

10° ANNIVERSARIO 2013 | 2023

LC PUBLISHING GROUP

MAG

NUMERO	12 giugno
202	2023

SPECIALE

Legalcommunity  
Forty Under 40 Awards 2023

## Etica e finanza

Alberto Massa racconta Quaestio Principi di Investimento Cattolici

## Private equity

Pem e i dati del mese di aprile:  
registrati 39 investimenti

# Three Hills Capital Partners: obiettivo 3 miliardi

Mauro Moretti, fondatore e managing partner, spiega a MAG la strategia del fondo paneuropeo, specializzato nel mid-market, che considera quello italiano come un mercato core

## Cartoline



# L'ecosistema della bicicletta, sotto la lente di Banca Ifis

Nel 2022, i ricavi dei produttori italiani di biciclette e di componentistica sono cresciuti del +10% raggiungendo per la prima volta la storica soglia dei 2 miliardi di euro. È questo il dato principale che emerge dalla terza edizione di “Ecosistema della Bicicletta”, l'annuale rapporto sviluppato da Banca Ifis che fotografa l'andamento e le prospettive del settore. L'Italia si conferma dunque leader tra i produttori europei di biciclette con un outlook positivo anche per il 2023 quando i ricavi del settore sono attesi ad una ulteriore crescita di 6 punti percentuali. A spingere il settore ci sono infatti tre fattori principali: la ricerca di una mobilità sempre più sostenibile da parte dei cittadini; l'aumento del consenso per il cicloturismo, grazie anche ai tanti progetti introdotti a livello territoriale; e la forte accelerazione della produzione di ebike.

Nel 2022, dicevamo, il comparto ha registrato circa 2 miliardi di euro di fatturato. L'incremento del fatturato è andato di pari passo con l'aumento della redditività, con la filiera di produzione che ha saputo compensare l'impatto dell'inflazione sui costi di produzione. In particolare: l'Ebitda del settore è passato dal 6% del 2020 al 11% del 2022; il Roe è cresciuto dal 6,4% del 2020 al 13% del 2022; il valore della bilancia commerciale del settore si è confermata fortemente positiva, crescendo del +28% grazie al cambio di mix di prodotto verso modelli ad alto valore aggiunto. In particolare, è cresciuta la produzione di e-bike (crescita media annua tra il 2019 e il 2022 del +21,3%) che ha compensato il lieve calo di produzione di bici meccaniche (-3,1%); alla crescita del comparto ha contribuito anche il forte peso dell'export: nel 2022, questo si è attestato al 21% del fatturato con un outlook in crescita di ulteriori due punti percentuali nel 2023.

Relativamente al 2023, il rapporto “Ecosistema della Bicicletta” elaborato da Banca Ifis conferma un outlook positivo di ulteriore crescita. In particolare, il fatturato è rivisto al rialzo di un ulteriore 6% nel 2023. A trainare il settore saranno soprattutto i piani dei produttori che prevedono una forte accelerazione in 5 macrocategorie: tecnologia digitale; formazione del personale; ricerca e sviluppo; risparmio energetico; sostenibilità. Nell'anno in corso, inoltre, le imprese produttrici si sono dichiarate intenzionate a ridurre le importazioni di prodotti semi-lavorati e di componentistica, una scelta che dovrebbe favorire la polarizzazione del “Made in Italy” aumentando la qualità dei prodotti. 📄

# SEGUI I NOSTRI PODCAST

PUBLISHING GROUP  
LC



LA RASSEGNA AUDIO  
DELLE MAGGIORI NOTIZIE  
PUBBLICATE  
SUI SITI DEL GRUPPO



I COMMENTI  
SULLE PRINCIPALI TEMATICHE  
LEGATE ALLA GESTIONE DEGLI STUDI LEGALI



LE INTERVISTE  
SULL'ATTUALITÀ  
DEL MERCATO  
DEI SERVIZI LEGALI



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



PARLIAMO  
DI LUCI E OMBRE  
DELLA DIVERSITY & INCLUSION



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



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





## 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.

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



## LEGALCOMMUNITYCH AWARDS

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

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



## LEGALCOMMUNITYMENA AWARDS

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

LegalcommunityMENA Awards	Cairo, 23/11/2023
---------------------------	-------------------

## LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

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

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



## INHOUSECOMMUNITY AWARDS

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

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



## FOODCOMMUNITY AWARDS

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

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



## FINANCECOMMUNITY AWARDS

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

Financecommunity Awards	Milan, 16/11/2023
-------------------------	-------------------

## FINANCECOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

L'evento annuale globale per la finance community.

Financecommunity Week	Milan, 13-17/11/2023
-----------------------	----------------------

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

PUBLISHING GROUP  
IBERIANLAWYER  
AWARDS

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

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

PUBLISHING GROUP  
THE  
LATINAMERICANLAWYER  
AWARDS

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

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

LEGALCOMMUNITYWEEK  
LCPUBLISHINGGROUP

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

Legalcommunity Week Milan, 12-16/06/2023

PUBLISHING GROUP  
LEGALCOMMUNITYCH  
AWARDS

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

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

PUBLISHING GROUP  
LEGALCOMMUNITYMENA  
AWARDS

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

LegalcommunityMENA Awards Cairo, 23/11/2023

# Sommario



**8**

**AGORÀ**

Gattai – Pedersoli, si studia l'integrazione. Ma al momento "nulla è ancora deciso"

**16**

**BAROMETRO**

La fiammata dell'm&a

**22**

L'avvocatura secondo Julian Taylor? Non è solo business

**32**

Tub e brevetto unitario, gli opt – out sono 500mila

**40**

A&O Shearman, l'alba della global élite

**44**

IA, prima intesa sulle regole. Ma non è finita...

**46**

Rotondi: "Lavoro e tecnologia? L'unico rischio è la non gestione"

**52**

**DIVERSO SARÀ LEI**

Giugno, mese del Pride. E l'Italia arranca ancora

**118**

ITA Airways – Lufthansa, diario di un deal

**124**

Quaestio: l'armonia tra etica e finanza

**132**

**PRIVATE EQUITY FOCUS**

**138**

Speciale Legalcommunity Forty under 40 Awards 2023

**162**

Parità di genere tra compliance, sostenibilità e cambiamento culturale. Le scelte dei piccoli passi

**166**

**AAA**

La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it

**168**

**FOOD FINANCE**

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

**176**

"Raccontiamo i terroir e la storia dei vini". Il mondo di Luca Cuzziol

**182**

**LE TAVOLE DELLA LEGGE**

Terrammare, angolo di Sicilia in zona Brera

**186**

**LO SPUNTINO**

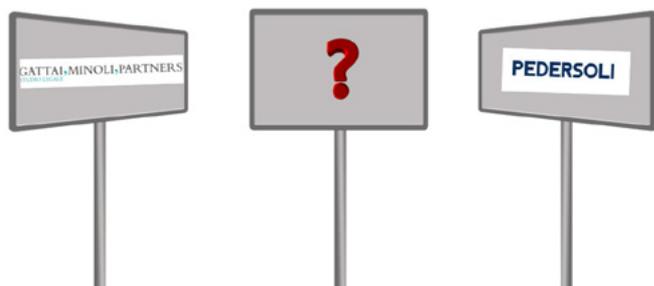
La forza di un meme: il caso della pasta liscia

**188**

**MIMEMAG**

## Agorà

### Gattai – Pedersoli, si studia l'integrazione. Ma al momento «nulla è ancora deciso»



Tutto il mercato ne parla. Un super merger potrebbe vedere la luce nei prossimi mesi, tra due delle insegne legali più autorevoli sulla piazza italiana. Si tratta, secondo quanto risulta a Legalcommunity.it, degli studi Gattai Minoli Partners e Pedersoli. In realtà, sempre secondo quanto appurato da Legalcommunity.it, i pour parler tra le due strutture sarebbero in corso da oltre un anno e mezzo. E in questo arco temporale avrebbero incontrato diversi stop & go. Detto questo, però, al momento i colloqui tra le due organizzazioni sarebbero nuovamente in corso anche se,

stando a una fonte vicina alla situazione, sarebbero ancora lontani dalla conclusione. «Nulla è ancora deciso». Secondo un'altra fonte, altrettanto informata, «l'operazione darebbe luogo a una efficace integrazione sia sul piano professionale sia sul piano umano». Solo per dirne una, effettivamente, **Bruno Gattai** e **Antonio Pedersoli** si conoscono da sempre, sono legati da un effettivo sentimento di stima reciproca e, stando agli annali, hanno cominciato assieme il loro percorso di carriera formandosi nelle stanze dello studio del professor Sbisà.

Ma sono molti gli elementi che renderebbero quest'eventuale operazione il più importante legal merger italiano di sempre. Anzitutto, il fatto che una fusione di questa portata non ha precedenti nella storia del mercato dei servizi legali locale. Parlano i numeri, a questo proposito: le due realtà messe assieme darebbero vita a un'associazione professionale con più di 300 avvocati, circa 110 milioni di fatturato, e una media di circa 1,5 milioni di ricavi per socio (contando sia gli equity sia i salaried). Sul piano strategico, poi, la possibile fusione Pedersoli-Gattai darebbe vita a una sorta di corazzata transactional con poche organizzazioni di stazza equiparabile sul mercato e integrerebbe gruppi di professionisti con un forte presidio sul mondo dei fondi di private equity, delle banche e delle grandi famiglie imprenditoriali.

Tutto questo, oltre a chiarire l'importanza della partita ancora in corso, fa comprendere quale sia il livello di delicatezza del momento e di complessità dell'intera operazione che, stando a quanto appreso da Legalcommunity.it, i due studi starebbero gestendo direttamente, senza il supporto di advisor "terzi". I tempi per capire se questo matrimonio "s'avrà da fare" sono ancora incerti. Sicuramente c'è un cantiere aperto e i lavori sono in corso.



# 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

  
FINANCECOMMUNITYES

  
INHOUSECOMMUNITY

  
INHOUSECOMMUNITYUS

  
FOODCOMMUNITY

  
FOODCOMMUNITYNEWS

  
**IBERIANLAWYER**

  
**THE LATINAMERICANLAWYER**

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



## Francesca Secondari è la nuova general counsel di Prada

Cambio di poltrone nel gruppo Prada, dove **Francesca Secondari** è la nuova group general counsel e chief legal officer, con decorrenza maggio 2023. Sostituisce **Cristina De Dona**. A Francesca Secondari è affidata la responsabilità della direzione legale, degli affari societari e della compliance di gruppo. La professionista si è formata presso lo studio legale BonelliErede, dove è entrata nel 2003, di cui è diventata socia nel 2019 e presso cui ha svolto anche attività di business development in Africa e Medio Oriente. Nel corso degli anni ha maturato esperienza nella consulenza a società attive nel settore del lusso.



FRANCESCA SECONDARI



FRANCESCO STARACE

## Francesco Starace nuovo partner di EQT Infrastructure

**Francesco Starace** è il nuovo partner di EQT Infrastructure. Con una carriera di oltre quarant'anni nel mercato energy, il professionista porta con sé una grande conoscenza del settore. Nel suo ruolo di ad di Enel, ha contribuito a guidare l'azienda verso la graduale eliminazione dei combustibili fossili. Mentre era alla guida di Enel Green Power, dal 2008 al 2014, ha guidato l'ipo della società e la sua quotazione a Milano e Madrid. Oggi è presidente del cda di Sustainable Energy for All delle Nazioni Unite, membro della Rockefeller Commission to End Energy Poverty e membro del cda del Global Compact delle Nazioni Unite.

## Gli studi Alma e LED Taxand ufficializzano la fusione. Nasce Alma LED

Alma società tra avvocati e LED Taxand hanno annunciato la fusione sotto il nome di Alma LED. Un'aggregazione che combina le competenze legali di Alma con l'expertise di LED Taxand nel fiscale, sotto un'insegna che potrà contare da subito su oltre 60 professionisti nelle tre sedi di Milano, Roma e del Lussemburgo. Alma LED continuerà inoltre ad essere affiliata a Taxand, network globale di studi tributari indipendenti. Nella nuova realtà, **Alessandro Corno** assume la carica di managing partner, mentre **Guido Arie Petraroli** dirige l'area fiscale e coordina le attività con Taxand.



ALESSANDRO CORNO, GUIDO ARIE PETRAROLI



# LEGALCOMMUNITY

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

INTERVISTE AI PROTAGONISTI

TREND DI MERCATO

NEWS DAGLI STUDI LEGALI D'AFFARI

CAMBI DI POLTRONA

CLASSIFICHE / BEST 50

FATTURATI DEGLI STUDI



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



[www.legalcommunity.it](http://www.legalcommunity.it)



FRANCESCO MARZARI

## Francesco Marzari passa a FNM come group general counsel

**Francesco Marzari** è entrato in FNM in qualità di group general counsel, direttore affari legali, societari e regolatori. Prende il posto di **Monica Giugliano**, nel frattempo passata ad OpenFiber. Nel suo nuovo ruolo, Marzari guida una squadra di 15 persone e risponde direttamente al presidente esecutivo di FNM, Andrea Gibelli. L'avvocato arriva da Siram Veolia, dove ha trascorso gli ultimi 7 anni guidando la direzione legale del gruppo. Dal 2009 al 2016, dopo diverse esperienze nel libero foro, ha invece ricoperto la posizione di head of legal affairs & head of anti-corruption per EXPO 2015.

## Indosuez Wealth Management si rafforza in Italia con l'ingresso di Matteo Carboognin

Indosuez Wealth Management in Italia annuncia l'ingresso di **Matteo Carboognin** nel ruolo di responsabile area nord est per il mercato italiano. Con riporto gerarchico a Bonaventura Canino, direttore generale, Carboognin si occuperà dello sviluppo commerciale del wealth management in Italia con un focus sul segmento Grandi Patrimoni. Professionista con 25 anni di esperienza maturata dapprima nel settore della consulenza e poi in quello bancario, ha lavorato in Credit e in Deutsche Bank Wealth Management Italia in qualità di team leader, seguendo anche lo sviluppo della clientela HNWI.



MATTEO CARBOGGNIN



VALERIA LOGRILLO

## Lo studio Logrillo entra a far parte di Deloitte Legal: Valeria Logrillo nuova of counsel

Deloitte Legal amplia il proprio dipartimento di Corporate Compliance, guidato da **Josephine Romano**, con l'ingresso di **Valeria Logrillo** nel ruolo di of counsel. Con lei entrano anche **Sofia Monzani**, **Davide Tupputi** e **Monica Galli**. Lo studio si arricchisce così di nuove importanti competenze in particolare nel diritto penale d'impresa. Valeria Logrillo, che ha fondato lo studio Logrillo a Milano nel 2018, ha da subito esercitato la professione nel diritto penale giudiziario, dapprima con lo studio Polis Avvocati di Bari e successivamente con lo studio Bongiorno a Roma divenendo presto responsabile della sede di Milano.



# LEGALCOMMUNITY **MENA**

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

LEGAL MARKET IN MENA AREA

---

DEAL ADVISORS

---

PRIVATE PRACTICE LAWYERS

---

RUMORS & INSIGHTS

---

LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS

---

MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS

---

IN-HOUSE LAWYERS



Follow us on



[www.legalcommunitymena.com](http://www.legalcommunitymena.com)

## Bolzoni apre le porte al nuovo global legal director, Massimiliano Caforio

Il gruppo multinazionale Bolzoni, controllato dall'americana Hyster-Yale, ha un nuovo global legal director: è **Massimiliano Caforio**, che da giugno 2023 si occupa a livello globale degli affari legali, compliance e societario del gruppo seguendo un team di 30 persone diviso per aree geografiche dislocate a livello internazionale. Ricopre inoltre la carica di segretario del board. Caforio, che nell'ultimo anno è stato deputy general counsel di Bolton, riporta gerarchicamente al ceo di gruppo e funzionalmente al group general counsel basato a Cleveland, US.



MASSIMILIANO CAFORIO



VALERIA DAL CORSO

## Valeria Dal Corso è la nuova ceo di Societe Generale Securities Services in Italia

Societe Generale Securities Services (SGSS) annuncia la nomina di **Valeria Dal Corso** a chief executive officer e direttore generale di SGSS nonché country head di SGSS in Italia a partire dal 3 luglio 2023, in sostituzione di **Roberto Pecora** che ha deciso di intraprendere nuovi progetti al di fuori del gruppo Societe Generale. Valeria Dal Corso lavorerà in pieno allineamento con **David Abitbol**, presidente del consiglio di amministrazione di SGSS e head of Societe Generale Securities Services, e **Alessandro Gumier**, chief country officer e head of global banking and investor solutions in Italia.



# LEGALCOMMUNITYCH

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



LEGAL MARKET IN SWITZERLAND

IN-HOUSE LAWYERS

PRIVATE PRACTICE LAWYERS

RUMORS & INSIGHTS

LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS

MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS

DIGITAL NEWS



Follow us on



[www.legalcommunity.ch](http://www.legalcommunity.ch)

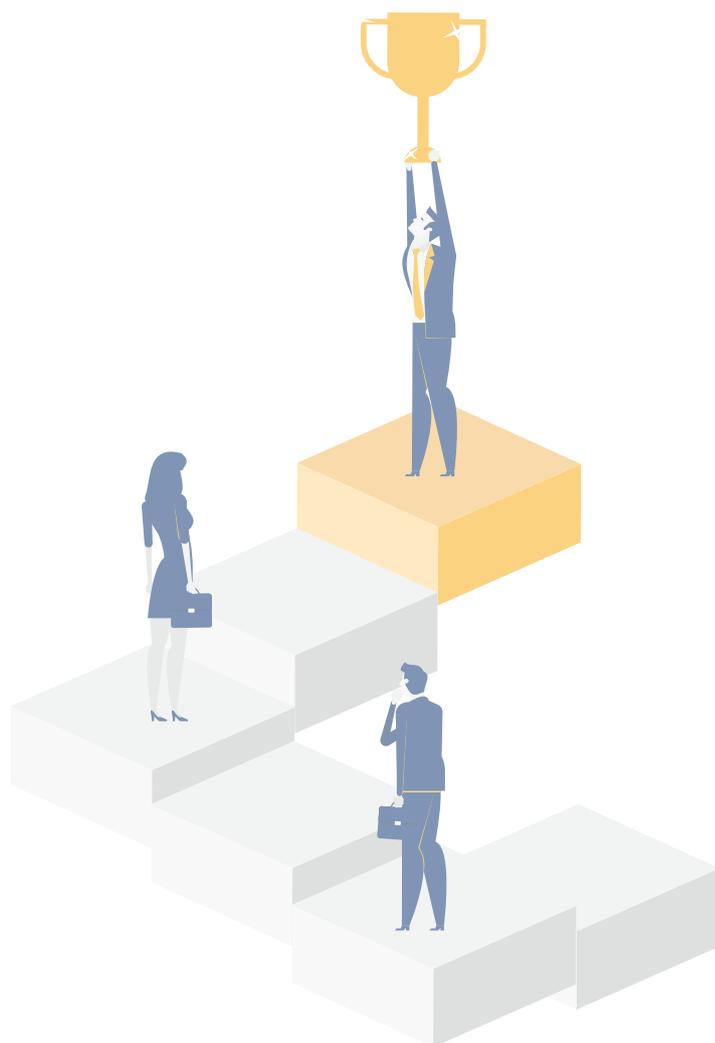
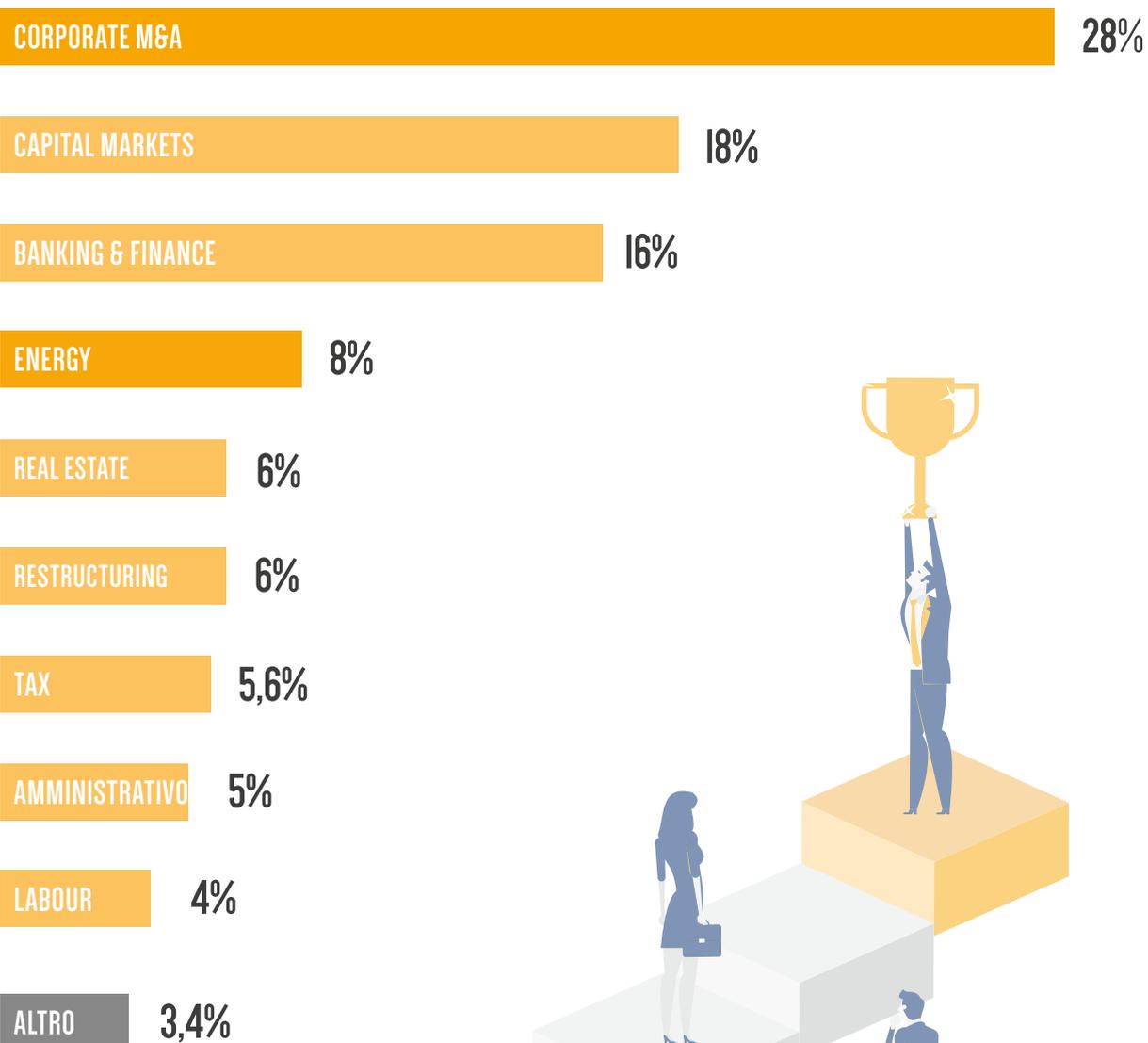
**Il barometro**

---

# La fiammata dell'm&a



# I SETTORI che tirano



Periodo 22 maggio al 12 giugno 2023. Fonte Legalcommunity.it

## Cherry Bank incorpora Popolare Valconca

Sottoscritto l'accordo quadro relativo all'operazione di fusione per incorporazione di Banca Popolare Valconca in Cherry Bank. Quest'ultima è stata assistita da Legance con un team composto dalla partner **Alberta Figari**, dal counsel **Jacopo Garonna** e dall'associate **Andrea Serafini**. KPMG ha assistito Cherry Bank nelle attività di due diligence e come advisor finanziario.

Banca Popolare Valconca e i commissari straordinari **Livia Casale** e **Francesco Fioretto** sono stati assistiti da Orrick con un team composto dal senior partner **Patrizio Messina**, dalla partner **Paola Barometro**, dal senior associate **Federico Urbani** e dall'associate **Edoardo Pea**. Banca Popolare Valconca è stata assistita poi da Prometeia come advisor industriale e finanziario con un team composto dall'associate partner **Simone Lauretti** e da **Pietro Boccuzzi** e **Filippo Manghi**.

Per Banca Popolare Valconca la firma dell'accordo rappresenta il primo tassello nel percorso di soluzione della crisi che ne ha determinato l'assoggettamento ad amministrazione straordinaria alla fine dello scorso anno. La fusione per incorporazione in Cherry Bank consentirà di recuperare sostenibilità e redditività grazie all'"ibridazione" con il business model di una banca specializzata, capace di intercettare opportunità di



PAOLA BAROMETRO



ALBERTA FIGARI



JACOPO GARONNA



PATRIZIO MESSINA

mercato ad elevato potenziale di sviluppo e marginalità e di ripristinare buffer prudenziali sui livelli di solidità patrimoniale. Per Cherry Bank tale operazione di fusione, che nasce da motivazioni di carattere industriale, mira a permetterle di accelerare il percorso già avviato con l'integrazione del Banco delle Tre Venezie nel 2021.

L'Accordo Quadro prevede l'assegnazione ai soci Banca Popolare Valconca di azioni ordinarie di nuova emissione di Cherry Bank – nel rapporto di una azione ordinaria di Cherry Bank per ogni azione ordinaria Banca Popolare Valconca – prive di indicazione del valore nominale e aventi le stesse caratteristiche delle azioni ordinarie già in circolazione, grazie alle quali i soci di Banca Popolare Valconca arriveranno a detenere il 10% del capitale sociale di Cherry Bank post fusione. Le valorizzazioni relative delle due Banche – che hanno condotto alla determinazione del rapporto di cambio – tengono conto, tra gli altri, dei multipli abitualmente applicati sul mercato per le banche specializzate, in quanto in grado di esprimere più elevati livelli di redditività e di avere maggiore attrattiva per gli investitori rispetto alle banche tradizionali.

### **La practice**

*Corporate m&a*

### **Il deal**

*Incorporazione di Popolare Valconca in Cherry Bank*

### **Gli studi legali**

*Legance, Orrick*

### **Advisor**

*Kpmg, Prometeia*

## Abaco Innovazione lancia Opa su Exprivia per il delisting

Abaco Innovazione, azionista di maggioranza di Exprivia, società attiva nel settore IT quotata sul mercato regolamentato Euronext Milan, ha promosso, tramite una newco, un'offerta pubblica di acquisto volontaria totalitaria finalizzata al delisting di Exprivia. Nell'operazione, Abaco Innovazione è assistita da BonelliErede, in qualità di consulente legale, e da AndPartners, in qualità di consulente fiscale.

BonelliErede ha assistito Abaco Innovazione con un team guidato dalla partner **Federica Munno**, membro del Focus Team Equity Capital Markets, coadiuvata dagli associate **Daniele Minniti**, **Lorenzo Santambrogio** e **Giulia Raffaelli** per tutti gli aspetti di diritto societario. Gli aspetti legati al financing sono stati seguiti dalla partner **Emanuela Da Rin**, coadiuvata dal managing associate **Federico Cocito** e dall'associate **Alessandro Buiani**. Infine, i profili di Golden Power sono stati curati dal partner **Luca Perfetti**, insieme all'associate **Andrea Gemmi** e a **Cecilia Didoné**. Per AndPartners ha agito un team formato dal partner **Luca Romanelli** e dal senior associate **Gabriele Tancioni**.

L'esborso massimo in caso di adesione totalitaria all'Opa da parte di tutti i titolari delle azioni Exprivia oggetto dell'offerta sarà pari a 36.089.252,80 di euro. L'offerente farà fronte agli impegni finanziari necessari



GUIDO IANNONI

al pagamento del corrispettivo attraverso l'assunzione di un finanziamento bancario, erogato da Banco Bpm e Banca Popolare di Puglia e Basilicata.

Legance ha assistito Banco Bpm e Banca Popolare di Puglia e Basilicata con un team guidato dal partner **Guido Iannoni Sebastianini**, coadiuvato dal counsel **Marco Gagliardi** e dall'associate **Federico Liberali**. Abaco Innovazione pagherà un corrispettivo pari a 1,60 euro per ciascuna azione portata in adesione, pari a un premio del 22,9% rispetto al prezzo ufficiale del 30 maggio. L'offerente farà fronte agli impegni finanziari necessari al pagamento del corrispettivo attraverso l'assunzione di un finanziamento bancario, erogato da Banco Bpm e Banca Popolare di Puglia e Basilicata.



FEDERICA MUNNO

Banca Akros ha assistito Abaco Innovazione in qualità di advisor finanziario con un team composto da **Gianluca Magnani** – head of ICT, dal vice president **Luca Pezzuti** e dall'analyst **Gian Marco Melani**. Banca Akros è inoltre Intermediario incaricato al coordinamento della raccolta delle adesioni all'offerta con un team formato da **Giulio Greco** – head of equity capital markets, dalla director **Stefania Isola** e dall'analyst **Nicola Biancoli**.



GIULIO GRECO



GIANLUCA MAGNANI

### *La practice*

*Corporate m&a*

### *Il deal*

*Opa di Abaco su Exprivia*

### *Gli studi legali*

*BonelliErede, AndPartners, Legance*

### *Advisor*

*Banca Akros*

## Gruppo Florence passa a Permira

I fondi Permira, assistiti per i profili corporate da Legance, hanno sottoscritto un accordo per l'acquisizione di una quota di maggioranza di Gruppo Florence, piattaforma industriale italiana al servizio dell'industria del lusso, i cui soci venditori sono stati assistiti dal team corporate m&a di Gianni & Origoni e DWF, nonché da Hogan Lovells e Dentons specificamente per gli imprenditori.

In base ai termini dell'accordo, Permira acquisirà, tramite un veicolo dedicato, una quota di maggioranza dagli attuali azionisti VAM Investments, Fondo Italiano d'Investimento, Italmobiliare e dagli imprenditori delle società che fanno parte del Gruppo Florence. Gli imprenditori, il management team e VAM Investments reinvestiranno, mentre FII manterrà una quota di minoranza.

Riguardo agli altri advisor, Permira è stata assistita da J.P. Morgan, BCG, EY. I venditori sono stati assistiti da BofA Securities e Citigroup, Bain & Co, KPMG. UniCredit ha agito come consulente finanziario per il processo di reinvestimento di VAM Investments.

Legance ha assistito Permira con un team guidato dal senior partner **Filippo Troisi** e dal counsel **Andrea Tortora** della



LUCA ROMANELLI



MARCELLO BRAGLIANI



LUCIANO DI VIA



LUCA CUOMO

Corte, con il senior associate **Paolo Piccirilli**, gli associate **Giovanni Manno**, **Marco Cardello**, **Elettra Prati** e **Ruggero Artale**. Gli aspetti labour sono stati seguiti dal counsel **Marco D'Agostini** e dall'associate **Cristina Roagna**.

Il team di Latham & Watkins guidato dal partner **Marcello Bragliani** con **Nicola Nocerino** e **Marco Bonasso** ha assistito Permira per i profili finance e capital markets di diritto italiano. I partner **Jay Sadanandan** e **Ben Wright** con **Qi Rui (Carry) Chen**, **Alexander David Law**, **Chloe Gontier** e **Joshua James Atkinson** si sono occupati dei profili finance di diritto inglese, mentre il counsel **James Leslie** con **Blanca Vázquez de Castro** hanno seguito gli aspetti fiscali inglesi dell'operazione.

Per gli aspetti antitrust, Permira è stato assistito da Clifford Chance con il partner **Luciano Di Via** e il senior associate **Antonio Mirabile**. Maisto e associati ha assistito Permira per gli aspetti fiscali di diritto italiano dell'operazione con un team guidato dai partner **Marco Valdonio** e **Stefano Tellarini** e composto dagli associate **Alice Bonini**, **Riccardo Maffi** e **Stefano Vito Pantaleo**. Gli studi GOP, DWF ed Hogan Lovells e Dentons hanno assistito, come anticipato, i venditori di Gruppo Florence.

In particolare, i soci finanziari (Fondo Italiano d'investimento, VAM Investments e Italmobiliare) sono stati assistiti da GOP e DWF.

Il team di DWF è stato guidato dal partner **Luca Cuomo**, responsabile del dipartimento Corporate M&A, con la collaborazione dell'associate **Alberto Sieli** e coadiuvato dai counsel **Giacomo Romiti** e **Matteo**

**Polli** e dagli associate **Artemis Tiamkaris, Antonio Lopetuso, Giulia Santi** e **Giuliana Iervolino** per i profili corporate e M&A e, con l'assistenza del partner **Giorgio Manca**, del counsel **Paola Mariani** e degli associati **Alberto Parisi, Edoardo Pozzolini** ed **Elisa Pettiti** per i profili labour.

Il team di GOP è stato guidato da **Stefano Bucci**, partner M&A e PE, coadiuvato dal counsel **Federico Botta** nonché da un team interdisciplinare per le attività corporate M&A, nelle persone delle associate **Ludovica Venafro, Federica Lavorini**, della senior associate **Livia Saporito** e l'associate **Chiara Palombi** per gli aspetti lavoristici, nonché dai counsel **Elena Cirillo** e **Simone D'Avolio** per la parte relativa alla documentazione finanziaria.

Il team di Hogan Lovells, che ha assistito invece i soci imprenditori, è stato guidato dal partner **Luca Picone**, con la counsel **Martina Di Nicola**, l'associate **Eva Campione** e il trainee **Gianluca Ceci**. Dentons ha agito con un team coordinato dal managing counsel **Antonio Legrottaglie** e composto dai junior associate **Manuel Sturba** e **Matteo Defabiani** e dal trainee **Sergio Del Balzo**. BonelliErede ha assistito i venditori relativamente agli aspetti di struttura e due diligence fiscale dell'operazione, con un team guidato dal partner **Andrea Silvestri**, coadiuvato dal managing associate **Paolo Ronca** e dagli associate **Michele Barcellona, Matteo Poliscchio, Paolo Savarese, Matteo Lamaro** e **Gabriele Barone**.



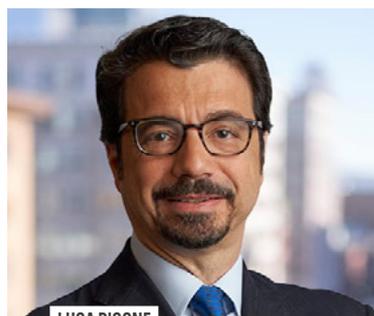
FILIPPO TROISI



STEFANO BUCCI



MARCO VALDONIO



LUCA PICONE



ANDREA SILVESTRI

### **La practice**

*Corporate m&a*

### **Il deal**

*Permira rileva la maggioranza di Gruppo Florence*

### **Gli studi legali**

*Legance, Latham & Watkins, Clifford Chance, Maisto, Gianni & Origoni, Dentons, Hogan Lovells, BonelliErede, Dwf*

### **Advisor**

*J.P. Morgan, BCG, EY, BofA Securities, Citigroup, Bain & Co, KPMG*

### **Banche**

*UniCredit*



# L'avvocatura secondo Julian Taylor? Non è solo business

**MAG ha incontrato il senior partner di Simmons & Simmons. In visita in Italia («è un mercato con grandi opportunità») ha parlato dell'attenzione alle persone che caratterizza l'approccio dello studio**

**Dal 2005 il socio lavora part time il mercoledì. Tutto è cominciato perché non voleva diventare un “papà del fine settimana”**

Julian Taylor, dall'agosto del 2021, è il senior partner e chairman di Simmons & Simmons. L'avvocato Taylor, dal 2005, lavora a orario ridotto, nel senso che il mercoledì pomeriggio “sta a casa” o si dedica a ciò che preferisce. All'epoca, quando chiese allo studio il permesso di tenere questa mezza giornata per sé, la ragione che lo spinse a presentare la richiesta fu la famiglia: «Non voglio diventare un *weekend dad*», si disse.

Non è facile fare rivoluzioni quando si lavora nel legal business. Ma, sicuramente, Taylor con la sua scelta ha dato un grande contributo al cambiamento della cultura del lavoro all'interno di queste organizzazioni.

MAG ha scoperto questa storia quando lo ha incontrato in occasione di un suo recente viaggio a Milano, dove la law firm ha da poco festeggiato i suoi primi 30 anni di attività in Italia. L'idea era, come spesso accade in queste

## Lo studio in cifre

**1896**

Anno di fondazione di Simmons & Simmons

**465**

I milioni di sterline del fatturato 2021/22

**+6%**

La crescita (21/22)

**1,002 milioni**

Il profit per equity partner (21/22)

**1**

L'ufficio in Italia, a Milano

**75**

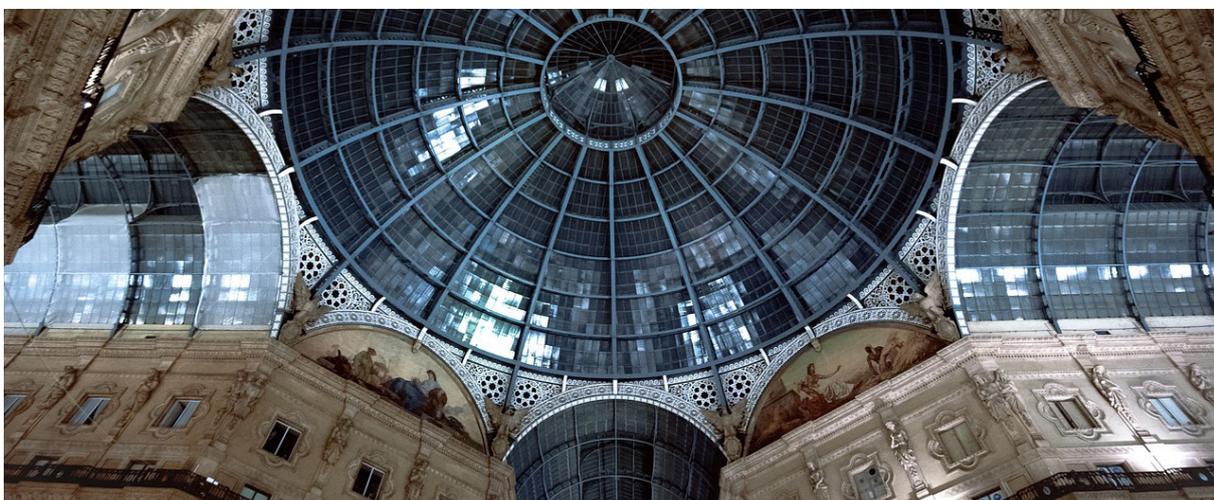
I professionisti in Italia



«I nostri clienti apprezzano il fatto che otterranno il miglior servizio da persone che sono in salute e che si prendono cura di loro stesse»

occasioni, quella di parlare delle strategie dello studio che in Italia, e a livello globale, sta vivendo un momento molto positivo. Una fase di crescita che, solo per parlare delle questioni di casa nostra, dall'inizio dell'anno a oggi ha visto entrare nella partnership quattro nuovi professionisti. Il primo è stato **Tommaso Canepa** (ex Cappelli Rccd) che, a gennaio, si è unito al team di financial markets. Un mese dopo, c'è stato l'annuncio dell'arrivo di **Laura Fiordelisi** (ex Alpeggiani) nell'area corporate commercial. Ad aprile, poi, è stata la volta di **Stefano Lava** (in arrivo da Osborne Clarke) che ha ampliato il team labour. Mentre, è di poche settimane fa la notizia del lateral hire messo a segno dallo studio sul fronte real estate, con l'arrivo di **Emanuela Molinaro** da Orrick. «Milano è un ufficio fantastico. L'Italia è un mercato davvero positivo con molte opportunità e qui lo studio sta crescendo davvero. Stiamo investendo in nuovi partner. E ci aspettiamo che questo continui».

Le persone, gli avvocati, sono il propulsore della crescita e dello sviluppo di uno studio legale. E le persone sono uno dei temi a cui la gestione Taylor sta prestando più attenzione. «C'è davvero tanto da fare su questo fronte, non crede?», dice Taylor. Che poi prosegue: «Passiamo molto tempo riflettendo su ciò che le persone vogliono dalla loro carriera. E credo che la prima cosa sia sentire che il lavoro che fanno è davvero importante, che ha un impatto. Credo che vogliano sentire che lo studio sta investendo nelle loro carriere. Perciò abbiamo creato una cosa che chiamiamo Stars Skills Academy, in cui abbiamo sette aree diverse in cui le persone possono sviluppare le loro competenze e i loro interessi (dalla tecnologia alla leadership). Si tratta di un programma rivolto a tutti i componenti dell'organizzazione, non solo agli avvocati». Ma non è solo alla carriera e alla realizzazione professionale che guarda Simmons & Simmons. «Uno degli aspetti fondamentali, quando parliamo di persone, è il benessere», afferma il senior partner della law firm. «Il settore in cui lavoriamo è piuttosto difficile, no? Gli orari possono essere piuttosto lunghi. Vogliamo quindi offrire alle persone un supporto fin dall'inizio, per mantenersi in salute fisicamente e mentalmente, per aiutarle a migliorare la loro autoconsapevolezza. Di recente abbiamo nominato una responsabile globale del benessere, che sta guidando i vari programmi che stiamo portando avanti in



questo senso. Certo, dobbiamo pagare bene i nostri professionisti, ma credo che per tutti, a tutti i livelli, non si tratti solo di soldi e benefit, ma di un'esperienza completa e complessa. Per questo coltiviamo l'ascolto. Facciamo sondaggi. Parliamo con loro. Vogliamo sempre un feedback. Cerchiamo di coinvolgere le persone in ciò che facciamo. E ci impegniamo a essere molto chiari su ciò che offriamo e sui vantaggi che ciascuno può trarre dall'essere parte di questo ambiente».

Non c'è nulla di romantico in questo approccio, a ben vedere. Si tratta, piuttosto, di una regola di condotta assolutamente razionale. «I servizi che offriamo ai nostri clienti si basano sulla qualità delle persone che abbiamo. E io credo che abbiamo persone fantastiche. Ma non possiamo darle per scontate e dobbiamo assicurarci di contribuire alla loro crescita». Impossibile a questo punto non parlare di flessibilità. Il tempo è considerato (a ragione) una delle risorse più scarse e, quindi, più preziose nella nostra società. E dopo la pandemia di Covid 19, il tema della gestione del tempo è diventato un'assoluta priorità per chiunque si occupi di guidare un'organizzazione complessa come uno studio legale.

Quando Julian Taylor è stato eletto senior partner di Simmons & Simmons, molti notisti internazionali hanno sottolineato il fatto che l'avvocato era riuscito a raggiungere questo importante traguardo nella sua carriera, nonostante, anni prima, avesse scelto di lavorare a "orario ridotto" un giorno a settimana. Detta così potrebbe sembrare poca cosa, ma questa scelta, inserita nel contesto iper-competitivo e assolutizzante della professione legale non poteva lasciare indifferenti. «Ho iniziato a lavorare a orario ridotto nel 2005. Ero da poco diventato partner e avevo due bambini piccoli che vedevo poco. Ero preoccupato di diventare un "papà del fine settimana". Così ho chiesto molto timidamente allo studio se fosse possibile, perché all'epoca c'era pochissimo lavoro part-time, avere il mercoledì pomeriggio libero. E il primo mercoledì pomeriggio l'ho avuto tre settimane dopo. Lo studio è stato fantastico! Credo che l'apertura mentale e la disponibilità siano due caratteristiche della cultura di Simmons & Simmons».

E come fa un senior partner a prendersi mezza giornata il mercoledì? «Nel nostro ruolo non possiamo semplicemente staccare la spina. E questo era vero anche prima di diventare senior partner. Ma tutti i miei clienti lo sapevano. E, soprattutto, sapevano (e sanno) che se c'è un'emergenza possono contattarmi. Questo significa che, a volte, mi capita di dover lavorare tutto il mercoledì pomeriggio. Ma nella maggior parte dei casi, le persone possono aspettare fino al giorno successivo». La capacità di sfuggire alla tentazione di considerare qualsiasi cosa un'urgenza è una delle soft skill più rare. «È vero. A volte siamo i peggiori nemici di noi stessi, perché vogliamo sentirci necessari».

Mentre essere flessibili è il vero traguardo. Ma cosa vuol dire. «Bisogna essere flessibili – ribadisce Taylor –. Anche se sei di riposo, puoi fare un paio di telefonate, gestire un paio di e-mail». Lo studio sta cercando anche di sistematizzare questo approccio. «Una delle cose che abbiamo preso in considerazione è una sorta di accordo percentuale, per cui magari lavoriamo all'80% nel corso dell'anno. Quando si lavora a una transazione, per esempio, si è a tempo pieno. Ma in altri momenti ci si può assentare per un periodo più lungo. Credo che il filo conduttore di tutto questo sia che le persone che lavorano qui fanno di dover lavorare molto, molto duramente. Ma non chiediamo a nessuno di rinunciare alla propria vita. Non vogliamo gente che lavori 24 ore su 24, 7 giorni su 7, senza una vita al di fuori. Non è questa la nostra cultura. Non sto facendo una campagna per suggerire che tutti dovrebbero lavorare part-time, ma voglio che sosteniamo le nostre persone in modo che possano avere una vita sana al di fuori del lavoro perché, e credo che questo sia davvero importante, i nostri clienti apprezzano il fatto che otterranno il miglior

**«Le persone continueranno a essere al centro, ma potremo utilizzare l'intelligenza artificiale e altre tecnologie per offrire soluzioni»**

servizio da persone che sono in salute e che si prendono cura di loro stesse». Lo studio chiuderà l'anno a luglio. E anche questo dovrebbe essere un esercizio dal bilancio positivo. Ovviamente, prima del tempo, è difficile che il senior partner possa dare anticipazioni. Tuttavia, anche il tema finanziario si rivela un gancio per proseguire il ragionamento sulle persone e sul futuro. «Credo che sarà un anno positivo dal punto di vista finanziario, ma credo anche che non dovremmo basare il nostro senso di realizzazione solo sui numeri. Credo che i numeri saranno piuttosto buoni, ma la vita di uno studio è molto più di questo. Per questo motivo, ciò che ci interessa è la forza delle relazioni che abbiamo con i clienti. Quello che abbiamo fatto per sostenere i nostri clienti, per aiutarli a sviluppare le loro attività nel corso dell'anno. Abbiamo un sacco di belle storie, sapete, su come sono andate le cose. E si tratta anche degli investimenti che stiamo facendo per la digitalizzazione e la tecnologia. Questo è un punto focale del nostro prossimo business plan». Quindi dove stiamo andando? Qual è il futuro che aspetta il settore? In che modo la tecnologia interagirà o sta già interagendo con l'attività degli avvocati? «È già successo molto, in questi anni. Forse saprete che abbiamo acquistato una società di ingegneria legale tecnologica, Wavelength, diversi anni fa (Legalcommunity ne aveva parlato nel 2019, [leggi qui](#)) ma abbiamo altri

tipi di iniziative tecnologiche in tutto lo studio. Succede nelle fusioni e acquisizioni, succede nei contenziosi. L'uso della tecnologia per gestire i documenti ci aiuta a essere più efficienti e a trovare soluzioni intelligenti per i nostri clienti. Questo fenomeno è destinato ad aumentare e una delle cose che mi preme di più fare è aiutare i nostri collaboratori a migliorare la loro formazione e la loro fiducia nella tecnologia. Per esempio, durante la pandemia ho frequentato il corso di informatica di Harvard perché volevo migliorare la mia consapevolezza. Così ho imparato a programmare. Credo che capire come funzionano i computer e quali siano le soluzioni che possiamo offrire ai nostri clienti sia davvero utile. Per questo abbiamo un certo numero di data scientist all'interno dello studio che lavorano a stretto contatto con i nostri avvocati e altri professionisti. E questo aspetto è destinato a crescere. Stiamo assistendo a un utilizzo sempre maggiore dell'IA, ma non credo che prenderà il sopravvento. Una delle cose che sento dire spesso dai clienti, anche quando parlo con loro a Milano, è che non vogliono avere un rapporto con un robot. Credo che le nostre persone continueranno a essere al centro delle relazioni con i clienti, ma possiamo utilizzare l'intelligenza artificiale e altre tecnologie per offrire soluzioni. Questo richiede investimenti ed è assolutamente quello che stiamo facendo». 🗨️





# FINANCECOMMUNITYES

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



DIGITAL NEWS

---

MARKET TRENDS

---

FINANCIAL ADVISORS

---

MOVES

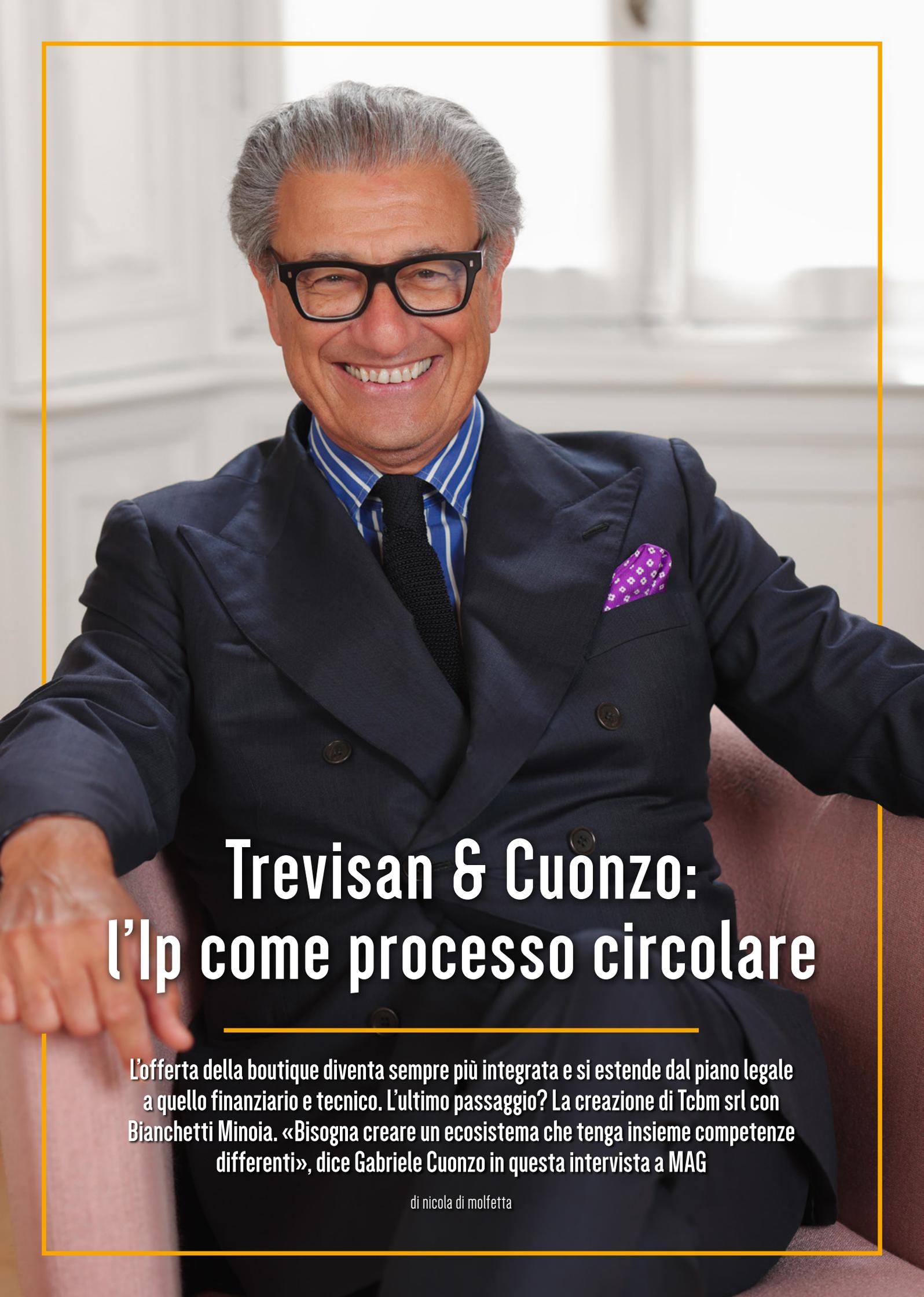
---



Follow us on



[www.financecommunity.es](http://www.financecommunity.es)

A portrait of Gabriele Cuonzo, a middle-aged man with grey hair, wearing glasses, a dark blue suit, a blue and white striped shirt, and a black tie. He is smiling and sitting in a brown armchair. The background is a bright, out-of-focus interior.

# Trevisan & Cuonzo: l'Ip come processo circolare

L'offerta della boutique diventa sempre più integrata e si estende dal piano legale a quello finanziario e tecnico. L'ultimo passaggio? La creazione di Tcbm srl con Bianchetti Minoia. «Bisogna creare un ecosistema che tenga insieme competenze differenti», dice Gabriele Cuonzo in questa intervista a MAG

di nicola di molfetta

## «Quello a cui stiamo assistendo è un cambio di paradigma che riguarda il settore legale e non solo»

Le boutique sono finite. Viva le boutique! Che, invece, possono ancora dire (e fare) tanto nel mercato dei servizi legali. Certo, purché non perseverino in un modello passatista, ultra-accademico e solo-giuridico. Ma si organizzino per essere un punto di riferimento imprescindibile per la clientela, costruendo un'offerta in chiave olistica che abbracci le aziende assistite grazie a una proposta basata su tre pilastri: legale, tecnico e finanziario.

Se vogliamo, questa filosofia può spiegare l'approccio che ha guidato le recenti evoluzioni dello studio Trevisan & Cuonzo che, tra l'altro, in queste settimane, ha portato la collaborazione avviata un anno fa tra Ips (società di consulenza dello studio) e lo studio Bianchetti & Minoja a un livello superiore.

Infatti, secondo quanto MAG è in grado di rivelare, le due società hanno appena dato vita a un merger da cui è nato un nuovo soggetto societario battezzato Tcbm srl. Nell'ecosistema di servizi costruito attorno al brand Trevisan & Cuonzo, questa realtà indipendente si occupa di consulenza in ambito brevettuale e marchi; si affianca alla partecipata ApicAll, che fornisce servizi di corporate finance; e completa il market mix dello studio che, con i suoi 40 professionisti, continua a svolgere l'attività sul fronte più propriamente giuridico sia in ambito giudiziale (il contenzioso pesa per circa l'80%

sul fatturato dell'associazione professionale) sia della consulenza. «Il concetto di specializzazione è ancora vivo – dice in questa intervista con MAG l'avvocato **Gabriele Cuonzo**, co-fondatore dello studio assieme al collega Luca Trevisan – ma oggi non si limita più a un'area del diritto, bensì si estende ai vari settori industriali e richiede una capacità di intervento che copra tutte le esigenze del cliente».

### Ed è così che è nata l'operazione Tcbm...

Sì, siamo partiti un anno fa con un'alleanza che si era di fatto tradotta in un consorzio in cui le due unità operative, vale a dire Trevisan & Cuonzo Ips e lo studio Bianchetti & Minoja rimanevano comunque entità distinte. Adesso, con questo secondo step, abbiamo realizzato un merger da cui è nata Tcbm srl.

### Quali sono i settori di cui si occupa Tcbm?

La combinazione delle due società crea un



DA SINISTRA A DESTRA: LUCA TREVISAN (CO-FOUNDING PARTNER, TREVISAN & CUONZO)  
 GABRIELE CUONZO (CO-FOUNDING PARTNER, TREVISAN & CUONZO)  
 FABRIZIO MINOJA (PRESIDENTE CDA, TCBM)  
 LORENZO LUALDI (AMMINISTRATORE DELEGATO, TCBM)  
 SILVIA BERTUCCIO (AMMINISTRATORE DELEGATO, TCBM)

## «La partnership è aperta. Garantire spazi di crescita è fondamentale per lo sviluppo dello studio»

soggetto con forti competenze in ambito chimico, farmaceutico, biotech, life sciences e ingegneristico.

### **Perché avete optato per la srl?**

Abbiamo valutato attentamente la questione. Ci è sembrata la soluzione migliore per realizzare una realtà veramente indipendente e quindi per ridurre al massimo il rischio di conflitti.

### **Ma voi avete una partecipazione?**

Sì, ma nessun ruolo operativo o formale. Non siamo nel cda, ma solo azionisti.

### **Con che quota?**

Questa è un'informazione riservata.

### **Ad ogni modo Tcbm si innesca nello spettro dell'offerta di servizi del "gruppo" Trevisan & Cuonzo che oggi conta anche su ApicAll per il corporate finance, oltre che sullo studio associato per le questioni legali...**

La costruzione di un ecosistema di servizi che spazia dall'assistenza legale a quella tecnica in materia di marchi e brevetti e arriva fino a quella finanziaria, è rappresentativa della nostra interpretazione dell'Ip che si sintetizza in una visione della materia nel suo processo circolare che riflette il ciclo d'innovazione dell'impresa.

### **In termini economici questo cosa significherà?**

Diciamo che con questi passaggi nasce un gruppo che ha un fatturato complessivo di circa 25-26 milioni di euro. Ma la cosa più importante secondo me è un'altra.

### **Quale?**

Quello a cui stiamo assistendo è un cambio di paradigma che riguarda il settore legale e non solo. L'industria dei servizi legali non deve produrre "scarti". L'assistenza in materia di

brevetti e marchi deve comprendere i profili legali, tecnici, finanziari. Richiede la conoscenza del settore in cui opera l'azienda, le sue strategie e i suoi obiettivi. Deve essere un'assistenza informata, piena, che apporti valore e che non sia vista solo come un costo. Nello specifico, possiamo dire senz'altro che la proprietà intellettuale non è più solo un settore accademico. È un'estensione del concetto di sostenibilità... Esatto. Tra l'altro, anche quello è un ambito in cui stiamo investendo tantissimo. Lo studio ha appena ottenuto la certificazione internazionale ISO 14001:2015 che valuta la gestione delle organizzazioni a favore della sostenibilità ambientale nei luoghi di lavoro.

### **È il mercato che chiede di lavorare con consulenti che abbiano certe caratteristiche?**

Assolutamente. Lo studio legale nella sua interazione con le imprese deve essere una realtà compatibile con le funzioni aziendali dei clienti. E si tratta di un discorso più ampio. Ci è successo anche di recente. Un cliente è venuto da noi, ci ha presentato il suo portafoglio di brevetti e ci ha chiesto una consulenza strategica a tutto tondo. Questo ha cambiato il nostro modo di impostare il lavoro.

### **Ovviamente questo si può fare se si conosce l'azienda e il settore in cui opera...**

Questo è il vero concetto di specializzazione. Essere specializzati non significa essere capaci di considerare solo un aspetto di una questione legale o essere capaci di gestire solo un'area di pratica. Significa, piuttosto, conoscere un settore comprenderlo nella sua complessità ed essere capaci di rispondere a tutte le questioni che lo caratterizzano con un approccio olistico. Vale per un settore economico e vale per i singoli prodotti.

### **Ma questo discorso riguarda solo la consulenza?**

No. Io sono convinto che funzioni anche se si parla di contenzioso. Difendere un brevetto non può prescindere dalla conoscenza tecnica dello stesso o dalla comprensione dei profili finanziari legati alla questione. Una boutique oggi deve essere capace di assemblare le competenze.

### **Per questo avete deciso di essere presenti a Mind?**

In un certo senso, sì. È uno spazio che ospita molti

dei nostri clienti. E noi saremo lì (nell'area ex Expo, ndr) con tutte e tre le nostre anime.

**Un'ultima domanda. La vostra recente decisione di aprire la partnership, che ha portato a 11 il totale dei soci, che impatto ha avuto sullo studio?**

Per rispondere basterebbe un dato. Nell'ultimo anno, il fatturato è cresciuto dell'8%. Ma oltre a questo, devo dire che c'è stato un incremento dell'impegno di tutti per lavorare a un progetto di cui ciascuno si sente protagonista. Nel 2022, inoltre, abbiamo istituito anche la figura dei counsel per continuare a investire sulla valorizzazione dei nostri talenti.

**La partnership è sempre "aperta"?**

Certo. I talenti sono merce rara di questi tempi. Garantire spazi di crescita è fondamentale per lo sviluppo dello studio. E se il talento non vede spazi, alla fine ti lascia.

**Ultima domanda. Milano ha conquistato il Tub: per l'Ip è una notizia positiva, immagino. Che prospettive vede?**

Sicuramente è un'ottima notizia. Tra gli operatori, o meglio, tra le aziende c'è un po' di prudenza. Non tutte faranno l'opt-in. Almeno non subito. Ma è comprensibile. Sono scelte che vanno ponderate caso per caso, tenendo conto delle caratteristiche dei settori in cui si opera. Detto questo, però, penso che la cultura della brevettazione in Italia crescerà molto nel prossimo futuro. Ci sarà bisogno di qualche anno per "arrivare in quota".

## Lo studio in cifre

**40**  
Il numero totale dei professionisti

**11**  
Il numero dei partner

**13**  
I milioni fatturati nel 2022

**80%**  
L'attività di litigation

**70%**  
La provenienza dall'estero dei mandati

**4**  
Le sedi: Milano, Roma, Parma, Bari



DA SINISTRA VERSO DESTRA IN PIEDI: ROBERTA GARZIA, LUCA PELLICCIARI, GIULIA MAINO, DAVIDE COZZI, GABRIELE CUONZO, LUCA TREVISAN, VITTORIO CERULLI IRELLI, PAOLO BANFI, VINCENZO ACQUAFREDDA, FABRIZIO MINOJA, LORENZO LUALDI, LUCA FRASSON.  
DA SINISTRA VERSO DESTRA APPOGGiate ALLA POLTRONA: SILVIA BERTUCCIO, FRANCESCA FERRERO, MARINA BIANCHETTI, GIULIA AFFER, LIA PUNTIERI, CECILIA BIANCHETTI.  
DA SINISTRA VERSO DESTRA SEDUTE SULLE POLTRONE: DANIELA AMPOLLINI, DONATELLA CAPELLI, JULIA HOLDEN.



Con l'arrivo di giugno è entrato in vigore il nuovo sistema brevettuale unitario che cambia la vita dei patent attorney europei. Ma le aziende sono caute, e in molte hanno sottratto i loro brevetti al nuovo regime. MAG ne parla con Giovanni Casucci, Laura Orlando e Luigi Mansani

# Tub e brevetto unitario, gli opt-out sono 500mila

di giuseppe salemme



Quello dell'integrazione brevettuale europea è un viaggio che va avanti da più di mezzo secolo. E che questo giugno, a cinquant'anni dalla Convenzione di Monaco del 1973 che ne costituisce la prima tappa, può dire di essersi compiuto, almeno parzialmente: è infatti entrata ufficialmente in vigore la normativa sul brevetto europeo con effetto unitario.

Ciò significa che dal primo giugno, quando si presenterà all'Ufficio brevetti europeo domanda di brevetto, oltre a optare per il "classico" brevetto europeo (che più di un singolo brevetto rappresenta un "fascio" di singoli brevetti nazionali, ognuno da convalidare singolarmente) è possibile registrare il nuovo brevetto unitario, che garantisce una tutela uniforme in 17 Paesi. Oltre all'Italia, si tratta di Austria, Belgio, Bulgaria, Danimarca, Estonia, Finlandia, Francia, Germania, Lettonia, Lituania, Lussemburgo, Malta, Paesi Bassi, Portogallo, Slovenia e Svezia. I restanti 7 sono Cipro, Repubblica Ceca, Grecia, Ungheria, Irlanda, Romania e Slovacchia. Ma il numero potrebbe salire fino a 24 qualora il trattato venisse ratificato dai firmatari che non hanno ancora provveduto.

La giurisdizione sulla nuova proprietà industriale europea è poi demandata al Tribunale unificato dei brevetti (Tub), anch'esso operativo dal primo giugno. È strutturato su due livelli: 19 corti di prima istanza distribuite sul territorio e una singola corte d'appello a Lussemburgo (ognuna con la possibilità di porre questioni pregiudiziali alla Corte di Giustizia UE). Ma è soprattutto un sistema nativo digitale: l'interfaccia web del case-management system (Cms) creato ad hoc scandirà le diverse fasi delle procedure, permetterà di attaccare e difendersi, ma anche, pare, di seguire la giurisprudenza delle corti quasi in tempo reale. Efficienza, velocità, specializzazione, costi ridotti e tutela uniforme: sono solo alcune delle esigenze di cui il nuovo regime vuole farsi carico. Ma ci riuscirà effettivamente?

I dubbi in proposito ci sono. Dopotutto si tratta di una corte nuova, ancora priva di giurisprudenza, ma con il potere di emanare decisioni di una portata senza precedenti per il settore. Come stanno reagendo i titolari di brevetti? Le opportunità superano i rischi? E quali sono questi rischi esattamente?

MAG ha voluto chiederlo, come sempre, a chi più di tutti si troverà in prima persona a fare i conti con le nuove norme: gli avvocati.

## IN E OUT

L'entrata in vigore del nuovo regime è stata preceduta dal cd. periodo di *sunrise*: dal 1° marzo, tre mesi prima dell'inizio dell'operatività del Tub, è consentito ai titolari di brevetti europei di fare *opt-out*, e sottrarli alla nuova giurisdizione; una possibilità che rimarrà garantita per i prossimi 7 anni (prorogabili di altri 7) di "regime transitorio". Ma è ragionevole pensare che i titolari di brevetti



LUIGI MANSANI

abbiano agito per tempo. E in effetti Net Service, la società che gestisce l'infrastruttura informatica del Tub, dichiara che gli opt-out sono stati già circa 500mila. Su un totale stimato di circa 1,2 milioni di brevetti europei, significa che oltre il 40% dei brevetti rimarranno per ora nella giurisdizione delle corti nazionali.

«C'è grande circospezione» spiega **Luigi Mansani**, partner della practice IP di Hogan Lovells.

L'avvocato spiega come il principale vantaggio del Tub per le aziende possa tramutarsi in un grande rischio: «Il brevetto europeo tradizionale non è altro che un "fascio" di brevetti nazionali, ognuno da azionare o difendere singolarmente: questo ha portato negli anni ad avere più contenziosi concomitanti in diversi Paesi, con gli stessi protagonisti, su quelli che di fatto sono gli stessi brevetti. Il sistema unitario consente invece di avere un unico brevetto e un unico contenzioso, evitando il rischio di decisioni difformi». Fin qui sembra tutto positivo: ma c'è un rovescio della medaglia: «Prima, qualora un mio brevetto fosse stato dichiarato nullo, lo sarebbe stato limitatamente alla "porzione" di brevetto relativa a un singolo Paese, rimanendo valido negli altri. Nel nuovo sistema, un'unica decisione renderebbe

nullo il brevetto in tutti gli stati: nel caso di brevetti di particolare valore, gli effetti sarebbero disastrosi» spiega Mansani. Si tratta di una dinamica nota come "attacco centrale".

È proprio con il timore di attacchi centrali che si spiega il dato sugli opt-out: le aziende non vogliono rischiare di mettere i loro asset più importanti nelle mani di una corte che non conoscono. Anche **Laura Orlando**, global co-head della practice IP di Herbert Smith Freehills, spiega che è l'imprevedibilità a spaventare i titolari di brevetto: «In assenza di precedenti su cui basarsi, nessuno sa quale approccio adotterà il Tub. Il rischio è che tutto il primo periodo sia caratterizzato da grandi difficoltà interpretative e giurisdizionali». Tuttavia, spiega la Orlando, «rimane l'esigenza di esserci, nel sistema. Fare opt-out su tutto e far finta che non ci sia non è possibile: occorre essere strategici e selezionare i brevetti che conviene azionare o sottoporre alla giurisdizione del Tub, anche per contribuire a forgiare la nuova giurisprudenza».

## TEMPO DI PULIZIE

Si teme molto l'imprevedibilità delle decisioni



	Brevetto unitario	Brevetto europeo	Brevetto nazionale
Ente di rilascio	European patent office (Epo)	European patent office (Epo)	Ufficio italiano brevetti e marchi (Uibm)
Domanda	Unica	Unica, ma serve convalida in ciascun Paese	Unica
Durata	20 anni	20 anni	20 anni
Paesi coperti	17	Fino a 45, con altrettante convalide	1
Lingua	Inglese, francese o tedesco	Inglese, francese o tedesco, più eventuali traduzioni nelle lingue dei Paesi di convalida	Italiano
Giurisdizione	Tribunale unificato dei brevetti (Tub)	Tribunale unificato dei brevetti (Tub) nei Paesi membri e su brevetti non oggetto di opt-out; altrimenti, tribunali nazionali	Tribunali nazionali
Costi	Flat tax per domanda e mantenimento	Tasse di domanda e mantenimento proporzionali al numero di Paesi di convalida, più eventuali oneri di traduzione	Tasse nazionali



GIOVANNI CASUCCI

del Tub. Ma il compito dei giudici è applicare le norme. Il punto è: quali norme? Esiste un corpus di norme brevettuali comuni ai vari stati aderenti al Tub?

**Giovanni Casucci**, partner della practice IP dello studio legale e tributario di Ey, chiarisce lo scenario normativo: «Il merito delle controversie sarà deciso applicando i principi affermatasi in 50 anni di giurisprudenza europea in materia brevettuale» spiega. Sul versante procedurale, invece, «le regole di funzionamento del Tub

sono stabilite innanzitutto dal trattato Upca del 2013. Le procedure saranno poi scandite dalle rules of procedures del Tub, che dal 2009 hanno attraversato già 18 iterazioni e guideranno sia i giudici che gli avvocati nel nuovo sistema; il tutto nel solco tracciato dalla “direttiva enforcement” (o Ipred), che nel 2004 pose le basi per la tutela della proprietà intellettuale nel territorio dell’Ue. Il risultato è un procedimento molto veloce, con tempi paragonabili a quelli di una nostra procedura cautelare». Tra le differenze procedurali più significative, l’avvocato cita la scelta di separare i giudizi di interferenza (cioè quelli che accertano la validità del brevetto o l’eventuale contraffazione) da quelli sul risarcimento del danno, per cui andrà avviata un’azione autonoma. Un modus operandi mutuato dal modello tedesco.

Secondo Casucci, i timori delle aziende verso il nuovo sistema non sono fondati: «Basta richiamare l’esperienza dei marchi comunitari: esistono da vent’anni, e anche lì c’è il rischio dell’attacco centrale. Ma questo non ha certo spaventato i detentori dei marchi!» ricorda a l’avvocato. La grande mole di opt-out sarebbe dovuta quindi più a fattori psicologici, e in

## 10 ANNI DI LAVORI



particolare a un'istintiva riluttanza al cambio di sistema: «Spaventa un po' la logica procedurale unica, contrapposta alle regole processuali locali, familiari, con cui si lavora da tempo. Ma le garanzie ci sono» sostiene l'avvocato. Che alle aziende consiglia: «È il momento di fare le pulizie in casa e non avere paura di liberarsi dei brevetti la cui validità non è convincente. Le statistiche dicono che circa i due terzi dei brevetti che vengono portati in giudizio ne escono ridimensionati o dichiarati nulli: questo perché, soprattutto all'estero, è uso comune depositare brevetti a scopo meramente difensivo, per fare volume o "gonfiare i muscoli", o anche per dare un contentino ai dipendenti inventori. In Italia storicamente depositiamo meno brevetti, ma di maggiore qualità: è questa la strada giusta».

## AL POSTO, VIA

Insomma, per i patent attorney europei si

prospettano mesi impegnativi. Alle novità già esaminate si sommano quelle relative alle lingue da utilizzare nei nuovi procedimenti: gli idiomi ufficiali sono inglese, francese e tedesco, con l'italiano utilizzabile solo nelle sedi distaccate italiane. «Ma molto dipenderà da come si



LAURA ORLANDO

## LA PARTITA

### Sede centrale Tub a Milano: più politica che diritto

Negli ultimi mesi, specialmente tra i non addetti ai lavori, in Italia si è parlato di Tub soprattutto in relazione alla possibilità che una delle tre sedi centrali delle corti di prima istanza potesse venire assegnata a Milano. Con l'uscita di scena della sede di Londra in seguito alla Brexit, il capoluogo lombardo era stato da subito in pole position per affiancare Parigi e Monaco di Baviera come terzo polo del nuovo sistema. Ma ad oggi si attende ancora l'assegnazione definitiva. «A marzo erano già circolate voci sul successo dei negoziati per la terza sede centrale a Milano» spiega la managing partner di Herbert Smith Freehills Laura Orlando. Ma quelle voci si affievoliscono, e il 18 maggio Il Sole 24 Ore apre con il titolo "Brevetti, Milano perde il tribunale". Cosa

sarà mai successo? È sempre l'avvocata Orlando a spiegarlo: «Nonostante la decisione su Milano fosse già presa, era comunque inteso che la sede centrale non sarebbe partita in tempo con le altre due, dato il ritardo accumulato nelle more delle negoziazioni. In quei giorni però il Presidio (l'organo direttivo del Tub, ndr) aveva pubblicato le linee guida operative del Tribunale in vista della partenza del 1° giugno; e in queste le competenze dell'ex sede di Londra venivano suddivise tra le sedi di Parigi e Monaco. Ma si trattava solo di una necessità temporanea». La conferma è arrivata quella stessa sera dal ministero degli Esteri, che in un comunicato afferma: l'accordo con Francia e Germania sulla sede di Milano è preso, e verrà ufficializzato dalla prossima riunione del comitato amministrativo del Tub. Nulla da temere, dunque: Milano avrà una delle tre sedi

segue >>

distribuiranno i volumi di contenzioso tra le corti» afferma Laura Orlando. «Se prevarranno le divisioni locali, il tema della lingua sarà meno acuto; altrimenti diventerà molto rilevante». Almeno in teoria, gli studi internazionali potranno uscirne avvantaggiati.

Altro tema è quello dei costi. Il nuovo sistema promette di rendere più economico per gli inventori il deposito e il mantenimento del brevetto, ma che le fee dei consulenti seguano lo stesso trend è tutto da vedere. Similmente, i contenziosi di fronte al Tub saranno probabilmente di meno, ma i costi delle corti specializzate sembrano essere comunque non trascurabili.

Eppure, il nuovo sistema potrebbe aprire delle opportunità anche finanziarie. Secondo Casucci, i contenziosi paralleli in più Paesi hanno favorito finora i soggetti finanziariamente forti, a scapito delle pmi. «Il Tub, pur rimanendo costoso, ha il vantaggio di coprire con un solo giudizio più

Paesi, in tempi ragionevoli. Questo può attrarre investimenti diretti a sopportare i costi di una causa: credo che i fondi dovrebbero agire da finanziatori speciali, investendo sulle pmi italiane con brevetti solidi ma prive della cassa necessaria a organizzare un contenzioso. Così facendo il sistema riuscirebbe a premiare i “Davide” con buoni brevetti contro i “Golia” che nel vecchio sistema riuscivano a sopravvivere, anche se nel torto, per la loro maggiore forza finanziaria». E chissà che non vada letto anche in quest’ottica il rinnovato interesse di molti litigation funder per l’Italia?

Lo capiremo presto. Nelle parole di Luigi Mansani: «Tutti abbiamo atteso il momento in cui le nuove corti sarebbero diventate operative. Ci sono nuove norme, nuove procedure, con molti dubbi e incertezze: ci sarà da divertirsi». 🍷

centrali del Tub (il comunicato ministeriale parla di una partenza differita di un anno, e quindi probabilmente a giugno 2024). La vicenda tradisce come alcuni aspetti organizzativi della nuova giurisdizione siano frutto di compromessi (geo)politici più che ragionamenti tecnico-giuridici. Ed è vero non solo per quanto raccontato finora, ma anche per l’ulteriore dibattito sulle competenze della terza sede: cosa farà la sede Tub di Milano in concreto?

Alla mai nata sede di Londra erano state affidate le questioni su brevetti farmaceutici, chimici e metallurgici. Ma si vocifera, pur senza certezze, che la competenza sui brevetti chimici potrebbe non essere spostata integralmente su Milano, ma ripartita con Monaco: una divisione a detta di molti artificiosa, che creerebbe nella pratica parecchie inefficienze.

Non sarebbe l’unica, peraltro: secondo i medesimi rumors, a Milano sarebbe sottratta

anche la giurisdizione sui brevetti con certificato complementare di protezione (“cpc”, e cioè titoli che allungano la durata dei brevetti farmaceutici per “compensare” il tempo perso nelle procedure autorizzative preliminari all’immissione in commercio del prodotto). «Si tratterebbe di una suddivisione puramente politica ed estranea a qualsiasi esigenza di business. Il rischio è separare senza vero motivo azioni che andrebbero trattate congiuntamente» sostiene l’avvocata Orlando. Che invece minimizza sull’altra obiezione avanzata da molti addetti ai lavori: quella per cui i brevetti “che contano” sarebbero solo quelli con cpc: «Su questo non concordo: mi occupo quotidianamente di contenzioso brevettuale farmaceutico in tutta Europa, e posso dire che sono proprio i brevetti senza cpc a generare i volumi maggiori di contenzioso».



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

# corporate

9<sup>th</sup> edition

15.06.2023

---

**19.15** CHECK-IN  
**19.30** COCKTAIL  
**20.15** CEREMONY  
**21.00** STANDING DINNER

---

**PALAZZO DEL GHIACCIO**  
Via Giovanni Battista Piranesi, 14 | Milan

Partner

**INTESA**  **SANPAOLO**

Charity Partner



#LcCorporateAwards  

For info: [ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com](mailto:ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com) - 02.36727659



**Gianpaolo Alessandro**  
General Counsel  
*UniCredit*



**Giuseppe Baldelli**  
Co-Head Global Corporate & Investment Banking, Country Head Italia e Chairman of Global Coverage, *Mediobanca*



**Orlando Barucci**  
Founding Partner and Executive Chairman  
*Vitale&Co*



**Barbara Benzonii**  
Responsabile Assistenza Legale Mid-Downstream e Chemicals Estero, *Eni*



**Claudio Berretti**  
Direttore Generale  
*Tamburi Investment Partners*



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



**Massimiliano Boschini**  
Responsabile Partecipazioni Istituzionali  
*Intesa Sanpaolo*



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



**Gianfranco Burei**  
Socio fondatore - Amministratore Delegato  
*Eulero Capital*



**Laura Buzzi**  
Senior Counsel  
*Edison*



**Giovanni Carenini**  
Condirettore Generale  
*Amundi SGR*



**Andrea Castaldi**  
Vice President  
*Deutsche Bank*



**Antonio Corda**  
Legal Affairs & Compliance Director  
*Vodafone*



**Giovanni Cucchiariato**  
Group General Counsel  
*Dedalus*



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



**Eugenio De Blasio**  
Founder & CEO  
*Green Arrow Capital Group*



**Cristina de Haag**  
Head of Legal Italy  
*Borsa Italiana Euronext Group*



**Alberto Gennarini**  
Founding and Managing Partner  
*Vitale&Co*



**Antonio La Verghetta**  
Director - Group Regulatory Affairs  
*Credit Suisse*



**Fiorenzo Lanfranchi**  
General Counsel  
*DeA Capital Alternative Funds SGR*



**Michele Marocchino**  
Managing Director  
*Lazard*



**Paola Nocerino**  
General Counsel  
*Air Liquide Italia*



**Ludovica Parodi**  
Head of Legal and Corporate Affairs - Global Trading, *Enel*



**Claudia Ricchetti**  
General Counsel e Segretario del Consiglio di Amministrazione, *Atlantia*



**Angelica Ruggeri**  
General Counsel  
*Golden Goose*



**Valentina Russo**  
Group General Counsel  
*Epta*



**Michele Scibetta**  
General Counsel  
*Sirti*



**Micaela Vescia**  
Direttore Affari Legali e Societari  
*Azienda Trasporti Milanese*



**Laura Zanin**  
Head of Legal & Compliance  
*Itelyum Group*



# A&O Shearman, l'alba della global élite

**Dal merger tra la law firm magic circle e la blasonata organizzazione newyorchese verrà fuori un colosso con un fatturato pari a quello dei primi 50 studi legali d'affari italiani**

## I bilanci 2022 descrivono un andamento speculare dei due studi: +10% per A&O e -10% per Shearman

Le prossime settimane saranno quelle decisive per il destino di quello che è già stato definito “il merger del decennio”. La fusione tra l’insegna londinese Allen & Overy e i newyorkesi di Shearman & Sterling dovrebbe, infatti, essere messa ai voti verso la metà di luglio: il 75% dei partner di entrambi gli studi dovranno dare l’assenso affinché l’integrazione delle due strutture possa procedere. A venirne fuori sarebbe un colosso della consulenza legale da circa 4mila avvocati distribuiti su 49 uffici nel mondo, con un fatturato aggregato di circa 3,4 miliardi di dollari: per rendere l’idea, più o meno quanto l’intero giro d’affari dei primi 50 studi legali italiani.

Ma nonostante la magnitudo e la complessità dell’operazione (nonché i diversi tentativi precedenti, falliti o dagli esiti non entusiasmanti), dalle due parti filtra ottimismo sulla sua riuscita. **Wim Dejonghe**, senior partner alla guida di Allen & Overy dal 2008, ha detto a Law.com: «Siamo entrambi fiduciosi di raggiungere la soglia del 75%. Non l’avremmo annunciato al mercato se non lo fossimo stati». L’“altro” a cui Dejonghe fa riferimento è **Adam Hakki**, senior partner e leader di Shearman & Sterling.

### LA COMUNICAZIONE

L’ottimismo dei due senior partner non è infondato. Il merger, dal punto di vista comunicativo, è stato gestito in maniera impeccabile. Fin dall’annuncio, arrivato domenica 21 maggio come un fulmine a ciel sereno: nessun rumor o leak l’aveva anticipato. A metterci la faccia sono stati proprio Dejonghe e Hakki, con

un videomessaggio pubblicato sulle pagine web e i profili ufficiali dello studio. Un annuncio che non lascia nulla al caso: vengono subito rivelati il nome dello studio post-merger, Allen Overy Shearman Sterling, e il modo in cui verrà abbreviato, A&O Shearman, con il relativo logo. Gli studi hanno addirittura realizzato un sito web ad hoc, [announcingaoss.com](http://announcingaoss.com), come punto di riferimento per chi vuole saperne di più. Non solo: viene coniato per l’occasione il nuovo termine “studio globale d’élite” (*global elite law firm*) nel tentativo di superare le vecchie terminologie (“*law firm*”, “studio legale d’affari”, “*magic circle*”) e comunicare l’unicità della struttura che sta per nascere. «Una volta insieme, A&O Shearman sarà l’unica firm globale con capacità di diritto statunitense, inglese e locale in egual misura» è la prima frase che salta all’occhio nel comunicato stampa.

Insomma, un’operazione ben studiata anche dal punto di vista comunicativo. E non si tratta di un aspetto trascurabile, dato che si tratta del primo vero pitch diretto a coloro che avranno l’ultima parola sul merger: i partner. La maggior parte dei quali, si dice, fosse stata lasciata all’oscuro di tutto fino all’ultimo momento.

### LA STRATEGIA

Anche da un punto di vista strategico e di business, l’operazione A&O Shearman appare sensata. Il match tra le competenze (e i clienti) dei due studi sembra ideale per entrambi. Allen & Overy cercava da tempo di rafforzarsi sul mercato statunitense: lo aveva dimostrato il tentativo di fusione con i californiani di O’Melveny & Myers, fallito nel 2019. Nella stessa ottica, si può immaginare che il posizionamento di Shearman & Sterling sul mercato americano (e in particolare

### Gli advisor degli advisor

Anche gli studi legali hanno bisogno di consulenti, quando si fondono. Nell’operazione A&O Shearman, in particolare, Allen & Overy è assistito da Simpson Thacher & Bartlett per i profili legali e da Lazard per quelli finanziari. Shearman & Sterling è assistito invece dallo studio legale David Polk & Wardwell.

a Wall Street) sia stato determinante per trovare un accordo di massima.

Shearman, invece, a marzo 2023 aveva visto arenarsi il progetto di fusione con Hogan Lovells. Ma rimaneva in cerca di un partner di caratura globale. E i numeri dicono che potrebbe averlo trovato: A&O Shearman si posizionerebbe al quarto posto nella classifica globale dei fatturati delle law firm, con una posizione di leadership nel mercato britannico e uno standing solidissimo anche in quello americano.

Queste considerazioni non bastano tuttavia a rendere l'operazione una fusione "tra pari". I bilanci 2022 descrivono un andamento speculare dei due studi: mentre Allen & Overy ha fatto registrare una crescita di fatturato del 10% (toccando quota 2,65 miliardi di dollari), le revenues di Shearman & Sterling sono calate del 10,4% (fermandosi a 906 milioni di dollari). Nel 2023, anche a seguito del fallimento delle trattative con Hogan Lovells, sono usciti dallo studio newyorkese alcuni partner importanti; e, prima ancora, alcune "ridondanze" nello staff statunitense erano state tagliate.

Sono dati che lasciano ovviamente immutata l'importanza strategica della fusione, sia per chi la compie che per il mercato.

Per di più, condurre in porto un mega-deal del genere richiede un allineamento di circostanze e volontà sicuramente non riducibile a meri dati di bilancio. Ma sono proprio queste differenze tra le due organizzazioni gli unici fattori che potrebbero mettere i bastoni tra le ruote a un deal che sembra già concluso.

Una di queste, ad esempio, è quella dimensionale. Shearman conta complessivamente un terzo degli avvocati di Allen & Overy (800 contro 2700, circa), mentre i partner sono la metà (250 contro 550, circa): questo significa che il merger andrà a buon fine se gli ex Shearman accetteranno il rischio di avere, nella nuova struttura, un peso decisionale inferiore.

Un altro tema delicato è poi il meccanismo di remunerazione dei soci: Shearman è tradizionalmente ancorato a un modello *eat what you kill*, mentre Allen & Overy si è sempre affidato al *lockstep* tipico delle firm inglesi.

Nella struttura post-merger, entrambe dovranno venirsi incontro in qualche modo; e, secondo alcuni rumor, un nuovo modello intermedio sarebbe già stato concordato. Probabilmente anche con il favore del dato relativo *al profit per equity partner* (Pep), molto vicino tra le due firm: nel 2022, in Allen & Overy si è attestato a 2,66

### Prima e dopo A&O Shearman

Cercare termini di paragone per un'operazione senza precedenti, per dimensioni e magnitudo, può risultare fuorviante. Ma un precedente, a ben vedere, c'è: la prima (e, finora, l'unica) fusione "transatlantica" di due law firm risale al 2001, quando la magic circle firm inglese Clifford Chance integrò l'insegna americana Rogers&Wells.

I numeri di quell'operazione impallidiscono rispetto a quelli odierni. Ma per i tempi erano rilevantissimi: gli avvocati combinati tra le due insegne erano 2400,

gli uffici 20 in tutto il mondo, e il fatturato aggregato di 816 milioni di dollari.

Come andò? L'anno dopo, sull'onda lunga del merger, Clifford chiuse il bilancio con revenues per ben 1,4 miliardi. Ma negli anni immediatamente successivi dovette affrontare un periodo difficile, con diversi soci di peso che lasciarono lo studio.

Anche per le difficoltà incontrate in quella circostanza, i merger tra studi Usa e Uk sono rimasti al palo per più di vent'anni: culture troppo diverse, troppi rischi. Ma il deal A&O Shearman potrebbe cambiare

segue >>

## Gli studi hanno realizzato un sito web ad hoc, come punto di riferimento per chi vuole saperne di più

milioni di dollari; in Shearman a 2,48 milioni di dollari.

### E IN ITALIA?

Tutti i discorsi di cui sopra riguardano l'operazione A&O Shearman a livello globale. Ma nelle singole giurisdizioni, i rapporti tra i due studi andranno regolati specificamente.

In Italia, entrambe le insegne sono presenti: Allen & Overy sotto la guida di **Stefano Sennhauser**; Shearman & Sterling sotto quella di **Domenico Fanuele**. Ma gli approcci con cui presidiano il territorio italiano sono diversi. La firm inglese è sempre stata caratterizzata da una partnership globale unica, e l'Italia non fa eccezione: quindi i soci italiani parteciperanno al voto sul merger, e ne saranno interessati direttamente.

Discorso diverso per Shearman, che opera in

Italia in associazione con uno studio legale associato locale, come la stessa law firm sottolinea sul suo sito ufficiale.

I diretti interessati, contattati da MAG subito dopo l'annuncio del 21 maggio, non si sono sbottonati.

In teoria, tutto sarebbe possibile. I due gruppi potrebbero seguire la strada intrapresa dalle rispettive "case madri" e decidere di unire le forze in un'unica struttura forte di nuove sinergie sia sul piano territoriale sia su quello delle aree di pratica. Ma, sempre in teoria, questo passo potrebbe non essere obbligato soprattutto per uno dei due. Se Allen & Overy, infatti, per quanto detto sopra, sarebbe automaticamente investita da un eventuale esito positivo del voto, lo stesso (ci sembra di capire) non varrebbe per lo studio italiano associato a Shearman, che potrebbe valutare in autonomia il da farsi.

Quindi, i prossimi mesi, a livello italiano, serviranno ai protagonisti locali di questa grande partita globale per schiarirsi le idee e decidere cosa fare.

Prevedere come si risolverà la questione è difficile, e negli studi italiani, comprensibilmente, tutto tace in attesa del voto di metà luglio. 🗳️

gli scenari. Innanzitutto, perché sparglia le carte in tavola nel magic circle degli studi britannici, che rischiano improvvisamente di vedersi scavalcati in dimensioni e fatturato; ma anche perché potrebbe scatenare un processo emulativo. Tra i commentatori internazionali c'è già chi fa esercizio di scenari fantalegali e prova immaginare se insegne come Kirkland & Ellis, Latham & Watkins e DLA Piper, iniziassero a valutare concretamente opportunità simili.

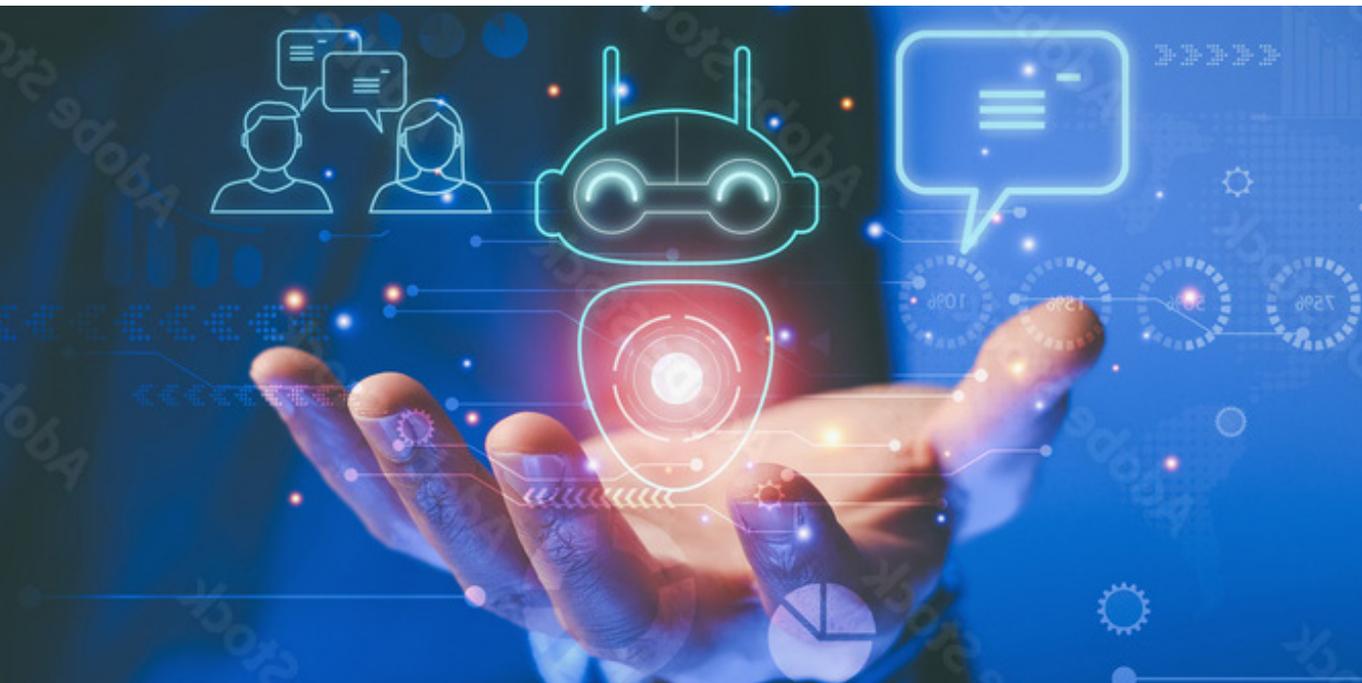
Anche perché, e questo a prescindere dall'operazione A&O Shearman, il mercato delle

professioni globale sembra favorire sempre di più le strutture full service multidisciplinari, per la loro attitudine a fare da interlocutore unico per servizi diversi. Lo dimostrano, anche in Italia, il sempre maggiore successo che riscuotono gli studi legali appartenenti ai network delle Big Four, e le diverse notizie relative a merger tra studi italiani (da ultimo quello vociferato tra Pedersoli e GPBL)

D'altronde, il trend globale sembra essere il medesimo: aggregarsi per garantirsi la massa critica necessaria a rimanere sul mercato. E per competere per la leadership. (g.s.)

# IA, prima intesa sulle regole. Ma non è finita...

di jacopo liguori\*



L'intelligenza artificiale sta sfuggendo di mano? Finiremo tutti per essere sorvegliati, influenzati o comandati dalle stesse macchine che abbiamo creato? Su queste domande sono già al lavoro da un paio di anni le istituzioni europee e proprio lo scorso 11 maggio le commissioni del Parlamento Europeo hanno raggiunto, a larga maggioranza, una prima

intesa sul regolamento per l'utilizzo di sistemi basati sull'intelligenza artificiale (IA). Il testo andrà ora in commissione plenaria e poi passerà entro l'anno al vaglio finale del trilatero **(qui il comunicato ufficiale)**.

Con il regolamento, il legislatore europeo intende disciplinare lo sviluppo, la commercializzazione

e l'uso dei sistemi di IA, distinguendo tra sistemi con un rischio inaccettabile per le libertà e diritti fondamentali degli individui, che sono vietati, da quelli a rischio basso, consentiti e quelli ad alto rischio, consentiti se adeguatamente presidiati.

L'accordo raggiunto sin ora prevede un'intesa di massima sul divieto di utilizzo di

sistemi di identificazione biometrica *real time* per il monitoraggio di persone in spazi accessibili al pubblico. Vieta inoltre sistemi in grado di riconoscere le emozioni delle persone che potrebbero essere utilizzati per controllare le frontiere, o in campo lavorativo per rendere più rapida la selezione e valutazione dei candidati o in ambito scolastico, per il riconoscimento di irregolarità in sede d'esame. Saranno poi vietati sistemi di polizia predittiva basati su profilazione, posizione o comportamento criminale passato, sistemi in grado di creare categorie di individui in base a loro caratteristiche biometriche o che utilizzano dati sensibili (ad esempio genere, razza, etnia, cittadinanza, religione, orientamento politico), né dovrebbe essere consentite raccolte massive e indiscriminate di dati biometrici da social media o filmati delle telecamere di sicurezza, finalizzati alla creazione di database per il riconoscimento facciale.

Il progresso tecnologico non va tuttavia fermato e il regolamento non è pensato per questo. Il nuovo testo normativo vuole certamente bloccare sul nascere quelli che possono essere ritenuti sistemi di IA capaci di creare rischi inaccettabili per gli individui e che potrebbero portare a danni irreparabili per le loro libertà e diritti fondamentali, come quelli descritti sopra. Ma si propone anche di regolare quelli che invece potrebbero portare benefici e sicurezza.

E così che, ad esempio, a fronte del divieto all'utilizzo di sistemi di identificazione biometrica *real time*, nell'accordo raggiunto si ritiene possibile l'uso degli stessi non in tempo reale, da parte delle forze dell'ordine per il perseguimento di reati gravi e previa autorizzazione giudiziaria.

Inoltre, le imprese che vogliono utilizzare i sistemi IA qualificati come ad alto rischio dovranno verificarne l'impatto per gli utilizzatori al fine di escludere che tale rischio sia significativo. I sistemi dovranno anzitutto essere conformi alle norme e principi delle normative europee. Attraverso un processo di autovalutazione, le imprese dovranno quindi spiegarne la finalità, l'ambito di utilizzo geografico e temporale, i soggetti che potrebbero essere coinvolti, e gli eventuali impatti e rischi che potrebbero avere sui loro diritti fondamentali e sull'ambiente. Per far fronte a questi rischi, dovrà essere previsto un piano di mitigazione, presidiato da un sistema di governance, una supervisione umana e mezzi per la gestione di eventuali reclami. Le imprese avranno poi l'obbligo di condividere l'autovalutazione con le autorità di controllo, fatta eccezione per le PMI per le quali il controllo preventivo rimane comunque una opportunità.

Sotto altro profilo, la bozza di regolamento

si interessa dei cosiddetti *foundation models*, ossia sistemi pre-addestrati contenenti una notevole mole di dati, che sono la base per molte applicazioni di modelli di IA. Questi modelli potranno essere utilizzati a patto che gli sviluppatori e le imprese li utilizzino in modo trasparente e con dati veritieri e corretti. Dovrà essere inoltre indicato l'eventuale utilizzo di contenuti coperti da diritto d'autore di terzi per il training dei sistemi e garantita la tutela dei dati personali.

Il Regolamento IA vedrà probabilmente la luce nel corso del 2024 per poi avere un periodo transitorio prima della sua piena applicazione. Nonostante l'attesa, le imprese dovrebbero vedere questo testo con favore, in quanto offre sicuramente maggiore visibilità per orientare lo sviluppo dei propri progetti IA e i conseguenti investimenti in questa tecnologia.



\*Partner, responsabile del team di Milano di Intellectual Property, Technology & Privacy di Withers



FRANCESCO ROTONDI

# Rotondi: «Lavoro e tecnologia? L'unico rischio è la non gestione»

MAG discute con il managing partner di LabLaw a margine di un convegno su "Rivoluzione tech e organizzazione del lavoro". «Bisogna individuare il corretto punto di equilibrio uomo/macchina»

## «La remotizzazione della prestazione ha aperto nuovi scenari nella gestione delle risorse umane»

Intelligenza artificiale, metaverso, digitalizzazione. Il mondo del lavoro si muove sempre di più in un ecosistema fatto di bit che ne stanno radicalmente trasformando le caratteristiche fondamentali. Quello che si profila è uno scenario fatto di rischi e opportunità. E non è solo un modo di dire. Ne è convinto **Francesco Rotondi**, socio fondatore e managing partner di LabLaw che, sul tema, ha organizzato un incontro intitolato *L'impatto della rivoluzione tecnologica sull'organizzazione del lavoro, tra sistemi decisionali automatizzati e inediti spazi virtuali*. MAG lo ha incontrato in questa occasione per ragionare degli scenari futuri.

### In che modo la tecnologia sta impattando l'organizzazione del lavoro?

La premessa di fondo è che, per definizione, la tecnologia ha una forza impattante sull'organizzazione del lavoro. La novità dell'evoluzione tecnologica in questa fase storica è il suo carattere ausiliario o potenzialmente sostitutivo nel processo decisionale. Allo stesso modo risultano evidenti anche le opportunità che si dischiudono dalla dematerializzazione dell'impresa.

### Ok, andiamo per gradi. Il carattere ausiliario non ci spiazza. Quello che spaventa, invece, è il potenziale sostitutivo nei processi decisionali...

La tecnologia che abitualmente abbiamo imparato a governare era ausiliaria alla realizzazione di processi o alla mera aggregazione di dati. Oggi il tema centrale è quello dell'apporto creativo della tecnologia sui modelli di organizzazione. Si tratta quindi di analizzare quale e quanto debba essere lo spazio di questa nuova componente. È indubbio che la tecnologia consenta di realizzare processi e modelli difficilmente immaginabili in passato ciò con indubbi vantaggi.

### Quali sono le macro-differenze tra settori? Sempre che ce ne siano...

Non è possibile dare conto di differenze per settore di attività essendo questi caratterizzati da un diverso impiego della tecnologia ed all'interno dello stesso settore si riscontrano ulteriori e profonde differenze fra le singole realtà aziendali. Tuttavia, è evidente che ci siano dei settori nei quali l'impatto tecnologico "creativo" è più sviluppato rispetto ad altri in questo credo che la frontiera più interessante sia proprio quella del mondo HR.

### Perché?

In questo contesto si registra, in particolare nelle realtà più evolute, una costante evoluzione non limitata all'aggregazione di dati ma ad un processo che potremmo definire "simildecisionale". Su questo tema si giocherà la partita evolutiva del mondo HR nel senso dell'individuazione del punto di equilibrio fra il fattore tecnologico e quello umano.

### Usciti dalla emergenza pandemica cosa e quanto è rimasto del ricorso allo smart working?

Il tema di fondo che rimane sul tavolo da un punto di vista squisitamente giuridico è quello del se la modalità di lavoro smart debba rientrare fra i diritti del lavoratore (come per alcune particolari categorie di lavoratori) o se il ricorso a questa modalità di rendere la prestazione debba continuare ad essere convenzionale. Questa seconda opzione, già contemplata nella l. 81/2017, è stata per il momento confermata nella stagione post-pandemica e credo risponda meglio alle istanze di carattere organizzativo, che difficilmente consentono di aprire a modelli e a soluzioni di carattere non volontaristico e standardizzate.

### Poi c'è il tema organizzativo...

Esatto, e qui la remotizzazione della prestazione ha aperto nuovi scenari nella gestione delle risorse umane ma anche in ordine alle richieste/ aspettative dei lavoratori che dopo la pandemia hanno visto mutare la loro scala valoriale da un approccio economico a uno più umano.

### Quali sono gli altri strascichi del periodo e quali questioni legali hanno lasciato sul tavolo?

Credo che il grande tema riguardi il modello di subordinazione del futuro. Parlare solo di smart

working sotto il profilo della remotizzazione della prestazione lavorativa è un approccio limitato. Occorre, invece, domandarsi se, al di là del luogo della prestazione non occorra ripensare al tema della subordinazione sotto il profilo della valorizzazione degli elementi dell'autonomia e della tendenza al risultato. Se non si supera questo tema di fondo tutta la discussione rimane legata a elementi di dettaglio che non danno la misura di un radicale mutamento di approccio in corso da anni.

### **La tecnologia quali opportunità offre?**

La risposta è "infinite". Il tema, in questo caso, non è cosa si può fare ma cosa è umanamente, socialmente ed eticamente accettabile nel rapporto con la macchina. L'opportunità nasce dall'individuazione del corretto punto di equilibrio uomo/macchina. Escludere o ghetizzare uno dei due elementi non è generativo di valore aggiunto nella misura in cui ciascuna parte integra i limiti dell'altra.

### **E quali rischi?**

La risposta è strettamente correlata alla precedente. Ma credo che il rischio maggiore sia la non gestione dell'evoluzione tecnologica. Laddove nel punto di bilanciamento uomo macchina questo sia estremamente orientato verso la seconda evidentemente il rischio che vedo è quello della spersonalizzazione con ogni conseguenza in termini di perdita di valore

### **Il metaverso e in generale gli spazi virtuali come andranno gestiti?**

Si prefigurano due tipi di tematiche. Una di tipo giuridico legata all'individuazione della legge applicabile al luogo virtuale ovvero a come "conciliare" tutto quel complesso di tutele che sono proprie del lavoratore ad un luogo non fisico. L'altra di tipo organizzativo riguarderà se ed in che misura il metaverso possa creare valore aggiunto rispetto alla modalità tradizionale di rendere la prestazione. Il criterio della misurazione del valore non sarà strettamente legato ai costi quanto al tema dell'efficienza e del recupero di competitività.



**«Oggi il tema centrale è quello dell'apporto creativo della tecnologia sui modelli di organizzazione»**

### **È necessaria una normativa ad hoc?**

Su questo punto, verrebbe da chiedersi, più che quali tutele introdurre, a quale livello dovrebbe porsi un intervento di legge: se la disciplina fosse di carattere nazionale, essa rischierebbe di risultare priva di effetti (come garantirne l'applicazione visto che non sarebbe immediato individuare il "luogo di lavoro" nel Paese regolatore?), se non di spingere le imprese che operano nel metaverso verso il law shopping. Per certi versi, il discorso varrebbe pure per una regolamentazione europea. Diversamente, un intervento di carattere sovranazionale incontrerebbe i consueti limiti di (in)effettività delle convenzioni e delle Carte internazionali. (n.d.m.) 



# INHOUSECOMMUNITYUS

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



LEGAL AND INHOUSE AFFAIRS

---

INHOUSE INTERNATIONAL POSITIONS

---

GENERAL COUSEL IN THE US

---

COMPANIES' TOP MANAGEMENT

---

INTERNATIONAL DIGITAL NEWS

---



Follow us on



[www.inhousecommunityus.com](http://www.inhousecommunityus.com)

San Raffaele  
Business  
School



**SBS**

University of Rome



LEGALCOMMUNITY



FINANCECOMMUNITY



Center of

European

Law and Finance



orrick  
FINANCE

II Edizione

# Finance Law Academy 2023



[Per ulteriori informazioni sul bando](#)

## RIFORMA CARTABIA: COME CAMBIA IL PROCESSO TELEMATICO

La riforma Cartabia, in vigore dal 1° marzo 2023, introduce importanti novità sul processo telematico. Ne parla Maurizio Reale, avvocato di Teramo e cultore in materia informatica giuridica presso l'Università Statale di Milano, nonché autore e membro del Comitato Tecnico Scientifico di ALL-IN Giuridica, la suite digitale per lo studio legale di Seac spa.

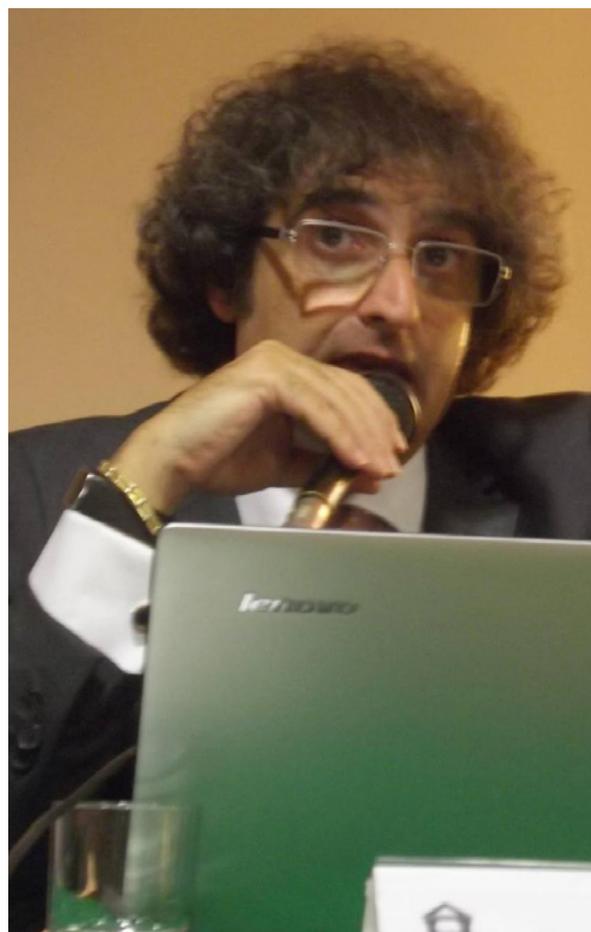
**Nuove disposizioni.** Una riguarda le attestazioni di conformità, che saranno incluse nel codice di procedura civile. La seconda riguarda le notifiche PEC degli avvocati, diventate obbligatorie per i destinatari con domicilio digitale. Per i procedimenti pendenti alla data di entrata in vigore, invece, avverte l'avv. Reale, si applicheranno le norme previgenti.

**Questioni da considerare.** Si evidenziano due criticità nell'ambito delle strutture informatiche. La prima riguarda l'assenza dell'area web prevista dall'art. 359 del codice della crisi delle imprese e dell'insolvenza, di conseguenza, se la notifica PEC non riesce a causa del destinatario, il professionista dovrà optare per la notifica tradizionale attraverso un ufficiale giudiziario. La seconda riguarda il pubblico elenco (INAD), dove i professionisti possono verificare se un individuo ha un domicilio digitale. Tuttavia, fino a quando non sarà possibile accedere all'INAD, gli avvocati dovranno utilizzare la modalità ordinaria per le notifiche.

**Limite dei 30 MB.** Vi è poi la questione riguardante i file audio e video nel processo telematico. Attualmente, le specifiche tecniche limitano il deposito telematico di tali file a causa delle dimensioni, che non possono superare i 30 MB. Maurizio Reale, dal canto suo, suggerisce di «creare una piattaforma protetta per consentire l'accesso solo a coloro che hanno l'autorizzazione necessaria attraverso autenticazione forte tramite firma digitale o SPID», anziché salvare su supporto informatico (cd o dvd) i file in questione e depositarli manualmente in cancelleria.

**La Riforma Cartabia ha centrato gli obiettivi?** Tutto sommato – conclude Reale – la Riforma ha riportato

molte norme del processo telematico all'interno del codice di procedura civile, «semplificando la consultazione e lanciando un segnale importante sull'importanza dell'informatica nel processo ma, si poteva e doveva fare di più.»



Avvocato Maurizio Reale

## Diverso sarà lei

# Giugno, mese del Pride. E l'Italia arranca ancora

Per Dario Longo, partner di Linklaters, «sentirsi liberi di fare coming out non è scontato, soprattutto in uno studio d'affari italiano»

di michela cannovale



È iniziato giugno, il mese del Pride. Delle grandi parate e celebrazioni della comunità lgbtqia+. Perché annualmente cada proprio in questo mese è collegato alla rivolta di Stonewall del 28 giugno 1969 quando, nelle primissime ore del mattino, la polizia fece irruzione in un popolare locale gay di West Village, a New York: lo Stonewall Inn. Di blitz del genere, ai tempi, se ne contavano a decine. Ma quel giorno fu diverso. Quel giorno la comunità gay, composta inizialmente solo dagli avventori del locale, decise di ribellarsi. La rivolta andò avanti per giorni, dando il via a quelli che furono poi ribattezzati come i “moti di Stonewall”. Un anno dopo, sempre a New York, fu organizzato il primo Gay Pride. Era il 28 giugno 1970. “Migliaia di giovani omosessuali uomini e donne da tutto il nord-est hanno marciato da Greenwich Village a Sheep Meadow e Central

Park proclamando la nuova forza e orgoglio delle persone gay”, scriveva allora il New York Times. Quest’anno il Pride compie 53 anni, ma la tutela delle minoranze e delle categorie a rischio, in cui rientra anche la comunità omosessuale, non sembra essersi altrettanto evoluta.

Negli studi d'affari legali, soprattutto quando non internazionali, non è sempre garantita l'assenza di discriminazioni. Anche solo fare coming out non è un passaggio scontato. Certo, rispetto a un decennio fa ne abbiamo fatta di strada! Eppure... Eppure, non è sufficiente.

Ne ho parlato con **Dario Longo**, partner di Linklaters ed ex presidente di Parks.

Trovate tutto in questa nuova puntata di Diverso sarà lei, da seguire con attenzione. Buon ascolto a tutti! 🎧



DARIO LONGO



# LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

*Patronage*



Comune di  
Milano



CNF  
Consiglio Nazionale  
Forense



CASSAFORENSE



ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANO



ILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID

# 12 - 16 JUNE 2023

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



## THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

#legalcommunityweek     

For information: [helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com) - [www.legalcommunityweek.com](http://www.legalcommunityweek.com)

# Patronage, Partners and Supporters

2023 Edition

## Patronage



Comune di  
Milano



ILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID

## Platinum Partners



## Gold Partners



## Silver Partners



## Supporters



Catering Delivery Partner



Mobility Partner



## Media Partners



# Legalcommunity Week 2023

■ Open with registration

■ Private event. Invitation only

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

For information please send an email to: [helene.thierry@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thierry@lcpublishinggroup.com) - +39 02.36727659

# Legalcommunity Week 2023

■ Open with registration

■ Private event. Invitation only

WEDNESDAY 14 JUNE				
16:00 - 18:00	■	Roundtable: "Energy & Infrastructure"		Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan <a href="#">REGISTER</a>
16:00 - 18:00	■	Roundtable: "Achieving An Efficient Ip Portfolio: Creation, Protection and monetization of key intangibles"		Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan <a href="#">REGISTER</a>
From 19:30	■	Rock the Law - Corporate Music Contest	   	FABRIQUE Via Gaudenzio Fantoli 9 - Milan <a href="#">REGISTER</a>
THURSDAY 15 JUNE				
9:00 - 13:00	■	Conference: "The Italian Tax Reform: Challenges And Opportunities" N°4 credits granted** N°3 credits granted*		Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan <a href="#">REGISTER</a>
09:15 - 11:15	■	Roundtable: "Fintech: the new frontiers of digital finance"	 	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan <a href="#">REGISTER</a>
11:00 - 13:00	■	Roundtable: "The role of compliance in setting a sustainable global supply chain"		Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan <a href="#">REGISTER</a>
13:00		Light Lunch		
14:00 - 16:00	■	Roundtable: "CFO & Total Reward"	 	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan <a href="#">REGISTER</a>
14:00 - 16:00	■	Roundtable: "Measuring the effi- ciency of AI in managing the legal profession" N°2 credits granted*	 	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan <a href="#">REGISTER</a>
16:00 - 18:00	■	Book Presentation "Sustainability and In-House Legal Counsel: next challenges & tools"	 	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan <a href="#">REGISTER</a>
19:15 - 23:30	■	Corporate Awards		Palazzo del Ghiaccio Via Giovanni Battista Piranesi 14 - Milan <a href="#">INFO</a>
FRIDAY 16 JUNE				
18:00	■	International guests greetings		Milan <a href="#">INFO</a>



# SEE YOU FROM 12 TO 16 JUNE 2023

For information please send an email to: [helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com) - +39 02.36727659

Patronage



Comune di Milano



CNF Consiglio Nazionale Forense

CASSAFORENSE



ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO



ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID

Translation from/to



12 JUNE 2023

9.00 - 13.00



HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA

Piazza della Repubblica, 17  
20124 Milan, Italy

OPENING CONFERENCE

> REGISTER NOW

# A DIFFERENT LAWYER FOR A NEW FUTURE

Technology and profession on the move

## PROGRAM

- 09:00 Check-in & Welcome Coffee
- 09:25 Greetings  
**Aldo Scaringella**, CEO, *LC Publishing Group*
- 09:30 Welcome Messages  
**Emmanuel Conte**, Councillor for Budget and Real Estate, *Municipality of Milan*  
**Antonino La Lumia**, President, *Milan Bar Association*
- 09:45 Roundtable "The legal department today, between AI, digitalization and outsourcing"  
**Gianpaolo Alessandro**, Group Legal Officer – Secretary of the Board of Directors, *UniCredit*  
**Andrea Lensi Orlandi**, Partner, *PwC TLS*  
**Andrea Parrella**, Group General Counsel, *Leonardo*
- MODERATOR**  
**Michela Cannovale**, Journalist, *Inhousecommunity & Mag*
- 10:30 Dialogue "Artificial or smart?"  
**Francesca Isgrò**, Partner, Head of Public Department, *PwC TLS*  
**Giovanni Lombardi**, General Counsel, *illimity Bank* and General Manager, *fondazione illimity*  
**Gabriella Porcelli**, General Counsel and Chief Compliance Officer, *Iveco Group*
- MODERATOR**  
**Michela Cannovale**, Journalist, *Inhousecommunity & Mag*
- 11:15 Coffee break
- 11:30 Roundtable "Human side and soft skills"  
**Agostino Nuzzolo**, General Counsel, Executive Vice President Legal and Tax Secretary to the Board of Directors, *TIM*  
**Laura Segni**, General Counsel, *IMI Corporate & Investment Banking*  
**Giovanni Stefanin**, Co-Managing Partner, *PwC TLS*
- MODERATOR**  
**Michela Cannovale**, Journalist, *Inhousecommunity & Mag*
- 12:15 Closing remarks  
**Nicola Di Molfetta**, Editor-in-Chief, *Legalcommunity & MAG*  
**Giovanni Stefanin**, Co-Managing Partner, *PwC TLS*
- 12:45 Light Lunch

N°3  
CREDITS GRANTED\*

\*by the Milan Bar Association

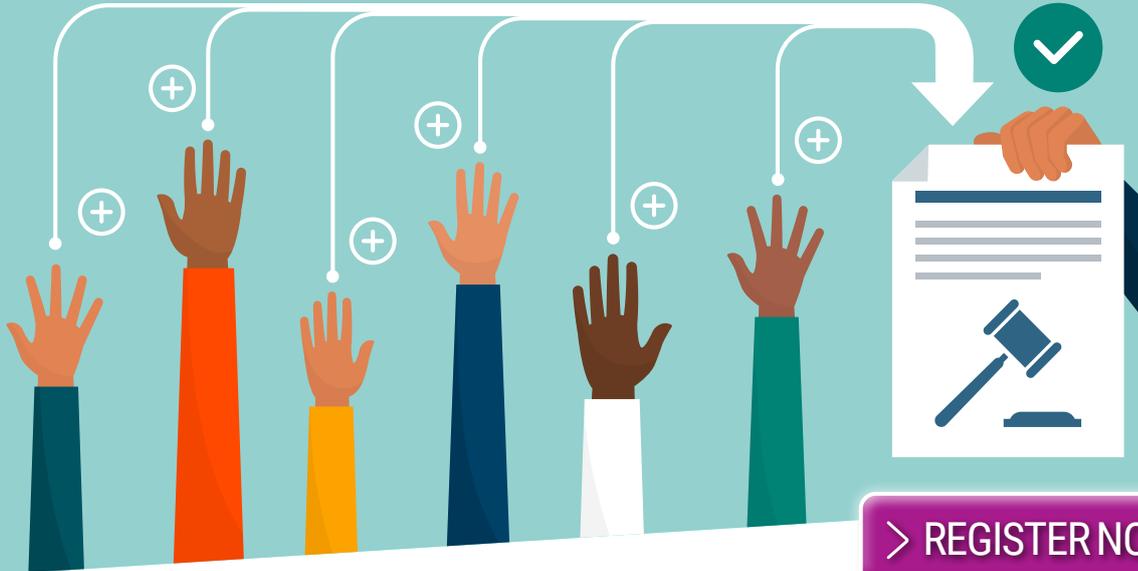
Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



ROUNDTABLE



> REGISTER NOW

**N°1**  
CREDIT  
GRANTED\*

# NAVIGATING THE NEW CLASS ACTION IN ITALY AND EU: STRATEGIES FOR COMPANIES IN THE CHANGING LEGAL LANDSCAPE

**SPEAKERS**

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

**MODERATOR**

- Giuseppe Salemme**, Journalist, *Legalcommunity & Mag*

\*by the Milan Bar Association

Patronage



**12 JUNE 2023**  
14.00 - 16.00



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

Legalcommunity Week is supported by



ROUNDTABLE



> REGISTER NOW

Patronage



Comune di  
Milano



ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANO



ILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID

Translation from/to



12 JUNE 2023

14.00 - 16.00



HOTEL  
PRINCIPE DI SAVOIA

Piazza della Repubblica, 17  
20124 Milan, Italy

# EVOLUTION OF M&A AND PRIVATE EQUITY TRANSACTIONS IN THE ITALIAN MARKET: LEGAL, TAX AND EVALUATION ISSUES

N°2  
CREDITS  
GRANTED\*

N°2  
CREDITS  
GRANTED\*\*

## SPEAKERS

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

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

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

**Isabel Fernandes**, General Legal Counsel, *Grupo Visabeira*

**Matteo Giannobi**, Partner, *Pirola Corporate Finance*

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

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

## MODERATOR

**Eleonora Fraschini**, Journalist, *Legalcommunity & Mag*

\*by the Milan Bar Association

\*\*by the Milan ODCEC

Legalcommunity Week is supported by



Patronage

Comune di  
MilanoORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID

Translation from/to

**12 JUNE 2023**

16.00 - 18.00



HOTEL

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

ROUNDTABLE



&gt; REGISTER NOW

# LEGAL PRIVILEGE

**N°2**  
 CREDITS  
 GRANTED\*

## SPEAKERS

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

## MODERATOR

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

\*by the Milan Bar Association

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



## Patronage

Comune di  
MilanoCNF Consiglio  
Nazionale  
Forense

CASSAFORENSE

ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID

# GENERAL COUNSEL COCKTAIL

To be presented during the event:

## GC CHAMPIONS LIST 2023

by Inhousecommunity.it

**12 JUNE 2023 | FROM 18.30****GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI**  
PIAZZA BORROMEO 8 | MILAN**PRIVATE EVENT.  
INVITATION ONLY****12 JUNE 2023**

From 18.30

**GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI**  
Piazza Borromeo 8 - Milan

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



Patronage



Comune di  
Milano



CNE Consiglio  
Nazionale  
Forense

CASSAFORENSE



ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANO



ILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID



# ROOFTOP PARTY

PRIVATE EVENT.  
INVITATION ONLY



12 JUNE 2023  
From 20.15

12 JUNE 2023 | FROM 20.15



CASTALDI PARTNERS  
Via Savona 19/A - Milan

CASTALDI PARTNERS  
Via Savona 19/A - Milan

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



## Patronage

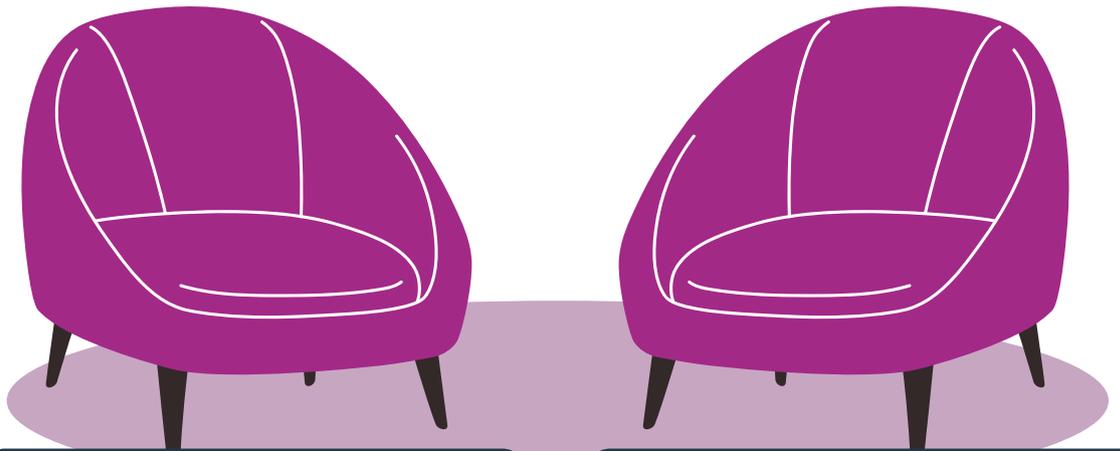
Comune di  
MilanoORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID

13 JUNE 2023

8.00 - 9.30



GIANNI &amp; ORIGONI

Piazza Belgioioso, 2  
20121 Milan, Italy**SILVIA MARIA ROVERE**Chairwoman, *Poste Italiane***FRANCESCO GIANNI**Founding Partner, *Gianni & Origoni*

MODERATOR

**NICOLA DI MOLFETTA**

Editor-in-Chief

*Legalcommunity & Financecommunity***BREAKFAST  
ON FINANCE**

13 JUNE 2023 | 8.00 - 9.30

&gt; REGISTER NOW

**GIANNI & ORIGONI**

PIAZZA BELGIOIOSO, 2 | 20121 MILAN, ITALY

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



Patronage

Comune di  
Milano

CASSAFORENSE

ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID

Translation from/to



13 JUNE 2023

9.15 - 13.00

HOTEL  
PRINCIPE DI SAVOIAPiazza della Repubblica, 17  
20124 Milan, Italy

CONFERENCE

&gt; REGISTER NOW

# INVESTMENTS AND INFRASTRUCTURES IN THE MENA REGION

## PROGRAM

- 09:15 Check-in & Welcome Coffee
- 09:40 Greetings  
**Aldo Scaringella**, CEO, *LC Publishing Group*
- 09:45 Opening Speech  
**Angelino Alfano**, Partner, *BonelliErede*
- 10:00 Dialogue "Private Capital and Infrastructures in Africa"  
**Ziad Bahaa-Eldin**, Managing Partner, *Bahaa-Eldin Law Office in cooperation with BonelliErede*  
**Fabrizio Pagani**, Senior Advisor, *Vitale & Co.*, Professor, *SciencesPo*, Paris and Former G20 Sherpa  
**Moderator**  
**Suzan Taha**, Journalist, *LegalcommunityMENA*
- 10:50 Coffee break
- 11:15 Roundtable "UAE and the New Corporate Income Tax"  
**Mohamed Elmogy**, Regional Lead Counsel Middle East and North East Africa, *Siemens Energy*  
**Reham Naem**, Head of Legal Gulf Countries, *Novartis*  
**Francesco Parlatore**, Managing Associate, *BonelliErede*  
**Mahmoud Shaarawy**, Chief Legal & Compliance Officer, *HSA Group*  
**Moderator**  
**Suzan Taha**, Journalist, *LegalcommunityMENA*
- 12:50 Closing remarks
- 13:00 Light Lunch

N°2  
CREDITS  
GRANTED\*

\*by the Milan Bar Association

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



Patronage

Comune di  
Milano

CASSAFORENSE

ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID

Event to be held in

13 JUNE 2023  
14.00 - 16.00HOTEL  
PRINCIPE DI SAVOIA  
Piazza della Repubblica, 17  
20124 Milan, Italy

ROUNDTABLE



&gt; REGISTER NOW

# LEGAL INNOVATION: UNLOCKING NEW OPPORTUNITIES WITH LITIGATION FUNDING IN ITALY

## SPEAKERS

**Erik Bomans**, CEO, *Deminor*

**Alice Flacco**, General Counsel, *Microport Scientific Corporation (CRM)*

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

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

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

## MODERATOR

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

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



Patronage

Comune di  
Milano

CASSAFORENSE

ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID

Translation from/to



13 JUNE 2023

14.00 - 16.00

HOTEL  
PRINCIPE DI SAVOIAPiazza della Repubblica, 17  
20124 Milan, Italy

ROUNDTABLE



&gt; REGISTER NOW

# THE ARTIFICIAL INTELLIGENCE REVOLUTION: GREAT OPPORTUNITIES AND RELEVANT RISKS

N°1  
CREDIT  
GRANTED\*

## Greetings

**Aldo Scaringella**, CEO, *LC Publishing Group*

## Keynote speech

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

## Speakers

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

## Moderator

**Andrea Puccio**, Founding Partner, *Puccio Penalisti Associati*

\*by the Milan Bar Association

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



ROUNDTABLE

LUXURY

Patronage

Comune di  
MilanoConsiglio  
Nazionale  
Forense

CASSAFORENSE

ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID

&gt; REGISTER NOW

# NEW LUXURY EXEGESIS OF CONTEMPORARY LIFESTYLE

## SPEAKERS

**Sabina Belli**, *Pomellato*

**Cristiana Capotondi**, *Actress and Entrepreneur*

**Antonia Giacinti**, *Antonia Milano*

**Stefania Lazzaroni**, *Fondazione Altagamma*

**Lorenza Luti**, *Kartell*

## MODERATOR

**Luca Arnaboldi**



**13 JUNE 2023**  
16.00 – 18.00



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

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



Patronage



Comune di  
Milano



CNF Consiglio  
Nazionale  
Forense



ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANO



ILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID



# WOMEN LEADERSHIP: the in-house cocktail

PRIVATE EVENT.  
INVITATION ONLY



13 JUNE 2023  
From 19.00

13 JUNE 2023 | FROM 19.00



BAKER MCKENZIE  
Piazza Filippo Meda 3 - Milan

BAKER MCKENZIE  
PIAZZA FILIPPO MEDA 3 - MILAN

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH





Wednesday

14 JUNE 2023

**6KM (NON-COMPETITIVE)****PARTICIPATION: €10**

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

**WHERE:**

Canottieri San Cristoforo  
Via Alzaia Naviglio Grande 122, Milan

**PROGRAM:**

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



PATRONAGE  
Comune di  
Milano

Organized by



Partners

## Patronage

Comune di  
MilanoCNF  
Consiglio  
Nazionale  
Forense

CASSAFORENSE

ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID

14 JUNE 2023

9.30 - 12.30

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

&gt; REGISTER NOW

# FRAUDS IN PAYMENT SERVICES:

crisis management, regulatory aspects  
and criminal liabilities

*Request for accreditation in course (Milan Bar Association)*

- 09:30 Check-in & Welcome Coffee
- 10:00 Welcome Speech  
**Francesco D'Alessandro**, Partner, *Chiomenti*
- 10:15 Roundtable  
**SPEAKERS**  
**Enrico Canna**, Group Head of Anti-Fraud management, *Intesa Sanpaolo*  
**Paolo Dal Checco**, Digital Forensics Expert  
**Francesco Martiniello**, Chief Compliance & AFC Officer, *illimity Bank*  
**Jasmine Mazza**, Senior Associate, *Chiomenti*  
**Pierluigi Perri**, Of Counsel, *Chiomenti*  
**Vittorio Tortorici**, *Banca d'Italia*  
**Benedetta Venturato**, Senior Associate, *Chiomenti*  
**MODERATOR**  
**Nicola Di Molfetta**, Editor-in-Chief, *Legalcommunity & MAG*
- 11:15 Coffee Break
- 11:45 **"Problems and perspectives of the criminal fight against financial frauds"**  
**Cristian Barilli**, Public Prosecutor at the *Court of Milan*  
in dialogue with **Francesco D'Alessandro**, Partner, *Chiomenti*
- 12:30 Light Lunch

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



Patronage



Translation from/to



**14 JUNE 2023**  
09.15 - 11.15



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

ROUNDTABLE



> REGISTER NOW

**N°2**  
CREDITS  
GRANTED\*

# FORENSIC TECHNOLOGY IN TRIALS: WHAT'S NEXT?

## SPEAKERS

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

**Federico Busatta**, Partner, *Gianni & Origoni*

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

**Giovanni Cucchiurato**, Group General Counsel, *Dedalus*

**Giovanni Foti**, Partner, *Accuracy*

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

**Selina Zipponi**, Group Data Protection Officer, *Dedalus*

## MODERATOR

**Michela Cannovale**, Journalist, *Inhousecommunity & Mag*

\*by the Milan Bar Association

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



## Patronage

Comune di  
MilanoCNE  
Consiglio  
Nazionale  
Forense

 CASSAFORENSE
ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID

Translation from/to



14 JUNE 2023

14.00 - 16.00

HOTEL  
PRINCIPE DI SAVOIAPiazza della Repubblica, 17  
20124 Milan, Italy

ROUNDTABLE



&gt; REGISTER NOW

# FOCUS ON ALGERIA AN OPPORTUNITY FOR THE ITALIAN ECONOMY

 N°1  
CREDIT  
GRANTED\*

## SPEAKERS

**Abdelkrim Touahria**, Algerian Ambassador in Italy**Federico Freni**, Under Secretary of State, *Italian Ministry of Economy and Finance***Giovanni Pugliese**, Italian Ambassador in Algiers**Brahim Taïri**, Lawyer, President of the National Union of Lawyers' Associations, *UNOA***Faycal Driouèche**, Lawyer, President of the Algerian Foundation for Research and International Law Cooperation, *AFRILC***Fabio Fagioli**, Group General Counsel, *Maire Tecnimont***Aldo Bellone**, Vice-President of the Work Abroad Committee, *Ance***Vittorio Petrucco**, President, *ICOP Benefit SpA***Fabio Moretti**, Senior Consultant, *CastaldiPartners*

## MODERATOR

**Enrico Castaldi**, Founder, *CastaldiPartners*

\*by the Milan Bar Association

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



Patronage

Comune di  
MilanoConsiglio  
Nazionale  
ForenseORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID

Event to be held in

**14 JUNE 2023**

14.00 - 16.00

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

ROUNDTABLE

&gt; REGISTER NOW

# DOING BUSINESS IN BRAZIL

*Request for accreditation in course (Milan Bar Association)*

## SPEAKERS

**Stefano Brunello**, Partner and Country Partner for Latin America, *BonelliErede***Marcos Chaves Ladeira**, Partner, *Pinheiro Neto Advogados***Giovanni Paolo Falcetta**, Partner, *Tozzini Freire Advogados***Isabel Fernandes**, General Legal Counsel, *Grupo Visabeira***Graziano Messana**, Managing Partner, *GM Venture* | President  
*Italian Chamber of Commerce in São Paulo***Giuseppe Perrucci**, CEO, *Azimut Brazil and Portugal*

## MODERATOR

**Julia Gil**, Journalist, *Iberian Lawyer & FinancecommunityES*

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



Patronage

Comune di  
MilanoConsiglio  
Nazionale  
Forense

CASSAFORENSE

ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID

Translation from/to



14 JUNE 2023

16.00 - 18.00

HOTEL  
PRINCIPE DI SAVOIAPiazza della Repubblica, 17  
20124 Milan, Italy

ROUNDTABLE



&gt; REGISTER NOW

# IN-HOUSE COUNSELS AS DRIVERS OF BUSINESS INNOVATION AND GROWTH

## SPEAKERS

**Germana Mentil**, General Counsel, *Italgas*

**Simona Musso**, Group General Counsel, *Lavazza*

**Claudia Ricchetti**, General Counsel and Board Secretary, *Ferragamo*

**Sara Rizzon**, Head of Legal Affairs, *Mondadori*

## MODERATOR

**Fabrizio Gallotti**, Country Manager Italy, *DiliTrust*

## CLOSING REMARKS

**Maha Driss**, Group Legal and Compliance Manager, *Coficab*

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



Patronage

Comune di  
MilanoORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID
**14 JUNE 2023**  
16.00 - 18.00

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

**ROUNDTABLE**


&gt; REGISTER NOW

# ENERGY & INFRASTRUCTURE

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

## SPEAKERS

**Antonio Adami**, Senior Director and General Counsel EMEA, *Canadian Solar*

**Umberto Baldi**, General Counsel, *Snam*

**Vita Capria**, Head of Legal & Corporate Affairs, *EF Solare Italia*

**Mattia Riccardo Petrillo**, Partner, Head of Energy & Efficiency, *EY SLT*

**Simone Rodolfi**, Head of Origination & Business Development, *Axpo Italia S.p.A.*

## MODERATOR

**Eleonora Fraschini**, Journalist, *Financecommunity & Mag*

**Session II** “PPP: Public-Private Partnerships”

## SPEAKERS

**Delfina Biroli**, Head of Infrastructure & Energy Debt Advisory, Divisione IMI Corporate & Investment Banking, *Intesa Sanpaolo*

**Roberto Massarenti**, Head of Infrastructure Finance, *Natixis Corporate & Investment Banking*

**Federico Merola**, CEO & General Director, *Arpinge*

**Micaela Vescia**, Head of Corporate and Legal Affairs, *Azienda Trasporti Milanesi S.p.A.* – Milan

## MODERATOR

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

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



Patronage

Comune di  
MilanoConsiglio  
Nazionale  
Forense

CASSAFORENSE

ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID

14 JUNE 2023

16.00 - 18.00

HOTEL  
PRINCIPE DI SAVOIAPiazza della Repubblica, 17  
20124 Milan, Italy

ROUNDTABLE

INTELLECTUAL  
PROPERTY

&gt; REGISTER NOW

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

*Request for accreditation in course (Milan Bar Association)*

## SPEAKERS

**Stefano Baracco**, Executive Intellectual Property Manager, *Piaggio Group*

**Luca Bernasconi**, Financial Advisor, *ApicAll*

**Silvia Bertuccio**, Partner - European and Italian Patent Attorney, *TCBM*

**Fabrizio Caretta**, Group General Counsel, *Dolce & Gabbana*

**Gabriel Cuonzo**, Managing Partner, *Trevisan & Cuonzo*

**Guido Pontremoli**, Global IP Head, Corporate Intellectual Property-Patents  
*Chiesi Farmaceutici S.p.A.*

**Paolo Rezzaghi**, Head of Intellectual Property Rights, *Brembo*

## MODERATOR

**Giuseppe Salemme**, Journalist, *Legalcommunity & Mag*

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH





#legalcommunityweek

5<sup>th</sup> Edition

14 JUNE 2023

from 19.30

FABRIQUE Via Gaudenzio Fantoli, 9 - Milan

Media Partner

Partners

Catering Delivery Partner

REGISTER



#CorporateMusicContest

Patronage

Comune di  
Milano

CASSAFORENSE

ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID

15 JUNE 2023

9.00 - 13.00

HOTEL  
PRINCIPE DI SAVOIAPiazza della Repubblica, 17  
20124 Milan, Italy

CONFERENCE

&gt; REGISTER NOW

# THE ITALIAN TAX REFORM: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

N°3  
CREDITS  
GRANTED\*N°4  
CREDITS  
GRANTED\*\*

## PROGRAM

- 09:00 Check-in & Welcome Coffee
- 09.30 Welcome message  
**Aldo Scaringella**, CEO, *LC Publishing Group*
- 09.35 Opening Speech  
**Guglielmo Maisto**, Senior Partner, *Maisto e Associati*
- 09.40 Keynote Speech  
**Maurizio Leo**, Deputy Minister of Economy and Finance, *Ministry of Economy and Finance*
- 10.00 **SESSION I: "Institutional remarks: where are we now?"**  
**Massimo Garavaglia**, President Finance Commission, *Senate Chamber*  
**Marco Osnato**, President Finance Commission, *Chamber of Deputies*  
**Paola Severino**, President, *National School of Public Administration*  
and Vice President, *Luiss Guido Carli University*  
**MODERATOR: Guglielmo Maisto**, Senior Partner, *Maisto e Associati*
- 11:00 Coffee break
- 11.30 **SESSION II: "Main impacts of the reform on international law, (income taxes) IRES, financial income, private equity, wealth management and self-assessment, rulings and tax litigation procedures"**  
**Marco Allena**, Full Professor of Tax Law, *Università Cattolica del Sacro Cuore*  
**Marco Cerrato**, Partner, *Maisto e Associati*  
**Andrea Nobili**, Head of Unit Tax and Accounting Advisory, *Italian Banking Association*  
**Pamela Palazzi**, Head of Tax, *Sky Italia* and EU Tax Policy Director, *Comcast Group*  
**Stefania Pedroni**, Head of Wealth Planning, *Intesa Sanpaolo Private Banking*  
**Nicoletta Savini**, Group Head of Tax, *Tim*  
**Marco Valdonio**, Partner, *Maisto e Associati*  
**MODERATOR: Nicola Di Molfetta**, Editor-in-Chief, *Legalcommunity & MAG*
- 13.00 Light Lunch

\*by the Milan Bar Association

\*\*by the Milan ODCEC

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



Patronage

Comune di  
MilanoConsiglio  
Nazionale  
Forense

CASSAFORENSE

ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID15 JUNE 2023  
09.15 - 11.15HOTEL  
PRINCIPE DI SAVOIA  
Piazza della Repubblica, 17  
20124 Milan, Italy

ROUNDTABLE

&gt; REGISTER NOW

# FINTECH: THE NEW FRONTIERS OF DIGITAL FINANCE

*Request for accreditation in course (Milan Bar Association)*

## SPEAKERS

**Camilla Cionini Visani**, General Manager, *ItaliaFintech*

**Paola Deriu**, Head of Cash and Derivatives Markets  
Surveillance - Markets Dept, *Consob\**

**Matteo Masserdotti**, CEO & Co-Founder, *Viceversa*

**Tommaso Migliore**, CEO & Founder, *MDOTM Ltd*

**Umberto Piattelli**, Equity Partner, *LCA*

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

## MODERATOR

**Davide Valli**, Equity Partner, *LCA*

*\*The intervention is carried out in a personal capacity  
and does not involve the institution*

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



ROUNDTABLE



&gt; REGISTER NOW

# THE ROLE OF COMPLIANCE IN SETTING A SUSTAINABLE GLOBAL SUPPLY CHAIN

## SPEAKERS

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

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

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

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

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

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

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

**Luisa Romano**, Senior Associate, *Bergs & More*

## MODERATOR

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

Patronage



Translation from/to



**15 JUNE 2023**  
11.00 - 13.00



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

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



## Patronage

Comune di  
MilanoORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID**15 JUNE 2023**  
14.00 - 16.00**HOTEL  
PRINCIPE DI SAVOIA**  
Piazza della Repubblica, 17  
20124 Milan, Italy

ROUNDTABLE



&gt; REGISTER NOW

# CFO & TOTAL REWARD

## SPEAKERS

**Sandro Catani**, Of Counsel, *Andersen* and Management Board, *OIBR Italian Foundation for Business Reporting*

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

**Paolo Fanti**, Vice-President Scientific Committee, *ANDAF* and Coordinator, *CFO Certificate Club*

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

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

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

## MODERATOR

**Eleonora Fraschini**, Journalist, *Financecommunity & Mag*

Legalcommunity Week is supported by



Patronage

Comune di  
Milano

Translation from/to

15 JUNE 2023  
14.00 - 16.00HOTEL  
PRINCIPE DI SAVOIA  
Piazza della Repubblica, 17  
20124 Milan, Italy

ROUNDTABLE

&gt; REGISTER NOW

# MEASURING THE EFFICIENCY OF AI IN MANAGING THE LEGAL PROFESSION

N°2  
CREDITS  
GRANTED\*

## SPEAKERS

**Matteo Colonna**, Senior Legal Counsel, *NTT Data Italia***Antonio Corda**, Legal & Compliance Affairs Director, *Vodafone Italy***Luca Gilardoni**, Chief Operating Officer, *Elibra***Giovanni Lombardi**, General Counsel, *illimity Bank*and General Manager, *fondazione illimity***Silvia Mazza**, Key Accounts Director, *Elibra***Ana Prado Blanco**, General Counsel, *Mercedes-Benz España***Giuseppe Vaciago**, Partner, *42 Law Firm*

## MODERATOR

**Giuseppe Salemme**, Journalist, *Legalcommunity & Mag*

\*by the Milan Bar Association

Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



Patronage

Comune di  
Milano

CASSAFORENSE

ORDINE DEGLI  
AVVOCATI DI MILANOILUSTRE COLEGIO  
DE LA ABOGACÍA  
DE MADRID
**15 JUNE 2023**  
 16.00 - 18.00

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

**ROUNDTABLE**

&gt; REGISTER NOW

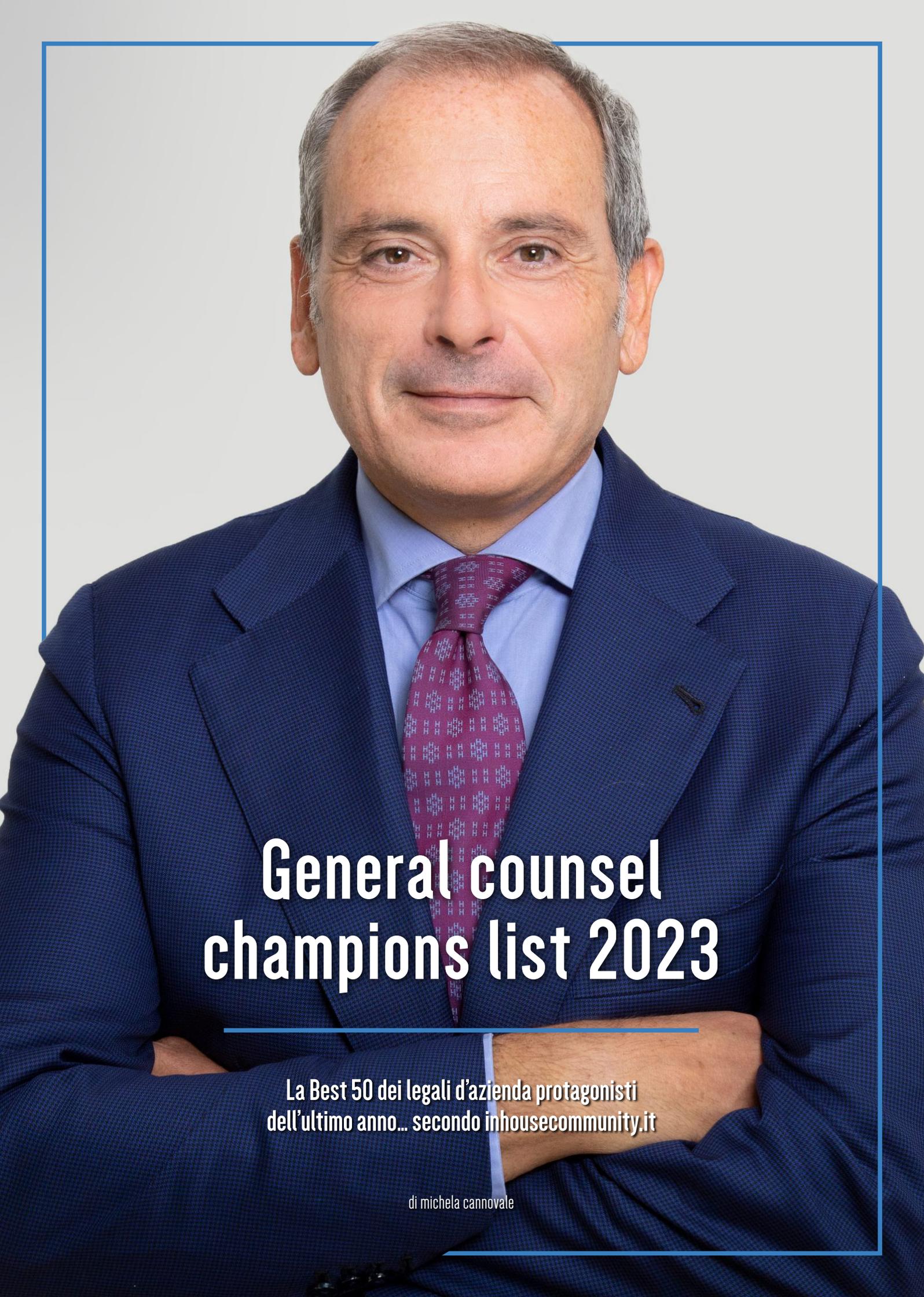
**BOOK PRESENTATION**
**SUSTAINABILITY AND  
 IN-HOUSE LEGAL COUNSEL  
 NEXT CHALLENGES & TOOLS**
**SPEAKERS**
**Miriam Allena**, Of Counsel, *Baker McKenzie*
**Alessandra Bini**, Senior Counsel and Trust & Compliance Officer Europe, *IBM*  
 Responsible for Lombardia-Liguria, *AIGI*
**Wanya Carraro**, Deputy Vice President and Communication Manager, *AIGI*
**Giuseppe Catalano**, Company Secretary and Head of Corporate Affairs  
*Assicurazioni Generali* | Chair, *AIGI*
**Andrea Di Paolo**, Head of Legal, Compliance and Regulatory Affairs, *BAT*  
 Vice President, *BAT Trieste S.p.A.*
**Pietro Galizzi**, Head of Legal, Regulatory & Compliance Affairs  
*Eni Plenitude Società Benefit*
**Paola Nocerino**, General Counsel, *Air Liquide Italia* | Member, *AIGI*
**Raimondo Rinaldi**, Emeritus Chair, *AIGI*
**MODERATOR**
**Andrea Camaiora**, CEO & Founder, *The Skill*


Legalcommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH



A professional portrait of a middle-aged man with short, graying hair, wearing a dark blue suit jacket, a light blue shirt, and a patterned tie. He is looking directly at the camera with a slight smile. The background is a plain, light color. The entire image is framed by a thin blue border.

# General counsel champions list 2023

---

La Best 50 dei legali d'azienda protagonisti  
dell'ultimo anno... secondo [inhousecommunity.it](https://www.inhousecommunity.it)

di [michela cannovale](#)

Molto più di un semplice avvocato. Oggi, chi ricopre il ruolo di general counsel, non si limita più alle sole competenze legali. Al contrario, per affiancare nel migliore dei modi il top management cui fa rapporto, deve attingere in egual misura alle conoscenze tecniche giuridiche e a quelle commerciali e di leadership. Sì, perché, diciamo: il pedigree legale derivante dallo studio del diritto e delle normative in atto, così come la specializzazione in questa piuttosto che in quest'altra disciplina e la capacità negoziazione sono ormai dati di fatto. Ciò che non è scontato, ciò che differenzia un buon in house counsel da un altro è, invece, riuscire ad andare oltre, essere un leader e, guarda caso, anche un avvocato. Ma attenzione: il vero general counsel non si toglie mai il cappello da giurista. Eppure, il suo pensiero scavalca i vincoli puramente giuridici per dare ulteriore forma e discussione al dibattito sullo sviluppo aziendale.

È sulla base di queste premesse che abbiamo costruito la classifica che segue. Al suo interno troverete i 50 general counsel, head of legal, chief legal officer, direttori legali – chiamateli come maggiormente vi aggrada – che più si sono distinti nell'ultimo anno per aver valicato la semplice funzione legale. Per aver meglio accompagnato il proprio business nel suo percorso di crescita. Per essere stati un reale punto di riferimento per la propria squadra legale. Per essersi fatti riconoscere nel mondo legale in house e, di conseguenza, in quello del libero foro. Per essere stati al contempo giuristi, dirigenti e leader.

Come sempre, anche quest'anno è bene ricordare che la classifica è realizzata sulla base di quanto inhousecommunity.it ha avuto modo di osservare, registrare e divulgare nel corso degli ultimi 12 mesi (il periodo di riferimento è quello che va da giugno 2022 a giugno 2023). I criteri su cui ci siamo basati per selezionare i professionisti inclusi nella lista sono quattro: dossier, leadership, popolarità e carriera. Nello specifico, per dossier si intendono le principali attività di cui questi professionisti hanno curato con successo la regia legale e/o societaria. La leadership è la capacità e l'impegno dimostrati nel loro lavoro, nel diventare faro all'interno dell'azienda. La popolarità è invece un concetto che si avvicina a quello di visibilità mediatica. Infine, la carriera: i successi professionali, nomine e nuovi incarichi.

Ciò che ne è uscito è il risultato di un lavoro di squadra, fiducia e rispetto nei confronti di professionisti che conosciamo (e ci conoscono) da tempo e che continuano a dimostrare la loro serietà. Dall'altro lato, abbiamo voluto dare spazio anche a volti nuovi, con percorsi professionali ormai solidi e credibili dentro e fuori i confini nazionali e che, per questo motivo, si sono meritati un posto all'interno della Champions List. Tra di loro troverete 17 donne, il 34% del totale, in crescita rispetto al 28% del 2022. A dimostrazione del fatto che sempre più giuriste stanno rivoluzionando indelebilmente l'universo legale, ispirando il settore con la loro visione progressista del mestiere. 

# 01

## AGOSTINO NUZZOLO

+6

General Counsel and Legal and Tax Affairs  
Executive Vice President  
*TIM*

Guida la direzione legale del gruppo TIM in qualità di general counsel, executive vice president legal, head of tax, nonché dpo del gruppo. Ma è anche segretario del consiglio di amministrazione di TIM e presidente di Noovle, la controllata del gruppo che si occupa di Cloud. Nonostante il cambio di management che in sei anni ha visto succedersi in TIM quattro amministratori delegati e quattro presidenti, rimane saldo al suo posto. Il suo team conta ben 150 risorse, con cui ultimamente ha supportato il gruppo nell'avvio del processo di separazione e societarizzazione del perimetro infrastrutturale della rete fissa (NetCo) e del perimetro di business grandi clienti, pubblica amministrazione, cloud e IOT (TIM Enterprise). Operazioni, queste, che per dimensioni e per impatto sono state per TIM estremamente importanti.



02

**NICOLA  
VERDICCHIO**

+2

Senior vice president e chief legal officer  
*Pirelli & C.*

Senior vice president e chief legal officer di Pirelli & C., dove si occupa di profili legali, international corporate affairs e attività legate alla proprietà intellettuale del gruppo, ma anche di tutto ciò che riguarda la sostenibilità e la digitalizzazione, è considerato un punto di riferimento del mercato legale d'impresa così come del libero foro. Ha iniziato la professione in house nel 1987, da quando è entrato in Stet ricoprendo diversi incarichi di sempre maggiore responsabilità all'interno della direzione degli affari legali e societari. Dal 2021 fa inoltre parte del consiglio di amministrazione di Atlantia.



03

**GIANPAOLO  
ALESSANDRO**

+2

Group legal officer and secretary  
of the board of directors  
*Unicredit*

Group legal officer and secretary of the board of directors di Unicredit, si è occupato, fra le altre cose, della riorganizzazione e razionalizzazione del comparto bancassurance del gruppo. Recentemente ha messo in moto il suo team nel de-risking del valore 3 miliardi di euro con una controllata del Gruppo Allianz. È stato attivo anche nella cosiddetta operazione Tigers, che ha permesso il perfezionamento del nuovo contratto di servicing delle posizioni UTP proprietarie con Prelios per un valore superiore ai 2 miliardi di euro.



04

**CLAUDIA  
RICCHETTI**

-3

Group general counsel  
*Ferragamo*

Professionista di grande esperienza, a ottobre ha lasciato la direzione legale di Atlantia ed è diventata group general counsel di Ferragamo, dove gestisce tutte le procedure inerenti la compliance, la governance e l'IP. È anche componente dello steering committee per il monitoraggio dell'implementazione del piano di sostenibilità di gruppo. Per tutti, dentro e fuori il mondo legale, è un punto di riferimento quando si tratta di promozione e di sviluppo della managerialità al femminile.

05

**ANDREA  
PARRELLA**

+1

Group general counsel  
*Leonardo*

Avvocato dal curriculum invidiabile, oltre ad essere group general counsel di Leonardo dal giugno 2014, è oggi membro del consiglio di amministrazione di Leonardo e di Elettronica, presidente di Leonardo Global Solutions e, dal 2016, alternate president dell'Istituto Grandi Infrastrutture. Fra le operazioni più importanti seguite di recente, non si può non citare il reverse merger della controllata DRS con l'israeliana Rada, il cui esito ha permesso la quotazione della controllata DRS al NASDAQ, e la cessione del ramo d'azienda Air Traffic Management di Selex a Indra.





06

**ANTONIO  
CANGERI**

+2

Group general counsel  
*Assicurazioni Generali*

Esperto del mondo legale bancario e assicurativo, da oltre un decennio svolge funzioni di group general counsel del colosso Assicurazioni Generali. È anche membro dei consigli d'amministrazione di diverse società controllate. Spiccano, a questo proposito, le cariche di presidente di Banca Generali e di presidente di Generali Italia. Sotto la sua guida è stato possibile l'acquisto del controllo totalitario di Cattolica Assicurazioni, così come diverse operazioni di liability management di Generali.



07

**ELISABETTA  
PAGNINI**

+2

Group general counsel  
*Intesa Sanpaolo*

La group general counsel di Intesa Sanpaolo ha diretto le più complesse operazioni portate a termine dalla banca. Entrata nel gruppo esattamente dieci anni fa, ricopriva inizialmente il ruolo di responsabile legale e compliance ed è cresciuta fino ad essere nominata alla guida dell'ufficio legale nel 2019. Modello per la giurisprudenza al femminile e leader lungimirante, ha riorganizzato e formato la sua squadra di avvocati creando più sinergie tra le varie strutture dei team a livello internazionale e puntando soprattutto su innovazione e agilità.



08

**UMBERTO  
SIMONELLI**

+3

Chief legal & corporate affairs officer  
*Brembo*

Il chief legal & corporate affairs officer che tiene in mano le redini della direzione legale di Brembo, di cui è anche board secretary, è un'istituzione del mercato in house. La sua squadra conta 20 collaboratori sparsi fra Europa, Far Est e Stati Uniti. Negli ultimi 12 mesi si è distinto per aver gestito la costituzione di una equity joint venture in Cina per la produzione di pastiglie freno per moto e l'acquisizione di quote di minoranza in tre start up innovative attraverso l'unità di Corporate Venture Capital di Brembo.



09

**RICCARDO  
QUAGLIANA**

+3

Group general counsel  
*Banca Monte dei Paschi di Siena*

Profondo conoscitore del mondo bancario, il professionista è da dieci anni alla guida dell'ufficio legale di Banca Monte dei Paschi di Siena, dove è group general counsel e segretario del consiglio di amministrazione. È stato consigliere di amministrazione di Perimetro Gestione Proprietà Immobiliari dal 2014 al 2017 e vicepresidente del cda di Banca Widiba, entrambe controllate dal gruppo Mps. Si è occupato in prima persona della gestione di tutti gli aspetti legali e societari legati alla discontinuità manageriale che si è realizzata nel 2022.



10

**PIER GIUSEPPE  
BIANDRINO**

=

General counsel  
*Edison*

Il general counsel di Edison è stato particolarmente impegnato negli ultimi dodici mesi, caratterizzati come sappiamo da un particolare dinamismo del mercato energetico. Fra le operazioni degne di nota e particolarmente rilevanti per valore economico e importanza strategica, la divisione legal & corporate affairs ha gestito in presa diretta sia il completamento dell'uscita dalle attività di esplorazione e produzione di idrocarburi, sia la rinegoziazione della fornitura di GNL con QatarGas.



11

**PIETRO  
GALIZZI**

=

Head of legal, regulatory  
and compliance affairs  
*Eni Plenitude*

Head of legal, regulatory and compliance affairs di Eni Plenitude, è anche componente del dpo di Eni. Nell'ultimo anno ha diretto la squadra legale nell'acquisizione del gruppo PLT, che ha permesso un notevole incremento della produzione di energia elettrica da fonti rinnovabili (in particolare eolico e fotovoltaico). Ha anche contribuito a portare avanti con successo l'impugnativa dinanzi al TAR Lazio di due provvedimenti volti a congelare le condizioni economiche di fornitura di energia elettrica e gas naturale.



12

**ANTONIO  
CORDA**

+4

Legal & Compliance Affairs Director  
*Vodafone Italia*

Direttore affari legali, compliance & privacy di Vodafone Italia, da aprile 2023 è stato nominato anche direttore affari esterni ad interim. È inoltre membro del cda di gruppo, presidente del cda delle due controllate VND e VEI, membro del cda di Inwit e membro del consiglio direttivo di Autodisciplina Pubblicitaria. Ha condotto l'azienda al successo nell'aggiudicazione di gare pubbliche strategiche, nonché di fondi in ambito Pnrr per portare Internet ultraveloce nelle scuole e strutture sanitarie e per lo sviluppo della rete 5G in aree rurali.



13

**LAURA  
SEJNI**

+1

General counsel,  
*IMI CIB Intesa Sanpaolo*

Nel mondo dell'investment banking è un nome che non manca mai. La general counsel IMI CIB Intesa Sanpaolo è entrata nel gruppo nel 2012 e ha diretto la squadra legale nella realizzazione di operazioni quali quotazioni, finanziamenti e cartolarizzazioni. Per citarne alcune in cui è stata impegnata ultimamente: l'ipo di Eurogroup, l'ipo di Technoprobe, l'opa di Investindustrial su La Doria e l'opa di Sparkasse su Civibank. Role model fra le più ammirate, ha lavorato a lungo come legal adviser per il Ministero dell'Economia e delle Finanze.



14

**GIUSEPPE  
CATALANO**

+5

Head of corporate affairs  
and company secretary  
*Assicurazioni Generali*

Personalità nota del panorama in house, è head of corporate affairs and company secretary di Assicurazioni Generali, dove nel corso del 2022 ha curato gli aspetti legali connessi alla nomina del nuovo organo amministrativo e alla smooth transition al nuovo cda. Lato Aigi – l'Associazione italiana giuristi d'impresa di cui è presidente – ha permesso la realizzazione della prima vera iniziativa che valorizza la professione in house: una sessione d'esame che attesta abilità tecniche e soft skills del legale interno, conferendo alla fine una certificazione ufficiale.



15

**ANDREA  
DI PAOLO**

+5

Head of legal, regulatory  
and compliance, vice president  
*BAT Italia*

L'head of legal, regulatory and compliance nonché vicepresidente di BAT Italia, è un esperto in materia di sostenibilità. Sotto la sua guida è infatti diventato realtà il progetto "A Better Tomorrow Innovation Hub", un centro di 20.000 m2 dedicato alla ricerca, sviluppo e realizzazione di prodotti a potenziale rischio ridotto per il quale ha diretto in tempo record non solo tutte le funzioni legate alla contrattualistica, ma anche quelle che hanno portato alla creazione di una digital boutique che supporta le società del gruppo sulle attività digitali.



16

**ANTONIA  
COSENZ**

+2

Head of legal and regulatory affairs  
*Banco BPM*

È head of legal and regulatory affairs di Banco BPM dal 2017. Professionista di livello, dirige una squadra di ben 300 persone. Gli ultimi 12 mesi l'hanno vista impegnata nell'offrire assistenza nel progetto di evoluzione della bancassurance nel gruppo Banco BPM. L'operazione in questione prevede l'internalizzazione del settore Vita e l'avvio di una partnership strategica nel settore Danni/Protezione che si è articolata, a maggio 2023, nell'esercizio della call per il riacquisto delle partecipazioni in Vera Vita e Vera Assicurazione da Cattolica Assicurazioni.



17

**UMBERTO  
BALDI**

+7

General counsel,  
*Snam*

È stato un anno intenso per il general counsel di Snam, che, fra le altre cose, ha contribuito alla nascita della joint venture con Eni per l'acquisizione dei gasdotti internazionali TTPC e TMPC che collegano l'Algeria all'Italia. Ha inoltre assistito Snam nell'ottenimento della certificazione ISO 37001, che conferma la capillare applicazione del sistema di gestione per la prevenzione e il contrasto della corruzione in azienda. È anche segretario del cda e dei comitati endoconsiliari di Snam; presidente di Snam Rete Gas e director di TAP - Trans Adriatic Pipeline.



18

**GIOVANNI  
LOMBARDI**

+10

General counsel  
*Illimity Bank*

È general counsel e segretario del consiglio di amministrazione di Illimity Bank, oltre che diretto generale di Fondazione Illimity. Alla guida del team legale e di corporate governance di Illimity sin dalla costituzione della banca, anche quest'anno si è impegnato nel percorso di crescita della struttura interna, sempre più visibile e riconosciuta sul mercato. Ha contribuito al dibattito in corso su digitalizzazione e intelligenza artificiale, oltre che sugli aspetti di sostenibilità dei modelli di business per le tematiche di governance e consulenza legale.



19

**SIMONE  
DAVINI**

+7

Head of legal & corporate affairs Italy  
*Crédit Agricole*

Head of legal & corporate affairs per l'Italia di Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, è un punto di riferimento quando si tratta di questioni legate alla sostenibilità. Non a caso, infatti, è stato recentemente nominato "go-to person for esg-linked legal matters in Europe (excluding France)". Fra le operazioni più visibili che ha supportato nell'ultimo anno compare l'emissione di un'obbligazione di Eni per gli investitori al dettaglio e un finanziamento da 800 milioni di euro per Campari – entrambe collegate ad obiettivi di sostenibilità.



20

**GIUSEPPE  
CONTI**

+1

Head of legal and corporate affairs  
*Enel Green Power*

Dopo essere stato per tre anni il punto di riferimento dei circa 90 professionisti che compongono la squadra legale italiana di Enel, a giugno 2022 è stato nominato head of legal and corporate affairs di Enel Green Power and Thermal Generation. Da sempre attivo in numerosi di dossier di rilievo, soprattutto nel settore delle rinnovabili, come idroelettrico e fotovoltaico, è entrato in Enel nel 2003 dedicandosi inizialmente alle attività internazionali del gruppo dagli USA e dalla Spagna.



# INHOUSECOMMUNITY

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

LA FIGURA DEL GENERAL COUNSEL

NOMINE VERTICI AZIENDALI

NEWS DALLE DIREZIONI AFFARI LEGALI

EVOLUZIONE DELLA PROFESSIONE



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



[www.inhousecommunity.it](http://www.inhousecommunity.it)

# INHOUSECOMMUNITYDAYS

LC PUBLISHING GROUP

4<sup>th</sup> EDITION

SAVE THE DATE

4 - 6 OCTOBER 2023

ROME MARRIOTT GRAND HOTEL FLORA

Via Vittorio Veneto, 191, 00187• Roma



THE EVENT DEDICATED  
TO THE LEGAL IN-HOUSE FUNCTION

Partners

BonelliErede  
with LOMBARDI

CLIFFORD  
CHANCE

Deloitte.  
Legal

大成 DENTONS

Sponsor

Accuracy

With the support of

AIGI  
ASSOCIATION OF ITALIAN  
GENERALISTS OF EMPLOYERS

DILI TRUST

GEBBIA BORTOLOTTO  
AVVOCATI ASSOCIATI

GIANNI  
ORIGONI &

ORSINGER ORTU  
AVVOCATI ASSOCIATI



21

**ALESSANDRO  
DI GIOIA**

**NEW**

General counsel,  
*CDP Venture Capital Sgr*

Il general counsel di CDP Venture Capital Sgr è fra i giuristi d'impresa più attivi dell'ultimo anno. Per esempio, ha guidato la strutturazione e istituzione dei fondi di investimento gestiti dalla sgr, ivi inclusi i fondi istituiti nel contesto del Pnrr, nonché l'implementazione dei programmi di accelerazione e dei poli di trasferimento tecnologico. Ma ha anche guidato il team legale in numerose operazioni di investimento, tra cui l'investimento nella società Axelera AI o quello nella società Energy Dome.



22

**PAOLO  
QUAINI**

**NEW**

Chief legal & compliance officer  
*ITA Airways*

Fuoriclasse del mercato legale in house, da gennaio ricopre il ruolo di chief legal & compliance officer di ITA Airways. In passato ha diretto la squadra legale di Alitalia, di OTB, di Cementir e di Parmalat. A lui si deve la gestione interna dei profili giuridici nella delicata operazione che ha recentemente portato al passaggio del controllo di Ita a Lufthansa che permetterà al gruppo tedesco di acquisire il 41% del vettore tricolore attraverso un aumento di capitale di 325 milioni, con l'opzione di acquisire tutte le azioni rimanenti in un secondo momento.



23

**MARIO  
COLOMBO**

**NEW**

Group general counsel  
*Mundys*

Da novembre 2022 ricopre il ruolo di group general counsel di Mundys (ex Atlantia), dove è anche secretary of the board of directors e secretary of the board of committees. Dal suo ingresso si è immediatamente attivato per supportare la direzione aziendale nel percorso successivo al delisting del 9 dicembre 2022. Recentemente si è occupato della stipula dell'atto di fusione trilaterale inversa con incorporazione in Mundys delle due società veicolo (Schema Alfa e Schemaquarantadue) che avevano lanciato l'opa.



24

**SIMONA  
MUSSO**

**+3**

Chief legal, corporate affairs  
& compliance officer  
*Lavazza*

L'avvocata ha una storia professionale che nasce e si intreccia con quella di Lavazza Group, di cui è chief legal, corporate affairs & compliance officer. È anche company secretary nei cda della holding e delle società italiane del gruppo. L'operazione più importante conclusa negli ultimi mesi è stata l'acquisizione di Maxicoffee, società con sede in Francia che conta 300 milioni di ricavi e oltre 350 marchi differenti di caffè che ha permesso a Lavazza di consolidare ulteriormente la propria presenza sul mercato francese.



25

**BARBARA  
BENZONI**

**NEW**

Head of legal of the international mid-downstream and chemicals activities,  
*Eni*

Entrata nel 1996 in Eni, oggi è responsabile dell'assistenza legale mid-downstream e chemicals estero. Con il suo team di avvocati, divisi fra Italia, UK, Francia, Belgio, Germania e Tunisia, sta lavorando sui contratti per aumentare la possibilità di importare gas dall'Algeria e GNL da Congo, Mozambico e Qatar. In passato è stata impegnata nell'm&a che ha permesso ad Eni di acquisire una partecipazione diretta in DLNG, società che gestisce il terminale di liquefazione di Damietta (Egitto), permettendo l'esportazione di oltre 7,2 miliardi di MT di GNL.



26

**VALENTINA  
RANNO**

**NEW**

Direttore ufficio legale  
*L'Oréal*

Ventuno anni fa ha deciso di spostarsi dal libero foro al mercato in house, e più precisamente in L'Oréal Italia, dove ricopre il ruolo di direttore affari legali e societari & compliance ed è segretario permanente dei cda del gruppo. Nota per aver rivoluzionato la formazione legale dei dipendenti dell'azienda attraverso una serie di laboratori interattivi pratici, nell'ultimo anno ha guidato la fusione della società Logistica 93 in L'Oréal Italia e si è occupata direttamente dell'operazione di riorganizzazione dell'attività logistica del gruppo.



27

**ANDREA  
BONANTE**

+3

Group corporate affairs  
& compliance director  
*Moncler*

È group corporate affairs & compliance director e segretario del consiglio di amministrazione del colosso del lusso Moncler, che, conti alla mano, non ha decelerato il passo nonostante la generale frenata dell'economia mondiale. In azienda segue le principali operazioni di corporate governance, corporate e compliance. In veste di segretario del cda ha contribuito a rinnovare l'apparato di governance del gruppo, definendo un board che oggi può contare sulla presenza di figure come Bettina Fetzner, Jeanne Jackson e Maria Sharapova.



28

**ROSY  
CINEFRA**

+5

Head of legal and compliance  
*NTT Data Italia*

È lei la numero uno della direzione legale di NTT Data Italia, dove ricopre i ruoli di vice president; head of legal, compliance, risk e QMS; secretary of the board of directors e member of the supervisory body. Nel primo trimestre di quest'anno ha curato la creazione di NTT Data Gov & Tech – di cui è board member – per accelerare la digitalizzazione del sistema Paese, promuovere lo sviluppo di competenze specialistiche per i giovani e l'inclusione delle donne nelle carriere stem, tematiche a cui l'avvocata è sempre stata attenta.



29

**EMILIANO  
BERTI**

**NEW**

Head of Legal & Compliance  
*Nokia*

Entrato in Nokia nel 2014 come head of legal & compliance per il sud-est Europa, un anno più tardi ha visto espandere le proprie funzioni sull'intero continente. Oggi guida un team internazionale di circa 50 avvocati e contract manager con responsabilità su oltre 60 paesi. Nell'ultimo anno si è distinto per aver guidato complesse operazioni a livello europeo con implicazioni di natura geopolitica. Dal 2015 riveste inoltre la carica di presidente del consiglio di amministrazione di Nokia Italia.



30

**STEFANO  
BROGELLI**

**+5**

Legal, regulatory and compliance director  
*Axpo*

Nome noto nell'industria dell'energia green, dal 2010 ricopre la posizione di legal, regulatory and compliance director di Axpo. Tra le operazioni che ha seguito negli ultimi 12 mesi, si segnala la cessione di un parco eolico onshore (66MW) a Edison in Campania. Ha poi contribuito alla finalizzazione di svariati long term PPA con operatori di energie rinnovabili per la costruzione di nuova capacità di produzione, in particolare quello con Sistema Rinnovabili relativo a un nuovo impianto fotovoltaico di 30MW in provincia di Viterbo.



31

**PIERLUIGI  
ZACCARIA**

+7

Direttore legal and corporate affairs  
*SEA*

È il leader della direzione legal e corporate affairs di SEA, il gruppo che gestisce gli aeroporti di Milano Linate e Milano Malpensa. A settembre 2022 si è occupato in prima persona del closing della procedura di gara pubblica per la cessione della partecipazione di SEA Energia e la contestuale assegnazione di un contratto di fornitura di energia elettrica e termica. Sta assistendo SEA nel conseguimento dell'obiettivo "NET Zero", ovvero l'azzeramento delle proprie emissioni nette entro il 2030.



32

**GIOVANNI  
CUCCHIARATO**

+5

Group general counsel  
*Dedalus*

Group general counsel di Dedalus, di cui è anche company board secretary e membro interno dell'organismo di vigilanza della capogruppo, l'ultimo anno lo ha tenuto impegnato soprattutto con le attività di post-closing relative alle due maggiori recenti acquisizioni della società, ossia i carve-outs dell'healthcare software business da Agfa-Gevaert e DXC Technology. Per quanto riguarda nello specifico il mercato italiano, ha seguito l'acquisizione della divisione healthcare software da Lutech oltre che l'acquisizione di Mitek.



33

**SABRINA  
DELLE CURTI**

+1

General counsel  
*Engineering*

Dopo sei anni in Cerved, a luglio 2022 è stata nominata general counsel del gigante dell'IT Engineering. Dal suo ingresso ha messo a segno: l'acquisizione di Be Shaping The Future; l'emissione di un prestito obbligazionario da 385 milioni di euro; la firma di un accordo di collaborazione industriale di lungo periodo con Illimity e, last but not least, l'ottenimento della concessione per la "Progettazione, realizzazione e gestione dei Servizi abilitanti della Piattaforma nazionale di Telemedicina PNRR", della durata di 10 anni.



34

**GABRIELLA  
PORCELLI**

+2

General counsel  
and chief compliance officer  
*Iveco Group*

All'indomani del suo ingresso in Iveco Group in qualità di general counsel, chief compliance officer & board secretary e nonostante il "nuovo" settore merceologico, ha prontamente riorganizzato la funzione legal & compliance del gruppo, accompagnando il management nelle implicazioni di corporate governance proprie dello stato di autonoma società quotata alla Borsa di Milano. Più recentemente, ha affrontato la complessa sfida dell'acquisto del controllo totalitario della jv tra Iveco e Nikola Motors.



35

**MARCELLO  
DOLORES**

+5

Group vice president legal  
& regulatory Southern Europe  
*Warner Bros Discovery*

Lo storico group vice president legal and regulatory di Warner Bros Discovery Southern Europe ha da pochissimo ottenuto anche la nomina di amministratore delegato di Boing, joint-venture tra Mediaset e WarnerMedia. Fra le attività più rilevanti gestite in qualità di legale, hanno fatto parlare: l'operazione di local regulation e corporate compliance per la fusione di Warner Bros e Discovery in Italia e Spagna, così come il recente passaggio dei presentatori Fabio Fazio e Luciana Littizzetto a Discovery.



36

**MICAELA  
VESCIA**

NEW

Direttore affari legali e societari  
*ATM*

Dal 2019 dirige gli affari legali e societari di Azienda Trasporti Milanesi, meglio nota come ATM. È anche vicepresidente di Fondazione ATM e di Poliambulatorio Fondazione ATM, consigliere di amministrazione di Metro 5, consigliere indipendente e componente del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità di Piaggio & C. Con il suo team ha coordinato la partecipazione di ATM alle gare per la gestione della nuova metropolitana automatica di Parigi, il più ampio progetto di costruzione di una nuova rete metropolitana ad oggi in corso in Europa.



37

**FABRIZIO  
CARETTA**

**NEW**

Group general counsel  
*Dolce&Gabbana Italia*

Profondo conoscitore di materia legale e lusso, dal 2017 è group general counsel del gruppo D&G. Insieme a Domenico Dolce, Stefano Gabbana e Alfonso Dolce, è nel cda della Dolce & Gabbana Trademarks, società che possiede tutti i marchi del gruppo ed è membro dell'organismo di vigilanza. È stato fra i primi legali in house a seguire un progetto legato agli NFT e al Metaverso e a predisporre contratti relativi a queste materie, in seguito a due sfilate firmate D&G avvenute su Decentraland.



38

**FRANCESCO  
GILIOTTI**

**NEW**

Group chief communication  
external relations and legal officer  
*Barilla*

Un percorso sicuramente di eccezione, il suo, che lo vede oggi ricoprire in Barilla una duplice funzione: da aprile 2020 quella di chief communication and external relations officer e, da maggio 2023, quella di chief legal, corporate affairs & compliance officer del gruppo. Presente in azienda dal 2007, nel 2019 è stato nominato a capo del Comitato di Crisi di gruppo, ruolo con cui ha contribuito in maniera significativa alla gestione di situazioni di crisi di grande complessità. Dal 2021 è anche vicepresidente di Fondazione Barilla.



39

**GERMANA  
MENTIL**

+5

Group general counsel  
*Italgas*

A settembre 2022 ha preso in mano le redini della direzione legale di Italgas, di cui è group general counsel. A questo ruolo si aggiunge quello di vicepresidente della capogruppo greca Depa Infrastructure e quello di consigliere di Geoside. Negli ultimi mesi si è occupata del completamento dell'integrazione del gruppo greco di distribuzione gas con l'acquisizione del 49% di EDA Thessaloniki – Thessalia Gas Distribution da Eni Plenitude. Ha inoltre curato l'avvio del progetto di compliance integrata a livello di gruppo.



40

**MARIA  
MARINIELLO**

NEW

Head of legal  
and compliance Southern Europe  
*JLL*

In JLL da inizio 2022, guida il dipartimento legal & compliance in Italia e, da luglio 2022, tutto il cluster sud-europeo, che comprende Italia, Spagna, Portogallo, Grecia e Malta. Partecipa inoltre al Leadership Team, al Comitato per la Sostenibilità, al Comitato D&I, al Privacy Champions Group e all'EMEA Risk Team. A lei si deve la riorganizzazione dei dipartimenti legali di sua pertinenza attraverso l'introduzione a livello di gruppo di sistemi innovativi di gestione delle attività legali e di compliance.



41

**ANDREA  
MORETTI**

+2

Head of legal Italy  
*eBay*

Director ed head of legal per l'Italia di eBay, dove è entrato nel 2006 in qualità di legal counsel, è anche country representative italiano dell'Association of Corporate Counsel (ACC). Negli ultimi mesi ha assistito eBay nella negoziazione e sottoscrizione di un accordo vincolante per l'acquisizione di Certilogo, fornitore di servizi di identificazione e autenticazione digitale di prodotti per il settore della moda e del lusso basati sull'intelligenza. L'acquisizione è stata formalizzata a maggio 2023.



42

**CAROLA  
LULLI**

+5

General counsel  
*Sky Italia*

Professionista del mercato delle comunicazioni, dal 2022 è general counsel di Sky Italia, dove ha portato a termine accordi con player nazionali e internazionali come Warner Bros. Discovery, Rai, Sky, Siae. Con quest'ultima, in particolare, il team legale di Sky ha siglato un'intesa che disciplina l'utilizzo dei diritti musicali e cinematografici di programmi tv, film e serie. La legale è peraltro stata attiva nella formulazione delle argomentazioni con cui l'azienda ha vinto in un caso di contenzioso per abuso di dipendenza economica.



43

**ALESSANDRA  
BINI**

+2

Senior counsel, trust  
and compliance officer  
*IBM Europe*

Nel 2001 ha iniziato il suo percorso come giurista di impresa in IBM, dove ha ricoperto posizioni a livello italiano e internazionale. Oltre ad essere senior counsel, nel 2022 ha assunto il ruolo di EMEA litigation lawyer e nel 2023 è stata nominata trust and compliance officer per l'Europa. Dal 2022 è parte del consiglio generale Aigi. Ma è anche impegnatissima sul fronte donne: è infatti executive sponsor del programma Women@IBM e guida le attività del gruppo Women Leadership Council volto a coltivare i talenti femminili in azienda.



44

**DANIELE  
CICCOLO**

NEW

General counsel  
*Telepass*

È general counsel del gruppo Telepass, dove guida la squadra legale in numerosi progetti digitali. Solo nell'ultimo anno ha fornito assistenza in operazioni che riguardano il settore assicurativo (con Generali e Itas), quello delle ricariche elettriche (con Becharge, Duferco e Acea), della bigliettazione ferroviaria (con Italo), del pagamento del carburante (con IP) e dei convenzionamenti con gli impianti sciistici. Si è occupato anche di un importante accordo con il governo tedesco in materia di remunerazione ai service provider di telepedaggio.



45

**ANGELICA  
ORLANDO**

**NEW**

Direttore affari legali, istituzionali e regolatori  
*Sorgenia*

Numero uno degli affari legali, istituzionali e regolatori di Sorgenia, ha affiancato l'azienda nell'operazione di finanziamento con Banco BPM e SACE per complessivi 50 milioni di euro assistiti dalla Garanzia SupportItalia, lo strumento previsto dal Decreto Aiuti per sostenere le esigenze di liquidità delle imprese impattate dal conflitto russo-ucraino. Ha poi chiuso un accordo transattivo per l'acquisizione della società Green Power Marcallese, per la realizzazione di un impianto per produrre energia rinnovabile.



46

**FORTUNATO  
COSTANTINO**

**NEW**

General counsel and HR director  
*Q8 Italia*

General counsel e HR director di Q8 Italia, in azienda è particolarmente attivo nella regolamentazione del rapporto tra nuove tecnologie intelligenti, gestione di processi HR data analytics based e diritti del lavoratore. Ha contribuito in maniera significativa alla diffusione di un modello di organizzazione del lavoro socialmente sostenibile, espresso nella adozione di una Sustainable Job Guide. Siede nel cda di alcune società controllate e partecipate del gruppo Q8 ed è industry member dell'Istituto delle Politiche per l'Innovazione



47

**LODOVICO  
BIANCHI DI GIULIO**

**NEW**

Group general counsel  
*BIP*

Dal 2021 ricopre il ruolo di group general counsel, head of legal & compliance di BIP, dove è anche secretary of the board. A lui va il merito di aver costruito da zero un ufficio legale interno che oggi conta otto risorse e con cui ha portato a termine ben sette operazioni di m&a in meno di due anni. Tra le più significative si segnalano l'acquisizione di Monticello Consulting, e Riskcare, che hanno permesso al gruppo di espandersi ulteriormente rispettivamente negli Stati Uniti e nel Regno Unito.



48

**MARIELLA  
BARLETTA**

**+1**

Vice president and head  
of legal South East Europe  
*DHL Deutsche Post*

È vice president ed head of legal South East Europe di DHL Deutsche Post. Sue, dunque, le redini degli affari legali del gruppo in Italia, Romania, Bulgaria, Grecia, Cipro, Malta, Albania, Macedonia, Cipro, Bosnia e Israele. Guida una squadra composta in tutto da 14 avvocati. In azienda ha portato a termine uno dei primi progetti di legal design in house e si è sempre impegnata affinché strutture inutilmente complesse venissero abbandonate per risultare comprensibili a tutti, avvocati e non.



49

**FABRIZIO  
MANZI**

+1

General counsel  
*Italiaonline*

Il general counsel & head of legal and compliance affairs di Italiaonline è stato impegnato su diversi dossiers negli ultimi mesi, in relazione ad evoluzioni normative e regolamentari legate al mercato digitale, affiancando anche il business su scelte strategiche relative a nuovi modelli e offerte contrattuali di servizi a favore di clientela business o utenti consumer. In azienda è anche segretario del Consiglio di Amministrazione e membro dell'organismo di vigilanza ex d.lgs. n. 231/01.



50

**NICCOLÒ  
PALLESÌ**

NEW

General counsel  
*Ferretti Group*

Risale al 2020 il suo ingresso in Ferretti Group, dove ricopre il ruolo di general counsel & secretary of the board of directors. Nel 2022 ha seguito la quotazione del gruppo sul mercato borsistico di Hong Kong e nel 2023 la quotazione su Euronext Milan, rendendo così Ferretti l'unica società nautica quotata sulle due realtà. Ha inoltre supervisionato la procedura con cui il gruppo ha ottenuto la registrazione del marchio di colore unico "Riva Acquamarina", con cui è stata riconosciuta la specificità del mercato in cui l'azienda si muove.



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

6th edition  
ITALIAN  
AWARDS

06.07.2023

---

**19.15** CHECK-IN

**19.30** COCKTAIL

**20.15** CEREMONY

**21.00** STANDING DINNER

---

**SPAZIO 900**

Piazza Guglielmo Marconi, 26b

Roma

#LcItalianAwards

Per informazioni: [ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com](mailto:ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com) - 02.36727659



# ITA Airways-Lufthansa, diario di un deal

**Paolo Quaini, numero uno della direzione legale della compagnia di bandiera, racconta a MAG i dettagli dell'operazione tanto attesa**

di michela cannovale

Lufthansa potrà assimilare il 100% della compagnia di bandiera italiana.

Tira un sospiro di sollievo **Paolo Quaini**, numero uno della direzione legale di Ita che con il suo team è stato impegnato in questi mesi a gestire dall'interno i profili giuridici, regolatori e antitrust riguardanti la compagnia di bandiera nell'ambito dell'operazione di cessione a Lufthansa della partecipazione del Mef in ITA Airways. «È stato faticoso, ma ce l'abbiamo fatta», racconta ai microfoni di MAG. Già group general counsel di Alitalia fino al dicembre 2021, Quaini è entrato in ITA Airways a gennaio 2023 ricoprendo il ruolo di chief legal & compliance officer.

ITA Airways-Lufthansa, è fatta. La compagnia di bandiera entra nel gruppo tedesco che comprende i vettori Lufthansa, Swiss, Austrian Airlines, Brussels Airlines, Eurowings e Air Dolomiti.

Le negoziazioni tra Ministero dell'Economia e delle Finanze (Mef) e Germania sono durate oltre sei mesi, per terminare con un'intesa, lo scorso 25 maggio, che si articola in tre tappe. La prima: a seguito dell'autorizzazione dell'Antitrust Ue («È molto probabile che l'ok arrivi nel quarto trimestre di quest'anno», ha riferito al Corriere della Sera il presidente esecutivo di Ita Airways, Antonino Turicchi), Lufthansa potrà accedere ad un aumento di capitale riservato del valore di 325 milioni per il 41% dell'avio linea tricolore. La seconda: tra 2025 e 2027, potrà essere acquisito un ulteriore 49% (per un totale del 90% del capitale) ad un prezzo stabilito di 325 milioni («E se alla fine del 2027 Ita avrà raggiunto gli obiettivi del piano, Lufthansa riconoscerà al ministero un "earn out" di 100 milioni», ha precisato Turicchi). La terza: nel biennio successivo, il gruppo tedesco avrà diritto al rimanente 10% per altri 79 milioni. In sostanza: entro il 2029, in sei anni a partire da oggi, e per complessivi 829 milioni di euro,

### **Insomma, dal suo ingresso nella squadra legale non ha avuto neanche il tempo di respirare...**

Diciamo che è stato un ingresso senza tempi di ambientamento. Da un lato, quando sono entrato a inizio 2023, stava ripartendo l'operazione di privatizzazione e quindi la compagnia era impegnata nell'attività di due diligence. Dall'altro, visto che ITA Airways era ancora una start up partita da poco più di un anno, fino ad allora, come è ovvio che sia, era stata data priorità all'avvio delle attività di volo acquistate da Alitalia. Fatto ciò, sarebbe stato necessario ultimare la costruzione dell'impianto di governance. In più l'azienda veniva da una fase di turbolenza societaria: bisognava voltare pagina e ripartire insieme al nuovo consiglio d'amministrazione della società, insediandosi solo un paio di mesi prima.

### **Si è anche occupato di rimodellare la funzione legale?**

Sì, anche se in questo sono stato agevolato dal fatto che più o meno la metà dei legali presenti proveniva da Alitalia e aveva quindi già



## IL CURRICULUM VITAE

- **Da gennaio 2023:** chief legal officer & compliance officer, *ITA Airways*
- **Maggio 2022 - dicembre 2022:** of counsel, *Cappelli RCCD Studio Legale*
- **Giugno 2017 - dicembre 2021:** group general counsel, *Alitalia*
- **Gennaio 2013 - giugno 2017:** group general counsel, *OTB*
- **Gennaio 2012 - dicembre 2012:** group general counsel, *Cementir Holding*
- **Ottobre 2006 - dicembre 2011:** senior attorney, chair of international affairs, m&a, contracting, regulatory affairs, IP, *Parmalat*
- **Gennaio 2002 - settembre 2006:** legal department director, plant making division, *Techint*
- **Gennaio 2000 - dicembre 2001:** private practice of law
- **Gennaio 1998 dicembre 1999:** legal department, counsel, *Techint*
- **Gennaio 1997 - settembre 1999:** visiting lawyer presso: *Eu Commission of Human Rights e Meyer, Unkovic & Scott LLP*

lavorato con me in passato. Non ho fatto grandi stravolgimenti: il team era già organizzato in modo funzionale ed efficace. L'unico innesto effettuato sull'impianto organizzativo preesistente è stato quello relativo all'area Labor Law & Litigation, recentemente trasferita all'interno della nostra funzione.

### Come ha approcciato la squadra quando è arrivato?

A tutti ho cercato di far capire che era fondamentale partire insieme con una certa dose di entusiasmo e concentrazione, anche perché l'azienda sta crescendo dal lato business (nel 2023, tra l'altro, entreranno a far parte della nostra flotta una trentina di nuovi aerei, il che costringe a una attività di natura legale piuttosto impegnativa). In più c'era la questione della due diligence... Quindi, in poche parole, non potevamo proprio permetterci il lusso di dormire sugli allori.

### Che ruolo ha avuto il team nella cessione a Lufthansa della partecipazione del Mef in ITA Airways?

L'attività della squadra legale è stata suddivisa in tre fasi. In primo luogo, essendo ITA l'oggetto della cessione, ci siamo occupati, insieme alle altre funzioni aziendali, di raccogliere ed aggiornare periodicamente tutte le informazioni utili all'investitore per valutare se acquistare una

partecipazione nella società o meno, inserendole all'interno della data room virtuale allestita allo scopo. Dopodiché, con l'ingresso nella fase di negoziazione esclusiva tra il Mef e Lufthansa, sono iniziate le "expert sessions", sessioni di scambio di informazioni tra le nostre funzioni aziendali ed i rappresentanti della compagnia tedesca.

### Di cosa si tratta?

Di informazioni non meramente documentali ma più commerciali, che ci hanno permesso di comprendere in che modo il gruppo tedesco si avvicina al business e vede la partnership con la nostra compagnia di bandiera. Parallelamente, infatti, ITA e Lufthansa hanno lavorato insieme nell'elaborazione di un business plan congiunto, vera e propria spina dorsale dell'operazione di privatizzazione nell'orizzonte temporale dei prossimi cinque anni.

### Che cosa prevede il business plan?

Innanzitutto di arrivare al 2027 con 4,1 miliardi di ricavi, un Ebitda positivo per oltre 700 milioni e una redditività dell'8%. Ma è l'intera operazione a rappresentare una grande opportunità per lo sviluppo industriale, commerciale, strategico e occupazionale della compagnia italiana, che potrà così competere adeguatamente nel mercato del trasporto aereo, sempre più orientato al

consolidamento e costituito prevalentemente da grandi gruppi, continuando ad essere la compagnia di riferimento del Paese e mantenendo un'identità fortemente italiana, con l'obiettivo di contribuire alla connettività e allo sviluppo dei flussi turistici e di business da e per l'Italia.

**Ok. Torniamo all'attività della squadra legale. Cosa ha previsto la terza fase?**

La terza fase è stata quella di negoziazione dei termini economici, commerciali e contrattuali dell'operazione. In questa fase il nostro ruolo è stato quello di supportare il nostro azionista nella negoziazione con la controparte mettendo a disposizione il nostro specifico know how, ovvero la conoscenza del business e delle sue innumerevoli peculiarità e complessità.

**Avete lavorato fianco a fianco con il Mef per tutto il tempo?**

Non avremmo potuto fare altrimenti. Visto che non si è trattato di un acquisto semplice di azioni ma di un aumento di capitale riservato a favore di Lufthansa, il coinvolgimento di ITA è stato più ampio rispetto a quello della target di una classica operazione di compravendita di azioni. L'allineamento con il Mef è stato costante.

Ed è insieme al Mef che avete deciso di farvi affiancare dallo studio legale Gianni & Origoni come advisor legale per l'operazione?

Lo studio legale era stato selezionato dal Mef nella prima parte del 2022 ad esito di una procedura competitiva, avviata subito dopo la pubblicazione del Dpcm dell'11 febbraio 2022 che definiva la procedura per l'alienazione della partecipazione del Mef in ITA. Abbiamo quindi ritenuto naturale

affidarci a loro per assicurare un totale allineamento con l'azionista, nel nostro ruolo di supporto. La scelta dello studio, in ogni caso, ci è sembrata indovinata a prescindere.

**Perché?**

Perché sapevamo che avremmo avuto a che fare con consulenti – a partire dal socio fondatore, Francesco Gianni – esperti di m&a “classico” ma al tempo stesso abituati a gestire la specificità dei profili giuridici di un'operazione di privatizzazione.

**Qual è stato il momento più complicato dell'operazione?**

Ce ne sono stati più di uno, ma mi ricordo in particolare una riunione con i rappresentanti di Lufthansa in cui ho vissuto un terribile déjà vu. Improvvisamente sono tornato indietro al 2018, quando ero in Alitalia e Lufthansa era tra i potenziali acquirenti e non si è mai giunti ad un accordo finale...

**Sensazione sbagliata...**

Esatto! E aggiungo pure: per fortuna!

**E il momento in cui si è sentito meglio?**

Di sicuro quando mi sono reso conto che le ultime divergenze e distanze di posizione tra il Mef e Lufthansa erano superate e quindi l'accordo era ormai raggiunto. Un accordo che, come accennavo prima, attraverso la presenza di un gruppo solido e forte come Lufthansa, permetterà alla nostra compagnia di bandiera di conservare il suo DNA italiano dandole accesso però ad enormi possibilità di sviluppo in più.



### **Sembra soddisfatto...**

Certamente. Le sinergie con Lufthansa saranno importanti a tutti i livelli, e sono convinto che anche la nostra direzione legale potrà beneficiarne. Chiaramente dovremo adattare la nostra attività ad una realtà diversa, in cui ci relazioneremo non più solo con il top management della nostra azienda ma anche con tutte le direzioni legali che fanno parte del gruppo Lufthansa e con quella della sua capogruppo, ma questo porterà con sé anche maggiori possibilità di scambio, condivisione e confronto.

### **Per esempio?**

Penso in primis alle risorse più giovani del nostro team che, grazie all'ingresso in un grande gruppo multinazionale, potrebbero avere l'opportunità di ampliare i propri orizzonti ed accelerare il proprio processo di crescita professionale.

### **Non è che questo ottimismo è dovuto anche al fatto che è un esperto di crisi d'impresa?**

(Sorridente) – Sono consapevole che negli anni mi è stata affibbiata questa etichetta, nonostante io abbia avuto modo di frequentare diversi tipi di business, dall'impiantistica siderurgica alla moda passando per il food e il trasporto aereo, comprese realtà che nulla hanno a che fare con la crisi d'azienda! Eppure, è vero, le esperienze che caratterizzano di più il mio percorso sono quelle in Parmalat, proprio durante il periodo del crack e fino all'arrivo di Lactalis, e poi in Alitalia, dove ho coperto il periodo di amministrazione straordinaria dal 2017 fino alla cessione degli asset parte del perimetro "Aviation" ad ITA.

### **Che cosa significa, per chi è a capo di una direzione legale, avere a che fare con una crisi aziendale?**

Dividersi fra il supporto alla continuazione dell'attività di business della società e la gestione dei profili legali della crisi è sicuramente complicato e frustrante. Gestire la crisi significa entrare in un mondo complesso, che richiede capacità e rapidità di esecuzione diverse da quelle richieste da un'azienda che si trova nel suo normale corso di business. Ma significa anche imparare molto: la crisi è una situazione che io definisco di "realtà aumentata", perché



l'azienda in crisi si trova in una condizione di incertezza, precarietà, impossibilità di pianificare ed è impegnata nel perenne sforzo di trovare un giusto bilanciamento nella tutela degli interessi, spesso divergenti, di tutti i suoi stakeholder, interni ed esterni. E lo dico sulla base sia dell'esperienza in Parmalat sia di quella in Alitalia.

### **Qual è l'insegnamento più importante che porta con sé da queste esperienze?**

Riuscire a gestire una crisi è una palestra, e non solo perché sono necessarie delle competenze tecniche sofisticate, ma anche perché si apprendono capacità di natura più "soft" che nessuno insegna, in nessuna scuola e tantomeno nel nostro percorso di studi giuridici.

### **Ovvero sia?**

Mi riferisco in particolare all'abilità di gestire le persone in una situazione di urgenza e di assenza di certezze, dando loro le motivazioni per continuare ad impegnarsi giorno dopo giorno nel tentativo di risollevare le sorti dell'azienda. Del resto, e come viene spesso riconosciuto dai top manager più visionari, la gestione delle persone è più difficile e complessa di quella del business. ■

# 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



ALBERTO MASSA

**MAG intervista Alberto Massa di Quaestio Principi di Investimento Cattolici, il fondo con 69 milioni di euro di asset in gestione: «La certificazione di conformità viene rilasciata dopo un'accurata analisi e una dettagliata scomposizione del portafoglio da parte di Nummus»**

di eleonora fraschini

# Quaestio: l'armonia tra etica e finanza

## «Il fondo investe basando le proprie scelte sul rispetto dei criteri etici, di responsabilità sociale, ambientale e di governance »

Aristotele, nell'*Etica nicomachea*, era stato molto chiaro: «*Nummus nummum parere non potest*», i soldi non possono generare altro denaro. A partire da questo concetto, nel Medioevo, qualsiasi interesse applicato ai prestiti in denaro era considerato usura, un grave peccato per i cristiani dell'epoca. Nel corso dei secoli, la considerazione del guadagno, dei prestiti e degli investimenti è molto cambiata. Nella percezione di molti però, il mondo della finanza resta un luogo in cui non c'è spazio per l'etica e l'attenzione al prossimo: profitto e morale sono spesso considerati concetti tra loro estranei.

Qualcuno ha però deciso di dimostrare che è possibile combinare un rendimento ottimale con il rispetto degli insegnamenti etici e sociali della Chiesa: si tratta di Quaestio Principi di Investimento Cattolici, fondo multi-asset lanciato nel 2015 con un orizzonte d'investimento di 3-5 anni. Il fondo ha in gestione asset per 69 milioni di euro e investe in un'ampia varietà di strumenti a reddito fisso, titoli azionari e commodity senza vincoli di natura geografica. La strategia punta a ottenere risultati stabili e duraturi nel tempo, investendo in azioni e obbligazioni globali, minimizzando il rischio di perdite grazie all'utilizzo del portafoglio di copertura. Per capire come funziona questa realtà, MAG ha intervistato **Alberto Massa**, head of sales and marketing Quaestio Sgr.

### Qual è il vostro approccio d'investimento?

Quaestio Principi di Investimento Cattolici è gestito dal team multi asset di Quaestio e prevede la costruzione di un portafoglio altamente diversificato. Il fondo investe in azioni, obbligazioni e in commodity, basando le proprie scelte su fondamentali macro e valutazioni di mercato. Mira ad accrescere il capitale investito, con il contestuale rispetto dei criteri etici, di responsabilità sociale, ambientale e di governance della Chiesa Cattolica.

### Come si articola la vostra strategia?

Attualmente, sull'azionario siamo persuasi che la zona geografica più dinamica permanga quella asiatica, trainata dall'elevata crescita: l'incremento atteso del Pil cinese lascia presagire una forte ripresa nella seconda parte dell'anno. L'esposizione azionaria Usa è modesta, in sottopeso rispetto al benchmark, sia per le valutazioni del mercato che per le strategie di copertura attuate che ci forniscono un presidio nel caso la situazione macroeconomica dovesse deteriorarsi. Sull'obbligazionario abbiamo incrementato le posizioni in mercati emergenti, sia in valuta forte che in valuta locale (a lungo termine), la zona Euro (a medio termine) e i treasury Usa (a lungo termine). Ogni investimento trova la sua collocazione ideale nel portafoglio. Infine abbiamo incrementato la posizione in oro, che fornisce solidità alle performance del portafoglio.

### Perché avete scelto di investire con un focus sui principi di investimento cattolici?

Quaestio Principi di Investimento Cattolici è un fondo progettato per aiutare le istituzioni cattoliche e gli investitori sensibili al tema dell'investimento etico a perseguire la loro missione, componendo la ricerca di un profilo rischio/rendimento ottimale con il contestuale rispetto degli insegnamenti etici e sociali della Chiesa Cattolica. Questo tipo di investimento coniuga finanza ed etica permettendo a tali principi di lavorare in armonia. La strategia d'investimento cattolico ha genesi e basi nella

## «Il gestore multi-asset ha una grande fortuna: può scegliere in cosa investire a seconda del contesto di mercato»

finanza etica e sostenibile. Quaestio Principi di Investimento Cattolici ha ottenuto la certificazione di conformità degli investimenti secondo i principi etici della Chiesa Cattolica che viene rilasciata dopo un'accurata analisi e una dettagliata scomposizione del portafoglio da parte di Nummus, che è l'Ente Certificatore di Portafogli conformi alle linee guida emanate dalla Conferenza Episcopale Italiana.

### Qual è il vostro approccio al mondo Esg?

La politica di investimento di Quaestio comprende tre dimensioni distinte ma complementari: l'approccio Sri (*sustainable responsible investment*), la valutazione Esg (*environmental, social, governance*) e la ricerca degli investimenti sostenibili. La componente Sri guarda al sistema di valori di riferimento e si risolve nella politica di esclusione: definisce a livello top-down gli ambiti di investimento consentiti, escludendo o limitando alcuni settori. La valutazione Esg si riferisce alla singola azienda e alle sue relazioni con i vari stakeholder, guarda alla creazione di

valore economico attraverso l'analisi bottom up, affiancando alle tradizionali metriche economico-finanziarie l'analisi del risk factor esg. La valutazione della sostenibilità, a differenza delle prime due componenti, non rappresenta solo la situazione corrente di una singola azienda, ma si rivolge alle prospettive future dell'investimento e alle relative modalità di sviluppo.

### Un commento sull'andamento dell'asset class di riferimento: quali sono i benefici di un portafoglio bilanciato in questa fase?

Il gestore multi-asset ha una grande fortuna rispetto a un gestore azionario o obbligazionario: può scegliere in cosa investire a seconda del contesto di mercato. In questo momento di grande incertezza è quanto mai utile per gli investitori sapere che il proprio gestore professionale ha questa potenzialità. Dal 2022 viviamo una fase in cui si susseguono eventi geopolitici ed economici a una velocità incredibile e che hanno impatti continui sui mercati: un gestore può sapientemente bilanciare investimenti più tradizionali, come azioni e obbligazioni, con altri che siano decorrelati dal mercato (come oro, materie prime e strategie di copertura). Il problema è che la maggior parte dei gestori bilanciati non utilizza questa facoltà, come abbiamo visto nel 2022: performance decisamente negative ma soprattutto uguali fra un gestore e l'altro. Con delle eccezioni naturalmente. Quindi, portafoglio bilanciato sì, ma sapientemente gestito, con strategie di copertura sempre presenti, che permettano di affrontare al meglio i cambi di scenario. 🗨️





PUBLISHINGGROUP  
LC

# IL VOSTRO PODCAST, LA VOSTRA VOCE

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

**ASCOLTA LE PUNTATE ▶**



Per informazioni: [info@lcpublishinggroup.com](mailto:info@lcpublishinggroup.com)



# Three Hills Capital Partners: obiettivo 3 miliardi

Mauro Moretti, fondatore e managing partner, spiega a MAG la strategia del fondo paneuropeo, specializzato nel mid-market, che considera quello italiano come un mercato core

di eleonora fraschini

## «Milano è un mercato su cui puntiamo molto e quindi tre anni fa abbiamo aperto una branch che conta 14 professionisti»

«Strategia, capitale flessibile, supporto agli imprenditori e ai manager ambiziosi che vogliono crescere»: così **Mauro Moretti**, fondatore e managing partner di Three Hills Capital Partners, riassume la ricetta del successo del fondo. La strategia nata nel 2008, oggi gestisce asset per 2,3 miliardi di euro, con l'obiettivo di arrivare a 3 miliardi entro il prossimo anno. Pioniere nel preferred capital, THCP si è specializzato nel mid-market, e considera quello italiano come un mercato core. All'interno di questa strategia si colloca l'investimento, annunciato il mese scorso, in Digital360, società benefit quotata sull'Euronext Growth Milan.

Quando il fondo investe in una realtà, punta sempre a farla crescere: «rientriamo nella categoria che gli esperti definiscono development capital. Portiamo capitali per lo sviluppo, non siamo dei ristrutturatori ma dei professionisti che vogliono aiutare le famiglie imprenditoriali e i manager a raggiungere le proprie ambizioni di business. Con questa flessibilità, siamo molto più sartoriali nel trovare delle soluzioni».

Per capire le potenzialità di questo approccio nel panorama del private equity italiano, MAG ha intervistato Mauro Moretti, che ha alle spalle ampia esperienza sia nel settore m&a che private equity.

### Quali sono le caratteristiche di Three Hills Capital Partners e cosa vi differenzia nel panorama del private equity?

Il nostro team agisce su base paneuropea: a differenza di altri operatori, abbiamo infatti da subito scelto di lavorare sia in Inghilterra che in

Italia.

Riusciamo a coprire tutti i Paesi europei in cui è attivo il mercato del private market, con particolare focus su Inghilterra, Francia, Olanda, Spagna e Italia. All'inizio questo è stato un esercizio molto faticoso, perché siamo partiti con un team piccolo e un fondo da 100 milioni di euro. Oggi però il nostro fondo IV è arrivato a un miliardo; quindi, ha moltiplicato per dieci la dimensione. Grazie poi alle risorse aggiuntive che abbiamo raccolto, siamo riusciti a investire su un team che oggi conta quasi 70 persone. Il nostro headquarter è a Londra, ma Milano è un mercato su cui puntiamo molto e quindi tre anni fa abbiamo aperto una branch che conta 14 professionisti.

### Come operate nel mercato italiano?

È un mercato che per noi è sempre stato core, sia per la raccolta che per il deployment. Abbiamo sviluppato una strategia di investimento, che costituisce un'alternativa all'equity ordinaria, a supporto di imprenditori e manager ambiziosi che vogliono raccogliere capitali. C'è sempre un evento alla base di un nostro deal, può essere l'acquisizione di un'azienda oppure il delisting, come nel caso di Digital360.

Con questa flessibilità siamo molto più sartoriali nelle soluzioni, abbiamo infatti la possibilità di emettere bond, fare finanziamenti, sottoscrivere strumenti convertibili, azioni privilegiate e comprare equity. Abbiamo un mandato molto largo attraverso il quale cerchiamo di dare ai nostri investitori un profilo di rischio/rendimento interessante. Sono 15 anni che lavoriamo in questo modo e abbiamo una media ritorni molto vicina a quella di un fondo di private equity, seppure i nostri strumenti siano meno rischiosi.

### Qual è il profilo dei vostri investitori?

Abbiamo una base investitori istituzionali e globali, oggi circa il 65%, proveniente principalmente dal Nord America, fondi sovrani, endowment, assicurazioni. Quindi abbiamo da un lato, le blue chip del private markets, ma allo stesso tempo abbiamo anche un bacino di investitori composto dalle famiglie di imprenditori provenienti da tutta Europa (Spagna, Francia, Italia, Svizzera, Inghilterra). Questa base di investitori ci permette inoltre di avere un network e una fonte di nuovi deal un po' diversa da quella standard.

### Perché avete deciso di investire in Digital360?

## «C'è sempre un evento alla base di un nostro deal, può essere l'acquisizione di un'azienda oppure il delisting, come nel caso di Digital360»

Negli anni abbiamo dedicato al settore tech e software tanti capitali e quest'area che quindi è diventata una specialty all'interno dell'azienda. Dopo aver supportato Dedalus, Genius Sports e Goal Systems, abbiamo deciso di cercare anche in Italia un'altra storia che ci disse esposizione sul segmento. Quando abbiamo incontrato Andrea Rangone e i suoi soci, siamo rimasti subito colpiti dalle competenze. Ci è piaciuto molto il modo complementare con cui hanno costruito il business con delle soluzioni di martech per aiutare le aziende a fare customer acquisition nel mondo b2b. Da qui è nata l'idea di approcciare il prossimo capitolo dell'azienda. Abbiamo preso l'impegno a costituire questa newco insieme ai soci, dove finanzieremo sia con equity che debito, in modo tale da minimizzare la diluizione del management, dato che avremo una quota dal 28 al 35%. Per noi questo è il terzo delisting dopo quello di Sec NewGate e Caretech.

### Quanto è importante per voi la dimensione esg?

La prima delle colonne portanti è la sostenibilità. Uno dei nostri primi investimenti è stato in Aquafill, fiore all'occhiello della sostenibilità italiana: a quel tempo nessuno parlava di economia circolare, noi invece seguivamo già questo tema. Oggi investiamo in molte realtà diverse, da Recycling lives, che fa riciclo di metalli in Inghilterra, ad ACT, che fa brokerage di certificati di commodity ambientali. Abbiamo anche costruito un team dedicato, guidato da Stefanie Kneer, head of esg. Abbiamo quindi tutti gli ingredienti in questo campo: investiamo in esg, i nostri comportamenti seguono questi principi e abbiamo voluto dare una dimostrazione formale con l'accreditamento a B Corporation.

### Come sta evolvendo il mondo del private equity in Italia e quali sono le prospettive per quest'anno?

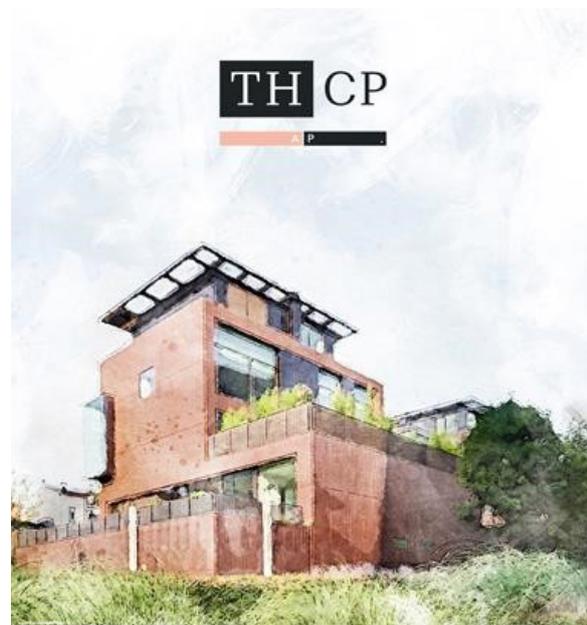
Questo è un anno in cui le operazioni di buyout tradizionali stanno faticando, molti banker mi raccontano che i volumi sono scesi del 50%. Il motivo principale, come sappiamo, è l'assenza di debito. I tassi sono altissimi, quindi i ritorni che si possono fare sono più bassi.

Le operazioni di private equity tradizionali in questo momento sono in difficoltà. Secondo me ci sarà molto spazio per la creatività per aiutare sia operazioni nei portafogli dei fondi sia imprenditori che vogliono crescere e che cercano dei prodotti alternativi. Il mondo del private è diventato il mondo del private equity e private financing. Secondo me in Italia sta arrivando qui sempre più questa onda.

### Quali sono i vostri progetti per il futuro?

Vogliamo diventare sempre di più un punto di riferimento nel mondo del capitale strutturato e del preferred capital. La nostra crescita avrà due stelle polari: una è il preferred e l'altra è il mondo degli imprenditori.

Dato il nostro impegno a livello europeo, possiamo anche scalare la dimensione delle aziende in cui investiamo. E' questa la dimensione in cui vogliamo continuare a scommettere. ▣



PUBLISHING GROUP  
**LC**



**PREZZO  
39.90€**

**ORDINA  
LA TUA COPIA!**

Scrivi a: [books@lcpublishinggroup.com](mailto:books@lcpublishinggroup.com)



81787275

## Private Equity Focus

A cura di Eleonora Frascini / Fonte: AIFI e Private Equity Monitor - PEM (Liuc Business School)

Dopo un primo trimestre in leggera decrescita rispetto allo scorso anno, il mercato del private equity accelera nel corso del mese di aprile, facendo registrare 39 nuovi investimenti. Lo scorso anno, nel medesimo periodo, l'Osservatorio PEM di LIUC – Università Cattaneo, attivo nell'ambito delle attività della LIUC Business School, aveva mappato 29 investimenti (16 ad aprile dell'anno precedente).

«Il mercato del private equity in Italia si dimostra ancora resiliente e in controtendenza rispetto al mercato internazionale, con un interesse sempre crescente da parte degli imprenditori a farsi affiancare da fondi in grado di apportare capitali per lo sviluppo e competenze manageriali per favorire processi di crescita, spesso tramite add-

on», afferma **Roberto Travaglino**, responsabile Commerciale, IR e ESG del Fondo Italiano d'Investimento.

Ad aprile, le operazioni di buy out hanno rappresentato il 72% del totale, mentre il 18% dei deal sono nel segmento delle infrastrutture; gli add on hanno rappresentato il 48%, segnale che gli operatori non tralasciano la crescita per linee esterne delle proprie portfolio company. Prodotti per l'industria, cleantech e ICT sono i settori maggiormente oggetto di operazioni, con il primo comparto che costituisce un terzo dell'intera industry. L'attività di investimento degli operatori internazionali nelle imprese del nostro Paese ha rappresentato il 52% delle operazioni concluse.

# Consilium acquisisce Fonderia Boccacci

Consilium, attraverso il fondo Consilium Private Equity Fund IV, ha acquisito la maggioranza di Fonderia Boccacci dalla famiglia Boccacci, che manterrà una quota di minoranza rilevante e continuerà a collaborare operativamente, insieme ai principali esponenti del top management.

Fonderia Boccacci, fondata nel 1969 con sede a Piana Battolla (La Spezia), è attivo in Europa nella progettazione e produzione di getti in ghisa grigia e sferoidale di medie e grandi dimensioni destinati a diversi settori industriali. La società vanta un portafoglio clienti di primario standing internazionale nei settori energetico, eolico, delle macchine utensili, navale e dei trasporti, e ha chiuso il 2022 con un giro d'affari superiore ai 50 milioni di euro.

Attraverso questa operazione, Consilium punta a rafforzare il posizionamento di Fonderia Boccacci nei mercati di riferimento e ad ampliare la base clienti. L'investimento in Fonderia Boccacci è la seconda operazione realizzata dal fondo Consilium Private Equity Fund IV, che ha chiuso il fundraising nel giugno 2022 raggiungendo l'obiettivo di raccolta hard-cap di 110 milioni di euro. Il focus di investimento del fondo è sulle pmi italiane ad alto potenziale di sviluppo, con un posizionamento di eccellenza nel proprio settore e un forte orientamento all'export.

## GLI STUDI LEGALI E GLI ADVISOR

La famiglia Boccacci è stata assistita da Equita K Finance con **Giuseppe Renato Grasso**, **Massimo Banfi** e **Stefano Libera** in qualità di advisor finanziario dell'operazione. Gli aspetti contrattuali,

legali e fiscali sono stati curati dallo studio Russo De Rosa Associati con **Andrea De Panfilis**, **Caterina Giacalone** e **Valentina Turato** per gli aspetti contrattuali e legali; **Leo De Rosa**, **Fabrizio Cavallaro** e **Niccolò Cappellini** per gli aspetti fiscali.

Consilium è stata assistita dallo studio Gattai, Minoli, Partners, con gli avvocati **Stefano Catenacci** e **Michele Ventura**, per gli aspetti contrattuali e legali dell'operazione. EY, con **Matteo Cislighi** e **Alberto Miotti** ha curato la due diligence contabile, Kearney quella di business, Fieldfisher quella fiscale, 4ward Consulting quella operation, Greenwich quella ambientale, Deloitte quella esg e Aon quella insurance. L'operazione è stata finanziata da Crédit Agricole Italia, in qualità di banca agente, e Banco Bpm, assistite dallo studio legale Simmons & Simmons.



GIUSEPPE RENATO GRASSO

TARGET COMPANY	PLATFORM	LEAD INVESTOR (GP)	CO-INVESTORS
Pressofusione Comoero Srl	Mi.ga.l. Srl	Equinox	
Sveva Stampi Srl	Mi.ga.l. Srl	Equinox	
Coccoli	Mi.ga.l. Srl	Equinox	
Atos Italia SpA	Lutech SpA	Apax Partners	
Gruppo Zaffiro Srl		Eurizon Capital SGR	
Fonderia Boccacci SpA		Consilium SGR	
Sebino SpA		Seta Holding SA	
Nuova TMR Srl		Certina AG	
Sanguineti Chiavari Srl	Quick SpA	Fondo Italiano d'Investimento SGR	Armonia SGR
Impianto di Priolo	GOI Energy Limited	Argus	
Caris Servizi Srl		Argo Partners	
Readytec SpA	Teamsystem SpA	Hellman&Friedman	Hg Capital
Readytec Emilia Srl	Teamsystem SpA	Hellman&Friedman	Hg Capital
Pasini Srl	Zanzar SpA	21 Invest	
Smilesys SpA	Carton Pack SpA	A&M Capital Europe	
Photovoltaic project portfolio (500 MW)		Eiffel Investment Group	
Panzeri Carlo Srl		F&P Equity Partners	
GDM Milano Srl		Style Capital SGR	
Photovoltaic project (87 MW)		Spin Energy	
The Visual Agency Srl	Business Integration Partners SpA	CVC Capital Partners	
Lario Plast Srl		Alto Partners SGR	
DBM Srl	Delta Med SpA	White Bridge Investments	
Everton SpA		Clessidra SGR	
Unimonteco SpA		VeNetWork	
Probios Srl		Red Fish Group	
Movinter Srl			
Cotrader Srl		Oriente Capital Partners	Invitalia
Secomar SpA	Itelyum Regeneration SpA	Stirling Square Capital Partners	
Ambiente Mare SpA	Itelyum Regeneration SpA	Stirling Square Capital Partners	
Solar plant (1,800 MW)	Nereus Srl	Nexa Investment Management	
Diatech Pharmacogenetics Srl		TA Associate	
Bancomat SpA		FSI	
Comas Srl	Omnia Technologies Srl	Investindustrial	
Favotto (F2 Srl)	Omnia Technologies Srl	Investindustrial	
Magic Srl		DeA Capital Alternative Funds SGR	
Caprari Trading Srl	Wateritalia SpA	Ambienta SGR	
NVA Srl		Icon Infrastructure	
Granarolo SpA		CDP Equity	
Mac-Diesel Srl	CEI SpA	White Bridge Investment	
Sabatino Italia SpA		Three Hills Capital Partners	Traub Capital

# Zanzar acquisisce Pasini: terzo add-on nel processo di aggregazione avviato con 21 Invest

Zanzar, gruppo basato a Grottaglie (TA), attivo nella produzione di sistemi anti-insetto, schermature solari, tapparelle e accessori per la protezione degli infissi – da novembre 2021 nel portafoglio di 21 Invest – ha siglato un accordo per l'acquisizione di Pasini, azienda basata a Rimini, attiva nella produzione di avvolgibili, monoblocchi e altre soluzioni oscuranti e per la chiusura del foro finestra.

Zanzar, guidata dal fondatore Angelo L'Angellotti, vanta una storia di oltre 35 anni nel settore. Grazie al modello di business flessibile, il fatturato generato dalle esportazioni del gruppo Zanzar ha raggiunto il 30% del totale.

Pasini, azienda fondata nel 1983 da Arturo Pasini e diventata punto di riferimento in Italia nel settore con la guida di Giangabriele Pasini, è basata a Rimini e attiva nella produzione di avvolgibili, sia in alluminio che in PVC, monoblocchi a misura e altre soluzioni di alta qualità per la schermatura del foro finestra.

Nel contesto dell'operazione, è previsto che i membri della famiglia Pasini mantengano i loro ruoli alla guida dell'azienda. A seguito dell'integrazione di Pasini, che segue le recenti acquisizioni di Palagina e Proline, il gruppo Zanzar raggiunge un fatturato superiore ai 160 milioni di euro.

## GLI STUDI LEGALI E GLI ADVISOR

21 Invest è stata assistita per gli aspetti legali da Gattai, Minoli, Partners, per la due diligence finanziaria e fiscale da PwC, e per la due diligence ambientale da ERM.

Pasini è stata assistita per gli aspetti legali dallo studio DGRLEX e per gli aspetti fiscali e finanziari dai professionisti **Alessandro Spasa** e **Stefano Carta**.



ALESSANDRO BENETTON

# Partnership strategica tra Bancomat e Fsi

Bancomat, società che gestisce i circuiti di prelievo e pagamento tra i più diffusi in Italia, e Fsi, primario investitore istituzionale italiano focalizzato su investimenti di crescita, hanno sottoscritto un Accordo Quadro riguardante l'ingresso di Fsi nel capitale di Bancomat al fianco delle banche azioniste.

L'accordo prevede un investimento di fondo nella società fino a 100 milioni di euro, tramite aumento di capitale riservato, a fronte di una partecipazione di minoranza di Fsi nel capitale della società.

L'operazione prevede anche l'adozione di una governance funzionale a rafforzare il posizionamento competitivo di Bancomat come azienda di mercato dinamica e orientata al cliente e all'innovazione tecnologica. Il nuovo piano industriale, le cui linee guida sono state concordate tra Bancomat, Fsi e le principali banche azioniste e clienti, si pone l'obiettivo, grazie all'investimento di Fsi stessa, di far divenire Bancomat un grande operatore europeo della monetica focalizzato su innovazione, qualità e servizio al cliente, e un abilitatore tecnologico al servizio delle esigenze dei clienti.



MAURIZIO TAMAGNINI

## GLI STUDI LEGALI E GLI ADVISOR

Bancomat è stata assistita da Mediobanca-Banca di Credito Finanziario, Studio Legale Gattai, Minoli, Partners, PwC, e dall'avvocato **Salvatore Maccarone**. Fsi è stata assistita da WePartner, Studio Legale Pedersoli, Kpmg e CMC Labs.



*La Natura ti aspetta.*

---



— [www.geographicalexploring.com](http://www.geographicalexploring.com)

— [federica.colombo@methodsociety.it](mailto:federica.colombo@methodsociety.it)

# Legalcommunity Forty Under 40 Awards

## I VINCITORI

SFOGLIA LA FOTOGALLERY



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



Agli East End Studios di Milano si sono svolti i **Forty Under 40 Awards 2023**. La cerimonia è stata l'occasione per celebrare le giovani eccellenze del mercato legale attive nelle diverse aree.

La quarta edizione dell'evento, organizzata da Legalcommunity.it, ha visto il conferimento dei riconoscimenti attribuiti dalla giuria ai singoli professionisti sotto i 40 anni e ai team che, grazie alle loro attività, si sono distinti maggiormente nel corso degli ultimi 12 mesi.



Categoria	Vincitori	Categoria	Vincitori
LAW FIRM OF THE YEAR	Legance	LAWYER OF THE YEAR LABOUR	Ranieri Romani - LCA
LAWYER OF THE YEAR	Luigi Costa - Dentons	LAW FIRM OF THE YEAR LIFE SCIENCES & PHARMA	Herbert Smith Freehills
LAW FIRM OF THE YEAR ARBITRATION	Cleary Gottlieb	LAWYER OF THE YEAR LIFE SCIENCES & PHARMA	Lucrezia Guidarelli - Bird & Bird
LAWYER OF THE YEAR ARBITRATION	Giovanni Zarra - Hogan Lovells	LAW FIRM OF THE YEAR LITIGATION	CDRA - Comandè Di Nola Restuccia Avvocati
LAW FIRM OF THE YEAR BANKING & FINANCE	Cappelli RCCD	LAWYER OF THE YEAR LITIGATION	Roberta Chicone - Grande Stevens
LAWYER OF THE YEAR BANKING & FINANCE	Diego Esposito - Linklaters	LAW FIRM OF THE YEAR M&A	Gatti Pavesi Bianchi Ludovici
LAW FIRM OF THE YEAR CAPITAL MARKETS	Dentons	LAWYER OF THE YEAR M&A	Ilaria Antonella Belluco - CBA
LAWYER OF THE YEAR CAPITAL MARKETS	Salvatore Graziadei - Orrick	LAW FIRM OF THE YEAR PRIVATE EQUITY	Legance
LAW FIRM OF THE YEAR ENERGY	Green Horse Legal Advisory	LAWYER OF THE YEAR PRIVATE EQUITY	Paolo Nastasi - Allen & Overy
LAWYER OF THE YEAR ENERGY	Arrigo Arrigoni Gianni & Origoni	LAW FIRM OF THE YEAR PUBLIC LAW	Bertacco Recla & Partners
LAW FIRM OF THE YEAR EU & COMPETITION	RP Legal & Tax	LAWYER OF THE YEAR PUBLIC LAW	Sebastiano Berardino Santarelli Deloitte Legal
LAWYER OF THE YEAR EU & COMPETITION	Maria Rosaria Raspanti Pavia e Ansaldo	LAW FIRM OF THE YEAR REAL ESTATE	FlowLex
LAW FIRM OF THE YEAR FINTECH	CMS	LAWYER OF THE YEAR REAL ESTATE	Teresa Ammirabile - Freshfields
LAWYER OF THE YEAR FINTECH	Carlo Riganti - Starclx	LAW FIRM OF THE YEAR STARTUP	Leading Law
LAW FIRM OF THE YEAR INFRASTRUCTURE & CONSTRUCTIONS	Simmons & Simmons	LAW FIRM OF THE YEAR TAX	McDermott Will & Emery
LAWYER OF THE YEAR INFRASTRUCTURE & CONSTRUCTIONS	Andrea Campilungo CastaldiPartners	PROFESSIONAL OF THE YEAR TAX	Maurizio Fresca - Chiomenti
LAW FIRM OF THE YEAR INSOLVENCY & RESTRUCTURING	Gianni & Origoni	LAW FIRM OF THE YEAR TAX M&A	Russo De Rosa Associati
LAWYER OF THE YEAR INSOLVENCY & RESTRUCTURING	Giacomo Colombo Molinari Agostinelli	PROFESSIONAL OF THE YEAR TAX M&A	Matteo Carfagnini - Foglia & Partners
LAW FIRM OF THE YEAR INSURANCE	DWF	LAW FIRM OF THE YEAR WHITE COLLAR CRIME	Studio Legale Logrillo
LAWYER OF THE YEAR INSURANCE	Nicolò d'Elia - CMS	BEST PRACTICE DEBT CAPITAL MARKETS	Irene Scalzo - Chiomenti
LAW FIRM OF THE YEAR IP & TMT	LGB Partners	BEST PRACTICE FASHION, DESIGN & LUXURY	Massimo Baghetti - Studio Legale Jacobacci & Associati
LAWYER OF THE YEAR IP & TMT	Nicole Monte 42 Law Firm	NOTARY FIRM OF THE YEAR	Leading Law
LAW FIRM OF THE YEAR LABOUR	Toffoletto De Luca Tamajo	NOTARY OF THE YEAR	Davide Mascagni Mascagni   Studio Notarile



## LAW FIRM OF THE YEAR

---

ALLEN & OVERY

BIRD & BIRD

DENTONS

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

**LEGANCE**



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

## LAWYER OF THE YEAR

---

TERESA AMMIRABILE  
*Freshfields*

ILARIA ANTONELLA BELLUCO  
*CBA*

**LUIGI COSTA**  
*Dentons*

PAOLO NASTASI  
*Allen & Overy*

GIACOMO TESTA  
*Legance*



## LAW FIRM OF THE YEAR ARBITRATION

---

**CLEARY GOTTLIB**

GIANNI & ORIGONI

HOGAN LOVELLS

LEGANCE

SIMMONS & SIMMONS



ANDREA AVINO, GIOVANNI MARIA DELLA CHIA, ALICE DE GASPARRE, GUIDO FRASOLDATI



# Women Worldwide

23 - 24 - 25 Novembre 2023

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

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



MOLLY  BLOOM  
ACCADEMIA DI SCRITTURA CREATIVA

# LE PAROLE DEL DIRITTO

CONSIGLI UTILI PER IL LEGAL EDITING

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



LEGALCOMMUNITY

MEDIA PARTNER

## LAWYER OF THE YEAR ARBITRATION

---

ROBERTA CHICONE  
*Grande Stevens*

ALESSANDRO DE FERRARIIS  
*Gianni & Origoni*

VALENTINA MASELLI  
*Legance*

FRANCESCO NICORA  
*Simmons & Simmons*

**GIOVANNI ZARRA**  
*Hogan Lovells*



## LAW FIRM OF THE YEAR BANKING & FINANCE

---

ALLEN & OVERY

**CAPPELLI RCCD**

CHIOMENTI

LEGANCE

SIMMONS & SIMMONS



ANNA FERRARI, FRANCESCO MIRANDA, DEBORAH DE ROSA, MARTINA BALDI, GIUSEPPE MURANO

## LAWYER OF THE YEAR BANKING & FINANCE

---

GIUSEPPE CANDELA  
*L&B Partners*

ALESSIA DE COPPI  
*Latham & Watkins*

**DIEGO ESPOSITO**  
*Linklaters*

CLAUDIA LAMI  
*Gianni & Origoni*

BEATRICE ZILIO  
*Legance*



DANIEL FLÜHMANN, STEPHANIE WALTER, TIFFANY ENDER, LUKAS ROESLER

## LAW FIRM OF THE YEAR CAPITAL MARKETS

---

CHIOMENTI

**DENTONS**

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

LEGANCE

ORRICK



EDOARDO ZEPELLI, MANUEL STURBA, SILVIA PACCHIAROTTI  
SERGIO DEL BALZO, MATTEO DEFABIANI, MATTEO MOSCA

## LAWYER OF THE YEAR CAPITAL MARKETS

---

BALDASSARRE BATTISTA  
*Simmons & Simmons*

SARAH CAPELLA  
*Allen & Overy*

**SALVATORE GRAZIADEI**  
*Orrick*

ANTONIO MATINO  
*Legance*

CARLO RIGANTI  
*Starclex*

IRENE SCALZO  
*Chiomenti*



## LAW FIRM OF THE YEAR ENERGY

---

BIRD & BIRD

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

**GREEN HORSE LEGAL ADVISORY**

L&B PARTNERS

LEGANCE



PRIMA FILA ALTO: GIULIA GUIDETTI, NOEMI MAURO, VANESSA NOBILE, CHIARA AMITRANO  
SIMONETTA FORMENTINI, LAURA GALBIATI, TERESA FLORIO, DARIA BUONFIGLIO  
FILA IN BASSO: MARCO BALZANO, UGO MARCHIONNE, GIORGIO BUTTARELLI, JACOPO GIANSAnte  
MICHELE CARLI, FRANCESCO PALMERI, ANDREA GENTILI

## LAWYER OF THE YEAR ENERGY

SIMONE AMBROGI  
*Legance*

**ARRIGO ARRIGONI**  
*Gianni & Origoni*

GINEVRA BIADICO  
*Dentons*

ENRICO MARIA CURTI  
*DWF*

ANDREA GENTILI  
*Green Horse Legal Advisory*



## LAWYER OF THE YEAR EU & COMPETITION

LUCIA ANTONAZZI  
*Bird & Bird*

AMEDEO DELLA CROCE  
*RP Legal & Tax*

JACOPO FIGUS DIAZ  
*Legance*

GIULIA GIORDANO  
*Dentons*

**MARIA ROSARIA RASPANTI**  
*Pavia e Ansaldo*



## LAW FIRM OF THE YEAR FINTECH

CLEARY GOTTLIB

**CMS**

GIANNI & ORIGONI

LEGANCE

STARCLEX



ALESSANDRO RENDINA, DOMENICO MUSSO, EVA SELVAGGIUOLO, ANDREA AFFERNI  
MARIANGELA SELVAGGIUOLO, GIUSEPPE BOCCALONE, PASQUALE DISTEFANO, RADU DIACONU

**LAW FIRM OF THE YEAR  
INFRASTRUCTURE &  
CONSTRUCTIONS**

---

BIRD & BIRD

CASTALDIPARTNERS

DENTONS

LEGANCE

**SIMMONS & SIMMONS**



CLAUDIO CALVIERI, LUIGI TOSCANO, LUCA CORDISCHI, ADRIANO NOCERINO  
ALESSANDRA MARIA RUSSO, ANTONIO STRINO, CARLA NUZZOLO, EMANUELE RIZZUTI

**LAWYER OF THE YEAR  
INFRASTRUCTURE &  
CONSTRUCTIONS**

---

SIMONE AMBROGI

*Legance*

**ANDREA CAMPILUNGO**  
*CastaldiPartners*

LUIGI COSTA

*Dentons*

ADRIANO NOCERINO

*Simmons & Simmons*

ANDREA SEMMOLA

*Bird & Bird*



**LAW FIRM OF THE YEAR  
INSOLVENCY & RESTRUCTURING**

---

CAPPELLI RCCD

**GIANNI & ORIGONI**

LEGANCE

LITTLER

MOLINARI AGOSTINELLI



LUIGI ROMANZI, RICCARDO SIRITO, PAOLA VALLINO  
GIULIA MELEGARI, MATIA MAGGIONI, PAOLO STELLA

**LAWYER OF THE YEAR  
INSOLVENCY & RESTRUCTURING**

---

GIADA CARAVELLO  
*Chiomenti*

**GIACOMO COLOMBO**  
*Molinari Agostinelli*

ANNA FERRARI  
*Cappelli RCCD*

MATTEO MERONI  
*Bird & Bird*

LUIGI UGO ROMANZI  
*Gianni & Origoni*



**LAWYER OF THE YEAR  
INSURANCE**

---

LORENZO DE ROSA  
*Legance*

**NICOLÒ D'ELIA**  
*CMS*

DOMENICO MUSSO  
*CMS*

ARMENIA RIVIEZZO  
*Legance*



**LAWYER OF THE YEAR IP & TMT**

---

MASSIMO BAGHETTI  
*Studio Legale Jacobacci & Associati*

EDOARDO BÀRBERA  
*Bird & Bird*

FAUSTA FACECCHIA  
*L&B Partners*

SPARTAK KODRA  
*Herbert Smith Freehills*

**NICOLE MONTE**  
*42 Law Firm*



## LAW FIRM OF THE YEAR LABOUR

---

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

LCA

LEGANCE

ORRICK

**TOFFOLETTO DE LUCA TAMAJO**



MELANIA SONCIN, ALESSIA BARBANTE, LORENZO GELMI, VALERIA MORIGGI, ELEONORA ZANUCCO, FRANCESCO LORENZI

## LAWYER OF THE LABOUR

---

CLAUDIO CHIARELLA  
*Allen & Overy*

VALERIA DE LUCIA  
*Chiomenti*

LORENZO GELMI  
*Toffoletto De Luca Tamajo*

**RANIERI ROMANI**  
*LCA*

LUCIANO VELLA  
*Orrick*



## LAW FIRM OF THE YEAR LIFE SCIENCES & PHARMA

---

BIRD & BIRD

**HERBERT SMITH FREEHILLS**

L&B PARTNERS

SIMMONS & SIMMONS

WITHERS



MARCO MARIOTTI, GIULIA MAIENZA, MARTINA MAFFEL, FRANCESCA BASTO, ANDREA PONTECORVI



ITALIAN  
ARBITRATION  
DAY

# FAIRNESS IN INTERNATIONAL ARBITRATION

4 JULY 2023

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



Associazione  
Italiana  
per l'Arbitrato  
1958



MILAN  
CHAMBER OF  
ARBITRATION

*Media partner:*



# ILT



## ITALIAN LEGALTECH

La prima associazione italiana per il legaltech

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

---

Per informazioni: [info@italianlegaltech.it](mailto:info@italianlegaltech.it)

Per membership: [membership@italianlegaltech.it](mailto:membership@italianlegaltech.it)

 [www.italianlegaltech.it](http://www.italianlegaltech.it) - T: +39 02 36727659

## LAWYER OF THE YEAR LIFE SCIENCES & PHARMA

FAUSTA FACECCHIA  
*L&B Partners*

LORENZO GENTILONI SILVERI  
*Legance*

**LUCREZIA GUIDARELLI**  
*Bird & Bird*

MARTINA MAFFEI  
*Herbert Smith Freehills*

MAURO TERESI  
*Simmons & Simmons*



## LAW FIRM OF THE YEAR LITIGATION

**CDRA - COMANDÉ DI NOLA RESTUCCIA AVVOCATI**

CLEARY GOTTLIB

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

GRANDE STEVENS

L&B PARTNERS



LUCA GUALAZZINI, LUCIA SONNATI, BEATRICE SARTORATTO, MARIA CHIARA VISCONTI  
CARLO VITAGLIANO, MAURIZIO FUSCO, BARBARA COMPAGNONI  
FRANCESCO LEONE, GIANCARLO MARIA COSTA

## LAWYER OF THE YEAR LITIGATION

**ROBERTA CHICONE**  
*Grande Stevens*

MARCO GARAVELLI  
*L&B Partners*

FEDERICO MERCURI  
*Freshfields*

FRANCESCO NICORA  
*Simmons & Simmons*

LUCREZIA VOLPINI D'ADDIO  
*Dentons*





## LAW FIRM OF THE YEAR M&A

---

DENTONS

**GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI**

GIANNI & ORIGONI

LEGANCE

ORRICK



FEDERICO CENZI VENEZZE, MARCO MALESCI, GUIDOMARIA BRAMBILLA  
DARIO PRESTAMBURGO, FEDERICA BRASCHI, ILARIA CERA  
LUDOVICA LORENZETTO, FILIPPO SOLA, AMÉLIE GILLET, GIUSEPPE TOIA

## LAWYER OF THE YEAR M&A

---

**ILARIA ANTONELLA BELLUCO**  
**CBA**

ANTONIO LEGROTTAGLIE  
*Dentons*

MARIA VITTORIA MARCHIOLO  
*Chiomenti*

GIULIA PATERNOSTRO  
*L&B Partners*

GIULIO POLITI  
*Freshfields*



## LAW FIRM OF THE YEAR PRIVATE EQUITY

---

ALLEN & OVERY

CHIOMENTI

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

**LEGANCE**

SIMMONS & SIMMONS



FILIPPO BENINTENDI, GUENDALINA CATTI DE GASPERI, FILIPPO INNOCENTI  
CRISTIANA VISCO, RICCARDO PAGANIN

## LAWYER OF THE YEAR PRIVATE EQUITY

ILARIA ANTONELLA BELLUCO  
*CBA*

MARCO MURATORE  
*Simmons & Simmons*

**PAOLO NASTASI**  
*Allen & Overy*

GIULIO POLITI  
*Freshfields*

CRISTIANA VISCO  
*Legance*



PAOLO NASTASI E IL TEAM

## LAW FIRM OF THE YEAR PUBLIC LAW

**BERTACCO RECLA & PARTNERS**

DELOITTE LEGAL

DENTONS

LEGANCE

MOLINARI AGOSTINELLI



MATTEO RINALDI, LARA BONOLDI, VALERIA BOSCOLO FIORE, ELISA CARLONI  
MARIA GRAZIA BUONANNO, FRANCESCO ROVETTA, SILVIA MARCELLI  
FEDERICO FINAZZI, ANTONIO CARLINO

## LAWYER OF THE YEAR PUBLIC LAW

JACOPO NARDELLI  
*Bird & Bird*

FRANCESCO ROVETTA  
*Bertacco Recla & Partners*

ALESSANDRO SALZANO  
*L&B Partners*

**SEBASTIANO BERARDINO SANTARELLI**  
*Deloitte Legal*

GIACOMO TESTA  
*Legance*



## LAW FIRM OF THE YEAR REAL ESTATE

---

ALLEN & OVERY

CASTALDIPARTNERS

DENTONS

**FLOWLEX**

SIMMONS & SIMMONS



ALESSANDRO TESTA, ALESSANDRO GUARINO

## LAWYER OF THE YEAR REAL ESTATE

---

**TERESA AMMIRABILE**  
*Freshfields*

EMANUELA FUSILLO  
*DWF*

CAMILLE GIBERT  
*Castaldi Partners*

ADRIANO NOCERINO  
*Simmons & Simmons*

ALESSANDRO TESTA  
*FlowLex*



## LAW FIRM OF THE YEAR STARTUP

---

GIANNI & ORIGONI

**LEADING LAW**

LEGANCE

STARCLEX

WITHERS



MARIO DONADIO, VITTORIO CORELLI, STEFANO FLAMMINI

## LAW FIRM OF THE YEAR TAX

---

CBA

CHIOMENTI

DENTONS

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

**MCDERMOTT WILL & EMERY**



MIRKO STIEFFEL, CLAIRE SHIELDS, CHANTAL DEVECCHI, UELI HENGARTNER

## PROFESSIONAL OF THE YEAR TAX

---

MATTEO CHINAGLIA  
*Dentons*

CAMILLA COMINELLI  
*Bird & Bird*

**MAURIZIO FRESCA**  
*Chiomenti*

GIUSEPPE MAZZARELLA  
*McDermott Will & Emery*

RICCARDO VACCARO  
*Gianni & Orioni*



## LAW FIRM OF THE YEAR TAX M&A

---

FOGLIA & PARTNERS

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

LEGANCE

MCDERMOTT WILL & EMERY

**RUSSO DE ROSA ASSOCIATI**



**PROFESSIONAL OF THE YEAR TAX  
M&A**

---

**MATTEO CARFAGNINI**  
*Foglia & Partners*

MAURIZIO FRESCA  
*Chiomenti*

ANDREA GALLIZZOLI  
*Gatti Pavesi Bianchi Ludovici*

GIUSEPPE MAZZARELLA  
*McDermott Will & Emery*

NICOLA NAPOLI  
*Legance*



**LAW FIRM OF THE YEAR WHITE  
COLLAR CRIME**

---

BANA AVVOCATI ASSOCIATI

CHIOMENTI

DENTONS

HERBERT SMITH FREEHILLS

**STUDIO LEGALE LOGRILLO**



MONICA GALLI, VALERIA LOGRILLO, SOFIA MONZANI, DAVIDE TUPPUTI

**BEST PRACTICE DEBT CAPITAL  
MARKETS**

---

**IRENE SCALZO**  
*Chiomenti*



**BEST PRACTICE FASHION, DESIGN  
& LUXURY**

**MASSIMO BAGHETTI**  
*Studio Legale Jacobacci & Associati*



**NOTARY FIRM OF THE YEAR**

BUSANI & PARTNERS - THE ITALIAN  
NOTARIES

**LEADING LAW**

MASCAGNI | STUDIO NOTARILE  
MILANO NOTAI  
ZNR NOTAI



**NOTARY OF THE YEAR**

STEFANIA ANZELINI  
*Milano Notai*

**DAVIDE MASCAGNI**  
*Mascagni | Studio Notarile*

FEDERICO MOTTOLA LUCANO  
*ZNR Notai*

GIACOMO RIDELLA  
*Busani & Partners - The Italian Notaries*

ALBERTO VADALÀ  
*Leading Law*



# Parità di genere tra compliance, sostenibilità e cambiamento culturale. Le scelte dei piccoli passi

di gabriella ferraro\*



**AVV:** “...Prendi una donna, trattala male, lascia che ti aspetti per ore...”

**LMM:** Avvocato! Cosa sta cantando?

**AVV:** Che domande...  
è il manifesto della mia generazione: Teorema!

**LMM:** Avvocato, ne abbiamo già discusso, dovrebbe aggiornare questa sua playlist.

**AVV:** Non mi sento pronto, troppi ricordi...

Tra qualche settimana compirà un anno dalla sua entrata in vigore la UNI/PdR 125:2022 più conosciuta come: Certificazione per la Parità di Genere.

Da qui lo spunto per qualche riflessione.

Partiamo da quello che ci raccontano i dati. È stato da poco pubblicato il rapporto Censis sullo stato dell'avvocatura italiana, su basi fornite dalla Cassa Forense. La situazione della rappresentanza femminile

nel settore, in termini di reddito, posizioni apicali e voglia di “mollare tutto” è, come sempre, drammatica, anche se qualcuno legge nei dati alcuni deboli segnali di miglioramento rispetto al passato.

Non migliore però è la situazione che si registra nel settore corporate. Risale a qualche giorno fa, infatti, anche la pubblicazione del report Consob in tema di governance delle corporation. A fine 2022 il 43% degli incarichi di amministrazione nelle società quotate è esercitato da una donna, record storico! Questo avviene per effetto della legge Golfo Mosca che prevede che i due quinti dell'organo amministrativo non siano occupati da uomini. Ma, sono ancora troppo poche le donne ai vertici; nel 2% dei casi amministratrice delegata e nel 4% presidente.

Questi dati cosa ci raccontano? In pochissime parole che la parità di genere ha delle chance di realizzazione solo se una legge ce lo impone. Lo trovo disarmante.

Non si evince da nessuna parte, o almeno io non riesco a trovarne evidenza, una volontà di cambiamento reale che ci porti, da qui a breve, a disinteressarci dell'argomento “genere” e lo sostituisca con uno più affascinante quale, ad esempio, la scelta di quali KPI di merito professionale e griglia di competenze dovremmo utilizzare per assumere o far crescere una risorsa all'interno di un contesto organizzativo.

Ma da qualche parte bisogna pur cominciare per cambiare le regole del gioco; sappiamo bene

che tutti i viaggi, anche quelli più incredibili, iniziano sempre con un primo piccolo passo. La prima volta che ho letto la prassi UNI/Pdr 125:2022 è proprio questo che ho pensato, che fosse un piccolo primo passo che, però, avrebbe potuto portare ad una grande e meravigliosa rivoluzione culturale e organizzativa soprattutto perché, se è vero che chi si certifica gode di alcuni vantaggi, è pur vero che certificarsi è assolutamente una scelta volontaria.

Come si introduce la Certificazione, quali siano i passi (KPI) per ottenerla, e quali i vantaggi fiscali e di altra natura per chi si certifica, è argomento (spero) noto e comunque reperibile sul [sito del ministero](#).

Quello che è più interessante capire, in questa sede, è se uno studio legale dovrebbe valutare questa opportunità e perché? A oggi solo due studi legali in Italia hanno avuto l'ardire di certificarsi coinvolgendo nel processo di certificazione sia il personale di staff sia i professionisti tutti, le aziende invece sono più di 300. Questo dato in qualche modo conferma quello che abbiamo detto in apertura, il settore legale su questi temi è in netto ritardo rispetto al mercato delle aziende.

Un altro aspetto da considerare è che le sei aree di indagine e valutazione della prassi costringono ad andare molto in profondità all'interno delle organizzazioni per quanto attiene l'analisi dei processi, negli studi spesso inesistenti, la pianificazione della comunicazione interna, argomento ancora poco

valorizzato dalla maggior parte degli studi di matrice italiana, la pertinenza delle scelte strategiche in termini di Equality, Diversity and Inclusion, quanti studi possono dichiarare di aver anche solo un piano strategico di medio lungo periodo?

Lavorare e impegnarsi per l'ottenimento della Certificazione per la Parità di genere deve però andare oltre quello che potremmo definire un approccio di tipo difensivo: metto ordine, scrivo due policy, faccio il minimo indispensabile per essere compliant e prendo un bollino.

Certificarsi dovrebbe essere una opportunità per iniziare una gentile ma potente rivoluzione, seguendo strategie di tipo distintivo; parto con il mettere ordine, misuro i gap e disegno un remediation plan. E ancora, mi interrogo sul tema del cambiamento culturale, coinvolgo tutti i miei stakeholder, interni ed esterni, inizio un processo virtuoso che mi garantirà nel medio e lungo periodo un reale vantaggio competitivo.

Sì, la certificazione è in effetti un potente strumento di marketing per il posizionamento dello studio perché ci rende autentici e coerenti nel parlare di certi temi e ci permette di rispondere alle diverse, e sempre più centrali, aspettative dei nostri clienti e dei nostri collaboratori su questo tema che, non a caso, rappresenta l'obiettivo numero 5 dell'agenda 2030 delle Nazioni Unite, ma questa è un'altra storia. 

\*Sxolè



# FINANCECOMMUNITY

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

CAMBI DI POLTRONA

---

TREND DI MERCATO

---

NEWS DALLE BANCHE/FONDI/SGR

---

ADVISOR FINANZIARI

---



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



[www.financecommunity.it](http://www.financecommunity.it)

# FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

## NEXT EDITION

13-17

NOVEMBER 2023

MILAN 5<sup>th</sup> EDITION

The global event for the finance community

FOUR SEASONS HOTEL • VIA GESÙ 6/8 • MILAN

Platinum Partners

CHIOMENTI

Legance

Gold Partners



Linklaters

Sponsor



MEDIOBANCA

Nextalia

#financecommunityweek    

For information: [helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com) • +39 02 36727659

## recruitment



La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana n. 3 posizioni aperte, segnalate da **n. 1 studio legale**:

### **I professionisti richiesti sono n. 3 Avvocati**

Le practice di competenza comprendono: diritto societario / crisi d'impresa, litigation, litigation / recupero crediti

Per future segnalazioni scrivere a:

[vincenzo.corrado@lcpublishinggroup.com](mailto:vincenzo.corrado@lcpublishinggroup.com) e [ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com](mailto:ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com)

## SLM – STUDIO LEGALE MARCHIONNI & ASSOCIATI

1

**SEDE:** Trento

**POSIZIONE APERTA:** Avvocato

**AREA DI ATTIVITÀ:** diritto societario / crisi d'impresa

**NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI:** 1

**BREVE DESCRIZIONE:** SLM, studio legale trentino in forte espansione, ricerca avvocato da inserire stabilmente nella organizzazione della sede di Trento.

Richiesta esperienza (minimo 3/5 anni) in materia di diritto commerciale/societario e crisi d'impresa. Il professionista selezionato opererà in affiancamento al socio fondatore nella gestione di operazioni di M&A, restructuring e consulenza a società di primaria importanza e relativo contenzioso giudiziale, nella prospettiva di subentro progressivo nel ruolo di responsabile del dipartimento. Costituisce titolo preferenziale un'ottima conoscenza dell'inglese giuridico parlato e scritto. Compenso fisso adeguato rispetto alle competenze possedute e in linea con quanto riconosciuto sulle piazze di Milano, Roma, Padova; compenso variabile da concordare. Ottime prospettive di progressione carriera e riconoscimento di ruolo apicale. Disponibilità ad alternanza tra presenza in studio e smartworking.

**RIFERIMENTI:** [mp@slm.tn.it](mailto:mp@slm.tn.it)

2

**SEDE:** Trento

**POSIZIONE APERTA:** Avvocato

**AREA DI ATTIVITÀ:** litigation

Numero di professionisti richiesti: 1

Breve descrizione: SLM, studio legale trentino in forte espansione, ricerca avvocato da inserire stabilmente nella organizzazione della sede di Trento.

Richiesta esperienza (minimo 3/5 anni) nella gestione di pratiche giudiziali (civili) e conoscenza della procedura avanti la Corte di Cassazione. Il professionista selezionato opererà dapprima in affiancamento a due soci e quindi in autonomia nella gestione della clientela assegnata.

Compenso fisso adeguato rispetto alle competenze possedute e in linea con quanto riconosciuto sulle piazze di Milano, Roma, Padova; compenso variabile da concordare. Ottime prospettive di progressione carriera e riconoscimento di ruolo apicale. Disponibilità ad alternanza tra presenza in studio e smartworking.

**RIFERIMENTI:** [mp@slm.tn.it](mailto:mp@slm.tn.it)

3

**SEDE:** Trento

**POSIZIONE APERTA:** Avvocato

**AREA DI ATTIVITÀ:** litigation / recupero crediti

**NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI:** 1

**BREVE DESCRIZIONE:** SLM, studio legale trentino in forte espansione, ricerca avvocato da inserire stabilmente nella organizzazione della sede di Trento.

Richiesta esperienza (minimo 2 anni) nel recupero crediti bancario e/o assicurativo e contenzioso giudiziale civile generale. Il professionista selezionato opererà dapprima in affiancamento a due soci e quindi in autonomia nella gestione della clientela assegnata.

Compenso fisso adeguato rispetto alle competenze possedute e in linea con quanto riconosciuto sulle piazze di Milano, Roma, Padova; compenso variabile da concordare. Ottime prospettive di progressione carriera e riconoscimento di ruolo apicale. Disponibilità ad alternanza tra presenza in studio e smartworking.

**RIFERIMENTI:** [mp@slm.tn.it](mailto:mp@slm.tn.it)



## Food Finance

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

a cura di eleonora fraschini\*

\*Per segnalare operazioni per questa rubrica scrivere a [eleonora.fraschini@lcpublishinggroup.com](mailto:eleonora.fraschini@lcpublishinggroup.com)

Il settore food si conferma dinamico, con un particolare focus sui comparti della panificazione e dei lievitati. Aksia attraverso la partecipata Valsa Group, punto di riferimento del settore della pizza e dei surgelati, ha infatti acquisito Menchetti Food. Morato ha poi annunciato il suo ingresso nel capitale di La Spiga Food, attiva nel mondo della pinsa. Dolciaria Acquaviva infine, attiva nei lievitati surgelati, ha ricevuto da Cdp un finanziamento da 6 milioni di euro.

# Aksia Group, con la partecipata Valsa Group, acquisisce Menchetti Food

Aksia Capital V, fondo gestito da Aksia Group Sgr (guidata dal managing partner **Marco Rayneri**), annuncia l'acquisizione, attraverso la partecipata Valsa Group, di Menchetti Food, veicolo all'interno del quale è stato conferito il ramo di business dedicato ai prodotti surgelati di Panificio Menchetti. Quest'ultima è una realtà italiana specializzata nella produzione e commercializzazione di pizza, pinsa e focaccia per i settori retail e food service.

Menchetti Food rappresenta la quarta operazione di add-on perfezionata dal fondo Aksia Capital V. Grazie alla strategia buy and build adottata, il fondo ha progressivamente integrato realtà d'eccellenza con business complementari e ha dato vita a Valsa Group, attiva a livello internazionale nel segmento pizza, pinsa e snack freschi, surgelati e temperatura ambiente. Il gruppo opera attraverso i marchi Valpizza, La Pizza+1, Megic Pizza, Ghiottelli, Forno Ludovico e Tuscanya Bakery.

Valsa Group è stata assistita da EY per la due diligence finanziaria e gli aspetti ESG; dallo studio legale e tributario Russo De Rosa Associati per le materie fiscali; da De Luca & Partners per gli aspetti giuslavoristici; da **Francesco Cartolano** e **Matteo Acerbi** dello studio legale Giliberti Triscornia e Associati per gli aspetti legali; e da **Massimo Bertoni** in qualità di buy-side advisor.

Il finanziamento dell'operazione è stato organizzato e strutturato da Crédit Agricole Italia, banca agente, e Intesa San Paolo, assistite

dallo Studio Legale Dentons. Inoltre, Equita Capital Sgr, assistita dallo Studio Legale Gattai Minoli e Partners, ha sottoscritto per intero un prestito obbligazionario.

Panificio Menchetti, che ha reinvestito nell'operazione, è stato assistito da **Riccardo Carraro** e **Paola Ravenna** di Adacta Studio Associato per gli aspetti legali, da **Luigi Attardo Parrinello** per l'attività di sell-side advisory e dagli Studi Commerciali **Giancarlo Rossi** – **Fabrizio Giuliani** per gli aspetti contabili e societari. Il notaio **Arrigo Roveda** ha assistito le parti durante il closing.



MARCO RAYNERI

# Morato entra nel capitale di La Spiga Food: tutti gli advisor

Morato, player di riferimento del mondo della panificazione guidato da **Stefano Maza**, entra nel capitale di La Spiga Food, azienda pioniera nel portare in Gdo la vera pinsa romana cotta a legna, con una quota del 55%.

**Luciano Spigone** e **Egisto Palmitesta**, soci fondatori di La Spiga Food, continueranno a detenere una quota di partecipazione del 45%, con ruolo nel consiglio di amministrazione della società collaborando nella realizzazione del business plan pluriennale.

I soci di La Spiga Food si sono avvalsi della consulenza come advisor finanziario di Oaklins Italy, società controllata da Banca Akros, gruppo Banco Bpm con il managing

director **Paolo Russo** e dell'analista **Nicholas Bolzoni**. Per l'assistenza legale e fiscale sull'operazione, si sono avvalsi di Moire Associati con il responsabile M&A **Piero Pizzingrilli** (partner) e **Gianluca Bartolomei**.

Morato Group si è avvalso di Giliberti Triscornia e Associati per l'assistenza e la due diligence legale sull'operazione, seguita da **Federico Fischer** e **Camilla Peri**, mentre si è avvalso per la due diligence finanziaria di Deloitte Financial Advisory, sotto la guida del partner **Luca Zesi**, e per la due diligence fiscale di STS Deloitte, sotto la guida del m&a tax partner **Giorgio Orlandini**.



POLO RUSSO

# Da Cdp sei milioni per la crescita di Dolciaria Acquaviva

Cassa Depositi e Prestiti ha siglato due accordi di finanziamento, per un totale di sei milioni di euro, per sostenere le iniziative di sviluppo in Italia di Dolciaria Acquaviva, un gruppo che racchiude diverse realtà italiane storiche attive nella produzione e commercializzazione di prodotti da forno surgelati.

I nuovi investimenti saranno finalizzati ad aumentare la capacità produttiva e il miglioramento del posizionamento competitivo della società, prevalentemente nel mercato nazionale, attraverso investimenti a supporto della capacità produttiva, attrezzature e implementazioni nell'ottica di una crescita sostenibile dell'impresa.

L'operazione è coerente con le priorità di intervento individuate dalle Linee Guida

Strategiche relative al sostegno alle filiere strategiche come previsto dal Piano 2022-2024 di Cdp, con l'obiettivo di contribuire alla crescita dei settori chiave del Made in Italy. Con un fatturato di oltre 100 milioni di euro e più di 200 dipendenti, Dolciaria Acquaviva è un'azienda italiana con quarant'anni di storia, specializzata nella produzione e commercializzazione di prodotti da forno surgelati, sia dolci (tra cui cornetti, fagotti, biscotti, dessert e sfoglie) che salati (tra cui pane, focacce, pizzette e snack). Dolciaria Acquaviva può contare su strutture commerciali dirette e indirette che presidiano il mercato nazionale e internazionale di Ho.Re. Ca. e Modern Trade, nonché sulle capacità produttive dei suoi quattro stabilimenti situati sul territorio italiano.





# Aceto Ponti.

## Come si evolve la cultura del gusto

---

Trainato dalla quinta generazione, nel 2022 il Gruppo ha registrato un fatturato di 120 milioni. Investire ancora nella sostenibilità e crescere all'estero sono gli obiettivi raccontati a MAG dal Ceo Giacomo Ponti

di letizia ceriani

## «All’aceto viene riconosciuto un fortissimo carattere di italianità. Prodotto in Italia, per il 92% viene esportato»

Quella di **Ponti** è una tradizione che va avanti da cinque generazioni. Dal 1787, il Gruppo si muove per diventare leader a livello internazionale nella produzione di aceti, sottaceti e sottoli, condimenti e sughi pronti. Imperitura ed efficace la cultura aziendale, la cultura del gusto. Che significa: impegno totale verso la qualità, rispetto per la genuinità della materia prima, e uno sguardo sempre attento alla tecnologia, all’automazione e all’innovazione.

“Giovannino dell’aceto” – così veniva soprannominato **Giovanni Ponti** – fonda l’azienda nel lontano 1787 a Sizzano, nel novarese. La passione per l’aceto viene poi trasmessa al figlio Antonio e poi di figlio in figlio fino ad arrivare ai giorni nostri. Ponti racconta una grande tradizione immersa nella contemporaneità e una vocazione aziendale estremamente personale. Per questo, ancora oggi alla sezione di ricerca

e sviluppo è dedicata una grande attenzione, in quanto «naturale evoluzione della passione per la sperimentazione di nuovi sapori, nel solco della tradizione», tradizione che rivive all’interno dell’azienda.

Con una superficie totale 150mila mq e una capacità di imbottigliamento giornaliero di 450mila bottiglie al giorno, oggi il Gruppo svetta sulla produzione mondiale dell’aceto di vino e dell’aceto balsamico di Modena (che è certificato IGP dal 2009). Con cinque unità produttive nazionali, a Ghemme, Casier (TV), Vignola (MO), Anagni (FR), e Paesana (CN), e due filiali in espansione in Francia e in America, Ponti è anche Società Benefit dal 2021, e si impegna a creare una filiera sempre più corta, veloce e sostenibile, puntando su persone, innovazione e storytelling. Tra le parole d’ordine – entrate ormai nel modus vivendi dell’azienda -, tracciamento, efficienza e valorizzazione del territorio.

Giacomo Ponti, ceo di Ponti, nonché presidente di Italia del Gusto, presidente del Gruppo Aceti di Federvini e vicepresidente del Consorzio Aceto Balsamico di Modena, ha svelato a MAG le ultime novità nate dalla solida vision aziendale.

**Partiamo dalle novità. Il nuovo aceto di riso 100% italiano si inserisce all’interno di un piano strategico legato a un’innovazione tutta sostenibile. Quali sono i progetti più recenti**



### sotto questo aspetto?

Sicuramente l'aceto di riso è una novità nell'offerta di Ponti, è un'ottima proposta perché prima non avevamo questo tipo di referenza. Si tratta in realtà di un prodotto antichissimo, di origine asiatica, prodotto a partire da un riso raccolto a 40 chilometri di distanza dal nostro stabilimento di Ghemme. È un riso di alta qualità che non viene venduto in quanto nella normale movimentazione i chicchi si rompono o si rovinano e diventano quindi scarti. Utilizzando questa materia prima, otteniamo il nostro aceto di riso.

### Un esempio di economia circolare, quindi.

Esatto, è un riso piemontese che viene reimpresso nella filiera e riutilizzato per ottenere un altro prodotto. Per noi è un esempio virtuoso di economia circolare a chilometro zero. Un'altra novità è il nostro aceto di mele al 100% italiano che, da settembre 2022, ha ottenuto la certificazione di filiera totalmente integrata, a partire dalle mele fresche intere. Dalla scansione del QR code presente su tutte le nostre bottiglie tramite smartphone, si possono ottenere molte informazioni relative alle mele, sulla loro provenienza, la tipologia, il momento della raccolta. In poche parole, tracciabilità completa,

dal meleto alla bottiglia.

### Le mele dove vengono raccolte?

Le mele provengono dalla piana di Saluzzo, sono raccolte a meno di 60 chilometri dallo stabilimento di prima trasformazione di Paesana (CN). Produciamo il sidro e lo trasformiamo poi in aceto di mele. La filiera è quindi completa e resa trasparente dalla blockchain, unica nel nostro settore e ancora piuttosto rara anche in altri.

### Molto spesso le cattive condotte sono dovute a cattive abitudini...e capita spesso che proprio i brand storici – soprattutto quelli a conduzione familiare – si trovino impreparati a sconvolgere intere prassi produttive per diventare più sostenibili. Qual è l'esperienza di Ponti?

Da questo punto di vista, ci sentiamo all'avanguardia. Già dal 2015 redigiamo il bilancio di sostenibilità e ci siamo posti degli obiettivi precisi, che riguardano governance, persone e ambiente, e ogni anno li raggiungiamo. Tutte le nostre energie provengono da fonti rinnovabili e certificate, per esempio, ormai da una dozzina d'anni. Stiamo anche lavorando all'installazione di un parco fotovoltaico sopra ai nostri stabilimenti





che dovrà soddisfare circa il 35% dei nostri fabbisogni energetici. Abbiamo grande attenzione per le persone che lavorano con noi e per i territori che coltiviamo.

### Parliamo di promozione del brand. Quali sono i punti di forza di Ponti?

Abbiamo un'acetaia a Vignola unica nel suo genere sia in termini di bellezza che in termini di qualità delle botti in cui vengono maturati i nostri aceti balsamici di Modena. L'aceto è un prodotto di eccellenza italiano e viene esportato in tutto il mondo. L'aceto balsamico pesa molto sull'export...

### Di quanto?

Circa l'80%. E questo è dovuto al fatto che per ottenere il prodotto utilizziamo mosti di primissima qualità, l'aceto di vino è tutto prodotto internamente, e teniamo molto alla qualità del legno di maturazione. Solo così si può ottenere un prodotto eccellente. Ha una storia millenaria localizzata a Modena, vero, ma il gusto è universalmente conosciuto, riconosciuto e apprezzato, abbinandosi benissimo alle cucine di tutto il mondo.

### L'aceto è anche molto italiano...

All'aceto viene riconosciuto un fortissimo carattere di italianità. Nella sua totalità è prodotto in Italia, tra Modena ed Emilia, ma per il 92% viene esportato.

**Ponti è un marchio storico che possiede un'importante capacità produttiva. A livello di fatturato, qual è stato l'andamento del 2022?**

Abbiamo concluso il 2022 con un fatturato di circa 120 milioni e prevediamo una crescita del 4% per l'anno prossimo.

### Quali obiettivi intendete raggiungere?

I nuovi progetti legati al prodotto, innanzitutto. Contiamo poi di espanderci e crescere all'estero dove ad oggi abbiamo due filiali – una a Parigi e una a New York – dove pensiamo di poterci consolidare. In Italia rimaniamo leader di mercato, mantenendo il 40/45% delle quote. 🇮🇹

**«Nel futuro contiamo di espanderci e crescere all'estero dove abbiamo due filiali – a Parigi e a New York. In Italia abbiamo il 40/45% del mercato»**



LUCA CUZZIOL

# «Raccontiamo i terroir e la storia dei vini». Il mondo di Luca Cuzziol

**Cuzziol Grandi Vini seleziona e distribuisce vini e prodotti gastronomici in Italia e nel mondo. Con un catalogo di 130 aziende, nel 2022 segna un fatturato di 24 milioni.**

**MAG incontra il fondatore**

di letizia ceriani

**Luca Cuzziol** dal 2015 seleziona e distribuisce vini di qualità dall'Italia e dal mondo. Oggi l'azienda, di cui Cuzziol detiene il 75%, Luciano Benetton il 12,5% e la Bruno Paillard il 12,5%, conta 137 aziende vitivinicole, di cui 46 italiane e 91 estere. «Espressione del terroir e grande qualità», questa la mission aziendale.

Cuzziol GrandiVini nasce nel gennaio 2015 come naturale evoluzione di Cuzziol, azienda creata alla fine degli anni '50 da Renzo Cuzziol dedicata alla distribuzione di petroli e al commercio di bevande. Negli anni l'azienda si evolve cedendo il ramo d'azienda dei petroli fino a diventare, nei primi anni '2000, una società per azioni con soci i tre fratelli Grazia, Giuseppe e Luca. Cuzziol GrandiVini nasce con l'intento di costituire un sistema strategico di sviluppo su tutto il territorio nazionale poggiata su una rete commerciale preparata ed estesa, sulla partecipazione a eventi mirati firmati Cuzziol, sulla presenza ai grandi eventi del mondo enologico.

«Il compito del selezionatore di vini, dove sono sempre di più quelli traducono le specificità del terroir, non è per nulla semplice, ma – racconta Cuzziol – occorre essere in prima persona al centro del processo aziendale di selezione». Insieme ai produttori, Cuzziol GrandiVini cerca di disegnare una linea di crescita, un accompagnamento che spesso finisce per superare l'aspetto più commerciale e anticipa i trend del mercato facendo «rete».

Cuzziol GrandiVini ha chiuso il 2022 con un fatturato di oltre 24 milioni di euro, registrando una crescita del +16% sull'anno precedente. Con un team di 27 persone, l'azienda opera attraverso oltre 6.800 clienti su tutto il territorio nazionale per un totale di circa 2,2 milioni di bottiglie consegnate nel 2022.

**MAG ha incontrato Luca Cuzziol, fondatore e amministratore unico di Cuzziol Grandi Vini. Se dovesse descrivere l'identità dell'azienda Cuzziol, quali tratti sottolineerebbe?**

La nostra è un'azienda che cerca di portare i singoli terroir e quello che esprimono sul mercato. Né più né meno cerchiamo di essere

**«Sull'Italia abbiamo all'attivo 160 agenti che a loro volta sono supportati da 5 area manager e 5 back office commerciali. L'intersezione è fondamentale»**

dei selezionatori avendo chiaro in testa la radice e il messaggio che ogni singolo produttore ha da dire. Si tende a fare una valutazione legata a quello che di più insito c'è in una proposta, contestualizzandola. Noi viviamo di prodotti che compriamo e vendiamo e cerchiamo di farlo al meglio.

**Questo cosa comporta?**

Se dovessimo inserire un brand di Borgogna, risulterebbe più facile che lanciare un'area vitivinicola meno conosciuta. Questo significa



a volte correre dei rischi, ma programmando il progetto il risultato, con tempi più o meno diversi, arriva.

**Siete specializzati su alcune zone vinicole in particolare?**

La nostra proposta è ad oggi maggiore per numero di aziende estere, e dunque i nostri maggiori sforzi sono ora sull'Italia. Ultimamente abbiamo cercato di valorizzare, la produzione abruzzese che nella compagine nazionale mancava. Stiamo anche cercando di migliorare la proposta toscana, aggiungendo le etichette che riteniamo essere più interessanti al momento. In generale, cerchiamo sempre di anticipare le tendenze del mercato. Come è accaduto con la Valle d'Aosta dieci anni fa e come è accaduto più recentemente con la zona dell'Etna.

**La selezione di Cuzziol comprende più di 130 aziende, di cui più della metà sono internazionali, comprese America, Africa e Nuova Zelanda...come avviene la selezione?**

Della selezione si occupano due ragazzi, entrambi sotto i 30 anni, e seguono rispettivamente Italia ed Estero. Nel momento in cui non si facesse la ricerca e non si proponessero cose nuove, sicuramente si perderebbe l'interesse nei nostri confronti. Cerchiamo sempre di aggiornarci cercando nuove proposte. Oggi, l'interesse nei confronti del vino è aumentato molto e i consumatori spesso comprano direttamente dal produttore. Noi abbiamo il compito di fornire dei contenuti che abbiano delle radici profonde, ponendoci nel passaggio intermedio. Facciamo dialogare produttore e consumatore.

**Uno dei vostri claim è "fare sistema"? Che cosa intende?**

La grossa difficoltà che si trova oggi in questo settore così dinamico è fare sì che tutte le parti e tutti gli attori siano in qualche modo legati. Dobbiamo proporre territori interpretati da grandi produttori ma fare sì che questi produttori parlino la nostra stessa lingua. Non possiamo pensare di navigare in un contesto in cui le voci siano slegate. Noi in primis dobbiamo quindi assumere la filosofia del produttore e avere anche nel caso il coraggio di rinunciarvi, se avesse le idee completamente diverse. Purtroppo,

nell'attuale contesto la gestione delle risorse umane sta diventando sempre più complessa.

**Cioè?**

Per gestire l'Italia abbiamo all'attivo 160 agenti che a loro volta necessitano di 5 area manager e di 5 back office commerciali. E ovviamente c'è poi un coordinamento della direzione vendite. Sta diventando complesso, insomma, ma è anche giusto che sia così considerando i nostri numeri. Tutte le varie parti però devono lavorare insieme perché il motore non giri a vuoto. Questo significa anche che tutte le parti devono avere una propria ragion d'essere, mantenendo una certa intersezione.

**La vostra selezione conta oggi più di 100 aziende, le zone di riferimento vanno dall'Italia alla Francia alla Nuova Zelanda. Quali sono i criteri di scelta delle cantine? Le porto l'esempio del Sudafrica, inserito**

**«La sfida è quella di saper leggere il mercato, arrivando in anticipo sulle proposte. Non si deve smettere di fare ricerca»**





nell'ultimo anno; è una regione che ha sempre fatto vino, in quanto colonizzata dagli olandesi e poi controllata dai tedeschi a metà dell'800. Il Sudafrica ha però sempre proposto vini molto diversi dalla cultura europea e dalla cucina italiana. Fino agli anni '80 produceva Pinotage che è un tipo di vino che in Italia non funzionava, e uno Chenin molto grasso. Non era perciò ritenuto interessante, se non per la quota esotica.

#### **Cosa è cambiato?**

Oggi, invece, siccome il mercato si sta spostando verso il Pinot Nero, ne abbiamo assaggiati di tutto il mondo e fra questi ce n'è stato uno sudafricano molto interessante. La cantina è gestita da una giovane coppia sui trent'anni. Sono partiti da una produzione casalinga e pian piano si sono ingranditi. Ci hanno intrigato molto, erano nuovi e freschi, e li abbiamo scelti.

#### **Quanto influisce il cambiamento climatico?**

Da più di cinque anni, noi abbiamo fatto una scelta. Calzante l'esempio del Chianti. Fino a dieci anni fa, i vini più tosti erano a Radda, nella parte alta di Siena, per intenderci, mentre i vini che avevano più mercato erano i vini nella provincia più a Sud. Nel 2018, abbiamo deciso di creare una segmentazione di offerta della zona scegliendo di creare una territorialità dell'offerta, dalla più classica, a una più conosciuta fino a un genere totalmente diverso, più fresco. Oggi inserire un'azienda della parte sud del Chianti

può sicuramente dare dei vini che col tempo avranno delle problematiche... direi quindi che la cognizione del cambiamento climatico c'è, anche nel consumatore...a volte un po' esagerata, ma è innegabile che stia dando i suoi effetti.

#### **Quali sono i principali cambiamenti che il settore sta vivendo post pandemia?**

La pandemia ha creato uno spartiacque rispetto a quella che è la vendita. Anni fa, i vini venduti al supermercato erano considerati vini di bassa qualità, agli antipodi rispetto a quelli venduti al ristorante. Oggi ci sono wine corner di tutto rispetto e con ottime proposte. È un canale come un altro, secondo me. E l'online è andato a sopperire il ruolo che non viene non più svolto dalle enoteche. Attraverso contenuti digitali, spiegando con interviste sui social, si fa moltissimo; una volta era l'enotecario a spiegare la storia di un vino. La pandemia ha anche cambiato molti aspetti legati al consumo. È aumentato il consumo fuori casa, e vanno per la maggiore vini da aperitivo o apericena come bianchi e bollicine.

#### **E la maggiore sfida oggi?**

Per chi fa il mio mestiere, sicuramente la sfida è quella di saper leggere il mercato, arrivando in anticipo sulle proposte. Non si deve smettere di fare ricerca. In qualsiasi settore la staticità non porta a nulla. Bisogna sempre calarsi nel tempo presente per cercare di capire il futuro.



**Il mercato del vino oggi è in fermento e l'Italia si conferma protagonista sia come distributore che come produttore. Come si posiziona Cuzziol sul mercato?**

Cuzziol sul mercato ha un taglio molto legato all'horeca tradizionale. La ristorazione pesa probabilmente tra il 75 e l'80% dei volumi, mentre il resto è dato da attività alberghiere ed enoteche o altri. Non facciamo la Gdo, non perché contrari, ma perché abbiamo un'offerta catalogo che non ci permette di lavorare in quell'ambito, avendo nel nostro portfolio aziende medie e piccole. Siamo un'azienda che pur avendo una serie di offerte abbastanza nuove, rimane legata al canale tradizionale anche se con interpreti giovani e "nuovi".

**Avete anche un sito e-commerce?**

Non abbiamo un e-commerce per un discorso di disponibilità del prodotto. Avendo 130 produttori, tenendo conto che all'anno vendiamo circa 2,5 milioni di bottiglie, non abbiamo la disponibilità adatta a questo mercato.

**Dal 2015 la crescita è stata molto rapida e nel 2022 ha registrato un fatturato di oltre 24 milioni, segnando una crescita del 16% sull'anno precedente.**

È vero che la pandemia ha in qualche modo aiutato le aziende del settore distributivo. Io faccio parte di Società Excellence, il gruppo che tiene insieme i venti migliori distributori italiani e ho notato che per noi tutti in un certo senso la pandemia ha giovato.

**Cosa vi aspettate da questo 2023?**

Quest'anno prevediamo un aumento dovuto innanzitutto al rialzo dei listini causato dall'inflazione. Sarà marcato per alcuni, e meno per altri. Il nostro bilancio previsionale va più o meno tra i 27 ed i 29 milioni, anche se oggi è ancora difficile fare previsioni precise. In teoria, quindi, il 2023 dovrebbe chiudersi più o meno sulla stessa idea del 2022. Presumo l'incremento possa essere tra il 10 ed il 15% ma l'importante è che vengano mantenuti gli stessi investimenti, e che l'Ebit sia stabile.

**Quanto pesa l'export sul fatturato?**

Praticamente zero perché salvo un paio di catene alberghiere di fascia alta, servite su richiesta di qualche produttore, operiamo solo in Italia.

**Quali sono le zone che si stanno più svegliando in questo momento?**

Ad oggi, in Francia, lo Champagne quest'anno probabilmente arriverà all'apice dei volumi e del fatturato ma dovrà stabilizzarsi dal 2024 in poi. La domanda sta leggermente rallentando visti i costi alla bottiglia. La Borgogna è ad oggi la parte estera più ricca, per prezzo medio di fatturato. Stiamo assistendo a una salita del mercato simile a quella della moda. Sicuramente sta riprendendo la zona del Rodano, scendendo fino alla Provenza che produce rosati buonissimi.

**In Italia, invece?**

In Italia l'Etna sta raggiungendo risultati impreveduti e la Sicilia in generale sta recuperando molto. Stiamo notando anche un leggero risveglio qualitativo della Puglia, ma in genere quasi tutte le aree sanno raccontarsi. Il risveglio in Italia dura da circa quindici anni. Non ci sono grandi effetti modali, ma più delle piccole nicchie emergenti. Come il Timorasso, per esempio, nei dintorni di Milano. I vini e i consumi vanno sempre contestualizzati.

**Obiettivi futuri?**

Decisamente quello di completare una serie di aree che oggi non sono rappresentate, per avere un'offerta più variegata e profonda. Come le dicevo, noi siamo sempre aperti a nuove proposte, analizzando in profondità per anticipare il mercato indovinando cosa potrebbe essere interessante. 🍷

# CFO AWARD

*dedicato a Romano Guelmani*

**INVIA LA CANDIDATURA O CANDIDA UN CFO**

ENTRO IL 30 GIUGNO 2023

Sono aperte le candidature alla settima edizione del CFO Award.

Il Premio è aperto a tutti coloro che svolgono compiti di responsabilità nelle funzioni amministrazione, finanza, controllo di gestione, pianificazione e *internal auditing* di aziende italiane.

E' suddiviso in 4 categorie, CFO di società non quotate, CFO di società quotate sul mercato Euronext Growth Milan (EGM) di Borsa Italiana, CFO di società quotate sul mercato Euronext Milan (EM) di Borsa Italiana e CFO di società ELITE.

La partecipazione potrà avvenire mediante autocandidatura o candidatura da parte di terzi.

## Tavole della legge

# Terrammare, angolo di Sicilia in zona Brera

di letizia ceriani

Ricreare un ambiente dove l'accoglienza fosse sovrana. La vocazione di **Terrammare**, squisitamente siciliana, riempie gli spazi, progettati dagli architetti siculi di **Dark2**, rivive nelle ceramiche fatte a mano di Cerruto di Modica, nel calore dei piatti. La tavola stessa esalta l'effetto materico degli elementi, ripresi nei colori del mediterraneo; la terra e il mare danno nome al locale.

Aperto nel 2020 da **Stefania Lattuca**, Terrammare vuole raccontare la Sicilia in un angolo di Milano, proponendo una cucina mediterranea ma con uno stile personale. Le

redini della cucina sono passate a gennaio scorso nelle mani della giovanissima chef **Giada Botarelli**, oggi ventiquattrenne.

La tradizione sicula viene rivista in chiave moderna e impreziosita da elementi esotici e contemporanei. In carta, è disponibile un menu degustazione, un autentico viaggio in Sicilia, alcuni piatti signature della tradizione siciliano – come l'arancina, la pasta alle sarde e la paranza – come anche alcuni piatti omaggio a Milano. Fanno molta gola anche i freschissimi plateau di crudi, antipasti, primi e secondi. Notevoli anche i piatti vegetariani.





Partiamo con il benvenuto dello chef, un tripudio della Trinacria: sarda in beccafico da intingere in una salsa allo yogurt, una corposa caponatina mignon, un morbido calamaro alla griglia su crema di piselli e nero di seppia. Ad accompagnare il momento, non possono mancare le panelle con una crema emulsionata al lime, acidula al punto giusto. Versato in un piattino, olio siciliano biologico da degustare con il pane ai cereali di loro produzione, servito tiepido, e fragranti grissini.

Come entrée assaggiamo la delicatissima capasanta, glassata in ristretto di cicale, sormontata da scaglie di katsuobushi (ottenuto grattugiando filetti di tonnetto essiccati), e l'insalatina di mare tiepida, presentata a mo' di spiedino – ma senza spiedo – con riduzioni ai piselli e al mirtillo, arricchita da fiori edibili. Bellissimo alla vista, è un vero e proprio inno ai mari del Sud.

Immane nel percorso i primi piatti. Goloso, cotto al dente, ben presentato, lo spaghettono burro, alici e gambero rosso crudo. Ultima portata salata, il polpo alla brace, elegantemente avvolto in una salsa di burrata e 'nduja, presente anche in polvere, con maionese alla riduzione di acqua di polpo. Piatto completo, saporito e per nulla scontato. Consigliatissimo anche il "pollo ficatum", con mais soffiato, crema di patate e pancetta croccante.

I dolci intimano a sbizzarrirsi. *Estote parati*, amanti del cannolo: quello di Terrammare è sottile, assume sembianze coniche attraversando però tutti i gusti del tipico dolce in maniera più che originale, il pistacchio è a lato e il candito è una sottile fetta di arancia glassata. Il dolce amaro tipico dell'isola è ben raccontato dallo zabajone sifonato – che richiama un po' le più recenti rivisitazioni del tiramisù – che nasconde a sorpresa agrumi e crumble di nocciola. Per i più voluttuosi, il dessert che indaga le varie consistenze del pistacchio; intenso e identitario.

Non è da meno la cantina, selezionata attentamente da Stefania Lattuca, che ineggia al terroir dell'isola, e completa con bianchi, rossi e bollicine da tutta Italia. La cucina ci saluta con un ottimo calice di malvasia accompagnato da cioccolato di Modica, praline al latte ripiene di mandarino e fondenti ai frutti di bosco. Terrammare raccoglie e scalda cuore e stomaco e si posiziona, come prezzi e servizio, tra i ristoranti di pesce validi nel panorama milanese. 🍷

TERRAMMARE - VIA GIUSEPPE SACCHI, 8, 20121 MILANO - 02 4140 2774



# FOODCOMMUNITY

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

IL BUSINESS DEGLI CHEF E PRODUTTORI

APPROFONDIMENTI

SCENARIO ECONOMICO DEL SETTORE FOOD

INTERVISTE AI PROTAGONISTI

FATTURATI DEGLI CHEF

NEWS SUL MONDO FOOD & BEVERAGE  
CON APPROCCIO ECONOMICO



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



[www.foodcommunity.it](http://www.foodcommunity.it)

10<sup>th</sup> Edition  
**SAVETHEBRAND**

PUBLISHING GROUP  
**LC**

BY FOODCOMMUNITY

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

**03.07.2023**

18.45

FOUR SEASONS HOTEL - VIA GESÙ 6/8 - MILAN

**PROGRAMMA**

**18.45** Accredito

**19.00** TAVOLA ROTONDA: **"Made in Italy. I nuovi scenari del food business"**

**INTERVENGONO \***

**Luigi Garavaglia**, Partner, *Biscozzi Nobili Piazza*

**Alberto Gennarini**, Founding and Managing Partner, *Vitale*

**Stefania Radoccia**, Managing Partner Tax & Law, *EY Italia*

**Claudio Stefani**, CEO, *Acetaia Giusti*

**MODERA**

**Eleonora Fraschini**, Journalist, *Financecommunity*

**19.45** Premiazioni

**20.30** Standing dinner

Partners

\*panel in complemento



#SaveTheBrand   

For info: [ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com](mailto:ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com) - 02.36727659

## Lo spuntino

# La forza di un meme: il caso della pasta liscia

di giuseppe salemme



ASCOLTA  
IL PODCAST

I Nickelback sono una rockband canadese nata nel 1995 e che ha riscosso un notevole successo tra la fine degli anni '90 e l'inizio degli anni 2000. Probabilmente li conoscerete tutti, anche senza saperlo. Un po' per l'iconico timbro vocale di

Chad Kroeger, cantante e chitarra solista del gruppo; poi perché alcuni loro brani come Someday, Photograph e How you remind me sono degli evergreen nella categoria delle cosiddette power ballads, e si sentono molto spesso in giro, tra radio e playlist varie, ancora oggi, a molti anni di distanza dalla loro uscita. Ma li conoscete soprattutto perché i Nickelback, fin dalla metà degli anni 2000, sono un meme. E il meme in questione è quello per cui sarebbero "la peggior band al mondo". Non c'è un vero motivo: i loro dischi non saranno i più osannati dalla critica, ma non sono nemmeno i più disprezzati (su quel versante, band di tendenza come Maneskin o Greta Van Fleet hanno preso di recente bastonate peggiori di qualsiasi disco dei Nickelback nella storia); negli anni hanno vinto anche diversi premi, e non sono neanche male dal vivo. Semplicemente, da un certo momento in poi, quando si doveva trovare, magari come termine di paragone, un qualcosa che rappresentasse il fondo del barile in un qualsiasi ambito, il corrispettivo musicale di quel qualcosa erano i Nickelback. I meme funzionano così: sono un "elemento culturale che si propaga, per imitazione, da un individuo a un altro". Non c'è un motivo



Continuo a guardare questa foto fatta prima al supermercato e penso al fatto che il grande sconfitto da questo virus sono le penne lisce che agli italiani fanno cagare pure quando sono presi dal panico e si preparano all'apocalisse.



preciso. Semplicemente, un gruppo di persone più o meno ampio, in un determinato momento nel tempo, trova quella cosa divertente, figa o condivisibile. E crea una narrazione, che si allarga sempre di più, spesso anche in maniera inconsapevole e acritica.

Fortunatamente, i Nickelback non hanno mai mostrato di soffrire più di tanto questa cattiva fama immotivata, né ne hanno risentito particolarmente. Continuano a fare dischi, a suonare in giro, e la gente continua ad ascoltarli: su Spotify hanno attualmente circa 15 milioni di ascoltatori mensili.

Ma non tutti i meme lasciano indenni i loro protagonisti. E un esempio di *meme gone wrong* ce l'abbiamo a tavola (o meglio, non ce l'abbiamo): mi riferisco alla tanto bistrattata pasta liscia.

Sarò diretto: la pasta liscia è migliore di quella rigata. Lo so, è un'opinione largamente minoritaria (quella più *mainstream* è ben rappresentata dall'immagine qui di fianco). Ma non temete, ho degli argomenti a sostegno di questa folle tesi: sono per lo più tutti racchiusi in una puntata di Report andata in onda il 2 novembre 2020.

Siamo in piena pandemia, e solo qualche mese prima i supermercati erano stati presi d'assalto per la paura che il lockdown lasciasse l'Italia senza scorte alimentari. Ebbene, molti notarono che anche in quel contesto "apocalittico", con interi reparti saccheggianti e scaffali per lo più vuoti, i pacchi di penne lisce, sigarette erano rimasti praticamente invenduti. Il giornalista di Report indaga allora sull'origine di questo disprezzo, e scopre una frattura netta: mentre i normali cittadini sostengono di preferire la pasta rigata in quanto "trattiene meglio il sugo", gli chef e i produttori di pasta fanno fronte comune per difendere la superiorità della pasta liscia. I motivi, riassunti. In primis, la pasta rigata "al dente" sarebbe sostanzialmente una chimera irraggiungibile, dato che il suo spessore irregolare non ne permetterebbe una cottura uniforme. Inoltre, le sommità delle righe si dissolverebbero durante la cottura, "inquinando" l'acqua di cottura con i loro amidi. Infine, sarebbe falso anche il mito della rigatura che permette di trattenere più sugo.

Conterebbe molto di più, a tal fine, la qualità del prodotto: in particolare, la trafilatura in bronzo (piuttosto che quella in teflon) sarebbe più che sufficiente a dotare anche la pasta liscia della rugosità necessaria ad amalgamarsi alla perfezione con qualsiasi tipo di condimento. Ovviamente qui non si giudicano le preferenze alimentari di nessuno, e chi preferisce la pasta rigata è libero di continuare a mangiarla; magari ora con la consapevolezza che, almeno secondo gli intenditori, non sarà mai cotta a puntino.

Se invece queste rivelazioni vi hanno convinto a (ri)provare la pasta liscia, ho delle brutte notizie per voi: è diventata pressoché introvabile, almeno nei supermercati del Nord Italia. Gli stessi pastifici che ne decantano la superiorità hanno smesso di produrla, dato che i consumatori hanno smesso di comprarla. È la forza dei meme, di cui le classiche penne lisce potrebbero essere cadute vittime. 🍝



# MimēmaG

a cura de Il Praticante Medioevale\*

**Quando arriva l'ennesimo assignment e il Partner ti ci trascina dentro nonostante le altre 700 scadenze che già hai...**





# 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](mailto:info@iberianlegalgroup.com)

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on





LC PUBLISHING GROUP



# MAG

IL QUINDICINALE DIGITALE GRATUITO

DEDICATO ALLA BUSINESS COMMUNITY

## In ogni numero:

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

## Follow us on



## Search for MAG on



### N.202 | 12.06.2023

Registrazione Tribunale di Milano  
n. 323 del 22 novembre 2017

#### Direttore Responsabile

nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.com

#### con la collaborazione di

giuseppe.salemma@lcpublishinggroup.com  
michela.cannovale@lcpublishinggroup.com  
letizia.ceriani@lcpublishinggroup.com  
eleonora.fraschini@lcpublishinggroup.com

#### Hanno collaborato

ilaria iaquinta, claudia la via

#### Graphic Design & Video Production Coordinator

francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.com

#### Design Team and Video Production

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

#### Group Market Research Director

vincenzo.rozzo@lcpublishinggroup.com

#### Market Research Executive

guido.santoro@lcpublishinggroup.com  
elia.turco@lcpublishinggroup.com

#### Market Research Team

bruna.maciel@lcpublishinggroup.com  
amr.reda@lcpublishinggroup.com

#### CEO

aldo.scaringella@lcpublishinggroup.com

#### General Manager and Group HR Director

stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.com

#### Group Communication and Business Development Director

helene.thierry@lcpublishinggroup.com

#### Group CFO

valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

#### Senior Legal Counsel

beatrice.azzolini@lcpublishinggroup.com

#### Events & Sales Coordinator

silvia.torri@lcpublishinggroup.com

#### Events Assistant

ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

#### Junior Events Assistant

michela.chierchia@lcpublishinggroup.com

#### International Project & Conference Manager

anna.palazzo@lcpublishinggroup.com

#### Communication & Social Media Department

alice.prattisoli@lcpublishinggroup.com  
martina.vigliotti@lcpublishinggroup.com

#### Marketing & Sales Supervisor

chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

#### Sales Coordinator

vincenzo.corrado@lcpublishinggroup.com

#### Direttore Responsabile

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

#### Account Executive Brazil, Iberian and LatAm Markets

amanda.castro@iberianlegalgroup.com

#### Legalcommunity CH

mercedes.galan@lcpublishinggroup.com

#### Legalcommunity MENA

suzan.taha@lcpublishinggroup.com

#### Amministrazione

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

#### Servizi Generali

marco.pedrazzini@lcpublishinggroup.com

#### Per informazioni

info@lcpublishinggroup.com

#### Editore

LC Publishing Group S.p.A.  
Sede operativa:  
Via Savona, 100 - 20144 Milano  
Sede legale:  
Via Tolstoj, 10 - 20146 Milano  
Tel. 02.36.72.76.59  
[www.lcpublishinggroup.com](http://www.lcpublishinggroup.com)