

Angelini Ventures

Il futuro è il biotech: parla Paolo di Giorgio

Ipo

Tutti i numeri
dell'Euronext Growth Milan

Consulenza

3DoTS avvicina le pmi italiane al Nasdaq

Dati

Private Equity Focus,
in collaborazione con Aifi e Pem

Il digitale dolce di AideXa

Il co-founder Roberto Nicastro racconta a MAG la strategia della banca che in tre anni ha erogato 670 milioni di credito alle pmi, con particolare focus sulle microimprese

Cartoline



Mercato M&A: tengono i volumi con più di 1.200 operazioni nel 2023

Il mercato m&a italiano chiude uno dei suoi anni più complessi sotto il peso dell'incertezza che è stato il tratto dominante a tutti i livelli: macroeconomico, geopolitico e sui mercati finanziari.

Nel 2023 sono state concluse **1.219 operazioni** (-4% rispetto alle 1.271 operazioni dello stesso periodo dello scorso anno) per un controvalore di circa **28 miliardi di euro**, in calo del 68% rispetto al 2022, quando il controvalore è risultato pari a circa 86,4 miliardi di euro (controvalore su cui incidevano diversi mega-deal come il delisting di Atlantia per circa 12,7 miliardi di euro e l'operazione Autostrade per l'Italia per circa 8,0 miliardi di euro).

Il 2023 è stato caratterizzato da uno scenario geopolitico molto complesso, non soltanto per il protrarsi del conflitto russo-ucraino, ma anche per lo scoppio della guerra israelo-palestinese in Medio Oriente con conseguenze sui prezzi delle materie prime, in particolare gas e petrolio. Inoltre, le politiche restrittive, attuate tramite un progressivo innalzamento dei tassi di interesse, hanno portato ad un rallentamento significativo di alcune importanti economie soprattutto in Europa. Tutto ciò si è tradotto nella chiusura di pochi grandi deal e, di conseguenza, in una forte contrazione dei controvalori sul mercato m&a.

Per **Max Fiani**, partner Kpmg e curatore del rapporto m&a, «il mercato m&a segna una frenata, in particolare sul segmento dei grandi deal, che aveva caratterizzato gli ultimi due anni. I controvalori subiscono una contrazione di circa il 68%. Tengono bene i volumi, in termini di numero di transazioni chiuse, grazie ad operazioni di mid-market nei settori consumer e industrial, tipici del Made in Italy e all'attivismo delle imprese familiari italiane, che proseguono nei processi di internazionalizzazione, spesso già avviati». 📈

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



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.



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



JANUARY

- Legalcommunity Energy Awards Milan, 25/01/2024

FEBRUARY

- Legalcommunity Finance Awards Milan, 08/02/2024
- Iberian Lawyer Sustainability Summit - Spain Madrid, 29/02/2024
- Iberian Lawyer Labour Awards Madrid, 29/02/2024

MARCH

- Iberian Lawyer Inspiraw Madrid, 07/03/2024
- Financecommunity Fintech Awards Milan, 14/03/2024
- Legalcommunity IP&TMT Awards Milan, 21/03/2024
- LC Sustainability Summit Milan, 26/03/2024
- LC Sustainability Awards Milan, 26/03/2024

APRIL

- LC Inspiraw Italia Milan, 09/04/2024
- Legalcommunity Tax Awards Milan, 11/04/2024
- Iberian Lawyer Sustainability Summit - Portugal Lisbon, 16/04/2024

MAY

- LegalcommunityCH Awards Zurich, 16/05/2024
- Legalcommunity Forty under 40 Awards Milan, 23/05/2024
- Iberian Lawyer Legaltech Day Madrid, 30/05/2024
- Iberian Lawyer IP&TMT Awards Madrid, 30/05/2024

JUNE

- Legalcommunity Week Milan, 10-14/06/2024
- Legalcommunity Corporate Awards Milan, 12/06/2024
- Rock the Law Milan, 13/06/2024
- Iberian Lawyer Energy Day Madrid, 27/06/2024
- Iberian Lawyer Energy Awards Madrid, 27/06/2024

JULY

- Save the Brand - Foodcommunity Milan, 01/07/2024
- Italian Awards Rome, 04/07/2024

SEPTEMBER

- Legalcommunity Energy Day Milan, 12/09/2024
- Legalcommunity Labour Awards Milan, 19/09/2024
- Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards Madrid, 26/09/2024

OCTOBER

- Inhousecommunity Days Rome, 02-04/10/2024
- Legalcommunity Real Estate Awards Milan, 10/10/2024
- Inhousecommunity Awards Italia Milan, 17/10/2024
- Legalcommunity Marketing Awards Milan, 21/10/2024
- Inhousecommunity Days Switzerland Zurich, 24-25/10/2024
- Legalcommunity Litigation Awards Milano, 29/10/2024

NOVEMBER

- Iberian Lawyer Legal Day Madrid, 05/11/2024
- Iberian Lawyer Gold Awards Madrid, 05/11/2024
- Financecommunity Week Milan, 11-15/11/2024
- Financecommunity Awards Milan, 14/11/2024
- LegalcommunityMENA Awards Cairo, 21/11/2024

DECEMBER

- The LatAm Energy & Infrastructure Awards São Paulo, 11/12/2024

LEGEND

- Legalcommunity / LegalcommunityCH
- LegalcommunityMENA
- LegalcommunityWEEK
- Inhousecommunity
- Iberian Lawyer
- The Latin American Lawyer
- Financecommunity / FinancecommunityWEEK
- Foodcommunity
- LC

Sommario



11

AGORÀ

Hi.lex e RaffaelliSgreti insieme per un nuovo studio

19

BAROMETRO

Ipo di fine anno

25

Lipani, nuovo brand e progetti per la crescita

31

Pirola Pennuto Zei, una governance per il passaggio generazionale

47

Cocuzza, Eva Knickenberg – Giardina nuova managing partner

53

PedersoliGattai, incomincia da 3... anzi da 114

57

L'Asia fiscale

61

DIVERSO SARÀ LEI

Non è un Paese per ragazze cool

63

Monitorare i rischi di contenzioso? Lo fa solo l'11% delle aziende

71

OBIETTIVO LEGALITÀ

Accertare l'autenticità di un documento grazie alla "Forensic Document Examination"

79

3DOTS Capital Advisory avvicina il Nasdaq alle pmi

83

Tutti i numeri dell'Euronext Growth Milan

87

Private Equity Focus

93

Angelini Ventures: il futuro è il biotech

99

FOOD FINANCE

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

105

TAVOLE DELLA LEGGE

Mater Bistrot, naturalmente radical funky

109

Calici e pandette
Quartara 2018, viva il vino e viva la libertà!

111

LO SPUNTINO

Il ritorno di Lundini

113

MIMEMAG



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



LEGALCOMMUNITYMENA

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

LEGAL MARKET IN MENA AREA

DEAL ADVISORS

PRIVATE PRACTICE LAWYERS

RUMORS & INSIGHTS

LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS

MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS

IN-HOUSE LAWYERS



Follow us on



www.legalcommunitymena.com

Agorà

Hi.lex e RaffaelliSegreti insieme per un nuovo studio



Secondo quanto MAG è in grado di anticipare, gli studi legali Hi.lex e RaffaelliSegreti hanno finalizzato un accordo per la loro integrazione. Le due realtà hanno dato vita a un nuovo studio, che si chiamerà Hi.lex & RaffaelliSegreti, attivo nell'assistenza alle imprese sia in ambito giudiziale che stragiudiziale. Il nuovo studio può contare su una struttura di 20 professionisti, di cui sei soci: **Maurizio Traverso, Emanuela Ferro, Emanuele Breggia, Andrea Raffaelli, Domenico Segreti e Francesco Fulgoni**. Le aree di consulenza alla clientela coprono gli ambiti del contenzioso giudiziale ed arbitrale, nazionale ed internazionale, del corporate M&A, del diritto amministrativo e del diritto del lavoro. Tra i diversi settori, lo studio ha un particolare focus sull'energy.

Con il merger è stato avviato un lavoro per un nuovo brand che identifichi il progetto. «Siamo molto soddisfatti di questa aggregazione che ci permette di rafforzarci qualitativamente in ambito corporate avviando un percorso di crescita per la quale faremo attenzione a possibili lateral hire anche alla luce delle nuove dinamiche di mercato che richiedono competenze, track record ma anche trasversalità dei servizi e dimensioni adeguate a gestire contenziosi e operazioni complesse», afferma Maurizio Traverso. «L'aggregazione tra le due realtà – ha affermato Domenico Segreti – nasce da una visione comune sul mercato, dalla voglia di continuare a crescere e investire su una consulenza che sia di qualità e caratterizzata dai solidi valori che ci accomunano e che hanno rappresentato la premessa su cui lavorare e crescere insieme».

Vodafone, ad Antonio Corda anche la direzione della comunicazione

Nuove responsabilità in Vodafone Italia per **Antonio Corda**, che ha assunto la carica di corporate communication directo, che si aggiunge così a quella di direttore affari legali e affari esterni. L'avvocato riporta direttamente all'amministratore delegato del gruppo, Aldo Bisio. Giurista con oltre venticinque anni di esperienza maturata soprattutto in aziende nel settore delle telecomunicazioni, è entrato in Vodafone Italia nel 2009. Ha ricoperto ruoli di crescente responsabilità fino ad assumere nel 2012 l'incarico di head of legal. In passato è stato general counsel del gruppo Tiscali.





ESPERTI LEGALI ON DEMAND

**Troviamo la risorsa legale perfetta
per le esigenze della tua azienda**

Temporary legal staffing

Siamo la prima società italiana dedicata esclusivamente al personale legale temporaneo per grandi aziende e studi prestigiosi. Individuiamo i professionisti specializzati per le vostre esigenze, fornendo soluzioni su misura.



SWOT Legal ti consente di gestire in modo flessibile l'attività assicurandoti le risorse legali necessarie per il tempo necessario.

Potrete **usufruire di nuove competenze legali specializzate, senza assumere dipendenti e sostenere costi fissi**, grazie alle nostre soluzioni di staffing on demand.

Avrete **visibilità e prevedibilità sui costi**.
Pagherete le risorse per il periodo che serve.

IN CASO DI NECESSITÀ, LA RISORSA IDEALE

Quando è utile SWOT Legal?

Abbiamo la risposta giusta per tutte le necessità e opportunità temporanee nel settore legale, ad esempio in questi casi:



Risorse extra

Avete la necessità di un numero più ampio di risorse legali, senza ricorrere all'assunzione.



Progetto speciale

State per intraprendere un progetto speciale che necessita di risorse dedicate per un periodo di tempo.



Assenza prolungata

Dovete sopperire ad un'assenza prolungata del personale legale (ad esempio per maternità, study leave, ecc).



Picco di lavoro

State affrontando un momento di sovraccarico di lavoro per le vostre risorse abituali.

Nomine in Deloitte Business Solution: Roberto Rocchi presidente, Lorenzo Fersurella ad

L'assemblea dei soci di Deloitte Business Solution per i prossimi quattro anni ha confermato **Roberto Rocchi** a presidente e ha nominato **Lorenzo Fersurella** nuovo amministratore delegato. Rocchi è equity partner dello Studio Tributario e Societario Deloitte. Ricopre anche la carica di presidente di Deloitte Business Solution, North South Europe e Deloitte Central Mediterranean Business Process Solutions Service Line Leader. Fersurella è equity partner di Deloitte Risk Advisory ed è il regulatory & legal support leader. È anche transformation leader di risk advisory in Deloitte Central Mediterranean e fa parte del Deloitte Central Mediterranean risk advisory leadership team.



In arrivo sei nuovi soci: via ad Alpeggiani Associati



Alpeggiani Studio Legale e i professionisti attivi nello stragiudiziale di Hi.lex danno vita ad Alpeggiani Avvocati Associati. Nello studio, fondato nel 1968 da **Giorgio Alpeggiani**, e composto da professionisti, formati in contesti differenti (practice internazionali, imprese, "boutique" legali, mondo accademico) entrano quindi sei nuovi soci. Secondo quanto comunicato dallo studio si tratta degli avvocati **Fabio Cappelletti**, **Marco Carbonara**, **Cristina Catalano**, **Luca Iaboni**, **Leonardo Proni** e **Francesco Torelli** e un gruppo di associate. Il team raggiunge il nucleo storico di soci formato da Giorgio Alpeggiani, **Francesco Beccaria**, **Niccolò Piccone**, **Eleonora Olivieri** e **Pietro Giorgetti**.

Andrea Parrella entra nella direzione affari legali di Stretto di Messina



Andrea Parrella è ora responsabile della direzione affari legali acquisti e compliance della società Stretto di Messina, concessionaria per la progettazione, realizzazione e gestione del collegamento stabile viario e ferroviario fra la Sicilia e la Calabria. L'avvocato ha lasciato nel 2023 l'ufficio legale di Leonardo, di cui è stato group general counsel dal 2014 dopo aver ricoperto il ruolo di general counsel di Ferrovie dello Stato e di head of legal and corporate affairs di Trenitalia. Ha inoltre maturato esperienza in Finmeccanica e presso l'I.R.I. – Istituto per la Ricostruzione Industriale.

FINTECHAWARDS

14 MARCH 2024

18.45	Check-in
19.00	Roundtable
19.50	Ceremony
20.30	Standing Dinner

Partner

 PedersoliGattai

MAGNA PARS
Via Forcella, 6 | Milan

Si scioglie Belvedere Inzaghi: nascono due nuove insegne



ANTONIO BELVEDERE

GUIDO ALBERTO INZAGHI

Dopo sei anni dalla fondazione, Belvedere Inzaghi & Partners annuncia lo scioglimento dell'associazione professionale e la contestuale fondazione di due distinti studi legali. Si tratta degli studi Inzaghi – SI e Blv – Belvedere & Partners.

Studio Inzaghi – SI conta un team di oltre 25 professionisti, di cui tre soci equity: oltre a **Guido Alberto Inzaghi**, si tratta delle avvocate **Ivana Magistrelli** e **Silvia Gnocco**, a cui si affiancano tre partner **Tommaso Fiorentino**, **Paolo Marensi** e **Carolina Romanelli**. Managing Partner è Inzaghi. Il professor **Alfonso Celotto**, ordinario di diritto costituzionale all'Università degli Studi di Roma Tre, è of counsel. BLV – Belvedere & Partners, invece, conta un team di oltre 20 professionisti guidati da **Antonio Belvedere** con i co-managing partner **Matteo Peverati** e **Simone Pisani**. Sono partner dell'associazione anche l'avvocato **Riccardo Marletta** e i nuovi colleghi **Francesco Boetto** e **Viviana Cavarra**.

«Belvedere Inzaghi & Partners ha raggiunto l'obiettivo di essere riconosciuto dal mercato come uno studio in grado di fornire ai propri clienti un'assistenza di altissima qualità e completa nel campo immobiliare – ha commentato Antonio Belvedere -. Negli ultimi mesi sono però emerse esigenze diverse rispetto alle strategie dello studio. E questa consapevolezza ci ha portato a concordare che non fosse più funzionale proseguire insieme un percorso comune e che fosse, quindi, più opportuno dar vita a due distinti studi legali». «Lo scioglimento dell'Associazione che ha dato vita a Belvedere Inzaghi & Partners e alla sua storia di successi è stata una decisione molto difficile – ha aggiunto Guido Alberto Inzaghi – ma, allo stesso tempo, è stato un passo necessario per consentire alle due entità risultanti di proseguire un percorso fruttuoso per entrambe, conservando immutati i sentimenti di amicizia e stima professionale reciproca».

SUSTAINABILITY AWARDS

LC PUBLISHING GROUP



SAVE THE DATE

26 MARCH 2024

MILAN

Media Partners



LEGALCOMMUNITY



FINANCECOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY



FOODCOMMUNITY

ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

Il team corporate finance di Kpmg si rafforza con due nuovi partner

Il team corporate finance di Kpmg, guidato da Silvano Lenoci, si arricchisce sul mercato italiano con la nomina di due nuovi partner: **Salvatore Giugliano** e **Alberto Niccolini**. Giugliano è entrato in Kpmg nel 2010 ed è stato nominato associate partner nel 2019. Segue incarichi di m&a nei settori financial services, fintech, insurtech e mobility. Niccolini è entrato nel gruppo nel 2003, diventando associate partner nel 2017. Si occupa prevalentemente di m&a in ambito consumer e industrial markets. Con le due nomine, il team arriva a un totale di 15 partner e 170 professionisti.



SALVATORE GIUGLIANO

ALBERTO NICCOLINI



McDonald's: Giorgia Favaro nuova ad per l'Italia

McDonald's Italia ha nominato **Giorgia Favaro** nuova amministratrice delegata, in sostituzione a Dario Baroni. La professionista assume così un ruolo di leadership chiave nel gruppo, che conta sul territorio italiano 680 ristoranti e 32.000 dipendenti. Entrata in McDonald's nel 2017, ha progressivamente assunto ruoli di maggiore responsabilità, inizialmente come direttrice marketing per l'Italia e poi per 12 Paesi europei. Nel 2023 è tornata in Italia come direttrice field dell'area Sud, ampliando la sua esperienza nel settore operations.

Arcano Partners amplia il team italiano

A quasi due anni dall'apertura della propria branch italiana, Arcano Partners, società indipendente di financial advisory specializzata nell'alternative asset management, rafforza il team Italia con l'ingresso, nel gruppo di lavoro guidato da Paule Ansoleaga Abascal, di **Paolo Stefani**, professionista con alle spalle due decenni di esperienza nel settore finanziario e del risparmio gestito in società come Candriam, Prometeia Advisor Sim e Franklin Templeton. Lavorerà alla crescita di Arcano Partners nel Sud Europa focalizzandosi su private equity, credit strategies, real estate, sustainable infrastructure e venture capital.





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



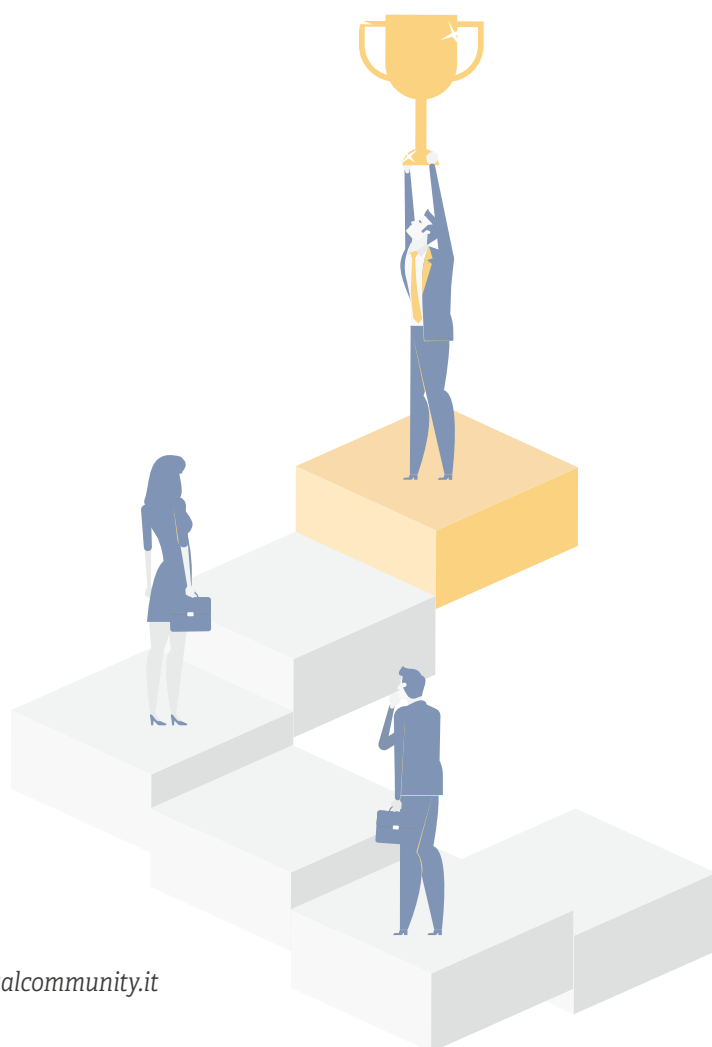
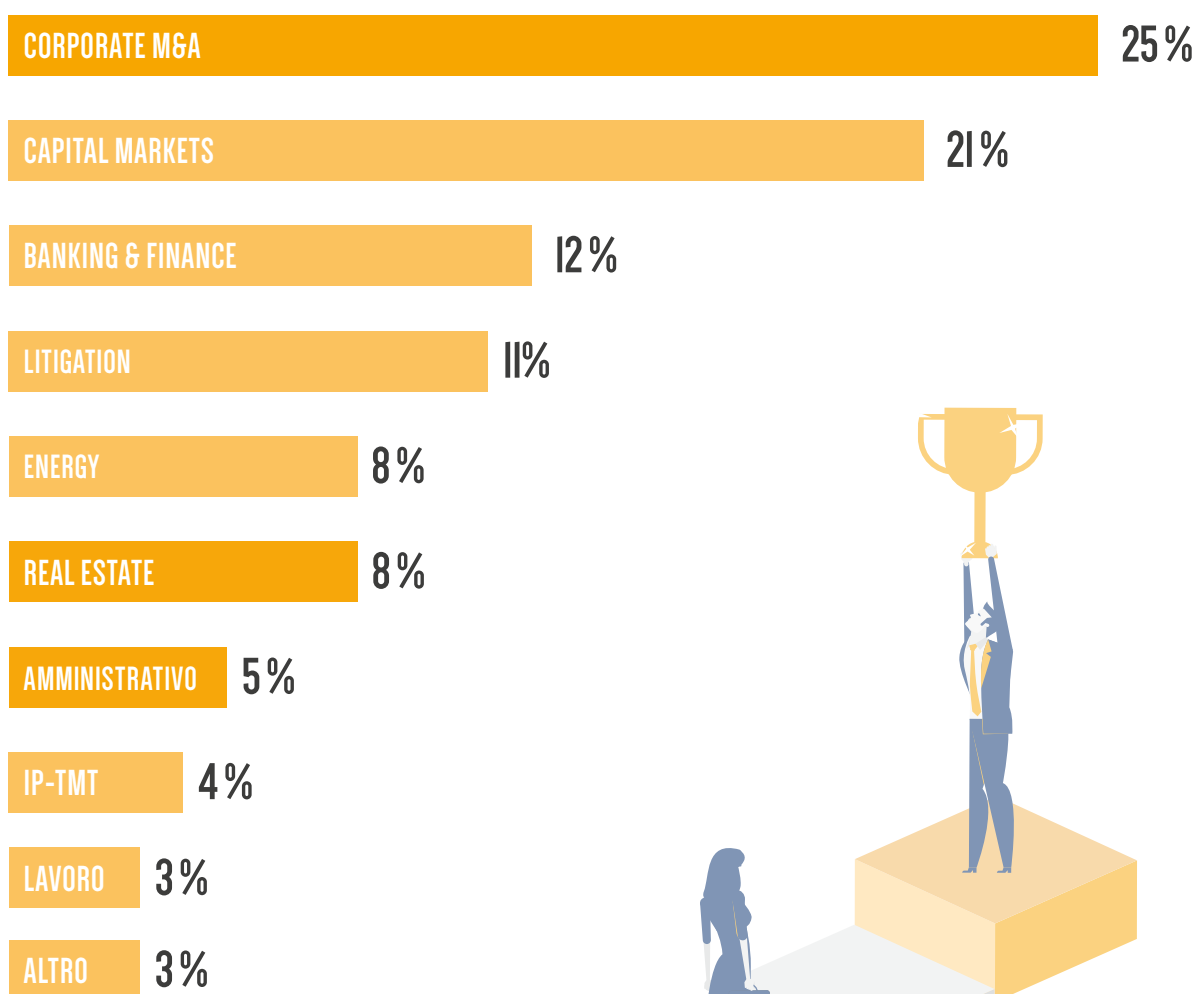
www.legalcommunity.ch

Il barometro

Ipo di fine anno



I SETTORI che tirano



Periodo dal 19 dicembre al 15 gennaio 2023. Fonte: Legalcommunity.it

BonelliErede e Advant Nctm nella quotazione di BolognaFiere

BonelliErede ha assistito Bper Banca, Euronext Growth Advisor e Global Coordinator, nel procedimento di ammissione alle negoziazioni delle azioni di BolognaFiere, tra i principali operatori fieristici internazionali, su Euronext Growth Milan, Segmento Professionale. Nell'ambito dell'operazione di quotazione è stata effettuata una raccolta complessiva 15 milioni di euro attraverso un aumento di capitale in opzione e il successivo collocamento della parte inopata, a un prezzo per azione di 1,25 euro e con una valorizzazione complessiva pari a circa 243,5 milioni.

Il team di BonelliErede è stato guidato dalla partner **Vittoria Giustiniani**, leader del Focus Team Equity Capital Markets, e composto dalle associate **Elena Venturini** e **Giulia Raffaelli** e da **Benedetta Sfoglietta** e **Federico Anania**.

Advant Nctm ha assistito BolognaFiere per i profili legali e fiscali dell'operazione di quotazione, con un team coordinato da **Sante Ricci** e **Andrea Iovieno** e composto



VITTORIA GIUSTINIANI



ELENA VENTURINI



GIULIA RAFFAELLI



SANTE RICCI



ANDREA IOVIEÑO

da **Arianna Guercini** e **Daniel Grande**, per i profili legali, e da **Guido Martinelli**, **Vincenzo Cantelli** e **Giusi Di Nicola**, per gli aspetti fiscali.

BolognaFiere è stata inoltre seguita da EY (società di revisione), PwC (consulente per la due diligence finanziaria, su CCN e sul SCG), IRTOP Consulting (investor & media relations advisor). Il cda della società ha nominato **Fabio Pericolini**, già cfo del gruppo, quale investor relations manager.

La practice

Quotazioni

Il deal

Ipo di BolognaFiere

Gli studi

BonelliErede, Advant Nctm

Altri advisor

EY, PwC, IRTOP Consulting

Il valore

15 milioni di euro

Legance deal counsel nell'ipo di Cloudia Research

Legance ha assistito Cloudia Research, società operante nel settore della trasformazione digitale con un'offerta specializzata in ambito Erp (Enterprise Resource Planning), nella procedura di ammissione alle negoziazioni delle azioni ordinarie e dei warrant su Euronext Growth Milan.

Il team di Legance è stato guidato dal partner **Giorgio Vanzanelli** e composto dagli associate **Marco Cardello**, **Emanuele Calì** e **Arianna Benvenuti**.

KT&Partners ha assistito Cloudia Research con un team composto da **Maria Teresa Di Grado** (vice president), **Valentina Zanoni** (senior analyst) e **Andrea Radice** (analyst).

L'ammissione alle negoziazioni su Euronext Growth Milan è avvenuta tramite un'operazione di aumento di capitale riservato a investitori qualificati italiani e investitori



GIORGIO VANZANELLI



MARCO CARDELLO



EMANUELE CALÌ



MARIA TERESA DI GRADO



VALENTINA ZANONI

professionali esteri a un prezzo di offerta pari a 1,90 euro per azione, per un controvalore complessivo di circa 4 milioni di euro (inclusivi dell'eventuale opzione greenshoe). L'operazione contempla un ulteriore aumento di capitale a servizio dell'emissione dei warrant denominati "Warrant Cloudia 2023-2025".

La practice

Quotazioni

Il deal

Ipo di Cloudia Research

Gli studi

Legance

Altri advisor

KT&Partners

Il valore

4 milioni di euro

Grimaldi Alliance con Simone per lo sbarco su Euronext Growth Milan

Grimaldi Alliance, con un team multidisciplinare composto da **Paolo Daviddi**, **Monica Ronzitti**, **Angelica Codazzi**, **Alessandra Braccio** per gli aspetti legali, **Francesco Pellone**, **Carlo Cugnasca**, **Fabrizia Pellone**, **Massimo Coppin** per la parte fiscale e da **Giovanni Maria Conti**, **Lorenzo Piccinini**, **Pellone Fabrizio**, **Gianluca Giurazza** per la parte di controllo di gestione ha curato lo sbarco in Borsa sul segmento Euronext Growth Milan della Simone.

Simone è una società attiva nel campo dell'editoria. È a capo dell'omonimo gruppo che conta al suo interno sei società: Simone, Editrice Ardea, Dike Giuridica, Il Gatto Verde Edizioni, Font Cafè e Libri e Professioni e un marchio, Edizione Simone, con oltre cinquant'anni di storia.

Per il processo di quotazione il Gruppo Simone è stata assistito da Integrae SIM in qualità di Euronext Growth advisor e global coordinator,



PAOLO DAVIDDI



MONICA RONZITTI



ANGELICA CODAZZI



FRANCESCO PELLONE



GIOVANNI MARIA CONTI

da Emintad Italy come financial advisor, Kpmg come società di revisione, da Adagio23 per la parte di auditor per i dati non contabili, dall'avvocato **Bruno Roberta** come consulente payroll, dallo studio Cerulli per gli aspetti giuslavoristici e infine da RSM Società di Revisione e Organizzazione Contabile in qualità di kid advisor.

La practice

Quotazioni

Il deal

Ipo di Simone

Gli studi

Grimaldi Alliance

Altri advisor

Integrae SIM, Emintad Italy, Kpmg, Adagio23

SEGUI I NOSTRI PODCAST

PUBLISHING GROUP
LC



LE INTERVISTE
SULL'ATTUALITÀ
DEL MERCATO
DEI SERVIZI LEGALI



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





DAMIANO LIPANI

Lipani, nuovo brand e progetti per la crescita

MAG incontra il fondatore dello studio che racconta l'attitudine collettiva raggiunta dal gruppo di professionisti. Il 2023? Si è chiuso con una buona crescita: fatturato nell'intorno dei 5 milioni

«Da almeno due anni siamo sempre più orientati a guardare alle industry piuttosto che alle practice. È il mercato che lo chiede»

Il nuovo anno si apre con una nuova brand identity per lo studio Lipani Catricalà & Partners che diventa Lipani. L'obiettivo della nuova immagine è riflettere i valori fondanti dello studio: etica, coesione, spirito di collaborazione, dedizione e orientamento al cliente. «Il progetto di rebranding – ha dichiarato **Damiano Lipani** – è necessario per comunicare la nostra nuova identità. È anche un segno tangibile della nostra attitudine ad affrontare le sfide di un mercato in continua evoluzione». MAG ha incontrato il fondatore dello per approfondire il discorso e in particolare per mettere in evidenza la progettualità che sta dietro questa svolta sul fronte del nome.

Come si chiude il 2023 e quali sono oggi i numeri dello studio?

In termini di risultato ci aspettiamo una crescita tra l'8 e il 10% e in termini di cifre dovremmo chiudere nell'intorno dei 5 milioni. Civile e contenzioso amministrativo sono stati i settori che hanno registrato gli incrementi maggiori. In termini di organico, invece, il 2023 si dovrebbe chiudere con circa 21 professionisti, senza considerare i praticanti, e sei persone di staff, per cui siamo abbastanza stabili. Trovare gente non è facile di questi tempi. E comunque fare certi numeri a sostanziale parità di perimetro mi sembra un buon risultato.

E per il 2024?

Guardando il prospettico, puntiamo a crescere sia in termini di fatturato sia in termini di organico con almeno due inserimenti nel civile e due nell'amministrativo. Stiamo anche cercando di rafforzare la squadra dell'antitrust, ma lì c'è un discorso particolare da fare.

Ecco, a proposito della vostra offerta: com'è strutturata?

Da almeno due anni siamo sempre più orientati

La curiosità

Il nuovo anno comincia con la Dakar

Tra i partecipanti alla gara di rally più iconica del mondo, quest'anno, c'è anche l'avvocato **Damiano Lipani** che percorrerà i chilometri di deserto della Dakar 2024 assieme al co-pilota **Stefano Crementieri** a bordo di una Mitsubishi Pajero Evolution, team 741, su cui fa bella mostra di sé il logo appena inaugurato dello studio Lipani. «La Dakar fa parte della nostra generazione. L'abbiamo vista nascere quando avevamo vent'anni, ma non abbiamo mai immaginato di poterla fare.

All'inizio del 2023, abbiamo pensato: "Perché non provare a fare qualcosa che non avremmo mai pensato fosse possibile?". E da lì abbiamo deciso di fare la Dakar. Siamo entrambi piloti e navigatori. Ci alterneremo, ma naturalmente Stefano è bravissimo a navigare, essendo un pilota di elicotteri».





LEGALCOMMUNITY
AWARDS

11th Edition
energy

25.01.2024

SUPERSTUDIO PIÙ – CENTRAL POINT
VIA TORTONA 27, MILAN

19.15 CHECK-IN
19.30 COCKTAIL
20.15 CEREMONY
21.00 STANDING DINNER

Sponsor

green  **arrow**
CAPITAL
The Alternatives Platform

#LcEnergyAwards 

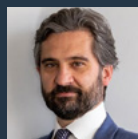
For info: ilaria.guzzii@lcpublishinggroup.com



Andrea Ancora
Head of legal and Corporate
Department
Sonfinter



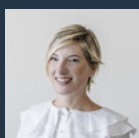
Edoardo Ascione
Responsabile Fiscale
Sorgenia



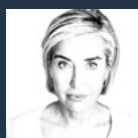
Umberto Baldi
General Counsel
Snam



Andrea Bartolini
Director – Head of Business
Development
Neoen Renewables Italia



Laura Belardinelli
General Counsel
Galileo



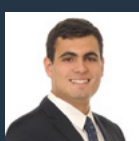
Barbara Benzonì
Responsabile Assistenza
Legale Mid-Downstream e
Chemicals Estero, *Eni*



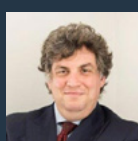
Gianluca Boccanera
Managing Director
NextEnergy Capital



Stefano Brogelli
Legal & Compliance Director
Axpo Italia



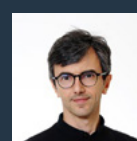
Marcello Caione
Group M&A Senior Advisor
Renera Energy



Valerio Capizzi
Head of Energy EMEA
ING Bank



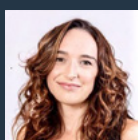
Vita Capria
Head of Legal & Corporate
Affairs
EF Solare Italia



Marcello Ciampi
Head of Legal Affairs
Tages Capital SGR



Raffaele Ciotta
Investment Director
Foresight Group



Michela Citterio
Legal director
Ecoprime Italia



Giuseppe Conticchio
Legal and Permitting
Manager, *Mytilineos*



Eugenio De Blasio
Founder & CEO
Green Arrow Capital Group



Nicola Di Agostino
Managing partner e founder
Etaren



Valerio Faccenda
Chairman and CEO
IBERDROLA



Fabio Fagioli
Group General Counsel
MAIRE



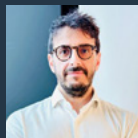
Claudia Fornaro
Managing Director
Co-Head Energy Team
Mediobanca



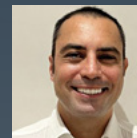
Pietro Galizzi
Head of Legal, Regulatory
and Compliance Affairs
Plenitude



Giuseppe Iadicola
Responsabile Sviluppo Eolico
e Fotovoltaico, *EDISON*



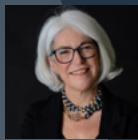
Francesco Maggi
Investment Director Europe,
Sosteneo Infrastructure Partners



Giuseppe Maronna
Head of Acquisition, Italy
Sonnedix Italia Servizi



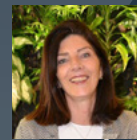
Roberto Massarenti
Head of Infrastructure
Finance – Italy, *Natixis*



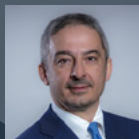
Germana Mentil
General Counsel
Italgas



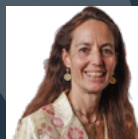
Andrea Navarra
General Counsel
ERG



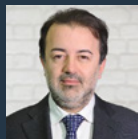
Angelica Orlando
Direttore Affari Legali,
Regolatori e segreteria
societaria, *Sorgenia*



Pietro Pacchione
Head of Project Development
and Asset Management,
Tages Capital SGR



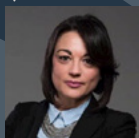
Ludovica Parodi
Head of Legal and Corporate
Affairs – Global Trading
Enel



Alberto Paturzo
Managing Director
Bluefield Partners LLP



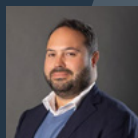
Federico Piccaluga
General Counsel
Duferco Group



Milly Supino
Managing counsel
Lightsource BP



Maurizio Telemetro
Finance & Facility
Management Director
E.ON Italia



Pedro Westerman
Senior European
Development Manager
Eku Energy



Luca Zerbo
Responsabile Project Finance
BANCO BPM

«Ci sono clienti che già da tempo ci chiamano “i Lipani”. È una cosa che ci piace e che penso esprima esattamente quello che siamo: uno studio collettivo»

a guardare alle industry piuttosto che alle practice. È il mercato che lo chiede. Essendo uno studio che affonda le proprie radici nel diritto amministrativo e nel civile, le industry di riferimento per noi sono collegate a queste aree di pratica. Penso alla pubblica amministrazione, penso al real estate, così come all'IT e all'energy.

Riguardo all'antitrust, invece, ha detto che merita un discorso ad hoc...

Sì. Noi qui abbiamo avuto un socio come Antonio Catricalà (venuto a mancare nel febbraio 2021, ndr) che è stato un maestro della materia ed è di fatto insostituibile nel senso che l'esperienza fatta con lui è chiaramente irripetibile. Quindi lo studio ha per il momento scelto di investire più su giovani professionisti che sull'innesto di altri profili consolidati, mantenendo sempre l'impegno alla qualità dell'assistenza.

Gli innesti nel civile e nell'amministrativo, invece, su che tipo di profili si orienteranno?

La nostra idea è di crescere internamente.

Abbiamo una buona forza attrattiva sulla fascia 30-40 anni. Ovviamente non possiamo dire e non diciamo assolutamente che escludiamo innesti di professionisti di maggiore seniority, però la scelta di fondo è di crescere non per linee laterali ma internamente. Questo perché crediamo che i giovani possano imparare e crescere con noi.

Prima però ha detto che trovare persone non è facile. In che senso?

Noi seguiamo progetti complessi e vediamo che la tendenza di molte persone giovani, sia per formazione sia per motivazione, è quella a non credere con convinzione nel proprio futuro. E questo si riflette molto sull'approccio al lavoro, all'impegno verso l'approfondimento e lo studio, e così via. Quindi, forse, la selezione da noi è un po' dura. Ma credo sia l'unico modo per mantenere un certo livello di qualità e di preservare la nostra identità.

Questo fa il paio con la scelta recente di lavorare al vostro rebranding. Decidere di chiamare lo studio “Lipani” e fare diventare questo nome un marchio, è stata una dichiarazione d'intenti molto netta...

Il marchio guarda al futuro sulla base delle origini dello studio. Siamo nati nel 1995 con il brand Lipani & Partners. Nel 2014, con l'arrivo di Antonio Catricalà abbiamo chiamato lo studio Lipani Catricalà in ossequio alla levatura del profilo del grande giurista. Adesso, a tre anni dalla scomparsa di Antonio, abbiamo dovuto in qualche modo rivalutare noi stessi. La scelta



di fondo è stata di andare avanti in maniera indipendente mantenendo la nostra tradizione.

E quindi?

Abbiamo fatto anzitutto un'analisi. Abbiamo deciso, anche con l'aiuto dei nostri comunicatori, che puntare su un nome di fantasia o su un acronimo non sarebbe stata una scelta vincente. Allora abbiamo cercato di valorizzare la percezione del mercato e anche la continuità della storia, concentrandoci su un elemento identificativo che fosse riconosciuto e riconoscibile. Lipani si è rivelato un elemento capace di racchiudere sia il messaggio di legame con le origini sia quello di proiezione al futuro. È stata una decisione rispetto a cui mi sono astenuto. Ma che è stata sposata con convinzione dai soci. Anche perché, come ci hanno fatto notare i nostri comunicatori, oggi il brand Lipani non identifica più solo una persona ma un gruppo di professionisti, un modo di lavorare e un certo livello di qualità del servizio. Abbiamo eliminato la dicitura & Partners proprio per questo: non c'è un professionista e i suoi partner, ma c'è un gruppo di persone che si rivedono in un brand condiviso. Ci sono clienti che già da tempo ci chiamano "i Lipani". È una cosa che ci piace e che penso esprima esattamente quello che siamo: uno studio collettivo.

E la governance?

Il rebranding ci porterà a lavorare anche su questo. Bisogna avere una visione sempre più moderna della professione. E fare spazio. Pensiamo a una condivisione del ruolo o delle responsabilità di gestione del managing partner.

Ne stiamo parlando e dal secondo semestre del 2024 ragioneremo concretamente di questo.

Roma è la vostra base d'elezione e di nascita, a proposito di radici. Milano però è una città in cui da alcuni anni avete stabilito una presenza che forse avrà bisogno di una maggiore stabilizzazione. Pensate a investimenti diretti nella città?

La presenza fisica è necessaria e comunque a noi piace. Io e Luigi Mazzoncini siamo settimanalmente presenti su Milano. È vero che il grosso del nostro gruppo di professionisti è su Roma, però la decisione che è stata presa e che si sta attuando è quella di prendere persone su Milano. Le prossime persone arriveranno qui dove peraltro abbiamo una sede di una certa importanza. Milano è stimolante, qui si fa un amministrativo industriale, seguiamo clienti legati alle infrastrutture, e alle istituzioni. Abbiamo fino a oggi realizzato un modello di presenza in continuità territoriale, ma pensiamo ad aumentare l'intensità della presenza anche perché i progetti che seguiamo qui sono di grande soddisfazione.

Quali saranno i maggiori fronti di operatività quest'anno?

Tra la fine del 2022 e il 2023 abbiamo puntato molto sui progetti legati al Pnrr. Noi sappiamo che almeno fino al 2026, ma io penso anche oltre, ci saranno molte attività legate agli sviluppi di quei progetti. Si pensi agli studentati, alle infrastrutture, o a progetti specifici come Arexpo. 🏠





MASSIMO DI TERLIZZI



LUCA OCCHETTA

Pirola Pennuto Zei, una governance per il passaggio generazionale

Lo studio ha nuovamente riformato le regole di gestione. Istituito il consiglio dei senior partner e un comitato esecutivo a cui verranno gradualmente trasferite le attività operative. MAG ne ha discusso con il presidente Di Terlizzi e il managing partner Occhetta

di nicola di molfetta

Consiglio dei senior partner

Massimo Di Terlizzi (presidente),
Luca Occhetta (managing partner),
Marcello Romano e Stefano Tronconi.

Comitato esecutivo,

Andrea Alberico
Fabio Carusi
Roberta Di Vieto
Guido Doneddu
Yuri Zugolaro.

A quaranta anni esatti dalla fondazione, Pirola Pennuto Zei ha chiuso l'anno (il 2023) annunciando un nuovo cambio di governance. Il precedente, un passaggio intermedio potremmo dire, risaliva ad appena quattro anni fa (si veda il numero 184 di MAG). Il filo rosso che lega questi cambiamenti può essere ben riassunto dalla quarta di copertina de Il Ragioniere (ediz. Laurana), la straordinaria autobiografia di **Giuseppe Pirola**, fondatore di questa organizzazione che oggi conta circa 700 professionisti tra cui 140 partner (le cifre verranno aggiornate con maggiore precisione in occasione delle nomine di inizio anno) assieme a quelli che lui stesso chiama i "baldi giovani" del 1983, vale a dire, Sergio Pennuto e Roberto Zei: «Se c'è un filo conduttore che attraversa questa storia è proprio la forza della squadra che negli anni ha costruito tutto questo. È la vittoria del noi sull'io», racconta Pirola. Lo studio viene prima delle persone: questo è il principio fondante. Ma le persone sono fondamentali per fare funzionare lo studio nella misura in cui esse riescono a riconoscersi nei principi sulla base dei quali l'organizzazione si è costituita e ha prosperato nel corso degli anni. Ecco perché la definizione di regole di governo che rispecchino al meglio i principi che sono le radici di Pirola Pennuto Zei & Associati non può che essere un esercizio costante. «La governance evolve

Lo studio in cifre

700+

Il numero totale di professionisti

140+

Il numero di soci

150,8

I milioni fatturati nel 2022

10

Le sedi in Italia

2

Le sedi all'estero



nel tempo seguendo l'evoluzione dello studio. La nuova governance prevede la categoria dei senior partner che sono quelli che sono stati componenti del comitato esecutivo per almeno due mandati. Nella precedente riforma della governance, questa carica era stata attribuita solo a Giuseppe Pirola nella sua funzione di garante della cultura dello studio». A parlare è **Massimo Di Terlizzi**, uno dei soci storici dello studio, avvocato e commercialista, con diversi anni di esperienza alle spalle nella gestione dell'organizzazione, nonché uno dei sei senior partner di cui oggi, dopo la riforma, conta lo studio. Con lui, presidente del consiglio dei senior partner, si fregiano di questa carica oltre a **Giuseppe Pirola**, e **Sergio Pennuto**, anche **Luca Occhetta**, che nella nuova organizzazione riveste anche il ruolo di managing partner, **Marcello Romano** e **Stefano Tronconi**. In particolare, Di Terlizzi, Occhetta, Romano e Tronconi, adesso, sono anche i membri del neo-istituito consiglio dei senior partner. «Il consiglio dei senior partner - prosegue Di Terlizzi, - è l'organo che definisce i limiti delle deleghe al comitato esecutivo che è un comitato più operativo». E qui sta la seconda novità, perché mentre il vecchio comitato esecutivo deteneva tutti i poteri fondamentali oltre a quelli operativi; adesso il comex disegnato dalla nuova governance ha solo funzioni operative. «A regime il consiglio dei senior partner svolgerà funzioni di supervisione,

garanzia e gestione straordinaria e quello esecutivo le attività di gestione corrente - sottolinea Occhetta -. Al momento, però, in questa fase di transizione, con alcuni dei componenti del comex che sono alla loro prima esperienza di management di studio, il passaggio avverrà gradualmente». I componenti del comitato esecutivo appena eletti risultano i partner **Andrea Alberico, Fabio Carusi, Roberta Di Vieto, Guido Doneddu e Yuri Zugolaro**.

Il consiglio dei senior farà un po' da guida, in questa fase. Mentre, l'anello di congiunzione tra questi due organi sarà rappresentato dal managing partner che, come il presidente del consiglio dei senior partner, svolgerà il suo mandato per tre anni. «In questo modo - aggiunge Di Terlizzi - si avvia un percorso che dovrebbe da una parte garantire continuità e dall'altro il ricambio generazionale». E questo è il fondamentale obiettivo del lavoro che lo studio sta portando avanti sulla governance. «È una svolta importante per noi - ribadisce il presidente -. Perché qui si sta realizzando un avvicendamento tra precedente e nuova generazione di management».



MASSIMO DI TERLIZZI

A proposito di passaggio generazionale, uno dei temi più delicati è rappresentato dalle regole riguardanti i limiti di età per la permanenza nella partnership. «Noi abbiamo ancora un limite di 65 per la permanenza nell'equity. Non è escluso che in futuro si valuti se alzare il limite di età. Oggi però la valutazione sulla permanenza o meno nell'equity oltre il limite dei 65 anni è una valutazione che, essenzialmente, è lasciata al consiglio dei senior partner. Chiaramente l'assemblea è sempre sovrana ed esprime il suo parere per ratificare o meno: diciamo che può opporsi, con certe maggioranze. Ma è il consiglio dei senior partner che guida: chi ne fa parte è conosciuto, ha esperienza dello studio, e ha gli strumenti di valutazione». Le uniche eccezioni alla regola, al momento, sono rappresentate da Pirola e Pennuto che, pur non facendo parte del consiglio dei senior partner, sempre nell'ottica di un avvicendamento generazionale, e pur non esercitando più funzioni di gestione, per decisione dei soci, permangono nell'equity.

Il 2023, fanno sapere Occhetta e Di Terlizzi, si è chiuso ancora in crescita. «Non abbiamo ancora le cifre ufficiali perché facciamo il bilancio per cassa e quindi fino al 31 dicembre è impossibile dare numeri, ma possiamo già dire che anche questo è stato un anno buono». In termini strategici, invece, lo studio punta a far crescere ancora la sua componente legale. «Oggi abbiamo circa 160 avvocati, ma vogliamo portarli a essere tanti quanti sono i commercialisti», il che significa raddoppiarne il numero. La via principale per raggiungere questo obiettivo è rappresentata dalla crescita per linee interne. «Noi siamo una vera associazione, con una cultura molto unita. Gli innesti sono un passaggio delicato, anche per chi viene», dice Occhetta. «I giovani che crescono qui dentro si formano alla nostra cultura di studio. Uno che arriva dall'esterno, invece, deve sceglierli e adattarsi. È un po' la differenza che passa tra sposarsi dopo alcuni anni di fidanzamento o sposarsi per corrispondenza come si faceva un tempo». Detto questo, però, «noi valutiamo tutto, anche perché sappiamo che i lateral sono un passaggio necessario per crescere a un certo ritmo», dice Di Terlizzi, «anche se non ci interessa



LUCA OCCHETTA

tanto aggregare fatturato, quanto mettere insieme professionalità interessate a lavorare insieme nell'interesse dello studio».

Alimentare la crescita è l'obiettivo di fondo. «Il nostro modello è basato sulla crescita - conferma Di Terlizzi -. Per garantire ai nostri giovani spazi adeguati, abbiamo bisogno di crescere. Noi facciamo partner tutti gli anni e siamo quindi "condannati" a crescere. Perché il nostro modello è quello, mantenendo la redditività sempre a livello adeguato. E questo è anche il motivo per cui ci guardiamo a tutto campo».

Una delle mosse più rilevanti realizzate dallo studio nei tempi recenti è stata la partecipazione al network internazionale costituito in forma di swiss veren, Unyer. «Unyer è qualcosa di diverso dai classici network. Deve essere forte ma forte davvero. Con quel modello non ci interessa crescere piantando bandierine - conclude Di Terlizzi -. Ci interessa trovare gli studi giusti, firm che abbiamo le nostre caratteristiche. Al momento siamo Italia, Francia, Germania e Austria. Anche lì abbiamo un progetto in corso d'opera. Abbiamo delle iniziative come la Unyer law school che ci servirà anche per esplorare le possibili sinergie con nuove realtà», conclude Di Terlizzi. 



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

11TH EDITION

FINANCE

08.02.2024

**PALAZZO DEL GHIACCIO
VIA GIOVANNI BATTISTA PIRANESI, 14 | MILAN**

19.15 CHECK-IN

19.30 COCKTAIL

20.15 CEREMONY

21.00 STANDING DINNER



Alberto Arrotta
Presidente CdA
Merito Sgr



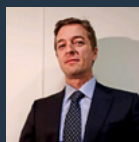
Alessandro Beltramin
Corporate Investment Banking – Structured Finance,
BPER Corporate & Investment Banking



Marta Bergamaschi
Investment Director
DeA Capital Alternative Funds SGR



Massimo Boccoli
FCo-founder e Managing Partner,
Hoshin Corporate Finance



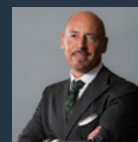
Federico Born
Head of Financial Sponsor
Banco BPM



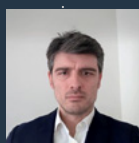
Roberto Botton
Associate N.O. Transaction Management
Banca Finint



Claudio Calvani
Founder Partner, AD Debt & Grant Advisory
Valdani Vicari & Associati



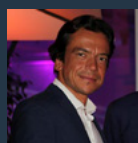
Daniele Candiani
Managing Director, Head of Capital & Debt Advisory Italy
Lincoln International



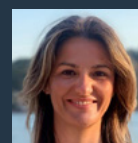
Andrea Caslini
Director presso debt structuring mid-cap, *Intesa Sanpaolo IMI CIB division*



Daniele Ciccolo
General Counsel
Telepass Group



Federico Ciotola
Head of Legal Capital Markets
Borsa Italiana



Manuela Cittadini
Head of Debt restructuring and Advisory Services
CACIB Italy



Pierluca Collini
Director Real Estate Finance,
BPER Banca



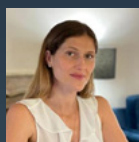
Marco Corti
Managing Director and Country Head Italy
Barings



Emanuela Crippa
Head of Legal
Intrum



Alessandro Erbanni
Head Of Corporate Finance
Banca AKROS Gruppo
Banco BPM



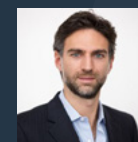
Stefania Esposito
Managing Partner
Blue Ocean Finance



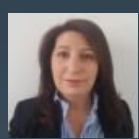
Maurizio Fanetti
Junior Partner
Armonia SGR



Andrea Ferrari
Investment Banking, Global Financing, Head of Equity Capital Markets
Gruppo EQUITA



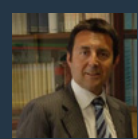
Antonio Foti
Managing Director, Head of DCM Financial Institution & SSA, *BNP Paribas CIB*



Teresa Gaglio
Director Project Finance
Banco BPM



Renato Limuti
Managing Director
Head of Financial Institutions Group – Italy
Alantra



Massimiliano Lovati
Responsabile Consulenza Legale
Banco BPM



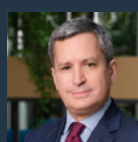
Rachele Manti
Advisor European Acquisition Finance, *Oldenburgische Landesbank AG*



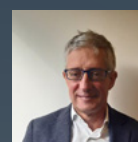
Pier Francesco Marcucci
Investment Manager
DeA Capital Alternative Funds SGR



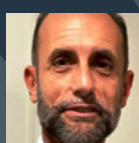
Martino Mauroner
Head of Private Debt Italy
Tikehau Capital



Francesco Moccagatta
Italy Chief Executive
DC Advisory



Fabio Montagna
Senior Banker c/o la Divisione Corporate & Investment Banking (CIB)
Crédit Agricole



Marco Nigra
Responsabile Corporate Lending, Finanza Strutturata
Banco BPM



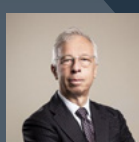
Leonardo Pecciarini
Head of Infrastructure and Energy Finance
Société Générale



Elena Peri
Head of Corporate Development
BPER Banca



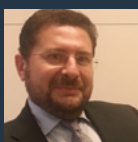
Francesco Piovaneli
Head of Private Capital & Managing Director
illimity SGR S.p.A.



Stefano Rossi
Amministratore Delegato e Direttore Generale
Alba Leasing



Alessandro Santini
Head of Corporate & Investment Banking
Ceresio Investors



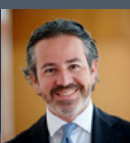
Roberto Schiavelli
Head of Corporate & Investment Banking
DeA Capital Real Estate SGR



Ernesto Sellitto
HExecutive Director – Wealth Planning – Divisione Private Banking
Mediobanca – Banca di Credito Finanziario, *MEDIOBANCA*



Nicolò Selva
Director – Turnaround & Special Situations
illimity Bank S.p.A.



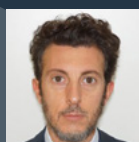
Antonio Severino
Head of ISBD Structured Loans
Intesa Sanpaolo



Marco Tagliapietra
Group Chief Financial Officer
Burgo Group



Alberto Tucci
Head of Legal
Scalapay



Emiliano Verniero
Head of Group Client Solutions Legal
UniCredit



Marco Vismara
Partner
CDI Global

The background of the entire page is a dark grey surface. Scattered across it are several wooden stick figures. Most are light-colored wood, but one in the upper left quadrant is painted orange. In the center-right area, a hand-drawn white rectangle is visible, with a white arrow pointing towards it from the left. The entire composition is framed by a thin orange border.

Avvocati in transito: si ferma a 98 il conto dei cambi di poltrona

Un 2023 ancora in frenata sul fronte dei lateral hire di soci messi a segno nel mercato dei servizi legali: -33%. I grandi studi, però, sono tornati a investire.

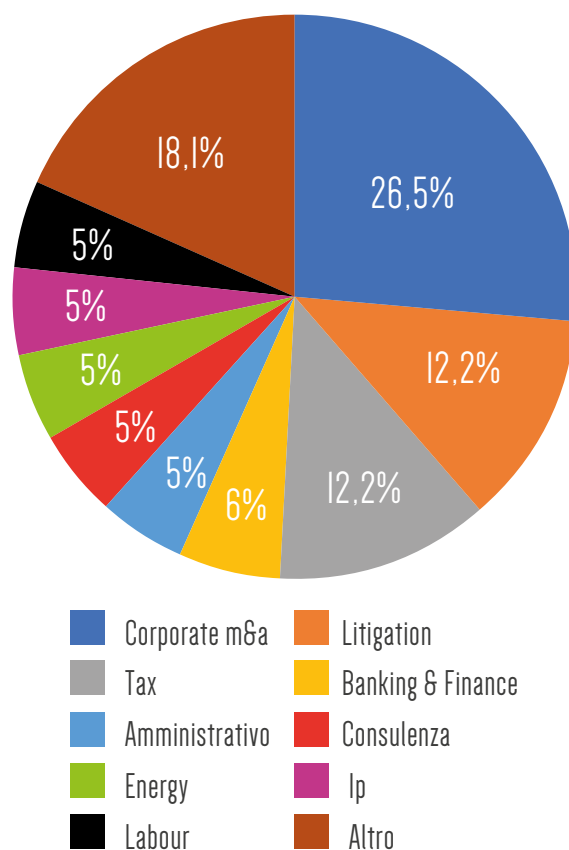
Via alla stagione delle aggregazioni

di nicola di molfetta

Cala ancora il numero di cambi di poltrona a livello soci sul mercato italiano dei servizi legali. In base alle notizie pubblicate da Legalcommunity.it nel corso del 2023, si ferma a 98 (-33%) il computo di questi passaggi laterali (lateral hire) che, nel 2022, erano stati complessivamente 146 registrando già un rallentamento importante (-29%) rispetto all'esercizio precedente. Ciò che, invece, non rallenta, anzi sembra destinato ad aumentare in scia all'evoluzione del settore, è la tendenza alle aggregazioni e integrazioni tra studi. L'operazione dell'anno, anche se vede ufficialmente la luce da questo 2024, è senz'altro il mega-merger da cui ha preso vita lo studio PedersoliGattai. Ma questa fusione tra studi non è stata l'unica. Anche qui il conto delle operazioni annunciate dal nostro sito web arriva a 20 e con ogni probabilità altre ne seguiranno nel corso del 2024. Stessa cosa si può dire per le nuove insegne. Spesso si tratta di operazioni figlie di questi merger, in altri casi di vere e proprie nuove aperture che vedono l'avvio di inediti progetti professionali ma anche l'arrivo di nuove insegne internazionali così come è stato nel caso di Dac Beachcroft e di Clyde & Co. Tornando al dato riguardante il numero dei lateral hire, si osserva una conferma riguardo la tendenza a cercare profili di seniority e capacità di business adeguata. Si fanno meno operazioni a livello partner, ma si scelgono i partner che possano effettivamente dare un contributo di crescita e sviluppo alla struttura. Complessivamente, in base alle stime elaborate da MAG sulla base dei dati dell'osservatorio

Legalcommunity.it, i 98 cambi di poltrona presi in esame hanno potenzialmente spostato una quota di fatturato pari a circa 60 milioni di euro che, se confrontati con i 68,6 del 2022, descrivono bene l'attenzione prestata dalle organizzazioni che hanno investito sulla crescita per linee esterne alle effettive potenzialità dei profili selezionati. Il valore medio del fatturato spostato dalle operazioni registrate nel 2023 si è attestato sopra quota 600mila euro, in crescita per il terzo anno consecutivo (nel 2022, questo valore era stato stimato da 470mila euro). Mentre la forbice tra massimo e minimo passa da 5 milioni per i profili più pesanti a 150mila euro per quelli con meno business consolidato. In particolare, i professionisti dotati di un portable business pari o superiore a 1 milione di euro, sono risultati il 14% del totale. Mentre il 45% dei lateral hire ha riguardato partner con un fatturato compreso tra 500mila e un milione di euro.

Le practice più richieste



CHI HA ATTIRATO PIÙ SOCI

Tra gli studi che hanno attirato più soci compare già l'insegna PedersoliGattai. Al netto del fatto che, come abbiamo già detto, il merger tra Pedersoli e Gattai Minoli Partners ha preso il via ufficialmente dal primo gennaio 2024, va detto che la nuova organizzazione è stata ufficialmente costituita lo scorso 26 settembre e da allora non solo ha già cominciato a firmare alcuni deal, ma ha anche integrato la sua terza componente fondativa, ovvero quella costituita da un team di ex soci di BonelliErede, tra i quali spiccano i nomi di **Carlo Montagna** e **Stefano Cacchi Pessani**, oltre a quelli di **Enrico Vaccaro**, **Alessandro Capogrosso** ed **Elisabetta Bellini**. Come dicevamo, il 2023 ha visto tornare sul mercato dei lateral hire i grandi studi nazionali. Legance, per esempio, ha rafforzato il suo antitrust con l'ex Orrick **Pietro Merlino**, e ha investito in maniera importante nel tax con **Andrea Silvestri**, **Matteo Fanni** e **Giulio Mazzotti**, tutti ex BonelliErede. Real estate, energy e infrastrutture, invece, sono stati il focus degli investimenti di Chiomenti che ha portato a casa profili di primo livello come quelli di **Federico Vanetti**, ex Dentons, **Mario Roli** ed **Elena Busson**, provenienti invece da

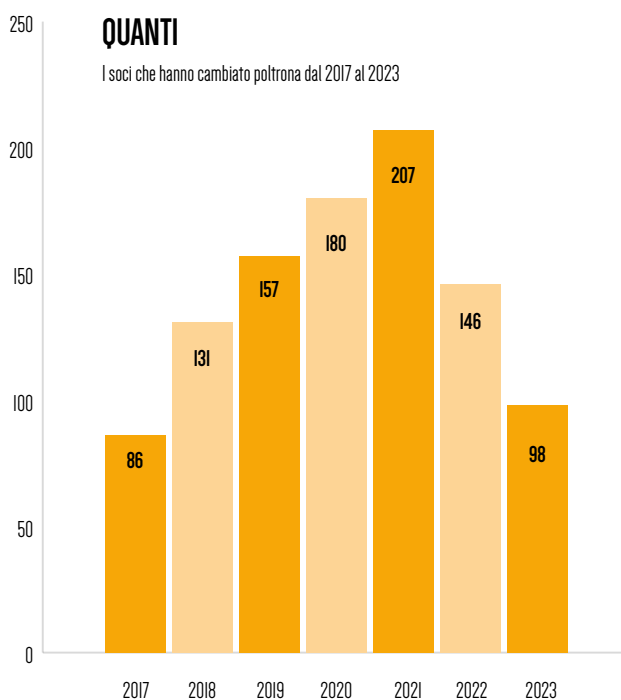


STEFANO CACCHI PESSANI

BonelliErede.

Tra gli studi che già lo scorso anno si erano messi in luce per la capacità attrattiva sul mercato, invece, si conferma LCA che ha preso cinque partner: **Tomaso Cenci**, **Andrea Mariani** e **Giancarlo Ranucci**, da Gop, oltre a **Simona Passarelli** da Plusiders e **Adele Sodano** da Ecr. Altri cinque soci anche per Grimaldi Alliance e Andersen. Sono tornati a mostrarsi attivi sul fronte lateral anche gli studi Advant Nctm, dove sono arrivati **Juri Bettinelli** da Allen & Overy, **Giovanni Battista De Luca** da Pedersoli ed **Emidio Cacciapuoti** da McDermott Will & Emery; Greenberg Traurig Santa Maria, dov'è approdato **Bruno Cova**, ex Delfino; e CastaldiPartners dove è approdata **Anne-Manuelle Gaillet**, ex Pirola Pennuto Zei.

Tra gli internazionali, Boies Schiller Flexner ha portato a casa tre nuovi soci prendendo **Pierre Valentin**, **Natalia Bagnato** e **Simone Grassi** (questi ultimi due ex Rpl). Ma è Simmons & Simmons, la law firm risultata più attrattiva nel 2023. Qui sono arrivati **Tommaso Canepa** da Cappelli Rccd, **Laura Fiordelisi** da Alpeggiani, **Emanuela Molinaro** da Orrick, e **Stefano Lava** da Osborne Clarke. Quest'ultima insegna, però, si è distinta anche sul fronte ingressi visto che ha preso **Nunzia Melaccio**, ex Alpeggiani e **Filippo Palmieri**, ex Curtis. Chi, invece, ha registrato ancora diverse uscite è stato Orrick che, dopo le cinque uscite del 2022 ha registrato altre tre defezioni nel corso del 2023 con **Bernadette Accili** che ha dato vita alla sua boutique nominata ATL.



Fonte: elaborazioni su dati Legalcommunity.it

LE NUOVE INSEGNE

Merger e arrivi dall'estero hanno arricchito il panorama delle nuove insegne legali attive in Italia. Se pensiamo all'ingresso di nuove law firm in Italia, l'evento più rilevante dell'anno è sicuramente stato il duplice debutto di due insegne internazionali considerate tra le più autorevoli nel settore del contenzioso assicurativo. Si tratta di Clyde & Co e di Dac Beachcroft. La prima ha affidato lo sviluppo della propria presenza italiana a **Leonardo Giani**, già socio e head of litigation di Simmons & Simmons, che ha avviato la practice locale con un team di otto persone e che lo scorso novembre ha anche messo a segno un primo lateral hire prendendo un counsel (**Marco Dimola**) proveniente da Dla Piper. La seconda law firm, invece, si è affidata ai soci **Antony Perotto**, **Guido Foglia** e **Michele Zucca**, anche qui con un team di otto legali, in questo caso provenienti da Advant Nctm. Tra i merger che, invece, hanno dato vita a nuove insegne (a parte il caso di PedersoliGattai che formalmente va collocato nel 2024 anno dell'avvio della sua piena operatività) possiamo citare la nascita di Alma Led, frutto della fusione tra la boutique corporate finance, Alma, capitanata dal managing partner **Alessandro Corno**, e lo studio specializzato in materia fiscale, Led Taxand, guidato da **Guido Arie Petraroli**. Si chiama, invece, Rplt - Rp legalitax, lo studio nato dall'intesa strategica volta a unire e valorizzare il capitale umano e professionale degli studi RP Legal & Tax, che tra i suoi punti di riferimento ha



ALESSANDRO CORNO

I 10 CAMBI PIÙ RILEVANTI



CARLO MONTAGNA

Da BonelliErede a PedersoliGattai



ANDREA SILVESTRI

Da BonelliErede a Legance



MARIO ROLI

Da BonelliErede a Chiomenti



PAOLO GHIGLIONE

Da Allen & Overy a Baker McKenzie



FRANCESCO PUNTILLO

Da Gianni & Origoni a Enel



AUGUSTO SANTORO

Da Simmons & Simmons a Herbert Smith Freehills



PASQUALE MARINI

Da K&L Gates a Giovannelli e Associati



ANTONY PEROTTO

Da Advant Nctm a Dac Beachcroft



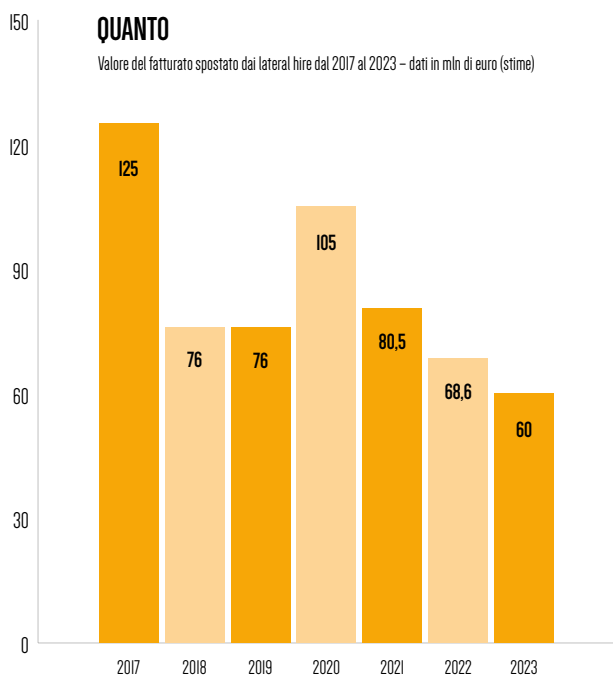
FEDERICO VANETTI

Da Dentons a Chiomenti



BRUNO COVA

Da Delfino Willkie Farr a Greenberg Traurig Santa Maria



Fonte: elaborazioni su dati Legalcommunity.it

i soci **Riccardo Rossotto** (al cui nome si legano le radici dello studio) e **Claudio Elestici** e della componente milanese e romana dello studio Legalitax, rappresentata, fra gli altri, dai soci **Andrea Rescigno** e **Alberto De Nigro**. Altra insegna partita da un merger nel corso del 2023 è la boutique Drbg a cui hanno dato vita **Danilo Giorgio Grattoni** e **Gianfranco Idotta** unendosi allo studio fondato da **Daniele de Russis** e **Andrea Barzaghi** (precedentemente noto come Ddrab), un nuovo progetto professionale interdisciplinare focalizzato su corporate e diritto di famiglia e che, in tutto conta sei soci: oltre a quelli già citati, anche **Massimiliano Redaelli** e **Norberto Salza**. Nel novero delle nuove insegne, poi, vanno inclusi alcuni spin off che hanno dato il via a progetti boutique come la già citata ATL di Accili o Simbari Avvocati Penalisti di **Armando Simbari**, con esperienze pregresse in studi come Dentons e Dinoia.



LEONARDO GIANI

LA CARICA DEI MERGER

Ma, con venti operazioni intercettate dall'osservatorio di Legalcommunity.it, quello dei merger è sicuramente da considerare uno dei trend principali dell'anno che ci siamo appena lasciati alle spalle e che continuerà a produrre operazioni anche nel corso del 2024.

Tra le operazioni più recenti, per esempio, l'integrazione nel labour dello studio BattistOtto in Limatola Avvocati, così come quella del team legale della boutique dedicata alla Eu Law, Ecr, in Lca. Abbiamo osservato l'integrazione dello studio Jenny in Bureau Plattner, così come abbiamo raccontato quella della boutique assicurativo regolamentare, Lexlon, in Nunziante Magrone; o anche quella della boutique penale Logrillo in Deloitte Legal. Mentre Lexia ha integrato la boutique Gentili, mettendo a segno un'operazione con focus specifico sul fronte della regolamentazione finanziaria.

A caratterizzare la maggior parte delle operazioni analizzate è una specifica indicazione strategica. Sembrano ormai sparite dal panorama nazionale le aggregazioni finalizzate esclusivamente all'ingrossamento delle fila di professionisti in forza a uno studio.

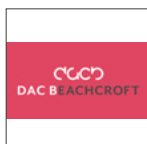
Non la quantità, ma la qualità (strategica, appunto) delle operazioni è il driver che orienta le iniziative e ne definisce l'utilità per le strutture che vi hanno dato vita. 📌

I 5 DEBUTTI SOTTO LALENTE



CLYDE & CO.

Lo studio legale britannico Clyde & Co ha aperto la sua prima sede italiana, a Milano, annunciando la nomina a senior equity partner di Leonardo Giani. Focus dello studio il contenzioso assicurativo.



DAC BEACHCROFT

È partita con tre soci l'avventura italiana di Dac Beachcroft, altra insegna inglese con focus nell'assicurativo. Si tratta degli avvocati Anthony Perotto, Guido Foglia e Michele Zucca. La law firm ha sede a Roma e Milano.



RPLT

RP Legal & Tax e Legalitax hanno siglato un'intesa strategica per unire le forze sotto l'insegna Rplt – RP legalitax. L'intesa, arrivata "dopo un'esperienza positiva di collaborazione", dà vita a una realtà integrata da circa 200 professionisti.



ALMA LED

Alma società tra avvocati e Led Taxand hanno annunciato la fusione sotto il nome di Alma Led. Un'aggregazione che combina competenze legali e nel fiscale, sotto un'insegna che conta oltre 60 professionisti nelle sedi di Milano e Roma.



ATL

Bernadette Accili e Domenico Gioia hanno dato vita a ATL – Accili Tax & Law, progetto con focus nel diritto tributario. Entrambi arrivano da Orrick dove Bernadette Accili ricopriva il ruolo di Head of Tax.

CAMBI DI POLTRONA 2023

COGNOME	NOME	STUDIO DI PROVENIENZA	STUDIO D'ARRIVO
ACCILI	Brenadette	Orrick	Atl
ANSELM	Ludovico	Orsingher Ortu	LMS
ARANCIO	Rosaria	Parola Angelini	Grimaldi Alliance
AVANZI	Annalaura	Cfya	Ontier
BAGNATO	Natalia	RPLT	Boies Schiller Flexner
BELLINI	Elisabetta	BonelliErede	PedersoliGattai
BERNARDI	Arnaldo	Hhr	Dentons
BETTINELLI	Juri	Allen & Overly	Advant Nctm
BICCHIERI	Nunzio	Allen & Overly	Norton Rose Fulbright
BIGNAMI	Francesca	Bignami	Pwc Tls
BIONDETTI	Matteo	MilaLegal	Kpmg
BOGONI	Francesca	Macchi di Cellere Gangemi	Gitti and Partners

COGNOME	NOME	STUDIO DI PROVENIENZA	STUDIO D'ARRIVO
BOVO	Loris	Linklaters	Ashurst
BRAMBILLA SICA	Jacopo	Belvedere Inzaghi	Dentons
BUSSON	Elena	BonelliErede	Chiomenti
CACCHI PESSANI	Stefano	BonelliErede	PedersoliGattai
CACCIAPUOTI	Emidio	McDermott Will & Emery	Advant Nctm
CANEPA	Tommaso	Cappelli Rccd	Simmons & Simmons
CAPOGROSSO	Alessandro	BonelliErede	PedersoliGattai
CENCI	Tomaso	Gianni & Origoni	Lca
CONTI	Francesco	Conti studio legale	Grimaldi Alliance
CONTI	Cesare	Conti & Partners	Andersen
COVA	Bruno	Delfino Willkie Farr & Gallagher	Greenberg Traurig Santa Maria
COZZI	Fabio	Delfino Willkie Farr & Gallagher	McDermott Will & Emery
CURI	Emanuele	Anas	LS Lexjus Sinacta
DE LUCA	Giovanni Battista	Pedersoli	Advant Nctm
DE NIGRIS	Andrea	Ey Slt	AndPartners
DEL NINNO	Alessandro	Studio proprio	Fivelex
DEL PRETE	Tiziana	Norton Rose Fulbright	Eversheds Sutherland
DI GIANDOMENICO	Mariangela	Eversheds Sutherland	Orrick
DI MARCELLO	Tommaso	Studio legale	Heussen
DODERO	Annibale	Ag. Entrate	Alonzo Committeri
FANNI	Matteo	BonelliErede	Legance
FAVARO	Sara	RC&A	McM
FESLER	Daniel	Baker McKenzie	Grimaldi Alliance
FIORDELISI	Laura	Alpeggiani	Simmons & Simmons
FISCHETTI	Gianclaudio	Carnelutti	Andersen
FOGLIA	Guido	Advant Nctm	Dac Beachcroft
GAILLET	Anne-Manuelle	Pirola Pennuto Zei	CastaldiPartners
GALLO	Simona	Jenny.Avvocati	Bureau Plattner
GARIBOLDI	Matteo	-	Morri Rossetti
GHIGLIONE	Paolo	Allen & Overy	Baker McKenzie
GANI	Leonardo	Simmons & Simmons	Cyde & Co.
GIOFFRÈ	Carlo	Osborne Clarke	Andersen
GIULIANI	Giovanni	Advant Nctm	Gattai Minoli Partners
GRAPPELLI	Andrea	Nunziante Magrone	Morri Rossetti
GRASSI	Simone	RPLT	Boies Schiller Flexner
GRILLI	Stefano	Withers	Sts Deloitte
GRITTI	Andrea	Gianni & Origoni	Portolano Cavallo
JENNY	Christoph	Jenny.Avvocati	Bureau Plattner
LANFRANCONI	Marina	MilaLegal	Kpmg
LAVA	Stefano	Osborne Clarke	Simmons & Simmons
LINGERI	Cristiano	Lingeri	Sciumé legal & tax
LOIZZO	Federico	Gianni & Origoni	Deloitte Legal
MARCONI	Alessia	Dla Piper	Cappelli Rccd

COGNOME	NOME	STUDIO DI PROVENIENZA	STUDIO D'ARRIVO
MARIANI	Andrea	Gianni & Origoni	Lca
MARINI	Pasquale	K&L Gates	Giovannelli e Associati
MAZZOTTI	Giulio	BonelliErede	Legance
MELACCIO	Nunzia	Alpeggiani	Osborne Clarke
MERLINO	Pietro	Orrick	Legance
MESCHIA	Giovanni	K&L Gates	Giovannelli e Associati
MINA	Elisabetta	MilaLegal	Carnelutti
MOLINARO	Emanuela	Orrick	Simmons & Simmons
MONTAGNA	Carlo	BonelliErede	PedersoliGattai
MORONE	Andrea	Toffoletto De Luca Tamajo	Dwf
MORPURGO	Giovanni	Grimaldi Alliance	Toffoletto De Luca Tamajo
MORRI	Giacomo	-	Andersen
MUNNO	Federica	BonelliErede	Gatti Pavesi Bianchi Ludovici
NAVA	Gilberto	Chiomenti	Gatti Pavesi Bianchi Ludovici
ONZA	Maurizio	-	Andersen
PALMIERI	Filippo	Curtis	Osborne Clarke
PAPI ROSSI	Antonio	Amministrativisti Associati	Fivelex
PASSARELLI	Simona	Plusiders	Lca
PEROTTO	Anthony	Advant Nctm	Dac Beachcroft
PESCATORE	Luca	Baker McKenzie	De Berti Jacchia
PIACENTINI	Claudio	Fieldfisher	Grimaldi Alliance
PUNTILLO	Francesco	Gianni & Origoni	Enel
RANUCCI	Giancarlo	Gianni & Origoni	Lca
RICHARD	Samuel	3 Hare Court Chambers	BonelliErede
ROLI	Mario	BonelliErede	Chiomenti
SACCANI	Mauro	Latham & Watkins	Hogan Lovells
SALTARELLI	Ivano	Legance	Green Horse
SANTORO	Augusto	Simmons & Simmons	Herbert Smith Freehills
SCANDONE	Gianpaolo	Gatti Pavesi Bianchi Ludovici	Portolano Cavallo
SECONDARI	Francesca	BonelliErede	Prada
SILVESTRI	Andrea	BonelliErede	Legance
SILVESTRI	Francesco	Silvestri	Salonia e Associati
SIMBARI	Armando	Dfs	Simbari Avvocati Penalisti
SODANO	Adele	Ecr	Lca
STELÈ	Daniela	Bsva	Bla
TAFFARI	Giuseppe	Legance	RP Legal & Tax
TORINO	Chiara	Toffoletto De Luca Tamajo	Grimaldi Alliance
VACCARO	Enrico	BonelliErede	PedersoliGattai
VALENTIN	Pierre	Costantine Cannon	Boies Schiller Flexner
VANETTI	Federico	Dentons	Chiomenti
ZALUM	Domenico	Studio legale Zalum	Greco Vitali Associati
ZANNI	Roberto	Maisto e Associati	Mercanti
ZUCCA	Michele	Advant Nctm	Dac Beachcroft



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

IIP & TMTT

12TH EDITION

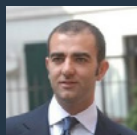
21.03.2024

OFFICINE DEL VOLO
VIA MECENATE 76/5 | MILAN

19.15 CHECK-IN
19.30 COCKTAIL
20.15 CEREMONY
21.00 STANDING DINNER



Emiliano Berti
Head of Legal & Compliance
Europe President of the BoD
Nokia Italia



Stefano Bianchi
Amministratore Delegato
e Amministratore Unico
Eurobearings srl



Lodovico Bianchi Di Giulio
Group General Counsel – Head
of Legal & Compliance
BIP Group



Valerio Bruno
Director of Legal Services
Accenture



Fabrizio Caretta
Group General Counsel
DOLCE & GABBANA



Anna Cataleta
Senior Partner
P4i



Daniele Ciccolo
General Counsel,
Telepass Group



Rosy Cinefra
Vice President, Head of Legal
Compliance, Risk & QMS
NTT DATA



Antonio Corda
Direttore Legal, Compliance,
Privacy and External Affairs
Vodafone



Giovanni Cucchiarato
Group General Counsel
Dedalus



Furio Curri
Head of Group General Legal
Affairs
Assicurazioni Generali



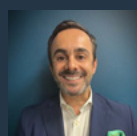
Edoardo Disetti
Legal Director and Head
of M&A and Corporate
Transactions, *MSC*



Gian Maria Esposito
General Counsel
Gruppo TeamSystem



Francesca Ferretti
Legal & Corporate Affairs
Director, *Rentokil Initial Italia*



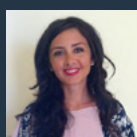
Luís Graça Rodrigues
Regional Head of Legal
Minsait



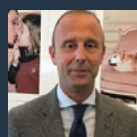
Ming San Hu
Data Protection Officer
Nexi Group



Stefano Iesurum
Head Of Legal
& Corporate Affairs
Diesel



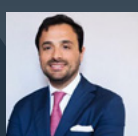
Vanessa La Greca
Head of Legal
YOOX Group



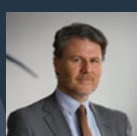
Antonello Lauro
General Counsel, *Pomellato*



Saverio Ligi
Legal Director, Head
of Commercial Legal
International, *Dropbox*



Fabrizio Manzi
General Counsel and Chief
Legal & Compliance Officer
Italiaonline



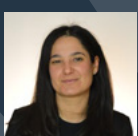
Giorgio Martellino
General Counsel
& Compliance Officer, *Avio*



Maria Milano
Compliance Manager
PetrolValves



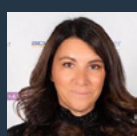
Simona Musso
General Counsel
Lavazza



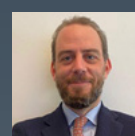
Roberta Obinu
Intellectual Property
Coordinator, *Golden Goose*



Antonio Palermo
Group Data Protection Officer
Angelini Holding



Daniela Paletti
Head of Legal Europe
Edizioni Condé Nast



Niccolò Pallesi
General Counsel & Secretary
of the Board of Directors
Ferretti Group



Francesco Pergolini
Head of Litigation
Vodafone Italia



Valentina Ranno
Direttore Affari Legali
e Societari, *L'Oréal Italia*



Maria Katharina Rauchenberger
Legal & Compliance Director
Ruffino



Umberto Simonelli Silva
Chief Legal & Corporate
Affairs Officer – Company
Secretary, *Brembo*



Ulisse Spada
Corporate Vice President
General Counsel, *DiaSorin*



Laura Tricomi
Legal Manager
Eusider Group



Stefania Trogu
Sr Director Litigations,
Privacy & Antitrust
IGT Lottery



Lorenzo Vitali
General Counsel
AS ROMA



Paola Vella
Technology Transfer Officer
Humanitas Research Hospital



Cocuzza, Eva Knickenberg-Giardina nuova managing partner

L'avvocata tedesca sarà managing partner per il prossimo triennio. A lei il compito di guidare la crescita e il percorso di istituzionalizzazione dello studio, che completa il rebranding e mira a diventare davvero multipractice

di giuseppe salemme

Abbiamo definito quattro aree in cui ci piacerebbe fare degli innesti nei prossimi tre anni: si tratta di restructuring, tax, m&a e finance

Eva Knickenberg-Giardina

Ci ha messo pochissimo **Eva Knickenberg-Giardina** a entrare nella ferrea turnazione dei managing partner dello studio Cocuzza. Entrata nel team a inizio 2020, da questo gennaio l'avvocata tedesca guiderà lo studio per i prossimi tre anni, in cui l'insegna milanese punta a cambiare passo: da boutique specializzata a firm multipractice; da studio legale tradizionale a legal brand istituzionalizzato.

Il percorso è già iniziato. Knickenberg riceve il testimone di **Alessandro Barzaghi**, che nell'ultimo triennio ha posto le basi per lo slancio: mantenendo costante il ritmo di crescita del giro d'affari e ampliando la compagine di collaboratori, passati in tre anni da 20 a 31. E, da ultimo, portando a termine un'operazione di rebranding che ha incluso un nuovo sito internet e una nuova carta dei valori (che, Barzaghi ci tiene a precisare, è frutto di un vero sforzo di sintesi della cultura e del modus operandi dello studio, teso a evitare le solite banalità). La denominazione storica dell'insegna ne esce accorciata: via la dicitura "studio legale" («tanto lo sanno tutti cosa siamo»), via il suffisso "& associati", rimane solo "Cocuzza", rigorosamente in maiuscolo su tutti i canali dello studio: un'identità coerente, che non snatura lo studio ma punta a mettere in risalto una struttura, una cultura, un team.

A Knickenberg-Giardina ora il compito di aggiungere sostanza alla forma. Originaria di Colonia, inizia a fare l'avvocata in Germania, e nel 1993 si trasferisce in Italia (coincidenza, proprio mentre Claudio Cocuzza fonda il suo studio), dove per sei anni guida il dipartimento legale e fiscale della Camera

di commercio tedesca a Milano. Poi, anche forte delle relazioni creatasi in quest'ultima esperienza, torna alla professione collaborando inizialmente con un'insegna tedesca, da cui poi si stacca per fondare un suo progetto professionale, che porta avanti insieme al suo team per otto anni. Poco prima della pandemia sposa il progetto Cocuzza, di cui va a costituire il German desk: l'impatto, a quanto pare, è immediato sia sul business transnazionale dello studio che nella visibilità di quest'ultimo nelle sedi internazionali.

Anche da qui la scelta di affidarle la guida delle operazioni in un momento così importante. Il piano per il prossimo triennio, ad ogni modo, è già abbastanza delineato, e passa da una consistente espansione dello studio in nuove practice area attraverso lateral hire mirati. A conferma, spiegano Barzaghi e Knickenberg-Giardina a MAG, che nel mercato di oggi accrescere il giro d'affari rimanendo "piccoli" in dimensioni è un'opzione sempre meno praticabile.

Un anno fa annunciavate l'ingresso di Pietro Minaudo da Percassi per rinforzare la vostra area di specializzazione principale, il retail/real estate. Come si è chiuso l'anno?

Alessandro Barzaghi: Nell'ultimo triennio abbiamo continuato a crescere con un ritmo costante e a rinforzare i dipartimenti presenti, come quello di diritto amministrativo. Siamo cresciuti anche in termini di risorse umane: in maniera organica, selezionando profili giovani da far crescere con noi fino alla partnership. Ora abbiamo superato quota trenta professionisti: cominciano a essere numeri non più da boutique, ma da studio di medie dimensioni.

Tra gli obiettivi del suo mandato c'era anche gestire il rebranding dello studio?

AB: Sì. La nostra intenzione era quella di seguire il percorso compiuto già da altre insegne: modernizzare il modo in cui ci avviciniamo al mercato, creando un vero e proprio brand.



Abbiamo superato quota trenta professionisti: cominciano a essere numeri non più da boutique, ma da studio di medie dimensioni

Alessandro Barzaghi

Com'è andata?

AB: Inizialmente avevamo anche pensato a inventare un nome di fantasia. Ma poi ci è sembrato più sensato semplificare e valorizzare quello che già avevamo: Cocuzza. Claudio ovviamente rimane una figura fondamentale per lo studio, e una grande fonte di mandati; ma in questo modo il brand diventa meno personale e più una prerogativa dell'intera struttura.

Ora inizia un altro triennio. Con quali prospettive?

AB: Il nostro prossimo obiettivo di medio termine è ampliare la partnership attraverso lateral hire. Siamo arrivati a un punto in cui abbiamo bisogno di essere un po' più grandi per poter soddisfare i bisogni dei nostri clienti su più fronti e per poterne attrarre di nuovi. È anche per questo che

ho trovato interessanti operazioni come quella recente tra Pedersoli e Gattai: sono un chiaro indice del fatto che, se non si è abbastanza dal punto di vista numerico, crescere oggi diventa molto difficile.

A portare avanti il piano sarà una nuova managing partner, entrata in studio solo quattro anni fa. Da dove nasce questa scelta?

AB: Eva è un'avvocata di esperienza e capacità. In più, ha avuto un impatto sullo studio che nemmeno noi ci saremmo aspettati inizialmente. Oltre a essere molto conosciuta nel suo paese d'origine, averla con noi ha dato nuova linfa al ruolo dello studio a livello internazionale: per quanto svolgiamo da sempre un ruolo di primo piano in istituzioni come l'International bar association, recentemente abbiamo acquisito rilevanza anche nelle molte alleanze e network internazionali di cui facciamo parte, e questo ha generato tantissime nuove opportunità.

Allora lo chiedo direttamente alla nuova managing partner: ha già le idee chiare sul dove e sul come mettere in pratica l'espansione per linee esterne?

Eva Knickenberg-Giardina: Abbiamo sicuramente già definito quattro aree in cui ci piacerebbe fare degli innesti nei prossimi tre anni: si tratta di restructuring, tax, m&a e finance. Questo non significa che non valuteremo anche l'opportunità di potenziare i dipartimenti già esistenti, come quello IP, o di investire in practice meno trasversali e più di nicchia, come il diritto dell'arte o ambientale. Ma queste quattro practice sono la priorità.

In base a quali criteri selezionerete i professionisti più adatti?

EKG: Un portafoglio clienti già sviluppato è ovviamente uno dei criteri: quindi ci rivolgeremo a professionisti di una certa seniority. Ma voglio soffermarmi molto su quanto sia importante un allineamento personale e culturale, oltre che professionale o meramente economico. In Cocuzza ho trovato un ambiente molto unito, in cui ciascuno, dal praticante al partner, è messo in condizione di fare il suo lavoro al meglio. È un qualcosa di prezioso, ma anche fragile: può

lo studio in numeri

31

i professionisti in totale

15%

l'aumento dell'organico ogni anno dal 2020

8

i soci

4

le socie donne

5

i professionisti del German desk

bastare un innesto sbagliato a rovinarlo. Quindi sarà mia responsabilità portare a termine il piano di crescita preservando quello che già c'è.

C'è anche un criterio geografico nella scelta? Che tradotto significa: valuterete anche la possibilità di acquisire realtà già avviate in altre città?

EKG: Ne dubito, proprio per quanto ho appena detto. Durante la mia carriera ho imparato che

gestire uno studio con molte sedi sul territorio è difficile: si tendono a formare quasi sempre tanti piccoli studi separati. L'unica altra sede che abbiamo a Bologna funziona perché è guidata da una professionista, Irene Grassi, che conosco praticamente da quando sono in Italia, e con cui c'è una sintonia perfetta. Non so quanto questo sarebbe fattibile con un lateral.

AB: Rimarremo uno studio Milano-centrico, a meno di occasioni irripetibili. In passato per un periodo avevamo valutato di investire su Roma, ma si tratta di una piazza che almeno per noi ha perso interesse negli ultimi anni; in generale, oggi la maggior parte dei professionisti tende a spostarsi da Roma a Milano più che viceversa. E poi qui a Milano stiamo già facendo spazio per i nuovi arrivi: abbiamo digitalizzato tutti i nostri archivi e mandato al macero quintali di carta proprio a questo fine.

Un'ultima domanda per la nuova managing partner: sempre più studi stanno mettendo delle professioniste donne in posizioni di leadership. Si sente parte di un movimento in tal senso?

EKG: Sono estremamente grata e fiera di occupare questo ruolo di grande responsabilità, come donna e come avvocato. In Cocuzza la nomina a managing partner è attribuita sulla base di una turnazione triennale e la presenza di managing partner donne, come Giulia Comparini in passato, evidenzia il nostro impegno concreto nel riconoscere il merito e le competenze delle professioniste. 



LEGALCOMMUNITY

FINANCECOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

FOODCOMMUNITY

SUSTAINABILITY SUMMIT ITALY

“EFG” - ENVIRONMENT, FINANCE, GOVERNANCE

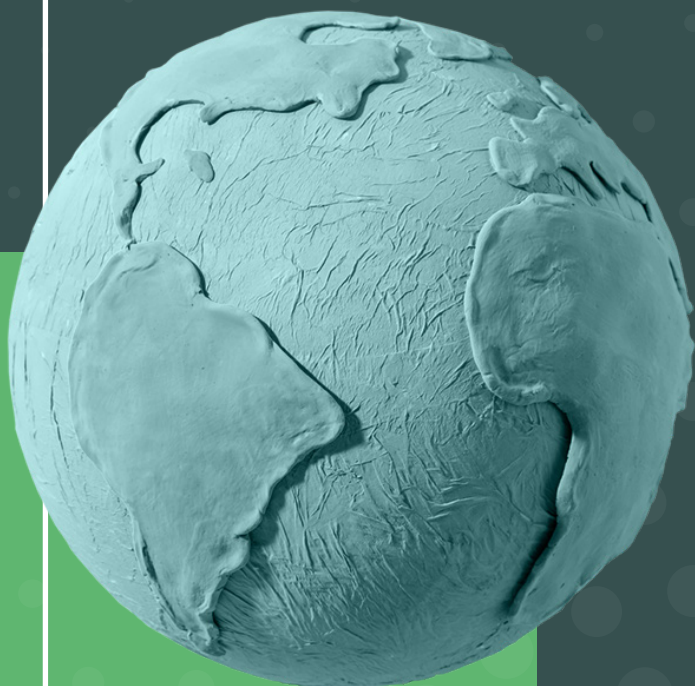
26 MARCH 2024

MILAN

9:00-13:00

ROSA GRAND HOTEL
PIAZZA FONTANA, 3

REGISTER NOW



Partners



#LcSustainabilitySummit

For info: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com - 02.36727659

SUSTAINABILITY SUMMIT ITALY

“EFG” - ENVIRONMENT, FINANCE, GOVERNANCE

- 08:45 ● ☕ CHECK-IN & WELCOME COFFEE
- 09:10 ● WELCOME MESSAGE
- 09:20 ● **SESSION I ENVIRONMENT**
“GREEN VENTURES: CORPORATE STRATEGIES
FOR SUSTAINABLE BUSINESS”
- 10:25 ● **SESSION II FINANCE**
“PROFITABILITY AND SUSTAINABILITY
IN THE INVESTMENT STRATEGIES”
- 11:30 ● COFFEE BREAK
- 11:45 ● **SESSION III GOVERNANCE**
“GOVERNANCE FOR DIVERSITY:
SHAPING RESPONSIBLE FUTURES”
- 12:50 ● CLOSING REMARKS
- 13:00 ● 🍴 LIGHT LUNCH

Partners



#LcSustainabilitySummit

For info: alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com - 02.36727659



DA SINISTRA: BRUNO GATTAI, CARLO PEDERSOLI, CARLO MONTAGNA

PedersoliGattai, incomincia da 3... anzi da 114

L'M&A sarà una delle aree in cui lo studio lavorerà per conquistare un'importante quota di mercato. Ecco da dove parte...

di nicola di molfetta

Incomincia da tre, anzi quattro, ma se vogliamo dirla tutta: 114. Non diamo i numeri, ma il debutto di PedersoliGattai, lo studio nato dalla fusione tra le (ex) super boutique Pedersoli e Gattai Minoli Partners più l'innesto di un team di ex BonelliErede, regala già numeri per gli annali e le statistiche di settore.

Il primo è una curiosità. Infatti, PedersoliGattai che ha preso ufficialmente il via lo scorso primo gennaio, si è presentato al suo "primo giorno" sulla scena legale con un attivo di già tre operazioni nel suo track record a cui se ne è aggiunta una quarta proprio negli ultimissimi giorni del 2023. Parliamo anzitutto dell'assistenza fornita a Gip nella vendita del 50% di Italo a Msc (assistita da Chiomenti).

Qui eravamo a ottobre. Il mese successivo, invece, è arrivato l'annuncio dell'assistenza di PedersoliGattai a BF nell'ambito di un aumento di capitale da 300 milioni. Poi è arrivato dicembre, il mese in cui i motori di qualunque studio legale d'affari viaggiano a pieni giri. E PedersoliGattai, sebbene ancora in fase di *pre-opening*, non ha fatto eccezione. Prima è arrivata la notizia dell'assistenza ad ABC Company nella partnership con Giotto Cellino Group, poi il nome dello studio è saltato fuori tra quelli degli studi (Gatti Pavesi Bianchi Ludovici, Gianni & Origoni e BonelliErede) impegnati nella riorganizzazione del comparto bancassurance di Banco Bpm: nel contesto del deal, infatti, PedersoliGattai ha agito per Crédit Agricole Assurances che ha rilevato il 65% di Vera Assicurazioni e Vera Protezione, unitamente al 65% di Banco BPM Assicurazioni, per dare avvio alla partnership di bancassurance di lungo periodo nel settore danni-protezione.

In tutte queste operazioni, il team di PedersoliGattai prevalentemente coinvolto è stato quello del cosiddetto "terzo gruppo", gli avvocati arrivati da BonelliErede (si veda il numero 205 di MAG) tra cui i soci **Carlo Montagna, Stefano Cacchi Pessani, Elisabetta Bellini, Enrico Vaccaro e Alessandro Capogrosso** che di fatto sono stati i primi a operare sotto la nuova insegna che nei registri risulta essere stata costituita il 26 settembre 2023.

Ma queste quattro operazioni raccontano una parte della storia. Perché, come detto, PedersoliGattai è il frutto di un merger che mette assieme anzitutto due studi che insieme contano più di 350 professionisti, fra cui 63 soci,



«I risultati economici li auspichiamo positivi da subito, ma il vero incremento dei ricavi ce lo aspettiamo dal 2025»

Bruno Gattai

distribuiti tra le sedi di Milano, Roma e Torino. E se in questo esercizio numerico proviamo a inserire anche il conteggio delle operazioni che nell'anno appena passato sono state seguite dalle associazioni costituenti, allora la dimensione di cosa potrà essere PedersoliGattai per il mercato M&A assume dei contorni decisamente rilevanti. Infatti, complessivamente, i due studi (più il terzo team) nell'anno appena passato sono stati presenti sulla bellezza di 114 operazioni, il 47% delle quali connotate da una dimensione cross-border (fonte MergerMarket).

«Il nostro studio – dice in proposito a MAG, **Bruno Gattai**, neo managing partner della struttura – si inserisce da subito con un posizionamento di leadership nell'M&A. Abbiamo un posizionamento unico nel settore e per questo sono convinto partiremo subito col piede giusto». Sul punto, insiste anche **Carlo Pedersoli**, neo presidente dell'organizzazione: «Abbiamo una esperienza unica nelle più sofisticate operazioni societarie: fusioni e acquisizioni bancarie e industriali e di finanza straordinaria». Mentre Carlo Montagna, membro del comitato garanti, osserva in chiave prospettica che «i fondi di private equity sono molto attivi sul mercato italiano, e ci aspettiamo che continueranno ad esserlo (anche in questo anno, *ndr*), confermando il loro ruolo nel

consolidamento e nello sviluppo delle aziende». «In particolare – aggiunge Gattai – nel nuovo anno ci aspettiamo di vedere un attivismo ancora maggiore dei fondi di private equity in virtù di un riallineamento delle aspettative dei venditori che non possono non tener conto del maggior costo del debito».

Ma non di solo M&A si occuperà PedersoliGattai che al mercato si è presentato definendosi la «la powerhouse italiana della consulenza legale». Come sottolinea Pedersoli: «Abbiamo uguale esperienza nel contenzioso e pre-contenzioso sempre legati al mondo dell'economia e della finanza e a quello delle persone fisiche. Il nostro studio ha la *mission* di continuare a seguire i clienti con la stessa filosofia e qualità che ci hanno accompagnato nei decenni passati, in una logica moderna e all'avanguardia, per essere sempre un punto di riferimento del mercato». Del resto, è un fatto che questa nuova insegna nasce annoverando ben 41 ranking individuali nelle classifiche stilate dalla directory internazionale Chambers & Partners.

Quanto alla governance, come già detto, Carlo Pedersoli e Bruno Gattai rivestono rispettivamente la carica di presidente e managing partner. Entrambi, insieme ai due deputy managing partner Stefano Cacchi Pessani e **Carlo Re**, siedono



«I fondi di private equity sono molto attivi sul mercato italiano, e ci aspettiamo che continueranno ad esserlo»

Carlo Montagna



«Il 2024 è l'anno di debutto di una realtà che vuole essere un riferimento offrendo consulenza a livello nazionale e internazionale»

Carlo Pedersoli

anche nel più ampio comitato esecutivo, nel quale sono equamente rappresentati i tre gruppi fondatori. Custode dei valori fondanti della nuova partnership è, invece, il comitato garanti formato da Carlo Pedersoli, **Antonio Pedersoli**, Bruno Gattai, **Luca Minoli** e Carlo Montagna.

«Il 2024 – ha dichiarato Carlo Pedersoli – rappresenta un anno di debutto di una realtà che vuole essere un riferimento per la clientela corporate e privata, offrendo una consulenza multidisciplinare svolta a livello nazionale ed internazionale». «Sarà un anno dedicato soprattutto a perfezionare al meglio l'integrazione dei tre gruppi – ha aggiunto Gattai – che ci consentirà di offrire alla clientela una assistenza con più team di assoluta eccellenza, in tutti gli ambiti della nostra professione. I risultati economici li auspichiamo positivi da subito, ma il vero incremento dei ricavi ce lo aspettiamo dal 2025, quando il mercato avrà compreso appieno la straordinaria forza della nuova realtà. Avvieremo da subito un presidio sempre più efficace a livello internazionale attraverso l'attivazione di partnership di eccellenza che ci permetteranno di seguire al meglio le operazioni cross-border in ambito M&A e banking & finance». 📌



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



ANNA LAMBIASE

L'Asia fiscale

Dopo i focus su Cina e India, MAG chiude il trittico di approfondimenti dedicati all'Oriente con un excursus sui regimi fiscali dei principali centri del business asiatici. E prova a capire come reagirà il mercato all'indebolimento della Cina

Singapore e Hong Kong sono, oltre che due città-stato vibranti e cosmopolite, i due hub per eccellenza scelti dalle aziende interessate a sviluppare il business in Asia. Nelle due metropoli ha sede Asian Tax Advisory (Ata), insegna fondata nel 2014 da **Marzio Morgante**, arrivato a Hong Kong con uno studio legale italiano nel 2009 e poi messosi in proprio per assistere direttamente i clienti corporate principalmente italiani nei loro business inbound in Asia. «Generalmente chi è interessato al mercato cinese sceglie Hong Kong come sede, o comunque costituisce qui la holding asiatica; mentre Singapore è funzionale per chi punta al resto dei paesi asiatici o all'Australia» spiega. A Singapore Ata è presente con **Raffaella Piccoli** e **Daniela Radrizzani**, che si occupano di Asia (e ci vivono) rispettivamente da 16 e 7 anni. Insieme, i tre professionisti hanno raccontato a MAG come sta evolvendo l'approccio delle aziende ai vari mercati asiatici, con un focus particolare sulla fiscalità, ambito di specializzazione dello studio.

EASTERN TAX

Dal punto di vista fiscale, Hong Kong (che conserva un impianto separato rispetto alla Cina continentale) si colloca su un estremo a sé. «Il sistema fiscale di Hong Kong è il "territoriale



MARZIO MORGANTE



RAFFAELLA PICCOLI

puro" per eccellenza: i redditi generati nel territorio della giurisdizione sono soggetti a tassazione; non sono invece tassabili i redditi generati al di fuori», spiega Radrizzani. All'esatto opposto di questa concezione, ad esempio, c'è il sistema statunitense, che tassa sulla base del criterio di cittadinanza sui redditi ovunque prodotti.

Sul punto, Singapore (come l'Italia) si colloca a metà strada tra i due estremi, con un regime di fiscalità territoriale misto, in cui la legge determina le soglie e i requisiti per tassare o meno i redditi domestici o esteri. Con una particolarità: «A Singapore la fiscalità opera una netta distinzione tra ciò che è trade e ciò che è capital» prosegue Piccoli. «Tutto ciò che è commercio, ossia appartiene all'attività caratteristica dell'impresa, è tassabile e deducibile; mentre tutto ciò che è capital, e cioè esterno all'attività tipica dell'impresa, non è né tassabile né deducibile».

Pur evolutisi diversamente, entrambi Hong Kong e Singapore sono ordinamenti di *common law*, e «si caratterizzano per offrire agli investitori stranieri un regime giuridico estremamente efficiente e semplificato: gli adempimenti sono chiari e, in generale, la fiscalità è più semplice e



DANIELA RADRIZZANI

immediata, facilitando quindi gli investimenti diretti», aggiunge Morgante. Anche le aliquote sono minori: a Hong Kong l'aliquota ordinaria, equiparabile alla nostra Ires (che, in attesa dell'annunciata riforma, tassa il reddito societario imponibile al 24%), è del 16,5%, ed è ridotta della metà per gli utili fino a 2 milioni di dollari hongkonghesi (poco più di 233mila euro). A Singapore, l'aliquota è leggermente più alta (17%), ma per i primi tre anni dalla costituzione le società sono esentate dal pagamento dell'imposta sulle società fino a circa 85mila euro di profitti.

Parliamo in ogni caso di centri finanziari efficienti, in cui è molto semplice «aprire un conto unico in diverse valute, facilitando e rendendo più economica la gestione degli affari» prosegue Morgante. «Se poi guardiamo agli strumenti societari tipici, sono gli stessi che troviamo nei paesi occidentali, senza particolari sorprese». Nemmeno linguistiche: anche a Hong Kong e Singapore l'inglese rimane la lingua ufficiale del business.

FUGA E RILOCALIZZAZIONE

Occupandosi degli affari di società italiane ed estere in tutta l'Asia, i professionisti di Ata hanno un buon termometro su «chi sale e chi scende» tra le economie del continente. Il calo dell'attrattiva cinese, in particolare, sembra certificato: «La corsa all'oro è finita, anzi forse ora la corsa è in direzione opposta» afferma Morgante. Questo non solo per il Covid, che pure ha creato «problemi insormontabili» a molte aziende, impossibilitate a produrre o vendere date le rigidissime misure adottate da Pechino. Ma anche perché già da qualche tempo «i distributori occidentali, e americani in particolare, pongono delle restrizioni sui prodotti cinesi» prosegue il commercialista. «Se durante la guerra dei dazi della presidenza Trump la fuga era stata



tutto sommato contenuta, ora spesso è un tuo distributore a spingere per una riallocazione della produzione». Se a questo si aggiungono l'aumento dei costi della logistica e del lavoro e le forti limitazioni agli investimenti in vigore tra la Cina e molti paesi, è ben comprensibile che molte aziende stiano ripensando anche geograficamente i loro business asiatici. Verso dove? Secondo i professionisti di Ata molte società stanno rilocalizzando i loro stabilimenti soprattutto in Vietnam, Thailandia e Indonesia. Ma per Morgante chiedersi se uno di questi sia "la nuova Cina" è sbagliato: «Un paese da 1,4 miliardi di persone non può essere rimpiazzato

da un paese con una piccola frazione dei suoi abitanti e che negli ultimi anni ha fatto miracoli sviluppando infrastrutture all'avanguardia. La nuova Cina sarà al più un insieme di tanti paesi diversi». E l'India? «Sta crescendo molto, ma a livello infrastrutturale è molto indietro rispetto alla Cina. Ci stanno investendo aziende come Apple, ma solo perché possono permettersi investimenti molto importanti che gli permettono accessi preferenziali in molte zone; le aziende medie o piccole come quelle italiane hanno molte più difficoltà, anche banalmente nei trasporti o nella logistica». 📦

Giappone, storia a parte

Il Giappone sfugge un po' a ogni discorso che è possibile fare sul resto dei paesi asiatici. Insieme alla Corea del Sud, è il paese più "occidentalizzato" tra quelli dell'Estremo Oriente: «È l'unico luogo in Asia dove gli stili di vita e le culture occidentali e orientali riescono a convivere» afferma **Marzio Morgante**, partner di Asian Tax Advisory. Nonostante questo, difficilmente diventa sede degli headquarter di società straniere, anzi: «Gli investimenti diretti in Giappone spesso sono gestiti direttamente dall'Italia, più che da Singapore» spiega Raffaella Piccoli. «Il mercato giapponese offre tantissime possibilità sia per le aziende che per gli studi professionali» afferma **Elisa Tricerri**, professionista dello studio Torta, che riunisce consulenti e mandatarie brevetti, marchi e design. Affascinata dalla cultura e dalla lingua, che aveva studiato all'università, si è trasferita ad Osaka nel 2005 e lì ha vissuto per cinque anni, lavorando in un piccolo studio di proprietà industriale. Oggi, tornata in Italia, è mandataria brevetti, marchi e design, italiani ed europei, per molte aziende giapponesi: in particolare quelle attive nel settore degli anime e nei manga, oltre che dei giochi e giocattoli in generale. «Quando mi sono trasferita lì quasi nessuno conosceva questo tipo di prodotti in Italia, mentre oggi hanno un grande successo anche nel nostro paese; così come grande diffusione riscontrano diversi marchi fashion o food giapponesi. Più nello specifico, dal Giappone provengono poi da sempre tantissimi brevetti tecnologici, e proprio per questo, anche per le aziende italiane è importante registrare le proprie innovazioni in Giappone, così da essere protette anche in vista di un potenziale ingresso futuro in quel mercato». Tra i giapponesi il made in Italy sembra essere particolarmente in voga: «Quello giapponese è un mercato ricco, con una popolazione mediamente benestante, che può permettersi acquisti di fascia alta e che in media adora l'Italia e i suoi marchi: quindi le possibilità sono enormi».



Diverso sarà lei

Non è un Paese per ragazze cool

di michela cannovale



Fra le varie vicende con cui si è chiuso il 2023, una mi sta particolarmente a cuore: è quella che riguarda la “missione delle ragazze” secondo Lavinia Mennuni, parlamentare di FdI. Mentre era ospite di La7, la deputata ha affermato: «Non dobbiamo dimenticare che esiste la necessità, la missione (la vogliamo chiamare così perché io penso sia una cosa bella?) di mettere al mondo dei bambini, che saranno i futuri cittadini italiani. E qui c'è l'approccio culturale: ora userò un termine terribile, che diventerà trash: dobbiamo aiutare le istituzioni, il Vaticano, le associazioni» a far sì «che la maternità torni a diventare di nuovo cool. Dobbiamo far sì che le ragazze di 18 anni di 20 anni, vogliano sposarsi e vogliano mettere su una famiglia».

Come ci si poteva aspettare, Mennuni è stata sommersa da una valanga di critiche.

Faccio questa premessa perché non vorrei mai che mi venissero lanciati rimproveri della stessa rima (a mia discolpa, ma senza neanche farmene un vanto nel caso a qualcuno venisse in mente, posso aggiungere che, sebbene io abbia superato da un pezzo i 20 anni, non ho mai creduto che la maternità fosse la missione della mia vita).

Una cosa però vorrei dirla. Anzi, due. La prima: ho conosciuto diverse coppie che, pur desiderando una famiglia, hanno dovuto posticipare l'arrivo dei figli perché “per ora non possiamo permettercelo” o “ho appena iniziato il lavoro nuovo” o, ancora,

“non posso deludere i miei capi”.

La seconda (tenetevi forte perché è piuttosto inquietante): stando agli ultimi dati Istat, per ogni minore con meno 6 anni ci sono in Italia 5,6 persone anziane. L'indice di vecchiaia, che nel 2011 era al 148,7%, è schizzato in poco più di un decennio al 193,1%. Altri numeri li riporta **Anna Zattoni**, presidente di Jointly, in un articolo comparso sul Sole 24 Ore che cita uno studio dell'ADP Research Institute: il 36% degli italiani ritiene che avere figli sia ancora un ostacolo alla carriera, un'opinione condivisa dal 43,5% di chi ha già una famiglia. Il 41% dei genitori che lavorano si aspetta un aumento in busta paga, anche perché il 46% dichiara di lavorare in straordinario non retribuito almeno 6-10 ore a settimana. Ma c'è di più: in cambio di un aumento della qualità della vita e di maggiore flessibilità di orari e spazi, il 28% delle madri e dei padri accetterebbe una riduzione del salario, mentre circa la metà cercherebbe un altro lavoro se costretto al ritorno al full-time.

Insomma, per chi vive in Italia, avere figli è oggi difficile e costoso. L'assenza di supporto statale e di iniziative a livello aziendale, unita alla questione di genere che costringe molte donne ad abbandonare il mercato quando diventano madri, potrebbe tradursi presto in una crisi del sistema lavorativo. O meglio, del sistema. Ne parlo direttamente con Anna Zattoni in questa nuova puntata di Diverso sarà lei.

Buon ascolto a tutti! 🎧



ANNA ZATTONI



**PREZZO
39.90€**

**ORDINA
LA TUA COPIA!**

Scrivi a: books@lcpublishinggroup.com



Monitorare i rischi di contenzioso? Lo fa solo l'11% delle aziende

Petronio (Allen & Overy): «Viviamo in un contesto economico traballante». E Nestlé punta sull'entreprise risk management

Per un'azienda, riuscire a prosperare anche in tempi di incertezza richiede una mitigazione attenta di tutti i possibili imprevisti a livello imprenditoriale. Ce lo ha duramente insegnato il quinquennio appena passato, in cui gli eventi più estremi, uno dopo l'altro, hanno messo a dura prova l'economia dell'intero globo. Ma abbiamo imparato anche un'altra cosa: gli incidenti inattesi possono causare non solo un eventuale stop alla produzione o il generale calo degli affari, ma anche spese legali dovute a contenziosi inattesi. A questo proposito, la law firm Allen & Overy (A&O) ha di recente pubblicato i risultati della ricerca "Managing future disputes risks", che ha coinvolto 750 business leader e senior legal executives su scala internazionale mettendo in luce quanto segue: un'opportuna analisi dei rischi contingenti aiuta a ridurre l'impatto di eventi che negli ultimi anni hanno dimostrato di essere particolarmente problematici. Si parla di fattori come il cambiamento climatico, le catastrofi naturali e la salute pubblica, indicati come possibili cause di rischio di contenzioso rispettivamente dal 58%, 54% e 53% degli intervistati. Ma anche di fattori ben più attuali, come la sicurezza energetica, le tensioni geopolitiche o l'avvento dell'intelligenza artificiale, che contribuiscono aumentare sensibilmente la percezione del rischio d'impresa.

Nell'indagine viene sottolineato inoltre che le imprese che riescono ad assicurare un'attenta gestione dei rischi sono anche quelle in cui la salute del business e la promozione dell'innovazione sono più facilmente raggiungibili. Parrebbe un fatto scontato; eppure, dallo studio emerge come solo l'11% delle aziende investa davvero in strategie – come il cosiddetto *horizon scanning* – utili ad implementare sistemi, risorse e processi per disporre di dati utili sui rischi di contenzioso, sebbene il 77% degli intervistati sia consapevole dei vantaggi che queste aiutano a creare.

Come ha ricordato **Francesca Petronio**, partner del dipartimento Litigation, Arbitration and Investigations di A&O raggiunta da MAG, «viviamo in un contesto economico traballante. Quello che è successo negli ultimi anni –

Covid, eventi climatici inattesi, scontri bellici, problemi di vulnerabilità nella supply chain – ha dimostrato alle aziende di essere esposte al rischio di controversie che non avevano previsto e di potenziale impatto esiziale. Anche l'intelligenza artificiale, pur essendo certamente un'opportunità per tutti, porta con sé un nuovo rischio di contenzioso».

Per capire meglio in che senso fattori come clima e intelligenza artificiale (AI) possano dare origine a controversie giudiziarie per un'azienda, abbiamo contattato anche **Daniele Guarnieri**, general counsel del gruppo Nestlé per Italia e Malta: «Il clima – ha spiegato – è un tema talmente enorme, che tocca tantissime aree del diritto: le aziende internazionali come quella che rappresento (ma lo stesso vale ormai anche per le piccole e medie imprese) sono esposte continuamente a rischi di cause per violazioni legate, per esempio, all'impatto ambientale derivante dall'attività d'impresa o dalla comunicazione commerciale (si parla in questo caso del cosiddetto greenwashing), oppure a inadempimenti contrattuali relativi a scarsità delle materie prime. Per quanto riguarda le nuove tecnologie, invece, si pensi solo ai danni che potrebbero derivare da casi di phishing effettuati per mezzo di programmi di AI che replicano esattamente immagine e voce delle persone...».

Incognite come queste, come si diceva qualche riga più in su, possono però essere anticipate



FRANCESCA PETRONIO

dall'utilizzo di approcci come *l'horizon scanning*, che, come indica la parola stessa, permette alle aziende di scansionare l'orizzonte dei rischi e accedere a dati in grado di rilevare le potenziali problematicità nuove ed emergenti. E avere la capacità di identificare e valutare i rischi di contenzioso, nel medio-lungo termine, non solo permette di evitare interruzioni dell'attività, ma offre anche vantaggi competitivi.

C'è poi un altro strumento, sviluppato nello specifico da A&O, che consente di comprendere l'evoluzione nel tempo dei rischi di contenzioso associati ad aree di business nuove ed emergenti. Si chiama *disputes risk tide* e, nei settori in rapida evoluzione, può aiutare le imprese a capire la propria esposizione ai rischi di contenzioso in un dato momento chiave. I momenti chiave sono in tutto sette e, generalmente, i rischi di contenzioso tendono ad essere inferiori nelle prime fasi di sviluppo di una nuova area di business, per poi ad aumentare nel tempo. Una volta che il regime si è consolidato, i pericoli diminuiscono. Secondo questo modello, la *golden window* è la finestra temporale in cui il rischio di contenzioso è più basso perché ancora non è entrata in vigore una legge o nuove linee guida che riguardano un determinato settore.

Nestlé ha scelto di investire nel cosiddetto *entreprise risk management*, uno strumento assimilabile all'*horizon scanning* e volto all'identificazione dei rischi aziendali chiave e alla conseguente riduzione al minimo degli impatti negativi se questi rischi vengono

superati. «In pratica – ha spiegato Guarnieri – stiliamo periodicamente una lista con i 10 rischi legali più significativi che riguardano l'azienda. Dopodiché, nel corso dell'anno, monitoriamo questi rischi e facciamo in modo che rimangano sempre a livello embrionale. A questo processo, si affianca il monitoraggio di ogni proposta legislativa e regolamentare di potenziale interesse per l'azienda, in modo da essere pronti quando le stesse si tramutano in legge. Nel complesso, si tratta di un lavoro fondamentale perché le aree di rischio sono molteplici e non possiamo permetterci di farci trovare impreparati. È un'attività che portiamo avanti internamente, ma per apprezzare un rischio spesso necessitiamo del confronto con un legale esterno».

Appare evidente che aziende come Nestlé in grado di anticipare i rischi del futuro e di mitigarli, ottengono benefici in termini di riduzione dei costi e in termini di vantaggi competitivi con le compagnie che non si portano avanti. Ha sottolineato Petronio: «Nel mondo ideale, non investire in strumenti come *l'horizon scanning* è un'occasione persa per tutte le organizzazioni: sia per i gruppi grandi come Nestlé, molto più esposti ai rischi, sia per le medie e piccole imprese, che per alcuni versi sono meno esposte, ma hanno anche le spalle meno larghe e minori possibilità di attutire eventuali impatti negativi e danni».

Viene naturale domandarsi: allora perché solo l'11% delle organizzazioni si attiva in questo senso? «I livelli di investimento in strumenti simili all'*horizon scanning* – ha proseguito l'avvocata – variano molto dalla dimensione delle imprese. Dalla ricerca di A&O risulta che finora, infatti, lo ha fatto solo l'80% delle aziende con ricavi superiori ai 26 miliardi. La barriera più grande è sicuramente il costo, il che ci fa capire che esiste un problema di gestione delle spese. Se le aziende di grandi dimensioni sono più agevolate e possono investire immediatamente in approcci che nel lungo periodo consentono di evitare l'emergere di nuovi contenziosi, quelle più piccole hanno altre urgenze di bilancio e spendono per ciò che è più impellente». ■



DANIELE GUARNIERI



MiFeLL

Master in Fashion e Luxury Law ^{III ed.}

In collaborazione con



Camera Nazionale della Moda Italiana

Con il contributo di



Inizio delle lezioni: gennaio 2024
Fine delle lezioni: dicembre 2024



UNIVERSITÀ
CATTOLICA
del Sacro Cuore

MASTER

<https://asgp.unicatt.it/asgp-mifell>

A portrait of Micaela Vescia, a woman with brown hair pulled back, smiling. She is wearing a dark blue blazer and a necklace. The background is a solid olive green color.

Atm anticipa i tempi con l'acquisizione di M4

Micaela Vescia, numero uno della direzione legale, racconta i retroscena dell'operazione

di michela cannovale

«La collaborazione con i legali esterni è stata vincente: insieme agli avvocati Giulio Napolitano dello studio Chiomenti e Marco Annoni dello studio omonimo, non abbiamo fatto altro che anticipare un meccanismo già previsto dai patti parasociali»

Il tutto anticipando quanto già previsto dai patti parasociali a suo tempo sottoscritti dai soci di M4, secondo cui Atm sarebbe dovuta entrare in possesso del 35% della quota privata solo dopo il nulla osta all'esercizio della linea, e cioè non prima di settembre 2024. Sempre in base agli accordi, il gruppo aveva la facoltà, entro 2 anni dal collaudo definitivo dell'intera linea, di acquisire una partecipazione non inferiore al 60% del capitale sociale di M4 detenuto dai soci privati, tenuti a mantenere una partecipazione in M4 sino all'emissione del certificato di collaudo delle opere.

Come si è riusciti ad anticipare i tempi? Lo abbiamo chiesto a **Micaela Vescia**, direttore affari legali e societari di Atm che ha curato i profili giuridici dell'operazione.

Il 2023, per Atm, si è chiuso alla grande. L'azienda dei trasporti milanese, con il placet di Palazzo Marino, ha perfezionato l'acquisizione del 31% di M4, la società per azioni costituita nel 2014 per la realizzazione della linea Blu della metropolitana del capoluogo lombardo e compartecipata da un socio pubblico di maggioranza (il Comune di Milano, con il 66,67% delle quote) e vari soci privati (Atm con il 2,33%, Webuild Italia con il 9,63%, Partecipazioni Italia con il 9,63%, Hitachi Rail Sts con l'11,29%, Ansaldo Breda con lo 0,10%, Mer Mec Ste con lo 0,24%, Sirti con lo 0,10%).

L'ulteriore acquisizione da parte di Atm – divisa in due fasi: il 29,2% al closing dell'operazione e poi, dopo il collaudo dell'ultima tratta della linea, il restante 1,8% – riguarda tutte le azioni attualmente di proprietà dei soci privati. L'infrastruttura, quindi, diventerà interamente pubblica.



MICAELA VESCIA

L'acquisizione di M4 avviene in via anticipata rispetto alle tempistiche previste dai patti parasociali. In che modo è stato possibile?

La collaborazione con i legali esterni è stata vincente: insieme agli avvocati Giulio Napolitano dello studio Chiomenti e Marco Annoni dello studio omonimo, non abbiamo fatto altro che anticipare un meccanismo già previsto dai patti parasociali e che si concluderà con il collaudo definitivo nei sei mesi successivi dal termine di ultimazione dei lavori di costruzione della linea.

Ci spieghi bene...

In sostanza, abbiamo previsto che le azioni di titolarità dei costruttori circolassero in una fase antecedente al collaudo. Il capitale sociale di M4, infatti, si compone ancora oggi di azioni di categoria B. Queste, in fase di costituzione della società, sono state assegnate ai soci costruttori, che secondo la normativa vigente sono obbligati, da un lato, a provvedere alla costruzione dell'infrastruttura e, dall'altro, a partecipare alla società fino alla data di emissione del certificato di collaudo delle opere.

Quindi, in teoria, non avrebbero potuto cedere le quote fino a quel momento...

Solo ad una prima lettura prettamente formale. Dall'analisi della normativa e delle pronunce ANAC e grazie al parere del prof. Napolitano, abbiamo invece verificato che la normativa

consente in realtà la riduzione progressiva della partecipazione dei soci costruttori al capitale della società di progetto, purché essi mantengano sempre un quantum di azioni proporzionale ai lavori ancora da eseguire. Insomma, il senso della partecipazione è che deve essere proporzionale all'avanzamento dell'opera.

E a che punto è oggi l'opera?

Il nulla osta all'esercizio dell'intera linea (il cosiddetto NOE, ndr) è atteso per settembre 2024 e, finora, i lavori di progettazione e costruzione sono stati eseguiti per il 94,2%. Questo significa che manca il 5,8% al suo completamento, che corrisponde ad una percentuale di partecipazione da parte dei costruttori pari all'1,8%, quota che infatti deterranno fino al momento del collaudo e che poi sarà trasferita ad Atm.

Tutto chiaro. Ma perché lo avete fatto? Non potevate aspettare?

Alla base c'è una motivazione più che altro "geopolitica". L'operazione è una delle iniziative che, anche in risposta alle esortazioni dell'amministrazione comunale in seguito alla riduzione dei ricavi generata dalla pandemia, Atm ha deciso di implementare per permettere l'equilibrio della gestione caratteristica e il risultato economico complessivo, mediante la generazione di maggiori marginalità.



Atm in Italia e all'estero

Nell'interlocuzione con il Comune di Milano e nell'ottica di mantenere alte marginalità ed efficienza, Atm ha da tempo avviato un piano di espansione non solo nazionale, ma anche internazionale. Ad oggi, l'azienda gestisce l'intera rete metropolitana di Copenaghen con quattro linee driverless. Sempre nella capitale danese, dal 2025 si occuperà anche della prima linea di light rail. A ottobre 2023, inoltre, ha firmato il contratto per l'esercizio e la manutenzione della prima metropolitana automatica della Grecia, nella città di Salonicco, che entrerà in servizio nel 2024. Ma Atm guarda anche alla Francia, dove sta partecipando a gare di TPL per quattro lotti che saranno assegnati nel 2024, e al Medioriente, area che già conosce dopo aver contribuito alla gestione del primo sistema metropolitano automatico della Princess Noura University di Riyadh.

In che modo la linea M4 è considerata un asset strategico?

Lo è innanzitutto per la città di Milano, nella misura in cui ottimizza il collegamento con l'aeroporto di Linate in termini di riduzione dei tempi di percorrenza e di decarbonizzazione. E quindi lo è per Atm, nella misura in cui questo investimento è in linea con le politiche sostenibili volte a ridurre l'uso dell'auto privata a favore di altre modalità alternative di mobilità, privilegiando il trasporto pubblico. Ma non solo...

Cos'altro?

Il Comune di Milano paga un canone di disponibilità per la metropolitana – e questo costo, chiaramente, grava sul suo conto economico. Ecco, ci aspettiamo che la nuova compagine sociale di M4, con un minor numero di interlocutori, possa facilitare la rinegoziazione del debito della società con le banche finanziatrici, con la conseguente riduzione degli oneri finanziari connessi e un possibile vantaggio anche per il Comune in termini di riduzione del canone di disponibilità della concessione.

L'incremento della partecipazione in M4, peraltro, ha consentito ad Atm di nominare due membri del consiglio di amministrazione di M4 prima riservati ai soci costruttori...

Sì, si tratta di Amerigo Del Buono, che rivestirà anche la carica di amministratore delegato, e Alessandra Gilia, legale interna.

Qual è stato il momento più complicato dell'operazione che ha portato all'acquisizione delle quote di M4?

Sicuramente è stato difficile far capire a tutti gli attori che il closing, visto che Atm è partecipata al 100% dal Comune di Milano, si sarebbe perfezionato con un procedimento autorizzativo che avrebbe coinvolto gli organi della pubblica amministrazione. L'operazione, infatti, è stata sottoposta al vaglio delle direzioni competenti del Comune, all'esame della Giunta e delle Commissioni Consiliari e all'approvazione del Consiglio Comunale.

E questo cosa ha significato nei fatti?

Questo iter procedimentale implica il massimo grado di trasparenza e pubblicità, tanto che la discussione in Commissione e in Consiglio Comunale è stata trasmessa su Youtube. Modalità che ha creato una certa agitazione, visto che dall'altra parte c'erano comunque esigenze di riservatezza legate a tematiche price sensitive.

Il che ha avuto un impatto sulla direzione legale interna di Atm?

No, a parte la gestione dello stress sul momento, ma mi sono detta che la prossima volta, a fronte di esigenze di questo tenore delle controparti, proporrò di tenere presente l'elemento di massima trasparenza e pubblicità nel definire la meccanica delle operazioni. 

Obiettivo legalità

Accertare l'autenticità di un documento grazie alla "Forensic Document Examination"

di stefano martinazzo*



Nelle aule di tribunale, sia nelle cause civili che penali, capita sempre più spesso di veder contestare la genuinità di uno o più documenti portati come prova dei fatti oggetto di accertamento.

Siano questi documenti, testamenti – come nel recentissimo caso del falso lascito di Silvio Berlusconi a favore di un imprenditore italo-colombiano – oppure estratti conto bancari, fatture, ordini, contratti e prospetti contabili, per fare qualche esempio tra i casi più frequenti.

L'esame tecnico-informatico finalizzato a riscontrare la genuinità dei documenti è altresì chiamato con l'espressione inglese "Forensic Document Examination" (o "FDE") e si avvale di strumenti software avanzati e di processi e metodi scientifici di informatica forense.

In particolare, tali tecniche hanno l'obiettivo di individuare eventuali alterazioni, manipolazioni, modifiche, integrazioni, cancellazioni e falsificazioni, tali da negare l'autenticità o l'originalità del documento in un contesto giudiziale e quindi con l'assoluta garanzia di ripetibilità delle operazioni tecniche effettuate a vantaggio delle parti del Processo.

Solitamente la manipolazione documentale è compiuta grazie ad una vasta gamma di modalità i cui esiti sono generalmente influenzati dalle tecniche o dal software più o meno evoluto utilizzato dal contraffattore.

Si pensi alla sempre diffusa pratica della falsificazione manuale di firme, sigle, timbri o testi manoscritti posti su atti, assegni o contratti. Questi casi sono esaminati da un perito calligrafo o grafologo, giudiziario o forense, il quale è chiamato ad evidenziare le imitazioni e le falsificazioni grazie, ad esempio, all'esame della pressione tra i vari segmenti del tracciato o alle forme delle lettere che compongono il testo, rispetto ad un modello considerato autentico.

Ma il progresso tecnologico dei *software di editing* dei file in formato "pdf" può rendere vana l'applicazione dell'arte della grafologia in quanto la replica delle parti scritte a mano può essere fatta con metodi digitali ad alta definizione, senza lasciare tracce evidenti di alterazione.

Al giorno d'oggi è sempre più frequente osservare l'aggiunta nel documento di timbri, firme o di testo, immesso con tecniche digitali direttamente nel *file* salvato in formato "pdf".

I moderni sistemi di editing, infatti, accessibili anche gratuitamente sul web, permettono di inserire facilmente testi della medesima tipologia, colore e dimensione del carattere rispetto al resto del documento e di inserire anche intere pagine, firme elettroniche, disegni, immagini o simboli, oggetti digitali eccetera. Oppure, al contrario, permettono di cancellare intere porzioni di testo, a seconda della finalità del contraffattore.

Al fine di accertare l'autenticità del documento digitate, quindi, si utilizzano varie procedure avanzate di analisi di informatica forense in grado di stabilirne il grado di autenticità, esaminando, ad esempio, i cosiddetti "metadati" del *file* per risalire a tutta una serie di informazioni, come l'identità dell'autore, la data di creazione, di ultima modifica, di stampa e/o di accesso.

In alcuni casi è addirittura possibile, grazie alla geolocalizzazione, risalire al luogo in cui il file è stato creato o, in caso di documento allegato ad un messaggio di posta elettronica, tracciarne il percorso informatico grazie all'analisi dell'indirizzo IP ("*Internet Protocol*") del mittente.

Grazie inoltre ad applicazioni gratuite anche molto note, quali a titolo esemplificativo "*Google Lens*", è possibile ricercare sul web gli elementi inseriti artificialmente in un documento, al fine di identificare la fonte utilizzata dal contraffattore per ottenere una firma, un timbro o un'immagine.

È utile precisare che le tecniche avanzate di analisi informatica sono svolte dai professionisti del settore con metodi, procedure e protocolli tali da garantire che il giudizio sul grado di effettiva autenticità del documento possa essere utilizzabile nei Processi penali e civili.

Va sottolineato infine che, in base alle esperienze di chi scrive, la "*Forensic Document Examination*" è generalmente risolutiva nei contesti giudiziali, perché fondata su principi scientifici difficilmente contestabili dalle ragioni di controparte.

* Forensic Accountant & Digital Forensics



LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

10-14

JUNE 2024

MILAN 8th EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

SAVE THE DATE

Platinum Partner



PwC TLS

Gold Partners



Accuracy

Baker
McKenzie.

GPBL

Puccio
PENALISTI ASSOCIATI

Media Partners



LEGALCOMMUNITY



LEGALCOMMUNITYCH



LEGALCOMMUNITYMENA



INHOUSECOMMUNITYUS



INHOUSECOMMUNITY



FINANCECOMMUNITY



FINANCECOMMUNITIES



IBERIANLAWYER



THE LATINAMERICANLAWYER



FOODCOMMUNITY

www.legalcommunityweek.com



SAVE THE DATE



13 JUNE 2024

MAGAZZINI GENERALI Via Pietrasanta, 16 - Milan

REGISTER

#CorporateMusicContest

A portrait of Roberto Nicastro, a middle-aged man with grey hair and glasses, smiling. He is wearing a dark blue textured blazer over a white button-down shirt. The background is a solid grey. The entire image is framed by a thin orange border.

ROBERTO NICASTRO

Il digitale dolce di AideXa

Il co-founder Roberto Nicastro racconta a MAG la strategia della banca che in tre anni ha erogato 670 milioni di credito alle pmi, con particolare focus sulle microimprese

di eleonora fraschini

La banca in cifre

670

I milioni erogati in prestiti

+130%

L'incremento dei prestiti sul 2022

90%

Livello di automazione del credito

+14mila

I clienti

430

I milioni di liquidità raccolta

2020

L'anno di fondazione

Una crescita dei finanziamenti del 130% rispetto al 2022, per un totale di 670 milioni euro di credito erogato dalla nascita, di cui 50 milioni nel solo mese di dicembre. I risultati di AideXa confermano il trend positivo della banca fondata nel 2020 da **Roberto Nicastro** e **Federico Sforza** (che a febbraio passerà il testimone a **Marzio Pividori**). Con un focus sulle piccole e microimprese (che sono circa 4mila dei 14mila clienti della banca), AideXa ha fatto del digitale il suo punto di forza, senza dimenticare però il contatto personale con il cliente. Il presidente e co-founder Nicastro, del resto, ha una lunga esperienza nel settore bancario: entrato nel 1997 in Unicredit come responsabile della pianificazione, ha lavorato nel gruppo per 18 anni diventando direttore generale. MAG lo ha intervistato per capire la strategia della banca e il ruolo del fintech nel contesto economico attuale.

Quale ruolo gioca AideXa nel panorama italiano?

È quello di un operatore specializzato al fianco delle micro e piccole imprese che, più delle altre, soffrono l'attuale contesto di stretta creditizia e monetaria. Questa contrazione è infatti inversamente proporzionale alla dimensione dell'impresa: è più grave quanto più è piccola l'impresa. Dobbiamo considerare che le pmi sono un universo estremamente eterogeneo, in cui convivono l'azienda da 30 milioni di fatturato e la partita Iva da 500mila euro. In Italia poi, alle criticità che derivano dall'incremento dei tassi e dalla stretta monetaria della Bce, si aggiungono quelle legate all'effetto di spiazzamento che il settore pubblico sta facendo su quello privato. Stiamo dunque industrializzando il credito alle piccole imprese e siamo orgogliosi di poter annunciare che nel 2023 siamo riusciti ad

«Il nostro ticket medio, ovvero il finanziamento medio concesso a imprese e imprenditori, è di 200mila euro»

aumentare gli impieghi del 130% rispetto al 2022, per un totale di 670 milioni di euro erogati dalla nascita.

Quali caratteristiche vi differenziano dai competitor?

Sicuramente la particolare attenzione alle microimprese, che hanno un fatturato uguale o inferiore ai 2 milioni di euro. Basti pensare che il nostro ticket medio, ovvero il finanziamento medio concesso a imprese e imprenditori, è di 200mila euro. Questo finanziamento viene erogato spesso con il fondo centrale di garanzia, che ci consente di prestare soldi anche a 5 anni e con una buona condivisione del rischio. Le somme vengono erogate in tempi rapidi, in modo da ridurre le incertezze per gli imprenditori. Utilizziamo infatti dei sistemi di intelligenza artificiale e machine learning nel processo di valutazione del merito creditizio. Sistemi che ci permettono di elaborare in tempi rapidissimi i dati che chiediamo ai nostri clienti, come quelli relativi ai propri conti correnti, o quelli che otteniamo consultando ad esempio i bilanci depositati in Camera di Commercio.

L'intelligenza artificiale gioca un ruolo sempre più importante nel contesto bancario. Cosa ne pensate in AideXa?

Il nostro nome inizia con AI, che sta proprio per artificial intelligence. È una tecnologia che ha avuto un impatto pervasivo anche nel settore bancario e che stiamo applicando in sempre più ambiti: nel processo di valutazione del merito creditizio, nella regolamentazione, nelle valutazioni antiriciclaggio, nell'antifrode, nella formazione dei nostri ottanta dipendenti e nella customer retention. Grazie all'intelligenza artificiale Banca AideXa è oggi il primo esempio di successo in Italia nell'industrializzazione del

credito alle piccole imprese.

Il rapporto umano non rischia però di perdersi in questo modo?

Il nostro approccio è quello, per così dire, del digitale dolce, ovvero della volontà di coniugare la nostra vocazione tecnologica con la relazione umana. Alcuni clienti, soprattutto nella fase iniziale, desiderano infatti avere un contatto diretto e personale con la nostra banca, nonostante non abbiamo filiali. Abbiamo quindi una rete di professionisti e realtà a cui appartengono agenti, mediatori, consorzi e anche Poste Italiane che ci permettono di poter garantire una prima conoscenza di Banca AideXa attraverso la relazione umana. Abbiamo inoltre ricercato e selezionato una serie di business banker, professionisti che aiutano via video il cliente nel processo di richiesta creditizia.

Il settore fintech ha visto una crescita notevole negli ultimi anni. A che punto siamo ora?

Credo che il fintech stia entrando in una fase più "adulta", quella successiva a un periodo di sviluppo impetuoso e anche un po' disordinato. In questa nuova fase il settore vive un momento di maturazione e consolidamento, ma anche di selezione e rivisitazione dei modelli che non funzionano. Abbiamo assistito, ad esempio, al chiaro ridimensionamento del mondo cripto. E sono convinto che questo passaggio darwiniano lo abbia reso anche più sano, forte e pronto a collaborazioni con il mondo delle banche. Spesso è stato infatti percepito come un competitor del settore bancario tradizionale, mentre oggi può



«Il nostro nome inizia con AI, che sta per artificial intelligence. È una tecnologia che ha avuto un impatto pervasivo anche nel settore bancario»

essere un partner delle banche stesse.

Dal vostro osservatorio, l'innalzamento dei tassi e dell'aumento del costo del finanziamento alle imprese hanno già avuto delle conseguenze negative per le imprese?

Dal nostro osservatorio individuiamo due livelli di criticità differenti: difficoltà dirette per le imprese che ricevono meno credito e indirette, da ecosistema, per quelle aziende che invece riescono ad avere accesso al credito. Per essere ancora più chiari possiamo dire che gli effetti di primo livello riguardano la possibilità ricevere credito, mentre quelli di secondo livello influiscono sullo scenario di riferimento. Non dobbiamo inoltre trascurare i segnali di peggioramento che riguardano gli stock di crediti problematici per le banche.

Quali esigenze hanno le imprese in questo momento?

In una fase complessa come quella che stiamo vivendo le aziende hanno necessità di fare investimenti. Anche e soprattutto per accelerare il percorso di innovazione digitale. Naturalmente dobbiamo considerare come il quadro sia eterogeneo e come ci siano situazioni differenti che variano da settore a settore. Vorrei citarne tre. L'edilizia, ad esempio, è passata dal grande boom dell'ecobonus a un ridimensionamento del quadro degli incentivi. Ma stiamo notando una domanda crescente nella richiesta di finanziamenti anche dal mondo delle filiere della sub-fornitura del made in Italy, che hanno la necessità di rafforzarsi per poter competere sui mercati internazionali. Infine, il mondo della ricettività e del turismo. Dopo la fase di stallo che abbiamo vissuto durante la pandemia, infatti, questo settore è ripartito con ulteriore slancio suggerendo agli alberghi il bisogno rinnovarsi e ampliarsi. Ci sono poi segnali positivi dal Mezzogiorno. 📍





DAVIDE TOMASSONI

3DOTS Capital Advisory avvicina il Nasdaq alle pmi

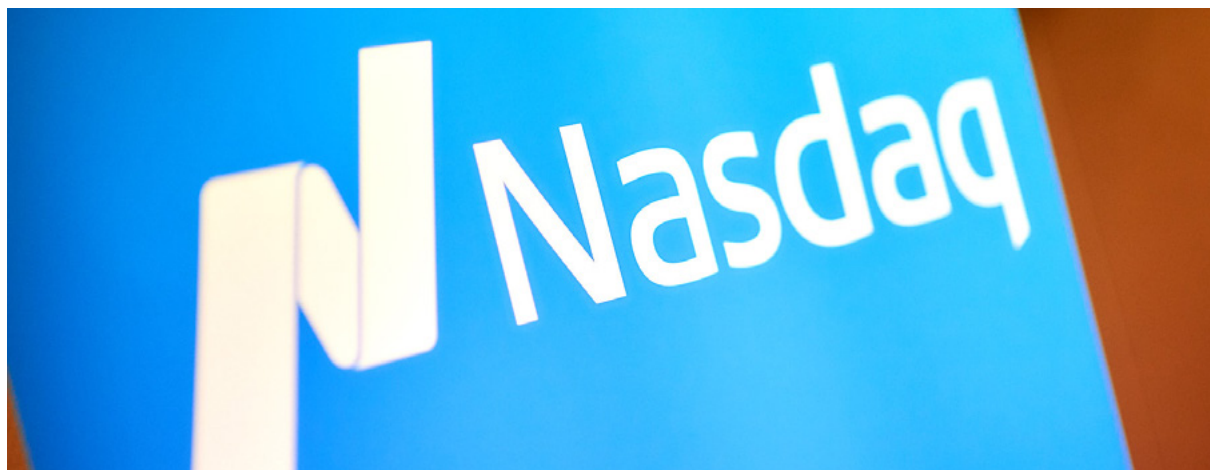
La società da pochi mesi è sbarcata in Italia con l'obiettivo di seguire le pmi nel percorso di quotazione sui mercati internazionali. MAG incontra Davide Tomassoni

«La nostra idea è quella di aiutare le aziende quotate sull'Euronext a realizzare un dual listing che permetta loro di essere quotate nel mercato americano»

Quotarsi sì, ma su quali mercati? Sempre più imprese italiane valutano la possibilità di un dual listing, che permetta loro di aprirsi ai capitali stranieri. Per questo 3DoTS Capital Advisory, attiva nella consulenza nel campo della corporate governance e della quotazione sui mercati internazionali, ha deciso di sbarcare in Italia per accompagnare le imprese nel percorso di quotazione al Nasdaq di New York. La realtà, già attiva nel mondo anglosassone, ha organizzato un evento in collaborazione con il Nasdaq e con il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, con l'obiettivo di creare un punto d'incontro per gli imprenditori e manager che vogliono approcciarsi ai mercati azionari americani. MAG ha approfondito il tema con **Davide Tomassoni**, presidente e co-fondatore di 3DoTS Capital Advisory.

Perché avete deciso di rivolgervi all'Italia nel vostro percorso di crescita?

Negli ultimi 22 anni ho sempre lavorato nel settore finanza e capital market. Avendo seguito diverse operazioni di quotazione sul Nasdaq, ho una buona panoramica di questo mercato, che secondo noi può offrire opportunità molto interessanti. Negli ultimi due anni si è verificato un crollo delle quotazioni: dalle 780 del 2020, siamo passati alle 130 del 2022. La necessità era quindi quella di trovare aziende interessanti, con una fatturazione media dai 50 ai 300 milioni di euro. L'Italia è il contesto ideale, essendo un Paese con aziende, tecnologie e business case di grande livello. E infatti nell'evento da noi organizzato abbiamo riscontrato un grandissimo interesse, che a nostro avviso deriva dal fatto che nel mercato locale italiano avere accesso al capitale è molto difficile.



Quali sono le difficoltà che le imprese incontrano?

Per un'azienda che fattura 200-300 milioni di euro e che si trova a dover investire per crescere e per essere competitiva nel mercato, è molto complesso avere accesso ai fondi necessari. La nostra idea è quella di aiutare le aziende quotate sull'Euronext a realizzare un dual listing che permetta loro di essere quotate nel mercato americano, nel quale si prevede in questi anni una grande crescita a livello di volumi di investimento. Il tutto in un'ottica di collaborazione – non di competizione – con Euronext.

Come dicevo, le aziende italiane sono incredibili a livello di preparazione e tecnologia e secondo me, con la giusta spinta di capitali, potrebbero crescere e raggiungere uno status internazionale molto importante. Siamo quindi rimasti molto soddisfatti dal constatare che, dopo l'evento di Milano, si sono presentate 113 aziende interessate a questo percorso.

Cosa significa per un'azienda italiana quotarsi al Nasdaq?

Essere quotati al Nasdaq significa essere una società riconosciuta a livello mondiale. Significa anche dare la possibilità all'azienda di essere nel radar delle banche istituzionali, degli investitori privati e dei private equity americani.

L'altro vantaggio ovviamente è l'accesso alla liquidità, e questo capitale può essere poi investito in tecnologia e in tutti gli altri aspetti che permettono all'azienda di crescere. Infine significa dare all'azienda la possibilità di penetrare nuovi mercati, mi riferisco non solo all'America ma anche al Middle East.

Quali tipologie di aziende, secondo il vostro osservatorio, sono più adatte a intraprendere questo percorso?

Ovviamente il Nasdaq predilige sempre le aziende in cui la componente tech è importante, di recente sono promettenti quelle che si occupano di cyber security e biotech.

Bisogna però dire che oggi la tecnologia e l'innovazione sono presenti un po' in tutti i settori.

Alcune aziende, come le fintech, sono molto propense all'apertura al Nasdaq perché danno ampio spazio agli aspetti di online banking, wallet digitale e cyber security. Altre, considerate più tradizionali, come quelle che producono veicoli, hanno comunque sempre più stimoli per aprirsi all'innovazione. Quindi oggi il Nasdaq è aperto a tutti i settori e, sulla base dello scouting di circa 50-100 società che facciamo ogni mese, devo dire che l'Italia è il Paese con le aziende più preparate da tutti i punti di vista e con una grandissima voglia di crescere. 📈



L'EVENTO ORGANIZZATO DA 3D0TS E NASDAQ LO SCORSO NOVEMBRE A MILANO



IBERIAN LAWYER



THE DIGITAL AND FREE MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY

Every issue includes:

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

Follow us on



For information:

info@iberianlegalgroup.com

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on





ANNA LAMBIASE

Tutti i numeri dell'Euronext Growth Milan

Irtop Consulting ha presentato l'annuale Osservatorio ECM sulle Ipo del 2023. Il mercato dedicato alle pmi ha registrato 33 operazioni di quotazione, 13 in più del 2022

L'analisi della composizione settoriale evidenzia la prevalenza di tre settori: industria (39%), servizi (24%), tecnologia (12%)

Euronext Growth Milan nel 2023 ha registrato 33 quotazioni (Ipo). La raccolta complessiva, comprensiva di greenshoe dove esercitata, è stata pari a 205,2 milioni di euro. Questi i dati emersi dall'Osservatorio ECM sulle Ipo 2023 sul mercato Euronext Growth Milan (Egm) realizzato da Irtop Consulting, boutique finanziaria specializzata in capital market e advisory per la quotazione.

Anna Lambiase, ceo di Irtop Consulting e direttore scientifico dell'Osservatorio ECM Euronext Growth Milan, ha spiegato che il mercato Euronext Growth Milan è cresciuto nel 2023 e ha chiuso l'anno con un saldo positivo di 13 società. Il numero complessivo delle quotate è 203, in aumento del 7% rispetto alle 190 al 31 dicembre 2022. «Un dato che conferma il trend che ha sempre caratterizzato EGM

dalla sua nascita nel 2009 e che si pone in netta controtendenza con il listino principale – commenta Lambiase - Euronext Milan chiude il 2023 con 225 società quotate, in linea rispetto al 31 dicembre 2022 (224 società quotate) dopo 9 delisting, 5 ipo e 5 translisting da Egm. Nonostante il contesto nazionale caratterizzato da un generalizzato calo delle performance azionarie, Egm ha quindi confermato la sua resilienza portando nelle casse delle 33 Ipo una raccolta di capitale in equity da investitori privati istituzionali pari a 205 milioni di euro». La dimensione del listino dedicato alle pmi si consolida registrando un giro d'affari complessivo 2022 pari a 9,3 miliardi di euro (in crescita del 47% rispetto a 6,4 miliardi di euro nel 2021) e un numero complessivo di dipendenti pari a 31,1 migliaia (+18% rispetto a 26,3 migliaia nel 2021). «Egm è un forte volano per l'occupazione e la crescita economica. Sarà fondamentale il rinnovo del Bonus ipo che ha favorito lo sviluppo del mercato», conclude la ceo di Irtop Consulting.

SETTORI E ZONE DI INTERESSE

Il 2023 ha visto la business combination tra Sicily by Car e la SPAC Industrial Stars of Italy 4, operazione da 100 milioni di euro di cui 61 in

L'IMPORTANZA DEL BONUS IPO

Dalla sua introduzione nel 2018, il Bonus ipo è stato rinnovato di anno in anno, quasi sempre con le stesse condizioni (la legge di bilancio per il 2022 aveva abbassato il tetto a 200mila euro, poi di nuovo alzato a 500mila euro l'anno scorso). Il credito d'imposta sostiene le Pmi che decidono di quotarsi in un mercato regolamentato o in sistemi multilaterali di negoziazione di uno Stato membro dell'Unione europea o dello Spazio economico europeo. Le imprese possono richiedere un credito d'imposta pari al 50% dei costi di consulenza sostenuti, fino a un massimo di 500mila euro. Dalla sua introduzione nel 2018 ad oggi, il Bonus ipo ha rappresentato la forma di incentivo a favore dell'impresa più adatta al modello di mercato azionario per le sue caratteristiche di immediata comprensione e facilità di implementazione: secondo l'Osservatorio Pmi Egm, la misura ha fornito una spinta significativa per le quotazioni sul mercato Euronext Growth Milan che ha registrato oltre 160 ipo, principalmente di Pmi. L'incentivo fiscale sui costi di quotazione nel quinquennio di applicazione 2018-2022 ha favorito oltre 120 ipo con un utilizzo complessivo della misura da parte delle Pmi di circa 50 milioni di euro. In particolare, nel 2022 le ipo sono state 25 con un credito di imposta complessivo di 9,4 milioni di euro.

SETTORE	N. IPO 2023	RACCOLTA IPO 2023 (€M)
INDUSTRIA	13	122,3
SERVIZI	8	28,2
TECNOLOGIA	4	7,9
MODA E LUSO	2	25,1
FINANZA	2	8,1
ENERGIA ED ENERGIE RINNOVABILI	2	6,3
TELECOMUNICAZIONI	1	5,5
MEDIA	1	1,8
TOTALE	33	205,2

aumento di capitale.

Al netto di Sicily by Car, l'identikit della società quotata nel 2023 presenta, come dati medi in ipo, capitalizzazione pari a 31,2 milioni di euro, raccolta media pari a 6,2 milioni di euro (per il 94% in aumento di capitale) e flottante pari al 23,8%.

L'analisi della composizione settoriale evidenzia la prevalenza di tre settori: industria con 13 ipo (39%), servizi (8 ipo, 24%), tecnologia (4 ipo, 12%). La raccolta si concentra prevalentemente nei settori industria (60%), servizi (14%) e moda e lusso (12%).

Analizzando la composizione regionale delle ipo 2023 emerge che le nuove quotate provengono da 13 Regioni: prima la Lombardia con il 39% delle quotazioni, seguono Emilia-Romagna, Toscana e Lazio (9%). In termini di raccolta di capitali ai primi posti troviamo Lombardia (37%), Emilia-Romagna (22%) e Toscana (13%). Il 2023 ha visto inoltre la quotazione di una società estera, Riba Mundo Tecnologia S.A., con sede a Valencia (Spagna).

IL MERCATO EURONEXT GROWTH MILAN AL 31 DICEMBRE 2023

Secondo le analisi dell'Osservatorio ECM Euronext Growth Milan, al 31 dicembre 2023 il mercato EGM conta 203 società quotate per una capitalizzazione complessiva pari a 8,2 miliardi di euro.

Euronext Growth Milan si conferma il principale canale di raccolta di capitali per la crescita delle pmi: dal 2009 ad oggi ha accolto 304 società (compresi passaggi su EXM-STAR, opa, delisting

e fusioni) e la raccolta in ipo è stata pari a 5,9 miliardi di euro.

Il mercato ha registrato un notevole sviluppo a partire dal 2017, grazie all'effetto combinato dei Piani Individuali di Risparmio e del credito di imposta sui costi di ipo: +164% in termini di società quotate rispetto al 31 dicembre 2016, +181% in termini di capitalizzazione rispetto al 31 dicembre 2016.

EGM ha contribuito alla crescita del mercato regolamentato con 28 società che hanno perfezionato il translisting su EXM/STAR. La capitalizzazione complessiva al translisting era pari a 7,3 miliardi di euro, per una media di 261 milioni di euro: al 31 dicembre 2023 le 25 società quotate sul mercato principale capitalizzano complessivamente 14,9 miliardi di euro, registrando una performance media dal translisting pari a +113%. EGM ha altresì registrato, dal 2009, 29 offerte pubbliche di acquisto (opa), 39 delisting e 5 fusioni.

Sulla base dei bilanci 2022, le 203 società quotate al 31 dicembre 2023 generano un giro d'affari complessivo pari a 9,3 miliardi di euro, +47% rispetto al giro d'affari complessivo generato nel 2021 dalle stesse società (6,4 miliardi di euro). Le società hanno registrato in media una crescita dei ricavi pari a +61%.

Il 73% del mercato è composto da aziende con ricavi inferiori a 50 milioni di euro. 📊

REGIONE	N. IPO 2023	RACCOLTA IPO 2023 (€M)
LOMBARDIA	13	75,0
EMILIA-ROMAGNA	3	44,2
TOSCANA	3	26,3
LAZIO	3	12,0
CAMPANIA	2	14,3
MOLISE	1	10,8
ABRUZZO	1	5,2
CALABRIA	1	5,0
SICILIA	1	2,0
FRIULI VENEZIA GIULIA	1	2,0
SARDEGNA	1	1,9
VENETO	1	1,0
PUGLIA	1	0,0
ESTERO (SPAGNA)	1	5,5
TOTALE	33	205,2

ipem

10th Edition

**Join us and celebrate
IPEM's 10th edition**

**January 23rd, 7 PM - 10 PM
At the Hôtel Le Majestic Cannes**

Majestic Barrière

Reduce your carbon footprint while networking on the
Croisette Express. Book your seat now and make a difference!

#IPEMCannes2024

www.ipem-market.com





Private Equity Focus

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

L'Osservatorio Pem di Liuc – Università Cattaneo, attivo nell'ambito delle attività della Liuc Business School, nel mese di novembre ha registrato 43 nuovi investimenti rispetto ai 45 dello stesso periodo, monitorati nel 2022. I primi undici mesi del 2023 hanno registrato un trend in linea rispetto all'anno precedente, con 370 operazioni annunciate (erano 387 lo scorso anno), ma i segnali che giungono dall'ultimo bimestre sono confortanti, dopo una faticosa conclusione del terzo trimestre e un generale rallentamento del mercato m&a nel corso dell'anno. Permane una sostanziale assenza di deal di grande dimensioni, ma il mercato è dinamico e attento alle opportunità che provengono dal mid market. «Dopo il trend negativo del secondo trimestre, il numero di deal monitorati negli ultimi due mesi dimostra la vitalità del settore private equity e prelude a una crescita attesa nei primi mesi del 2024. L'abbassarsi dell'inflazione in Europa e l'incremento del numero di disoccupati negli Usa indurranno un abbassamento dei tassi, come indicato da Powell la scorsa settimana, che faciliterà la strutturazione di leverage buy-out. Molto interessante anche il numero di add-on a

conferma delle strategie di creazione di valore attraverso percorsi di buy-and-build guidati con successo da manager con competenze strategiche e con solide esperienze m&a», dichiara **Domenico Di Luccia**, managing partner di Di Luccia & Partners Executive Search.

A novembre, le operazioni di buy out hanno rappresentato il 77% dei deal totali, di cui gli add-on costituiscono il 67%. Il residuo del mercato vede la consueta ripartizione tra operazioni in capitale per lo sviluppo e investimenti in infrastrutture, con due operazioni residuali di turnaround e replacement.

Il Nord Italia costituisce sempre il principale polo catalizzatore, con Lombardia, Piemonte e Veneto, interessante il contributo proveniente da Toscana e Lazio. Prodotti per l'industria, ICT e terziario sono i settori maggiormente oggetto di operazioni, con l'aggiunta di un contributo dal commercio all'ingrosso e al dettaglio e dai servizi finanziari. L'attività degli operatori internazionali è sempre ben radicata nel nostro Paese, da loro infatti proviene il 53% dell'attività di investimento.

Tacchificio Monti entra nel Gruppo Altofare

Tacchificio Monti, che ha più di 60 anni di esperienza nel settore delle calzature, entra nel Gruppo Altofare. L'operazione rientra nella più ampia strategia del progetto industriale, promosso da White Bridge Investments, di creare un gruppo attivo nel settore degli accessori per i brand dell'alta moda. La famiglia Monti, alla guida del Tacchificio Monti sin dalla sua fondazione, manterrà il proprio ruolo all'interno e reinvestirà in Altofare.

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

L'operazione è stata finanziata da Crédit Agricole Italia (che ha agito anche in qualità di banca agente), Intesa Sanpaolo, Banco Bpm, Bper e Bnl, supportati da Simmons & Simmons per gli aspetti legali con un team guidato da **Davide D'Affronto**.

Il Gruppo Altofare è stato assistito da Giovannelli e Associati per gli aspetti legali con un team guidato dagli avvocati **Matteo Delucchi** e **Giulia Sannino**, oltre che **Michele Mocarelli** per gli aspetti legali relativi al finanziamento bancario. Deloitte si è occupata della due diligence finanziaria e fiscale con un team guidato da **Marco Bastasin** per la parte finanziaria e **Mario De Blasi** per gli aspetti fiscali. **Federico Bugliaro** e **Maria Chiara Pinton** di Proj.Eco si sono occupati della due diligence ambientale, salute e sicurezza. **Gian Paolo Polto** di Willis Italia ha supervisionato gli aspetti assicurativi. Kpmg, con un team guidato da **Massimo Ferrini Bronzoni** e **Gianandrea Marenzi**, ha svolto il ruolo di advisor per l'ottenimento del finanziamento bancario.

Tacchificio Monti è stato assistito dallo studio Partes, con i partner **Massimo Tesser** e **Luigi Serraglio**, per la parte corporate e finance,

Nicoletta Gallina per la parte tax e **Chiara Reginato**, junior analyst. Per gli aspetti legali Tacchificio Monti è stato assistito da Partes Legal nella persona del partner **Stefano Vecchiato**.



DAVIDE D'AFFRONTA

Giuriati Group acquisisce Up Pharma

Giuriati Group, azienda di Padova specializzata nello sviluppo e commercializzazione di integratori alimentari, prodotti nutraceutici e per la cura della persona a marchio proprio e di terzi nel canale farmacia, ha acquisito il 100% di Up Pharma, azienda di Mantova attiva nella commercializzazione di integratori alimentari e prodotti nutraceutici a marchio proprio.

L'acquisizione si inserisce nell'ambito del piano strategico, avviato dal fondo di private equity Gradiente II (gestito da Gradiente Sgr) e dalla famiglia Giuriati, finalizzato a creare un gruppo di riferimento in termini di completezza di offerta all'interno del mercato degli integratori.

Per Gradiente l'operazione è stata condotta dal partner **Fabrizio Grasso**, dall'investment manager **Stefania Lotto** e dall'associate **Massimiliano Doria**. L'accordo è stato raggiunto con i soci fondatori di Up Pharma, **Marzio Truffelli**, **Maurizio Celani** e **Roberto Regonati**.

Truffelli, in particolare, rimarrà in qualità di amministratore delegato di Up Pharma e reinvestirà in Giuriati Group, per supportare e condividere il piano di sviluppo del gruppo.

GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

Giuriati Group si è avvalsa dell'assistenza di Trim Corporate Finance in qualità di advisor finanziario, SAT studio legale per la contrattualistica e la due diligence legale, Orsingher Ortu – Avvocati Associati per la contrattualistica bancaria, Epyon Consulting per la due diligence contabile e fiscale e Advant Nctm

per la strutturazione dell'operazione. I venditori sono stati assistiti da BMMS Studio Legale.

L'operazione di acquisizione è stata finanziata da un pool di banche costituito da Crédit Agricole Italia, che è intervenuta anche in qualità di banca agente, e Intesa Sanpaolo e assistito dallo studio legale Orrick.



FABRIZIO GRASSO

TARGET COMPANY	PLATFORM	LEAD INVESTOR (GP)	CO-INVESTORS
Opificio Ceramico Srl	Italcer SpA	Mindful Capital Partners	
Irrimec Srl		The Carlyle Group	
Macuz Auro SpA	Eurmoda Srl	Mindful Capital Partners	
Tekna Servizi SpA	Circet Italia SpA	Intermediate Capital Group	
Masterbach Srl		Koinos Capital	
Eustema SpA	Lutech SpA	Apax Partners	
Burke & Burke. SpA	GADA SpA	Fremman Capital	Apax Partners
Frigocaserta Srl	Cube Cold Europe NL	I Squared Capital	
Industrie Testi SpA	Lampa Srl	White Bridge Investments	
4 photovoltaic projects in Italy (56,2 MW)		Alternative Capital Partners SGR	
Value Relations Srl	Excellera Advisory Group SpA	Xenon Private Equity	
Chebuoni Srl	WeBravo Srl	Xenon Private Equity	
NewFin SpA	Affida Srl	Investcorp	
Up Pharma Srl	Giurati Group Srl	Gradiente SGR	
Core Sistemi Srl	DGS SpA	HIG Cptal	
Fasternet Srl	Project Informatica Srl	HIG Cptal	
Tacchificio Monti Srl	Lampa Srl	White Bridge Investments	
Sele Srl	Boato International SpA	Finvacchi	
GIA SpA	DiversiTech Corporation	Partners Group	
Ricami NBM Srl	Star New Generation SpA	Star Capital SGR	
Polis Termoplastici Srl	Radici Products Srl	Verteq Capital	
Skyner Technology Srl		Fondo Italiano d'Investimento SGR	
Decò SpA		Auctus Capital Partners	
Nemo Industrie SpA	Quick SpA	Armònia SGR	FICC
Xenta Systems Srl	Quick SpA	Armònia SGR	FICC
Corradi e Ghisolfi Srl		Fondo Italiano d'Investimento SGR	
Elemaster SpA		QuattroR	
Velit BioPharma Srl	Kelso Pharma	Apposite Capital	
Trend Srl	Gruppo Florence SpA	Permira	
Red Pixel Srl	Gruppo Florence SpA	Permira	
Mida Srl	Wide Group Srl	Pollen Street Capital	
Pico Adviser Group Srl	Wide Group Srl	Pollen Street Capital	
Value Group Srl		Azimut	
Gruppo Desa SpA		Azzurra Capital	
Reaxing SpA		Legacy Investments	
Emilplastica Srl		Lifco	
Photovoltaic projects (163MW)		Sosteneo SGR	
Amalfitana Gas Srl		Viride	
Solettificio Do.Gi Srl	Tre Zeta Group Spa	Koinos Capital	
De Martino Srl	Casalasco Società Agricola SpA	QuattroR	
Neo Apotek SpA	Dr. Max BDC s.r.o.	Penta Investments	
10 cliniche veterinarie	Ca' Zampa	G Square Healthcare Private Equity	
Plati Elettroforniture Srl		Accursia Capital GmbH	

Equipe Cerámicas (gruppo Italcer) acquisisce una partecipazione in Opificio Ceramico

Equipe Cerámicas SLU, consociata al gruppo Italcer, ha acquisito una partecipazione in Opificio Ceramico, azienda modenese specializzata nella vendita di superfici ceramiche di lusso.

Con tale operazione l'azienda modenese entra a far parte del Gruppo attraverso l'acquisizione da parte della società spagnola Equipe Cerámicas SLU di una quota di minoranza pari al 20%, con già concordata

un'opzione call per l'acquisizione della maggioranza. L'operazione è la nona realizzata in 6 anni dal Gruppo, guidato da **Graziano Verdi**, che vede Mindful Capital Partners, Miura e Capital Dynamics come soci di riferimento.

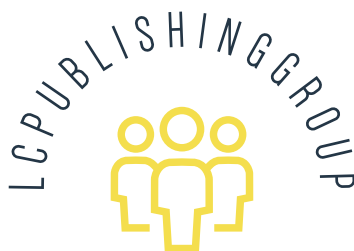
GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

Per gli aspetti legali di gestione dell'operazione Equipe Cerámicas è stata assistita da Pinsent Masons guidata dal socio **Francisco Aldavero Bernalte** mentre Opificio Ceramico dallo studio Legale Salardi di Modena guidato dal socio fondatore **Stefano Salardi**. Opificio Ceramico è stato assistito dallo Studio+Com per gli aspetti fiscali.



OPIFICIO CERAMICO - ITALCER

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

Per membership: membership@italianlegaltech.it



www.italianlegaltech.it - T: +39 02 36727659



PAOLO DI GIORGIO

Angelini Ventures: il futuro è il biotech

A dicembre 2023, erano già 15 gli investimenti realizzati da Angelini Ventures, società di Angelini Industries nata nel 2022.

Il ceo, Paolo Di Giorgio, ha illustrato a MAG gli scenari per l'anno appena cominciato

di letizia ceriani

«L'obiettivo è individuare startup e progetti innovativi in mercati in cui Angelini Industries non è ancora presente e, dove possibile, portarli a sviluppo»

Nata nel 2022, Angelini Ventures è la società internazionale di venture capital di Angelini Industries, gruppo industriale italiano attivo nei settori della salute, della tecnologia industriale e del largo consumo. Con un portafoglio che include oggi 13 investimenti diretti in startup, Angelini Ventures ha pianificato investimenti per oltre 80 milioni di euro ed è presente in 7 città, in Italia e nel mondo (Roma, Milano, Singapore, Boston, Berlino, Copenaghen, Ginevra).

Innovazione è la parola d'ordine. Angelini Ventures sta investendo in Europa e Nord America ponendo grande attenzione alla salute del cervello e a segmenti di mercato rivolti a donne, bambini e terza età. La società ha sede a Roma e si avvale di un team globale di 12 professionisti ed esperti del settore. L'obiettivo è quello di «individuare startup e progetti innovativi in mercati in cui Angelini Industries non è ancora presente e, ove possibile, portarli a sviluppo con uno sguardo rivolto ai prossimi 10/20 anni», spiega **Paolo Di Giorgio**, ceo di Angelini Ventures.

Strategia, approccio imprenditoriale e fiuto per l'innovazione, permettono alla società del gruppo di supportare una ricerca scientifica che si avvale, oggi più che mai, anche dell'intelligenza artificiale: «L'IA consente infatti di ridurre molto i tempi e i costi di individuazione delle molecole più promettenti da cui deriva il farmaco sperimentale che viene testato nella ricerca clinica», continua Di Giorgio. Il biotech sembra dunque essere uno dei settori in maggiore sviluppo, perché? «Perché dà origine ai farmaci del futuro».

Di grande importanza il recente investimento in Freya Biosciences...

Per la prima volta, grazie a questo investimento di Angelini Ventures, Angelini Industries entra nella ricerca clinica sulla fertilità femminile. La ricerca clinica di Freya prende spunto dal fatto che l'infertilità è spesso associata all'alterazione del microbiota (disbiosi), ovvero alla presenza di alcuni batteri e virus che possono anche scatenare infezioni e reazioni immunitarie con conseguente infiammazione. In tal senso, Freya sta sviluppando un innovativo farmaco

«Nel 2024 sono in programma sei o sette investimenti. C'è grande interesse, inoltre, per l'applicazione dell'Intelligenza Artificiale allo sviluppo di nuovi farmaci»

sperimentale, derivato da donatrici sane di microbiota e in grado di modulare il sistema immunitario, con l'obiettivo di risolvere la disbiosi.

Angelini Ventures nasce nel 2022. Perché Angelini Industries ha deciso di dotarsi di questo strumento?

Per dotare il gruppo, che oggi opera in 21 Paesi nei settori della salute, della tecnologia industriale e del largo consumo con 5.800 dipendenti e 2 miliardi di fatturato, di uno strumento di accesso all'innovazione globale nel campo della salute. L'obiettivo è individuare startup e progetti innovativi in mercati in cui Angelini Industries non è ancora presente e, dove possibile, portarli a sviluppo con uno sguardo rivolto ai prossimi 10/20 anni. La natura di azienda familiare di Angelini Industries consente di approcciare il settore con mentalità imprenditoriale, con una flessibilità maggiore rispetto alle aziende quotate e con una prospettiva di lungo periodo.

Qual è il vostro approccio?

Seguire da vicino la crescita delle startup finanziate e, poi, nei casi di maggiore successo, creare sinergie tra queste aziende e il mondo di Angelini Industries. Oggi Angelini Ventures conta su 12 professionisti di 10 nazionalità diverse che lavorano in 7 città (Roma, Milano, Singapore, Boston, Berlino, Copenaghen, Ginevra).

Pur essendo molto giovane, Angelini Ventures è stata protagonista di molti investimenti. Quali sono i vostri progetti per il 2024?

L'obiettivo è portare avanti la nostra attività nelle aree strategiche, ovvero le scienze della vita e la sanità digitale, con particolare attenzione alla salute del sistema nervoso centrale e allo sviluppo delle piattaforme digitali per la gestione di servizi sanitari per i pazienti. Nel 2024 sono in programma sei o sette investimenti. C'è grande interesse, inoltre, per l'applicazione dell'intelligenza artificiale allo sviluppo di nuovi





farmaci. L'IA consente infatti di ridurre molto i tempi e i costi di individuazione delle molecole più promettenti da cui deriva il farmaco sperimentale che viene testato nella ricerca clinica.

Perché il biotech è un settore particolarmente interessante?

Perché dà origine ai farmaci del futuro: le aziende nel settore biotech lavorano per trovare nuove cure a gravi patologie e migliorare la qualità della vita dei pazienti. Nel contesto dell'industria farmaceutica, l'accesso all'innovazione è vitale, considerando che oltre i due terzi dei farmaci approvati dalla FDA hanno origine nelle startup. Queste realtà emergenti sono dotate della giusta competenza e predisposizione per sviluppare l'innovazione di frontiera.

I gruppi industriali nel settore farmaceutico devono quindi instaurare una connessione con queste startup, affinché nuovi farmaci e trattamenti rivoluzionari possano giungere sul mercato.

Quali caratteristiche hanno le società in cui investite?

Sono startup che hanno già raggiunto un buon livello di sviluppo e si contraddistinguono perché introducono una nuova soluzione terapeutica, oggi

non presente sul mercato, o perché, grazie alla tecnologia, rinnovano e mettono a disposizione di più persone un servizio legato alla salute. Appartengono per esempio alla prima categoria, la già citata Freya e Pretzel Therapeutics, società di Boston che sta sviluppando potenziali terapie per le patologie mitocondriali, oggi senza una cura risolutiva. Nella seconda tipologia rientra invece Serenis, startup italiana che, grazie alla sua piattaforma digitale per la psicoterapia, ha messo a disposizione online i consulti con psicologi e psicoterapeuti.

Qual è lo scenario italiano del venture capital?

In sintonia con le tendenze globali, il 2023 ha visto un lieve decremento degli investimenti in venture capital anche in Italia, riflettendo una fase ciclica nel settore. Tuttavia, negli ultimi anni, l'Italia ha registrato una notevole espansione sia in termini di valore complessivo degli investimenti che di numero di operatori attivi, con particolare rilievo nel settore biotech.

Ma ora sta vivendo una battuta di arresto?

Dal nostro punto di vista, l'attuale panorama si presenta comunque positivo, poiché il rallentamento degli investimenti ha portato a valutazioni più razionali delle startup, creando un opportuno contesto per gli investimenti. ■



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

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

11-15

NOVEMBER 2024

MILAN 6th EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE FINANCE COMMUNITY

SAVE THE DATE

Gold Partner



Silver Partner



www.financecommunityweek.com



For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.com • +39 02 36727659 • [#financecommunityweek](https://twitter.com/financecommunityweek)



Food Finance

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

a cura di letizia ceriani*

*Per segnalare operazioni per questa rubrica scrivere a
letizia.ceriani@lcpublishinggroup.com

Diverse le operazioni che hanno riguardato il settore food nelle ultime settimane. Hyle Capital Partners, attraverso il fondo gestito "Finance for Food One", ha annunciato l'ingresso in Ciemme Alimentari, eccellenza italiana attiva nella produzione, distribuzione e vendita di gnocchi di patate di alta gamma. Il fondo di private equity Equinox ha ceduto l'azienda della famiglia Cherubini Salpa al fondo pan-europeo Apheon. Infine, nel mondo del caffè si è assistito a un'importante operazione di business combination tra Eversys e La Marzocco, società attive nella produzione e distribuzione di macchine da caffè.

Hyle Capital Partners entra in Ciemme Alimentari

Hyle Capital Partners, attraverso il fondo gestito "Finance for Food One", annuncia l'ingresso in Ciemme Alimentari, eccellenza italiana attiva nella produzione, distribuzione e vendita di gnocchi di patate di alta gamma e fornitore di alcuni dei più noti marchi della pasta e della GDO. La SGR affiancherà l'imprenditore Bartolomeo Palmieri, attuale AD di Ciemme Alimentari, nel nuovo percorso di crescita dell'azienda per consolidarne il posizionamento unico ed accelerarne l'espansione sia in Italia che all'estero, anche tramite acquisizioni sinergiche.

Gli advisor

HYLE Capital Partners è stato assistito da Clearwater International, con Andrea Pagliara e Silvia Stricchi lato M&A; Michele Castiglioni ed Edoardo Grossi lato debt. È stato inoltre seguito da GOP per gli aspetti legali; da KPMG per la financial due diligence con Massimiliano Battaglia e per la tax due diligence e structuring con Massimo Agnello; per la ESG-EHS due diligence da Prometeia con Gianmatteo Guidetti; per la due diligence tecnica da Efeso, con Carlo Baroncelli. Ciemme Alimentari è stata affiancata nell'operazione da Ethica Group lato M&A Advisory con Giorgio Carere e Giacomo Guidi; da LMC R per gli aspetti legali e da Sama Consulting in qualità di tax advisor.

I dettagli

L'azienda, con sede a Barletta, conta oggi più di 100 dipendenti e dispone di 8 linee di produzione dedicate. Grazie ad importanti investimenti tecnologici volti all'efficientamento degli impianti produttivi, Ciemme Alimentari rappresenta uno dei leader di settore in Italia. L'azienda è infatti riconosciuta sul mercato per l'alta qualità e l'ampio portafoglio prodotti all'interno della categoria,

e per l'efficienza produttiva: grazie alla continua attività di ricerca e sviluppo, Ciemme Alimentari è riuscita a portare a compimento diversi gradi di innovazione, mantenendo al contempo le caratteristiche di un prodotto tipico tradizionale pronto da cuocere e servire a tavola. L'azienda è tra i pochi specialisti in questa categoria di prodotto ed è stata "first mover" nella produzione di gnocchi ambient, motivo per cui l'azienda ha come clienti alcuni dei più importanti pastifici italiani che vendono il prodotto di Ciemme Alimentari con il loro brand, e la grande distribuzione. Il portafoglio prodotti comprende anche gnocchi senza glutine, frozen e BIO.

L'operazione rappresenta il sesto investimento messo a segno dal fondo gestito da Hyle Capital Partners "Finance for Food One", dedicato alle eccellenze della filiera agroalimentare per la valorizzazione del Made in Italy in Italia e all'estero. L'operazione consiste in un Management Buy Out con il Fondo che entra nel capitale di Ciemme Alimentari con una quota di maggioranza in partnership con l'attuale socio dell'azienda. Il progetto di crescita disegnato da Hyle punta sul consolidamento dei mercati di riferimento e sulla internazionalizzazione con il progressivo rafforzamento manageriale dell'azienda che continuerà ad essere guidata dall'amministratore delegato Bartolomeo Palmieri per dare continuità agli importanti risultati raggiunti in questi anni. Nel 2023 Ciemme Alimentari conta di raggiungere un fatturato atteso superiore a 40 milioni di euro, in crescita di oltre il 40% rispetto al 2022, e con una quota export che supera il 30% del suo fatturato. I principali mercati esteri sono: Stati Uniti, Francia, Canada e Germania.



A top-down photograph of several ice cream cones and scoops. Two cones are filled with green pistachio ice cream, topped with fresh mint leaves. Another cone is filled with a light-colored ice cream, also topped with a mint leaf. A fourth cone is filled with a dark, possibly chocolate or raspberry, ice cream. In the background, there are more scoops of green ice cream and several whole pistachios scattered on a light-colored, textured surface. The entire image is framed by a thin orange border.

Food Finance

CP Advisors nella cessione di Salpa al fondo Apheon

a cura di letizia ceriani

A meno di tre anni dall'investimento, il fondo di private equity Equinox completa la cessione di Salpa, attiva nella produzione e commercializzazione di biscotti da gelato, granelle, decorazioni di cioccolato, inclusioni/ coperture, prodotti senza glutine per le principali multinazionali del gelato, dello yogurt e del confectionary.

Fondata nel 1934 dalla famiglia Cherubini, che rimane saldamente alla guida dell'azienda, Salpa genera circa 70 milioni di euro di fatturato con 22 milioni di euro di Ebitda, confermando il solido trend di crescita dell'azienda umbra che negli ultimi 4 anni ha raddoppiato la dimensione del proprio business. Riconosciuta a livello globale per la propria unicità e distintiva tecnologia proprietaria, Salpa è da molti anni partner di clienti di primissimo standing internazionale, tra cui le multinazionali nel mondo del gelato e del confectionary come Unilever, Froneri, Nestlé, Ferrero, Mars, Sammontana, Findus etc. Il mercato domestico genera il 60% delle vendite (principalmente con clienti internazionali), mentre il resto del business è generato all'estero con forte focus in Scandinavia, Spagna, UK, Germania e Polonia. Salpa opera attraverso 3 stabilimenti produttivi di proprietà, dotati dei più avanzati standard tecnologici e un solido team di R&D dedicato all'innovazione di prodotto e di processo.

La cessione avviene a due anni e mezzo dall'ingresso nel capitale dell'azienda del fondo Equinox, che ha permesso alla famiglia Cherubini di rafforzare la governance dell'azienda e di accelerare la crescita internazionale del business.

Nonostante il forte interesse espresso da diversi fondi di private equity, la famiglia Cherubini ha scelto come partner finanziario per il progetto il fondo di private equity Apheon per garantire la continuità aziendale, l'espansione negli Stati Uniti e il forte legame territoriale. Il progetto con Apheon prevede un reinvestimento della famiglia Cherubini e la conferma dell'attuale management team, con l'obiettivo di dare una

forte accelerazione internazionale alla crescita del gruppo.

Ad originare e gestire il processo di cessione assistendo Equinox e gli imprenditori è stato l'advisor finanziario CP Advisors, guidato dal managing partner **Salvo Mazzotta, Marco Garro e Giovanni Nucera**. Gli studi legali Shearman & Sterling (**Fabio Fauceglia, Leonardo Pinta, Giuseppe Fichera**) e Advant NTCM (Pietro Zanoni, Alessia Trevisan, Lorenzo Foot), hanno agito come legal advisor dei venditori, mentre KPMG ha fornito il servizio di vendor due diligence finanziaria, fiscale e con l'attività di revisione (**Lorenzo Brusa, Riccardo Musiani, Massimo Agnello e Giuseppe Pancrazi**).

PwC Advisory ha agito in qualità di debt advisor di Apheon con un team composto da **Alessandro Azzolini, Andrea Di Cello, Davide Scroccaro e Filippo Ampollini**. PwC ha seguito anche la financial due diligence con **Emanuela Pettenò, Tunca Civaoglu e Francesco F. Giordano**. Electa ha agito in qualità di deal structuring & execution advisor, con un team guidato da **Luca Magliano**. Gattai, Minoli, Partners e Gianni & Origoni hanno agito in qualità di legale di Apheon. Latham & Watkins ha assistito le banche finanziatrici.

Houlihan Lokey ha inoltre agito come financial advisor di Apheon con un team composto da **Tommaso Lillo** (Managing Director – Consumer, Food & Retail), **Alessandro Pallotta** (Vice President), **Andrea Ghittino** (Associate) e **Gianpaolo Sforzin** (Analyst).

Inoltre, gli studi legali Shearman & Sterling e Advant NTCM, hanno agito come legal advisor dei venditori.

Gattai, Minoli, Partners ha agito in qualità di legale di Apheon per i profili relativi al finanziamento dell'operazione. Lo studio legale internazionale Gianni & Origoni ha assistito a sua volta il fondo di private equity Apheon nell'acquisizione di Salpa. Latham & Watkins ha assistito le banche finanziatrici per gli aspetti relativi al finanziamento dell'operazione.

De' Longhi avvia la business combination tra Eversys e La Marzocco



Si è conclusa l'operazione di business combination tra Eversys e La Marzocco, società attive nella produzione e distribuzione di macchine da caffè. Il deal rappresenta un'ulteriore accelerazione della strategia di espansione e diversificazione del Gruppo De Longhi, che vede nel caffè uno dei principali driver di crescita e sviluppo strategico nel medio lungo termine.

Entrambe le società rimarranno indipendenti e guidate dall'attuale management. L'operazione prevede la creazione di una nuova struttura societaria controllata da De Longhi, con il conferimento di Eversys, e l'acquisizione di circa il 41,2% de La Marzocco International, sia da De Longhi Industrial che dai soci di minoranza. Le restanti quote di La Marzocco verranno conferite nella nuova struttura societaria da parte dei soci. Il valore complessivo dell'operazione è di 1,4 miliardi di dollari complessivi.

In base agli accordi, il gruppo De Longhi deterrà circa il 61,4% del nuovo polo, mentre quote minoritarie saranno detenute da De Longhi Industrial (26,6%) e dagli attuali azionisti di minoranza di La Marzocco (circa il 12%). L'operazione punta alla creazione di un polo nel

caffè da 372 milioni di ricavi aggregati con un Ebitda di circa 87 milioni (prima delle sinergie). Nel contesto dell'operazione, Lazard ha agito in qualità di advisor finanziario di De Longhi con un team composto da Marco Samaja (ceo), Alessandro Foschi (managing partner), Carlo Gallovich (in foto a destra) e Matteo Ferraguto. White & Case ha curato gli aspetti legali, Studio Biscozzi Nobili Piazza e PwC US hanno seguito gli aspetti fiscali. Il Comitato Indipendenti si è avvalso di Pedersoli Studio Legale, quale advisor legale e Rothschild & Co, quale advisor finanziario. Inoltre, hanno collaborato EY per la due diligence finanziaria e fiscale, oltre a Anthesis per la due diligence di compliance ambientale. Chiomenti ha agito in qualità di advisor legale per De Longhi Industrial.

EY ha assistito De' Longhi per i servizi di due diligence finanziaria, con il team della partner **Luciana Sist** (nella foto di sinistra) e del manager **Edoardo Stecca**, e di due diligence fiscale, con il team del partner Quirino Imbimbo e del manager **Raffaele Puglisi**. Un team distinto di EY ha assistito La Marzocco per i servizi di due diligence finanziaria, con il team del partner **Andrea Scialpi**, e di due diligence fiscale, con il team del partner **Savino Tatò**.



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

Tavole della legge

Mater Bistrot, naturalmente radical funky

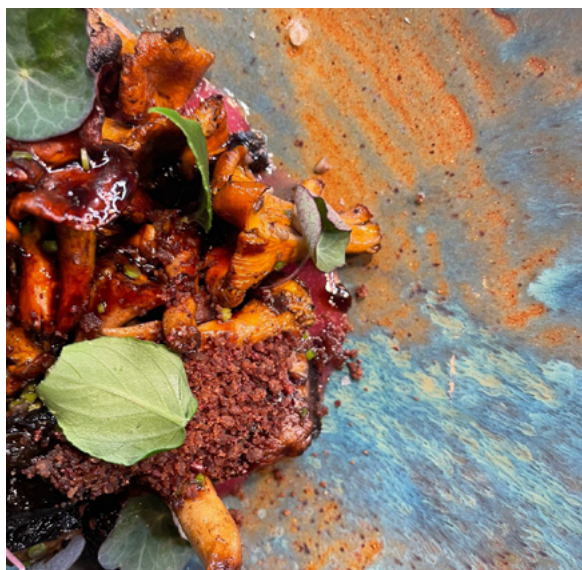
di letizia ceriani



Mater Bistrot apre nel 2018 e da allora non c'è giorno esente da *full booking*. In Via Pasquale Sottocorno, oggi tra le più vivaci cornici gastronomiche milanesi, il ristorante (che è bistrot, vineria, *place to be...*) dello chef imprenditore **Alessandro Leone** si distingue per la firma moderna, golosa e funky di cui piatti e atmosfera si impregnano. Anche il 5 gennaio – tornando a noi – il locale riempie la sua ventina (o poco più) di coperti con disinvoltura. In cucina (a vista) si destreggia una piccola brigata, giovane ed energica.

Come si mangia da Mater? Il menù è senza dubbio contemporaneo, bando alla tradizione più ortodossa, ma i piatti mantengono, nonostante gli accostamenti coraggiosi, un estremo equilibrio. Acidità, dolcezza, grassezza e verticalità abitano la carta di Mater, composta da piattini in stile *tapas à partager* e piatti più completi. C'è anche la possibilità di farsi "guidare bendati" dalla cucina concedendosi a 4, 5 o 6 portate, ma è seducente l'idea di lasciarsi andare a un creativo assaggio alla "di tutto un po'". La carta dei vini è squisitamente scelta e votata ai metodi più alternativi: molti biodinamici, naturali e tanto estero. Ottimi anche i cocktail, alcuni divenuti signature. Noi optiamo per il friulano Perle d'uva 2011 di Gaspard Buscemi, una cuvée che riposa due anni sui lieviti ma a cui l'aggiunta di un'annata più snella regala una certa freschezza e mineralità. Vino complesso ma elegante, ben si addice a un tutto pasto così divertente.

Per cominciare, qualche piattino in condivisione. Sembra di essere a Roma (ma un po' più fancy) addentando il carciofo alla giudia, meno carnoso



dell'originale, ma saporitissimo; quasi chips i petali.

Come non farsi tentare dalla tartare di Fassona, qui sceltissima dell'azienda a conduzione familiare piemontese Danilo Cazzamali, condita con una pasta all'alga nori e scalogno marinato alla senape. Un'armonia di crudo.

Interessantissimi i nighiri, serviti su una salsa verde al wasabi, dove il piccante è compensato in modo piacevole, zenzero in salamoia e una tataki di ventresca di tonno. Anche qui, proteina di alta qualità.

Scegliamo due piattini vegetali – ce ne sono tantissimo in carta, chapeau! La rivisitazione della lasagna consiste in una verza al carbone stratificata con una gustosissima besciamella al parmigiano e il soffritto del ragù. Potrebbe essere tranquillamente un primo piatto. Chiudiamo la degustazione di tapas con i funghi alla brace, adagiati su una salsa al melograno, colatura di porcini e terra alla fava di cacao. Si sente davvero la brace, si percepisce il bosco, e la spinta acida del melograno, unita a quella del cacao, creano un connubio curioso.

«Quale piatto mi farebbe venir voglia di tornare?», origliamo il tavolo accanto e ci affidiamo al consiglio dell'oste. È memorabile il risotto – il riso dell'azienda agricola pavese Boni – colorato di rosso dall'ibisco (conosciuto anche come carcadè, pianta famosissima nella medicina popolare che ricorda un frutto rosso), mantecato perfettamente con beurre blanc e un erborinato di latte di bufala, che ricorda il gorgonzola ma mantiene una consistenza più tosta e una maggiore sapidità. Da capogiro.

Consigliatissima anche l'anatra, servita in tutte le sue parti, con crema di zucca e kunquat candito.

I dolci cambiano in base alla disponibilità. Per noi due creme: una al mascarpone, con salsa di datteri e terra di sesamo nero, e una al cioccolato bianco, gel di clementine, nocciole e capperi canditi. Non dei canonici fine pasto, lasciano il segno per una dolcezza non stucchevole e il carattere identitario. Si respira internazionalità dalla prima all'ultima portata. Inserito nella Guida Michelin da un paio d'anni, Mater Bistrot è una delle proposte di cucina contemporanea milanesi più accattivanti, gli si perdona l'essere un po' ruffiano... perché non si può negare che abbia un certo stile. 🍴



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



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

Calici e pandette

Quartara 2018, viva il vino e viva la libertà!

di uomo senza loden*

“Lei è in arresto per violazione del paragrafo 34, comma 2°, del Decreto del Governo Equalitario No Gender Liberazionista Vegano nominato con consultazione internet del 12 marzo 2025!”.

“Ma di cosa sono accusato?”

“Intanto non si dia troppa importanza. Abbiamo arrestato già il Direttore e l'Editore della rivista: Lei è solo l'ultimo della prima parte della catena delinquenziale. Preso Lei, e gli altri due loschi figuri, non dubiti che ci occuperemo anche dei lettori”.

“Non mi avete risposto. Per quale motivo mi arrestate?”

“Lei ha davvero un bel coraggio! Lei è colpevole, ed è già stato condannato dalla Rete, per utilizzo sovversivo e sessista delle parole, riferite oltre tutto a un prodotto che mette a repentaglio il benessere degli animali e contribuisce all'effetto serra in modo sconcertante!”

“Non vi seguo”.

“Non ci segue? Non



ha forse intenzione di indicare, in un suo orrido articolo - o meglio, nel suo ennesimo orrido scarabocchio - l'accostamento tra vino e zizzona di Battipaglia? Lei è un sessista, un inquinatore, un qualunque e pure un alcolista, neppure anonimo, bensì dichiarato”.

“Neppure Orwell aveva pensato a così assurda censura”.

“Ceto che no: ma noi sopravviveremo, mentre il regime ipotizzato da Orwell era comunque destinato a scomparire.”

“E perché mai pensate di durare a lungo?”

“Semplice: noi abbiamo atteso che vi fossero istanze apparentemente democratiche fintamente nascenti dal basso, mentre invece si poggiavano e poggiano su ignoranza e invidia sociale, così rendendo valori fondanti del patto (si fa per dire) sociale non solo l'invidia e l'ignoranza, ma anche negazione della preparazione,

l'omologazione, la semplificazione linguistica, l'abolizione della storia. Abbiamo persino fatto credere che amare la pace significhi non combattere per la propria libertà. Abbiamo addirittura gettato a mare (a noi non sta a cuore, pur predicando il contrario, l'inquinamento vero: si immagini quello metaforico!) cento anni di lotta per l'eguaglianza femminile. Per ora ci basta sostenere che è ingiusto che le donne, giusto per fare un esempio, guadagnino meno degli uomini, essendo a noi chiaro che non porremo mai rimedio a questa situazione: altrimenti, come potremmo aizzare la protesta? Si immagina che disastro se realmente realizzassimo strutture che consentissero alle donne di conciliare maternità e lavoro? Giammai! Evidenziamo temi sociali, o ne inventiamo di inesistenti, con il chiaro obiettivo di peggiorare sempre più la situazione. Nel frattempo, non paghi, alimentiamo la paura verso l'IA, che noi invece utilizziamo alla grande, convincendo la gente che il pensiero, il pensiero creativo, non serva più a nulla, che il lavoro scomparirà per colpa della tecnologia e che quindi è bello aspirare a una società in cui siamo tutti (tutti gli altri, si intende) seduti a vivere di piccoli contributi, leccando la mano al padrone (cioè noi) che

lancia qua e là brandelli di cibo, sport a gogo sui canali (a pagamento), talk show, influencer più o meno beceri, ma da noi lautamente supportati e sponsorizzati. E non dimentichi. Molto abbiamo imparato da Fahrenheit 451: al rogo i libri, in galera chi li scrive, ma soprattutto chi li legge! Semplificata la parola, semplificato il pensiero: eliminata l'opposizione. Interveniamo persino sulle opere d'arte, specie su quelle passate: cancellato il passato, cancellata l'identità. Cancellata l'identità... Beh, non mi faccia proseguire".
 "Quale sarà la mia condanna?"
 "Lei perderà ogni diritto civile tra quei pochi rimasti. E sarà inoltre obbligato a scrivere un articolo di rettifica del pensiero in cui esalterà i benefici dell'acqua tinta di mirtillo e gioirà dell'accostamento di questa con una centrifuga acidulata e rappresa di sfalcatura metropolitana".
 Rettifica:
 "Vi invito ad assaggiare una palla bianca realizzata con tofu salernitano, accompagnandolo con un centrifugato di acqua colorata di viola rigorosamente bio".

La redazione di questa rivista, ormai in clandestinità, ha trovato un microchip nel quale

era nascosto il seguente testo cifrato e criptato:
 "Quartara 2018, Colli di Salerno IGT di Lunarossa vini affascina già a partire dal suo metodo di produzione: fermentato sulle bucce in anfore da 250 litri (vero, non è certo il primo in ordine di tempo ad utilizzare le anfore) e poi affinato in legno, Quartara ci dimostra peculiarità e carattere già nel bicchiere, mostrando un giallo intenso, fiero della sua lieve opacità. Al naso un tripudio di profumi e fragranze: miele, frutta tostata, spezie, tracce di zenzero, forse finocchietto (ma davvero poco: più una suggestione quasi - oserei dire - marina), inevitabile chiusura vanigliata (in proposito qualche anno in cantina non guasterà: anzi, è consigliato e consigliabile). In bocca: pieno, minerale, asciutto sapido e corposo, persino con una sensazione di presenza vagamente tannica. Lungo, lunghissimo, elegante, equilibrato senza essere banale. Pur non disdegnando accompagnamenti a piatti più elaborati e succulenti, lo accosterei alla zizzona di Battipaglia. Perché? Per un motivo: viva il vino! Viva la zizzona! Viva la libertà!

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

Lo spuntino

Il ritorno di Lundini

di giuseppe salemme



ASCOLTA
IL PODCAST

Un signore con i capelli bianchi e dal vago accento romano viene intervistato per strada. Racconta del raro disordine di cui soffre: a causa una carenza sensoriale non riesce a distinguere le pareti dei muri pubblici dai treni che sfrecciano ad alta velocità. Con i treni normali non ha problemi, dice, «ma un treno ad alta velocità crea un'omogeneità nella superficie visibile che lo rende molto simile a questo...», ed esita indicando il muro di fianco a lui, «... che è un muro, giusto?». Fortunatamente, un gruppo di residenti della zona è al corrente del suo peculiare disturbo. Per aiutarlo, vanno in giro con bombolette spray e scrivono grande e in stampatello su tutti i muri pubblici che quello no, non è un treno ad alta velocità: "NO TAV", appunto.

Iniziava con questo sketch, nell'autunno 2020, la storia di *Una pezza di Lundini*, parodia del talk show all'italiana andata in onda su Rai Due per tre stagioni e che ha reso mainstream la comicità di **Valerio Lundini**. Il comico e musicista romano classe '86 si è ormai affermato come una delle figure più moderne, eclettiche e surreali dello showbiz italiano. Studente di giurisprudenza pentito («tre anni drammatici, per me è stata la cosa più difficile del mondo» ha confessato in varie occasioni), alla fine si laurea in lettere e, appassionato di Mel Brooks, comincia a collaborare in qualità di autore con **Nino Frassica** e **Lillo & Greg**. Il suo stile serio e surrealista lo porta nel 2019 a debuttare in tv in *Battute?*, programma comico condotto da **Riccardo Rossi**. L'anno dopo, la Rai gli affida un programma tutto suo: il concept esplorato da Lundini è quello della "pezza", e cioè del programma messo su all'ultimo per colmare un improvviso buco nel palinsesto. Ma *Una pezza di Lundini* è molto di più: un caleidoscopio surreale che alterna sketch à la Monty Python con quell'umorismo *cringe-core* che tanto successo sta riscuotendo dalla pandemia in poi. Qualcuno talvolta lo definisce nonsense, e in effetti la trasmissione gira intorno

al personaggio di un presentatore tv sempre sopra le righe e alle interazioni paradossali con ospiti e colleghi. Ad affiancare Lundini, oltre alla stratosferica co-conduttrice Emanuela Fanelli (ultimamente arrivata alla ribalta sul grande schermo con *C'è ancora domani* di Paola Cortellesi), un mix di talenti della nuova onda della comicità italiana: da **Stefano Rapone**, stand-up comedian oggi noto per il podcast Tintoria e per il personaggio di Galeazzo Italo Mussolini in *Gialappa's Show*; ad **Alessandro Gori**, scrittore comico surrealista noto anche con lo pseudonimo di "Lo Sgargabonzi"; passando per i Vazzanikki, band capitanata dallo stesso Lundini che accompagna i momenti musicali della *Pezza*. Variegatissimo il cast di ospiti delle tre stagioni del programma: Roberto Saviano, Bobo Craxi, Giovanni Floris, Piergiorgio Odifreddi e Carlo Cottarelli, ma anche Luis Sal, Maccio Capatonda, Topo Gigio e i Maneskin. Tra i momenti indimenticabili, l'intervista a Richard Benson, chitarrista rock poi diventato personaggio tv e social, andata in onda l'11 maggio 2022, il giorno dopo la sua morte.

Dopo il successo della *Pezza*, Lundini ha anche scritto due libri e portato a teatro lo spettacolo *Il mansplaining spiegato a mia figlia* (anche se il suo sogno sarebbe fare un musical). E il 12 gennaio è tornato in Rai con un nuovo programma, *Faccende complicate*, in cui va in giro per l'Italia a intervistare a modo suo persone comuni con storie surreali. Nel podcast correlato a questo articolo, vi raccontiamo com'è... 





La Natura ti aspetta.



— www.geographicalexploring.com
— federica.colombo@methodsociety.it

MimēmaG

a cura de Il Praticante Medioevale*

**“Guarda che Giurisprudenza
apre tantissime porte...”**

Le porte:





Global Energy
Transition Congress
and Exhibition

1-3 July 2024

Allianz MiCo - Milano Convention Centre,
Milan Italy

Accelerating the Global Energy Transition

GET real **action** | GET real **projects** | GET real **partnerships**

Join the LNG, Renewables, Nuclear, CCUS, Hydrogen, Cement, Steel, Mining, Utilities, Chemical, Transport, Aviation, Shipping, Machinery, Tech, Finance, Start-Up sectors and more, all working together to achieve Net Zero.

The only global event uniting the low-carbon energy and industrial ecosystems under one roof. With **300+ exhibitors**, **20,000+ visitors**, **70 conference sessions** featuring **300+ Ministers** and **CEOs**, this is the event to demonstrate low-carbon solutions to new markets and work together to meet international climate objectives.

**BOOK YOUR
STAND TODAY**

SCAN FOR MORE
INFORMATION



Media Partners



Be an Architect of the Global Energy Transition

#getcongress getcongress.com

Organised By

dmg events



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.212 | 16.01.2024

Registrazione Tribunale di Milano
n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.com

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

Hanno collaborato
ilaria iaquinta

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

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

Group Market Research Director
vincenzo.rozzo@lcpublishinggroup.com

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

Market Research Department
elizaveta.chesnokova@lcpublishinggroup.com
amr.reda@lcpublishinggroup.com

CEO
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.com

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

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

Group CFO
valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

Events Coordinator
ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

Events Department
chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com

Events Procurement
silvia.torri@lcpublishinggroup.com

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

Communication & Social Media Executive
alice.pratissoli@lcpublishinggroup.com

Communication & Social Media Department
fabrizio.rotella@lcpublishinggroup.com

Marketing & Sales Manager
chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

Account Coordinator for Spain & Portugal
vincenzo.corrado@iberianlegalgroup.com

Account Executive for Brazil and LATAM
amanda.castro@iberianlegalgroup.com

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

Iberian Lawyer e Financecommunity ES
julia.gil@iberianlegalgroup.com

Iberian Lawyer e The Latin American Lawyer
mercedes.galan@iberianlegalgroup.com

Legalcommunity MENA
suzan.taha@lcpublishinggroup.com

Deputy Editor
Legalcommunity CH
michael.heron@lcpublishinggroup.com

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

Servizi Generali
marco.pedrazzini@lcpublishinggroup.com

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.com

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