LC PUBLISHING GROUP

MAG

I84 · 27.06.2022

Innovazione
GELLIFY, MISSIONE VENTURE BUILDER

Nuove insegne
REAL ESTATE: ZEITGEIST ARRIVA IN ITALIA

Legalcommunity Week
OPPORTUNITÀ E RISCHI DEI NON-FUNGIBLE TOKEN: SERVE UNA NUOVA NORMATIVA

Periscopio
IL TRIPLETE DI LEGANCE

In evidenza
PIROLA PENNUTO ZEI & ASSOCIATI A CACCIA DI PROGETTUALITÀ LEGAL

In house
CONTAMINAZIONE, CONDIVISIONE, CRESCITA: LE TRE "C" DI CUCCHIARATO

Legalcommunity Week
MILANO CAPITALE DELLA BUSINESS LAW

Speciale vincitori
LEGALCOMMUNITY CORPORATE AWARDS 2022

CRESCERE OLTRE LE CRISI, IL MODELLO TIP

Digitale, agritech e restructuring: Giovanni Tamburi racconta a MAG le sue previsioni per il mercato dei prossimi mesi. «Spero che le banche centrali non provino a curare l'inflazione con le modalità del passato»

CALENDARIO EVENTI 2022

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.

Italian Awards	Roma, 14/07/2022
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

INHOUSECOMMUNITYDAYS

LCPUBLISHINGGROUP

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

Inhousecommunity Days	Roma, 29-30/09/2022

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.

Save the Brand	Milano, 4/07/2022
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

CRESCONO (+83%) GLI INVESTIMENTI ESTERI IN ITALIA

Nel 2021 l'Italia si è confermata attrattiva per iniziative di investimento da parte di imprese estere, con la realizzazione di 207 progetti. Questo risultato segna una crescita annua dell'83%, dato superiore rispetto a quello registrato in tutti gli altri Paesi europei.

Tuttavia, con una quota di mercato del 3,5% - in aumento rispetto al 2% del 2020 - l'Italia si posiziona ancora a distanza dai principali attrattori di Ide (investimenti diretti esteri) in Europa, ovvero Francia (21%), Regno Unito (17%) e Germania (14%). È quanto emerge dall'EY Europe Attractiveness Survey 2022.

Ad attrarre la maggior parte degli investimenti esteri in Italia nel 2021 sono stati il settore software e servizi IT (con il 15% degli Ide totali dell'anno), i trasporti e la logistica (14%) e i servizi b2b (12%). Si conferma anche nel 2021 il trend dell'anno precedente che vede gli investimenti in Italia arrivare principalmente dagli Stati Uniti (28% del totale annuo), seguiti dalla Germania (17%), la cui relazione con il nostro Paese si rafforza superando la Francia (12%) e il Regno Unito (7%), anch'essi storici partner commerciali dell'Italia. Si registra invece una flessione del 50% rispetto al 2020 degli investimenti provenienti dalla Cina.

Per quanto riguarda la distribuzione delle risorse sul territorio nazionale, si conferma una sostanziale disomogeneità, con una quota prevalente nel Nord-Ovest del Paese (54%) e nel Nord-Est (21%), che nel 2021 supera il Centro Italia, passato dal 24% dei progetti nel 2020 al 15% nell'ultimo anno. Positiva la crescita degli investimenti destinati al Meridione (dal 4% al 10%), nonostante rimanga ancora un consistente divario rispetto al resto del Paese.

SOMMARIO

28 PROTAGONISTI
CRESCERE OLTRE LE CRISI, IL MODELLO TIP

104 IN HOUSE
CONTAMINAZIONE, CONDIVISIONE, CRESCITA: LE TRE "C" DI CUCCHIARATO

78 IN EVIDENZA
PIROLA PENNUTO ZEI & ASSOCIATI A CACCIA DI PROGETTUALITÀ LEGAL

160 FOOD BUSINESS
700 LOCALI ENTRO IL 2027: I PIANI DI I20Z

48 **DALLA LEGALCOMMUNITY WEEK**
Milano capitale della business law

70 **Periscopio**
Il triplete di Legance

86 **On the road**
Effetto Torino

90 **Dalla Legalcommunity Week**
I guardiani del giornalismo

94 **Dalla Legalcommunity Week**
Il mondo legale di domani, oggi

100 **Dalla Legalcommunity Week**
Legal privilege: per l'efficienza e la competitività

116 **I vincitori**
Legalcommunity Corporate Awards 2022

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 IP&TMT Awards Portugal	Lisbon, 06/07/2022
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

08 **Agorà**
Toffoletto apre a Venezia con Andrea Bortoluzzi

18 **Il barometro del mercato**
Engineering dà vita a un colosso da 1,8 miliardi

24 **Dalla Legalcommunity Week**
Private capital and exit strategy,
l'impatto dello scenario macroeconomico

36 **Dalla Legalcommunity Week**
Opportunità e rischi dei non-fungible token:
serve una nuova normativa

40 **Nuove insegne**
Real estate: Zeitgeist arriva in Italia

44 **Innvoazione**
Gellify, missione venture builder

110 **La storia**
Barbara Levi: «La mia priorità sono le persone»

140 **Parliamone**
Il business development

144 **Aaa... Cercasi**
La rubrica legal recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana 22 posizioni aperte, segnalate da 9 studi legali

152 **Food finance**
Agricoltura e tecnologia:
Guaresi passa a Hyle Capital

156 **Food business**
Planted: l'impresa vegan

166 **Le tavole della legge**
La Dispensa (senza compromessi)
di Michele Bontempi

N.184 | 27.06.2022

Registrazione Tribunale di Milano
n. 323 del 22 novembre 2017
Direttore Responsabile
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it
con la collaborazione di
francesco.bonaduce@lcpublishinggroup.it
eleonora.fraschini@lcpublishinggroup.it
giuseppe.salemme@lcpublishinggroup.it

Hanno collaborato
ilaria iaquinta, claudia la via, camilla rocca, letizia ceriani, michael heron, mercedes galán

Art Direction e impaginazione
hicham haidar diab - www.kreita.com

Design Team
andrea.cardinale@lcpublishinggroup.it>
claudia.gentile@lcpublishinggroup.it
Video Production
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

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

Group Communication, Marketing & BD Director
helene.thiery@lcpublishinggroup.it
Communication & Social Media Executive
letizia.ceriani@lcpublishinggroup.it
martina.vigliotti@lcpublishinggroup.it
Communication & Social Media Department
alice.pratissoli@lcpublishinggroup.it

Sales & Marketing Executive
chiara.seghi@lcpublishinggroup.it
Sales Executive
greta.galotti@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
suzan.taha@lcpublishinggroup.it
mercedes.galan@lcpublishinggroup.it

Amministrazione
lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it
chiara.ciccotto@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

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

ANDREA BORTOLUZZI

IN LAGUNA

TOFFOLETTO APRE A VENEZIA CON ANDREA BORTOLUZZI

Toffoletto De Luca Tamajo ha annunciato l'apertura dal 1° luglio di una nuova sede a Venezia, e l'ingresso di un nuovo partner: si tratta dell'avvocato **Andrea Bortoluzzi**, con il suo team.

Venezia diventa dunque l'undicesima città presidiata dallo studio, dopo Milano, Napoli, Roma, Bergamo, Brescia, Bologna, Genova, Varese, Bari e Torino. Salgono a 29 invece i soci.

L'avvocato Andrea Bortoluzzi ha maturato un'esperienza ventennale nell'assistere le aziende su tutti gli aspetti del diritto del lavoro, con una profonda conoscenza del tessuto industriale veneto, in particolare dell'area di Venezia e Treviso.

Del suo team fanno parte **Marta Molesini** e **Laura Vascon** (senior associate), **Martina Carraro**, **Davide Tardivo** e **Maria Laura Picunio** (associate).

PUBLISHINGGROUP
LC

PREZZO
39.90€

ORDINA
LA TUA COPIA!

Scrivi a: books@lcpublishinggroup.it

NUOVO RUOLO

FEDERICO ROSSI NUOVO DIRECTOR – PRIVACY COUNSEL DI IHG HOTELS & RESORTS

Federico Rossi è da giugno il nuovo Director – Privacy Counsel di IHG Hotels & Resorts. Nel ruolo, il professionista – che ha preso servizio nell'Head Quarter in Inghilterra – fornirà consulenza e supporto a tutto il gruppo a livello globale sugli aspetti di compliance con la normativa privacy.
Rossi coordina un team che è presente principalmente presso la sede americana di Atlanta e nella regione APAC. L'avvocato riporta a Helen Jones, VP Privacy, Ethics and Compliance.
Il professionista proviene da IRI, società di analisi e ricerche di mercato. Ha alle spalle numerose esperienze in Regno Unito, sia in house che in studi legali. Rossi è un regulated Solicitor in Inghilterra e Galles nonché avvocato in Spagna, specializzato in data protection, privacy e corporate compliance.

IL POKER

EOS IM AMPLIA IL SUO TEAM CON QUATTRO NUOVI INGRESSI

Eos Investment Management annuncia l'espansione del proprio team attraverso l'inserimento di quattro nuove risorse senior in diverse aree strategiche per proseguire nel proprio percorso di crescita. Si tratta di **Nicola Beretta Covacivich** (basato a Londra), **Riccardo Bruno** (basato a Milano), **Anne Canel** (basata in Lussemburgo) e **Blazo Ivanovic** (basato a Londra).
«Aver inserito quattro nuovi professionisti senior nei nostri tre uffici non solo conferma le nostre ambizioni di crescita ma anche l'orientamento internazionale e l'impegno a rafforzare ulteriormente il nostro ruolo nel settore del private capital oltre che la nostra esposizione in mercati e tecnologie nuove», ha commentato **Ciro Mongillo**, ceo & founding partner di Eos Im.

Presentazione del libro

QUALI AVVOCATI?

di Nicola Di Molfetta

SAVE THE DATE

martedì **13 settembre 2022** ore 18:00 **Torino**

PUBLISHING GROUP LC

Per informazioni:
info@lcpublishinggroup.it

6 LUGLIO
DALLE 14.00

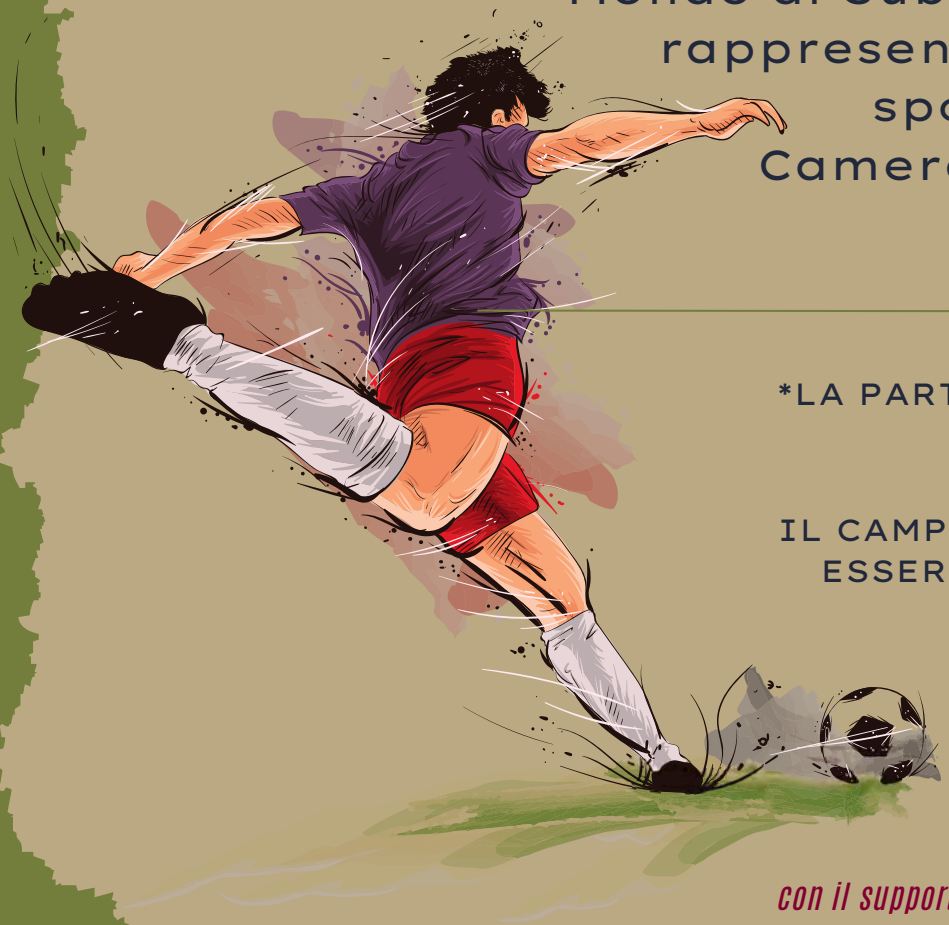
CAMERA ARBITRALE DI MILANO

CAMPIONATO DI SUBBUTEO CAM

II edizione

6 luglio 22 - cortile di via Meravigli 7*

Benvenuti al Campionato del Mondo di Subbuteo tra i rappresentanti degli sponsor della Camera Arbitrale di Milano!



*LA PARTECIPAZIONE È SU INVITO

IL CAMPIONATO POTRÀ ESSERE SEGUITO SUI SOCIAL CAM

con il supporto di: LEGALCOMMUNITY

CAMBIO DI POLTRONA

GRIMALDI, ANDREA MARTINA NUOVO PARTNER

Grimaldi studio legale continua a crescere nel banking&finance con l'ingresso di **Andrea Martina** in qualità di partner. L'avvocato, che entra in Grimaldi dopo aver trascorso 18 anni in Chiomenti, ha maturato una significativa esperienza in materia di diritto bancario e finanziario assistendo banche, *arranger*, società di gestione, fondi ed investitori nazionali e internazionali in operazioni societarie, bancarie e finanziarie, sia nazionali che multi-giurisdizionali, con particolare riferimento a operazioni di finanza immobiliare e investimenti immobiliari ivi incluso in fondi comuni di investimento immobiliare, finanza per l'acquisizione e private equity, finanza strutturata, prestiti obbligazionari e strumenti partecipativi, piani di risanamento e ristrutturazioni del debito.

IL RITORNO

GIULIA CARNÀ È DATA PROTECTION COUNSEL DI ACI WORLDWIDE

L'avvocata **Giulia Carnà** da giugno è entrata a far parte del team legale di ACI Worldwide col ruolo di Data Protection Counsel. Per la professionista si tratta di un ritorno nella società specializzata nelle soluzioni bancarie e pagamenti elettronici in real-time ed open banking, dopo un breve passaggio in GSMA. Carnà lavora a Londra ed è specializzata in materia di privacy e appassionata di Machine learning e Intelligenza Artificiale. Nel nuovo incarico, svolge un ruolo strategico, trasversale e crossfunzionale all'interno della società: dall'assistenza multidisciplinare in tema di compliance con GDPR, alla redazione e revisione di contratti che interessano il trattamento dati personali ad un ruolo più "operational" nella mappatura dei profili di rischio collegati con il business. Riporta al General Counsel.

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

DAL FINANCE

DEUTSCHE BANK FINANCIAL ADVISORS ANNUNCIA L'INGRESSO DI ANGELO CAPULLI

Deutsche Bank Financial Advisors ha annunciato la nomina di **Angelo Capulli**, che ricoprirà il ruolo di area manager growth. Capulli, 58 anni, manager di comprovata esperienza, fra gli altri incarichi, è stato dal 2000 al 2022 area manager apicale di IWBank Private Investments, già Ubi Banca, ricoprendo nel tempo ruoli di responsabilità in diverse aree geografiche del Paese.
In precedenza, sempre con ruoli manageriali, si è occupato dello sviluppo di alcune reti di consulenza finanziaria sia di istituti italiani che internazionali.

SARA POETTO

IMMOBILIARE

DENTONS, SARA POETTO NUOVA PARTNER DELLA PRACTICE REAL ESTATE

Lo studio legale Dentons annuncia l'ingresso dell'avvocato **Sara Poetto**, in qualità di partner, nel dipartimento di Real Estate. Con lei anche l'associate **Valter Villì**: entrambi provengono dallo studio Gianni&Origoni e saranno di base presso gli uffici di Milano, assieme all'associate **Elisabetta Colombo**, che si unisce al team.
L'avvocato Poetto ha una consolidata esperienza in materia di diritto immobiliare e presta regolarmente assistenza a operatori italiani e internazionali in un vasto range di operazioni, tra cui acquisizioni e dismissioni, sia asset che share deal, progetti di riqualificazione e di sviluppo, repossessment e gestione post-acquisizione di portafogli immobiliari per varie asset class (tra cui uffici, retail, logistica, hospitality e residenziale).

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

IN HOUSE

VERONICA MARTONI NUOVA RESPONSABILE COMPLIANCE DI FERRETTI GROUP

Veronica Martoni è la nuova responsabile compliance di Ferretti group, multinazionale della cantieristica navale. Nel nuovo incarico, Martoni è responsabile di tutti gli aspetti compliance che interessano il gruppo, quali privacy, 231, antitrust ed export control. Nel ruolo, la professionista riporta alla funzione Finance, in particolare al GC di Gruppo. Martoni proviene da Ariston, dove ha trascorso oltre 6 anni e ricopriva il medesimo ruolo. In precedenza ha avuto esperienze in Hewlett Packard (come secondment) e prima ancora nei dipartimenti corporate di DLA Piper e Chiomenti, in quest'ultimo caso, nell'ufficio di New York.

L'INCARICO

BNY MELLON NOMINA EMANUELE CORDIANO HEAD OF INSTITUTIONAL SALES PER L'ITALIA

Bny Mellon Investment Management annuncia la nomina di **Emanuele Cordiano** quale head of institutional sales per l'Italia. Il professionista riporta direttamente a **Stefania Paolo**, country head per l'Italia di Bny Mellon Investment Management, ed è responsabile delle vendite sul mercato istituzionale italiano. Nel suo nuovo ruolo, lavorerà al fianco di fondi pensione, casse di previdenza, assicurazioni, fondazioni, enti religiosi e family office per individuare le soluzioni più adatte alle loro esigenze d'investimento, facendo leva sull'intera gamma di strategie e competenze di Bny Mellon Investment Management.

EMANUELE CORDIANO

UN TEAM DI PROFESSIONISTI
A SUPPORTO DEL TUO BUSINESS
SU TUTTO IL TERRITORIO NAZIONALE

Lo Studio Legale Fedele nasce a Roma nel 2005 per poi espandersi anche nei distretti giudiziari di Catanzaro e Milano.
Nel corso degli anni matura varie esperienze; oggi lo Studio è organizzato in 8 dipartimenti:

- Societario e Finanziario
- Recupero Crediti
- Contrattualistica
- Contenzioso ed Arbitrati
- Fallimento e Ristrutturazioni
- Fiscale
- Marchi e Brevetti
- Lavoro e Previdenza

Ciascun dipartimento è formato da professionisti che vantano consolidata esperienza nell'ambito dell'attività di riferimento.

Il mercato degli UTP è la nostra prossima grande sfida.
Lo Studio dispone di un apposito dipartimento che progetta e pianifica, da oltre un quinquennio, le attività di recupero dei crediti (Sec e Unsec) stragiudiziali e giudiziali. Si occupa, in particolare, dei servizi dedicati alla gestione dei crediti e di tutte le attività annesse e connesse al mondo dei crediti NPE, mirando ad accrescere il volumi dei crediti NPL in gestione, con uno sguardo attento anche al mondo UTP ed al mercato estero.

Società e Finanza come core business.
Il Dipartimento Societario e Finanziario dello Studio Legale vanta una particolare esperienza nella ristrutturazione degli assets societari, nella contrattualistica e nella regolamentazione dei rapporti tra soci ed investitori, nonché tra amministratori e sindaci.

Sulla base dell'esperienza maturata negli anni, l'Avv. Vincenzo Fedele ha costituito, insieme ad altri partners, la rete Legal Tech Solutions, un network di 180 professionisti dislocati su tutto il territorio nazionale (Avvocati, Commercialisti, Consulenti Aziendali e Società di recupero credito) che si occupano di differenti stadi ed aspetti del processo di gestione e di recupero crediti commerciali e finanziari con comprovata esperienza e capacità tecnologiche innovative come la piattaforma modulare sviluppata con Big Data e Machine Learning.

Avvocato Vincenzo Fedele

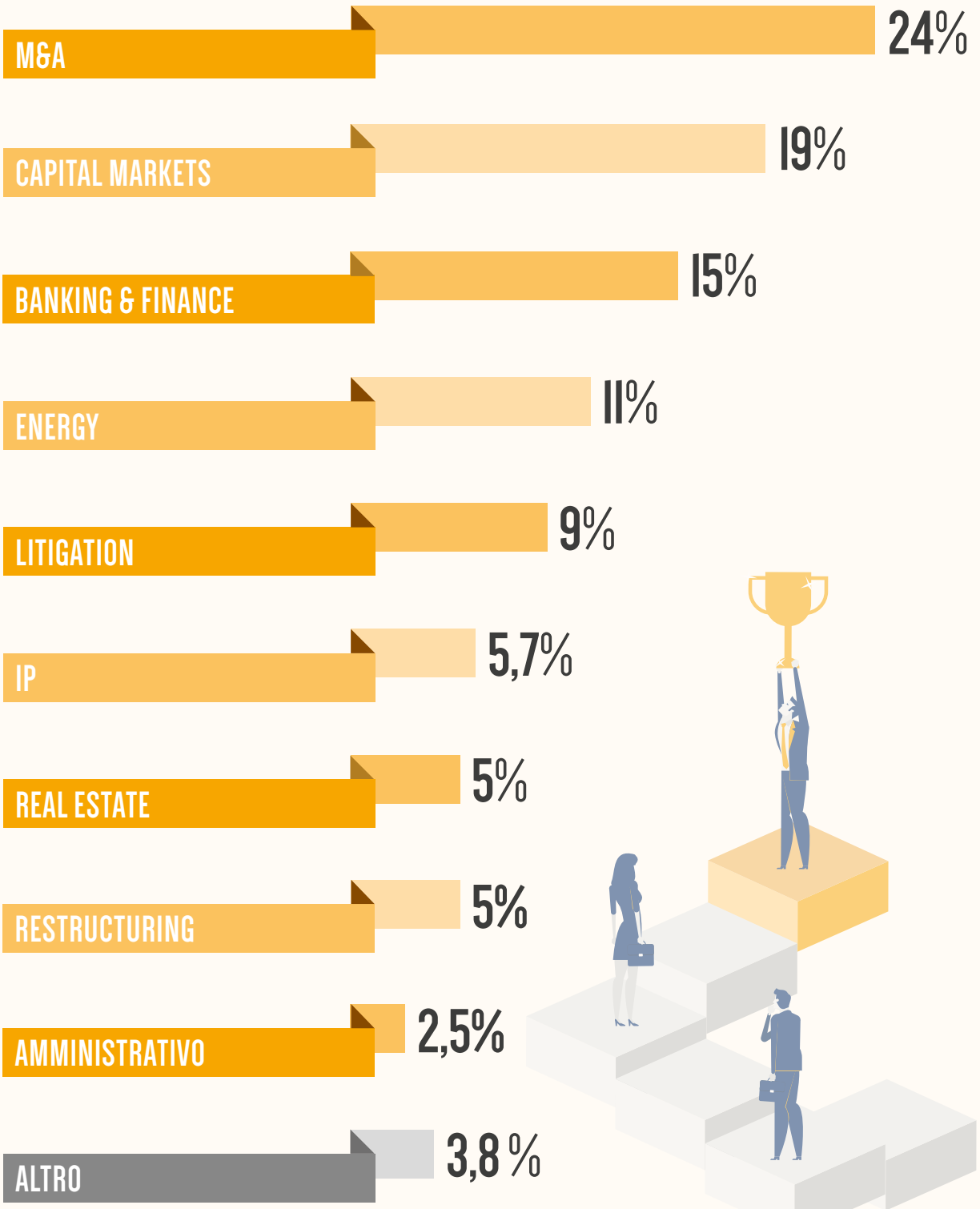
ENGINEERING DÀ VITA A UN COLOSSO DA 1,8 MILIARDI

Va a segno l'acquisizione del 43% di Be Shaping The Future. Intanto Euronext acquista le piattaforme tecnologiche capital markets di Nexi, mentre San Quirico e Ifm siglano accordo per Erg

ENGINEERING, ACCORDO DEFINITIVO PER IL 43% DI BE SHAPING THE FUTURE. GLI STUDI

Dopo la sigla della lettera d'intenti risalente allo scorso febbraio, sono stati sottoscritti gli accordi definitivi per l'acquisto da parte di Engineering del 43,209% del capitale di Be Shaping The Future – Be, società quotata sul segmento Euronext Star Milan, per un controvalore di circa 200 milioni di euro.
Il closing dell'operazione, subordinato all'avveramento delle condizioni regolatorie e di legge (tra cui antitrust e golden power), dovrebbe arrivare entro e non oltre il 31 dicembre 2022.
Engineering si è obbligata, a seguito del closing, a promuovere un'opa totalitaria sulle residue azioni di Be Shaping The Future, finalizzata al de-listing della società.
In prospettiva, invece, l'operazione (da cui nasce un big europeo con ricavi per circa 1,8 miliardi)

I SETTORI che tirano



Periodo: 11-24 giugno 2022 • Fonte: legalcommunity.it

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

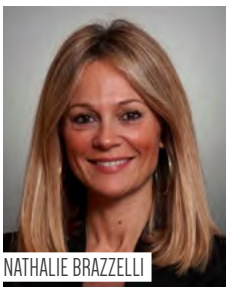
E RIMANERE

SEMPRE

AGGIORNATO!

potrebbe preludere a un ritorno a Piazza Affari di Engineering («l'opzione è sul tavolo»).
A seguito dell'acquisizione, il gruppo Be continuerà a essere guidato da **Stefano Achermann**, affiancato dagli attuali key managers.
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici (Gpbl) ha assistito Engineering e i relativi azionisti Bain Capital Private Equity e NB Renaissance con un team multidisciplinare guidato dall'equity partner **Gianni Martoglia** con la partner **Silvia Palazzetti**, il senior associate **Marco Malesci** e l'associate **Daniele Bartoli** per gli aspetti di corporate m&a, con l'equity partner **Rossella Pappagallo** e la senior associate **Carlotta Corba Colombo** per gli aspetti di capital markets, il senior associate **Nicolò Farina** e l'associate **Silvia Zulato** per gli aspetti giuslavoristici e con il counsel **Andrea Torazzi** con la senior associate **Elisabetta Patelli** per gli aspetti antitrust e golden power.
BonelliErede ha assistito gli acquirenti per gli aspetti fiscali con un team guidato dal partner **Andrea Silvestri** e composto dal partner **Matteo Fanni**, dal senior associate **Paolo Ronca** e dall'associate **Maria Letizia Mariella**.
Pirola Pennuto Zei & associati ha assistito gli acquirenti per gli aspetti di tax structuring con la partner **Nathalie Brazzelli** e il senior associate **Filippo Jurina**.
Kirkland & Ellis ha assistito Engineering e i relativi azionisti Bain Capital e NB Renaissance per i profili di diritto inglese e americano relativo al finanziamento dell'operazione con un team composto da **Neel Sachdev**, **Christopher Shield**, **Matthew Merkle**, **Tim Volkheimer**, **Sam Sherwood**, **Nicolò Ascione**, **Jerome Hoyle** e **Tilly Kersley**.
Gattai Minoli Partners con un team composto dal partner **Gaetano Carrello**, dal counsel **Gaetano Petroni** e dall'associate **Francesco Maria Simonetta**, hanno assistito gli acquirenti per i profili financing di diritto italiano.
Orsingher Ortu ha assistito i venditori con un team guidato dai partner **Mario Ortu**, **Francesca Flego** e **Federico Bonetti** con **Melania Cantore**, **Chiara Prazzoli** e **Lorenzo Battista** per gli aspetti di diritto societario; con il partner **Edoardo Cazzato** e con **Enrico Spagnolello** per quelli di diritto antitrust; e infine con **Cesare De Falco** e **Alice Viganò** per i profili di diritto del lavoro.

ANTONIO FICETTI GASCO


NATHALIE BRAZZELLI

GAETANO CARRELLO

GIANNI MARTOGLIA

FRANCESCA FLEGO

New Deal Advisors si è occupata della financial due diligence per Engineering, con un team guidato dal partner **Antonio Ficetti Gasco**.

La practice
Corporate m&a
Il deal
Engineering acquisisce Be Shaping The Future
Gli studi legali
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici, BonelliErede, Pirola Pennuto Zei & associati, Kirkland & Ellis, Gattai Minoli Partners, Orsingher Ortu
Altri advisor
New Deal Advisors
Il valore
200 milioni di euro

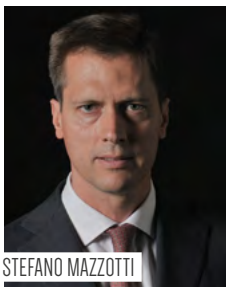
EURONEXT ACQUISTA LE PIATTAFORME TECNOLOGICHE CAPITAL MARKETS DI NEXI. GLI STUDI LEGALI

Cleary Gottlieb ha assistito Euronext nell'acquisizione da Nexi, assistita da Chiomenti, dei rami d'azienda relativi alle piattaforme tecnologiche utilizzate da MTS ed Euronext Securities Milan – Monte Titoli, per un corrispettivo complessivo di circa 57 milioni di euro. Euronext, rappresentato da diversi anni da Cleary Gottlieb, è un operatore attivo nel settore delle infrastrutture che gestisce borse valori regolamentate in Belgio, Francia, Irlanda, Paesi Bassi, Norvegia, Portogallo e dal 2021, Italia. Nexi è da oltre 30 anni il partner scelto da MTS ed Euronext Securities Milan per la fornitura delle tecnologie. A

seguito dell'operazione, continuerà a fornire servizi tecnologici a Euronext nell'ambito di accordi transitori e altri servizi nell'ambito di accordi commerciali correlati.
Il perfezionamento dell'operazione, che sarà realizzata attraverso le controllate di Euronext, MTS ed Euronext Securities Milan, è previsto per la seconda metà del 2022 ed è soggetto alle autorizzazioni da parte delle autorità competenti e al completamento dell'iter di concertazione sindacale.
Cleary Gottlieb ha assistito Euronext e le proprie controllate con un team composto da **Giuseppe Scassellati Sforzolini**, **Lorenzo Freddi**, **Roberto Cugnasco**, **Gabriele Barbatelli**, **Alessia Cirillo Grimaldi**, **Guglielmo Ripa di Meana** e **Federico Privitera** per gli aspetti corporate dell'operazione, **Laura Prosperetti** e **Filippo Turci** per gli aspetti regolamentari, **Andrea Mantovani** e **Federica Mammì Borruto** per i profili di data protection nonché da **Gareth Kristensen** e **Louie Ka Chun** su temi di proprietà intellettuale. Lo studio **Toffoletto De Luca Tamajo**, con **Emanuela Nespoli** e **Laura Mancini**, si è occupato dei profili giuslavoristici dell'operazione.
Chiomenti ha prestato assistenza a Nexi con un team multidisciplinare coordinato da **Gregorio Consoli** e **Stefano Mazzotti** con **Corrado Borghesan**, **Umberto Placanica** ed **Enrica Bertoldi** per gli aspetti M&A. Gli aspetti di diritto regolamentare sono stati seguiti da **Alessandro Portolano** con **Jasmine Mazza**, gli aspetti fiscali da **Marco di Siena** e **Elisabetta Costanza Pavesi**, gli aspetti giuslavoristici da **Luigi Mariani** e gli aspetti di intellectual property da **Paolo Bertoni** e **Maria Chiara Ravagnan**.

La practice
Corporate m&a
Il deal
Deal Euronext - Nexi
Gli studi legali
Cleary Gottlieb, Chiomenti
Il valore
57 milioni di euro

GIUSEPPE SCASSELLATI SFORZOLINI


STEFANO MAZZOTTI

LEGANCE E BONELLIEREDE NELLA PARTNERSHIP SAN QUIRICO-IFM PER ERG

Legance ha assistito San Quirico nella definizione di una partnership strategica di lungo periodo con il fondo australiano Ifm Investors, assistito da BonelliErede, relativa alla partecipazione di controllo detenuta da San Quirico in Erg, operatore nel settore delle energie rinnovabili quotato su Euronext Milan.

Il team multidisciplinare di Legance è stato guidato dal senior partner **Filippo Troisi**, coadiuvato da **Stefano Bandini**, **Federico Vitale**, **Carlotta Giani**, **Emilio De Niro** e **Chiara Ferrari**, nonché da **Vito Auricchio** e **Nicoletta De Mucci** per i profili antitrust e regolamentari e da **Valerio Mosca** per i profili golden power.

BonelliErede ha agito con un ampio team composto dal partner **Mario Roli**, leader del Focus Team Infrastrutture, dalla managing associate **Giulia Elisabetta Uboldi**, dall'associate **Francesco Rigo**, nonché da **Pietro Faggiana** e **Silvia Basilico**. I profili golden power sono invece stati curati dal partner **Luca Perfetti** e dall'associate **Andrea Gemmi**. I profili di capital markets sono stati seguiti dall'of counsel **Mauro Cusmai** e dalla partner **Federica Munno**.

Rothschild & Co ha assistito San Quirico con un team composto dal global partner **Alessandro Bertolini Clerici**, con il director **Tommaso Bricola** e gli associate **Edoardo Pasquotti** e **Lorenzo Quaglia**.

FILIPPO TROISI

MARIO ROLI

La practice
Energy
Il deal
Partnership San Quirico-Ifm
Gli studi legali
Legance, BonelliErede
Altri advisor
Rothschild & Co

Marzo Associati
Studio legale e tributario

IL PRELIEVO ERARIALE NEL SETTORE DEI GIOCHI

Il rapido evolversi del comparto dei giochi, scandito dall'aumento del volume d'affari e dalla crescente offerta di prodotti (per lo più on line), sta alla base del persistente interesse da parte dello Stato a tale fenomeno. In più occasioni, infatti, il Legislatore ha tentato di porre rimedio alla frammentaria disciplina normativa di settore. Tuttavia, ad oggi, il mondo dei giochi resta ancorato ad un quadro normativo alquanto diversificato e complesso, frutto di una vera e propria stratificazione temporale.

Ne è un esempio l'assetto fiscale del comparto in esame che prevede, a seconda della tipologia di prodotto, una pluralità di forme di prelievo modificate nel corso degli anni attraverso interventi non sempre coerenti (e comprensibili).

È tuttavia utile tentare di fare chiarezza sulla fiscalità del *gaming*, tenendo ben a mente alcune nozioni di base.

Innanzitutto, lo studio dei vari tipi di prelievo erariale, parte dalla suddivisione delle entrate derivanti dai vari comparti in due macrocategorie: tributarie ed extra-tributarie. Queste ultime, in particolare, sono quelle che permettono all'Erario di conseguire un gettito fiscale di tipo residuale: il prelievo si calcola partendo dalla raccolta, vale a dire dal totale delle giocate, al netto delle vincite pagate ai giocatori e dell'aggio riservato al gestore del punto di gioco. Per intendersi, si tratta delle entrate tipiche del gioco del Lotto e delle Lotterie istantanee e ad estrazione differita nonché, fino al 2016, del gioco del Bingo. Di contro, Il gettito derivante dalla restante gamma di giochi confluisce nell'ambito delle entrate tributarie, che vantano come soggetti passivi di imposta i concessionari e hanno base imponibile varia, rappresentata ora dalla raccolta lorda, ora dal margine lordo.

È chiaro che tale distinzione non soddisfa a pieno la conoscenza del prelievo erariale sul comparto in esame. Tuttavia, tenendo a mente le prefate macrocategorie, è possibile delineare (sintetizzando all'estremo) le varie tipologie di prelievo nei differenti settori di gioco.

Si è soliti suddividere le tipologie di tassazione applicabili alle attività di gioco in tre gruppi fondamentali: a) una tassazione a monte, che si realizza tramite decurtazione *ab origine* del montepremi, per il Lotto, le Lotterie nazionali e i giochi numerici a totalizzatore nazionale; b) una tassazione sulla vincita mediante ritenuta alla fonte, per i giochi sopra elencati e le *Videolottery;* c) una tassazione *ad hoc* per alcuni giochi specifici. Partendo da tale classificazione, è dunque possibile distinguere i quattro principali prelievi:

- l'Imposta unica sui concorsi pronostici e sulle scommesse, i cui soggetti passivi sono i gestori; la base imponibile può corrispondere sia alla raccolta sia al margine lordo e le aliquote variano a seconda della tipologia di gioco;
- il Prelievo erariale unico (c.d. "PREU") su *New Slot* (c.d. AWP) e *Videolottery* (c.d. VLT), i cui soggetti passivi sono i concessionari; la base imponibile è rappresentata dalle somme giocate, mentre le aliquote risultano variabili a seconda della tipologia di gioco considerato;
- l'Imposta sugli intrattenimenti (c.d. "ISI"), per i giochi per i quali è esclusa la vincita in denaro, la cui base imponibile viene calcolata in modo forfettario;
- l'Imposta sul valore aggiunto (c.d. "IVA"), applicata esclusivamente ai giochi per i quali non è prevista vincita in denaro.

Ultima, non per importanza, la c.d. tassa sulla fortuna, ossia il prelievo sulla parte di vincita eccedente i 500 euro, applicato a gratta e vinci, videolottery e giochi numerici a totalizzatore.

Questo, però, è soltanto un quadro generale. Laddove si volesse approfondire lo studio della materia, in particolare, gli aspetti fiscali legati alla raccolta del gioco in Italia, il volume "Fiscalità del *gaming*", edito da Giuffrè Francis Lefebvre, potrebbe certamente rappresentare un ottimo ausilio. Per una più dettagliata analisi degli argomenti trattati o per un confronto diretto sulle varie tematiche, non resta, invece, che rivolgersi ai professionisti dello Studio Marzo Associati.

PRIVATE CAPITAL AND EXIT STRATEGY, L'IMPATTO DELLO SCENARIO MACROECONOMICO

La roundtable organizzata da Latham & Watkins ha evidenziato i principali trend dell'ultimo anno

di eleonora fraschini

Come sono cambiate le exit strategy nell'ultimo anno e quali trend si osservano sul mercato? Sono questi i temi trattati nella tavola rotonda Private capital and exit strategy, realizzata durante la Legalcommunity week in collaborazione con Latham & Watkins. I partner dello studio **Giorgia Lugli**, **Giovanni Sandicchi** e **Giancarlo D'Ambrosio** hanno moderato il parterre composto da **Nathalie Brazzelli**, partner di Pirola Pennuto Zei & Associati; **Guido Buttari**, associate director di The Carlyle Group; **Niccolò Consonni**, private equity vice president di EQT Group; **Giulia Maria Governa**, director di Lazard; **Giulia Malusa**, associate director e head of Italy di Howden e **Giacomo Massetti**, principal di Bain Capital Private Equity.

I CAMBIAMENTI POST-COVID

È Guido Buttari a spiegare le conseguenze che la pandemia ha avuto in questo ambito. «Il covid è stato un punto di rottura, non tanto dal punto di vista di gestione dei processi di exit quanto sui paradigmi applicati. Abbiamo osservato alcuni nuovi trend, come i tanti investimenti nei settori health e it». Dal punto vista della gestione delle exit però si sono confermate le tendenze degli ultimi anni: «Accorciamento dei processi, offerte e *signing* sempre più corti dopo prime fasi approfondite - continua -. La platea dei competitor si è allargata. E nella preparazione abbiamo assistito a un grande focus sul lavoro del buyer. Il covid, *buy side*, ha fatto valutare diversamente i rischi».
Della stessa opinione è apparso Niccolò Consonni, che si è soffermato su alcune tendenze che si possono dividere lato buyer e lato seller. «Lato buyer c'è sempre tanto focus sugli exit optional, si è visto che è più difficile fare exit, che fare deal. Lato seller vediamo una generale accelerazione e tanta attenzione alla transaction strategy. Invece, una novità, sia lato buyer che seller, è rappresentata dalla maggiore attenzione alla sostenibilità come parte integrante dell'equity story. Infine, si nota il ricorso ai direct lender, che dopo il covid vengono sempre più utilizzati».

L'IMPATTO DELLA GUERRA IN UCRAINA

Giancarlo D'Ambrosio rileva che, dal punto di vista tecnico, ha notato una discontinuità rispetto agli anni precedenti: «A febbraio abbiamo avuto l'impressione che lo shock della guerra sarebbe stato assorbito, adesso però iniziano a registrarsi le conseguenze. C'è un crescente ricorso al private debt e dal punto di vista delle due diligence c'è molta più attenzione alla catena di approvvigionamento. Ma lo scenario sta cambiando e le tendenze di cui abbiamo parlato potrebbero mutare ancora». Anche secondo Buttari, il contesto economico è uno dei più complessi di sempre: «Per ora le conseguenze non si sono ancora fatte sentire in modo pesante. Ma nel medio termine ci aspettiamo che cresca ancora il private equity». Del resto, conferma Consonni, la disponibilità di liquidità dei fondi è ancora elevata.

PREPARAZIONE DELL'EXIT

Nel processo di uscita, la preparazione è stata da tutti definita fondamentale. «La preparazione è molto importante. Dal punto di vista sell side quello che dobbiamo fare è raccontare la storia e mettere il buyer nelle condizioni per avere delle condizioni certe. L'altro aspetto che abbiamo notato è che i fondi vanno sempre di più verso una specializzazione di settore». «La preparazione parte dal modo in cui è organizzato il fondo - aggiunge Consonni -. Una volta c'era un'organizzazione country, ora invece il set up si è evoluto a livello tematico. Tracciamo infatti dei temi specifici di investimento e lavoriamo solo su un numero selezionato di asset». Su questo punto, Giulia Maria Governa, aggiunge una suggestione, dicendo che il procedimento di una exit è questione di "tempismo": «Bisogna poi tarare l'exit in base ai momenti del mercato e dei settori».

LEGALCOMMUNITY

FINANCECOMMUNITY

SQUIRE PATTON BOGGS

PRIVATE EQUITY

SAVE THE DATE

29 JUNE 2022

5.30-7.30 PM (COCKTAIL TO FOLLOW)

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA

PIAZZA DELLA REPUBBLICA 17, 20124 MILAN

REGISTRATION

PROGRAM BELOW

LEGALCOMMUNITY FINANCECOMMUNITY

SQUIRE PATTON BOGGS

INVESTMENT FUNDS + PNRR

THE MAGIC FORMULA TO HELP GROW SMEs IN ITALY

5.15 PM CHECK-IN

5.30 PM ROUNDTABLE 1 **A GOOD TIME FOR INVESTMENTS IN ITALY**

SPEAKERS

Thibault Vanpeene, Director, *Eiffel Investment Group*, on Increased Attractiveness of Italian Investment Opportunities
Paul Mann, Head of Global Private Equity *Squire Patton Boggs*, on Pan-European Mid-market expansion
Filippo Rozzanigo, CEO *Marco Polo Advisor,* on Opportunities for SMEs
David Pambianco, CEO *Made in Italy Fund*, on Growth of Italian PE funds
Mara Vanzetta, Founder *Vanzetta & Associati* on PE Deals in Italy: Considerations on FY2021 Deals and Trends

MODERATOR

Nicola Di Molfetta, Group, Editor-in-Chief, *LC Publishing Group*

6.30 PM ROUNDTABLE 2 **NEW MODELS FOR INVESTMENT**

SPEAKERS

Giovanni Landolina, Head of PNRR Programme *Banco BPM,* on Leveraging PNRR Potential
Paola Bruno, Non-executive Director *COIMA RES SpA IIQ Augmented Finance,* on How Companies see PNRR as a Tool for Growth
Daniele Pelli, CEO *LA4G*, on Financing Structures for SMEs
Stefano Rossoni, *RSM,* on Opportunities under the PNRR
Paola Tondelli, Head of UTP & Turnaround Funds, *Illimity SGR*, on Investment Strategies

MODERATOR

Ian Tully, Partner, *Squire Patton Boggs*

CLOSING REMARKS

Fabrizio Pagani, *Vitale & Co,* President Advisory Board *Bocconi PNRR Lab*

7.30 PM COCKTAIL

REGISTRATION

Per info: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

CRESCERE OLTRE LE CRISI, IL MODELLO TIP

GIOVANNI TAMBURI

Digitale, agritech e restructuring: Giovanni Tamburi racconta a MAG le sue previsioni per il mercato dei prossimi mesi. «Spero che le banche centrali non provino a curare l'inflazione con le modalità del passato»

di eleonora fraschini

Crescere al fianco dell'impresa. **Giovanni Tamburi**, socio fondatore di Tamburi Investment Partners (Tip), ha fatto di questo criterio, la regola per costruire anno dopo anno la crescita e lo sviluppo della società quotata allo Star e che oggi conta più di 5 miliardi investiti direttamente e tramite club deal. Siccome ogni tanto per capire davvero dove si è sul mercato è utile alzare lo sguardo e osservare la "fotografia allargata", quest'anno, nella consueta lettera agli azionisti, il Warren Buffet nazionale ha voluto mettere in evidenza il confronto tra l'andamento del titolo Tip rispetto a quello delle principali holding industriali europee quotate. La performance è eloquente: +464,5% in dieci anni. Seconda sola a quella di Investor AB. Quanto al total return, sempre nello stesso periodo, si parla del 531,2% che corrisponde a un ritmo medio di crescita annua del 53,1%.

«Più di vent'anni fa abbiamo deciso di dar vita una holding delle minoranze, perché abbiamo ritenuto che, rispetto al tessuto imprenditoriale italiano, fosse utile avere uno strumento che non fosse un classico fondo e che si collocasse al fianco degli imprenditori e non *al posto* di essi», racconta a MAG Tamburi, negli uffici di via Pontaccio. Un ruolo prezioso, perché a fianco alla logica del puro perseguimento del profitto, ha da sempre concepito l'attitudine al supporto delle imprese di talento dotate di grandi potenziali ma non sempre di altrettanti capitali.

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

SBNP BISCOZZI NOBILI PIAZZA Studio legale tributario

CARNELUTTI LAWFIRM

大成 DENTONS

FIVELEX STUDIO LEGALE E TRIBUTARIO

GPBL

LATHAM&WATKINS

SS&C

INTRALINKS

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

Un ruolo che diventa fondamentale in un momento di crisi e incertezza come quello che si sta vivendo in questi ultimi anni, segnati prima dalla crisi sanitaria e adesso da quella geopolitica.

La collocazione al vertice delle holding industriali europee è un dato che racconta il successo di un modello. Quali sono i tratti caratterizzanti di Tamburi Investment Partners?
Per quanto riguarda la performance siamo stati coraggiosi o fortunati, nel senso che abbiamo valutato con grande attenzione le società con grande potenziale, anche durante le varie crisi finanziarie degli ultimi vent'anni e le abbiamo studiate a fondo per capire se si potevano sia creare storie di successo industriale sia per cercare di trarre rendimenti vantaggiosi.
Questo non deve far pensare che siamo degli opportunisti. Noi infatti investiamo con e sugli imprenditori e abbiamo una pipeline di operazioni sempre molto nutrita, credo unica in Italia, grazie al nostro modello.

TIP IN CIFRE

FATTURATO AGGREGATO

OLTRE 28 MILIARDI (2021)

NUMERO DIPENDENTI DEL GRUPPO

CIRCA 105 MILA

CAPITALI INVESTITI/€ (inc. Club deal)

5 MILIARDI

PROGETTI

ITACA SI PREPARA AL DEBUTTO (CON LANDI RENZO)

Il progetto Itaca Equity è operativo da febbraio con una dotazione di 600 milioni, di cui circa 100 da parte di TIP. A causa degli interventi normativi emanati a favore delle imprese in difficoltà, tra moratorie, finanziamenti con garanzie statali, sovvenzioni a fondo perduto e simili, l'attività di Itaca non si è ancora veramente concretizzata con degli investimenti. Il debutto sarà con Landi Renzo dove, Itaca Equity dovrebbe sottoscrivere un aumento di capitale fino a 39,4 milioni di euro, in cambio di una quota di minoranza con le cassaforti (Girefin e Gireimm) che detengono il 59,2% della società specializzata nel settore dei componenti e dei sistemi di alimentazione a metano, gnl, gpl e idrogeno.

Siete rimasti fedeli alla logica dell'avere delle quote di minoranza all'interno delle società e dell'affiancamento agli imprenditori. Come li individuate e come è evoluto il modo in cui guardate le storie imprenditoriali su cui puntare?
Li individuiamo tramite un lavoro di contatti e di analisi che definirei certosino. Cerchiamo le eccellenze e dimostriamo che nessuno in Italia ha in portafoglio tanti champions. Selezioniamo aziende che si distinguano per quote di mercato, per posizionamento, per dati economici o per struttura imprenditoriale e manageriale.

Tra gli investimenti più recenti c'è stato quello in Simbiosi. Quello dell'agritech è un settore che probabilmente avrà grandi possibilità di crescita e di sviluppo. Che prospettive ha?
Da decenni ci diciamo che l'acqua è la vera ricchezza. Una volta si diceva che il petrolio desse il potere, ma se finisce l'acqua è molto peggio. Abbiamo trovato in Simbiosi un'unione di tecnologia avanzatissima, di expertise, di competenze sull'agricoltura e su tutto quello che ci ruota intorno (rifiuti, energie alternative, etc) che ci è piaciuto molto. Riteniamo che da quell'ambito

LC PUBLISHING GROUP

FINANCECOMMUNITY AWARDS

8th Edition

SAVE THE DATE

17.11.2022

SUPERSTUDIO PIÙ

Via Tortona, 27 • Milano

ORE 19.15

Partners

CARNELUTTI LAWFIRM

CHIOMENTI

大成 DENTONS

DLA PIPER

GIANNI & ORIGONI

Legance AVVOCATI ASSOCIATI

LATHAM & WATKINS

MAISTO E ASSOCIATI

simmons + simmons

Sponsor

SS&C

INTRALINKS

#FinancecommunityAwards

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

GIOVANNI TAMBURI

«SELEZIONIAMO AZIENDE CHE SI DISTINGUANO PER QUOTE DI MERCATO, PER POSIZIONAMENTO, PER DATI ECONOMICI O PER STRUTTURA IMPRENDITORIALE E MANAGERIALE»

si possano creare impianti moderni che contribuiscano anche a risolvere la tematica di smaltimento rifiuti. Si possono fare interventi sul tessuto agricolo italiano, che non è fortunatissimo dal punto di vista geologico, ma possiamo rendere le campagne più efficienti con irrigazione e coltivazioni intelligenti.

Aprendo una parentesi sui club deal, perché secondo lei piacciono e funzionano?
In Italia abbiamo iniziato a fare club deal più di vent'anni fa, probabilmente siamo stati i primi sui grandi numeri. Credo che la voglia di economia reale e i tassi bassi che hanno caratterizzato gli ultimi dieci anni abbiano favorito questa tendenza. Famiglie di imprenditori con notevoli risparmi, famiglie che hanno venduto l'azienda con notevoli risorse vogliono infatti affacciarsi agli investimenti con un angolo un po' diverso rispetto a quello che è stato sempre piuttosto passivo delle banche e dei fondi.

Digital e IT sono i settori del momento. Questa è una strada attraverso cui nascerà una nuova generazione di imprenditori?
Sicuramente sì. Credo che l'Italia, pur essendo dietro a tanti altri Paesi, stia dimostrando che sul venture capital e sulle start up si possono guadagnare soldi e quote di mercato, ci sono anche stimoli importanti in questa direzione. Stanno certamente nascendo nuove categorie di imprenditori malgrado la pigrizia

DILITRUST

E se ti dicessimo che anche la Direzione Legale può avere un gestionale tutto suo?

Ti presentiamo l'unica suite sul mercato LegalTech in grado di digitalizzare tutte le attività della tua Direzione Legale, oggi anche con tecnologie di intelligenza artificiale.

Da oltre 25 anni DiliTrust lavora a fianco delle Direzioni Legali di aziende di ogni dimensione per supportarle nel processo di trasformazione digitale. Con le nostre soluzioni sicure in SaaS, aiutiamo General Counsel, Consigli di Amministrazioni e Comitati a lavorare più efficientemente, eliminando i rischi e ottimizzando la gestione di tutte le loro attività.

Scopri di più!

DiliTrust Italia
Via Monte di Pietà 19 | 20121 Milano
www.dilitrust.com/it
contact-it@dilitrust.com | +39 02 94751 490

imprenditoriale che ha caratterizzato parte degli ultimi venti-trent'anni del tessuto italiano.

A proposito di imprese che nascono, cosa è cambiato nel mondo del venture capital, che fino a poco tempo fa, in Italia, non era molto considerato?
Da un lato abbiamo vissuto un'accelerazione verso il digitale, dovuta anche al Covid. In parallelo a questo abbiamo assistito a una sorta di effetto collaterale da tassi bassi: la difficoltà di risparmiatori e investitori di mettere a profitto il denaro in forme intelligenti e *rewarding* ha contribuito ad accrescere i capitali che si sono "avvicinati" alle nuove imprese. Se i titoli di Stato hanno il rendimento a zero o addirittura negativo, si sceglie un altro investimento, anche se è più rischioso.

Quali saranno, a suo avviso, le conseguenze della guerra in Ucraina?
È una domanda alla quale è impossibile rispondere con precisione. Le conseguenze si stanno già facendo sentire sul mercato attraverso la mancanza di tante cose. La domanda è esplosa in misura molto più ampia di quanto fosse accaduto in epoca pre-Covid. Questo ha portato allo shortage su molte materie prime. Già alla fine del 2021 mancavano acciaio, legno, vetro e ghisa. L'inflazione ha cominciato a crescere, già prima del conflitto. La guerra ci ha messo il carico da novanta, visto che ci ha messo davanti al fatto che un'alta percentuale della ghisa, del grano e del caolino europei, solo per citare le prime cose che mi vengono in mente, arrivano da quelle zone. Questo ha ulteriormente accentuato il mismatch tra domanda e offerta di prodotti. Non è semplice neanche fare ipotesi sulla durata della guerra.

Quali sono gli altri cambiamenti a cui stiamo assistendo?
Certamente la globalizzazione, così come l'abbiamo conosciuta, è finita. Non possiamo più dire "non importa da dove provenga la merce, purché arrivi". Quello che spero è che le banche centrali non provino a curare l'inflazione con le modalità del passato. Io credo che da una parte debbano smettere di comprare titoli, ma spero che non esagerino con l'innalzamento dei tassi.

«CREDO CHE L'ITALIA STIA DIMOSTRANDO CHE SUL VENTURE CAPITAL E SULLE START UP SI POSSANO GUADAGNARE SOLDI E QUOTE DI MERCATO»

Tip ha dato vita a Itaca Equity, che opera con investimenti in capitale di rischio in aziende con difficoltà finanziarie. Come si evolverà il settore del restructuring secondo lei?
Adesso c'è la prateria, perché i finanziamenti di Sace hanno già fatto molta strada, ci sarà anche l'allungamento da 6 a 8 anni, ma senza grandi nuove erogazioni. Per cui penso che, sfruttato anche il Pnrr, i soldi a pioggia dei governi finiranno. Quindi è chiaro che ci sarà una domanda di equity molto superiore a quella di qualche tempo fa. Io credo che una società come Itaca sarà essenziale nei prossimi sei/dodici mesi. Già alcune banche ci stanno facendo capire che la valanga di crediti problematici, congelati fino ad ora, colpirà con molta forza. Questi processi sono un po' lenti ma credo che all'inizio dell'anno prossimo arriverà una marea di turnaround.

OPPORTUNITÀ E RISCHI DEI NON-FUNGIBLE TOKEN: SERVE UNA NUOVA NORMATIVA

Massimo Sterpi, socio di Gianni & Origoni, e Paolo Ciocca, commissario Consob, si sono confrontati sui cryptoasset durante l'appuntamento Breakfast on finance

di eleonora fraschini

Nft e cryptoasset sono stati i protagonisti della *Breakfast on finance*, il confronto che si è svolto durante Legalcommunity Week nella sede di Gianni & Origoni. A commentare la regolamentazione della blockchain nel mondo dell'arte e della finanza sono stati **Massimo Sterpi**, partner di Gianni & Origoni e **Paolo Ciocca**, commissario della Consob, moderati dal direttore di MAG **Nicola Di Molfetta**.

È la prima volta che una tecnologia legata all'arte diventa un fenomeno che interessa anche la finanza? Come è accaduto?
Massimo Sterpi: Il fatto che un fenomeno economico proveniente dal mondo dell'arte raggiunga dimensioni planetarie con una tale velocità, è una situazione abbastanza nuova e inaspettata. È anche interessante capire come si è arrivati a questo. L'nft applicato all'arte nasce da una classica lampadina che si accende. La blockchain, infatti, è stata a lungo utilizzata per garantire l'autenticità dei dati e creare token digitali. Poi è arrivata l'idea di scrivere nel token anche un codice di contenuto grafico, creando quindi uno strumento dalle possibilità illimitate: questo nuovo sistema di certificazione della proprietà e dell'autenticità e il tracciamento registrato di ogni transazione apre a vaste opportunità, in una realtà che è sempre più digitale.

A quali aspetti deve fare attenzione chi crea, commercializza o investe in nft?
Paolo Ciocca: Il token non è altro che la rappresentazione di qualcosa che io faccio girare su un sistema particolare, che è la blockchain, tale per cui quelle transazioni sono sempre la successione delle transazioni precedenti e sempre verificabili. Nell'nft si aggiunge il fatto che sia non fungibile, quindi che sia economicamente unico. L'nft comporta quindi una rivoluzione della proprietà intellettuale perché al suo interno si può mettere un contenuto e le regole per farlo circolare. Il punto è applicare queste caratteristiche al mercato finanziario. L'investitore deve sapere che si tratta di investimenti molto rischiosi. Quindi la domanda è: che cosa c'è dentro? Non è per tutti.

Se ci sono aspetti legali irrisolti o da risolvere in una materia così nuova non è pionieristico avvicinarsi alla sua realizzazione?
M.S.: Da un paio d'anni continuo ad avere discussioni ogni settimana su questo tema. In molti si rivolgono a noi con la speranza che, dato che non esiste al momento una normativa univoca, nel mondo degli nft sia tutto permesso. Visto che la

MASSIMO STERPI

«L'ASSENZA DI UNA REGOLAMENTAZIONE SPECIFICA NON SIGNIFICA CHE NON CI SIANO LEGGI APPLICABILI, MA CI PORTA A CHIEDERCI QUALE DELLE LEGGI ESISTENTI VADA APPLICATA»

San Raffaele Business School

SBS University of Rome

LC PUBLISHING GROUP
FINANCECOMMUNITY

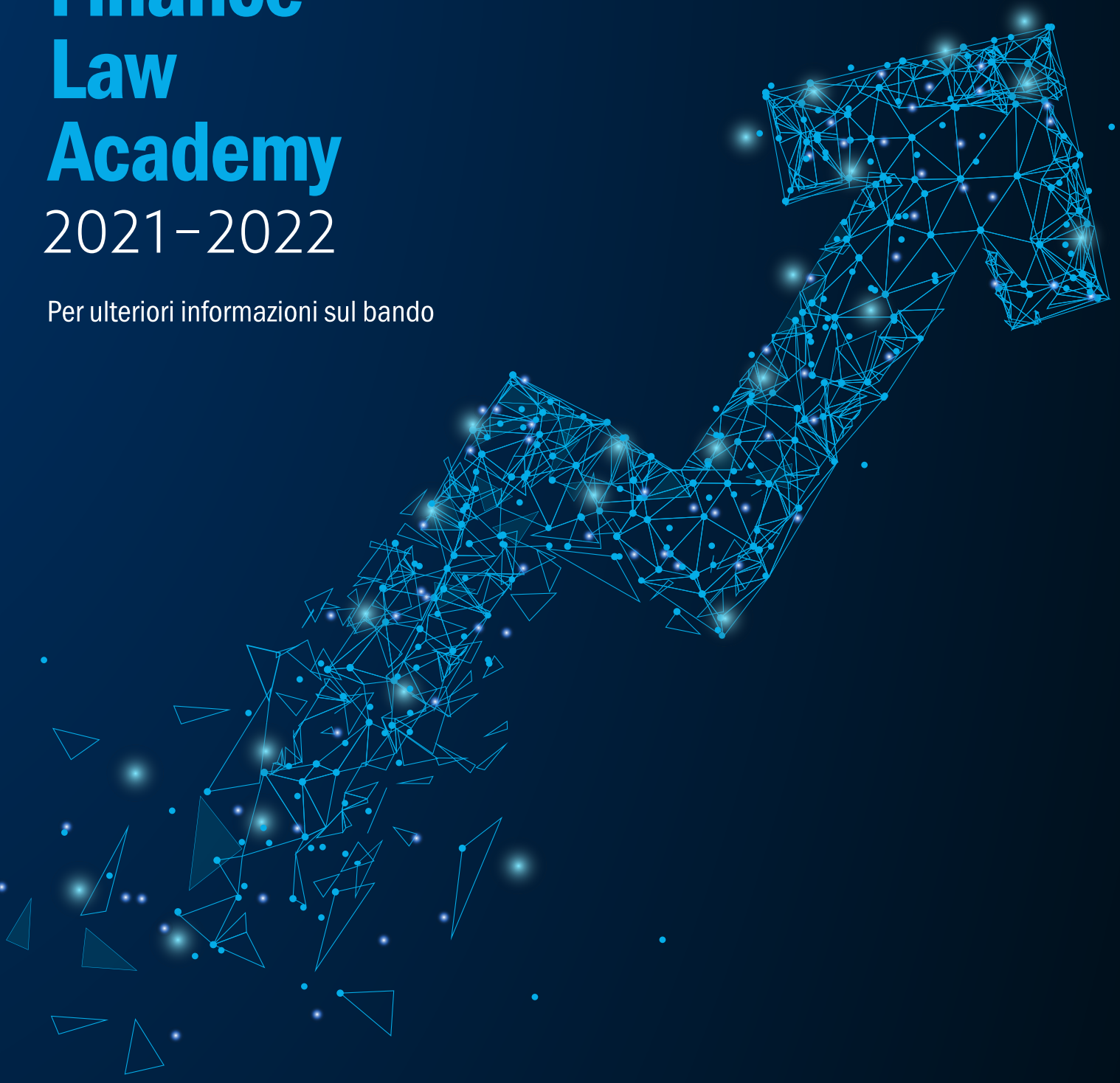
CELF Center of European Law and Finance

orrick FINANCE

Finance Law Academy

2021–2022

Per ulteriori informazioni sul bando



legge ha una tipica modalità espansiva, cioè che tende a colmare qualsiasi lacuna esistente, l'assenza di una regolamentazione specifica non significa automaticamente che non ci siano leggi applicabili, ma al contrario ci porta a chiederci quale delle leggi esistenti vada applicata. Questo è il vero groviglio attuale che stiamo cercando di sbrogliare per supportare i clienti che hanno deciso di entrare in questo mercato, ma non vogliono avere rischi di tipo finanziario o reputazionale. Per questo ci troviamo a valutare alcune iniziative come fattibili, con le giuste cautele, altre come più controverse o infattibili.

Quali sono i rischi in gioco?
M.S.: Ogni soggetto ha un fattore di rischio diverso. L'investitore ha un rischio, soprattutto fiscale, di cui deve essere cosciente. Poi c'è il tema dell'uso delle cryptocurrency e dove acquistarle, e la questione tecnologica. L'accesso agli nft, infatti, lo dico da utente, non è banale: devi creare un account in criptovalute e un wallet e collegarli. L'intermediario e l'emittente invece devono andare con i piedi di piombo, perché devono stare attenti non solo a quello che vendono ma anche al modo in cui lo presentano, dato il rischio di creare un prodotto finanziario senza le necessarie autorizzazioni.

Quali sono le perplessità rispetto alla normativa che l'Unione Europea sta elaborando in questi mesi?
P.C.: C'è bisogno disperato di una normativa specifica. Ma la cosa quasi paradossale che sta accadendo è che questo progetto di direttiva e di regolamento comunitario, secondo tutti i giudizi delle persone più competenti, riguarda i cryptoasset ma non copre gli nft. Probabilmente perché hanno caratteristiche tali per cui hanno pensato che la soluzione più corretta non fosse quel regolamento ma una normativa finanziaria dei singoli Paesi.

Come si articola questa proposta?
M.S.: Esiste una proposta complessiva della Commissione denominata MiCa (Markets in Crypto-Assets) che comprende tre blocchi. Il primo riguarda i cryptoasset, di cui fornisce finalmente una definizione. Altri due punti fondamentali sono il mercato secondario e la sicurezza. È effettivamente in atto uno sconto sull'opportunità di includere gli nft. Questo sarebbe molto importante per il funzionamento di questo mercato e per prevenire gli abusi.

Quali sono gli altri settori in cui si potrebbero applicare gli nft?
M.S.: Sono veramente tanti. Mi viene in mente ad esempio l'ambito real estate. In questo momento si stanno creando diversi mondi paralleli che sono fatti di digital land. Ogni volta che avviene una transazione nel Metaverso, viene certificata con una blockchain, per lo più tramite un nft. Ma nulla vieta che gli nft vengano usati anche per certificare le transazioni concernenti gli immobili fisici. Al momento stiamo lavorando con una società tedesca che sta creando una sorta di catasto digitale.

PAOLO CIOCCA

«L'INVESTITORE DEVE SAPERE CHE SI TRATTA DI INVESTIMENTI MOLTO RISCHIOSI. QUINDI LA DOMANDA È: CHE COSA C'È DENTRO? NON È PER TUTTI»

Parla il ceo Filippo Bianchini-Scudellari: «Abbiamo clienti e target diversi. Il nostro focus è l'edilizia residenziale, anche sociale, prevalentemente nelle città dell'Italia centro-settentrionale»

di claudia la via

FILIPPO BIANCHINI-SCUDELLARI

REAL ESTATE: ZEITGEIST ARRIVA IN ITALIA

Capitale estero a caccia di investimenti immobiliari nel nostro Paese. Zeitgeist Asset Management, sviluppatore e gestore di asset immobiliari con sede principale a Praga e attivo in Germania ed Europa centro-orientale, è da poco approdato anche in Italia. Ha da poco costituito Zeitgeist Asset Management Italia, frutto della joint venture tra Zeitgeist Asset Management e gli imprenditori **Filippo Bianchini-Scudellari** e **Sebastiano Canessa**, entrambi

con una forte esperienza nel real estate italiano. «Siamo arrivati sul mercato italiano con l'obiettivo di replicare le performance e le tipologie degli investimenti fatti in Repubblica Ceca e Polonia, dove Zeitgeist gestisce oltre 800 milioni di euro. Vorremmo aiutare investitori istituzionali tedeschi ad investire sul mercato italiano», spiega Filippo Bianchini-Scudellari, co-founder e amministratore delegato di Zeitgeist Asset Management Italia.

Qual è il target immobiliare più in linea con i vostri investimenti e che tipo di ritorni prevedete di solito per gli investitori?
Abbiamo clienti e target diversi. Il nostro focus è l'edilizia residenziale, anche sociale, prevalentemente nelle città dell'Italia centro-settentrionale, oltre agli edifici per uffici e allo sviluppo urbanistico. Per quanto riguarda il ritorno degli investimenti, gli investitori istituzionali con cui collaboriamo cercano un rendimento in linea con un profilo di rischio molto basso. I clienti non istituzionali sono invece più opportunistici e cercano rendimenti molto maggiori.

Oltre ai fondi di investimento tedeschi siete aperti anche a fondi italiani ed altre tipologie di investitori? Se sì, quali?
Siamo una asset management company aperta a tutti i clienti che vogliono lavorare con noi, istituzionali e non. Il fondo pensione tedesco che ha una quota all'interno di Zeitgeist non ha diritto di esclusiva ma è *first look right*. Tutte le operazioni immobiliari che riteniamo interessanti vengono offerte prima al fondo, che al massimo in due settimane ci dà un feedback. Se non è interessato, siamo ovviamente liberi di proporre l'operazione ad altri investitori. Al momento, stiamo già lavorando con fondi italiani e family office.

«ZEITGEIST HA GIÀ CONCLUSO LA PRIMA OPERAZIONE IN ITALIA PER L'ACQUISTO DI UN IMMOBILE A USO UFFICI A ROMA, SITUATO NEL QUARTIERE COLLI ANIENE»

Qual è l'identikit del vostro cliente-tipo?
La partecipazione in Zeitgeist di un importante fondo pensione tedesco definisce da sé l'identikit di quello che potrebbe essere il nostro modello di cliente, ossia un soggetto interessato a operazioni con un orizzonte temporale di lungo periodo e una propensione al rischio molto bassa. Ad ogni modo, in generale siamo aperti a collaborare con tutti quei clienti che vogliono approcciarsi al mercato italiano e affidarsi alla gestione di una asset management company abituata a operare in diversi mercati e a collaborare con clienti istituzionali provenienti da tutta Europa.

L'Italia ancora fatica spesso ad attrarre capitali stranieri quando si tratta di investimenti in business innovativi e startup. Per quale motivo, invece, il mattone "made in Italy" viene considerato un investimento sicuro?
Anche se oggi siamo in una fase molto difficile di mercato, il mercato immobiliare in Italia rappresenta ancora un investimento sicuro. Le variabili che rischiano di pregiudicare questa equazione sono l'incertezza per il futuro, l'aumento dei tassi, l'inflazione e le difficoltà nel financing: tutte variabili che complicano l'equazione. Quello che fa la vera differenza è la capacità di gestione. Per questo acquisti mirati e creazione del valore per l'investitore sono i nostri punti di forza, e ci consentono di guardare al futuro con congrua serenità.

Avete già chiuso qualche operazione in Italia o avete operazioni interessanti in pipeline?
Zeitgeist ha già concluso la prima operazione in Italia per l'acquisto di un immobile a uso uffici a

›››

CFO AWARD

dedicato a Romano Guelmani

ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e Finanziari

Accuracy

12 LUGLIO 2022

ORE 18.00

Centro Svizzero
Via Palestro 2, Milano

Le premiazioni saranno precedute dal dibattito sul tema

Globalizzazione: sogno o incubo?

Ne discuteranno:

keynote speaker - Francesco Sisci, Presidente **Appia Institute**

Giovanni Foti, Managing Partner **Accuracy**

Agostino Scornajenchi, Presidente **ANDAF** e CFO **Terna**

Seguirà aperitivo in terrazza

REGISTRATI
sul sito www.cfoaward.it

Da quest'anno il CFO Award sostiene Fondazione TOG, realtà non profit milanese, che da oltre 10 anni cura gratuitamente bambini e ragazzi affetti da patologie neurologiche complesse. Per approfondire l'impegno e le attività di Fondazione TOG: www.fondazionetog.org

TOG Fondazione TOG

in collaborazione con BORSA ITALIANA ELITE

media partner FINANCECOMMUNITY

Roma, situato nel quartiere Colli Aniene, che è stato oggetto di un intervento di ristrutturazione completa nel 2019 ed è al momento affittato a una grande società leader in Italia nella fornitura alle aziende di soluzioni integrate cloud e in fibra ottica. Inoltre, stiamo analizzando due importanti progetti di edilizia residenziale nell'hinterland di Milano e un albergo a Roma con oltre 300 stanze.

Qual è l'investimento medio su cui puntate di solito? Pensate di mantenere gli stessi criteri anche in Italia?
Il fondo si concentra su operazioni superiori ai 15 milioni di euro, anche se diverse volte ha effettuato operazioni più piccole, magari da sviluppare, o con Capex elevate. Gli altri clienti con cui collaboriamo non hanno problemi a fare investimenti più piccoli, soprattutto se opportunistici. Considerando che il modello ha funzionato nei Paesi dove abbiamo operato finora, puntiamo a utilizzare gli stessi criteri anche in Italia.

L'immobiliare per la logistica urbana sta crescendo a ritmi interessanti anche in Italia, seguendo un fenomeno in espansione anche in altri Paesi europei. Valutate che possa essere un settore con margini interessanti di investimento più della classica tipologia di immobili commerciali o a uso ufficio?
La logistica è sicuramente una asset class interessante, ma abbiamo l'impressione che i rendimenti attuali siano ancora troppo bassi. Riusciamo a trovare rendimenti molto più interessanti su segmenti diversi con simili profili di rischio. Oggi investire nella logistica sembra essere diventata quasi una moda, e questo ha influito sui prezzi, che sono cresciuti a nostro avviso in maniera eccessiva rispetto al reale valore degli asset in oggetto.

«NON ABBIAMO FRETTA DI CRESCERE E VOGLIAMO PORTARE RISULTATI CONCRETI PER I NOSTRI CLIENTI. ABBIAMO UNA STRATEGIA DI LUNGO TERMINE »

L'immobiliare italiano, nonostante la crisi, la fuga dalle città post-pandemia e un prezzo per certi versi "drogato" del mercato soprattutto nelle grandi città, ha ancora un grande appeal a livello internazionale? Che potenzialità vedete per un investitore straniero?
Certamente fare investimenti immobiliari nel nostro Paese non è facile. C'è un lungo elenco di investitori stranieri che hanno perso tantissimo in Italia. Alcuni pensavano che fosse solo un problema di financing, altri sono stati semplicemente consigliati o gestiti male. L'obiettivo di Zeitgeist è quello di diventare un punto di riferimento per gli investitori stranieri in Italia, soprattutto quelli tedeschi, ma non solo. Non abbiamo fretta di crescere e vogliamo portare risultati concreti per i nostri clienti. Abbiamo una strategia di lungo termine e il mercato italiano offre enormi potenzialità: il Pnrr, gli investimenti in infrastrutture, la ripartenza di Roma sono tutte occasioni incredibili che abbiamo intenzione di sfruttare appieno.

Qual è, a vostro parere, la differenza più sostanziale fra l'Italia e gli altri Paesi in cui operate (Repubblica Ceca, Germania, Polonia, Ungheria)?
La principale differenza tra l'Italia e gli altri mercati in cui operiamo è che il nostro Paese ha di fronte a sé una fase potenziale di grande espansione, mentre i mercati di altri Paesi - come ad esempio la Repubblica Ceca, o la Germania grazie alle riforme portate avanti dalla Agenda 2010 - sono già cresciuti tantissimo e hanno esaurito quasi completamente il loro potenziale di crescita. L'Italia, quindi, per un investitore ha, sulla carta, maggiori e più interessanti opportunità rispetto a mercati che possiamo considerare ormai verso la fase di maturità.

GELLIFY, MISSIONE VENTURE BUILDER

MAG incontra Davide Benedetto, financial services lead della società: «La pandemia, accelerando la domanda di servizi digitali, ha portato in superficie le lacune tecnologiche di molti player del mercato»

di claudia la via

Connettere startup b2b ad alto contenuto tecnologico con aziende tradizionali per innovare processi, prodotti e modelli di business. È la missione di Gellify, piattaforma di innovazione che investe in software provider b2b con performance e asset maturi, così da accelerare la loro fase di scale up e facilitare la connessione con il mondo delle grandi aziende, riducendo i rischi per i nuovi business, e minimizzando la necessità di capitale. «Seguendo questo modello siamo già riusciti a portare a termine cinque exit di successo», racconta a MAG **Davide Benedetto**, financial services lead di Gellify, secondo cui oggi, per essere vincente, un progetto di business dovrebbe avere un approccio di execution flessibile, che velocizzi il go-to-market. «Miglioramenti ed evoluzioni del prodotto hanno infinitamente più valore se originati dai feedback del mercato piuttosto che da ricerche, analisi ed ipotesi "in laboratorio", considerata la velocità con cui il mercato sta cambiando negli ultimi anni», spiega Benedetto.

Quali sono i settori più promettenti e sui quali puntate maggiormente?
Il settore finanziario è in grande fermento, superata la fase di timore per la minaccia fintech, oggi finalmente si studiano modelli collaborativi con fornitori di tecnologie e servizi innovativi. Certo, le dinamiche macroeconomiche in corso hanno un po' rallentato l'entusiasmo, ma speriamo che sia solo un momento di pausa per ricominciare presto un nuovo processo di trasformazione. Oltre al settore dei servizi finanziari, un altro trend è quello legato a salute e benessere, originato sicuramente dalla pandemia, ma che ora sta prendendo una direzione molto interessante.

Siete dei "venture builder", ma qual è il vostro percorso di accompagnamento delle startup e che servizi offrite?
Seguiamo i progetti dalle fasi di design iniziale, fino alle prime valutazioni sul mercato, facendo leva sul network Gellify. Inoltre, ne seguiamo lo sviluppo tecnologico, il supporto nelle attività amministrative, la selezione del management team, fino alla fase di scale up. Adottiamo un approccio mirato a velocizzare il confronto con il mercato fino dalle fasi di selezione dei concept – il tempo di emissione della prima fattura è una metrica chiave – in modo da non rimanere bloccati nella fase di studio e disegno del concept per più di 12 settimane, anzi, meglio se si riesce a concludere entro le 8 settimane.

Quali sono le principali differenze fra il nostro Paese e il mercato internazionale delle startup e quali gli ostacoli alla crescita?
Bisogna avere consapevolezza del fatto che l'Italia non è la Silicon Valley e non ha la stessa capacità di attrarre capitali (pubblici e privati), imprenditori di successo, università di alto livello. Di contro però, abbiamo un tessuto imprenditoriale diffuso che riesce a rimanere competitivo anche a livello internazionale nonostante le piccole e medie dimensioni delle imprese, segno di grande competenza tecnica e di conoscenza dei mercati di nicchia.

> **«L'ITALIA NON È LA SILICON VALLEY. DI CONTRO PERÒ, ABBIAMO UN TESSUTO IMPRENDITORIALE DIFFUSO CHE RIESCE A RIMANERE COMPETITIVO ANCHE A LIVELLO INTERNAZIONALE»**

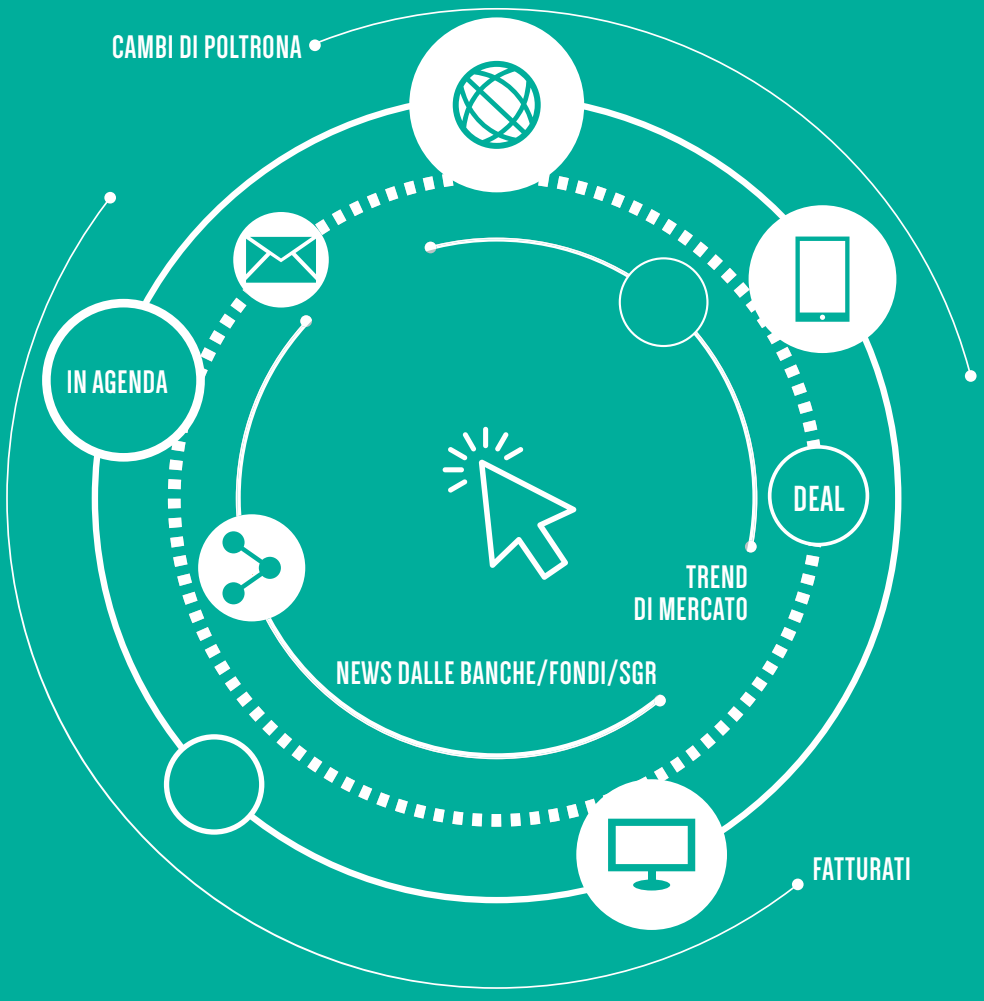
Il mercato è sempre più pronto a recepire nuovi servizi digitali anche in ambito finanziario e assicurativo, ma nuove idee e nuovi progetti spesso stentano a trovare i giusti fondi. Perché?
Molto spesso gli investimenti in innovazione vengono fatti per replicare casi già realizzati da altri player con successo. La cultura dell'"aspettiamo che lo faccia qualcun altro e se va bene lo rifacciamo" è molto forte, e i player nativi digitali sono quasi sempre i first mover. Fra i principali freni, inoltre, c'è una regolamentazione stringente che richiede la verifica di compliance della maggior parte delle iniziative: apportare modifiche ai sistemi informativi

›››

LC PUBLISHING GROUP

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

legacy per introdurre nuove tecnologie è un processo incredibilmente complesso (per molti impossibile). A questo si aggiunge una domanda molto esigente e sempre più informata, una competizione sul pricing, proveniente soprattutto da player nativi digitali, che spesso non rende economica la realizzazione di un nuovo servizio. E infine, altro elemento chiave, spesso manca uno standard organizzativo che in molteplici casi fatica ad allineare gli interessi di business a quelli tecnologici.

Il mondo del banking e dell'insurance quanto è propenso alla novità e incline a nuove soluzioni e progetti di digitalizzazione, aprendo a startup che possono arricchire la loro offerta?
Quello dell'open finance è uno dei principali trend del momento: le partnership con startup o in generale service provider innovativi non riguardano solo l'arricchimento dell'offerta, ma anche la digitalizzazione di processi core come quello di acquisizione di nuovi clienti e delle operations. I vantaggi di questa strategia sono chiari: minor tempo di realizzazione, una volta assorbito l'investimento iniziale, minori costi di gestione, modularità delle soluzioni a disposizione, e una maggiore facilità di disinvestimento. Certo, però, ci sono anche alcune criticità da considerare. Prima fra tutte, il fatto che la creazione di un ecosistema più o meno ampio di fornitori di tecnologie potrebbe aumentare le complessità operative legate alla sua gestione.

«VORREI VEDERE IL SISTEMA FINANZIARIO GIOCARE UN RUOLO DA CO-PROTAGONISTA SILENZIOSO DELL'INTERO SISTEMA. VORREI CHE DIVENTASSE "UN SERVIZIO"»

La pandemia ha cambiato alcuni equilibri in questo senso?
La pandemia, accelerando la domanda di servizi digitali, ha portato in superficie le lacune tecnologiche di molti player del mercato, favorendo invece quelle banche e assicurazioni che hanno abilitato modelli di servizio nativi digitali. Interessante anche l'impatto che hanno avuto e stanno avendo gli stimoli governativi - tra ecobonus e Pnrr - di cui le banche sono tra i principali erogatori e pongono davanti la sfida di gestire una domanda, connessa a questi stimoli, che non ha precedenti negli ultimi anni.

Avete da poco pubblicato un white paper per tracciare i percorsi strategici mirati ad innovare il mondo delle istituzioni finanziarie in Italia, e con l'obiettivo di fornire delle linee guida su come supportare le imprese fintech, insurtech e del banking. Quali possono essere davvero gli elementi chiave per un cambiamento?
Ci sono tre condizioni che un progetto innovativo e trasformativo deve rispettare per avere successo. Primo fra tutti è necessario che sia legato in maniera chiara a momenti di creazione di valore del modello di business. Se questo non succede, allora si sta facendo innovazione senza aver chiaro l'obiettivo che si vuole perseguire. Inoltre, è importante avere consapevolezza della propria situazione attuale e una visione chiara di dove si vuole arrivare e del percorso per arrivarci. Infine, l'ultimo e forse il più importante aspetto che va considerato è l'impatto sostenibile dei programmi di innovazione e cambiamento messi in atto.

Quali cambiamenti significativi immaginate per il settore nei prossimi due anni?
Non è facile prevedere come potrebbe evolvere il mercato: c'è un clima di grande incertezza e grandi cambiamenti. Di certo, però, vorrei vedere il sistema finanziario giocare un ruolo da co-protagonista silenzioso dell'intero sistema. Vorrei che diventasse "un servizio" che nessuno vede ma che è in grado di funzionare alla perfezione in automatico, e che non richieda firme, documenti e tempi di approvazione. Insomma, un sistema completamente integrato ed efficace.

MILANO CAPITALE DELLA BUSINESS LAW

Eventi e convegni raccontati attraverso video, interviste e immagini. Ecco il diario della quinta edizione della settimana dell'avvocatura d'affari internazionale

Con oltre 5500 partecipanti, 150 speaker, 30 eventi e 55 tra partner e sponsor, quella appena conclusa è stata senza dubbio la **Legalcommunity Week** più grande di sempre. L'edizione 2022 dell'evento che dal 2017 riunisce a Milano la community legale italiana e internazionale si è tenuta nella settimana che va dal 13 al 17 giugno, ed è stata ospitata dall'hotel Principe di Savoia, in piazza della Repubblica.
Oltre agli appuntamenti istituzionali, in cui i principali stakeholder del mercato legale hanno potuto discutere di tutte le tematiche più attuali relative al mondo della professione e alle sue svariate ramificazioni, non sono mancati gli appuntamenti sociali, ospitati dagli stessi studi legali partner, che in molti casi hanno aperto al pubblico della Week le porte delle loro sedi per cocktail, presentazioni e conversazioni.
Nel programma di quest'anno sono tornati a fare capolino (dopo l'assenza dall'edizione dell'anno scorso, dovuta alla pandemia) anche due appuntamenti simbolici della Legalcommunity Week: la Corporate Run mattutina, che ha visto moltissimi dei partecipanti alla Week cimentarsi in una corsa da 7km lungo il Naviglio Grande; e il Corporate Music Contest, in cui 14 band formate da avvocati e altri professionisti si sono esibite sul prestigioso palcoscenico del Fabrique. A chiudere la Week, come di consueto, l'appuntamento con i Legalcommunity Corporate Awards, l'evento che ha celebrato gli studi legali e i professionisti protagonisti del mercato dell'ultimo anno.

PRE-OPENING

PRIMA GIORNATA

La Legalcommunity Week 2022 si è aperta all'hotel Principe di Savoia Milano con la conferenza di apertura intitolata "*Legal services: trends shaping the future*". Ad introdurla, i saluti istituzionali di **Aldo Scaringella**, managing director di LC Publishing; **Vinicio Nardo**, presidente dell'Ordine degli Avvocati di Milano; **Giuseppe Marletta**, managing director di Europe ACC Association of Corporate Counsel; e **Giovanni Stefanin**, managing partner legal di PwC TLS.

La discussione è entrata subito nel vivo, con la tavola rotonda "*Legaltech and legal operation trends*". Sotto la moderazione di **Andrea Lensi Orlandi**, partner di PwC TLS, hanno discusso dell'influsso della tecnologia sulla professione legale **Martina Cavinato**, director of corporate and legal affairs di Tinexta; **Giuseppe Cannizzaro**, general counsel di Fincantieri; **Daniele Ciccolo**, head of legal di Telepass Group; e **Francesco Pennisi**, head of legal for Italy di Shell.

In seguito, gli speaker hanno lasciato il palco a una conversazione tra **Giovanni Stefanin**, managing partner legal di PwC TLS, e **Giovanni Cucchiarato**, group general counsel di Dedalus, a tema "*Legaltech beyond compliance*".

Dopo un veloce coffee break, la conferenza è ripresa con una seconda tavola rotonda, stavolta incentrata su "*Corporate sustainability & governance*". Ad alternarsi, con la moderazione di **Cristina Cengia**, partner di PwC TLS, gli speaker **Emiliano Berti**, head of legal & compliance di Nokia Europe e presidente del cda di Nokia Italy; **Damiano Carrara**, head of ESG & sustainability scenario analysis & culture diffusion di Intesa Sanpaolo; **Rosy Cinefra**, vicepresidente e head of legal and compliance di NTT Data Italia; **John Rigau**, vice president & general counsel di PepsiCo Western Europe; e **Kees Van Ophem**, executive

GIOVANNI STEFANIN

VINICIO NARDO

GIUSEPPE MARLETTA

LEGAL SERVICES: TRENDS SHAPING THE FUTURE

LEGALCOMMUNITY INHOUSECOMMUNITY FINANCECOMMUNITY

ENERGY DAY

NEW DATE
12 SETTEMBRE 2022

FOUR SEASONS HOTEL
9:00-13:00

REGISTRATI

SPEAKERS*

BARBARA BENZONI, Head of Legal, International Mid-Downstream and Chemicals activities - ***Eni***

ALESSANDRO BERTOLINI CLERICI, Global Partner & Head of Energy & Power Italy - ***Rothschild & Co***

VALERIO CAPIZZI, Managing Director & Head of Energy Emea - ***ING BANK***

GIULIO FAZIO, General Counsel - ***Enel***

FRANCESCO NOVELLI, Senior Independent Counsel ***DLA PIPER***

Partner DLA PIPER

Per informazioni: martina.vigliotti@lcpublishinggroup.it

* Panel in progress

vice president and global general counsel di Fresenius Medical Care.

A seguire, l'altro momento "a due" di questa conferenza d'apertura: il dialogo su *"Sustainability & entrepreneurial ecosystem"* tra **Pietro Buccarelli**, partner di PwC TLS e l'architetto **Mario Cucinella**. La mattinata è stata chiusa dai closing remarks di **Giovanni Stefanin**, partner di PwC TLS, e **Nicola Di Molfetta**, group editor-in-chief di LC Publishing.

SUSTAINABILITY & ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEM

Subito dopo pranzo, la prima giornata di lavori è proseguita con la tavola rotonda a tema *"Legal privilege"*, moderata da **Gaspare Dori**, partner di CastaldiPartners e da **Giuseppe Catalano**, segretario del cda e head of corporate affairs di Assicurazioni Generali, nonché presidente di AIGI. Ad intervenire sul tema **Giovanni Cerutti**, general counsel di NTT Data Emea e membro del cda di Ecla; **Marco De Bernardin** associate managing director e Italy country leader forensic investigations and intelligence di Kroll; **Stéphanie Fougou**, presidente onorario di AFJE e general counsel di European Payment Initiative (EPI); **Fabio Moretti**, avvocato di CastaldiPartners; **Javier Ramirez**, vicepresident & associate general counsel regions litigation di HP, oltre che director e chair of advocacy di ACC Europe; **Marcus M. Schmitt**, general manager di ECLA - European Company Lawyers Association; e **Bernard Spitz**, president of the international and Europe Commissions di MEDEF.

LEGAL PRIVILEGE

Quasi in contemporanea, si è svolta un'altra tavola rotonda, stavolta a tema energy, intitolata *"NRRP and ecological transition: the energy crisis test"*. Ad introdurla, un keynote speech di **Fabio Angelini**, founding partner di Parola Angelini. La discussione ha visto protagonisti **Stefano Brogelli**, legal & compliance director di Axpo Italia; **Valerio Capizzi**, managing director & head of energy Emea di ING Bank; **Vita Capria**, head of legal & corporate affairs

NRRP AND ECOLOGICAL TRANSITION: THE ENERGY CRISIS TEST

SUSTAINABILITY

GENERAL COUNSEL COCKTAIL

ROOFTOP PARTY

di EF Solare Italia; e **Ludovica Parodi**, head of legal & corporate affairs di Enel X Global Retail. Alla moderazione **Lorenzo Parola**, founding e managing partner di Parola Angelini.

Successivamente, è stata la volta di una tavola rotonda a tema sostenibilità che ha visto **Eleonora Fraschini**, giornalista di Financecommunity, moderare gli interventi di **Andrea Di Paolo**, head of legal, compliance and regulatory affairs di BAT South Europe e vicepresidente di BAT Trieste; **Lorenzo Maria Di Vecchio**, legal, ethics & compliance director Emea di Christian Dior Couture; **Luis Graça Rodrigues**, head of legal Italy di Indra; **Sonia Belloli**, senior associate di Deloitte Legal; **Patricia Miranda Villar**, head of legal department di OUIGO Spain.

Doppio l'appuntamento serale con i cocktail della Legalcommunity Week. Alle 18:30, presso la sede dello studio Gatti Pavesi Bianchi Ludovici in Piazza Borromeo, il consueto General Counsel Cocktail, evento all'interno del quale è stata presentata la General Counsel Champions List 2022, a cura di Inhousecommunity. A seguire, dalle 20:30, il Rooftop Party organizzato presso la sede dello studio CastaldiPartners.

SECONDA GIORNATA

La seconda giornata di Legalcommunity Week è iniziata con una ricca colazione: la Breakfast on Finance nella sede dello studio Gianni & Origoni, in Piazza Belgioioso, è stata l'occasione per affrontare il tema *"NFT, cryptoassets & decentralised finance: risks and opportunities of a new financial system"*. Protagonisti il commissario Consob **Paolo Ciocca** e il partner di Gianni & Origoni **Massimo Sterpi**, sotto la moderazione di **Nicola**

Di Molfetta, group editor-in-chief di LC Publishing.

Nel frattempo, erano iniziati i lavori di questo day-two anche all'hotel Principe di Savoia. Due le conferenze della mattina: la prima a tema tax, intitolata *"Corporate counsel and tax directors facing international tax trends"*. Dopo i saluti di **Aldo Scaringella**, managing director di LC Publishing, ad introdurre i principali temi della mattinata è stato **Guglielmo Maisto**, senior partner di Maisto e associati.

A seguire, la prima tavola rotonda della mattinata, *"Managing tax risks: dispute prevention vs. controversy"*, introdotta da due interventi istituzionali sul tema della riforma della giustizia tributaria: di **Luciano D'Alfonso**, presidente della commissione permanente finanze e tesoro del Senato della Repubblica, e di **Luigi Marattin**, presidente della commissione finanze della Camera dei Deputati (collegato da remoto). Successivamente, l'avvocata **Paola Severino**, presidente della Scuola nazionale per l'amministrazione e vicepresidente dell'Università Luiss Guido Carli, ha approfondito alcuni dei temi emersi in uno speech dedicato in particolare alla necessità di valutare il rischio di violazioni del principio del *ne bis in idem* in materia fiscale e di prevedere meccanismi premiali nei confronti dei buoni contribuenti. La tavola rotonda che ha seguito ha visto intervenire, oltre agli speaker già citati, due rappresentanti del mondo aziendale: **Gianpaolo Alessandro**, group legal officer e segretario del cda di Unicredit; **Massimo Ferrari**, head of tax di Pirelli. A moderare il panel **Marco Cerrato**, partner di Maisto e associati.

Conclude la conferenza, dopo un rapido coffee-break, una seconda tavola rotonda intitolata *"How to deal with global mobility and its tax ramifications"*, moderata da **Nicola di Molfetta**, group editor-in-chief di LC Publishing e animata da **Andrea Benigni**, partner

NFT, CRYPTOASSETS & DECENTRALISED FINANCE: RISKS AND OPPORTUNITIES OF A NEW FINANCIAL SYSTEM

CORPORATE COUNSEL AND TAX DIRECTORS FACING INTERNATIONAL TAX TRENDS

MANAGING TAX RISKS: DISPUTE PREVENTION VS. CONTROVERSY

HOW TO DEAL WITH GLOBAL MOBILITY AND ITS TAX RAMIFICATIONS

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

e ceo di ECA Italia; **Simone Crolla**, managing director di American Chambers of Commerce in Italy; e **Marco Valdonio**, partner di Maisto e associati.

In contemporanea, sempre all'hotel Principe di Savoia di Milano, il consueto appuntamento con il mondo del private equity, quest'anno articolato in due segmenti. Il primo, *"The evolution of 'exit processes' in private equity transactions"*, è stato moderato da **Giancarlo D'Ambrosio**, partner di Latham & Watkins. Nutritissimo il panel, composto da **Nathalie Brazzelli**, partner di Pirola Pennuto Zei & associati; **Guido Buttari**, associate director di The Carlyle Group; **Niccolò Consonni**, private equity vice president di EQT Group; **Giulia Maria Governa**, director di Lazard; **Giorgia Lugli**, partner di Latham & Watkins; **Giulia Malusa**, associate director e head of Italy di Howden; e **Giovanni Sandicchi**, partner di Latham & Watkins.

THE EVOLUTION OF 'EXIT PROCESSES' IN PRIVATE EQUITY TRANSACTIONS

La seconda parte della conferenza è stata a tema *"Private capital as a financing tool"*, e ha visto intervenire sul tema **Fabrizio Boaron**, managing director investments di WRM Group; **Chiara Maisano**, managing director di Clessidra Private Debt Fund; **Martino Mauroner**, executive director private debt di Tikehau; e **Antongiulio Scialpi**, partner di Latham & Watkins, con la moderazione di **Marcello Bragliani**, partner di Latham & Watkins.

PRIVATE CAPITAL AS A FINANCING TOOL

Anche un terzo momento di confronto ha animato la seconda mattinata della Week 2022. Si è trattato della roundtable *"Gig economy & employment protection: an impossible balance?"*, moderata da **Andrea Puccio**, founding partner di Puccio penalisti associati. A discutere dei temi relativi alle forme di tutela per i lavoratori della "gig economy" sono stati: **Maurizio Campia**, founder & ceo di Pharmercure; **Massimiliano Carbonari**, hr business partner di Just Eat Takeaway.com; **Andrea Goggi**, founder & ceo di Jobby; **Stefano Manili**, founder & ceo di Cosaporto.it; **Marta Minaldo**, head of legal di Everly; **Valentina Pontiggia**,

GIG ECONOMY & EMPLOYMENT PROTECTION: AN IMPOSSIBLE BALANCE?

GIG ECONOMY & EMPLOYMENT PROTECTION: AN IMPOSSIBLE BALANCE?

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

research director dell'Osservatorio ecommerce b2c della School of Management del Politecnico di Milano; e **Tiziana Siciliano**, procuratrice aggiunta presso il Tribunale di Milano.

La seconda sessione pomeridiana della Week 2022 è iniziata con un focus sulle infrastrutture. La conferenza *"Evolutions of Italian infrastructure dealmaking"* ha visto i diversi stakeholder del settore confrontarsi in due momenti.
Il primo, intitolato nello specifico "*Debt evolutions: alternatives to project finance*", ha ospitato **Pierluigi Berchicci**, partner, ValeCap; **Manuel Deijk**, managing director di Goldman Sachs Bank Europe; **Rosario Mazza**, managing director e head of infrastructure Italy di Ardian; **Carloandrea Meacci**, managing partner di Ashurst; e **Andrea Moneta**, senior advisor Italy di Apollo Global Management.

Il secondo panel è stato invece composto da **Giorgio Baglieri**, director infrastrutture di Lazard; **Massimo Roderi**, head of international business development, Terna; **Fabio Niccoli**, partner di Ashurst; **Annamaria Pinzuti**, partner di Ashurst; **Ivana Semeraro**, partner di Icon Infrastructure; e **Fabio Siragusa**, managing director di Marguerite.

Parzialmente in contemporanea, una tavola rotonda incentrata sul mondo dei media. Un momento di forte stampo internazionale, oltre che estremamente attuale: a discutere di *"The storytelling of war and the new world order of media"* è stato il panel composto da **Fabio Bertoni**, general counsel di The New Yorker Magazine; **Marcello Dolores**, group vice president - legal & regulatory di Warner Bros Discovery Southern Europe; **Gill Phillips**, director of editorial legal services di Guardian News & Media Limited; e **David Vigilante**, executive vice president e general

EVOLUTIONS OF ITALIAN INFRASTRUCTURE DEALMAKING

EVOLUTIONS OF ITALIAN INFRASTRUCTURE DEALMAKING

THE STORYTELLING OF WAR AND THE NEW WORLD ORDER OF MEDIA

THE STORYTELLING OF WAR AND THE NEW WORLD ORDER OF MEDIA

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

SAVE THE DATE

12.09.2022

11th Edition

Labour

ORE 19.15 MILANO

#LcLabourAwards

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

counsel di CNN and Warner Media News and Sports. Alla moderazione, **Luca Arnaboldi**, senior partner di **Carnelutti Law Firm**, con l'ausilio di **Nicola di Molfetta**, editor-in-chief di LC Publishing.

A seguire, la tavola rotonda di chiusura di questa seconda giornata di Legalcommunity Week all'hotel Principe di Savoia, incentrata sul mondo *transactional*: "*Cross-border deals: managing multi-jurisdictional transactions effectively. Legal and tax aspects*". La prima parte, intitolata più specificamente "*Structuring cross border transactions effectively: the general counsels' experience*", ha visto la partecipazione di **Andrea Albano**, global corporate counsel di Guess Europe; **Giovanni Cucchiarato**, group general counsel di Dedalus; **Emanuele Camandona**, group general counsel di Bolton Group; e **Sara Citterio**, group general counsel di Trussardi, e Pier Francesco Faggiano, partner di Dentons, alla moderazione.
La seconda, intitolata "*Cross-border deals and cross-border taxation; the proposed global minimum tax*" è stata invece moderata da **Roberta Moscaroli**, partner di Dentons. Il panel ha ricompreso **Alessandro Bucchieri**, head of tax affairs di Enel; **Silvana Toppi**, controls and compliance finance director di HP; e **Stefano Trettel**, tax director di Fininvest.

Terminata la giornata di lavori, è tempo degli appuntamenti *social* della serata. Due momenti per incontrarsi, conoscersi e discutere: presso la sede dello studio Baker McKenzie in piazza Meda, il cocktail "*Women leadership: the in-house cocktail*"; in via Privata Maria Teresa, nella sede di Eversheds Sutherland, il "*Let's meet up cocktail*" con la special guest **Charlotte Walker-Osborn**, partner e international head of artificial intelligence and technology sector dello studio.

CROSS-BORDER DEALS: MANAGING MULTI-JURISDICTIONAL TRANSACTIONS EFFECTIVELY. LEGAL AND TAX ASPECTS

CROSS-BORDER DEALS: MANAGING MULTI-JURISDICTIONAL TRANSACTIONS EFFECTIVELY. LEGAL AND TAX ASPECTS

WOMEN LEADERSHIP: THE IN-HOUSE COCKTAIL

LET'S MEET UP COCKTAIL

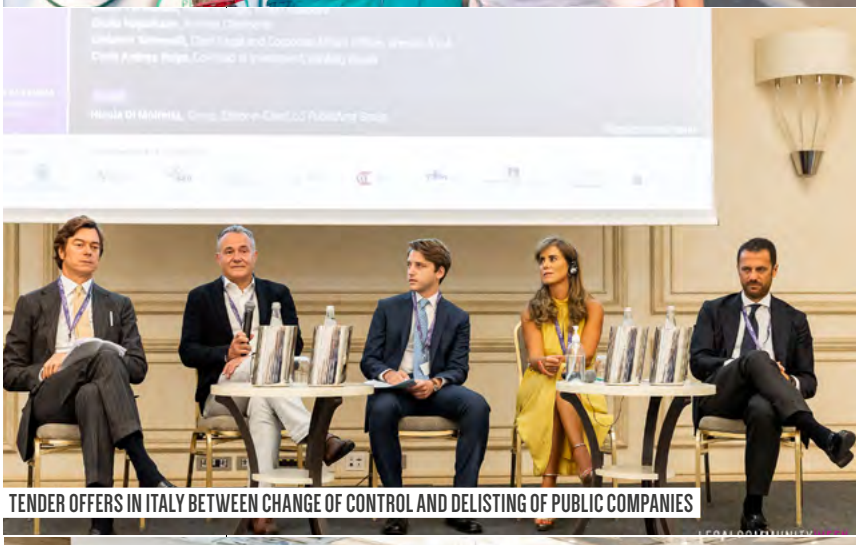
TERZO GIORNO

Il ritorno della Corporate Run, la corsa non competitiva di 7km lungo il Naviglio Grande, ha dato la possibilità agli atleti e ai più volenterosi e mattinieri della *legal community* di cominciare "con il piede giusto" la terza giornata di Legalcommunity Week 2022. La corsa era non competitiva, ma è giusto riconoscere i meriti ai due avvocati che l'hanno completata per primi tra i circa 150 partecipanti: si tratta di **Eugenio Sabino** di Chiomenti tra gli uomini e di **Mara Boffa** dello studio IFBT tra le donne.

CORPORATE RUN

CORPORATE RUN

In seguito, i lavori sono proseguiti come di consueto all'hotel Principe di Savoia. Il titolo della conferenza della mattina, incentrata sugli ultimi sviluppi riguardanti l'ambito capital markets, è stato "*Tender offers in Italy between change of control and delisting of public companies*". Ad introdurre il tema, un opening speech di **Marco Maugeri**, partner di Chiomenti; a cui è seguita la tavola rotonda "*The bidder's perspective: the preparation and launch of the offer*", che ha ospitato gli interventi di **Michele Croci**, managing director di JP Morgan; **Isabel Fernandes**, head of legal di Grupo Visabeira; **Luca Masotto**, associate di Chiomenti e parte del team del Fdis team diretto dal partner Giulio Napolitano; **Umberto Simonelli**, chief legal and corporate affairs officer di Brembo; e **Carlo Andrea Volpe**, co-head of investment banking di Equita. Alla moderazione, **Nicola di Molfetta**, group editor-in-chief di LC Publishing.


TENDER OFFERS IN ITALY BETWEEN CHANGE OF CONTROL AND DELISTING OF PUBLIC COMPANIES

THE TARGET'S PERSPECTIVE: FIDUCIARY DUTIES, PASSIVITY RULE AND THE ROLE OF INDEPENDENT DIRECTORS

Tempo di un caffé e di nuovo al lavoro: la seconda roundtable della conferenza ha analizzato, dopo il ruolo dell'offerente, quello delle società target: "*The target's perspective: fiduciary duties, passivity rule and the role of independent directors*". Il tutto con l'ausilio degli interventi di **Irving Bellotti**, global partner di Rothschild & Co, **Laura**

Ciambellotti, chair of the committee for related party transactions di Cattolica Assicurazioni; **Agostino Nuzzolo**, general counsel di TIM; e **Marco Paesotto**, managing director of Goldman Sachs, moderati da **Marco Maugeri**, partner di Chiomenti.

Altri due gli appuntamenti della mattinata. Si è parlato di arbitrati, nella tavola rotonda *"Italy's appeal in the international arbitration market - what's new after the recent legislation changes?"*, con **Giovanni Foti**, partner di Accuracy, a moderare gli interventi di **Stefano Azzali**, general director della Camera arbitrale di Milano; **Barbara Benzoni**, head of legal, international mid-downstream and chemical activities di Eni; **Fabio Fagioli**, group general counsel di Maire Tecnimont; **Luis Graça Rodrigues**, head of legal Italy di Indra; e **Francesca Salerno**, head of group significant litigations di Enel.

In seguito è stata invece la volta della tavola rotonda *"Esg factors and 231 organizational model"*, in cui il giornalista di Legalcommunity **Giuseppe Salemme** ha moderato una tavola rotonda introdotta da uno speech di **Vera Palea**, professoressa di finanza e reporting aziendale nel dipartimento di economia e statistica dell'università di Torino.
In seguito, a discutere delle possibili ripercussioni in termini di responsabilità amministrativa e penale dell'integrazione degli aspetti Esg nelle strategie aziendali, un panel così composto: **Simone Davini**, head of legal & corporate affairs di Crédit Agricole CIB Italy; **Gianluca Delbarba**, presidente del cda di Acque Bresciane; **Francesco Inturri**, partner di Andersen; **Silvia Mazza**, key accounts director di Elibra; e **Luca Rigotti**, partner di Andersen.

Due gli appuntamenti del pomeriggio. Il primo è stato un focus sui mercati emergenti: *"Emerging markets: m&a and innovative financing - The new entry strategy for European companies"*. La tavola rotonda dedicata è stata moderata

ITALY'S APPEAL IN THE INTERNATIONAL ARBITRATION MARKET - WHAT'S NEW AFTER THE RECENT LEGISLATION CHANGES?

ESG FACTORS AND 231 ORGANIZATIONAL MODEL

EMERGING MARKETS: M&A AND INNOVATIVE FINANCING - THE NEW ENTRY STRATEGY FOR EUROPEAN COMPANIES

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

SAVE THE DATE

22.09.2022

3rd EDITION

Litigation

ORE 19.15 MILANO

#LcLitigationAwards

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

da **Anna Francesca Morsoletto**, avvocata di Bergs & More, e ha ospitato i contributi di diversi professionisti dello studio: dai founding partner **Eugenio Bettella** e **Rita Ricciardi**, all'of counsel **Antony Riungu**, con in qualità di ospite **Mario Bruni**, managing director head of mid corporate di Sace e **Massimo Zaurrini**, editor in chief info africa, Africa e Affari.

In seguito, una tavola rotonda in due parti intitolata *"Improving performance through inclusion and workforce empowerment"*. La prima sessione ha voluto spiegare al pubblico della Legalcommunity Week *"Why inclusion fuels better performance"*. Gli interventi di **Alessandra Bini**, senior counsel Emea litigation di IBM; **Licia Ciocca**, head of inclusion, diversity and social di Banco Bpm; **Tessa Lee**, partner di Linklaters Italy; **Roberto Zecchino**, deputy general manager & vicepresident human resources di Bosch South Europe, sono stati moderati da **Francesco Bonaduce**, giornalista di Inhousecommunity.

A Francesco Bonaduce di Inhousecommunity anche il compito di gestire il dibattito nella seconda sessione, intitolata *"How flexibility encourages innovation and workforce engagement"*, a cui hanno partecipato **Andrea Arosio**, managing partner di Linklaters Italy; **Antonio Corda**, legal affairs & compliance director di Vodafone; **Claudia Ricchetti**, general counsel e segretaria del cda di Atlantia; e **Laura Segni**, general counsel di IMI Corporate & Investment Banking.

La terza serata di Legalcommunity Week è iniziata con l'"HR cocktail" organizzato dallo studio Toffoletto De Luca Tamajo presso il Centro Internazionale di Brera, che ha ospitato la presentazione della Best 50 HR List 2022 a cura di Inhousecommunity, oltre che un dialogo a tre tra **Franco Toffoletto**, managing partner di Toffoletto De Luca Tamajo, **Annalisa Sala** global chief people officer di Arcese Group, e **Roberto Zechino**, deputy general manager & vice president human resources di Bosch South Europe.

IMPROVING PERFORMANCE THROUGH INCLUSION AND WORKFORCE EMPOWERMENT

IMPROVING PERFORMANCE THROUGH INCLUSION AND WORKFORCE EMPOWERMENT

HR COCKTAIL

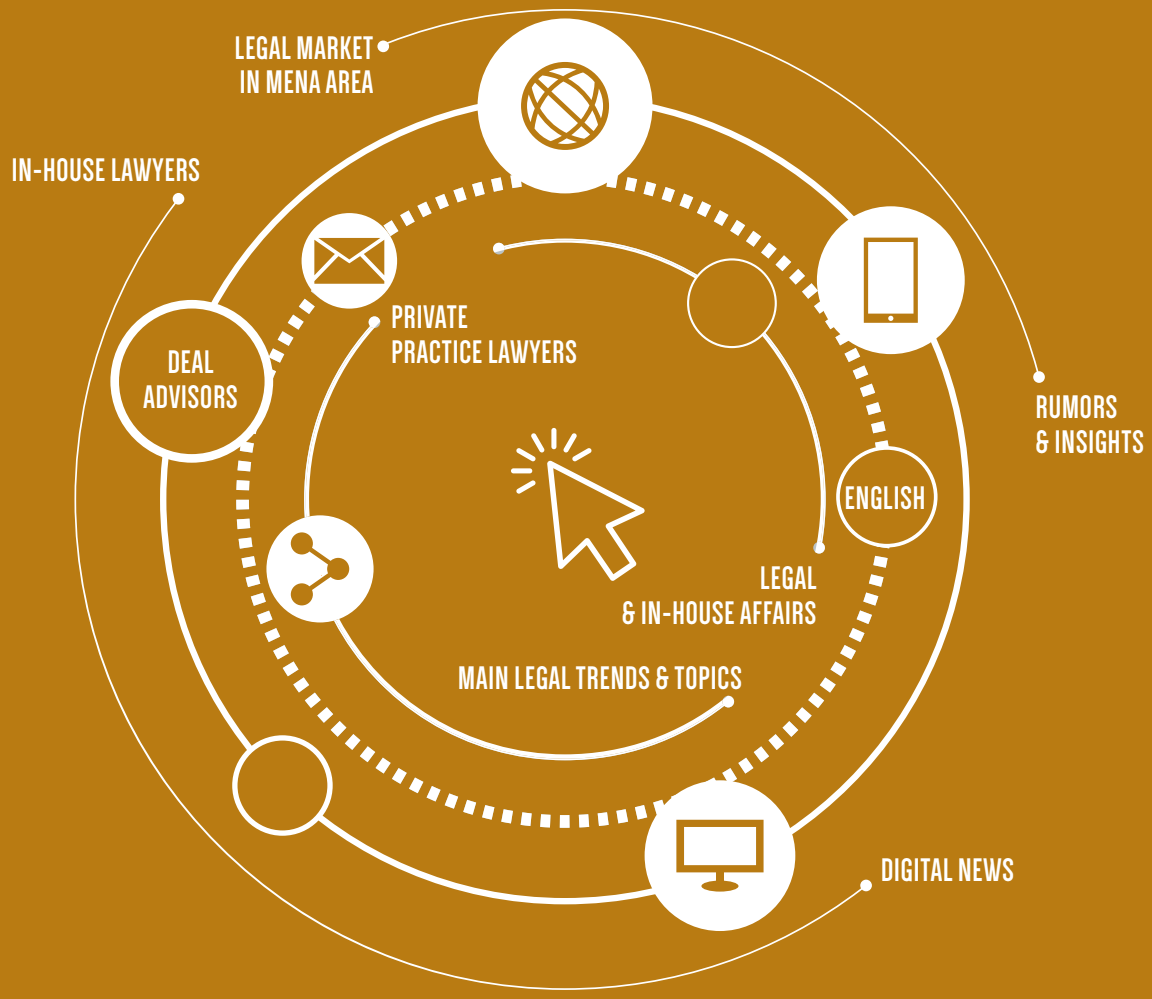
HR COCKTAIL

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

La serata è terminata tra chitarre, birra e rock and roll: al Fabrique è infatti tornato il **Corporate Music Contest**, evento che ha visto 14 band formate da avvocati e professionisti della legal community proporre le loro migliori cover di brani rock dal palco del Fabrique di Milano. L'evento si è concluso con il *three-peat* dei **The Children**, la band dello studio legale Hilex, alla terza vittoria su tre partecipazioni.

CORPORATE MUSIC CONTEST

QUARTO GIORNO

La Legalcommunity Week 2022 si avvia alla conclusione, con la quarta e ultima giornata di lavori dall'hotel Principe di Savoia di Milano. L'ultima conferenza mattutina di questa edizione della Week è stata dedicata al mercato nordafricano: "*The outlook for North Africa in the new world order*" il titolo dell'evento, introdotto come di consueto dai saluti di **Aldo Scaringella**, managing director di LC Publishing; e dagli opening speech di **Nicola di Molfetta**, editor-in-chief di LC Publishing, e di **Stefano Simontacchi**, presidente di BonelliErede.

THE OUTLOOK FOR NORTH AFRICA IN THE NEW WORLD ORDER

La prima delle due tavole rotonde in cui si sono articolati i lavori si è intitolata "*Egypt and its pivotal role in North Africa*", ed è stata moderata da **Suzan Taha**, giornalista di LegalcommunityMENA. Nutrito il panel di speakers, che ha ricompreso: **Ziad Bahaa-Eldin**, managing partner di Bahaa-Eldin Law Office in cooperation with BonelliErede; **Paolo Biglieri**, vice president Assafrica e general manager di Blend Plants; **Mohamed Elmogy**, regional lead counsel Middle East and North East Africa di Siemens Energy; **Isabel Fernandes**, head of legal di Grupo Visabeira; **Massimo Pollio**, ceo di Imagro Construction; **Pietro Paolo Rampino**, co-founder & vice president di Joint Italian Arab Chamber of Commerce; e **Mahmoud Shaarawy**, chief legal & compliance officer di HSA Group.

EGYPT AND ITS PIVOTAL ROLE IN NORTH AFRICA

Dopo un coffee-break, la conferenza è ripresa con una tavola rotonda che ha evidenziato le potenzialità di altri due mercati oltre a quello egiziano: il titolo era infatti *"Lybia and Tunisia: the new perspective"*. A **Michael Heron**, giornalista di Iberian Lawyer, il compito di moderare questo secondo panel, formato da: **Stefano Azzali**, general director della Camera arbitrale di Milano; **Riccardo Bicciato**, partner di BonelliErede; **Giuseppe D'Alessandro**, ceo di Eemaxx Engineering; **Maha Driss**, group legal and compliance manager di Coficab; **Senda Maaouia**, chief legal & corporate secretary affairs officer di Orange Tunisie; **Daniele Novello**, international m&a lawyer di TotalEnergies; e **Saleh Mohammed Zahaf**, founder di Zahaf & Partners Law Firm.

LYBIA AND TUNISIA: THE NEW PERSPECTIVE

Parzialmente in contemporanea si è svolta all'hotel Principe di Savoia anche un'altra tavola rotonda di questa Week 2022, incentrata sui settori *"Fintech & insurtech"* e moderata da **Paolo Bonolis**, partner e head of banking & finance di CMS. Ad animarla i seguenti panelist: **Camilla Cionini Visani**, general director di ItaliaFintech; **Nicolò d'Elia**, partner dispute resolution & insurance di CMS; **Alessandro Faes**, researcher at fintech & insurtech observatory, Politecnico of Milan; **Italo de Feo**, partner e co-head TMC di CMS; **Andrea Foti**, managing director, head of m&a and transaction solutions Southern Europe di Aon; **Orest Gavryliak**, general counsel di 1inch Network; **Laura Grassi**, head of fintech & insurtech observatory di MIP Politecnico di Milano; **Giovanni Lombardi**, general counsel di Illimity Bank; **Donato Vadruccio**, founder & ceo di PayDo; ed **Enrico Vergani**, membro dell'advisory board di Conneicta SA.

FINTECH & INSURTECH

FINTECH & INSURTECH

Due gli appuntamenti del pomeriggio. Il primo ha voluto ancora una volta accendere un faro sul fronte *"Litigation funding"*, fenomeno già molto diffuso negli ordinamenti esteri,

LITIGATION FUNDING

e che prende piede sempre più anche in Italia. **Erik Bomans**, ceo di Deminor; **Fabio Fagioli**, group general counsel di Maire Tecnimont; **Laura Rigo**, senior counsel Emea litigation & governmental investigation di HP Italy; e **Rinaldo Sali**, deputy general director della Camera arbitrale di Milano, hanno discusso del tema sotto la moderazione di **Stefano Paolo Catelani**, founding partner di Calimala Legal e professore della Webster University di Ginevra.

A chiudere il programma di eventi del giorno al Principe di Savoia l'appuntamento con la presentazione del libro *"Internet e diritto d'autore"*, edito da Giuffré in collaborazione con l'Associazione italiana giuristi d'impresa - AIGI e a cura di Wanya Carraro, Stefano Longhini e Federico Unnia. **Eleonora Fraschini**, giornalista di Financecommunity, ha moderato il panel di ospiti formato da **Wanya Carraro**, deputy vice president e communication manager di AIGI; **Giovanni Cerutti**, membro del consiglio generale di AIGI e general counsel di NTT Data Emea; **Liliana Ciliberti**, esperta in copyright e regolamentazione di media e comunicazioni elettroniche; **Giulio Coraggio**, partner e location head della practice intellectual property & technology di DLA Piper; **Matteo Flora**, founder di The Fool e partner di 42 Law Firm; **Alessandro La Rosa**, head del dipartimento "intellectual property law, internet law and unfair competition" dello studio Previti; **Enzo Mazza**, ceo di FIMI, Federation of the Italian Music Industry; e **Daniele Roncarà**, membro di AIGI e senior manager copyright & intellectual property di Sky Italia.

Dopo la chiusura dei lavori, ad aprire la serata ci ha pensato il *"Discussion & cocktail"* organizzato presso la sede dello studio Legance, in via Broletto. L'evento è stato teatro di una conversazione tra **Andrea Giannelli**, senior partner di Legance; e **Giovanni Gilli**, presidente di Intrum, moderata da **Nicola di Molfetta**, group editor-in-chief di LC Publishing.

INTERNET E DIRITTO D'AUTORE

DISCUSSION & COCKTAIL

DISCUSSION & COCKTAIL

LEGALCOMMUNITY
AWARDS

SAVE THE DATE

20.10.2022

2nd EDITION

Real Estate

ORE 19.15 MILANO

#LcRealEstateAwards

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

Lo studio ha seguito le tre più importanti operazioni dell'anno in chiave calcistica. La vendita dell'Atalanta, il riassetto proprietario della Roma e da ultimo il passaggio del controllo del Milan a Redbird

IL TRIPLETE DI LEGANCE

Studi legali sempre più in partita. Il business del calcio diventa una voce crescente tra i settori che vedono maggiormente impegnate le organizzazioni legali in Italia. E il 2022, in questi primi sei mesi, dà l'idea di essere uno degli anni più prolifici quanto a mandati che, oramai, non interessano più soltanto i club di Serie A, ma arrivano anche dalle società impegnate nei tornei minori.

Legance, da inizio anno, è lo studio che ha marcato presenza nei tre deal più importanti che si sono registrati realizzando una sorta di personale "triplete" nel settore.

L'operazione più rilevante in assoluto, anche in virtù delle cifre in ballo, è stata il passaggio del controllo dell'AC Milan agli americani di Redbird Capital Partners. L'ufficializzazione dell'accordo con i venditori (Elliott Advisors Uk) è arrivata nella mattinata del 1 giugno. L'intesa è stata trovata sulla base di una valutazione del club di circa 1,2 miliardi di euro. Il passaggio alla nuova proprietà avverrà nel corso dell'estate, con il closing previsto entro settembre 2022. Elliott manterrà una partecipazione finanziaria di minoranza e rappresentanti nel cda del club anche a seguito dell'operazione.

Come dicevamo, Legance ha giocato questa partita al fianco del fondo acquirente schierando una squadra guidata dal senior partner **Bruno Bartocci** e formata dal counsel **Federico Borgogno** e dall'associate **Matilde Finucci**.

Gli aspetti relativi ai temi di diritti televisivi e regulatory sono stati seguiti dal senior counsel **Valerio Mosca**, i profili di intellectual property dalla partner **Monica Riva**, mentre di quelli labour si è occupato il counsel **Emiliano Torresan**. Sempre per il fondo acquirente ha lavorato anche la law firm americana Gibson Dunn. Fivelex ha invece assistito l'AC Milan con

BRUNO BARTOCCI

«QUESTE OPERAZIONI HANNO FATTO SÌ CHE LA NOSTRA SQUADRA DI PROFESSIONISTI ABBIA ACQUISITO UNA EXPERTISE IMPORTANTE IN TUTTE LE MATERIE PIÙ RILEVANTI PER QUELLO CHE RIGUARDA IL CALCIO»

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

ANDREA SACCO GINEVRI

un team guidato da **Alfredo Craca**, coadiuvato dall'associate **Gioia Standardo**, unitamente allo studio americano Davis Polk and Wardwell.
«Il 2022 è stato un anno eccezionale per lo studio sul versante sportivi – ha dichiarato l'avvocato Bartocci, intervenendo nel podcast La Settimana di LC Publishing –. Siamo stati coinvolti in tre operazioni di grosso rilievo. Queste tre operazioni hanno fatto sì che la nostra squadra di professionisti abbia acquisito una expertise importante in tutte le materie più rilevanti per quello che riguarda il calcio».
Oltre al mega-deal Milan, Legance ha agito anche per Romulus and Remus Investments (RRI), la società veicolo di The Friedkin Group, che ha lanciato di un'offerta pubblica di acquisto volontaria su tutte le azioni ordinarie dell'AS Roma, società quotata sul mercato Euronext Milan. L'opa punta al delisting della Roma. A tale proposito, RRI ha dato mandato ad Equita SIM, che svolge anche il ruolo di soggetto incaricato della raccolta delle adesioni, di portare avanti, a partire dalla data dell'annuncio dell'offerta, un programma di "stake-building" che prevede l'acquisto fuori offerta di azioni della società, al fine di meglio conseguire gli obiettivi dell'offerta medesima. Legance ha agito con un team guidato dal partner **Andrea Sacco Ginevri**, coadiuvato

LE ALTRE PARTITE

DA GENOVA A LECCE, IL CALCIO PASSA DI MANO

Tra le altre operazioni di m&a che hanno interessato il calcio italiano in questi mesi, possiamo ricordare il recente accordo sulla cessione delle azioni di René De Picciotto, socio di maggioranza dell'US Lecce Calcio, al presidente Saverio Sticchi Damiani, a cui ha lavorato lo studio Tonucci & Partners.
DLA Piper, invece, ha assistito il gruppo Macchia, attivo nell'editoria e nelle energie rinnovabili, nell'acquisto dell'80% del Potenza Calcio, società militante nel campionato di serie C.
A dicembre, nella stessa categoria, Holding CFC ha ceduto il 60% delle quote del Cesena FC in favore di JRL Investment Partners, società controllata da Robert Lewis e John Aiello con l'appoggio di un gruppo di imprenditori americani. Qui, Chiomenti ha agito in qualità di advisor legale di JRL Investment Partners.
Mentre la scorsa estate, prima Tonucci & Partners ha assistito un gruppo di investitori guidati dall'imprenditore Joseph Tacopina nell'operazione di acquisizione della Spal, poi Gattai Minoli Partners ha assistito Fingiochi nella cessione del 99,89% del Genoa CFC a 777 Partners, investment firm USA con sede a Miami, assistita da LCA studio legale.

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

ANDREA BOTTI

da **Stefano Bandini** per gli aspetti di equity capital market, da **Edoardo Manni**, **Lorenzo Locci** e **Monica Esposito** per gli aspetti di diritto societario e da **Fabiana Giordano** per gli aspetti di natura contrattuale. Sempre per RRI, ha agito anche Chiomenti che si è occupato degli aspetti societari e di mercato, con un team guidato dal chairman **Francesco Tedeschini** e da **Federico Amoroso** e, per gli aspetti tributari connessi all'operazione, con un team guidato dal partner **Raul-Angelo Papotti** e composto dal senior associate **Gian Gualberto Morgigni**.
La regia in house dell'operazione, per conto dell'AS Roma è stata curata dal general counsel **Lorenzo Vitali** e dalla senior associate del dipartimento corporate affairs & compliance **Anna Irene Ursini**.
Sempre per la Roma, Legance assieme al team in-house del club giallorosso, ha seguito i termini della partnership biennale con il marchio di moda italiano Fendi che fornirà un guardaroba ufficiale ai giocatori della prima squadra per le stagioni 2022-23 e 2023-24, da indossare durante le partite nelle competizioni italiane ed europee.

Ma a completare il triplete di Legance nel business del campionato più bello del mondo è l'operazione che ha visto lo studio agire al fianco del gruppo di investitori capitanati da Stephen Pagliuca, managing partner e co-owner dei Boston Celtics, oltre che co-chairman di Bain Capital per l'acquisizione del 55% del capitale sociale de La Dea Srl. La Dea è la sub-holding della famiglia Percassi detentrice di circa l'86% del capitale sociale dell'Atalanta. La famiglia Percassi (che rimarrà il principale singolo azionista) ha mantenuto la quota del 45%. Indiscrezioni di stampa hanno parlato di un deal da 400 milioni di euro circa. La governance sarà espressione di una partnership paritetica.
Legance, qui, ha agito con un team composto da **Andrea Botti**, **Riccardo Paganin**, **Nicola Toffanin**, **Eleonora Furio** e **Luigi Gaudiosi**, per la parte m&a. **Tommaso Bernasconi**, **Antonio Siciliano** e **Silvia Cecchini** assieme allo studio Kirkland & Ellis si sono occupati dei profili finanziari. Mentre gli aspetti labour sono stati seguiti da **Emiliano Torresan**. Pirola Pennuto Zei & Associati ha assistito gli acquirenti, per gli aspetti fiscali di due diligence e struttura dell'operazione, con un team guidato dalla partner **Nathalie Brazzelli**. Mentre la famiglia Percassi è stata assistita da Gatti Pavesi Bianchi Ludovici in qualità di advisor legale con un team guidato dall'equity partner **Gianni Martoglia** a cui hanno partecipato la partner **Silvia Palazzetti** e l'associate **Lorenzo Stellini** per gli aspetti di corporate m&a. L'equity partner **Marc-Alexandre Courtejoie** con l'associate **Gabriella Abbattista** hanno gestito gli aspetti di banking & finance. Mentre il senior associate **Nicolò Farina** ha seguito gli aspetti giuslavoristici dell'operazione.
«L'interesse degli investitori internazionali per il calcio italiano – ha dichiarato sempre il senior partner Bruno Bartocci – è cresciuto in questi ultimi anni anche in parallelo alla crisi che lo ha colpito per via della pandemia, della crescente esigenza di stadi moderni, e al valore forse non del tutto sfruttato dei diritti audiovisivi. Considerando questi fattori, molti investitori ritengono che il valore di tanti club italiani sia al momento inferiore rispetto a quello che si potrebbe ottenere con un lavoro che miri a sfruttare al meglio i diritti tv, in uno scenario di ripresa post pandemica e con una dotazione infrastrutturale moderna». Insomma, questo è il tempo della semina. Ma il raccolto che ci si aspetta sarà di quelli record. *(n.d.m.)*

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

SUSTAINABILITY AWARDS

LCPUBLISHINGGROUP

SAVE THE DATE

10 NOVEMBRE 2022

MILANO

Partner DLA PIPER

Media Partners LEGALCOMMUNITY FINANCECOMMUNITY INHOUSECOMMUNITY FOODCOMMUNITY

info@lcpublishinggroup.it

PIROLA PENNUTO ZEI & ASSOCIATI A CACCIA DI PROGETTUALITÀ LEGAL

MASSIMO DI TERLIZZI E LUCA OCCHETTA

Ancora un anno in crescita per lo studio che ormai conta su ricavi pari a 145,5 milioni. MAG incontra Luca Occhetta e Massimo Di Terlizzi. «C'è spazio per avvocati»

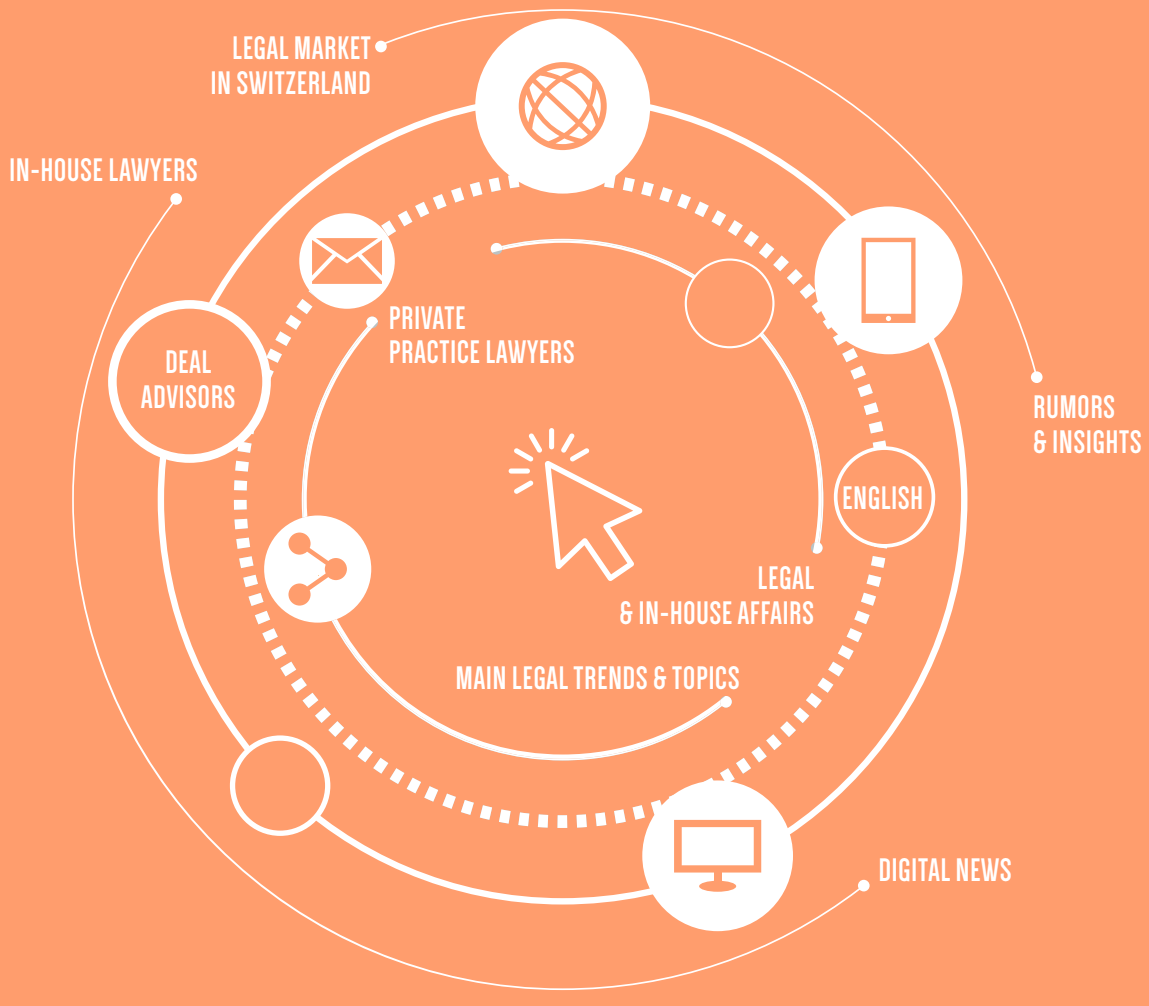
di nicola di molfetta

I numeri non dicono tutto. Ma dicono molto. E nel caso di Pirola Pennuto Zei & Associati raccontano il percorso di uno studio legale e tributario con una crescita che non conosce fiammate, ma procede con passo costante. Ormai da anni.
Il 2021 è stato archiviato con un +5,6% di fatturato salito a quota 145,5 milioni di euro. L'anno prima, quello del covid, era passato con una crescita dei ricavi del 3,7%, pari a 137,8 milioni.
In generale, nell'ultimo quinquennio, l'aumento aggregato del giro d'affari dello studio è stato del 14% con un passaggio dei ricavi da 127,5 a 145,5 milioni.
L'assetto strategico conferma il tax come practice trainante, capace di generare il 45% del fatturato. Del resto, si tratta di

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITYCH

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



Follow us on

www.legalcommunity.ch

un'organizzazione storicamente fondata sulla practice fiscale e tributaria. Ma i numeri ci dicono che Pirola Pennuto Zei & Associati, oggi, è anche molto altro. Il corporate m&a (dove stando ai dati Mergermarket, lo studio riesce ad accreditarsi su quasi un'operazione al mese) rappresenta il 23% del giro d'affari. E a questo si aggiungono il 5% dell'attività sul fronte banking & finance, così come il 5% di quella real estate, il 5% di quella labour e l'8% nel litigation.

MAG ha provato a leggere questi risultati assieme a due dei consiglieri d'amministrazione dello studio: l'attuale presidente, **Luca Occhetta** e il suo predecessore nel ruolo (che in base all'attuale governance viene ricoperto a rotazione nel triennio di mandato) **Massimo Di Terlizzi**.
«La crescita registrata nel 2021 – dice Occhetta – si inserisce in un percorso dall'andamento costante che, pur senza particolari accelerazioni, vede aumentare anno su anno il giro d'affari. Il tax va bene. E stiamo lavorando per crescere ancora sul fronte legale e corporate m&a».

LO STUDIO IN CIFRE

630
Il numero dei professionisti

5,6
La % di crescita nell'ultimo anno

133
I soci

62
La % di professionisti di base a Milano

145,5
I milioni fatturati nel 2021

3
Il numero di studi della Swiss verein Unyer

STEFANO TRONCONI, MASSIMO DI TERLIZZI E LUCA OCCHETTA

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

SAVE THE NEW DATE

24.10.2022

5th Edition

MARKETING

MILAN

#LcMarketingAwards

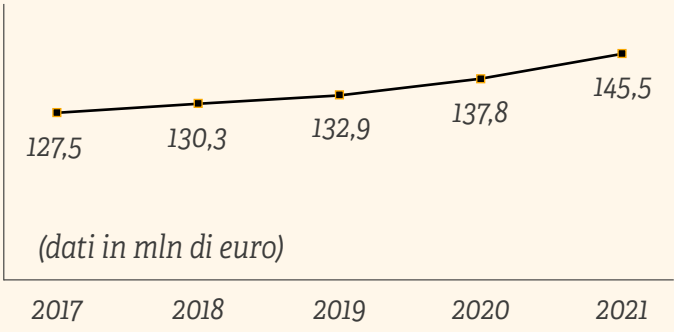
Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

Il 2022 sembra confermare questa fotografia. Nei giorni scorsi lo studio è stato tra le insegne che hanno seguito l'acquisizione del 43% di Be Shaping the Future da parte di Engineering, curando i profili fiscali del deal per conto dell'acquirente. L'operazione si è inserita in un flusso di attività che in precedenza ha visto Pirola Pennuto Zei & Associati assistere Anthilia Sgr nel finanziamento da 6 milioni di Caffaro Industrie; affiancare gli azionisti venditori nel passaggio del 90% di Fedon a Luxottica; e agire per i turchi di Perfektüp (gruppo Bell Holding) nell'acquisizione di Tubettificio Favia.

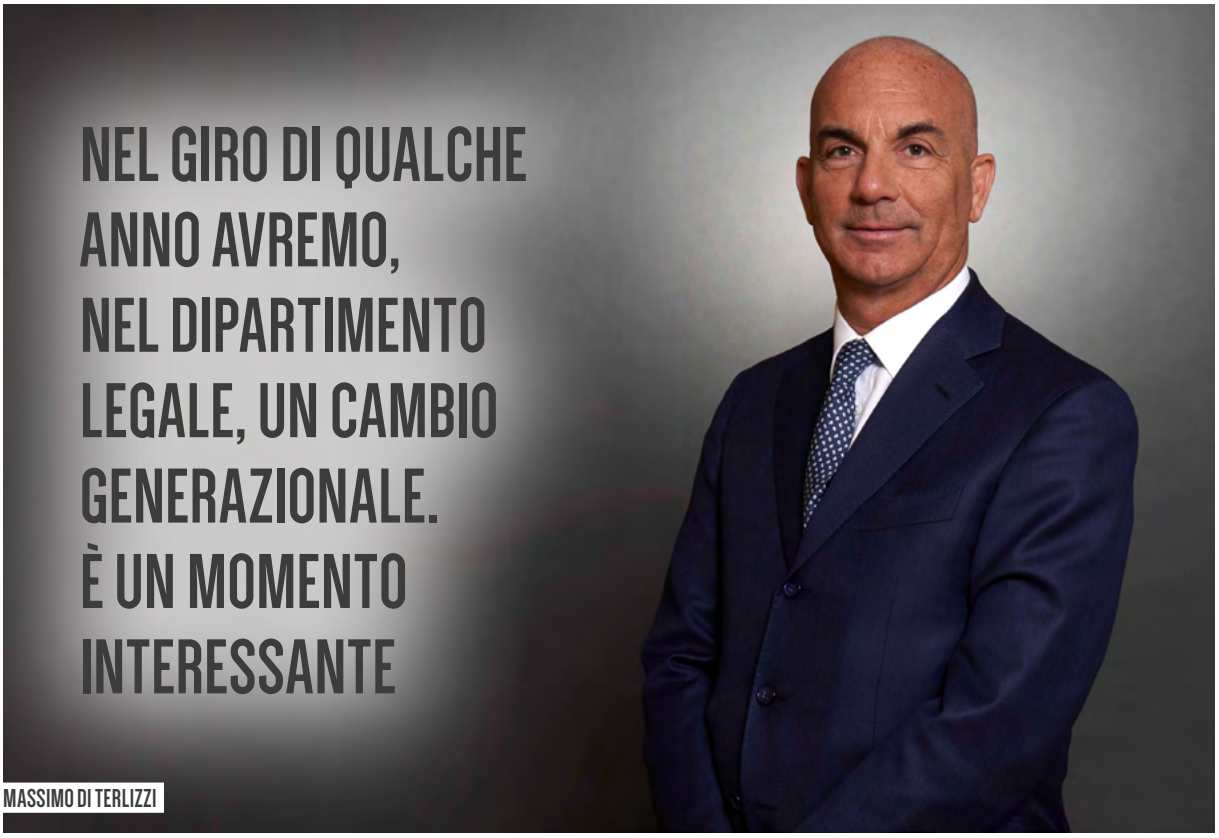
In scia a questo flusso di attività si pone la volontà di investire ancora. Lo studio, in questi anni, ha messo a segno soprattutto una crescita interna. L'ultimo round di promozioni ha contato un equity partner (**Mosè Metrangolo**) tre partner e undici associate partner. Ma Di Terilizzi fa capire che il momento è maturo anche per tornare sul mercato con dei veri e propri lateral hire. «Soprattutto sul fronte legale – dice a MAG il socio e consigliere – puntiamo a includere professionisti con un business case interessante per inserire servizi sempre più complementari gli uni con gli altri». L'obiettivo è spingere sulla multidisciplinarità e la valorizzazione di un'offerta integrata che all'interno del "gruppo" metta in connessione l'attività dello studio legale e tributario con quella delle società Pirola Corporate Finance e Fidiger.

L'ANDAMENTO

I ricavi di Pirola Pennuto Zei & Associati negli ultimi 5 anni



Fonte: MAG – Speciale Best 50

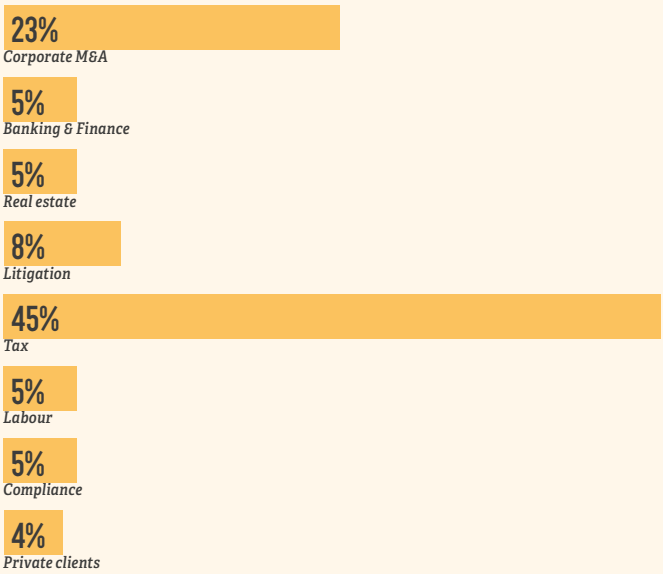


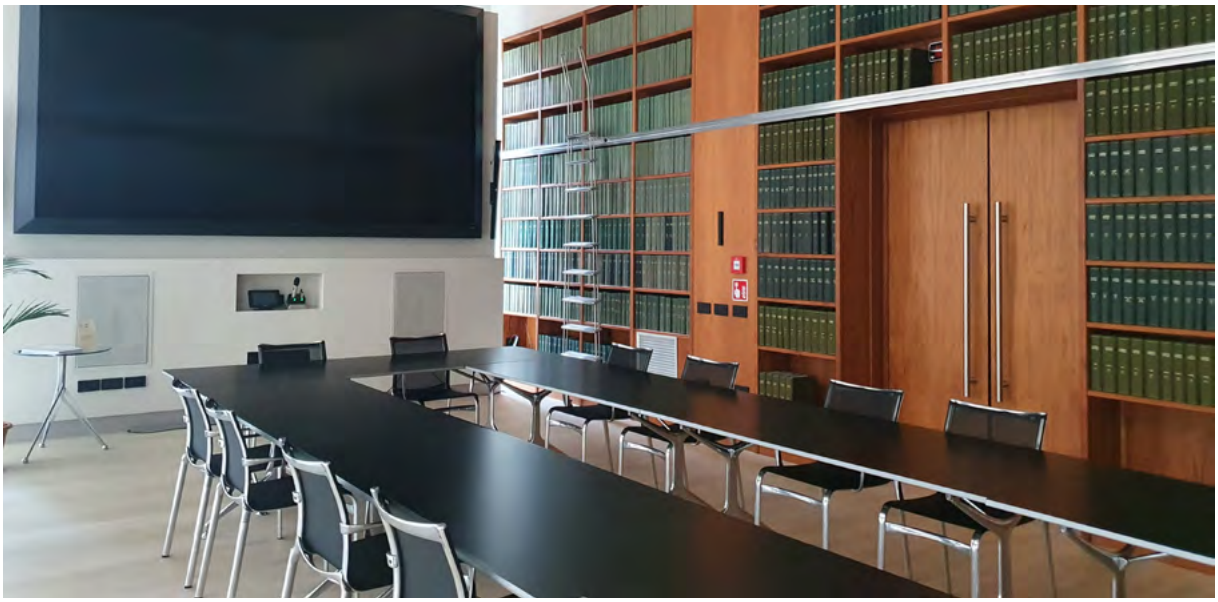
Lo studio è full service e questo interesse a integrare nuovi professionisti legali non è diretto a una specifica area di pratica. «Siccome puntiamo alla crescita – riprende Di Terlizzi – ci interessa inserire persone capaci di sviluppare un progetto di business. Nel giro di qualche anno avremo, all'interno del dipartimento legale, un cambio generazionale. Per chi abbia voglia di mettersi in gioco, quello che si prospetta è un momento molto interessante. Chi entra adesso entra in un momento perfetto per fare». Ovvio, sottolinea Occhetta, «che servono persone che abbiano voglia di mettersi in gioco. Professionisti con spirito imprenditoriale».

A proposito di cambio generazionale, lo studio nell'ultimo anno ha riformato la propria governance proprio con l'obiettivo di favorire il passaggio.
Il nuovo assetto, varato ufficialmente a gennaio 2021, ha previsto oltre alla presenza di un consiglio d'amministrazione, quella di un comitato esecutivo nel quale siedono anche i tre soci che a turno ricopriranno la carica di presidente (oltre a Di Terlizzi e Occhetta, c'è **Stefano Tronconi**) nell'arco del triennio di mandato. Il fondatore dello studio, **Giuseppe Pirola**, in virtù di questa riforma, ha lasciato la presidenza del Cda e ha assunto la qualifica di senior partner.

AREE DI PRATICA

Suddivisione % del fatturato per practice





«Abbiamo un approccio alla governance, tailor made – spiega Di Terlizzi –. Periodicamente la cambiamo a seconda delle esigenze. (La precedente riforma risaliva al 2013, *ndr*). Oggi, Pirola ha un ruolo di garanzia. La novità è che i membri del comitato esecutivo si occupano della gestione oltre che dei loro clienti». «I cinque managing partner nel comitato esecutivo – aggiunge Occhetta – hanno ciascuno delle deleghe. Ma le decisioni più importanti sono prese collegialmente. Di fatto il comitato esecutivo è come se fosse il ceo. Il cda dà le linee guida e il comitato si muove in quell'ambito».
La riforma ha perseguito un obiettivo di semplificazione della governance e di maggiore collegialità dell'azione e delle decisioni.

Di Terlizzi, per esempio, è il socio con delega alla strategia internazionale dello studio. Qui, Pirola Pennuto Zei & Associati, è stato protagonista di una delle iniziative più interessanti dell'anno con l'avvio del progetto Unyer in partnership con i francesi di Fidal e i tedeschi di Luther (si veda il numero 168 di MAG). I tre studi hanno dato vita a una Swiss verein che ha lo scopo principale di essere la loro interfaccia per i mercati terzi: a cominciare da Usa e Uk. «L'obiettivo dell'operazione Unyer è creare una società europea per affrontare i mercati inglese e americano – ribadisce Di Terlizzi che spiega così anche la scelta di non enfatizzare questo brand in Italia –. Unyer va letto come se si trattasse di un consorzio. Noi abbiamo 40 anni di storia, un brand consolidato e non vogliamo perderlo. Tuttavia, con riguardo a certi mercati presentarsi come Unyer vuole dire essere visti come una grande società di consulenza di stampo europeo. A Londra siamo Unyer, negli Usa promuoviamo Unyer, sempre come ombrello che raggruppa i nostri tre marchi».

Infine, a proposito di marchi, i professionisti di Pirola Pennuto Zei & Associati stanno portando avanti una riflessione sulla opportunità di «unificare le nostre attività in Italia (studio legale e tributario, corporate finance e advisory, *ndr*) anche sul piano del brand». Così come, Occhetta e Di Terlizzi non nascondono che periodicamente la partnership stia riflettendo sulla possibilità/opportunità di passare dall'associazione professionale alla società. «Il punto – spiega Di Terlizzi – è capire se, per la gestione del nostro business e della corporate governance, la società sia meglio di un'associazione». Ma gli ostacoli non sono pochi. Di sicuro, conclude Occhetta, in base alle regole attuali, l'operazione «costerebbe troppo in termini di tassazione e soprattutto in termini di effetti del passaggio dalla cassa alla competenza».

EFFETTO TORINO

Dopo Milano e Roma è la città italiana che ospita il maggior numero di insegne attive nel mercato dei servizi legali d'affari. Le operazioni più recenti le hanno messe a segno Grimaldi e Toffoletto De Luca Tamajo

Nell'ultimo speciale Best 50 pubblicato su MAG (*si veda il numero 182 della rivista*) abbiamo messo in evidenza come il mercato dei servizi legali d'affari stia diventando anche territoriale, ampliando il proprio tasso di presenze al di fuori dei centri nevralgici di Milano e Roma.
In questo scenario, Torino risulta la provincia italiana che ospita il maggior numero si insegne presenti anche nella lista dei primi 50 studi associati per fatturato attivi in Italia: 14. Seguono, rispettivamente a due e quattro lunghezze di distanza, le città di Padova e Bologna.
Torino, in particolare, è stata recentemente protagonista di una serie di iniziative legali che ne hanno confermato questo carattere di attrattività.
L'operazione più recente riguarda lo studio Grimaldi, che ha portato nella sua sede all'ombra della Mole l'avvocato **Fabio Alberto Regoli** proveniente da Pwc Tls. Con questo ingresso, ha dichiarato il managing partner **Francesco Sciaudone**, «prosegue la strategia di crescita di Grimaldi su Torino e su settori particolarmente rilevanti come il corporate, che hanno però sempre più bisogno di esperienze originali, come quelle in materia di ESG e di corporate governance». Lo studio ha aperto la sua sede sabauda a ottobre 2021, annunciando l'ingresso del professor **Michele Vietti**, come nuovo socio equity. L'operazione ha portato all'integrazione dello studio Vietti

in Grimaldi. Una mossa che lo stesso professore straordinario di diritto commerciale della facoltà di Economia della Unint – Roma, ex deputato e sottosegretario alla Giustizia e al Mef nonché presidente delle commissioni per la riforma del diritto societario e del diritto fallimentare e vice presidente del Csm, ha spiegato sottolineando l'importanza di «fornire ai clienti una gamma di servizi sempre più completa e integrata».
Invece, a maggio scorso, il mercato torinese ha registrato un importante ingresso nel settore del diritto del lavoro. Toffoletto De Luca Tamajo ha aperto a Torino integrando lo studio dell'avvocato **Ezio Moro** che è entrato in studio come partner alla guida della sede torinese assieme al suo team, composto dagli avvocati **Sara Micaela Giglio**, senior associate, e **Gregorio Malta**, associate. «Per essere sempre più vicini ai nostri clienti abbiamo scelto di investire in professionisti di talento e di consolidata esperienza professionale, con una profonda conoscenza delle peculiarità del territorio in cui operano, - ha sottolineato l'avvocato **Franco Toffoletto**, managing partner di Toffoletto De Luca Tamajo -. Era tempo che cercavamo un partner a Torino e in Piemonte, considerando l'importanza della città nella storia e nell'economia

FABIO ALBERTO REGOLI

FRANCESCO SCIAUDONE

FRANCO TOFFOLETTO

industriale del nostro Paese. Secondo Unioncamere Piemonte, il 2021 ha visto la nascita di quasi 25mila aziende, seppure ancora in deficit rispetto ai livelli pre-Covid. Nella nostra esperienza, la gestione del capitale umano è fondamentale per la ripresa del business e il nostro obiettivo, condiviso con l'avvocato Moro e la sua squadra, è proprio quello di offrire una consulenza in tutte le aree delle risorse umane, affinché non sia più solo considerata una voce di costo, ma venga vissuta come una leva di crescita per l'impresa».
A gennaio scorso, invece, è stata la volta di Andersen. Lo studio ha fatto un'operazione integrando una boutique di commercialisti. In particolare, ha accolto i soci e il team dello studio Palea. Un deal che ha interessato 90 persone fra soci, professionisti, collaboratori e dipendenti grazie ai quali Andersen ha superato la soglia delle 260 risorse dispiegate tra le sedi di Milano, Roma, Torino, Venezia e Brescia (oltre a quelle operative di Monza, Mestre e Verona). Lo studio Palea, fondato a Torino nel 1962 da Roberto Palea e in forma associata dal 1981, è specializzato nella consulenza tributaria e societaria e dell'M&A, e assiste società e gruppi italiani e internazionali, fondi di investimento e istituzioni, clienti individuali e famiglie di imprenditori. «Aggregazioni di questo tipo generano sempre grande energia – ha sottolineato **Andrea**

▸▸▸

LC PUBLISHING GROUP

LEGALCOMMUNITY ITALIAN AWARDS

5th EDITION

SAVE THE DATE

14.07.2022

ROMA

SALONE DELLE FONTANE
Via Ciro il Grande 10/12
00144 Roma

19.15	Accredito
19.30	Cocktail
20.15	Premiazione
21.00	Standing dinner

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it - 02 36727659

#LcItalianAwards

De Vecchi, ceo di Andersen Italia e co-regional managing partner Europa di Andersen Global – perché offrono nuove opportunità ai professionisti e un'offerta professionale ai clienti sempre più ampia». Riguardo all'accordo con Palea, il ceo ha sottolineato che è stato il frutto di «una negoziazione molto fluida che fin dal principio si è basata su un comune sentire e su valori e obiettivi strategici condivisi unanimemente».
Infine altre due operazioni sono state realizzate nel 2021. La prima, risalente a circa un anno fa, è stata quella della boutique LMS guidata da **Fabio Labruna**, che ha avviato la sua presenza a Torino prendendo in squadra il partner **Luca Mastromatteo**, proveniente da Gianni & Origoni,

ANDREA DE VECCHI

FABIO LABRUNA

ALLEGRA OVAZZA, SEFANO BIANCHI, MASSIMILIANO ELIA E ROSSANA TIRENNA

NEL CAPOLUOGO PIEMONTESE SONO DI BASE 14 DELLE PRIME 50 INSEGNE LEGALI ATTIVE IN ITALIA PER FATTURATO

assieme a due collaboratori che si occupano di corporate, M&A e commercial litigation.
Pochi mesi dopo, a ottobre, è stato Pavia e Ansaldo a decidere di espandere la propria presenza territoriale in Italia aprendo una nuova sede a Torino. Qui gli uffici sono stati affidati alla guida dall'avvocato **Massimiliano Elia** entrato nello studio in qualità di of counsel, assieme a due junior associate. Elia, proveniente da Leading Law, ha un'ampia esperienza in materia finanziaria e assicurativa, con particolare riguardo alle operazioni di m&a e di finanza strutturata. In ambito contenzioso presta assistenza giudiziale in materia di structured finance, capital e debt market per banche, enti pubblici, imprese e privati ed è frequentemente nominato arbitro, anche in qualità di Presidente. «Ci sono delle aree del nostro Paese che stanno cogliendo questo momento post pandemico per il rilancio e certamente il Piemonte è tra queste grazie al suo tessuto imprenditoriale, sano e dinamico, composto da numerose pmi di rilievo e da istituti bancari riconosciuti a livello nazionale e internazionale. La decisione di aprire una sede a Torino attesta la nostra determinazione di essere presenti sul territorio con un professionista, molto stimato e riconosciuto, quale è l'avvocato Elia, per assicurare la massima prossimità ai clienti», ha affermato **Stefano Bianchi**, managing partner dello studio legale Pavia e Ansaldo. (n.d.m.)

LUCA ARNABOLDI, NICOLA DI MOLFETTA, GILL PHILLIPS, MARCELLO DOLORES, FABIO BERTONI E DAVID VIGILANTE

I GUARDIANI DEL GIORNALISMO

Gli avvocati in house di alcune tra i più influenti gruppi editoriali al mondo discutono dell'uso legittimo dell'informazione tra guerre e crisi. In missione per la libertà di parola

di michael heron

«Quando la stampa è libera e ogni uomo in grado di leggere, tutto è sicuro» diceva Thomas Jefferson. I giornalisti hanno la responsabilità di dire la verità e di informare il mondo in tempo reale sugli eventi importanti dell'attualità. Guardando agli ultimi anni, non c'è periodo più impegnativo di questo, segnato dalla guerra in Ucraina. Nel pomeriggio del 14 giugno 2022, in occasione della Legalcommunity week, **Luca Arnaboldi**, senior partner dello studio legale Carnelutti, ha moderato la tavola rotonda: "The storytelling of war and the new world order

of media" (Lo storytelling della guerra e il nuovo ordine mondiale, *ndr*). Il dibattito ha riunito i giuristi d'impresa di alcuni tra i più importanti e influenti gruppi editoriali al mondo. Il confronto si è incentrato sull'uso legittimo dell'informazione, sui diritti dei media e su quanto sia stato impegnativo per gli avvocati in house garantire la sicurezza dei giornalisti e, al contempo, proteggere l'integrità dei contenuti.

LIBERTÀ DI STAMPA

Gill Phillips, director of Editorial Legal Services di Guardian News & Media Limited, gestisce un team di cinque giuristi d'impresa. La squadra si occupa delle questioni legali relative ai contenuti cartacei e digitali del Guardian e dell'Observer. Phillips ha raccontato di lavorare all'interno dell'azienda dal 2009, periodo che ha coinciso con la "*belle epoque*" del giornale, ovvero gli anni dei grandi scoop su WikiLeaks ed Edward Snowden. Phillips ha confermato che, nonostante le pressioni politiche, il Guardian gode di un modello di proprietà unico nel panorama dei media. Il riferimento è a The Scott Trust Limited, la società britannica che possiede il Guardian Media Group. La stessa esistenza di questa società è, spiega, probabilmente un promemoria quotidiano del fatto che il team del Guardian non lavora per soddisfare gli interessi di un facoltoso proprietario. «Al vertice c'è un trust senza proprietari, che non interferisce sul piano dei contenuti. Il direttore è indipendente e questo ci ha resi un marchio». Phillips ha inoltre commentato le difficoltà legate alla scelta di rimanere

«AL VERTICE C'È UN TRUST SENZA PROPRIETARI, CHE NON INTERFERISCE SUL PIANO DEI CONTENUTI. IL DIRETTORE È INDIPENDENTE E QUESTO CI HA RESI UN MARCHIO»
GILL PHILLIPS

attivamente di screditare il nostro lavoro per motivi politici». Vigilante ha aggiunto: «Coprire la guerra in Ucraina in televisione è molto difficile. Dobbiamo assicurare la sicurezza di giornalisti e operatori e garantire loro accesso all'acqua, alle derrate alimentari, all'assistenza medica e, naturalmente, alla sicurezza. È quasi come mobilitare il nostro esercito di giornalisti con linee di approvvigionamento».

Fabio Bertoni, general counsel del The New Yorker Magazine, ha raccontato il suo percorso professionale, partito dal giornalismo e successivamente giunto all'avvocatura. «Ritengo che la nostra sia una missione, sosteniamo e difendiamo l'istituzione del giornalismo. Rivedo tutti i contenuti prima della pubblicazione, sia della

finanziariamente indipendenti: «Google si prende una grossa fetta delle entrate, quindi dal punto di vista finanziario è dura. Ma veniamo finanziati dai lettori, che ci sostengono molto, e riscontriamo un grande successo. L'anno scorso abbiamo ricevuto più soldi dai finanziatori che dalle entrate pubblicitarie».

COPERTURA MEDIATICA IN TEMPO DI GUERRA

Era inevitabile discutere anche del conflitto in Ucraina. **David Vigilante**, executive vice president e general counsel di CNN e Warner Media News and Sports, ha parlato dell'enorme sfida di garantire un'informazione accurata durante la guerra. «È costoso e richiede molte persone. Ci sono anche alcuni soggetti che cercano

nostra rivista cartacea che di quella digitale. Si tratta di 10-15 articoli al giorno sul sito web, oltre a un podcast e a una stazione radio». Alla domanda specifica sul giornalismo in tempo di guerra e conflitto, il general counsel del New Yorker ha aggiunto: «Ottenere notizie accurate dalla Russia è il vero problema. I giornalisti possono finire in carcere per 15 anni. La questione dei freelance è emersa in Siria, coi giovani che giravano video coi telefoni cellulari e cercavano di venderli ai media».

Nel panel è intervenuto anche il direttore editoriale di LC Publishing Group **Nicola Di Molfetta**. Il giornalista ha parlato della responsabilità e della sfida degli avvocati in house dei gruppi editoriali: proteggere la verità e la reputazione delle rispettive organizzazioni. «La grande differenza tra fatti e opinioni è che i commenti sono liberi, ma i fatti sono sacri. Le testate giornalistiche devono essere chiare sulla differenza tra fatti e opinioni. Non si tratta solo di una presenza fisica per il giornalismo. Tutti hanno uno smartphone e possono filmare qualcosa o scrivere un articolo», ha aggiunto Phillips. Anche Vigilante è intervenuto su questa sfida e ha dichiarato: «Il pregiudizio della conferma è pericoloso. La naturale simpatia è a favore del Paese invaso. Questo non significa che non possano mentire o essere prevenuti». Inoltre, il professionista ha aggiunto un vero e proprio spunto di riflessione affermando che: «Quando si è inclini a credere a qualcosa, è il momento di fermarsi e pensare che si potrebbe essere ingannati».

«AVEVAMO UN UFFICIO CON COLLEGHI RUSSI, QUINDI NON È STATO SEMPLICE, MA ALLA FINE ABBIAMO CHIUSO LE NOSTRE ATTIVITÀ NEL PAESE»
MARCELLO DOLORES

Marcello Dolores, group vice president of Legal & Regulatory di Warner Bros Discovery Southern Europe, ha confermato quanto siano stati impegnativi gli ultimi anni per il suo gruppo. L'azienda produce molte ore di contenuti e soprattutto è l'emittente ufficiale dei Giochi Olimpici. L'impatto maggiore sul gruppo rispetto alla guerra in Ucraina è stata la difficile decisione di interrompere le attività in Russia: «La guerra ha avuto un impatto enorme. Come società di media, abbiamo dovuto chiederci: "Dobbiamo restare in Russia?" Avevamo un ufficio con colleghi russi, quindi non è stato semplice, ma alla fine abbiamo chiuso le nostre attività nel Paese».

OSSERVAZIONI FINALI

"Community" è probabilmente più di un semplice nome usato per descrivere questa settimana di eventi dedicati al mondo legale. È il termine perfetto per esemplificare quanto sia diventato importante per i giornalisti e i gruppi editoriali collaborare quando possibile. Phillips ha sottolineato che «forse questo è l'unico modo in cui i media possono garantire un servizio accurato di notizie nel corso di un periodo di crisi. Lavorare insieme, e non gli uni contro gli altri, come una comunità di guardiani».

CHARLOTTE WALKER-OSBORN

IL MONDO LEGALE DI DOMANI, OGGI

MAG incontra Charlotte Walker-Osborn, international head of technology e international head of artificial intelligence di Eversheds Sutherland: «La tecnologia mi appassiona»

di michael heron

Negli uffici milanesi di Eversheds Sutherland, MAG ha intervistato **Charlotte Walker-Osborn**, international head of technology e international head of artificial intelligence di Eversheds Sutherland. L'avvocata ci ha parlato della sua carriera. Walker-Osborn è un'appassionata di tecnologia, un aspetto, questo, molto apprezzato dai suoi clienti e colleghi. È un'avvocata TMT, molto attenta all'innovazione e, per via del suo ruolo, all'intelligenza artificiale (AI). Il primo mandato sull'AI al quale ha lavorato risale a sei anni fa.

Ha trascorso in Eversheds Sutherland gran parte della sua carriera, cosa l'ha spinta a dedicarsi all'area TMT?
Ho iniziato come tirocinante in uno studio di diritto penale. Nei

vari cambi di attività che ho fatto all'interno di quell'insegna, mi sono appassionata al diritto contrattuale (che avevo amato anche ai tempi dell'università) e al diritto della proprietà intellettuale, soprattutto in ambito tecnologico. L'interesse per la tecnologia è nel DNA della mia famiglia. Da bambina, mio padre codificava semplici giochi al pc. Mentre mi stavo laureando, mio fratello maggiore iniziava a lavorare come programmatore in banca. Quando sono diventata avvocato, ho capito che specializzarmi in tecnologia. Erano i tempi del boom delle "dot-com". Ho cavalcato l'onda e ho scritto un paio di articoli su IP e tecnologia per un giornale. All'epoca Eversheds era alla ricerca di giovani e bravi avvocati specializzati in tecnologia (e non ce n'erano molti). Così mi dedico a questa materia, che amo, da 24 anni. I miei clienti dicono che sono una "geek", lo prendo come un complimento. La tecnologia mi appassiona, così come prevedere i trend, come ho fatto ad esempio con il cloud computing e l'AI.

«MI PIACE AIUTARE I CLIENTI A LANCIARE NUOVI PRODOTTI O A SIGLARE ACCORDI CONTRATTUALI CHE PORTERANNO BENEFICI REALI A TUTTE LE AZIENDE DELL'ECOSISTEMA»

Immagino questo le faccia guadagnare maggiore credibilità agli occhi dei clienti. Una passione non si può fingere...
Mi piace aiutare i clienti a lanciare nuovi prodotti o a siglare accordi contrattuali che porteranno benefici reali a tutte le aziende dell'ecosistema e, si spera, anche a tutti gli altri stakeholder. Di recente ho rappresentato Eversheds Sutherland alla London Tech Week e ho sentito un fondatore di aziende tecnologiche dire: "Non vedo l'ora di lasciare il lavoro appena l'azienda decollerà". In quel momento ho pensato a quanto sono fortunata, perché ho sempre amato essere un'avvocata specializzata in tecnologia

A inizio carriera ha lavorato anche in Cisco... Com'è stato?
Una splendida esperienza, che mi ha formata. Chiedo scusa ad Eversheds Sutherland (sorride, *ndr*), ma dopo il secondment in Cisco ho anche pensato di propormi per lavorare nell'azienda, ma alla fine non l'ho fatto. In Cisco ho imparato a comprendere la tecnologia e i dati da un punto di vista pratico e contestuale. Quell'esperienza è stata anche un battesimo di fuoco per l'acquisizione di un gergo e una terminologia apposita. Poi, comunque, ho continuato a collaborare con Cisco da esterna.

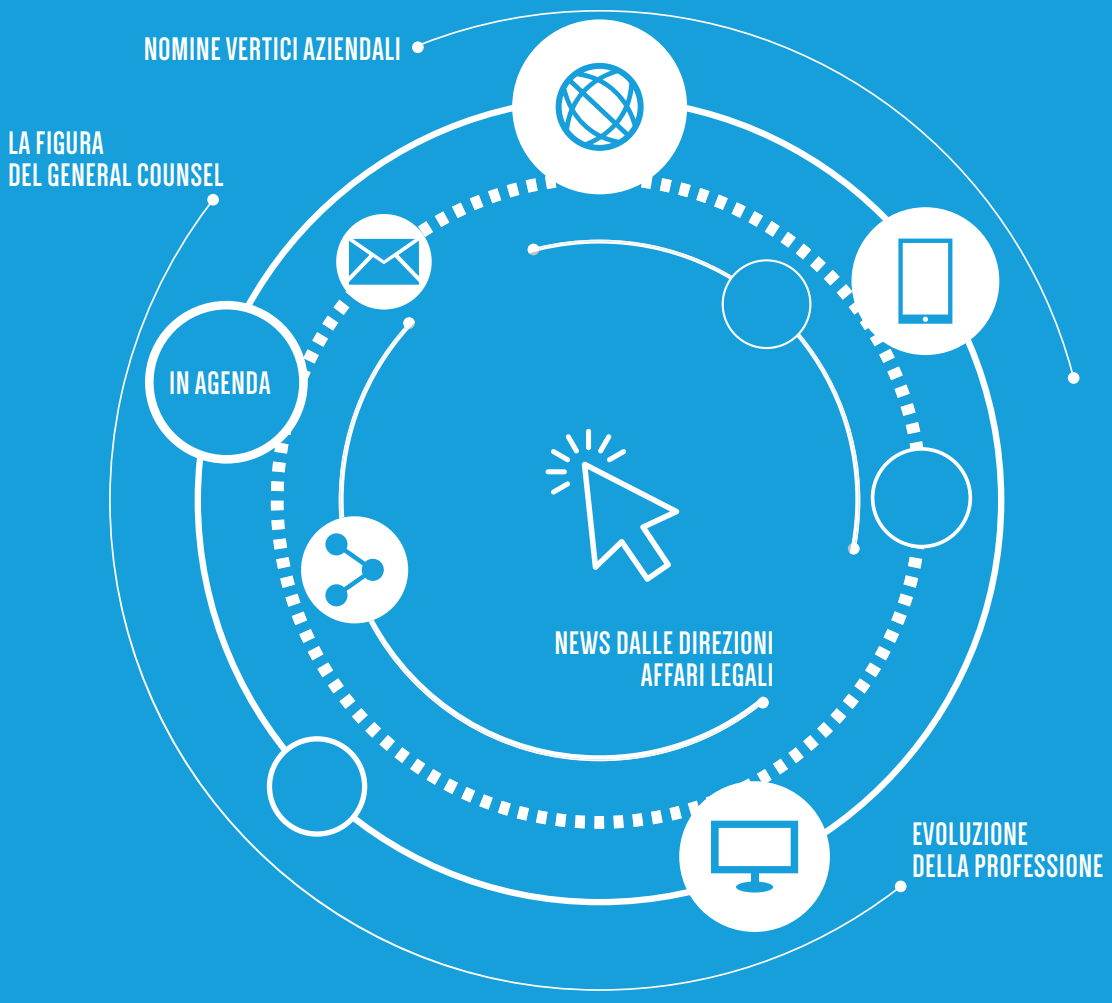
«I CLIENTI VOGLIONO CONSULENTI DI FIDUCIA CHE SAPPIANO ESSERE DECISIVI, E CHE LI AIUTINO A COMPRENDERE I RISCHI, LE POSIZIONI E GLI APPROCCI MIGLIORI»

I general counsel dicono che lavorare con un avvocato che è stato in house, anche solo per un periodo, è confrontante. Si sentono compresi più a fondo...
Questo fa riflettere. Credo che, sebbene il mio studio sia noto per la qualità degli avvocati d'affari che sforna, in Cisco ho imparato come comunicare concetti giuridici complessi e a produrre documenti, seppur tecnici, in modo semplice e senza fronzoli. Anche in Eversheds riceviamo riscontri positivi dai clienti che lavorano coi nostri avvocati che hanno fatto un secondment. Nel Regno Unito, ad esempio, tutti o la maggior parte dei nostri professionisti matura un'esperienza in house nei primi anni di carriera. I clienti vogliono consulenti di fiducia che sappiano

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

essere decisivi, e che li aiutino a comprendere i rischi, le posizioni e gli approcci migliori.

Ha acquisito rilevanza l'area TMT da quando lei ne ha assunto la guida nel 2009? Cosa è cambiato da allora?
Sì. Ho avviato io nel Regno Unito l'area TMT di Eversheds. Ero appena diventata partner. Quando gli altri soci mi chiesero di cosa volessi occuparmi, risposi subito "tecnologia", perché sapevo che sarebbe stato il futuro. C'è da dire che non partivamo da zero, avevamo già diversi clienti del settore tecnologico e ottimi avvocati TMT. A livello globale, il TMT è oggi il secondo settore dello studio. Quasi ogni mandato è legato in qualche modo al settore tecnologico.

La lungimiranza degli altri partner nell'investire in quest'area è stata una fortuna o è qualcosa che caratterizza lo studio?
In realtà, a un anno dal mio ingresso in studio, ricevemmo dei riconoscimenti per l'innovazione. Lo studio ha spesso incoraggiato l'innovazione. Il nostro head of pricing è stato assunto come docente ad Harvard, dopo aver ottenuto un award dal *Financial Times* per le sue competenze. Dunque, lo studio è sempre stato aperto al cambiamento per portare benefici ai clienti. Eversheds incoraggia la creatività. Detto questo, tutti hanno bisogno di uno sponsor, e se i partner non mi avessero incoraggiato, forse l'area TMT non avrebbe avuto un successo così rapido.

La fusione tra Eversheds e lo studio statunitense Sutherland Asbill & Brennan, avvenuta nel 2017, ha avuto un impatto sull'assunzione del ruolo di head of Technology and AI nel 2018?
È una buona domanda. Direi di sì. In definitiva, il global head of Technology and AI, che sta negli Stati Uniti, ha comunque obiettivi di ore fatturabili, anche se si concentra maggiormente su quest'area. È un ex Microsoft, e credo questo la dica lunga su quanto prendiamo sul serio questi ruoli. Per quanto mi riguarda la mia attività, direi che siamo a un 50-50. Un 50% è dedicato a fatturare e l'altro alla leadership di pensiero e alla formazione.

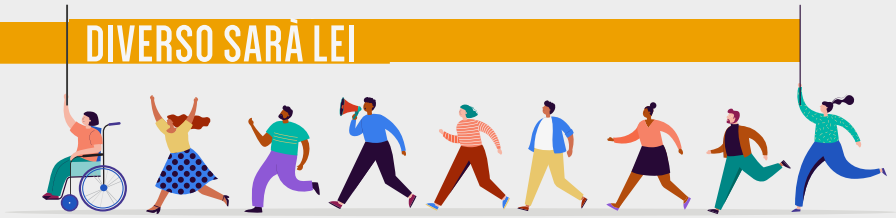
Com'è la giornata tipo di un avvocato che si occupa di AI?
Prima di avviare ufficialmente la practice, mi occupavo già di AI. È interessante perché la mia prima consulenza in ambito AI risale a circa sei anni fa. Due dei miei clienti sono fornitori di AI, uno è una società per azioni e l'altro è AstraZeneca. Solo la scorsa settimana ho lavorato su cinque diversi mandati

CHARLOTTE WALKER-OSBORN

relativi all'AI. Direi che l'AI rappresenta almeno un terzo del mio lavoro. Ormai gli avvocati specializzati in materia sono tanti, sia in Europa che negli USA. Lavoro anche a stretto contatto con il nostro CIO, per aiutarlo a tradurre ciò che sta facendo tra i partner, tra questo le iniziative che interessano il servizio offerto ai clienti. Sono una grande sostenitrice dell'AI.

Come le piacerebbe essere ricordata a fine carriera?
In studio facciamo review a 360 gradi. Nel leggere i commenti dei colleghi, mi inorgoglisce trovare frasi come "Charlotte tira fuori il meglio di me". Mi piacerebbe essere ricordata come una persona premurosa, che sa come far crescere i membri del team. Voglio anche essere ricordata come una persona che combatte l'aggressività, che si fa paladina delle persone e che le sostiene. Vorrei anche essere ricordata come una leader di pensiero. La cosa che conta di più per me sono le persone. Amo i miei clienti, con alcuni di loro lavoro da 15 anni. Non c'è niente che mi piaccia di più che fare un ottimo lavoro per un cliente.

›››



UE: LUCE VERDE SULLE QUOTE DI GENERE NEI CDA EUROPEI

di ilaria iaquinta

Buone notizie dall'Europa. Il 7 giugno scorso il Parlamento europeo e il Consiglio dell'Unione Europea hanno raggiunto un accordo sulla direttiva relativa al potenziamento della presenza femminile nei consigli di amministrazione delle società quotate, proposta dalla Commissione nel 2012.

La direttiva garantirà che l'equilibrio di genere nei consigli di amministrazione delle società quotate sia perseguito in tutta l'Ue. Gli Stati membri che hanno già adottato misure concrete in questo ambito, tra cui l'Italia, non dovranno seguire i requisiti procedurali previsti dalla direttiva e potranno continuare a seguire le rispettive previsioni di legge.

Per tutti gli altri la direttiva fissa target precisi. Intanto il 40% degli amministratori non esecutivi e il 33% degli esecutivi delle quotate nelle borse valori dell'UE devono appartenere al genere sottorappresentato. Spetterà agli Stati membri garantire che le società si sforzeranno di raggiungere questo obiettivo. Le aziende che non li raggiungono dovranno applicare criteri trasparenti e neutri nella nomina degli amministratori e dare priorità al sesso sottorappresentato quando due candidati di sesso diverso siano ugualmente qualificati.

In generale, le quotate in Ue dovranno d'ora in avanti garantire procedure di nomina chiare, basate sulla valutazione obiettiva dei candidati, in base al loro merito e dimostrare di impegnarsi concretamente verso la costituzione di board più equi. Chi non raggiungerà gli obiettivi dovrà spiegarne le ragioni e indicare le misure che adotterà per ovviare alla carenza. L'Ue chiederà anche agli Stati membri di prevedere sanzioni "efficaci, proporzionate e dissuasive" per le società che non rispetteranno gli obblighi di selezione e di rendicontazione, tra queste suggerisce

multe o l'annullamento di nomine. Al contrario, saranno rese pubbliche le informazioni sulle quotate che raggiungono gli obiettivi, per spingere in questo modo chi non li ha ancora raggiunti ad adeguarsi il prima possibile.

L'accordo è ora soggetto all'approvazione formale ed entrerà in vigore 20 giorni dopo la pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale. Gli Stati membri avranno due anni di tempo per recepire la direttiva a livello nazionale.

«La diversità non è solo una questione di equità. È anche un fattore di crescita e innovazione. L'opportunità di avere più donne ai vertici aziendali è evidente. Dopo dieci anni, da quando la Commissione europea ha proposto questa direttiva, è giunto il momento di rompere il soffitto di cristallo. Ci sono molte donne qualificate per le posizioni di vertice: dovrebbero essere in grado di ottenerle», ha dichiarato la presidente della Commissione europea, **Ursula von der Leyen**.
La Commissione aveva infatti presentato la proposta sull'equilibrio di genere nei cda nel novembre 2012. Nonostante il Parlamento l'avesse accolta nel 2013, il Consiglio non era mai riuscito a raggiungere un accordo sul dossier poiché alcuni Stati membri ritenevano che le misure vincolanti a livello Ue non fossero il modo migliore per perseguire l'obiettivo di raggiungere l'equilibrio di genere.

Tra gli Stati membri, al momento, solo otto hanno adottato misure sostanziali per garantire quote nazionali di genere nei cda, dieci hanno optato per misure più morbide e non vincolanti, mentre nove non hanno una legislazione specifica in materia. Le regole però servono: la diseguaglianza di genere è più che doppia nei Paesi che non hanno adottato misure rispetto a quelli che le hanno introdotte; mentre gli Stati con quote obbligatorie sono quelli con la più alta percentuale di donne nei cda delle quotate.

LEGAL PRIVILEGE: PER L'EFFICIENZA E LA COMPETITIVITÀ

Prosegue il dibattito sulla necessità di introdurre l'istituto in favore della categoria in house. Un tavolo sul tema, con le esperienze dei vari Paesi

Legal privilege. Due parole dietro le quali si nasconde un dibattito acceso che coinvolge, divide e appassiona la comunità legale italiana e internazionale. Un tema non nuovo – si veda un editoriale di Nicola Di Molfetta nel MAG n. 45 – ma che torna d'attualità anche grazie ad alcune novità

dell'ultimo periodo. Il legal privilege è una declinazione del segreto professionale e consiste nel riconoscimento della riservatezza delle comunicazioni tra avvocato e cliente, che non potranno essere usate in un processo. Il nodo, però, riguarda la categoria degli in house: infatti per i giuristi d'impresa del nostro Paese – e non solo – tale istituto non è previsto.

Se ne è parlato, nella giornata di apertura della Legalcommunity Week, in una tavola rotonda moderata da **Gaspare Dori**, partner di CastaldiPartners, e da **Giuseppe Catalano**, segretario del cda e head of corporate affairs di Assicurazioni Generali, nonché presidente di AIGI (l'Associazione italiana dei giuristi d'impresa). Proprio quest'ultimo, intervistato a margine dell'evento, ha chiarito la posizione dell'Associazione, soggetto che da tempo si batte per il riconoscimento del legal privilege: «Non si tratta di una rivendicazione "sindacale", ma è la richiesta di uno strumento utilissimo e, direi, necessario. Il legal privilege, infatti, non è un "privilegio", ma una garanzia che può permettere ai legali d'impresa di fare meglio il loro lavoro». La necessità di tale riconoscimento, prosegue Catalano, si è fatta più urgente anche per via dell'evoluzione della professione: «Le competenze del legale d'impresa sono aumentate tantissimo. La "cartellina della sostenibilità" è volata sul tavolo dell'in house counsel, così come la

GASPARE DORI

GIUSEPPE CATALANO

normativa 231, la sicurezza sul lavoro, la sicurezza dei prodotti, la data privacy, e potrei continuare. Veder riconosciuto il legal privilege serve a poter svolgere bene il proprio lavoro, così come fanno i colleghi del libero foro».

SGUARDO SUL MONDO

Nel corso della conferenza, **Javier Ramirez**, vicepresident & associate general counsel regions litigation di HP oltre che director e chair of advocacy di ACC Europe, ha tracciato un quadro della situazione a livello europeo. Negli ultimi anni, spiega Ramirez, l'istituto sta conoscendo una diffusione in diversi Paesi: «È possibile riconoscere una tendenza favorevole al riconoscimento del legal privilege agli avvocati in house. Se contiamo i 30 Paesi dell'Area Economica Europea (Stati membri Ue + Islanda, Lichtenstein e Norvegia, *ndr*), troviamo 16 Stati in cui l'istituto è riconosciuto "in some ways", sotto varie forme e con alcune distinzioni tra Paesi». A livello OCSE c'è poi il recente caso della Svizzera, dove, prosegue Ramirez "le cose stanno cambiando": «Poche settimane fa l'Assemblea Federale ha approvato un emendamento al codice di procedura civile, per cui sarà riconosciuto il legal privilege agli in house per quanto attiene ai procedimenti civili».

JAVIER RAMIREZ

INHOUSECOMMUNITYDAYS

LCPUBLISHINGGROUP

3rd EDITION

SAVE THE DATE

29 - 30 SETTEMBRE 2022

ROMA

L'EVENTO DEDICATO ALLA FIGURA DEL GIURISTA D'IMPRESA

Partner

Accuracy

Deloitte. Legal

FIVELEX STUDIO LEGALE E TRIBUTARIO

Con il supporto di

AIGI ASSOCIAZIONE ITALIANA GIURISTI DI IMPRESA

Per informazioni: letizia.ceriani@lcpublishinggroup.it

#InhousecommunityDays

A CONFRONTO

TUTTI GLI INTERVENUTI

Alla tavola rotonda sul "Legal privilege", oltre a Gaspare Dori, Giuseppe Catalano, Javier Ramirez, Stéphanie Fougou e Bernard Spitz, hanno partecipato anche: **Giovanni Cerutti**, general counsel di NTT Data Emea e membro del cda di Ecla - European Company Lawyers Association; **Marco De Bernardin**, associate managing director e Italy country leader forensic investigations and intelligence di Kroll; **Fabio Moretti**, avvocato di CastaldiPartners; **Marcus M. Schmitt**, general manager di ECLA.

QUESTIONE DI BUSINESS

Oltre all'Italia, un altro "big" europeo che ancora non vede riconosciuto il legal privilege agli in house è la Francia. **Stéphanie Fougou**, presidente onorario di AFJE e general counsel di European Payment Initiative (EPI), vede due fattori che richiedono un'evoluzione in termini di protezione. Il primo legato allo sviluppo dei sistemi di compliance aziendali: «Il rischio, quando come in house counsel iniziamo a "formare" i nostri

STÉPHANIE FOUGOU

BERNARD SPITZ

stessi impiegati e li aiutiamo a ricercare le infrazioni che potrebbero avvenire nelle nostre aziende, è quello di autoincriminarci. Perché se un'autorità dovesse decidere di prendere i documenti, che non sono protetti, questi potrebbero essere utilizzati come un'ammissione, quando invece l'unica cosa che stavamo facendo era formare le persone e cercare di cambiare ciò che non andava». Il secondo fattore, prosegue Fougou, è strettamente di business: «C'è una forte competizione internazionale tra le aziende e dobbiamo essere tutti sullo stesso livello. Non possiamo permetterci una nazione che abbia meno protezione di altre». Dello stesso avviso è **Bernard Spitz**, presidente dell'International and Europe Commissions di MEDEF (la Confindustria francese): «La nostra posizione, da anni, è di pieno supporto al legal privilege. Se sei un'azienda internazionale, devi relazionarti con sussidiarie di diversi Paesi, alcune delle quali hanno il legal privilege, altre no. Quindi non si sa come gestire questa situazione: non è un sistema efficiente, non è chiaro e, legalmente parlando, non soddisfacente». «La questione è poi – prosegue Spitz – un elemento di competitività: dopo Brexit, la Francia punta a ospitare molte operazioni che prima venivano gestite a Londra. Questo è un bene, ma allo stesso tempo mostra l'urgenza di risolvere questo nodo».

VISTA DALLO STUDIO

Al moderatore Gaspare Dori di CastaldiPartners il compito di tenere le fila del discorso. La law firm ha sedi in quattro Paesi e le due principali si trovano proprio a Milano e Parigi: «Riconoscere il legal privilege agli in house e ai dipartimenti legali aziendali non toglie niente agli studi legali. Al contrario, aggiunge valore all'azienda, alla sua competitività e in generale alla professione legale. Per questo, come studio, ci stiamo spendendo per il legal privilege da quando siamo nati». «Riteniamo anche che il Trattato bilaterale siglato a novembre 2021 da Francia e Italia (su cui, sempre su MAG, avevamo raccolto l'intervento di Enrico Castaldi e il cui procedimento di ratifica dopo l'approvazione alla Camera è passata al Senato, *ndr*) possa essere l'occasione per migliorare la legislazione nei due Paesi anche sul legal privilege e – conclude Dori – per aiutare i rispettivi business a essere competitivi». *(f.b.)*

CONTAMINAZIONE, CONDIVISIONE, CRESCITA: LE TRE "C" DI CUCCHIARATO

GIOVANNI CUCCHIARATO

Dalle tante acquisizioni alla riorganizzazione della direzione legale interna. Il general counsel racconta a MAG i suoi primi 18 mesi in Dedalus

di francesco bonaduce

«La parola chiave è "contaminazione": veniamo da un recente retreat aziendale del mio team con workshop a cui hanno partecipato anche colleghi delle funzioni privacy, procurement e compliance. Temi trasversali, che riguardano persone di diverse funzioni. Abbiamo avuto l'occasione di parlarci dal vivo, capirci e migliorarci tutti insieme. Perché se si ragiona per compartimenti stagni non si va da nessuna parte». Questo il piglio che contraddistingue **Giovanni Cucchiarato**, group general counsel di Dedalus.

Per il professionista, un anno e mezzo trascorso alla guida della direzione legale dell'azienda che opera a livello internazionale nel mondo dei software sanitari (su MAG avevamo raccontato il suo passaggio al mondo in house). Periodo contraddistinto da un'intensa attività sul fronte acquisizioni, con un'espansione in più mercati, e da una decisa riorganizzazione e rafforzamento del dipartimento in house. Cucchiarato spiega come il confronto interno sia un elemento fondamentale: «È la filosofia che caratterizza il mio modo di lavorare e le decisioni da prendere. È l'obiettivo che mi pongo ogni venerdì mattina, per la weekly call con il team, in cui si condividono esperienze e ci si danno suggerimenti. Un confronto sempre fruttuoso e un metodo di lavoro di cui vado molto fiero».

Da dove partirebbe per raccontare questi primi 18 mesi da group general counsel di Dedalus?
Dalle tante acquisizioni: hanno rappresentato una delle attività prevalenti, quanto meno per me. Ne abbiamo chiuse una decina solo nel 2021, e me ne sono occupato in prima persona, vista la mia expertise nell'm&a. Dal "progetto Helsinki", operazione dal valore di circa mezzo miliardo di euro chiusa nell'aprile 2021, alle molte acquisizioni concluse in Germania. In questi casi, la scelta è stata di affidarci – come è giusto che sia – al supporto degli studi esterni, ma cercando comunque di gestire i deal il più possibile internamente. Le singole operazioni sono state infatti

›››

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 · GT GreenbergTraurig Santa Maria · Legance Avvocati Associati · ORSINGHER ORTU avvocati associati

Sponsor

DiliTrust — Secure Governance Solutions

#ihcommunityAwards

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

seguite, soprattutto sul fronte della due diligence legale e, in parte, della negoziazione contrattuale, dai gc regionali e dai relativi team (ove presenti) che coordinavano le attività dei legali esterni e si confrontavano con me sugli aspetti più rilevanti o critici. Il mio ruolo è, infatti, quello di fare sintesi e di intervenire, se necessario, nei momenti in cui emergono elementi di maggiore criticità.

Come avete preparato queste attività?
Per fortuna, a livello di gruppo sono state assunte persone, soprattutto nel team finance, con esperienza e competenze nell'm&a, perché sapevamo che saremmo cresciuti attraverso questo tipo di operazioni. Quando partiamo con un'acquisizione, mettiamo in piedi un'organizzazione pazzesca, con un project leader e procedure standardizzate, similmente a quanto avviene nelle società di consulenza. Altrimenti non avremmo potuto fare fino a quattro o cinque operazioni in parallelo e chiuderle anche in poche settimane, come è capitato.

Un percorso che va di pari passo con la ridefinizione della struttura in house...
La decisione di fondo è stata quella di internalizzare il più possibile le funzioni legali. Per motivi legati sia al contenimento dei costi, che all'esigenza, in una realtà così complessa e dinamica come Dedalus, di mantenere un maggiore controllo sulle diverse attività. Una strategia discussa e condivisa prima col group cfo, Angelo Maresca, il mio riporto diretto, e poi con tutto il management. Ci siamo mossi in due direzioni. Da un lato, abbiamo voluto creare un dipartimento che avesse la funzione di supportare le attività di tutto il gruppo, guidato da me assieme a Maria Chiara Argenton e composto da altre due professioniste. Dall'altro, abbiamo strutturato (o ristrutturato) i diversi team legali regionali.

Come?
Dove eravamo già presenti, come in Germania (dove il team copre l'intera regione "DACH") e in Francia, c'è stata una riorganizzazione o un rafforzamento delle squadre. Altrove c'è stata la creazione di nuovi dipartimenti legali in regioni dove non eravamo presenti, come in "UKI" (Regno Unito e Irlanda) e in "APAC" (Australia e Asia Pacifica). Abbiamo inoltre rafforzato anche il team italiano, guidato dal gc Adriano Peloso, arrivato in Dedalus un mese prima di me. La prospettiva, in altre regioni dove stiamo crescendo velocemente, è quella di inserire nuovi team legali: penso ad esempio alla Spagna, per coprire tutta l'area iberica e (se possibile) coordinare anche le attività in America Latina. Ma il lavoro non si limita all'area strettamente legale.

ABBIAMO DECISO D'INTERNALIZZARE IL PIÙ POSSIBILE LE FUNZIONI LEGALI. PER IL CONTENIMENTO DEI COSTI, MA ANCHE PER MANTENERE MAGGIORE CONTROLLO SULLE DIVERSE ATTIVITÀ

In che senso?
A fine 2021 è arrivata da Menarini la group dpo, Selina Zipponi. Per Dedalus, la compliance in materia di privacy è molto importante, poiché con i nostri software supportiamo i nostri clienti nella gestione dei dati sanitari dei pazienti. Sono tematiche molto complesse, rispetto alle quali è necessario dedicare

›››

iocap
SOCIETÀ BENEFIT

con la partecipazione di

AIDP
Lombardia

Media Partner

INHOUSECOMMUNITY

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.

Ne parleremo con:

Elena Panzera, Presidente **AIDP Lombardia** e HR Vice President EMEA **SAS**

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

Giuseppe Sartori, Professore Ordinario di Neuroscienze Forensi e di Neuropsicologia Forense dell'**Università di Padova**

Demetrio Macheda | Academic Fellow, Professorship in HR Management, **Centro Universitario Internazionale**

Alessandra Bergamo, HR Director **MediaWorld**

Serena Robecchi, Senior HR Director, Italy&Greece at **IQVIA Italia**

Marco Russomando, Head of HR and Organization **illimity**

Marialaura Agosta, HR Business Partner & Internal Communication Manager, Inclusive Diversity Champion, **Danone Nutricia** SpA Società Benefit

Vi aspettiamo giovedì 30 giugno 2022 | 16.30 – 18.30
Osteria del Treno | Via San Gregorio, 46 Milano
Iscrizioni alla pagina di eventbrite
oppure inviando una mail a info@iocap.it

la massima attenzione. Così, nell'ambito degli importanti investimenti che stiamo facendo in tema di data protection e cyber security, abbiamo creato un team privacy che attualmente conta una decina di persone. Tra queste, ci sono alcune risorse condivise, come i dpo regionali, che sono al momento dedicati quasi interamente a tale ruolo, ma che nel prossimo futuro è previsto che impegnino parte del loro tempo a supporto dei team legali regionali, naturalmente in attività che non siano incompatibili con il loro ruolo di dpo. Abbiamo avviato questo esperimento in alcune regioni come UKI, Francia e Germania, e per ora sta funzionando.

Rispetto al vostro rapporto con gli studi legali esterni, quale strategia utilizzate?
Abbiamo implementato il metodo di lanciare una request for proposal (rfp) per ogni mandato. Ovviamente abbiamo molte relazioni con studi legali e con tutti abbiamo instaurato degli ottimi rapporti, ma per ogni nuovo mandato valutiamo expertise e costo dello studio. La regola di chiedere una quotazione tramite una gara competitiva tra 2/3 studi, a volte anche tra 5/6 nei progetti più importanti, ci serve per avere le giuste competenze al giusto prezzo, anche se in molti casi possiamo già avere in mente quale potrebbe essere lo studio più adatto per gestire un'operazione di m&a o una litigation. Inoltre, dal punto di vista della competenza: i costi delle attività di m&a ricadono sulla holding, mentre quelli legati al business (contratti, litigation, etc.) ricadono sui budget delle singole regioni. Ad ogni modo, non si tratta mai di imporre una decisione, ma di lavorare con spirito di team per arrivare a scelte condivise. Aggiungo che, a prescindere da come viene selezionato, una volta scelto il legale esterno è importante per me monitorare la sua attività.

Recentemente è stato nominato nell'organismo di vigilanza della holding operativa, Dedalus Spa. Che legame c'è con l'attività di gc?
Non è infrequente, ed è anzi a mio avviso consigliabile, che il general counsel sia nominato quale membro interno dell'organismo di vigilanza. In linea con tale approccio, ho proposto che per l'odv di Dedalus Italia fosse nominato quale membro interno il nostro gc regionale, Adriano Peloso. Siamo quelli che meglio conoscono le dinamiche e le problematiche che si devono affrontare e che pertanto meglio possono supportare il lavoro dell'organismo e dei suoi membri. Nel mio caso, inoltre, l'aver seguito in prima persona la fase di preparazione e approvazione del modello organizzativo di Dedalus Spa porta con sé un bagaglio di conoscenze che sono convinto potrà tornare utile nella mia funzione di membro dell'odv. A questo proposito, mi preme inoltre sottolineare la grande disponibilità dimostrata da tutto il management di Dedalus, che ha partecipato alle attività propedeutiche alla predisposizione del modello organizzativo con grande spirito collaborativo.

> ABBIAMO IMPLEMENTATO IL METODO DI LANCIARE UNA REQUEST FOR PROPOSAL (RFP) PER OGNI INCARICO. PER OGNI NUOVO MANDATO VALUTIAMO EXPERTISE E COSTO DELLO STUDIO

Un resoconto di questo primo anno e mezzo di carriera in house?
Credo che siano stati raggiunti obiettivi importanti e ambiziosi e che ci siano stati miglioramenti significativi, sia in termini di qualità del lavoro, che di organizzazione e di attitudine e spirito di squadra. Non so dire quanto ciò sia dovuto a bravura o alla fortuna. Di certo, una grandissima parte del merito va dato a tutta la squadra. Ci sono stati progressi importanti a livello di organizzazione: nello strutturare il nostro lavoro in modo tale che sia efficiente e realmente utile per il business. La soddisfazione è vedere riconosciuto questo sforzo e che venga capito in azienda il valore aggiunto nel prendersi cura di alcune tematiche spesso considerate poco "sexy", come ad esempio la compliance legale.

E nel futuro?
Tornando al retreat aziendale, nel suo intervento di saluti al team il nostro group ceo Andrea Fiumicelli ha tracciato quelle che saranno le prossime priorità, precisando che, tra queste, è previsto un aumento del trend delle acquisizioni. Noi siamo pronti: vogliamo continuare a crescere.

BARBARA LEVI: «LA MIA PRIORITÀ SONO LE PERSONE»

Parla la group general counsel e membro del group executive board di UBS

di mercedes galán

Una donna che si è fatta da sé. È questo **Barbara Levi**, group general counsel e membro del group executive board di UBS. Ha iniziato a studiare giurisprudenza quasi senza volerlo e ha finito per appassionarsi alla legge, raggiungendo i vertici. Sua madre e la sua insegnante di filosofia del liceo le hanno trasmesso i valori dell'impegno e del sacrificio, dell'indipendenza e dell'onestà intellettuale, che poi ha difeso nel corso della sua carriera. Avere un impatto positivo sugli altri e ispirare i giovani appena entrati nel mondo del lavoro a raggiungere i propri sogni è ciò che la motiva. Ha un carattere amichevole e non nasconde la sua devozione alla famiglia: un marito, quattro figli e un cane. È una leader per natura.

Ha sempre voluto fare l'avvocato?
All'inizio non volevo fare l'avvocato. Quando si è giovani non si sa bene cosa si vuole fare. Proprio per questo mi sono iscritta a giurisprudenza, perché pensavo fosse un'area di studi abbastanza ampia e che potesse darmi la possibilità di decidere in un secondo momento. E poi a un certo punto mi sono innamorata della legge. Mentre studiavo, mi sono appassionata. Ho studiato in Italia e la mia prima aspirazione era quella di diventare notaio, ma dopo aver iniziato ho capito che non era quello che volevo fare realmente. Volevo scoprire il mondo e sentivo che mi stavo limitando. Sono sempre stata una persona con una grande curiosità e voglia di imparare.

«IL MIO CONSIGLIO È: IL LIMITE È IL CIELO, NON PERMETTETE A NESSUNO DI PORVI DEI LIMITI»

Si è trasferita negli Stati Uniti circa 20 anni fa. Come è stata la sua carriera da allora? Immaginava di raggiungere questo livello?
All'inizio è stata una specie di avventura. Ero molto giovane, volevo davvero esplorare il mondo, ma avevo una difficoltà: non parlavo l'inglese. Come avrei potuto avere una carriera internazionale senza conoscere l'inglese! A scuola avevo studiato il francese. All'epoca un mio amico, che aveva studiato anche lui giurisprudenza e che si trovava a New York, mi parlò di uno studio legale americano che cercava avvocati stranieri. Nel giro di 24 ore ero su un aereo per gli Stati Uniti, senza conoscere l'inglese.

Ho letto di recente che lei non è una grande fan del multitasking. Come organizza il suo tempo?
Non mi piace il multitasking, preferisco organizzare la mia settimana e i miei giorni in base alle priorità. Organizzo il mio tempo identificando quali sono le priorità, le cose da fare entro la fine della settimana e che hanno un impatto per l'azienda, queste sono le "cose da fare", il resto è "extra". La mia regola è che non svolgo le attività "extra" finché non ho finito le "cose da fare". Tuttavia, ci sono momenti in cui non si ha scelta e quindi è ovvio che bisogna essere multitasking.

Come organizza il suo lavoro di general counsel?
Come general counsel mi piace lavorare a stretto contatto col mio team. La mia priorità sono le persone, gli individui. Mi piace vedere i miei collaboratori crescere e fare carriera.

Come definirebbe il suo stile di management?
Forse dovreste chiederlo al mio team! In genere mi fido delle persone e le metto in condizione di fare il proprio lavoro. Considero il mio ruolo quello di aiutarle a crescere e a brillare. Sono una manager da "cosa posso fare per sostenerti?".

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

«NON MI PIACE IL MULTITASKING, PREFERISCO ORGANIZZARE LA MIA SETTIMANA E I MIEI GIORNI IN BASE ALLE PRIORITÀ»

Il team in house si affida alle consulenze degli studi legali? Come selezionate i vostri consulenti esterni?
Naturalmente collaboriamo con gli studi legali. Ho la fortuna di aver sempre avuto ottimi giuristi d'impresa; quindi, non mi sono mai rivolta all'esterno per una mancanza di talento interno. Ci affidiamo agli studi legali per questioni specifiche e, in generale, selezioniamo i consulenti in base a diversi criteri, tra cui la competenza, la diversità, l'innovazione (sia in termini di accordi alternativi sulle tariffe che di tecnologia) e, naturalmente, la reputazione e le raccomandazioni di altri colleghi.

Parliamo di digitalizzazione. Oltre a interessare tutti i servizi aziendali, che impatto ha sull'ufficio legale e sul suo modo di lavorare?
Naturalmente lo sviluppo della tecnologia è fondamentale per i team legali. Oltre a garantire che il lavoro sia completato nel modo più efficiente e veloce, offre opportunità di crescita migliori ai giuristi junior. Invece di svolgere compiti ripetitivi per molti anni, ora possono dedicarsi da subito a progetti nuovi e più impegnativi. Inoltre, l'uso dell'intelligenza artificiale e della gestione dei dati aiuta i team a lavorare molto più velocemente rispetto a qualche anno fa.

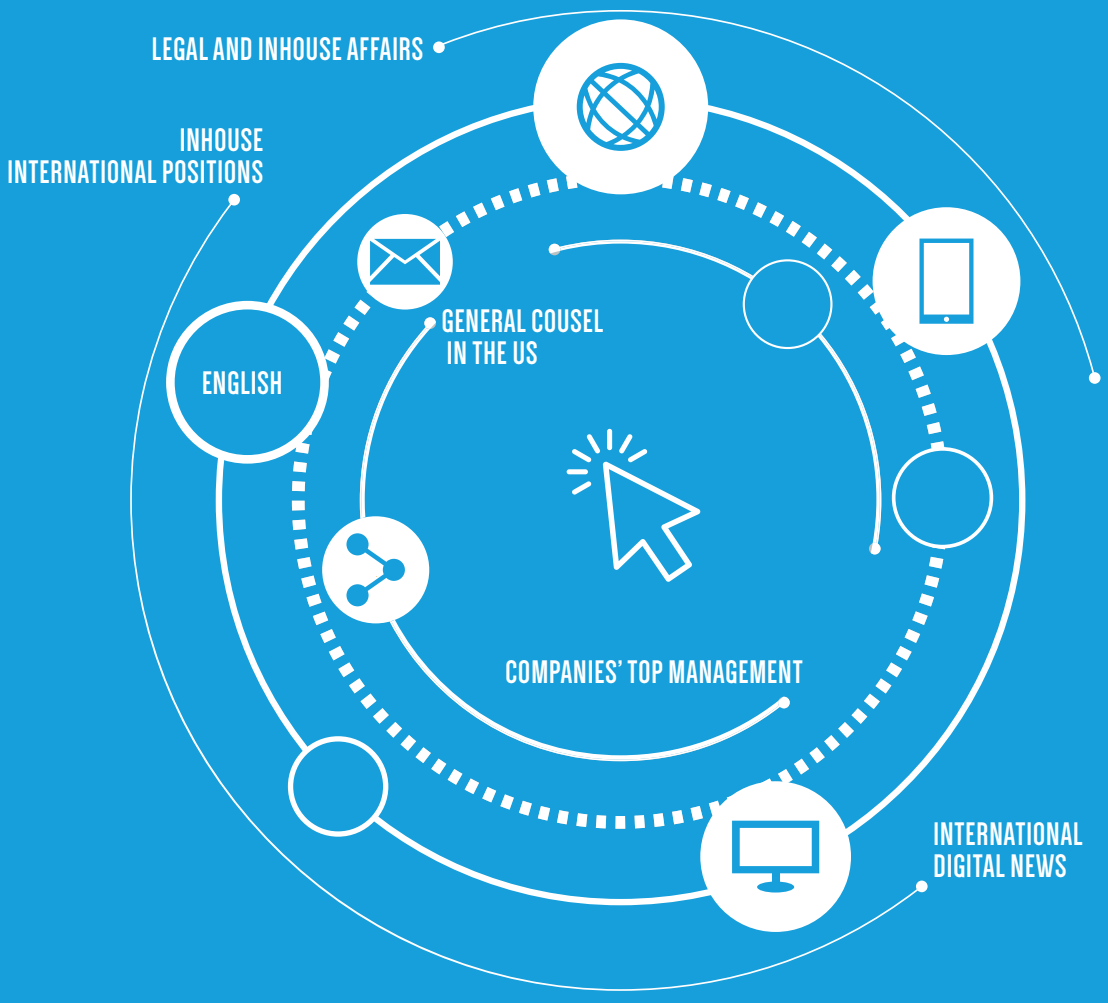
Una donna ai vertici in un settore largamente dominato dagli uomini è già una conquista. Come definirebbe il suo percorso di carriera?
Non ho mai considerato uno svantaggio essere donna, né mi sono mai sentita svantaggiata, anche se è vero che si tratta di un settore dominato dagli uomini.
Ho lavorato duramente e sono molto orgogliosa di quanto ho fatto. Sicuramente ho avuto anche un po' di fortuna, ma ho sempre avuto la possibilità di lavorare con persone che mi hanno davvero sostenuto. Per questo oggi è così importante per me sostenere i giovani talenti nella crescita e nella valutazione delle loro opportunità. Sento che è arrivato il momento di "restituire" ciò che ho ricevuto.

Lei è un esempio di come una donna riesca a diventare un manager di successo tra gli avvocati di alto livello. Che consiglio darebbe ai giovani, soprattutto alle laureate in giurisprudenza che vogliono fare carriera?
Le racconto una storia. All'inizio della

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

SOTTO LA LENTE

CHI È BARBARA LEVI

Nell'aprile 2021 UBS ha annunciato la nomina di Barbara Levi a group general counsel & member of the group executive board. Levi entra in UBS dal gruppo Rio Tinto, dove ha ricoperto il ruolo di chief legal officer & external affairs e prima ancora di group general counsel e membro del comitato esecutivo dal gennaio 2020.
In precedenza, ha lavorato per il gruppo Novartis per 15 anni ricoprendo diversi ruoli dirigenziali. Levi è un'avvocata ammessa alla Corte Suprema degli Stati Uniti e iscritta all'albo degli avvocati di Milano e dello Stato di New York.

mia carriera, mi è stato detto che a un certo punto avrei dovuto scegliere tra il lavoro o la famiglia. Ho pensato che non fosse giusto. La domanda giusta secondo me era: come posso ottenere entrambe le cose? Bisogna riformulare le domande, pensare fuori dagli schemi e non autolimitarsi. Oggi sono madre di quattro figli e ho una carriera di successo. Quindi il mio consiglio è: il limite è il cielo, non permettete a nessuno di porvi dei limiti.

Lei è membro dell'Employers' Board of the Global Institute for Women's Leadership del King's College di Londra. Per quanto riguarda aspetti come l'inclusione, quali obiettivi si è prefissa in UBS?
È dimostrato che la diversità in un team migliora il processo decisionale. Ma senza inclusione non ha senso creare diversità. L›obiettivo deve essere quello di creare un ambiente inclusivo, in cui le persone si sentano rispettate e apprezzate.

Crede che sia possibile combinare una carriera di successo con altre aspirazioni nella vita? Quali sono le sue sfide a medio e lungo termine per il futuro?
Dal punto di vista professionale, il mio obiettivo è avere un impatto positivo sul mio team, sui miei colleghi e su UBS in generale.
Dal punto di vista personale, il mio obiettivo è vedere i miei figli diventare adolescenti/giovani adulti indipendenti, rispettosi, attenti e felici di perseguire i loro sogni, qualunque essi siano.

LEGALCOMMUNITY CORPORATE AWARDS 2022

Al WJC di Milano si sono svolti , in data 16 giugno, i Legalcommunity Corporate Awards 2022. La cerimonia è stata l'occasione per celebrare le eccellenze del mercato legale italiano in ambito Corporate sia dal punto vista stragiudiziale che giudiziale.

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

Di seguito i vincitori e i finalisti di tutte le categorie.

Guarda il reportage della serata

Video

Foto

Categoria	Vincitori
Thought Leadership	**Filippo Troisi** **Legance**
Studio dell'anno	**Gatti Pavesi Bianchi Ludovici**
Avvocato dell'anno	**Francesco Gianni** **Gianni & Origoni**
Studio dell'anno Advisory *(ex aequo)*	**Chiomenti** **FIVELEX**
Avvocato dell'anno Advisory	**Alessandro De Nicola** **Orrick**
Studio dell'anno M&A	**Clifford Chance**
Avvocato dell'anno M&A	**Filippo Modulo** **Chiomenti**
Studio dell'anno Mid-Market M&A	**Orsingher Ortu**
Avvocato dell'anno Mid-Market M&A	**Mario Ortu** **Orsingher Ortu**
Studio dell'anno M&A Family Business	**Withers**
Avvocato dell'anno M&A Family Business	**Gregorio Gitti** **Gitti and Partners**
Studio dell'anno Private Equity	**Pedersoli Studio Legale**
Avvocato dell'anno Private Equity	**Bruno Gattai** **Gattai, Minoli, Partners**
Studio dell'anno Equity Capital Markets	**Latham & Watkins**
Avvocato dell'anno Equity Capital Markets	**Rossella Pappagallo** **Gatti Pavesi Bianchi Ludovici**
Studio dell'anno Antitrust	**BonelliErede**
Avvocato dell'anno Antitrust	**Edoardo Cazzato** **Orsingher Ortu**
Studio dell'anno Corporate Restructuring	**Molinari Agostinelli**
Avvocato dell'anno Corporate Restructuring	**Roberto Cappelli** **Cappelli RCCD**
Studio dell'anno Corporate Compliance	**Orrick**
Avvocato dell'anno Corporate Compliance	**Giovanni Stefanin** **PwC TLS**
Studio dell'anno Tax M&A	**Pirola Pennuto Zei & Associati**
Professionista dell'anno Tax M&A	**Paolo Ludovici** **Gatti Pavesi Bianchi Ludovici**
Studio dell'anno Corporate Investigations	**BonelliErede**
Avvocato dell'anno Corporate Investigations	**Massimo Greco** **Allen & Overy**
Studio dell'anno Criminal Corporate Law	**Iannaccone e Associati**

Categoria	Vincitori
Avvocato dell'anno Criminal Corporate Law	**Maurizio Bortolotto** **Gebbia Bortolotto Penalisti Associati**
Studio dell'anno Financial Institutions	**Cappelli RCCD**
Avvocato dell'anno Financial Institutions	**Nicola Asti** **Freshfields**
Studio dell'anno Insurance	**Molinari Agostinelli**
Avvocato dell'anno Insurance	**Paolo Ghiglione** **Allen & Overy**
Studio dell'anno Media & Tlc	**Cleary Gottlieb**
Avvocato dell'anno Media & Tlc	**Luca Arnaboldi** **Carnelutti**
Studio dell'anno Healthcare & Life Sciences	**Bird & Bird**
Avvocato dell'anno Healthcare & Life Sciences	**Mario Santa Maria** **Greenberg Traurig Santa Maria**
Studio dell'anno Food	**CBA**
Avvocato dell'anno Food	**Roberta Crivellaro** **Withers**
Studio dell'anno Fashion	**DWF**
Avvocato dell'anno Fashion	**Ubaldo Messia** **Deloitte Legal**
Studio dell'anno Venture Capital	**Starclex**
Avvocato dell'anno Venture Capital	**Giulia Bianchi Frangipane** **BonelliErede**
Studio dell'anno Advocacy	**LCA**
Avvocato dell'anno Advocacy	**Barbara Pontecorvo** **Deloitte Legal**
Avvocato dell'anno Mid-Market M&A *(Best Practice)*	**Renato Giallombardo** **EY**
Studio dell'anno Advocacy	**Grande Stevens**
Avvocato dell'anno Criminal Corporate Law *(Best Practice)*	**Paola Severino** **Severino**
Studio notarile dell'anno	**ZNR Notai**
Notaio dell'anno	**Monica De Paoli** **Milano Notai**
Deal dell'anno Sostenibilità	**Orrick** **Dentons** **CMS** **Enel X** **Volkswagen**
Italian Desk	**MLL**

STUDIO DELL'ANNO

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

GIANNI & ORIGONI

LEGANCE

Paolo Ludovici, Gianni Martoglia, Stefano Valerio, Gaia Francesca Carofiglio, Luigi Arturo Bianchi, Franco Barucci, Rossella Pappagallo, Vanessa Sobrero, Michele Aprile

AVVOCATO DELL'ANNO

ROBERTO CAPPELLI
Cappelli RCCD

BRUNO GATTAI
Gattai, Minoli, Partners

FRANCESCO GATTI
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici

FRANCESCO GIANNI
Gianni & Origoni

FILIPPO TROISI
Legance

Carola Antonini, Patrizia Liguti, Filippo Modulo

Studio dell'Anno ADVISORY

CASTALDIPARTNERS

CHIOMENTI

DELOITTE LEGAL

FIVELEX

ORRICK

Gioia Stendardo, Flavio Acerbi, Lea Lidia Lavitola, Francesca Gaveglio

Avvocato dell'Anno

ADVISORY

ENRICO CASTALDI
CastaldiPartners

ALESSANDRO DE NICOLA
Orrick

CARLO GAGLIARDI
Deloitte Legal

ROMINA GUGLIELMETTI
Starclex

RAIMONDO PREMONTE
Gianni & Origoni

Studio dell'Anno

M&A

CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIEB

CLIFFORD CHANCE

LEGANCE

PEDERSOLI STUDIO LEGALE

Paolo Sersale, Umberto Penco Salvi, Claudio Cerabolini, Filippo Isacco, Francesca Casini, Lisa Falcioni Nicoletti

Avvocato dell'Anno

M&A

ANDREA ACCORNERO
Simmons & Simmons

STEFANO CACCHI PESSANI
BonelliErede

ROBERTO CAPPELLI
Cappelli RCCD

FILIPPO MODULO
Chiomenti

ANTONIO SEGNI
Gianni & Origoni

Studio dell'Anno

MID-MARKET M&A

ADVANT NCTM

GIOVANNELLI E ASSOCIATI

LEGALITAX

MORRI ROSSETTI E ASSOCIATI

ORSINGHER ORTU

Simone Masotto, Andrea Piatti, Mario Ortu, Pietro Masi, Pierfrancesco Giustiniani, Edoardo Cazzato

Avvocato dell'Anno

MID-MARKET M&A

ENRICO CASTALDI
CastaldiPartners

RENATO GIALLOMBARDO
EY

STEFANO MORRI
Morri Rossetti e Associati

MARIO ORTU
Orsingher Ortu

PIETRO ZANONI
ADVANT Nctm

Avvocato dell'Anno

M&A FAMILY BUSINESS

PIETRO CAVASOLA
CMS

ROBERTA CRIVELLARO
Withers

GREGORIO GITTI
Gitti and Partners

ALBERTO SALVADÈ
Bird & Bird

DANILO SURDI
DLA Piper

OUTSTANDING SPEAKING
CONTRIBUTION

OREVER

LEGALCOMMUNITYWEEK

1inch

Studio dell'Anno

PRIVATE EQUITY

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

GATTAI, MINOLI, PARTNERS

ORRICK

PEDERSOLI STUDIO LEGALE

Jean-Daniel Regna-Gladin, Alessandro Marena, Ascanio Cibrario, Andrea Faoro, Elisa Bertoni, Luca Rossi Provesi, Stefano Milanesi

Avvocato dell'Anno

PRIVATE EQUITY

BRUNO GATTAI
Gattai, Minoli, Partners

PAOLO NASTASI
Allen & Overy

MARGHERITA SANTOIEMMA
Molinari Agostinelli

STEFANO SCIOLLA
Latham & Watkins

FILIPPO TROISI
Legance

Studio dell'Anno

EQUITY CAPITAL MARKETS

BIRD & BIRD

CHIOMENTI

LATHAM & WATKINS

PEDERSOLI STUDIO LEGALE

SHEARMAN & STERLING

Antonio Coletti, Guido Bartolomei, Francesca Tanzi Marlotti, Irene Pistotnik, Marco Bonasso, Lorenzo Rovelli

Avvocato dell'Anno

EQUITY CAPITAL MARKETS

FILIPPO EMANUELE
Clifford Chance

VITTORIA GIUSTINIANI
BonelliErede

ROSSELLA PAPPAGALLO
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici

CLAUDIA PARZANI
Linklaters

FEDERICO VALLE
Bird & Bird

Studio dell'Anno

ANTITRUST

ALLEN & OVERY

BONELLIEREDE

CLEARY GOTTLIEB

GRIMALDI STUDIO LEGALE

ORRICK

Giorgio Bitonto, Marta Contu e Francesco Anglani

Avvocato dell'Anno

ANTITRUST

VITO AURICCHIO
Legance

EDOARDO CAZZATO
Orsingher Ortu

STEFANO GRASSANI
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici

PIETRO MERLINO
Orrick

GIAN LUCA ZAMPA
Freshfields

Studio dell'Anno

CORPORATE RESTRUCTURING

GIANNI & ORIGONI

GILIBERTI TRISCORNIA E ASSOCIATI

LCA

MOLINARI AGOSTINELLI

Paolo Barbanti Silva, Claudio Zanda, Giuliano Decorato

Avvocato dell'Anno

CORPORATE RESTRUCTURING

GIULIA BATTAGLIA
Chiomenti

ROBERTO CAPPELLI
Cappelli RCCD

VITTORIA GIUSTINIANI
BonelliErede

UGO MOLINARI
Molinari Agostinelli

Studio dell'Anno

CORPORATE COMPLIANCE

BIRD & BIRD

DELOITTE LEGAL

ORRICK

PIROLA PINNUTO ZEI & ASSOCIATI

PWC TLS

Valentina Sarpi Montella, Alessandro De Nicola, Marco Dell'Antonia, Marco Mancino, Elena Carrara, Riccardo Caselle

Avvocato dell'Anno

CORPORATE COMPLIANCE

ROBERTA CRIVELLARO
Withers

SILVIA D'ALBERTI
Gattai, Minoli, Partners

ANDREA FEDI
Legance

ALESSANDRO MUSELLA
BonelliErede

GIOVANNI STEFANIN
PwC TLS

Paola Barazzetta, Pietro Negroni, Alvise Becker, Pamela Terazzi, Giovanni Stefanin, Cristina Cengia, Stefano Cancarini

Studio dell'Anno

TAX M&A

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

MAISTO E ASSOCIATI

PIROLA PENNUTO ZEI & ASSOCIATI

Luca Valdameri, Luca Occhetta, Nathalie Brazzelli, Andrea Vaglié

Avvocato dell'Anno

TAX M&A

FABIO CHIARENZA
Gianni & Origoni

MICHELE CITARELLA
CBA

MARCO GRAZIANI
Legance

PAOLO LUDOVICI
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici

VANIA PETRELLA
Cleary Gottlieb

Luca Arnaboldi (Carnelutti), Paolo Ludovici

Studio dell'Anno

CORPORATE INVESTIGATIONS

ALLEN & OVERY

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIEB

LEGANCE

Vincenzo Dell'Osso, Giuseppe Manzo, Valentina Frignati e Nicolò Motta

Studio dell'Anno

CRIMINAL CORPORATE LAW

AIELLO AVVOCATI ASSOCIATI

ALLEVA & ASSOCIATI

DFS DINOIA FEDERICO SIMBARI

GEBBIA BORTOLOTTO PENALISTI ASSOCIATI

IANNACCONE E ASSOCIATI

Daniela Carloni, Tommaso Iannaccone

Avvocato dell'Anno

CRIMINAL CORPORATE LAW

MAURIZIO BORTOLOTTO
Gebbia Bortolotto Penalisti Associati

Studio dell'Anno

FINANCIAL INSTITUTIONS

ALLEN & OVERY

BIRD & BIRD

BONELLIEREDE

CAPPELLI RCCD

SIMMONS & SIMMONS

Morena Bontorin, Alessandro Antoniozzi, Valentina Dragoni, Federico Morelli

Avvocato dell'Anno

FINANCIAL INSTITUTIONS

NICOLA ASTI
Freshfields

ANTONIO COLETTI
Latham & Watkins

CARLO PEDERSOLI
Pedersoli Studio Legale

LAURA PROSPERETTI
Cleary Gottlieb

FILIPPO TROISI
Legance

Studio dell'Anno

INSURANCE

CHIOMENTI

DLA PIPER

DWF

LEGANCE

MOLINARI AGOSTINELLI

Paolo Barbanti Silva, Daniela Runggaldier, Luca Bendin

Avvocato dell'Anno

INSURANCE

MATTEO CERRETTI
DWF

PAOLO GHIGLIONE
Allen & Overy

LEONARDO GIANI
Simmons & Simmons

NICOLÒ JUVARA
Molinari Agostinelli

DAVID MARINO
DLA Piper

Studio dell'Anno

MEDIA & TLC

BAKER MCKENZIE

BIRD & BIRD

BONELLIEREDE

CLEARY GOTTLIEB

GIANNI & ORIGONI

Gerolamo da Passano, Cristina Dionisio e Roberto Bonsignore.

Avvocato dell'Anno

MEDIA & TLC

LUCA ARNABOLDI
Carnelutti

EDOARDO COURIR
Bird & Bird

LUCA FOSSATI
Chiomenti

PAOLO GHIGLIONE
Allen & Overy

MARCO MISITI
Ughi e Nunziante

Studio dell'Anno

HEALTHCARE & LIFE SCIENCES

BIRD & BIRD

DENTONS

HERBERT SMITH FREEHILLS

LCA

ORRICK

Afra Casiraghi, Lucrezia Guidarelli, Sara Calamitosi, Paride Bordoni

Avvocato dell'Anno

HEALTHCARE & LIFE SCIENCES

ANDREA CARTA MANTIGLIA
BonelliErede

AFRA CASIRAGHI
Bird & Bird

CATALDO PICCARRETA
Latham & Watkins

MARIO SANTA MARIA
Greenberg Traurig Santa Maria

GUIDO TESTA
Orrick

Studio dell'Anno

FOOD

CBA

CHIOMENTI

GATTAI, MINOLI, PARTNERS

MORRI ROSSETTI E ASSOCIATI

ORSINGHER ORTU

Michele Cittarella, Ilaria Antonella Belluco, Ernesto Caso, Fabiano Belluzzi

Studio dell'Anno

FASHION

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

CLEARY GOTTLIEB

DWF

ORSINGHER ORTU

Matteo Polli, Antonio Lopetuso, Valentina Ferrari, Luca Cuomo, Alberto Sieli, Artemis Tiamkaris, Giacomo Romiti

Avvocato dell'Anno

FASHION

SIMONE BERNARD DE LA GATINAIS
Chiomenti

ALESSANDRO DUBINI
Dentons

PIERFRANCESCO GIUSTINIANI
Orsingher Ortu

UBALDO MESSIA
Deloitte Legal

GIUSEPPE SCASSELLATI-SFORZOLINI
Cleary Gottlieb

Studio dell'Anno

VENTURE CAPITAL

EY

KING & WOOD MALLESONS

LEGANCE

ORRICK

STARCLEX

Gianluca Brambati, Carlotta Civello, Romina Guglielmetti, Carlo Riganti, Emma Greselin, Giacomo Schiavoni

Avvocato dell'Anno

VENTURE CAPITAL

GIULIA BIANCHI FRANGIPANE
BonelliErede

ATTILIO MAZZILLI
Orrick

DAVID SINGER
Cleary Gottlieb

LUCA SPAGNA
EY

FRANCESCO TORELLI
Hilex

Enrico Goitre, Giulia Bianchi Frangipane ed Elena Tellini

Avvocato dell'Anno

ADVOCACY

EDOARDO CALCATERRA
LCA

GIOVANNI LEGA
LCA

ALESSANDRO PICONI
Lambertini & Associati

BARBARA PONTECORVO
Deloitte Legal

ENRICO SISTI
Rucellai & Raffaelli

Massimo Zamorani, Ubaldo Messia, Lucia Ruffatti, Giorgio Mariani, Graziano Paliotta

Avvocato dell'Anno

MID-MARKET M&A

(BEST PRACTICE)

RENATO GIALLOMBARDO
EY

Studio dell'Anno

ADVOCACY

(BEST PRACTICE)

GRANDE STEVENS

Daniele Cericola, Stefania Nubile, Fernando Massara

STUDIO NOTARILE DELL'ANNO

MILANO NOTAI

RSNOTAI

STUDIO NOTARILE BUSANI, QUAGGIA & PARTNERS

STUDIO NOTARILE MARCHETTI

ZNR NOTAI

Federico Mottola Lucano, Stefano Rampolla, Stefania Becelli, Mario Notari, Marco Ferrari, Susanna Schneider, Ugo Cortese

NOTAIO DELL'ANNO

CLAUDIO CARUSO
Caruso Andreatini Notai Associati

MONICA DE PAOLI
Milano Notai

CARLO MARCHETTI
Studio Notarile Marchetti

FEDERICO MOTTOLA LUCANO
ZNR Notai

DARIO RESTUCCIA
RSNotai

THOUGHT LEADERSHIP

FILIPPO TROISI
Legance

Ha ritirato Giacomo Gitti

DEAL DELL'ANNO SOSTENIBILITÀ - ENEL X

STUDI:
- CMS
- DENTONS
- ORRICK

AZIENDE:
- ENEL X
- VOLKSWAGEN

CMS: Edoardo Marangoni, Giacomo Cavasola, Matteo Ciminelli, Pietro Cavasola
Orrick: Alessandro De Nicola
Enel X: Mina Kolarova, Ludovica Maria Vittoria Parodi Borgia, Armando Alessandro Monaco

ITALIAN DESK

MLL LEGAL

Julien Tron, Marc Baumberger

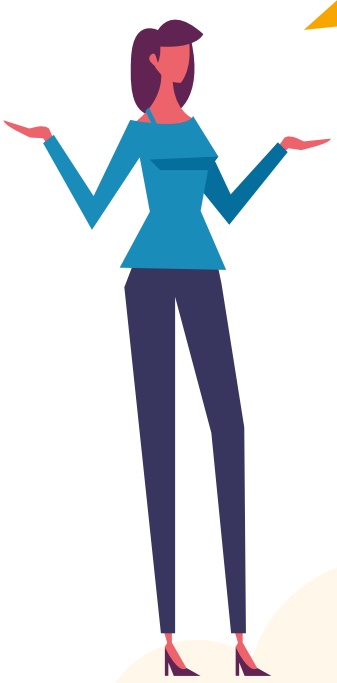
IL BUSINESS DEVELOPMENT

La comunicazione interna è uno strumento fondamentale per lo sviluppo dell'attività. Ecco come incentivare la condivisione delle informazioni

di gabriella ferraro

Nell'ultimo articolo avevamo condiviso che il ruolo delle conoscenze all'interno degli studi legali è lo strumento alla base dell'innovazione, della qualità e della competitività. Possedere la conoscenza significa gestirla, ovvero, veicolare correttamente le informazioni e renderle accessibili alle persone affinché possano lavorare al meglio. A differenza degli asset tangibili, il cui valore decresce con l'uso, la conoscenza più viene condivisa e utilizzata e più aumenta di valore.

AVV: Buongiorno LMM, avrei bisogno di una presentazione per un potenziale cliente nel settore Fashion! Mi mandate qualcosa?



LMM: Fantastico! Ci mettiamo al lavoro. Abbiamo bisogno di alcune informazioni, prima fra tutte il nome del potenziale cliente.

AVV: No, mi dispiace, il nome del potenziale cliente è un segreto

LMM: "...seguono titoli di coda..."

In un'epoca in cui non esistono, di fatto, barriere tecnologiche o limiti legati a fattori di spazio e tempo, se la comunicazione interna negli studi non funziona è esclusivamente un problema di natura culturale.

Spesso sottovalutata come strumento di business development, una buona comunicazione interna dovrebbe essere invece il punto di partenza per la messa a terra, se non addirittura per l'impostazione, di un piano strategico.

Dobbiamo analizzare la questione da due diversi punti di vista: le finalità di business development e gli strumenti pratici a supporto.

Per business development si intente la capacità di un'organizzazione di sviluppare il business, ampliando la collaborazione con i clienti attivi e trovandone di nuovi. A tale scopo è necessario analizzare i *trend* di mercato, individuare i bisogni dei clienti e, se possibile, provare a identificare i bisogni oltre i bisogni. A questo punto dobbiamo poi essere capaci di "disegnare" una *offering* adatta a soddifare questi bisogni mettendo in conto la possibilità di dover pensare a servizi innovativi, nuovi modelli di business e, a volte, nuove strategie di comunicazione esterna.

Per non divagare, chiediamoci:
- Chi sono i nostri clienti attuali e potenziali?
- In quale settore operano?
- Cosa facciamo per loro?
- Che bisogni hanno?
- Su quali obiettivi di business stanno lavorando?
- Come evolve il loro scenario di mercato?
- Quali evoluzioni normative impattano sul loro business?

Chi meglio del professionista che segue il cliente può rispondere a queste domande? Ma questa conoscenza, ed è qui che entra in gioco la comunicazione interna, come è messa al servizio dello studio?

Abbiamo a disposizione, fortunatamente, una serie di strumenti che possono supportarci per creare flussi di informazioni complete, tempestive e corrette.

Gestionali, data base, file excel e word, sistemi di CRM, ci aiutano, alcuni meglio di altri naturalmente, nel risolvere, ad esempio, l'annosa questione della raccolta e della gestione delle credential, almeno per avere contezza su "chi fa cosa per chi".
Abbiamo poi le intranet o altri spazi virtuali per la condivisione delle informazioni, esistono molteplici App di messaggistica istantanea che rendono la comunicazione interna più veloce, meno formale, più accattivante, sicuramente possiamo far rientrare nel calderone le e-mail, la messaggistica degli smartphone e via dicendo.

Quando usare questi strumenti? Cosa condividere? Che tipo di informazioni racchiudono davvero? Cosa ci dicono di noi e delle opportunità che possiamo cogliere? Possono svelarci in cosa siamo particolarmente bravi o dove sono i margini di miglioramento?
Ogni Studio dovrebbe prendersi del tempo e rispondere a queste semplici domande.
Affinchè tali "banche dati" siano davvero utili allo Studio in ottica di business è necessario che tutti, i professionisti così come le figure di staff, ricevano una formazione adeguata per utilizzarli al massimo delle loro potenzialità, altrimenti sarebbe come aver investito in una bellissima e performante automobile ma non poterla guidare perchè non si ha la patente.

I processi di condivisione delle informazioni, gli strumenti a disposizione, il livello di dettaglio e la qualità delle informazioni che è necessario condividere, dovrebbero diventare poi una componente importante anche durante la formazione di *induction* degli Studi... abbiamo tutti un programma consolidato per introdurre i nuovi arrivi, vero?

Last but not least non dimentichiamo le riunioni, i momenti dedicati alla formazione o all'aggiornamento, il caffè alla macchinetta, gli aperitivi dopo il lavoro, i retreat o i team building.

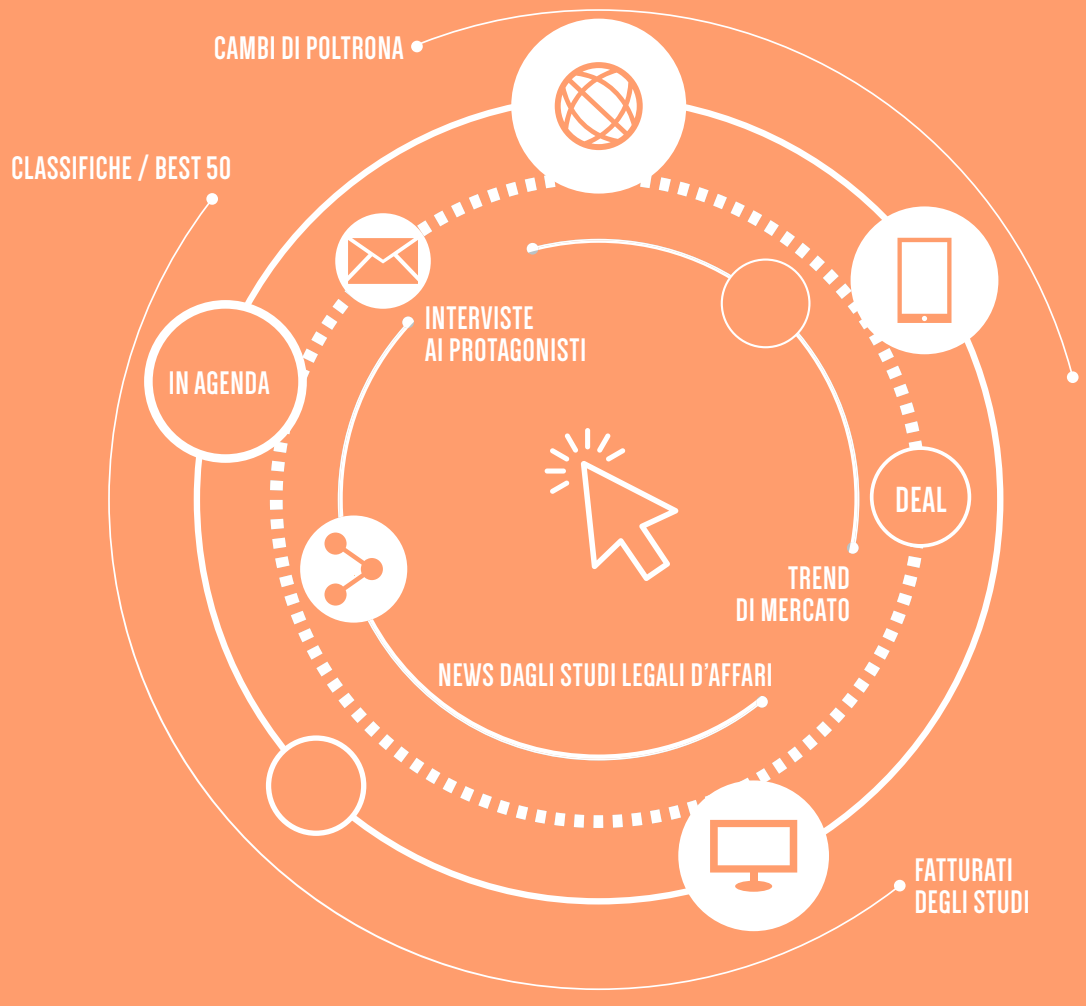
Tutte le occasioni di confronto e conoscenza sono strumenti preziosi perchè la comunicazione è soprattutto relazione e le relazioni che funzionano davvero si basano su due pilastri: la fiducia e l'ascolto.

**Legal marketing and communication consultant – founder Sxolé*

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

La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana **22 posizioni** aperte, segnalate da **9 studi legali**: Bresner Cammareri Intellectual Property, FPB - Studio Legale Ferrari Pedeferri Boni, Grimaldi Studio Legale, Hogan Lovells, Morri Rossetti e Associati, Norton Rose Fulbright, Nunziante e Magrone, Orsingher Ortu, Studio Legale Sutti.

I professionisti richiesti sono 22 tra:
Trainee Trademark Attorney / Praticante Avvocato, Avvocato, Assistente/Segretaria, Avvocato con 6/7 anni di esperienza, Marketing & Communication, Associate Lawyer (3-6 PQE), + 2/3 PQE Junior Associate, Associates, Senior Associate, Associate NQ – IPQE

Le practice di competenza comprendono: Proprietà Intellettuale, Diritto Commerciale e Societario, Dipartimento Corporate M&A, Energy, Project Finance, M&A, Contrattualistica, Antitrust, Marketing & Communication, Banking & Finance, Proprietà intellettuale, lingua tedesca

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

BRESNER CAMMARERI INTELLECTUAL PROPERTY

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

FPB - STUDIO LEGALE 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: 202203AF – info@fpblegal.com – www.fpblegal.com

GRIMALDI STUDIO LEGALE

Sede: Roma
Posizione aperta 1: Assistente/Segretaria
Area di attività: Dipartimento Corporate M&A
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione: Grimaldi Studio Legale è alla ricerca di un'assistente per il dipartimento Corporate M&A a Roma.
La risorsa si occuperà della gestione agende professionisti, conservazione e gestione libri sociali, assistenza e supporto per closing e due diligence, attività di accoglienza ospiti, organizzazione viaggi e trasferte, redazione documenti per i professionisti del team, archiviazione, gestione fatture, posta, telefonate, richieste da parte del team.
Sono richiesti:

- iploma o laurea,
- 2/4 anni di esperienza in ruoli simili o analoghi presso studi legali strutturati,
- conoscenza della lingua inglese. La conoscenza della lingua francese sarà considerato un plus. Ottima conoscenza del pacchetto Office, Precisione, puntualità, disponibilità. Predisposizione al lavoro in team con spirito di iniziativa e di problem solving. Completano il profilo: ottime doti relazionali e spiccate capacità organizzative.

Riferimenti: I candidati sono invitati a invitare CV e lettera di presentazione all'indirizzo recruiting@grimaldilex.com, indicando nell'oggetto della mail: "Assistente Corporate M&A Roma".

Sede: Milano
Posizione aperta 2: Avvocato con 6/7 anni di esperienza
Aree di attività: Energy, Project Finance
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione: Grimaldi Studio Legale è alla ricerca di un avvocato per il dipartimento Energy e PFI per la sede di Milano.
Il profilo ideale possiede:

- almeno 6-7 anni di esperienza nel settore PFI, energia e infrastrutture
- esperienza con contratti EPC, O&M, concessioni, contratti di finanziamento e garanzie allegate ed anche contratti di acquisizione (energy)
- ottima conoscenza della lingua inglese

Riferimenti: I candidati sono invitati a invitare CV e lettera di presentazione all'indirizzo recruiting@grimaldilex.com, indicando nell'oggetto della mail: "Avvocato Energy".

Hogan Lovells

Sede Roma
Posizione aperta 2 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

PUBLISHINGGROUP
LC

LEX MACHINE

di Nicola Di Molfetta

INNOVAZIONE, TECNOLOGIA
E AVVOCATI:
COME CAMBIA IL MERCATO
E COSA BISOGNA SAPERE
PER FARCELA

Acquista la tua copia qui

o scopri l'elenco delle librerie in cui è disponibile!

Per informazioni

tel. 02 36727659 - info@lcpublishinggroup.it

- 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 (a chi inviare il Cv) Hogan Lovells_ Senior Associare Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment Roma

Sede Roma
Posizione aperta 2 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 *projectfinance*.
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 (a chi inviare il Cv) Hogan Lovells_ Associate Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment Roma

Sede Roma
Posizione aperta 3 (carica richiesta) Stagiaire/ Trainee
Area di attività (practice richiesta) 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 (a chi inviare il Cv): Hogan Lovells - Stagieire/Treinee Litigation Roma

Sede Milano
Posizione aperta 4 Associate NQ – 1PQE
Area di attività Real Estate
Numero di professionisti richiesti 1
Breve descrizione Siamo alla ricerca di un/a Avvocato/a per potenziare il nostro team di Real Estate, sede di Milano.
Il/la candidato/a ideale è:

- Un/a giovane Avvocato/a neo-abilitato/a, con massimo un anno di esperienza post-qualifica, che abbia sviluppato competenze ed esperienza in particolare 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*, nonché nelle questioni di urbanistica, edilizia e diritto ambientale.

L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale.
Riferimenti (a chi inviare il Cv): Hogan Lovells_ Associate NQ - 1PQE Real Estate Milano

Sede Milano
Posizione aperta 5 (carica richiesta) Stagiaire/ Trainee
Area di attività (practice richiesta) 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 (a chi inviare il Cv): Stagiaire/ Trainee - REAL ESTATE, Milano

Sede Milano
Posizione aperta 6 Associate NQ – 2PQE
Area di attività Debt Capital Markets
Numero di professionisti richiesti 1
Breve descrizione Siamo alla ricerca di un/a Avvocato/a per potenziare il nostro team di Debt Capital Markets, sede di Milano.
Cerchiamo un/a Avvocato che abbia maturato dai due ai quattro anni di esperienza effettiva (incluso il periodo di pratica forense) nel campo del Debt Capital Markets.
Si richiede esperienza in operazioni di **finanza strutturata**, compresi i profili relativi a **cartolarizzazioni**, **coverbonds** ed **emissioni di titoli strutturati**, maturata presso primari Studi Legali.
L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale.
Riferimenti (a chi inviare il Cv): Hogan Lovells_ Associate NQ-2PQE Debt Capital Markets Milano

Sede Milano
Posizione aperta 7 (carica richiesta) Stagiaire/ Trainee
Area di attività (practice richiesta) Nuove tecnologie
Numero di professionisti richiesti 1
Breve descrizione Siamo alla ricerca di un/a giovane professionisti/e per potenziare il nostro team di Strategic Operations, Agreements and Regulation, sede di Milano.
Il/la candidato/a ideale è: un/a neolaureato/a in Giurisprudenza, votazione minima 105/110 ed interesse specifico su nuove tecnologie, data protection, information technology e con percorso accademico coerente.
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 (a chi inviare il Cv): Stagiaire/ Trainee - Nuove tecnologie e data protection, Milano

Sede Milano / Roma
Posizione aperta 8 (carica richiesta) Stage pre-laurea
Area di attività (practice richiesta) 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 (a chi inviare il Cv): Hogan Lovells - Stage Curriculare Multidisciplinare

MORRI ROSSETTI E ASSOCIATI

Sede: Milano
Posizione aperta: Marketing & Communication
Area di attività: Marketing & Communication
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione: Lo Studio è alla ricerca di una risorsa junior da inserire nel dipartimento Marketing.

- 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 – confezionamento template mailing, 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: MKTG0622]

NORTON ROSE FULBRIGHT

Sede: Milan
Posizione aperta: Associate Lawyer (3-6 PQE)
Area di attività: Banking & Finance
Numero di professionisti richiesti: 1
Breve descrizione: With a strong focus on project finance in the energy and infrastructure sectors the ideal candidate, Avvocato, qualified in Italy, would have experience of project financing transactions but also structured finance, general corporate loans and trade finance. Experience in the area of real estate and M&A transactions (in particular in the energy and infrastructure sectors) will also be supportive.

- 3 - 6 years PQE gained within a reputable banking and finance / project finance practice
- Assisting in project delivery advice
- Working on a range of specialist financing matters including export credit finance, international trade finance and general corporate loans
- Advising on the development and financing of renewable energy and infrastructure projects both in Italy and abroad
- Direct client management, with extensive client interaction across different time zones
- Assisting with business development, knowledge and marketing initiatives including keeping up to date with recent court decisions and market intelligence for the energy and infrastructure industries.

He/she would be energetic, driven and focused individual with exceptional academic achievements and a capacity to deliver quality advice accurately and efficiently.
Fluent in English is a must.
Riferimenti: Magdalena Gies/Giulia Santoro: ITArecruiting@nortonrosefulbright.com It is also possible to apply through our Career page at: www.nortonrosefulbright.com

NUNZIANTE MAGRONE

Sede: Roma
Posizione aperta: + 2/3 PQE Junior Associate
Area di attività(practice richiesta) Antitrust
Numero di professionisti richiesti: 2
Breve descrizione:
Il professionista si occuperà di supportare i partner dello Studio in complesse questioni di antitrust private enforcement, in procedimenti innanzi alla AUTORITÀ ANTITRUST, COMMISSIONE EUROPEA, AGCOM, ART ed ENAC, con relativo contenzioso amministrativo, in settori regolati e spesso inerenti al mondo digitale; in procedimenti di pratiche commerciali scorrette e relativi contenziosi civili, anche su azioni collettive e procedimenti inerenti ad abusi di dipendenza economica.
Di seguito il profilo ideale del candidato:

- Laurea in Giurisprudenza con il massimo dei voti
- Aver completato, o essere in via di completamento, un Dottorato di Ricerca in una delle seguenti materie/settori scientifici: Responsabilità civile; Diritto Amministrativo, con preferenza per tesi sul procedimento, o sulle Autorità indipendenti, o teoria e pratica del processo amministrativo; Diritto dell'Unione europea; Analisi economica del diritto e della regolazione. Oppure, aver completato un Master di secondo livello in Diritto europeo e della concorrenza, preferibilmente in università di primario livello internazionale.
- In alternativa, aver svolto un periodo di stage o pratica forense presso l'Autorità Antitrust, la Commissione europea, le

corti civili (in particolare sez. specializzata in materia di Impresa presso il Tribunale di Milano) o amministrative, o l'Avvocatura di Stato.
- È richiesta un'ottima conoscenza della lingua inglese e la conoscenza di quella francese.
- Non è fondamentale aver già conseguito il titolo all'esercizio della professione di avvocato.

Riferimenti: a chi inviare Cv e lettera di presentazione: roma@nmlex.it

ORSINGHER ORTU

Sede Milano
Posizione aperta praticante o stagista
Area di attività Proprietà intellettuale – Media – Tecnologia
Numero di professionisti richiesti 1
Breve descrizione Neolaureato a pieni voti e ottima conoscenza della lingua inglese parlata e scritta. Il candidato avrà occasione di collaborare sia in questioni giudiziali (cause di merito e procedimenti cautelari) sia in pratiche stragiudiziali (pareri e consulenza), su ampie tematiche riguardanti il settore TMT.
Riferimenti recruiting@orsingher.com

Sede Milano
Posizione aperta praticante o stagista
Area di attività Banking & Finance
Numero di professionisti richiesti 1
Breve descrizione Offriamo un'opportunità di inserimento nel dipartimento Banking & Finance dello Studio per neolaureati e/o laureandi (voto di laurea minimo: 105/110) che esprimono interesse nel settore del diritto bancario o societario.
La posizione offre una prospettiva di crescita professionale e personale mediante l'affiancamento ai professionisti del dipartimento in una vasta gamma di operazioni, con focus su acquisition finance, real estate finance, restructuring, debt capital markets, private debt, regolamentazione bancaria e finanziaria e fintech.
Riferimenti recruiting@orsingher.com

Sede Milano
Posizione aperta praticante o stagista
Area di attività Contenzioso e Arbitrati
Numero di professionisti richiesti 1
Breve descrizione Offriamo un'opportunità di inserimento nel dipartimento Contenzioso e Arbitrati dello Studio per praticanti, anche neolaureati (laurea a pieni voti), con un'ottima conoscenza della lingua inglese parlata e scritta.
Riferimenti recruiting@orsingher.com

Sede Milano
Posizione aperta praticante o stagista
Area di attività Diritto Societario
Numero di professionisti richiesti 1
Breve descrizione Offriamo un'opportunità di inserimento nel dipartimento di Diritto Societario dello Studio per praticanti, anche neolaureati (laurea a pieni voti), con un'ottima conoscenza della lingua inglese parlata e scritta.
Riferimenti recruiting@orsingher.com

STUDIO LEGALE SUTTI

Sede: Milano
Posizioni 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.

LE TAVOLE DELLA LEGGE

FOOD FINANCE
AGRICOLTURA E TECNOLOGIA:
GUARESI PASSA A HYLE CAPITAL

FOOD BUSINESS
PLANTED: L'IMPRESA VEGAN

FOOD BUSINESS
700 LOCALI ENTRO IL 2027:
I PIANI DI I2OZ

LE TAVOLE DELLA LEGGE
LA DISPENSA (SENZA COMPROMESSI)
DI MICHELE BONTEMPI

AGRICOLTURA E TECNOLOGIA: GUARESI PASSA A HYLE CAPITAL

L'osservatorio di MAG su cibo e investimenti punta i fari sulle principali operazioni registrate nel panorama italiano. BF cede una quota a Fondazione di Sardegna e Ami Pokè apre due nuovi punti vendita

a cura di eleonora fraschini*

Il settore agritech & food è sempre più dinamico. La crescente importanza dell'uso di tecnologie avanzate in campo agricolo ha infatti spinto Hyle Capital Partners, attraverso il fondo "Finance for Food One", ad acquisire l'intero capitale di Guaresi, attiva nel settore delle macchine semoventi destinate a questo comparto.
Anche BF, holding di partecipazioni e gruppo attivo in tutti i comparti della filiera agroindustriale, vuole consolidare il suo network in Italia. Affiancata da Equita, ha concluso un contratto per la cessione di una quota dell'1,5% di Bonifiche Ferraresi a Fondazione di Sardegna.
Nell'ambito della ristorazione invece, quello dei pokè continua a essere un comparto in espansione: Ami Pokè ha lanciato due nuovi punti vendita nella Capitale.

HYLE CAPITAL PARTNERS ACQUISISCE GUARESI

Hyle Capital Partners, attraverso il proprio fondo "Finance for Food One", ha acquisito l'intero capitale di Guaresi, attiva nel settore delle macchine semoventi destinate al mondo dell'agricoltura.
Guaresi è il terzo investimento del fondo "Finance for Food One" di Hyle, il cui progetto di sviluppo prevede la creazione di un gruppo nel settore delle macchine agricole, in grado, nei prossimi cinque anni, di penetrare nuovi mercati esteri e raggiungere un giro d'affari di 50 milioni di euro, anche tramite acquisizioni sinergiche finalizzate ad ampliare il portafoglio prodotti. Il progetto di crescita vede il rafforzamento manageriale dell'azienda che sarà guidata da **Livio Marchiori** e **Massimo Zubelli**, rispettivamente nel ruolo di presidente e amministratore delegato, che potranno contare sull'importante apporto ed esperienza della famiglia Guaresi.

Fondata nel 1932 a Pilastri in provincia di Ferrara, Guaresi è oggi attiva nella progettazione, sviluppo e produzione di macchine per la raccolta del pomodoro destinato all'industria conserviera, con un'ampia gamma di raccoglitrici e selezionatori all'avanguardia, commercializzate a livello globale. La società si è inoltre distinta per l'ampio supporto alla meccanizzazione dell'industria grazie alle raccoglitrici automatiche e alla lotta al fenomeno del caporalato, portata avanti concretamente insieme alle migliori industrie di trasformazione.

Oggi Guaresi opera su due stabilimenti produttivi di complessivi 10mila mq adibiti a produzione e magazzino. Nel 2021 la società ha superato i 20 milioni di euro di fatturato, realizzato per più di due terzi all'estero.
La famiglia Guaresi, giunta alla terza generazione, dopo quasi 100 anni di gestione, ha riconosciuto in Hyle il partner ideale per continuare a sviluppare la sua lunga storia. Grazie alla consolidata esperienza nella gestione dei passaggi generazionali e nella managerializzazione delle società partecipate, Hyle accompagnerà la famiglia Guaresi nel nuovo percorso di espansione, valorizzando ulteriormente le potenzialità dell'azienda.

Guaresi è stata affiancata nell'operazione di cessione da Ethica Group con il team di m&a advisory composto da **Giorgio Carere**, **Roberto Ture** e **Nicoletta Rabiolo**; mentre lo Studio Giovannelli e Associati si è occupato degli aspetti legali con un team composto da **Matteo Delucchi** e **Francesca Di Lorenzo**.
Hyle Capital Partners è stato invece assistito da Vitale & Co. in qualità di advisor finanziario, con un team composto da **Alberto Gennarini** (managing partner), **Valentina Salari** (partner), **Ugo Maria Franzini** (associate) e **Tommaso Danieli** (analyst). È stato inoltre seguito da Hogan Lovells per gli aspetti legali con un team composto dal partner **Luca Picone**, dalla counsel **Martina Di Nicola**, dall'associate **Marina Massaro** e dal trainee **Gianluca Ceci** nonché, con riferimento agli aspetti del finanziamento dal partner **Carlo Massini** con l'associate **Marco Gasparrini** e la trainee **Laura Leonelli**; da Kstudio Associato per gli aspetti fiscali e da PwC per quelli contabili. La business due diligence è stata realizzata da Goetzpartners. Illimity Bank e Bper Banca sono state le banche finanziatrici dell'operazione.

EQUITA CON BF NELL'INGRESSO DI FONDAZIONE DI SARDEGNA IN

BONIFICHE FERRARESI

BF, holding di partecipazioni e gruppo attivo in tutti i comparti della filiera agroindustriale, ha concluso un contratto per la cessione di una quota dell'1,5% di Bonifiche Ferraresi a Fondazione di Sardegna.
L'accordo fa parte del più ampio progetto promosso da BF per far entrare nel capitale di Bonifiche Ferraresi diversi soggetti interessati a condividere lo sviluppo del gruppo BF nel settore agritech & food e consolidare così il suo network nel settore agroalimentare italiano. Di recente, infatti, altri soggetti sono entrati nel capitale di Bonifiche Ferraresi; tra questi anche Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, Equiter – Investimenti per il Territorio, Defendini Logistica, Eni e Leb – Gruppo Loacker.
Equita ha assistito BF in qualità di advisor finanziario con un team coordinato da **Carlo Andrea Volpe** (co-responsabile investment banking). Si conferma così il ruolo primario di Equita nell'assistere imprenditori e grandi gruppi industriali in operazioni strategiche e complesse.

AMI POKÈ

LANCIA DUE NUOVI PUNTI VENDITA A ROMA

A Roma prosegue l'espansione di Ami Poké, la catena di pokerie nata nel 2018, che ha inaugurato due nuovi punti vendita: uno nel quartiere Talenti (via Ugo Ojetti, 39), nella zona Nord Est della città, e uno nel quartiere Anagnina (via Torre di Mezzavia, 35), nella zona Sud Est, all'interno del nuovo centro commerciale. Sulla scia del successo delle pokerie di Ponte Milvio, Corso Trieste, Viale Marconi, Tiburtina, Rione Monti, Prati e Re di Roma, con le due nuove aperture la catena, fondata dai due imprenditori romani classe 1992 **Alessandro De Crescenzo** e **Riccardo Bellini**, raggiunge così quota nove punti vendita a Roma.

Curatori degli spazi i professionisti dello studio 2E+A, che hanno dato vita a due ambienti che richiamano il logo con l'ormai iconico pesciolino azzurro e rosa e permettono di tuffarsi nelle atmosfere tipiche della West Coast statunitense, tra angoli dedicati al verde, insegne al neon con slogan e versi di celebri canzoni come *Love is in the air* e *Here comes the sun* e l'utilizzo di materiali come il legno. Ogni punto vendita, dove i clienti saranno accolti da un team di 6 persone guidato dagli head chef **Gabriel Goldy** (Talenti) e **Valentina de Dominicis** (Anagnina), è inoltre caratterizzato da una serie di monitor da cui è possibile consultare i menù.

Nei nuovi locali di Talenti e Anagnina, che offrono rispettivamente 35 e 45 coperti, è possibile assaggiare tutte le specialità di Ami Poké, che utilizza in tutte le sue preparazioni prodotti ittici certificati Friend of the Sea e frutta e verdura e provenienti da aziende agricole preferibilmente a km 0: dalle bowl — disponibili sia nella formula totalmente componibile secondo le proprie preferenze, sia nella versione Home, con le combinazioni ideate dagli chef — ai wrap e ai tacos, passando per smoothie di frutta e dessert.

«Queste due nuove aperture, che ci permettono di raggiungere nuovi quartieri, sono per noi un traguardo importante, di cui siamo estremamente orgogliosi. Entrambe le inaugurazioni sono state caratterizzate da una straordinaria affluenza, segno che i romani apprezzano sempre di più la nostra proposta healthy & tasty», spiegano **Alessandro De Crescenzo** e **Riccardo Bellini**, fondatori di Ami Poké. «In così poco tempo abbiamo fatto davvero tanta strada, ma non abbiamo intenzione di fermarci qui. Abbiamo infatti in programma nuove aperture in autunno nella Capitale e stiamo lavorando per continuare l'espansione del nostro brand e portare molto presto anche in altre città italiane la nostra offerta, apprezzata per la qualità delle materie prime, a cui si affiancano l'attenzione per la personalizzazione e un approccio no waste».

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

PLANTED: L'IMPRESA VEGAN

Nata da uno spin off del Politecnico di Zurigo, l'azienda è arrivata anche in Italia. Dal 2019 ha raccolto 45 milioni di finanziamenti e oggi conta su un team di 160 persone

di camilla rocca

Questa start up svizzera ha puntato tutto su prodotti che, con marinature e spezie, possano rendere le ricette vegane il più possibili simile a quelle canoniche. Da ottobre 2021, dopo tre anni di conferme nei mercati esteri, Planted arriva in Italia, rivolgendosi all'ormai 9% dei consumatori vegani e vegetariani. E oggi la presenza è in 1.800 ristoranti e catene in Europa, 4.000 punti vendita GDO (Migros, Spar, Coop, Edeka, MonoPrix) e i principali portali e-commerce o quick-commerce.
Non mancano le stelle Michelin, da Tim Raue chef 2 stelle di Berlino, a Nenad Mlinarevic 1 stella a Zurigo.
Tutto nasce nel come spin-off del Politecnico di Zurigo e dall'idea di 4 giovani fondatori: **Pascal Bieri**, **LukasBöni**, **Christoph Jenny** ed **Eric Stirnemann**. Dopo diverse ricerche di mercato hanno ideato prodotti che impiegano la farina di piselli come principale fonte proteica, senza alcun utilizzo di soia o proteine del frumento.
Dopo la prima fase di incubazione presso l'ETH, Planted ha acquisito nel 2020 un proprio stabilimento produttivo a Kemptthal.
Planted vanta il primo premio come Swiss Start-Up2021, miglior imitazione vegetale del pollo ai World Plant Based Taste Awards 2021 di Londra. Recentemente la catena Pacifik Poke ha preso la linea di Planted in esclusiva, per la produzione dei suoi poke

hawaiani in Italia.
Ha raccolto 45 milioni di finanziamenti dal 2019 (seed + A) che hanno dato l'imput per espandersi a livello internazionale e a raddoppiare la produzione (da febbraio 2022). Ecco come la country manager in Italia, **Marta Residori** e il sales manager Italia **Massimiliano Nogheredo** raccontano l'azienda.

In cosa si differenzia la start up Planted rispetto alle altre?
Planted si differenzia da molti competitor per un'etichetta più pulita nel mercato dei sostituti della carne: solo quattro ingredienti per il planted chicken Nature (proteine e fibre di piselli, acqua, olio di colza e vitamina B12). Ma anche gli altri prodotti (planted.pulled, kebab e schniztel) hanno un'etichetta estremamente corta e fatta solo di ingredienti naturali, senza additivi o conservanti. Un altro nostro punto di forza è la scelta di non usare la soia come fonte proteica, ma le proteine di piselli provenienti dall'Ue. Per noi è un grande valore non fare produrre ad aziende terze, come avviene per altri player del settore.

«IN ITALIA L'OBIETTIVO DELLA STRATEGIA DI LANCIO È LA CREAZIONE PRIMA DI TUTTO DI UNA BRAND AWARENESS SU SCALA NAZIONALE»

Come è nato il vostro gruppo di lavoro? Che competenza ha ognuno di voi?
Planted è nata nel 2019 da un gruppo di quattro giovani fondatori (Pascal Bieri, Lukas Böni, Christoph Jenny, Eric Stirnemann) come spin-off del Politecnico di Zurigo. I fondatori hanno messo a disposizione le proprie competenze scientifiche e di business per creare Planted, con l'obiettivo di offrire sul mercato un'alternativa alla carne, grazie a una tecnologia sviluppata proprio all'interno del Politecnico. Dopo i primi prototipi di planted.chicken, la start up ha ricevuto grande interesse dalla ristorazione e dalla GDO svizzera, portando l'azienda a trasferirsi a Kemptthal (vicino a Zurigo) in un proprio stabilimento produttivo, che è tutt'oggi il quartier generale di Planted. L'azienda ha registrato una grande crescita anche nei mercati europei aperti dal 2020 in avanti: Germania, Austria, Francia, Regno Unito e Italia (da ottobre 2021). Oggi Planted ha un

▸▸▸

TM

9th Edition

SAVETHEBRAND

BY FOODCOMMUNITY

L'evento che celebra i brand italiani nel settore del **FOOD**

04.07.2022

FOUR SEASONS HOTEL
VIA GESÙ 6/8 • MILANO

PROGRAMMA

18.45 Accredito
19.00 Tavola rotonda "Made in Italy, l'asset strategico della food industry"
19.45 Premiazioni
20.30 Standing dinner

I VINCITORI SU in DALLE ORE 19.45

Partners

SBNP BISCOZZI NOBILI PIAZZA Studio legale tributario

CARNELUTTI LAWFIRM

pwc

PwC TLS

ZAMBELLI & PARTNERS

#SaveTheBrand

Per informazioni: franscesca.vistarini@lcpublishinggroup.it • 02 36727659

PUBLISHING GROUP LC

team di 160 persone in 6 paesi, suddivisi tra ricerca & sviluppo, produzione, vendite, marketing, supply chain, e tutte le altre funzioni aziendali.

Qual è la filosofia di Planted? Siete attenti anche a ricreare un'economia circolare?
La nostra filosofia è quella di rivoluzionare il modo in cui la carne è consumata e percepita a livello globale, proponendo una valida alternativa 100% vegetale senza compromessi sul gusto, sulla naturalità degli ingredienti e sull'esperienza di chi assaggia. Laddove possibile, utilizziamo materie prime che rappresentano uno "scarto" di produzione di altre industrie alimentari: ad esempio, il planted. pulled è composto anche dalle proteine del girasole, un residuo della lavorazione dell'olio di semi di girasole che altrimenti sarebbe considerato scarto. Ci stiamo impegnando anche per ridurre il più possibile l'impatto ecologico dei nostri packaging: nel retail stiamo gradualmente passando a un packaging in PET riciclato per l'80% e a cartone certificato FSC.

Come si sta muovendo l'avanzata di Planted nel mercato italiano, dopo l'arrivo in Italia a ottobre?
L'obiettivo della strategia di lancio è la creazione prima di tutto di una brand awareness su scala nazionale. Trattandosi di un mercato ancora nuovo per il consumatore italiano, è importante che questi prodotti vengano prima di tutto conosciuti e compresi, assaggiandoli ad esempio al ristorante. Per questo stiamo sviluppando partnership su scala nazionale, nelle grandi città ma non solo, con i ristoratori. Planted è già nel menu di diversi ristoranti di varie tipologie (catene, ristoranti fine dining, hotel). Il nostro obiettivo è anche quello di avvicinare Planted al gusto italiano, proponendo le ricette della tradizione rivisitate in chiave 100% vegetale (ad esempio: pollo alla cacciatora "senza caccia"), oltre a quelle internazionali. Infine, entro il 2022, ambiamo a posizionare Planted nella GDO con un partner nazionale di riferimento per qualità e sostenibilità, ma solo dopo aver creato una forte brand awareness grazie a strategie di marketing mirate.

Quali sono le previsioni di penetrazione del mercato?
Al momento è difficile fare previsioni su tasso di penetrazione/quote di mercato, in quanto il mercato del plant-based si sta muovendo molto velocemente e senz'altro prevederà l'ingresso di nuovi player, italiani e internazionali, nel corso dell'anno.
Sicuramente siamo convinti della nostra Unique Selling Proposition in termini di etichetta pulita, gusto e texture dei prodotti e di brand image molto accattivante.

Horeca e GDO, puntate su entrambi i mercati, come li differenziate? Proponete diversi prodotti?
I prodotti e le marinature sono gli stessi nell'Horeca e nella GDO, ma differiscono nei formati. Notiamo tuttavia una preferenza da parte dell'Horeca per i prodotti Nature, ovvero senza marinature, in quanto possono essere personalizzati al massimo dallo chef. I consumatori preferiscono normalmente un prodotto pronto all'uso e già condito.

700 LOCALI ENTRO IL 2027: I PIANI DI I2OZ

DAVIDE NATHANIEL

Dall'hotellerie ai locali stop and go. Il caffè secondo David Nathaniel fa tendenza. Dopo il ventesimo locale in Porta Ticinese, l'azienda programma l'ulteriore espansione a cinque anni

di letizia ceriani

Dai primi anni Novanta, **David Nathaniel**, dirigente di NDD Italia, distribuisce in tutta Italia nel settore dell'hotellerie di lusso il sistema brevettato cafitesse. Si tratta di uno «street coffee for people on the move», un connubio tra il caffè americano da asporto e il tipico momento italiano del caffè al bancone.
Nathaniel, dopo vent'anni nel settore, decide di portare questo nuovo concept nella vita di tutti i giorni individuando una tendenza. Il target di riferimento è quello dei giovanissimi della generazione Z che consumano spesso bevande monouso e «caffeine based» durante il giorno.
Nel 2016 l'idea di David Nathaniel prende forma e dalla costola dell'azienda di famiglia nasce 12oz, il cui socio di maggioranza è oggi JAB Holding Company, conglomerato tedesco che investe in società operanti nei settori dei beni di consumo, caffè e moda.
Dopo il primo flagship store in Duomo a Milano, nel 2018, aprono 12 nuovi punti vendita diretti. Nell'ottobre 2021, 12oz sbarca anche all'estero e apre a Nicosia (Cipro). All'inizio del 2022 la rete arriva a quota 18 punti vendita, di cui 15 in Italia in proprietà diretta e il primo store in franchising, inaugurato lo scorso novembre 2021, all'interno dell'aeroporto internazionale di Bergamo in collaborazione con MyChef/Areas Italia. Il locale di Porta Ticinese è il numero venti, ma il piano espansivo prevede un forte sviluppo della rete, con negozi diretti, aperture in franchising, ma anche un ampliamento della gamma di bevande e proposte food.
L'obiettivo del fondatore è di raggiungere 700 punti vendita entro il 2027, come racconta in questa intervista a MAG.

Come si è evoluta l'identità del brand dalla fondazione a oggi?
Lavoro da trent'anni nel settore alberghiero e da quasi venti dirigo un'azienda, la NDD Italia, che offre soluzioni beverage a circa un migliaio di alberghi 4/5 stelle in Italia. Per anni quindi ho studiato le diverse tipologie di consumo del caffè in tutto il mondo e ho capito che la modalità di bere il caffè, tendenzialmente ristretto, velocemente al bancone del bar, è un'abitudine tutta italiana.

Dopo aver lavorato per anni nel settore dell'hospitality, decide di mettersi in proprio. Quali sono state le varie fasi?
Ho sempre cercato di capire perché il mio sistema di caffè americano andasse solo nell'hotellerie. Penso che poi col tempo tanti fattori – tra cui internet, i voli low cost e le serie televisive – abbiano avvicinato gli italiani al classico bicchierone di carta di caffè americano, soprattutto i giovani, la cosiddetta generazione Z, che è sempre più aperta a nuove modalità di consumo del caffè.

Osare, nel vostro caso, è stata la mossa vincente. Quali sono stati i passaggi che hanno portato alla nascita dell'azienda vera e propria?
Tutto è iniziato come un esperimento: nel 2015 abbiamo inaugurato un primo negozio per farci conoscere, successivamente abbiamo aperto a Milano, in location iconiche, i primi locali, che hanno convinto il board di JDE Professional, azienda che fa parte della JAB Holding Company, dal 2018 socio di maggioranza dell'azienda al 51%, importantissimo gruppo attivo nella torrefazione. Hanno trovato interessante il concept e hanno deciso di diventarne soci insieme alla NDD Italia, che all'epoca deteneva il 100%.

> L'IDEA PRINCIPALE CON CUI NASCE IL NOSTRO FORMAT ON THE GO È DI NON CREARE UN "TERZO LUOGO", MA DI FAR SÌ CHE SIA LA BEVANDA A SEGUIRE IL CONSUMATORE

Il punto di forza di 12oz consiste quindi nella capacità di intuire una tendenza ormai diffusa.
Sì, siamo convinti che questo format racchiuda le nuove tendenze che stanno emergendo nel mondo: l'audience di riferimento sono le giovani generazioni, i millennials e in particolare la generazione Z, quella dei nativi digitali, cosmopoliti e in continuo movimento, aperti alle nuove esperienze e alle contaminazioni da culture diverse. 12oz quindi risponde alle tendenze di consumo mondiali che vanno sempre più verso bevande fredde non gasate e poco zuccherate, come i cold drinks a base di caffè, latte o frutta, che stanno sostituendo le classiche bevande sodate. Il consumo è sempre più in movimento.

Questo cosa implica?
Il nostro servizio è molto veloce, il 50% delle nostre bevande vengono preparate in meno di 30 secondi; garantiamo costante sicurezza e igiene grazie alla speciale tecnologia delle nostre macchine, il caffè è standardizzato e sicuro al 100%, anche grazie al servizio in bicchiere monouso. Tutto fa parte di un nuovo modo di bere.

> IL 2022 VEDRÀ NUOVE APERTURE, ALMENO CINQUE DIRETTE, ALTRE IN FRANCHISING, COME LA COLLABORAZIONE CON MYCHEF

Il sistema brevettato si chiama "Cafitesse", giusto?
Esatto, è un sistema in grado di erogare caffè e bevande per la prima colazione in tempi molto rapidi, garantendo prodotti di alta qualità anche con lo "stress" delle alte rotazioni. Grazie a questo sistema abbiamo potuto prendere una modalità internazionale di bere caffè, ovvero il consumo di bevande lunghe seduti al tavolo, e l'abbiamo unita alla consumazione snella al bancone dell'espresso italiano. Ci piace chiamarla per questo caffetteria 2.0., una proposta di bevande pensate per il consumo on the go servite però in maniera molto veloce ed efficiente. Questo è 12oz.

I vostri locali, quindi, hanno tutti delle dimensioni relativamente ristrette per favorire un caffè stop and go?
Esattamente, sono piccoli e prevalentemente concentrati sul bancone di snack e bevande, ma danno ovviamente anche la possibilità di fermarsi ai tavolini con calma. In alcuni locali abbiamo anche uno spazio esterno. Siamo consumer-centric, è il cliente a scegliere cosa e come consumare. L'idea principale con cui nasce il nostro format on the go è di non creare un "terzo luogo", ma di far sì che sia la bevanda a seguire il consumatore e non viceversa. È una refuel station, un concept più cosmopolita e nordeuropeo. Il nostro bicchiere da asporto, tra l'altro, mantiene in caldo il caffè fino a quaranta minuti e questo invita a portarlo con sé ovunque si stia andando, in ufficio, in università...

E il nome del brand?
12oz sta per "12 once" che è la quantità di caffè racchiusa nel bicchierone standard, anche se ovviamente abbiamo anche le misure più piccola e più grande. Ci piaceva molto il nome e pensiamo che sia molto declinabile.

A proposito di brand, avete da poco stretto una collaborazione con l'agenzia GEM per presentare la vostra nuova brand strategy...
Esattamente, ci ha aiutato a realizzare un restyling di immagine che richiamasse meglio la nostra idea di consumo on the go. Volendo raggiungere un livello più alto, abbiamo fatto delle ricerche e dei sondaggi ed è emerso che il concept sta piacendo molto ai giovani under 25 che infatti costituiscono l'80% della nostra clientela e di questi il 70% è composto da donne. Piace molto il concetto dell'«on the move», il fatto che la bevanda possa essere sorseggiata a lungo, accompagnando le persone per interi tratti delle loro attività quotidiane. L'aroma è estremamente bilanciato perché il caffè – una miscela 50% robusta e 50% arabica di varie origini, prodotto dal torrefattore olandese JDE – dopo essere stato tostato e macinato, viene direttamente estratto. L'estratto di caffè, concentrato e che ancora racchiude tutti i suoi preziosi aromi, viene immediatamente surgelato. In Italia il sistema viene venduto soprattutto nel B2b e nel mondo dell'health care.

Il vostro primo prodotto è stato il classico black coffee.
Sì, a cui poi abbiamo aggiunto le varie bevande aromatizzate, fredde, gli smoothies... ultimamente abbiamo una linea di frozen drinks, che hanno una consistenza a metà strada tra la crema di caffè e la granita. Avevamo fatto un test l'anno scorso nei mesi estivi e quest'anno abbiamo deciso di riproporlo nello stesso periodo dell'anno. Anche il caffè freddo sta riscuotendo molto successo.

Quello di Porta Ticinese è il ventesimo locale. Gli altri dove sono dislocati? Quali sono le mete future?
Abbiamo 19 locali in Italia e uno all'estero, a Cipro, che abbiamo inaugurato l'anno

LC PUBLISHING GROUP

FOODCOMMUNITY AWARDS

6th Edition

SAVE THE DATE

30.11.2022

Milano

#FoodcommunityAwards

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

scorso. Abbiamo diverse trattative aperte per quest'anno, soprattutto in Italia, dove apriremo altri cinque locali diretti e altri in franchising entro fine anno. Da quest'anno incrementeremo ancora l'estero. L'obiettivo è di raggiungere quota 700 locali a livello globale entro il 2027.

Progetto molto ambizioso...quali strategie?
Siamo consapevoli di quanto sia ambizioso il progetto, ma teniamo conto di due fattori. Innanzitutto, le location dove ci collochiamo sono spesso stazioni, aeroporti high streets, che riescono a concludere un contratto con un brand in diverse location; in secondo luogo, le dimensioni dei nostri locali sono molto piccole (alcune anche di 15 mq), e ci danno la possibilità di essere un po' ovunque. Alti flussi, servizio veloce, poca superficie, consumazione on the go, questa è la nostra formula. Locali più tradizionali come quelli a Milano ci servono sicuramente a livello di immagine, ma i numeri salgono grazie ai piccoli chioschi nelle zone di transito, come stazioni, aeroporti, grandi piazze. Sono le nuove frontiere.

Nel 2022 cosa ci dobbiamo aspettare?
Il 2022 vedrà nuove aperture, almeno cinque dirette, altre in franchising, come la collaborazione con MyChef. Il nostro è un format versatile e flessibile. 700 locali non sono un traguardo impossibile se si pensa a vari Paesi in cui vogliamo arrivare. L'idea è quella di sviluppare diversi formati, dal più iconico, il flagship store con la possibilità di sedersi al tavolo, alle soluzioni più piccole e molto versatili a seconda dei contesti.

Riesce a darmi un'idea del fatturato annuo? Quanto ha influito la pandemia sulla vostra crescita?
Siamo ancora molto giovani. Abbiamo ufficialmente avviato la partnership con JDE nel 2018, che solo in quell'anno ha portato all'apertura di 12 punti vendita. Abbiamo usato il 2019 per assestarci e per fare un *fine tuning* (ritocco), per studiare e standardizzare manuali, contratti e menù. Poi è arrivata la pandemia. Forse adesso stiamo quasi tornando ai ritmi del 2019. Mediamente, parliamo di 500mila euro di fatturato annuo per ogni locale. L'idea a regime, con questi 20 locali, che spero diventeranno presto 30, è di chiudere il 2022 con 15 milioni.

Qual è la sua posizione in merito alla sostenibilità? Di che materiale sono fatti i vostri bicchieri e il vostro packaging?
C'è molta confusione quando si parla di sostenibilità. I nostri packaging sono tutti a norma e tutti riciclabili. Per quanto riguarda i bicchieri di carta, abbiamo ottenuto il certificato PEFC che sarà riportato nella grafica che uscirà a breve. Il partner con cui lavoriamo si impegna a usare carta proveniente da foreste sostenibili. È totalmente riciclabile, come lo sono i nostri bicchieri di plastica e stiamo verificando la possibilità di usare altri materiali in futuro, verificando ovviamente la compatibilità con la nostra tipologia di bevande calde e fredde. Inoltre, abbiamo ridotto del 20% il consumo di cannucce nel periodo ottobre-dicembre 2021 rispetto allo stesso periodo 2019 (dato normalizzato rispetto al numero di ingressi).

LA DISPENSA (senza compromessi) DI MICHELE BONTEMPI

di letizia ceriani

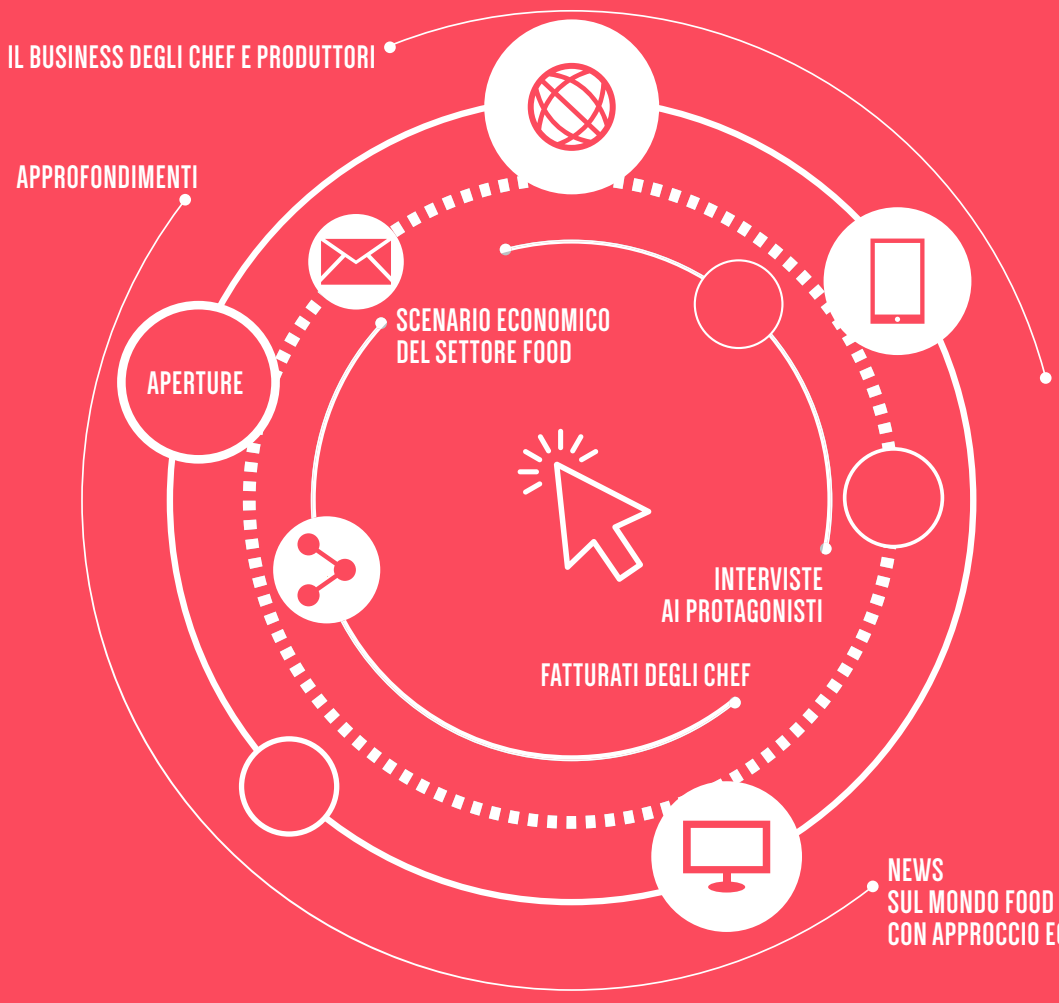
A San Felice del Benaco, sulle rive bresciane del Lago di Garda, circa vent'anni fa, Michele Bontempi, appassionato di vino e cibo e attivissimo blogger, apre con il padre La Dispensa.
Il concept del locale è quello di un'osteria gourmet dove "eccellenza" e "personalità" sono le parole d'ordine. Nessun piatto segue una regola precisa, ma si rivolge a tutti i tipi di palati, perché la buona cucina è una sola.
Per iniziare, il menù propone piccoli antipasti in condivisione che giocano con materie di prim'ordine. Alcuni piatti vegetariani, alici di Lampara, e – piatto unico nel suo genere – bottarga di cernia maturata 40 giorni in cera d'api. Tra le tartare di pesce, condite in modo generoso e originale, speciale quella di ricciola, così come la battuta di gamberi rossi adagiata su un letto di burrata e pomodorini confit.
Dal mondo dei mari, lo chef compone ad hoc plateau con ostriche dalla Normandia, capesante dalla Bretagna, percebes galiziani e gamberi di ogni tipologia e colore.
La Dispensa è anche il regno dei carnivori. Dalla cella per la frollatura in bella vista all'ingresso del locale, alcuni tagli sceltissimi di varie provenienze: dal black angus australiano, al kobe giapponese, dalla frisona croata alla costata d'asino fino al piccione dry aged.
Piccola nota sulla cottura: la carne (come alcuni piatti di pesce o verdure) viene cotta nel *josper*, un particolare forno spagnolo che funziona come un barbecue "chiuso" e permette di controllare la temperatura interna rendendo l'affumicatura più precisa e intensa. Nel josper viene cotto anche il San Pietro, servito con una crema di topinambur ed erbette saltate e piccanti.
Tra i secondi di pesce, da provare anche la "seppia nera sporca", morbidissima su un letto di carote ed erbe dolci. La scarpetta è doverosa.
L'esperienza completa chiede l'accompagnamento di un buon vino, che sia una bolla, un bianco o un rosso d'annata. Bontempi e il sommelier di sala guidano il cliente nella scelta.
La Dispensa gode di una selezione "magnum" di vini provenienti da cantine più note o più piccole, gestite da liberi giocatori sulla piazza enologica nostrana e oltralpe. Tra questi, per menzionarne due, Cherubini, che produce 10mila bottiglie all'anno, di chardonnay e pinot nero in purezza, e vinifica nel cemento; e Nicola Gatta che produce circa 40milano bottiglie all'anno a Gussago (BS).
Il conto sicuramente non è indifferente, ma rapportato alla qualità dei piatti e alla calda accoglienza del personale.

LA DISPENSA SAN FELICE - PIAZZA MUNICIPIO, 10 - SAN FELICE DEL BENACO (BS) - 0365557023

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

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