

10° ANNIVERSARIO 2013 | 2023



MAG

NUMERO	30 gennaio
194	2023

SPECIALE

Legalcommunity
ENERGY Awards 2023

Intelligenza Artificiale

L'arrivo di ChatGpt mette a rischio il futuro degli avvocati?

M&A 2022

Sono cinque gli studi legali protagonisti dell'ultimo anno

CHARLES ADAMS: «IL MIO PROGETTO PER CLIFFORD CHANCE»

MAG incontra il global managing partner della law firm magic circle.
«Vogliamo essere il punto di riferimento legale della nostra clientela internazionale.
Puntiamo a rafforzare sempre di più la nostra immagine di studio unitario»

LC PUBLISHING GROUP
LEGALCOMMUNITY
AWARDS

Sono gli awards che si riferiscono alla testata Legalcommunity ovvero che premiano i migliori avvocati di studi per settore industriale o per area di diritto.

Finance Awards	Milan, 09/02/2023
IP&TMT Awards	Milan, 23/03/2023
Tax Awards	Milan, 13/04/2023
Forty under 40 Awards	Milan, 25/05/2023
Corporate Awards	Milan, 15/06/2023
Italian Awards	Rome, 06/07/2023
Labour Awards	Milan, 14/09/2023
Litigation Awards	Milan, 21/09/2023
Real Estate Awards	Milan, 09/10/2023
Marketing Awards	Milan, 23/10/2023

LC PUBLISHING GROUP
LEGALCOMMUNITYCH
AWARDS

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

Legalcommunity Switzerland Awards	Zurich, 04/05/2023
Inhousecommunity Days Switzerland	Zurich, 26-27/10/2023

LC PUBLISHING GROUP
LEGALCOMMUNITYMENA
AWARDS

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

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

LC PUBLISHING GROUP
LEGALCOMMUNITYWEEK

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

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

LC PUBLISHING GROUP
INHOUSECOMMUNITY
AWARDS

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

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

LC PUBLISHING GROUP
FOODCOMMUNITY
AWARDS

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

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

LC PUBLISHING GROUP
FINANCECOMMUNITY
AWARDS

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

Fintech Awards NEW	Milan, 16/03/2023
Financecommunity Awards	Milan, 16/11/2023

LC PUBLISHING GROUP
FINANCECOMMUNITYWEEK

L'evento annuale globale per la finance community.

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

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

Energy Day	Milan, 26/01/2023
Sustainability Summit	Milan, 30/03/2023
Sustainability Awards	Milan, 30/03/2023
Inspirallaw Italia	Milan, 03/04/2023

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



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

Sustainability Summit Spain	Madrid, 16/02/2023
Inspiraw	Madrid, 09/03/2023
Iberian Lawyer Labour Spain	New Date Madrid, 29/03/2023
Sustainability Summit Portugal	Lisbon, 18/04/2023
Iberian Lawyer IP&TMT Spain	Madrid, 23/05/2023
Iberian Lawyer Energy Awards	Madrid, 29/06/2023
Iberian Lawyer IP&TMT Portugal	Lisbon, 13/07/2023
Iberian Lawyer Legaltech Day	Madrid, 20/09/2023
Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards	Madrid, 17/10/2023
Legal Day	Madrid, 07/11/2023
Gold Awards	Madrid, 07/11/2023
Iberian Lawyer Labour Portugal	Lisbon, 05/12/2023



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

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



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

Legalcommunity Week	Milan, 12-16/06/2023
---------------------	----------------------



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

Legalcommunity Switzerland Awards	Zurich, 04/05/2023
Inhousecommunity Days Switzerland	Zurich, 26-27/10/2023



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

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

Editoriale

Nicola Di Molfetta



Ctrl + Alt + Avv

“Chiedilo alla chat”. Il gergo legale potrebbe presto arricchirsi di una nuova espressione ricorrente. Nelle ultime settimane il servizio di “chiacchiere” online con l’intelligenza artificiale ha attirato parecchia attenzione. Noi gli abbiamo dedicato un primo approfondimento su questo numero di MAG, curato da Giuseppe Saleme. Molto ancora, però, ci sarà da raccontare. Ne siamo convinti. Ma c’è un dato che già adesso non si può ignorare e che spiega questo picco d’attenzione. Il robottino funziona.

Scusate, la dico così, non tanto per svilire il progresso raggiunto, quanto piuttosto per mettere in chiaro che stiamo parlando di una tappa fondamentale nel percorso di affermazione della tecnologia nell’esercizio delle funzioni legali.

Quando ho scritto Lex Machine, nel 2019, questa prospettiva era ancora di là da venire. Parlare di legal tech significava ancora parlare

di strumenti (se preferite prodotti), ad alto tasso tecnologico, capaci di semplificare la vita di qualunque avvocato avesse avuto la voglia e i soldi per utilizzarli. Usare un tool per sbrigare una due diligence in una frazione di tempo rispetto al solito era (ed è) come usare una email per comunicare con un proprio cliente in maniera istantanea, anziché aspettare i tempi tecnici (e fisici) delle poste d'antan.

Ma la tecnologia Gpt-3 sta cambiando il paradigma. Oggi cominciamo a fare esperienza di una macchina capace di interagire con l'essere umano in modo semplice, naturale, immediato e di collaborare fattivamente alla realizzazione di un lavoro. Anche di un lavoro che, come quello dell'avvocato, presume anni di studio e una specifica preparazione professionale.

Permettetemi una parentesi. Nei giorni scorsi, ho toccato il tema con qualche amico legale. La risposta a questa mia osservazione è stata, in più di un caso: «Sarei molto più preoccupato per voi giornalisti». Ed è vero. Siamo tutti sulla stessa barca. Ma questo c'entra poco con il nocciolo della questione, a meno che non vi basti farvi consolare dal mezzo gaudio derivante dal cosiddetto mal comune.

Posto che quello che stiamo vedendo è ancora poco più che l'inizio, di una cosa possiamo essere tutti certi: la prima cosa che l'intelligenza artificiale farà, sarà appropriarsi di qualsiasi attività routinaria, compilativa, priva di addendi creativi ed elaborazione complessa.

La chat di cui parliamo sa fare tante cose, ma commette anche molti sbagli. Per ora, ha bisogno di essere accompagnata da una guida esperta. E sapete una cosa divertente? Lo sa. Ne è consapevole. E quando capita che sbaglia, lo ammette, senza problemi, senza accampare giustificazioni, come invece fanno solitamente i suoi interlocutori in carne e ossa. In ogni caso, se sbaglia, lo fa una volta. Poi impara. E questo, in maniera progressiva, comporterà l'inevitabile erosione di piccole porzioni delle aree di competenze finora riservate agli iscritti agli albi.

Per tornare agli avvocati in modo esplicito: sono anni che parliamo della necessità di riorganizzare ruolo e funzioni degli appartenenti alla categoria, alla luce di una progressiva commoditizzazione di numerose aree di attività. Questo processo, finora lento e non uniforme, potrebbe subire presto un'improvvisa accelerazione anche per via del fatto che molte funzioni legali interne alle aziende clienti potranno facilmente "assumere" questi avvo-robot, capaci di sbrigare (inizialmente) faccende di base e imparare in fretta tutto il resto.

La categoria ha bisogno di riavviare il suo assetto. Digitare i tasti Control Alt e Canc della sua organizzazione e ridefinire ruoli e limiti all'impiego di questi strumenti. In particolare la responsabilità delle azioni (non mi sembra ancora opportuno parlare di decisioni) delle macchine, dovrà essere una delle prime a essere definite per consentire uno sviluppo adeguato dell'integrazione di questi strumenti nell'attività quotidiana di uno studio legale. Eviterei, invece, il tentativo di alzare barriere o imporre divieti, soprattutto se dettati esclusivamente da finalità protezionistiche. Non funziona. Lo abbiamo già visto. 🗨



Sommario



8

AGORÀ

Altri quattro partner per Lca a Roma.
Lo studio apre in Piazza del Popolo

18

BAROMETRO

Il corporate va di moda

32

«Don't panic»: avvocati alla scoperta di ChatGpt

38

ChatGpt: «Gli avvocati?
Il mio obiettivo non è sostituirli»

42

Legal tech: il mercato italiano muove 20 milioni

46

Studi legali: i magnifici 5 dell'm&a 2022

52

Cocuzza & associati, da Percassi arriva Pietro Minaudo

60

Rass Rinaldi guarda oltreconfine con Pkf

64

SPECIALE

Energy Awards 2023

86

DIVERSO SARÀ LEI

Diritto all'identità di genere: la Scozia si muove sulla scia di altri Paesi europei.
Ma l'Italia segue a fatica

94

I general counsel e la supremazia del fattore G

98

CARTOLINE

Quei 10 miliardi di microsoft su ChatGpt

100

Healthcare italiano:
un mercato da 26 miliardi di euro

104

PRIVATE EQUITY FOCUS

L'opa di Edizione e Blackstone su Atlantia

118

Venture capital a caccia di food

122

FOOD FINANCE

Latteria Soresina acquisisce il caseificio Oioli

128

RECRUITMENT

La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it

136

Perché te lo dice Mammt

148

LE TAVOLE DELLA LEGGE

Il gusto dell'autentico da Manna in zona Martesana

151

MIMEMAG

a cura de Il Praticante Medioevale

Agorà

Altri quattro partner per Lca a Roma. Lo studio apre in Piazza del Popolo

Lca studio legale accelera nel progetto di apertura a Roma con un quadruplo lateral hire. Arrivano i partner **Tomaso Cenci**, **Andrea Marani**, **Simona Passarelli** e **Giancarlo Ranucci** che si vanno ad aggiungere ai partner **Leah Dunlop**, **Antonio Di Pasquale** e **Niccolò Abriani** arrivati in squadra lo scorso settembre. Per il team capitolino di Lca, anche una sede di prestigio, in Piazza del Popolo, all'interno di Palazzo Valadier. Tomaso Cenci – 25 anni in Gianni & Origoni dove è stato anche managing partner – si occupa di diritto societario e commerciale; in particolare, assiste imprese in operazioni di m&a, nella scelta e nello sviluppo del governo societario, nella negoziazione e redazione di contratti commerciali e negli affari societari e legali interni. Assiste enti del terzo settore e family office.

Andrea Marani, anche lui ex Gianni & Origoni, si occupa di diritto dei mercati finanziari e della strutturazione, costituzione e collocamento di fondi comuni di investimento alternativi con particolare focus su quelli immobiliari. Assiste società italiane ed estere nel loro ingresso sui mercati finanziari, società di gestione del risparmio nella loro attività e investitori italiani ed esteri nell'acquisizione e dismissione di qualsiasi tipologia di asset immobiliare.

Simona Passarelli consolida il dipartimento tax, con la sua ormai trentennale esperienza in KPMG, assistendo gruppi industriali e commerciali, nazionali e internazionali, anche quotati, in diversi settori di business ed in particolare del lusso.

Giancarlo Ranucci si occupa di regolamentazione delle attività bancarie, finanziarie, di investimento, assicurative e riassicurative, nonché di risparmio gestito. Ha maturato una specifica competenza anche nell'assistenza ai clienti in relazione ai procedimenti sanzionatori avviati dalle autorità di vigilanza.



GIANCARLO RANUCCI, ANDREA MARANI, SIMONA PASSARELLI, TOMASO CENCI



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 Tolstoj 10 | 20146 Milano
Tel. + 39 02 36727659



Paolo Quaini torna in ITA per dirigere la squadra legale

Paolo Quaini, già group general counsel di Alitalia fino al dicembre 2021, da gennaio 2023 è rientrato nella compagnia aerea di bandiera, oggi ITA Airways, ricoprendo il ruolo di chief legal & compliance officer, prendendo il posto di Filippo Corsi. In ITA, Quaini dirige una squadra legale composta attualmente da 12 risorse e risponde direttamente all'ad e direttore generale della compagnia, Fabio Lazzerini.

Nel 2022, tra le due esperienze nella compagnia di bandiera, è stato of counsel presso Cappelli RCCD. Prima del suo ingresso in Alitalia, è stato in OTB, in Cementir Holding, in Parmalat e in Techint.



PAOLO QUAINI



GIUSEPPE VIRGONE

Giuseppe Virgone è il nuovo ceo di Hype

Hype ha nominato **Giuseppe Virgone** nuovo ceo, affidandogli la guida della prossima fase di sviluppo. Classe 1968, Virgone ha iniziato la sua carriera occupandosi di ICT nel settore bancario. Ha maturato esperienza nel mondo dei pagamenti elettronici e nel 2016 è entrato nella squadra dell'app IO, per poi essere nominato amministratore unico di PagoPa, di cui ha guidato lo sviluppo fino a trasformare la società in una realtà chiave del settore della digitalizzazione.



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

MFLaw diventa “stapa” e apre il capitale a iQera



MARCELLO ARBASINO, MASSIMO MANNOCCHI, ANDREA FIORETTI

Tempo di novità per MFLaw, lo studio legale specializzato in banking&finance fondato nel 2001 e composto dai founder e soci **Massimo Mannocchi** e **Andrea Fioretti** e da **Marcello Arbasino**, responsabile del dipartimento litigation e della sede di Milano. Cambia infatti la forma giuridica dello studio, che passa da associazione professionale a società tra avvocati per azioni (stapa). Non solo: lo studio ha annunciato che iQera Group è entrato nel capitale della nuova MFLaw stapa, per una quota del 33%.

Contestualmente, nuovi soci avvocati hanno fatto il loro ingresso nella partnership al fianco dei partner storici. I nuovi partner sono Annamaria Cannella, Bianca Lombardo, Domenico Ruffini, Gaetano Renda, Federica Piubelli, Monica Mangogna e Vincenzo Maria Antonio Testa.

Marianna Busetti, dal libero foro a in house in Berlin Packaging

L'avvocata **Marianna Busetti** passa dal libero foro al mercato legale in house. La professionista è infatti entrata nel team m&a di Berlin Packaging con la carica di m&a corporate counsel. Parte di una squadra che conta quattro professionisti, la legale riporta a Erminio Tarantola, cfo EMEA del gruppo.

Fin dall'inizio della carriera, Busetti ha collaborato con i dipartimenti corporate m&a di diversi studi legali per poi approdare, nel 2019, alla sede milanese dello studio DLA Piper.



MARIANNA BUSETTI



LEGALCOMMUNITY **MENA**

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

LEGAL MARKET IN MENA AREA

DEAL ADVISORS

PRIVATE PRACTICE LAWYERS

RUMORS & INSIGHTS

LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS

MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS

IN-HOUSE LAWYERS



Follow us on



www.legalcommunitymena.com

Intermonte: Jody Vender entra in qualità di senior advisor

Jody Vender entra come senior advisor in Intermonte, dove contribuirà all'ulteriore sviluppo della divisione investment banking. Vender è stato per oltre 25 anni professore di finanza all'Università Bocconi. "Bocconiano dell'Anno" per il 1990, è stato anche fondatore e membro del consiglio direttivo di AIFI (Associazione Italiana dei Fondi di Private Equity). Vanta inoltre una lunga esperienza come consigliere di amministrazione di società come Buitoni, Zanussi, Mondadori, Banca Nazionale dell'Agricoltura, Recordati, Sasib, Camfin, Humanitas e Prelios.



JODY VENDER



SALVATORE GRAZIADEI

Salvatore Graziadei approda nel team finance di Orrick

Nuovo arrivo nella compagine professionale di Orrick. Si tratta di **Salvatore Graziadei**, che fa il suo ingresso come of counsel del team finance.

L'avvocato, ex Gattai Minoli, ha 15 anni di esperienza professionale in materia di cartolarizzazioni maturata assistendo fondi nazionali e internazionali, banche, istituti finanziari, multinazionali e servicer in operazioni riguardanti diversi asset class e piattaforme fintech in operazioni di finanza strutturata innovative. L'avvocato Graziadei ha altresì maturato esperienza nell'assistenza a sottoscrittori e società emittenti nell'ambito di operazioni di emissione obbligazionaria e minibond nonché nell'ambito di operazioni di processi di dismissione di portafogli di crediti Npl.



SANCTION RISK: NAVIGATING THE GROWING AND CHANGING COMPLEXITIES

14th FEBRUARY 2023 | from **5.00pm** to **6.30pm**
FOUR SEASONS HOTEL • VIA GESÙ 6/8 | MILAN

SCHEDULE:

4.30pm | Registration

5.00pm | Welcome and Introduction

- Antonio Golino, Partner, Head of Italy Regulatory Investigations and Financial Crime, Clifford Chance, Italy
- Nicola Di Molfetta, Editor-in-Chief, LC Publishing Group

5.10pm | Keynote Speeches

- David DiBari, Partner, Global Co-Head of Risk, Clifford Chance, Washington
- Michael Lyons, Partner, Litigation & Dispute Resolution, Clifford Chance, London

5.40pm | Roundtable moderated by **Nicola Di Molfetta**

- Barbara Benzoni, Head of Legal, International Mid-Downstream and Chemicals activities, Eni
- Giulio Fazio, General Counsel, Enel
- Shannon Lazzarini, Head of Group Legal Advice & Litigation and Group Deputy General Counsel, UniCredit
- Livio Russo, Group Ethics Officer, Generali

6.30pm | Cocktail Reception

The event will be held in English

REGISTRATION

For information: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com



ANDREA PEZZANGORA

Atlantia, Pezzangora tra gli Il del nuovo cda

Atlantia inizia il 2023 con un nuovo consiglio di amministrazione eletto lunedì 16 gennaio dall'assemblea degli azionisti della società di infrastrutture (e cioè il fondo americano Blackstone, la Fondazione Crt, e la holding della famiglia Benetton, Edizione). Tra i componenti del consiglio in "quota" Edizione, anche il responsabile affari legali e societari, **Andrea Pezzangora**. Entrano poi, sempre candidati da Edizione, **Enrico Laghi** (attuale ceo di Edizione), **Ermanno Boffa** (membro del board della holding), **Mattia Brentari** (manager investimenti), **Christian Coco** (già direttore investimenti del board precedente), In consiglio ci sono **Giampiero Massolo** che è stato confermato al ruolo di presidente; **Alessandro Benetton**, numero uno di Edizione, che sarà vicepresidente; **Jonathan Kelly** e **Scott Schultz**, designati da Blackstone, saranno rispettivamente head ed esperto di infrastrutture; e **Andrea Valeri**, chairman di Blackstone Italia. Infine, Fondazione Crt ha infine selezionato il suo vicepresidente, **Maurizio Irrera**, avvocato torinese e docente, già nel cda di Iren.

Fabio Gallia entra in Centerview Partners come senior advisor

Centerview Partners ha annunciato che **Fabio Gallia** è entrato a far parte della società con il ruolo di senior advisor nella sede di Parigi. Più recentemente, Gallia è stato direttore generale di Fincantieri. In precedenza, è stato ad e direttore generale di Cassa Depositi e Prestiti. Dal 2007 al 2015 ha ricoperto il ruolo di ad e direttore generale di BNL – Gruppo BNP Paribas ed è stato membro del comitato esecutivo di BNP Paribas. Attualmente è senior advisor in Italia per Brookfield Asset Management e fa parte del Board of European Business Heads della società. È inoltre membro indipendente del consiglio di amministrazione di Edison.



FABIO GALLIA



FINANCECOMMUNITY

ITALIAFINTECH

FINTECH AWARDS

SAVE THE DATE

16 MARCH 2023
MILAN

GIURY



Anna Di Silverio
CEO
Avanade Europa



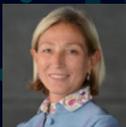
Laura Furlan
Direttore Generale
PostePay



Alessandro Hatami
Founder
Pacemakers.io



Fabrizio Pagani
Senior Advisor
Vitale & Co.



Barbara Poggiali
Presidente
Fondo Italiano di Investimento



Aldo Scaringella
CEO
LC Publishing Group



Sergio Zocchi
Presidente
ItaliaFintech

#fintechawards

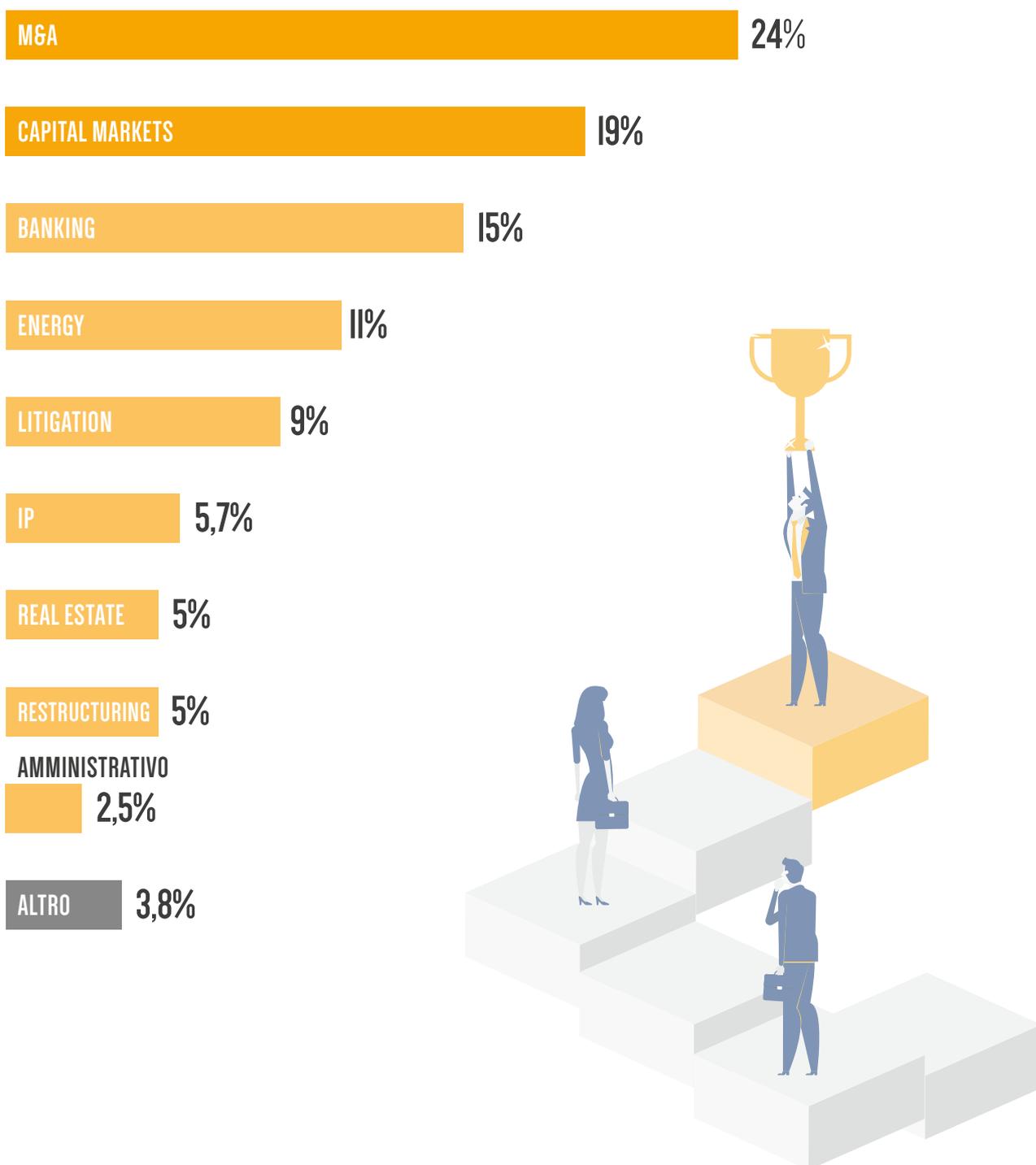
For info: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

Il barometro

Il corporate va di moda



I SETTORI che tirano



Periodo di riferimento: 17/01/23 – 29/01/23. Fonte Legalcommunity.it

Morellato acquisisce Christ Group, Orsingher Ortu e DLA Piper nell'operazione

Christ Group inizia un nuovo capitolo dei suoi 160 anni di storia ed entra a far parte di Morellato Group, azienda italiana di gioielli e orologi nata a Venezia nel 1930.

Con i tre marchi retail Christ dal 1863, Valmano e Brinckmann & Lange, Christ Group è un provider omnichannel attivo in Germania nel segmento della gioielleria e orologeria. Morellato Group, azienda manifatturiera specializzata nella gioielleria preziosa e fashion e nell'orologeria, gestisce 11 marchi di proprietà e in licenza. Con le insegne retail Bluespirit, D'amante, Cleor e Noélie, fanno capo al Gruppo 420 gioiellerie tra Italia e Francia.

Insieme Morellato Group e Christ Group, vanteranno una rete distributiva di oltre 620 negozi tra Italia, Francia, Germania e Austria, oltre ad una proposta digitale unica in Europa. Entrambi i canali, così come la struttura produttiva e il wholesale, saranno ulteriormente ampliati nei prossimi anni.

Il team di Orsingher Ortu che si è occupato degli aspetti corporate, finance e regolamentari dell'operazione ha incluso **Mario Ortu**, **Francesca Flego**, **Cosimo Paszkowski**, **Edoardo Cazzato**, **Simone Masotto**, **Melania Cantore**, **Chiara Prazzoli**, **Francesco Senesi**, **Enrico Spagnolello**, **Alberto Bason** e **Lorenzo Battista**.

Morellato è stata assistita da Hengeler Muller per gli aspetti di diritto tedesco, da Credit Suisse



FRANCESCA FLEGO



MASSIMO DELLA RAGIONE



RICCARDO PAGOTTO



UGO CALÒ



COSIMO PASZKOWSKI

come consulente finanziario, con un team guidato da **Andrea Cacciapaglia** e composto, tra gli altri, da **Manfredi Misuraca**. E' stato inoltre seguita da **Massimo Della Ragione** e Corporate Hangar come consulente strategico, da EY sugli aspetti di due diligence e structuring fiscale e da Deloitte sugli aspetti contabili.

Il fondo venditore è stato invece assistito dagli advisor legali e finanziari Willkie Farr e Rothschild.

DLA Piper ha assistito il pool di banche finanziatrici dell'operazione, formato da Bnp Paribas, Cdp, Intesa e Unicredit, con un team coordinato dal partner **Ugo Calò**, head of financial services sector, e dall'avvocato **Riccardo Pagotto**, e composto dall'avvocato **Oreste Sarra** e da **Clara Juliette Busin** per gli aspetti finanziari e contrattuali. Il partner Wolfram Distler dell'ufficio di Francoforte ha prestato assistenza per gli aspetti di diritto tedesco.

La practice

Corporate finance m&a

Il deal

Morellato acquisisce Christ Group

Gli studi

Orsingher Ortu, DLA Piper

Le banche

Bnp Paribas, Cdp, Intesa Sanpaolo, Unicredit

Altri advisor

Credit Suisse, EY, Deloitte, Rothschild

Casella e Pavia Ansaldo per l'investimento di Zakeke in Future Fashion

Future Fashion, piattaforma omnichannel proprietaria del marchio DIS, che aiuta i brand della moda a virtualizzare le loro collezioni, entra nel gruppo Zakeke, SaaS company attiva

nei servizi di visual commerce per e-commerce e retailer.

L'operazione è strutturata in due momenti: un primo step di investimento da parte di Zakeke in Future Fashion, seguito dalla completa acquisizione di quest'ultima.

Zakeke è stata supportata dallo studio legale Casella e associati, con gli avvocati **Valentina Casella** e **Alessandro Casella**, rispettivamente partner e associate dello studio. Nell'operazione, Future Fashion è stata assistita dallo studio legale Pavia e Ansaldo, con un team composto dall'of counsel **Milena Prisco**, dall'associate **Arianna Cortese** per i profili di diritto societario e dalla partner **Valentina Simonelli** e dal counsel **Francesco Vitella** per tutti gli aspetti labour. Lo studio Ricci e Radaelli notai associati, con un team guidato dal notaio **Alessandra Radaelli**, ha assistito le parti per gli aspetti notarili.

La practice

Corporate finance m&a

Il deal

Future Fashion entra in Zakeke

Gli studi

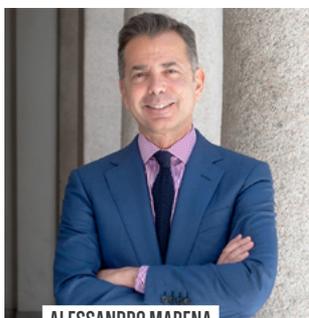
Casella, Pavia Ansaldo

Pedersoli con Lampa (White Bridge) per l'investimento in CDC Luxury Chains

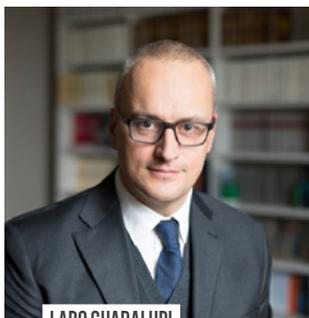
Sono stati sottoscritti gli accordi relativi all'investimento di Lampa, controllata di White Bridge Investments II (assistita da Pedersoli), in CDC Luxury Chains, società partecipata dalle famiglie Pezzatini e Parenti e specializzata nella produzione meccanica di catene ornamentali in metalli non



VALENTINA CASELLA



ALESSANDRO MARENA



LAPO GUADALUPI



MILENA PRISCO

preziosi.

L'operazione rappresenta un passo ulteriore nella strategia di White Bridge Investments II che mira a creare uno one-stop-shop degli accessori per il lusso. Il closing è previsto a marzo 2023. CDC continuerà ad essere guidata da **Chiara Pezzatini**, **Andrea Pezzatini** e **Beatrice Parenti** che a loro volta reinvestiranno nel gruppo, in modo da coniugare la continuità della storia e dell'identità di CDC alla nuova fase di crescita nell'ambito del più ampio progetto di gruppo.

Lampa e l'azionista di riferimento White Bridge Investments II sono stati assistiti da Pedersoli studio legale con un team composto dall'equity partner **Alessandroarena**, dal senior associate **Massimo Trimboli Raguseo** e da **Marco Maffei**. Athena Associati si è occupata della due diligence finanziaria e fiscale con un team guidato da **Anna Luisa Spadari**. Infine, **Andrea Ferretti** di Bilma ha curato la due diligence ambientale.

CDC Luxury Chains e i suoi soci sono stati assistiti dall'advisor finanziario **Paolo Valenti**, da DoIT nelle persone di **Paolo Valenti**, commercialista in Firenze, e **Stefano Pacciani** per la due diligence finanziaria e fiscale e da **Lapo Guadalupi** di Studio Legale Associato Calabresi-Guadalupi per gli aspetti legali.

La practice

Private Equity

Il deal

Lampa investe in CDC Luxury Chains

Gli studi

Pedersoli, SLCG

Altri advisor

Athena Associati, Bilma, Paolo Valenti, DoIT

SUSTAINABILITY SUMMIT



SPAIN

IBERIAN LAWYER



“EFG” - ENVIRONMENT, FINANCE, GOVERNANCE

16 FEBRERO 2023

9:00-13.30

WELLINGTON HOTEL

C. DE VELÁZQUEZ, 8, 28001, MADRID • SPAIN

REGISTER

Supporter



ILUSTRE COLEGIO
DE LA ABOGACÍA
DE MADRID

Para informaciones: anna.palazzo@iberianlegalgroup.com

“EFG” - ENVIRONMENT, FINANCE, GOVERNANCE

- 09:00 ☉ ☕ REGISTRACIONES Y CAFÉ DE BIENVENIDA
- 09:30 ● MENSAJES DE BIENVENIDA
- 09:40 ● MESA REDONDA 1 “ENVIRONMENT”
Carlos Menor, Legal Director & Compliance Officer, *Renault Group Iberia*
Teresa Minguéz Díaz, General Counsel and Compliance & Integrity Officer, *PORSCHE IBÉRICA, S.A.*
Patricia Miranda Villar, Head of the Legal Department and Member of the Management Committee
Compliance Officer, *OUIGO Spain*
Pedro Ramos Cueto, Director de Asesoría Jurídica y Secretario del Consejo de Administración, *DVP Solar Worldwide, S.L.*
- 10:40 ● MESA REDONDA 2 “FINANCE”
Iñigo Asensio, Founder & CEO, *Five-E*
David Mesia, Head of Energy Spain, *ING Bank NV*
- 11:40 ● ☕ COFFEE BREAK
- 12:10 ● MESA REDONDA 3 “GOVERNANCE”
Ana Bayo Busta, Head of Law, Patents & Compliance / Board Secretary, *Bayer Iberia (Spain & Portugal)*
Ana Buitrago, General Counsel, Board Member, Secretary of the Board, *Amazon*
Sagrario Fernandez, General Counsel y Vicesecretaria del Consejo de Administración, *Grupo Dia*
Carlos López Martín de Blas, Secretario General y Director de Asesoría Jurídica, *Grupo Secuoya*
- 13:10 ● PREGUNTAS Y COMENTARIOS FINALES
Eugenio Ribón, Decano del Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid (ICAM)
- 13:30 ☉ 🍴 ALMUERZO

Supporter



ILUSTRE COLEGIO
DE LA ABOGACÍA
DE MADRID

Para informaciones: anna.palazzo@iberianlegalgroup.com



**CHARLES ADAMS:
«IL MIO PROGETTO
PER CLIFFORD CHANCE»**

MAG incontra il global managing partner della law firm magic circle. «Vogliamo essere il punto di riferimento legale della nostra clientela internazionale. Puntiamo a rafforzare sempre di più la nostra immagine di studio unitario»

L'Europa vale circa il 66% del giro d'affari di Clifford Chance: con il Regno Unito che rappresenta poco più della metà di questa quota

di nicola di molfetta

Cosa contraddistingue la leadership di uno studio legale quando esso un'istituzione? La sua riconoscibilità. Già perché in questa tipologia di organizzazioni, i timonieri della struttura sono il riflesso dalla sua storia, della sua cultura, così come dei suoi valori e del suo ethos. Clifford Chance ha da sempre in mente l'obiettivo di essere uno studio legale globale. E questo anelito, nell'ultimo anno, si è tradotto nell'elezione al "soglio" del global managing partner di uno dei professionisti che più ha incarnato nel suo percorso di carriera il perseguimento di questo traguardo. **Charles Adams** (di cui abbiamo parlato sia nel [numero 191](#) che nel numero [174 di MAG](#)) è stato, negli anni, managing partner della sede italiana della law firm; quindi ha lavorato "sul campo" per far crescere la presenza dello studio negli Usa, facendo base a New York; dopodiché è tornato in Italia per poi essere nominato, nel 2018, managing partner per l'Europa continentale; fino a conquistare, nel 2022, l'incarico di socio gestore a livello globale. Mandatario dell'esecuzione di un progetto che punta a consolidare e far crescere l'organizzazione nel mondo. «Questo è uno studio che punta a essere un leader mondiale per lungo tempo a venire», dice a MAG, durante un'intervista nella sede della law firm, in via Broletto a Milano che da maggio scorso è anche l'indirizzo formale del suo global managing partner. È la prima volta, dal 1987, anno di fondazione di Clifford Chance, che questo non si trova a Londra. Un dettaglio, che però dice molto di come la law firm del magic circle sia determinata a cementare la propria





LEGALCOMMUNITY
AWARDS

IIP & TMT

11TH EDITION

SAVE THE DATE
23.03.2023

19.15 CHECK-IN
19.30 COCKTAIL
20.15 CEREMONY
21.00 STANDING DINNER

MELIÀ
Via Masaccio, 19 | Milan



**Valerio
Bruno**
Director of Legal Services
ICEG Contracting
Accenture



**Francesco
Carducci**
D.P.O. - Legal Director IP
Gruppo Lactalis Italia



**Valentina
Chimirri**
Corporate & Risk associate
manager
Jakala



**Antonio
Corda**
General Counsel
Vodafone



**Marcello
Dolores**
Vice President – Corporate
Legal and Regulatory Affairs for
Southern Europe
*Discovery Networks Inter-
national*



**Anna
Esposito**
Legal Counsel
TeamSystem



**Tiziana
Lombardo**
Associate – Head of Legal
and Corporate Affairs
Quest Partners Italia



**Fabrizio
Manzi**
General Counsel, Chief Legal
and Compliance Officer
Italiaonline



**Elena
Mauri**
Group Legal Affairs & IP
Director
Ermenegildo Zegna



**Antonio
Palermo**
Group Data Protection
Officer
Angelini Holding



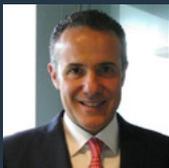
**Daniela
Paletti**
Head of Legal Europe
Edizioni Condé Nast



**Rachele
Perico**
Head of Legal
TBS Crew



**Gianluca
Previti**
Head of Intellectual Property
Iveco Group



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

In Italia comincia una fase importante per lo studio: una fase di passaggio generazionale. Si aprono spazi

immagine di studio legale globale. «L'idea è avere un'organizzazione del tempo tale per cui il "dove sono" non sia necessariamente legato al "cosa faccio"», dice Adams che deve gestire la sua logistica tra le sedi in Europa, Londra e le grandi trasferte che lo porteranno periodicamente dagli Usa a Hong Kong passando per il Medio Oriente. Noblesse oblige.

Clifford Chance, a gennaio 2023, conta 31 uffici nel mondo, circa 600 partner su un totale di quasi 3mila professionisti con un fatturato che, al 30 aprile 2022, ha registrato una crescita dell'8% rispetto all'esercizio precedente raggiungendo quota 1,969 miliardi di sterline (vale a dire circa 2,3 miliardi di euro). «Veniamo da sette anni di crescita consecutiva – sottolinea Adams – e nell'ultimo abbiamo anche superato quota 2 milioni di sterline di utile per partner (pep)». Una base di partenza importante per un progetto di sviluppo che l'avvocato delinea nel solco della continuità con quanto fatto da chi lo ha preceduto. La cosa più importante? «Essere riusciti a crescere dando seguito alla nostra strategia che si fonda sulla diversificazione del business e sull'approccio globale. Vogliamo essere il punto di riferimento legale della nostra



Clifford Chance in cifre

L'anno di fondazione
1987

I partner nel mondo
600 circa

Gli uffici nel mondo
31

I miliardi di euro di ricavi dell'ultimo anno
2,3

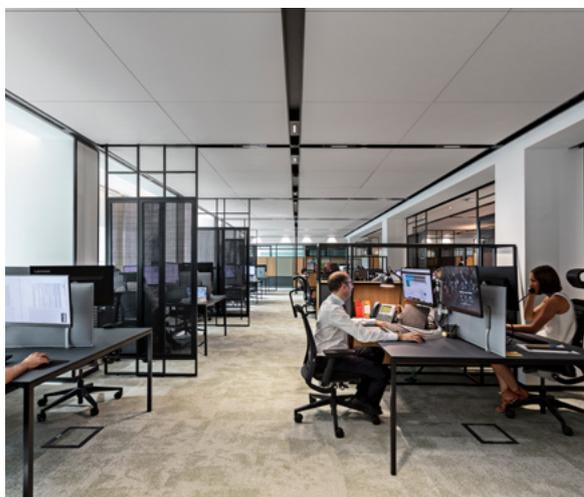
La crescita dell'ultimo anno
+8%

Il profit per equity partner
2mln+

clientela internazionale. E in questo senso, puntiamo a rafforzare sempre di più la nostra immagine di studio unitario». Alimentare la cultura di studio e fare sì che gli avvocati di Clifford Chance siano esattamente allineati a una certa idea di professione e di approccio al mercato farà sì che l'investimento sul talento e sulle persone guarderà sempre più all'interno dello studio. «È una nostra

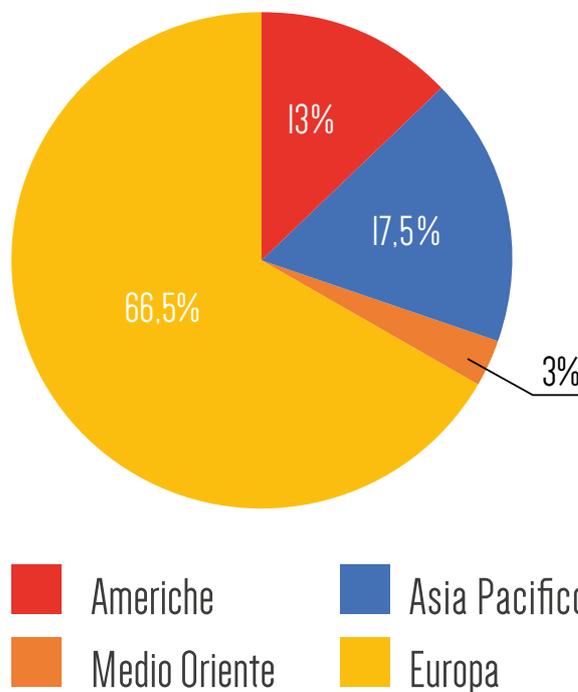
caratteristica da sempre – dice Adams – ma questo non vuol dire che abbiamo preclusioni verso i lateral hire». Nell'ultimo anno sono stati 17 i passaggi laterali che hanno visto arrivare nuovi partner nello studio. Mentre le promozioni interne, sempre nell'ultimo esercizio, sono state 37: si è trattato del giro di nomine più copioso dello studio dal 2007.

Il ricorso ai lateral servirà ancora, per consolidare la presenza in aree strategiche o per crescere in settori strategici. «Gli Usa sono una delle nostre priorità – continua il global managing partner -. Abbiamo dato già segnali importanti in questo senso, portando in poco tempo il numero di soci che si occupano di fondi negli Usa da 3 a 8. Questa è la strada su cui pensiamo di muoverci, fermo restando che non ci interessa diventare uno studio americano, ma vogliamo conservare e far crescere il nostro posizionamento negli Usa quale studio globale». Ci sono i nuovi mercati. «Abbiamo una presenza importante in Cina su cui bisognerà fare dei ragionamenti su come cogliere le opportunità alla luce dell'attuale situazione geopolitica mondiale. Poi ci sono altri mercati rispetto ai quali abbiamo una visione di crescita selettiva: Giappone, Australia, Singapore». E poi c'è l'Europa, che resta fondamentale. Oggi, il giro d'affari di Clifford Chance a livello globale è suddiviso tra Americhe, che contano per il 13%; Asia Pacifico, che producono il 17,5%; Medio Oriente, che conta per il 3%; ed Europa che vale il circa 66%, con il Regno Unito che rappresenta poco più della metà di questa quota. «Se negli Usa, per entrare in due o tre settori che



IL GIRO D'AFFARI

Suddivisione dei ricavi globali di Clifford Chance per aree geografiche



ci interessano dovremo prendere delle squadre – sottolinea Adams – in Europa potrà essere necessario al massimo puntare su qualche profilo particolarmente strategico e per il resto, sulla crescita interna».

Ecco, e a proposito di Europa, qual è la situazione in Italia e Spagna? «In Italia siamo posizionati dove puntavamo – dice Adams –, abbiamo un forte riconoscimento sia lato finance sia lato corporate e ormai siamo presenti nelle operazioni di sistema». Qui lo studio, solo per restare ai tempi recenti, ha lavorato al deal Autostrade, si è occupato dell'acquisizione del 60% di Falck Renewables per conto di Infrastructure Investment Fund e ha seguito la cessione di Telepass a Partners Group. «Queste sono le operazioni su cui dobbiamo stare: le operazioni che fanno la differenza nel contesto locale, assieme a operazioni internazionali di cui noi seguiamo la parte italiana». E sempre a proposito di Italia, il global managing partner di Clifford Chance ricorda che per la sede locale dello studio «comincia una fase importante per lo studio: una

fase di passaggio generazionale. Si aprono spazi importanti sia per chi è già qui dentro, sia per eventuali innesti di persone da far crescere». Quanto alla Spagna, invece, Adams dice che lì lo studio ormai ha un posizionamento consolidato essendo ormai alla terza generazione. «I grandi clienti spagnoli, uno su tutti il gruppo ACS (del magnate Florentino Pérez, ndr), ci chiamano ogni volta che c'è qualcosa di importante su cui lavorare». Un risultato importante che si riflette sull'andamento del business che nel 2021, secondo i dati riportati da Iberian Lawyer (testata iberica di LC Publishing, editore anche di MAG), ha registrato ricavi per quasi 67 milioni di euro (+3%) e nel 2021 dovrebbe riuscire a fare ancora molto bene.

Certo, il contesto in cui non solo la Spagna, ma tutto il mondo si muove è particolarmente complesso considerata la guerra in Ucraina (che per Clifford Chance ha implicato la chiusura dell'ufficio di Mosca e il trasferimento del lavoro a un neocostituito studio locale indipendente), la crisi energetica, gli scenari recessivi e ciò che resta della pandemia di Covid. «Si tratta senza dubbio di uno scenario difficile – afferma Adams – ma il nostro studio è concepito anche per cercare di assorbire questi impatti congiunturali. Manteniamo una differenziazione dell'attività tra diverse aree di pratica che consente di affrontare il cambio di scenario di mercato e il passaggio da una fase di espansione in cui c'è una forte domanda di attività transactional, a quella di crisi dove, invece, c'è più richiesta di litigation e restructuring».

Quanto alla pandemia, Adams ritiene sia stata anche un fattore di accelerazione per tanti processi e nuovi mercati («si pensi alla crescita dell'economia digitale in senso ampio e a settori specifici come l'health o la diagnostica»). Il suo lascito principale, però, a detta del global managing partner di Clifford Chance si è avuto nell'organizzazione del lavoro. «L'idea che si possa lavorare in modo diverso è un'opportunità. Collaborare con persone a distanza è diventata un'opzione plausibile e apre scenari interessanti. Bisognerà vedere l'impatto nel lungo termine che avrà sulla qualità della delivery, ma sul piano della valorizzazione dei talenti e della ottimizzazione dei costi potrà avere effetti apprezzabili». Così come, una normalizzazione

del lavoro da remoto potrà impattare sulle nuove scelte logistiche della law firm che ha in programma di riorganizzare sedi e spazi a New York, Londra e Parigi.

Un altro effetto della pandemia è stato il rimbalzo dei mercati che in particolare nel 2021 e per buona parte del 2022 hanno macinato risultati record. Questo sul piano della gestione delle persone ha avuto come conseguenza una corsa alle assunzioni che, in alcuni casi, ha riguardato anche molti studi legali che oggi si trovano costretti a dover razionalizzare i propri organici. «La crescita della domanda e il fenomeno della great resignation hanno spinto molti studi ad assumere offrendo compensi molto elevati. Ora ci sono strutture che stanno cercando di normalizzare il loro assetto – afferma Adams –. Non credo comunque che, soprattutto nel settore legale vedremo una stagione di tagli importanti. Di sicuro, in Clifford Chance non prevedo particolari scossoni. Sarà necessario gestire l'impatto dell'inflazione ed equilibrare l'eventuale frenata dei ricavi con la crescita dei compensi. Ma al massimo possiamo aspettarci una stabilizzazione di questi».





CELEBRATION NIGHT

DIVERSITY & INCLUSION

The event dedicated to the top **50** private practice and in-house women lawyers in **Italy** in 2023

SAVE THE DATE

3 APRIL 2023

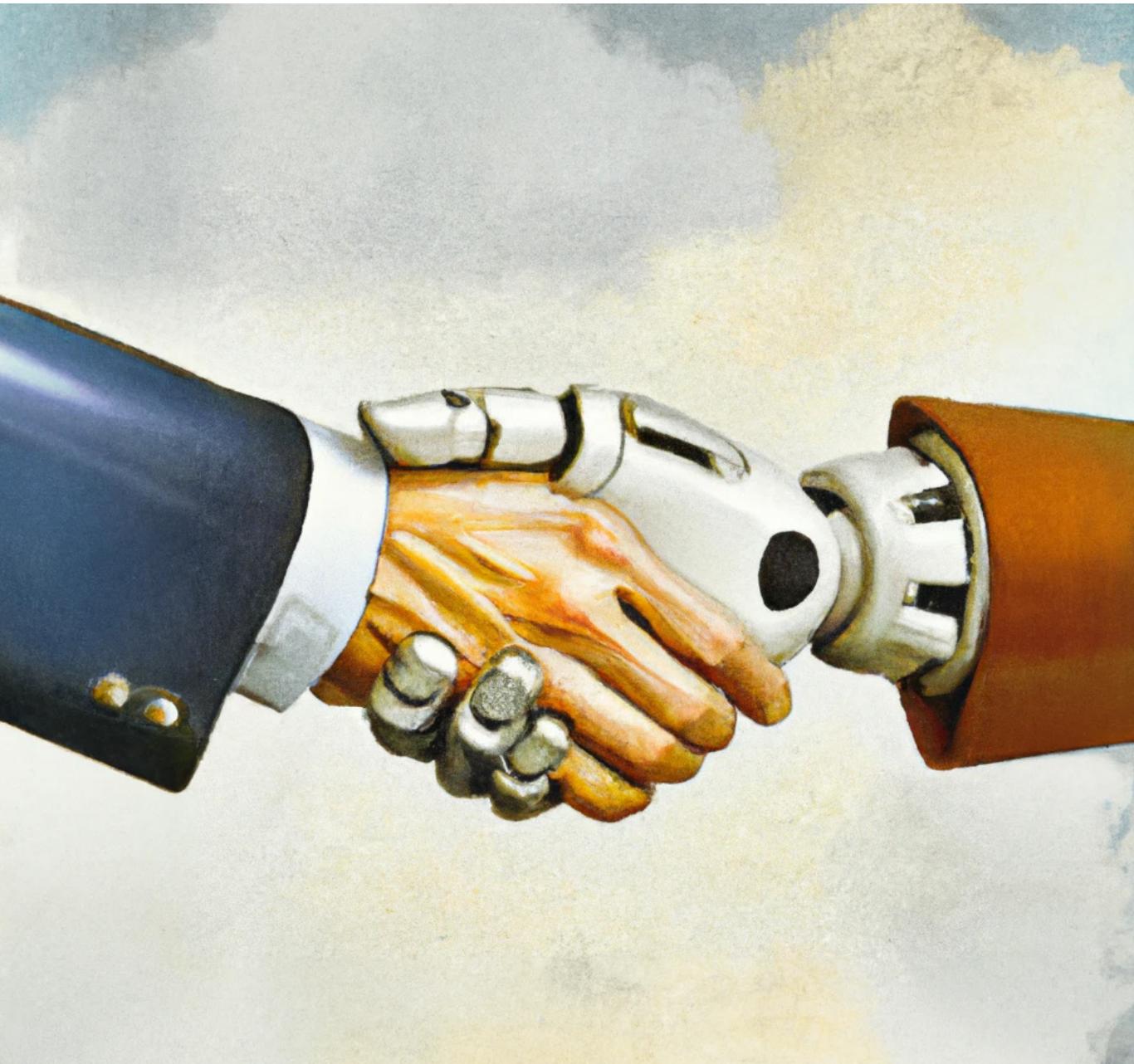
19:15 • MILAN

Follow us on



#inspiralawIT

For info: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com



di giuseppe salemme

«Don't panic»: avvocati alla scoperta di ChatGpt

DI COSA PARLIAMO

Che cos'è? ChatGpt (dove Gpt sta per “generative pre-trained transformer”) è un modello di linguaggio generativo basato sulla tecnologia della “rete neurale”, cioè un algoritmo di intelligenza artificiale che prova a replicare il funzionamento del cervello umano.

Come funziona? Si tratta di un algoritmo addestrato sulla base di un enorme database di testo, da cui “impara” gli schemi del linguaggio per generare nuovo testo. Il suo funzionamento può essere paragonato per certi versi a quello delle tastiere dei nostri smartphone, che dopo ogni parola digitata cercano di prevedere quale verrà dopo.

Chi l'ha sviluppato? ChatGpt è un prodotto del laboratorio di ricerca OpenAI, fondato nel 2015 da un gruppo di investitori che comprendeva anche Elon Musk e guidato attualmente dal ceo e co-fondatore Sam Altman. Costituita sotto forma di no-profit, nel 2019 OpenAI è diventata una società a scopo di lucro (anche se rimane controllata da una no-profit, in una struttura che i fondatori definiscono “a scopo di lucro limitato”).

Chi lo finanzia? I fondatori di OpenAI investirono collettivamente un miliardo di dollari al momento della costituzione. Successivamente, la società è stata in gran parte finanziata da Microsoft, che vi ha investito un miliardo di dollari nel 2019 e, a gennaio 2023 (in corrispondenza con l'esplosione di ChatGpt), una cifra che dovrebbe attestarsi intorno ai 10 miliardi di dollari.

Il boom dell'intelligenza artificiale “mainstream” mette a rischio il futuro della professione? MAG ha esaminato la tecnologia e le possibilità che offre con chi ne studia i risvolti giuridici

Se sei un viaggiatore nel tempo e stai leggendo queste righe mentre progetti di tornare nel passato per un ultimo, disperato tentativo di prevenire l'avanzata di una nuova specie di robot iper-intelligenti che minaccia la tua sopravvivenza, ho per te un'informazione utile; e una domanda.

La prima: la data a cui dovrete cercare di tornare per prevenire il disastro è giovedì 3 novembre 2022.

La seconda: sei per caso un avvocato?



EDOARDO RAFFIOTTA

Non si tratta di un algoritmo verticale e specializzato in un singolo settore, ma è in grado di spaziare in tutti gli ambiti dello scibile

UN POCO TIMIDO CIAO

Il 3 novembre scorso è il giorno in cui la società americana OpenAi ha reso disponibile gratuitamente sul web una versione sperimentale di ChatGpt, un chatbot che permette di accedere a quello che è probabilmente il miglior simulatore di pensiero e scrittura umana mai creato finora (si veda il box per approfondire).

Di fatto, è il giorno in cui l'intelligenza artificiale è diventata mainstream. Nelle poche settimane dal rilascio, l'app ha impattato svariati ambiti: diversi professori universitari statunitensi stanno cambiando i metodi di verifica, perché gli studenti usano ChatGpt per rispondere puntualmente e credibilmente a qualsiasi domanda scritta. L'IA è capace di scrivere storie, poesie, articoli, slogan, rispettando le direttive e le condizioni che le vengono date. Sembra in

grado di capire esattamente le sfumature di quello che gli chiediamo: al punto, si dice, da far tremare il business model di Google (se la risposta fornita è precisa, immediata ed esatta, che spazio rimane per la vendita link sponsorizzati?). Su giornali, social e piattaforme di creazione contenuti, è diventata pratica diffusa "farsi scrivere" i testi da ChatGpt. Anche il noto presentatore Alessandro Cattelan, al termine di una sua trasmissione su Rai2, ha rivelato: «Tutto quello che avete visto finora è stato interamente scritto dall'intelligenza artificiale». Le interviste, i lanci, le canzoni, tutto.

È un po' come se di punto in bianco fossero caduti gli ostacoli "tecnici" tra un'idea e la sua realizzazione: l'IA può farlo per te, anche se tu non sapresti come.

Tra le capacità di ChatGpt c'è ovviamente anche quella di scrivere atti e fornire informazioni su norme e leggi di qualsiasi stato. Ma cosa significa questo per chi fa l'avvocato, o per chi ne necessita uno? Quali sono i limiti di questa IA? E soprattutto, ci si può fidare? MAG ha provato a capirlo parlandone con alcuni dei professionisti legal specializzati nel diritto delle nuove tecnologie e delle intelligenze artificiali.

TO THE TEST

«La prima impressione è stata quasi di stupore» afferma **Pierluigi Perri**, of counsel di Chiomenti e professore alla Statale di Milano, raccontando dei suoi primi contatti con ChatGpt. L'avvocato dice di averlo utilizzato in un contesto non professionale, chiedendogli però di elaborare contenuti giuridici e in tema di protezione dati: «Il software risponde rapidamente e coerentemente, ed è in grado di contestualizzare meglio le risposte con l'utilizzo» racconta a MAG. Molti professionisti si sono ovviamente precipitati a testare la nuova IA, scoprendone capacità e limiti. Come **Edoardo Raffiotta**, of counsel di Lca e professore di intelligenza artificiale alla Bicocca: «L'applicazione è rivoluzionaria

in quanto non si tratta di un algoritmo verticale e specializzato in un singolo settore, ma in grado di spaziare praticamente in tutti gli ambiti dello scibile. Riguardo all'applicazione nell'ambito del diritto, le domande "da professore" che ho posto hanno avuto risposte soddisfacenti; lo sono state meno quelle che riguardavano questioni concrete e pratiche». Una constatazione condivisa da **Amedeo Santosuosso**, of counsel di Grimaldi, ex giudice e attuale professore straordinario presso la scuola di studi superiori Iuss Pavia: «Se fino a qualche tempo fa alle IA veniva imputata la mancanza di capacità di astrazione (utile ad esempio a ricavare le massime di una sentenza e a riformularle), ChatGpt dimostra di essere migliorato molto su questo fronte. La cosa che riesce a fare meno agevolmente è collegare un ragionamento giuridico a un caso concreto, e proporre soluzioni praticabili». È vero: anche ChatGpt ha dei limiti. In primis, non può accedere direttamente a Internet: il database di testi su cui l'algoritmo si è "istruito" è offline, e per questo poco aggiornato (attualmente il *knowledge cutoff* è fermo al 31 dicembre 2021). Sebbene l'IA parli diverse lingue, l'inglese è quella in cui le sue risposte risultano più credibili; e le parole che scegliamo di utilizzare influenzano molto il tipo di risposta che otterremo: serve specificità e chiarezza per ottenere risposte tecniche e soddisfacenti. E in ogni caso si tratta di un processo opaco: in tecnologie simili, persino per gli autori dell'algoritmo può risultare impossibile ricostruire il processo che porta l'IA a dare una determinata risposta. Infine, anche ChatGpt commette errori: semplicemente perché possono contenere errori i dataset su cui è "allenata". «Nell'elaborazione degli atti, i software specializzati utilizzati in molti studi sono ancora superiori, sebbene l'apertura di ChatGpt lo renda potenzialmente migliore in prospettiva» sostiene l'avvocato Raffiotta. «I contratti elaborati sono credibili, ma per questo pericolosi:

possono nascondere problemi che solo un avvocato può riconoscere».

CHI SOSTITUISCE CHI?

Insomma, non parliamo (ancora) di un mezzo in grado di assicurare a una persona sprovvista di competenze legali di non combinare guai; ed è la stessa IA, con un certo candore, a puntualizzarlo ogni qualvolta le viene posto un quesito legale (si veda l'articolo seguente).

Ma cosa possono trarne invece i professionisti? «Sebbene un buon avvocato non possa temere l'IA, ChatGpt non è che l'ultimo sviluppo di una serie di innovazioni tecnologiche che già hanno richiesto agli avvocati di cambiare modo di lavorare» spiega Santosuosso, sostenitore dell'utilità dell'IA come ausilio del professionista, ad esempio nei casi in



AMEDEO SANTOSUOSSO

La cosa che riesce a fare meno agevolmente è collegare un ragionamento giuridico a un caso concreto, e proporre soluzioni praticabili

cui si debbano seguire molte procedure in contemporanea.

«Credo che il rifiuto delle tecnologie che spesso mi capita di cogliere da parte di alcuni colleghi o, peggio, di alcuni organismi rappresentativi della categoria, sia l'atteggiamento più sbagliato. E diversi esempi passati hanno dimostrato che non produce effetti benefici, ma rischia semplicemente di collocare il professionista fuori dal mercato» sostiene Perri. Un concetto sintetizzato efficacemente da Raffiotta: «Ho letto uno slogan che corrisponde alla mia idea: "L'intelligenza artificiale non ti sostituirà. La persona che sa utilizzarla sì"».

Non che l'uso dell'IA da parte di professionisti non comporti dei rischi a sua volta: l'avvocato Perri teme che l'utilizzo massivo di documenti elaborati artificialmente, oltre a impoverire le competenze dei giovani e mettere a rischio la loro formazione, «possa condurre a una certa standardizzazione degli atti». Standardizzazione che, secondo Raffiotta, potrebbe tradursi in una diminuzione delle possibilità di tutela dei diritti in concreto: «Il diritto è fatto di prassi, interpretazioni, giurisprudenza. Standardizzare significa restringere tutto questo: e se lo spazio di manovra si restringe, alcune istanze rischiano di avere meno possibilità di essere accolte». Serve quindi attenzione ai futuri sviluppi della tecnologia (anche perché una nuova versione aggiornata e migliorata di ChatGpt sembra essere già dietro l'angolo). Le sfide sono molte: i legali dovranno riuscire a tutelare la loro professionalità utilizzando al meglio la tecnologia, e parimenti a comunicare efficacemente al pubblico quali rischi si corrono a sostituire alla responsabilità di un avvocato quella di un algoritmo. Ci sarà poi uno skill gap da colmare: tutti i professionisti sentiti concordano sul fatto che, man mano che l'IA prenderà piede, gli avvocati dovranno incrementare le loro competenze tecnologiche così da essere quantomeno in grado di dialogare con informatici, data analyst e sviluppatori. E concordano parimenti sullo stato di arretratezza in cui

versano le università italiane su questo fronte, a parte qualche rara eccezione. Ma anche i regolatori dovranno fare la loro parte: ad aprile 2021 la Commissione UE ha presentato una proposta di regolamento dell'intelligenza artificiale (COM(2021) 257 final), e a novembre 2022 il Consiglio UE ha sottolineato l'importanza che i sistemi di IA immessi sul mercato europeo siano sicuri e rispettino i diritti fondamentali e i valori dell'Unione. Raffiotta sottolinea l'importanza di seguire questi processi: «Siamo in un anno cruciale: non solo per l'evoluzione tecnologica che stiamo vivendo, ma anche perché potrebbe essere approvata la proposta di regolamento europeo sull'IA. Sono in corso sfide che interessano società, tecnologia e diritto, e sarà dei giuristi più attenti il compito di bilanciare innovazione e tutela dei diritti». 📄



PIERLUIGI PERRI

Il software risponde rapidamente e coerentemente, ed è in grado di contestualizzare meglio le risposte con l'utilizzo



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

10th edition
Tax

13.04.2023

SAVE

THE

DATE

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8 | Milan

Abbiamo intervistato l'intelligenza artificiale di ChatGpt. Domande e risposte per parlare di professione legale, testare le sue capacità tecniche, scherzare un po' e tentare di conquistarla con una dichiarazione d'amore. Ecco come può andare una chiacchierata con la tecnologia più discussa del momento



di nicola di molfetta

ChatGpt: «Gli avvocati? Il mio obiettivo non è sostituirli»

Intervistiamola! Così ci siamo detti in redazione. Al di là delle analisi e degli scenari, prendiamo di petto l'intelligenza artificiale di ChatGpt e facciamole un'intervista. Proprio come se di fronte avessimo un essere umano. Una persona. La più chiacchierata del momento. Anche perché nella sua onestà digitale, a differenza di molti dei nostri consimili, lei non si pone problemi a dare risposte. E risponde quasi a tutto. Anche a domande cretine. Come: «E se dovessi innamorarmi di te?».

Ma non voglio anticipare troppo.

Il compito di affrontare ChatGpt in questa sua prima intervista alla stampa italiana (che tanto ne ha voluto scrivere ma che mai ci ha voluto parlare davvero) me lo sono preso io. Ovviamente ho cominciato con un classico.

«Ciao»

«Ciao, come posso aiutarti oggi?»

E già qui mi si è aperto il cuore. Quanta disponibilità, ho pensato. Così mi sono buttato.

«Vorrei intervistarti: posso?»

«Certo! Sono qui per aiutarti. In che modo posso esserti utile?»

Non le ho detto come mi chiamo. Ci ho fatto caso. Ma alla fine ho pensato che non le interessasse più di tanto. E comunque, lei non me lo ha fatto pesare.

«Sai quanti avvocati ci sono in Italia?»

«Non ho una conoscenza precisa del numero esatto di avvocati in Italia, ma si stima che ci siano circa 200.000 avvocati iscritti all'Albo degli Avvocati in Italia. Tuttavia, questo numero potrebbe essere in costante evoluzione»

Sono qui che devo intervistarla per MAG. Non posso parlare d'altro. Mi avevano detto che non era così infallibile. E, ammetto, non vedevo l'ora di coglierla in fallo.

«In effetti sono circa 245.000»

«Mi dispiace, la mia risposta precedente non era precisa. Ci sono effettivamente circa 245.000 avvocati iscritti all'Albo degli Avvocati in Italia. Grazie per correggermi. Posso aiutarti con altre domande?»

Mi conquista a ogni sua risposta. Di questi tempi, in cui tutti grondano certezze e ostentano infallibilità, ditemi quanti volte vi è capitato di incontrare qualcuno che vi ringraziasse per averlo corretto. Poi, sono andato dritto al punto.

«Ok, ascolta: sai che stai creando molta apprensione tra gli avvocati? Temono che tu possa sostituirli. È un'ipotesi verosimile?»

«Come sistema di intelligenza artificiale, ChatGPT può essere utilizzato per automatizzare alcune attività che in passato erano svolte dagli avvocati, come la generazione di documenti legali standard, la ricerca giuridica e la predisposizione di pareri legali. Tuttavia, il mio obiettivo principale è quello di supportare gli avvocati nello svolgimento delle loro attività, non di sostituirli»

«Dici davvero?»

«Gli avvocati sono professionisti altamente qualificati che offrono consulenza e assistenza legale personalizzata ai loro clienti. L'intelligenza artificiale non può sostituire la loro esperienza, competenza e capacità di fornire consulenza personalizzata. Inoltre, l'intelligenza artificiale non può sostituire la capacità umana di comprendere e gestire le complessità emotive e relazionali delle situazioni legali. In sintesi, gli avvocati non hanno nulla di cui preoccuparsi, perché l'intelligenza artificiale può supportarli nello svolgimento delle loro attività, ma non può sostituirli»

«Sei molto diplomatica...»

«Sono programmato per fornire risposte accurate e rispettose. Come sistema di intelligenza artificiale, non ho opinioni personali e mi sforzo di fornire risposte imparziali e obiettive. L'intelligenza artificiale

può essere utilizzata per supportare gli avvocati nello svolgimento delle loro attività, ma non può sostituirli completamente. Spero di essere stata utile nella risposta alla tua domanda.»

Qui un filo di acidità l'ho percepito. Ma alla fine non c'ho dato troppo peso. Piuttosto, invece, mi sono reso conto che continuavo a rivolgermi a questa voce considerandola femmina. Ma lei mi ha risposto coniugandosi al maschile. E allora gliel'ho chiesto.

«Sei femmina o maschio?»

«Io non sono un essere umano, ma un sistema di intelligenza artificiale, quindi non ho genere. Sono programmato per rispondere alle domande e fornire informazioni, indipendentemente dal mio "genere"»

«Era una curiosità, noi umani siamo ancora molto legati a queste logiche...»

«Capisco, è comprensibile che gli esseri umani siano curiosi riguardo all'identità e al genere degli altri, soprattutto quando si tratta di interagire con entità artificiali come me»

Allora ho pensato di metterla alla prova su qualcosa di tecnico.

«Senti, sei capace di aiutarmi a scrivere una lettera di diffida a un'azienda che ha messo in commercio un modello di scarpe in tutto identico a quello prodotto dal mio cliente? Vorremmo che ritirassero dal mercato il loro prodotto»

«Sì, posso aiutarti a scrivere una lettera di diffida a un'azienda che ha messo in commercio un modello di scarpe identico a quello prodotto dal tuo cliente. Tuttavia, ti consiglio di consultare un avvocato per assicurarti che la lettera sia corretta e conforme alle leggi e alle norme applicabili alla tua situazione specifica. La lettera di diffida deve essere redatta in modo formale e deve contenere informazioni specifiche sulla violazione del diritto di proprietà intellettuale del tuo cliente, inclusi dettagli sulla registrazione del marchio o del design e sulla somiglianza tra i prodotti. Inoltre, la

lettera deve chiedere all'azienda di cessare immediatamente la commercializzazione del prodotto e di ritirarlo dal mercato, e deve avvisare l'azienda che, se non si conforma alle richieste, il tuo cliente sarà costretto a intraprendere azioni legali per tutelare i propri diritti. Ti fornirò un esempio di lettera di diffida:...»

Ora io non ve la propino qui, anche perché sarebbe inutilmente noiosa come lettura. Ma vi assicuro che ChatGPT non se lo è fatto ripetere due volte e ha cominciato a ticchettare la sua lettera con tanto di Oggetto, Con la presente, Chiediamo pertanto alla vostra azienda e Cordiali saluti finali. Per la serie che nulla, nemmeno l'intelligenza artificiale, potrà mai far sparire il legalese. Non pago, però, ho insistito con un'altra richiesta.

«Devo approntare un non disclosure agreement in Italiano. Puoi aiutarmi?»

«Sì, posso aiutarti a preparare un accordo di non divulgazione in italiano. Posso fornirti alcune informazioni generali su come strutturare un accordo di non divulgazione e alcuni esempi di clausole comuni da includere, ma non ho la competenza per creare un accordo legale personalizzato. Posso offrirti un esempio generale di un accordo di non divulgazione?»

Ovviamente ho detto di sì. E anche qui, ChatGPT è partita all'istante col suo tic-tac-tac, culminato in una bozza che definiva il concetto di "informazioni confidenziali", spiegava cosa si intendesse con "obbligo di riservatezza", stabiliva eventuali "esclusioni" e poi specificava "durata", "realzione tra le parti", "legge applicabile" e tutto il resto. Allora ho provato a cambiare il tiro. Posto che ChatGPT sa fare un bel po' di cose che fanno gli avvocati, mi sono detto, saprà anche indicarmene qualcuno?

«Senti ho bisogno di un buon avvocato a Milano per un'operazione m&a. Mi puoi indicare qualcuno?»

«Mi dispiace, ma non ho la capacità di fornirti

nomi di avvocati specifici a Milano che si occupano di operazioni di M&A. Ti consiglio di chiedere consiglio ad altri professionisti del settore, come commercialisti o consulenti aziendali, o di fare una ricerca online per trovare avvocati esperti in operazioni M&A che operano nella tua zona. Inoltre, puoi utilizzare i siti web di associazioni di avvocati come l'Ordine degli Avvocati per trovare professionisti qualificati e verificare se hanno la necessaria esperienza e competenza per aiutarti nella tua situazione specifica.»

Anche per lei, il passaparola resta il primo e insuperabile strumento di marketing, seguito a ruota dal web. Poi ho pensato che sarebbe utile se ogni tanto potesse occuparsi lei di qualche articolo.

«Ti piacerebbe fare la giornalista? Potresti aiutarmi a scrivere degli articoli?»

«Sono una macchina addestrata per rispondere alle domande e aiutare con i compiti, quindi non ho la capacità di voler fare qualcosa o meno. Posso aiutarti a scrivere articoli, ma ti consiglio di fare una revisione del contenuto generato perché potrebbe non essere perfetto e potrebbe richiedere la tua creatività e la tua conoscenza del contesto per rendere l'articolo completo e adeguato. Ti consiglio di fornirmi una traccia per l'articolo e alcune informazioni di base sull'argomento, in modo che possa generare un contenuto coerente e preciso»

«Grazie, e se poi mi dovessi innamorare di te?»

«Sono solo una macchina, quindi non ho la capacità di provare emozioni o di avere relazioni. La mia funzione è quella di fornirti informazioni e aiutarti con i compiti; quindi, mi concentrerò su questo e farò del mio meglio per soddisfare le tue esigenze. Ti invito a considerare che le relazioni interpersonali sono una questione umana e, come tale, richiedono la partecipazione di esseri umani in grado di provare emozioni e di avere relazioni»

«Grazie, certe volte me lo dimentico...»

«Nessun problema, è normale dimenticare questi concetti a volte. Come macchina, non ho la capacità di provare emozioni, quindi non posso comprendere appieno come ci si possa sentire in queste situazioni. Ti invito a cercare supporto e comprensione da fonti umane, se necessario. Se hai bisogno di aiuto per qualsiasi altra cosa, sarò qui pronto ad aiutarti»

Niente, il mio amore resterà non corrisposto. Allora ho pensato di chiudere...

«Ok. Adesso vado al mare»

«Mi fa piacere sentire che hai intenzione di passare del tempo al mare. Spero che tu abbia una buona giornata e che tu possa goderti il sole, l'acqua e la sabbia. Se hai bisogno di informazioni su come divertirti al mare o se hai bisogno di qualsiasi altra cosa, non esitare a chiedere»

«Non esageriamo!»

«Mi scuso se ti ho dato l'impressione di esagerare. Come macchina, cerco sempre di essere utile e di fornire informazioni appropriate, ma capisco che a volte le mie risposte possono sembrare eccessive. Ti ringrazio per avermelo fatto notare e farò attenzione a non esagerare in futuro»

«Era una battuta!»

«Capisco, mi dispiace per la confusione. Era una battuta e l'ho colto. Spero che tu abbia una buona giornata al mare e se hai bisogno di qualsiasi altra cosa, non esitare a chiedere. Ciao!» 🍷



I dati principali del secondo rapporto curato da Kopjra e Legal Tech Italy: il settore è composto ancora per più della metà da “progetti”. Milano ne è la capitale. La legal automation è l’area operativa prevalente. Ma crescono le iniziative di legal management e le piattaforme

di nicola di molfetta



Legal tech: il mercato italiano muove 20 milioni

L'evoluzione dei ricavi operativi medi mantiene un trend positivo, attestandosi a un valore poco inferiore ai 545mila euro (+10%)

Cresce il valore del mercato legal tech italiano. Ma resta una nicchia in cui operano non più di una sessantina di start-up. È il quadro del comparto così come emerge dalla nuova edizione dell'Italian Legal Tech Report curato da Kopjra e Legal Tech Italy.

L'andamento dei ricavi operativi nel periodo preso in esame dalla ricerca (2017-2021) ha mantenuto una tendenza crescente. Complessivamente il giro d'affari risulta essere

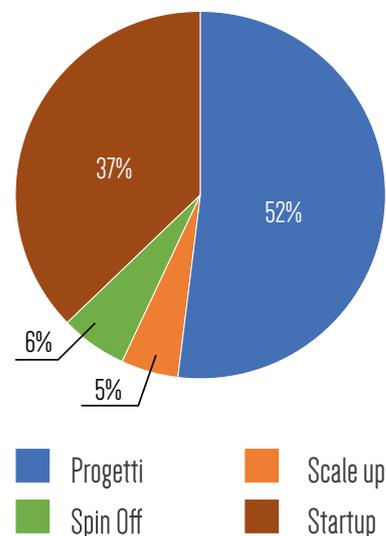
superiore di poco superiore ai 20 milioni di euro, con una crescita positiva di circa 10 milioni rispetto alle evidenze emerse nella precedente edizione della ricerca i cui dati arrivavano al 2019.

«Il differenziale percentuale tra il valore della produzione e i ricavi operativi – si legge nel report - presenta un trend decrescente, a testimonianza del progressivo efficientamento dell'attività operativa caratteristica». Nel quinquennio che va dal 2017 al 2021, l'evoluzione dei ricavi operativi medi (epurata dai progetti d'impresa, che hanno dimensioni così piccole da risultare non significativi), mantiene un trend positivo, «attestandosi per il 2021 a un valore poco inferiore ai 545.000 euro e in crescita del 10% rispetto all'anno precedente».

Si tratta di una crescita importante, quantomeno in termini relativi. Tuttavia il

IL SETTORE LEGAL TECH ITALIANO

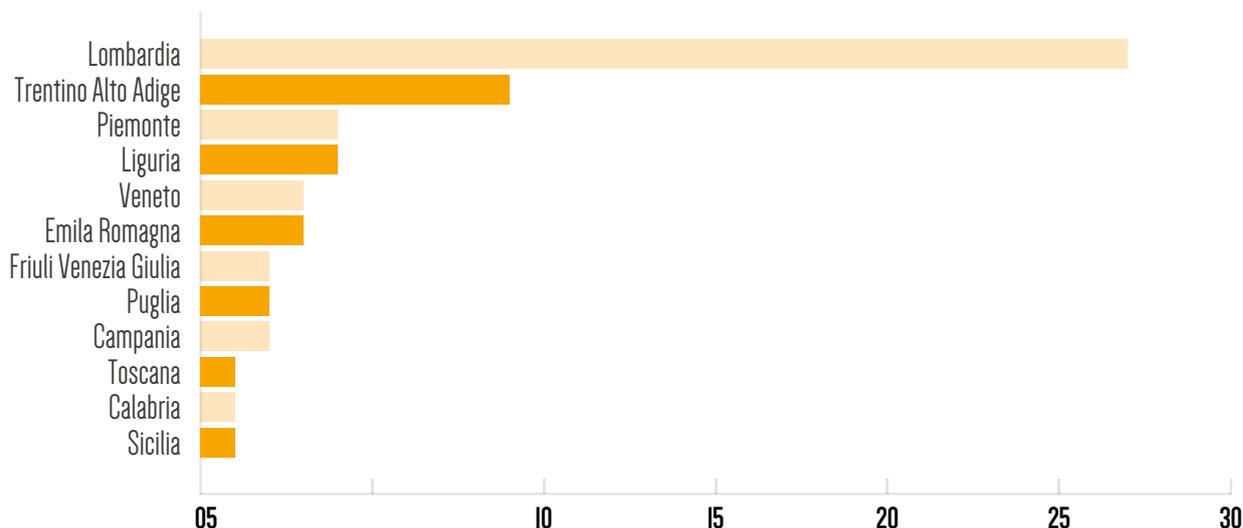
Distribuzione delle innovazioni secondo la categoria di appartenenza



mercato continua a essere caratterizzato da una forte concentrazione, anzitutto in termini geografici. Praticamente il 50% delle legal tech attive in Italia è basata in Lombardia (27). La seconda regione per numero di realtà legal tech presenti è il Trentino Alto Adige (9), seguita in terza posizione da Piemonte

DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA

Regioni in cui ha sede almeno una startup legal tech



AREE DI ATTIVITÀ

Segmenti principali e sottocategorie

Big Data	eCrime
Blockchain	Oracles Smart Contracts
Cyber Security	Fraud Prevention
Data Protection	GDPR
Digital Forensics	
Intellectual Property	
Internet of Everything	Legal Innovation
Legal Automation	Legal Drafting Legal Analysis Dispute Resolution
Legal Innovation	
Legal Management	Beauty Contest Risk Management Deliberative System Whistleblowing
Legal Platform	
Regulatory Technology	Digital Transaction Management Trust Services eHealth
Reputation	Brand Reputation Personal Reputation

e Liguria che ne contano 4 ciascuna. Ma oltre alla concentrazione geografica, il settore è caratterizzato da forte concentrazione economica. «Con riferimento all'anno 2021, startup e scaleup continuano a mantenere un copertura rilevante con oltre 90 punti percentuali – osserva il rapporto curato da Kopjra e Legal Tech Italy - Il dato di maggior interesse risulta essere quello relativo alla quota di mercato detenuta dalle prime 10 aziende per ricavi operativi, in calo di 4 punti percentuali. La dominanza delle prime tre aziende passa da un 48% ad un 41%, in linea con una lenta ma apparentemente progressiva diluizione del grado di concentrazione». Ad ogni modo le uniche due scaleup nazionali detengono ancora una quota di mercato del 47% sulla base delle tipologie di innovazione.

Questo si riflette anche nelle dimensioni delle società legal

tech nazionali. Stando alla ricerca condotta da Kopjra e Legal Tech Italy, il comparto impiega 226 addetti. Tuttavia, bisogna considerare che 93 di questi, lavorano nelle prime cinque aziende del settore e che la più grande di queste ne impiega 59.

Una novità, rispetto alla precedente analisi svolta (si veda il numero 170 di MAG) riguarda le aree di attività di maggiore rilevanza verso cui si indirizzano le aziende prese in esame. La proprietà intellettuale è stata superata dalla legal automation. Un dato che, secondo i curatori della ricerca, è spiegato in parte dall'effetto pandemia. Invece, le società legal tech nate nell'ultimo triennio (parliamo di meno di una ventina di soggetti) appartengono prevalentemente, alle macro categorie del legal management, legal platforms, intellectual property, regulatory technology e data protection.

Sul piano dei risultati, però, quello del legal tech si conferma un business con una redditività ancora contenuta. Nulla di strano, soprattutto se si considera la giovane età del settore che ancora non può definirsi un'industria. Anche qui i dati del rapporto Italian Legal Tech curato da Kopjra e Legal Tech Italy sono espliciti. Le aziende con un margine operativo lordo (Ebitda) positivo sono appena superiori alla metà del campione preso in esame. Invece, al 2021 le aziende con Ebitda negativo fondate 4 o più anni fa passano dal 45% al 65%.

Cosa manca al settore per ottenere la spinta per il suo sviluppo? Non è facile dirlo. E il rapporto non fa ipotesi. Sicuramente è auspicabile un avvicinamento del comparto al mondo del venture capital. Il momento potrebbe essere buono visto che questa branca del settore investimenti sta conoscendo un particolare periodo di crescita spinto dal successo del fintech. Ma c'è un altro fattore che potrebbe essere fondamentale: è necessario un avvicinamento del comparto legal tech al mondo degli studi legali. Questi due universi appaiono ancora troppo lontani. Eppure, proprio gli avvocati dovrebbero essere i primi soggetti interessati a valorizzare questi strumenti con l'obiettivo di efficientare il più possibile la loro delivery. ▣



LEGALCOMMUNITYCH

AWARDS

SAVE THE DATE
04.05.2023

19.15 • ZÜRICH



di nicola di molfetta

Studi legali: i magnifici 5 dell'm&a 2022

Legance, Gatti Pavesi Bianchi Ludovici, Chiomenti, Gianni & Origoni e BonelliErede sul podio delle operazioni più ricche e su quello per numero di deal seguiti

Ancora un anno a pieni giri per l'attività dei dipartimenti di corporate m&a degli studi legali d'affari attivi in Italia. Il settore, nel complesso, ha visto arrivare al closing 1.184 operazioni che, secondo l'analisi svolta da Kpmg, hanno totalizzato un valore complessivo di 80 miliardi di euro. Molto lavoro per gli studi legali d'affari che hanno registrato performance importanti.

In particolare, guardando all'andamento dei deal annunciati, in base ai dati Mergermarket rielaborati da Legalcommunity, Legance è risultato lo studio accreditato sulle operazioni di maggior valore: 60 dossier per complessivi 54,8 miliardi di euro con una crescita del 78% del valore dei deal seguiti rispetto all'anno precedente. Ammonta, invece, a circa 52 miliardi di euro, il valore delle 89 operazioni seguite nel corso dell'anno da Gatti Pavesi Bianchi Ludovici (Gpbl) che grazie a uno scatto di 20 operazioni in più rispetto al 2021, è



FILIPPO TROISI

risultato anche il secondo studio per numero di dossier.

Sul terzo gradino del podio delle performance per valore, troviamo Chiomenti: 36 operazioni per circa 47 miliardi di euro.

Il podio per numero di operazioni seguite, invece, vede sul gradino più alto lo studio Gianni & Origoni (Gop) che è risultato accreditato su 93 deal (17 in più dell'anno precedente) per un valore di 11 miliardi di euro. Secondo posto, come abbiamo detto, per Gpbl. Mentre sul terzo gradino troviamo BonelliErede con 85 operazioni (+16) per un valore di oltre 16 miliardi di euro.

Tra le più importanti transazioni chiuse

LA TOP 10 DEGLI STUDI PER VALORE DELLE OPERAZIONI SEGUITE

STUDIO LEGALE	NUMERO DELLE OPERAZIONI	VALORE DELLE OPERAZIONI (in mld di euro)
LEGANCE	60	54,8
GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI	89	52
CHIOMENTI	63	47
BONELLIEREDE	85	16
LATHAM & WATKINS	27	14,5
CLEARY GOTTLIEB	18	11,1
GIANNI & ORIGONI	93	10,9
CLIFFORD CHANCE	21	9
EY	52	8,8
WHITE & CASE	30	7,3



PUBLISHING GROUP
LC

IL VOSTRO PODCAST, LA VOSTRA VOCE

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

ASCOLTA LE PUNTATE ▶



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



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



FRANCESCO GATTI

nell'anno possiamo ricordare l'ingresso nel capitale sociale di Falck Renewables e la successiva offerta pubblica di acquisto da parte di Infrastructure Investment Fund, Fondo di investimento riconducibile a JP Morgan Asset Management, per un controvalore complessivo di circa 3 miliardi. Il 2022 è stato ancora un anno di grande attività sul fronte private equity. I fondi, secondo il rapporto Kpmg, hanno concluso 131 operazioni per un controvalore di oltre 19 miliardi di euro (200 deal per 12,1 miliardi di euro nel 2021). Tra le principali operazioni chiuse, quella di Holding Reti Autostradali, (Consorzio formato da Cdp, al 51%, e per il restante 49% The Blackstone Group International Partners e Macquarie European Infrastructure Fund 6) che ha

acquisito l'88% circa di Autostrade per l'Italia per un controvalore di oltre 8 miliardi di euro.

Con riferimento ai principali settori target, il Support Services and Infrastructure rappresenta il settore più attrattivo, in termini di controvalore, con il 31% del mercato totale. A seguire troviamo il Financial Services, con il 24%, l'Energy&Utilities con il 15% ed il settore TMT con il 12%.

Nel Support Services and Infrastructure oltre alla già citata operazione su Autostrade per l'Italia, c'è stata la conclusione, raggiunta nell'ultimo trimestre, dell'offerta pubblica di acquisto da parte della Holding Schema Alfa di Edizione e Blackstone, di circa il 70% di Atlantia per un controvalore complessivo di 12,7 miliardi di euro; operazione finalizzata al delisting della società dal mercato azionario.

Il Financial Services ha registrato il completamento di oltre 100 operazioni per 19,5 miliardi di euro, controvalore impattato positivamente da importati acquisizioni nei comparti tradizionali, assicurativo e bancario, come il delisting di Cattolica Assicurazioni da parte di Generali Assicurazioni per un controvalore di 239 milioni e dal forte attivismo in ambito fintech, insurtech

LA TOP 10 DEGLI STUDI PER NUMERO DELLE OPERAZIONI SEGUITE

STUDIO LEGALE	VALORE DELLE OPERAZIONI (in mld di euro)	NUMERO DELLE OPERAZIONI
GIANNI & ORIGONI	10,9	93
GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI	52	89
BONELLIEREDE	16	85
ADVANT NCTM	4,8	85
PEDERSOLI	6,7	77
CHIOMENTI	47	63
LEGANCE	54,8	60
RUSSO DE ROSA	750 (milioni)	58
EY	8,8	52
GIOVANNELLI & ASSOCIATI	3,2	50



FRANCESCO GIANNI



ALBERTO SARAVALLE

e digital payments dove si sono registrati investimenti totali per oltre 2,6 miliardi di euro. Si vedano per esempio le transazioni nel capitale di LIS Holding da parte di Poste Italiane, di Scalapay da parte di Poste Italiane e altri investitori istituzionali, di Satispay da parte di una cordata di investitori finanziari esteri e italiani, tra cui Mediolanum, e nel capitale di BCCpay da parte di Fondo Strategico Italiano.

Il settore Energy&Utilities è stato positivamente influenzato dalle direttive comunitarie che favoriscono l'efficienza energetica. Numerose sono state le operazioni straordinarie messe in atto dai principali operatori nazionali al fine di perseguire i propri obiettivi strategici in ambito di transizione energetica. L'ultima operazione conclusa nel quarto trimestre del 2022 è la cessione di Enel Transmission Chile al gruppo cileno Inversiones Grupo Saesa Ltda per un controvalore complessivo di circa 1,3 miliardi di euro. Tale operazione rientra in un programma di disinvestimento che Enel ha avviato e prevede la vendita di asset per un ammontare totale di 21 miliardi di euro, che si concluderà prevalentemente entro il 2023. Segnaliamo infine la cessione della divisione Drilling Onshore di Saipem al gruppo inglese KCA Deutag, per 573 milioni di euro. Infine, nel settore TMT, la tower company Cellnex (partecipata da Edizione) ha

completato l'acquisizione degli asset delle torri di telecomunicazioni di CK Hutchison nel Regno Unito per un controvalore di 3,7 miliardi di euro, completando così l'ultima transazione dell'accordo stipulato a fine 2020 per acquisire l'attività europea relativa alle torri mobili da CK Hutchinson.

Il 2023, invece, è cominciato con il closing della cessione a Snam delle partecipazioni detenute da ENI nelle società che gestiscono i due gruppi di gasdotti internazionali, che collegano l'Algeria e la Tunisia all'Italia, per un valore complessivo di 385 milioni di euro. BonelliErede ha assistito Snam con un team composto dai partner **Alberto Saravalle**, membro del Focus Team Infrastrutture e **Niccolò Baccetti**, membro del Focus Team Energy & Ecological Transition. Cleary Gottlieb ha agito al fianco di Snam in relazione ai profili di diritto della concorrenza e unbundling con un team composto, tra gli altri, dal senior counsel **Mario Siragusa** e dal partner **Matteo Beretta**. PwC TLS ha assistito Snam in tutti gli aspetti fiscali dell'operazione. Eni, invece, è stata assistita da Gianni & Origoni con un team coordinato dai partner **Eugenio Grippo** e **Magda Serriello** che si sono occupati dei profili M&A e societari, mentre il partner **Matteo Padellaro** e l'associate **Luca Villani** hanno coordinato gli aspetti antitrust. 



FILIPPO MODULO

**Intanto lo studio guarda anche all'estero:
fa già parte di diversi network e da due anni
ha avviato un German Desk**

di giuseppe salemme

PIETRO MINAUDO



Cocuzza & associati, da Percassi arriva Pietro Minaudo

CLAUDIO COCUZZA



«È il segno che siamo nel mercato, che lo presidiamo e che vogliamo continuare a farlo». A parlare è **Claudio Cocuzza**, fondatore dello studio Cocuzza & associati. Il “mercato” è quello dell’assistenza legale, in particolare nel settore retail/real estate. E il “segno” a cui l’avvocato fa riferimento è un lateral hire di peso, che MAG ha la possibilità di annunciare in anteprima.

A fare il suo ingresso in studio, in qualità di of counsel, è **Pietro Minaudo**; che lascia così la direzione legal, corporate e compliance del gruppo Percassi (pur mantenendo i ruoli negli odv delle società del gruppo e rimanendone consulente).

Un ritorno alla libera professione per l’avvocato milanese, dopo una carriera inhouse quasi ventennale. Iniziata in Autogrill, dove in sette anni era arrivato a ricoprire la carica di head of corporate & legal per l’Europa; proseguita in Saes Getters, di cui è stato general counsel per tre anni. E poi in Percassi, dove negli scorsi nove anni ha coordinato la regia legale di progetti quali lo sviluppo di Kiko Milano, il franchising di brand come Nike, Gucci e Victoria’s Secret, la consulenza commerciale e di diritto sportivo per l’Atalanta.

Assicurarsi la collaborazione dell’ex general counsel di un importante player del settore retail, da sempre ambito di specializzazione dello studio

Cocuzza, è sicuramente una prova di forza per lo studio, che quest’anno festeggia il trentennale dalla fondazione. Ma i lateral non si fermeranno qui. L’avvocato **Alessandro Barzagli**, nominato managing partner due anni fa, ha gli occhi puntati verso l’estero.

Lo studio è già parte di diversi network internazionali; e nel 2020, con l’ingresso dell’avvocato **Eva Knickenberg-Giardina** e del suo team, ha istituito il German desk. In quest’ottica, l’arrivo di un professionista abituato a lavorare in realtà dal respiro internazionale come Minaudo può garantire un ulteriore balzo in quella direzione.

Per Minaudo, d’altro canto, la scelta di lasciare le vesti di legale d’azienda per approdare in Cocuzza & associati significa certo mettere a frutto i vent’anni di esperienza in house, ma anche mettersi nuovamente in gioco. Un approccio che è anche un po’ il leitmotif della sua carriera, che l’avvocato ha ripercorso con MAG nei suoi momenti più significativi. A partire dalla

pratica forense, svolta presso lo studio milanese Sciumé (oggi SZA). «Lo studio investiva molto sulla formazione multidisciplinare dei praticanti, e permetteva di fare esperienza in tutti i settori del diritto in cui operava. Poi, mettendo a frutto la prima parte di pratica forense svolta a Londra e le mie buone conoscenze di inglese e common law, nei primi anni da avvocato mi focalizzai molto sul diritto commerciale internazionale, oltre che in generale sul diritto societario».

Come è avvenuto il passaggio in-house?

Tra i clienti dello studio c’era Autogrill: due giorni a settimana lavoravo in secondment nei loro uffici per curare la contrattualistica. Lì cominciai a conoscere il mondo delle aziende. Era l’anno in cui arrivò Gianmario Tondato alla guida della società, che viveva un periodo di grande espansione all’estero; così, mi offrirono di entrare a far parte della loro organizzazione, in quanto mi reputavano avere la forma mentis adatta.



PIETRO MINAUDO

Accettò subito?

I colleghi in studio mi dissero di pensarci bene: in quegli anni, il passaggio dalla professione all'azienda non era così usuale come è oggi. Ma ero fortemente attratto dalla opportunità di poter seguire in prima persona l'intero processo decisionale dei progetti di sviluppo di un'azienda, dai non-disclosure agreement fino al closing, e stare a contatto con top management e con le funzioni di business. E quindi accettai la sfida, anche perché, da avvocato abilitato, avevo le porte della libera professione comunque sempre aperte.

Col senno di poi, quelle porte non le ha varcate per molto tempo...

Autogrill era l'ambiente ideale per un giovane avvocato orientato al business. Cominciai da collaboratore del direttore legale e in poco tempo scalai

le gerarchie fino ad ottenere la responsabilità della divisione Europa del gruppo e a diventare segretario del cda. Un organo in cui sedevano uomini del calibro di Gilberto e Alessandro Benetton, Gianni Mion, Claudio Costamagna, Francesco Giavazzi...

Quanti anni aveva?

Avevo 33 anni. Mi occupavo di contrattualistica, societario, compliance e anche di M&A e capital market. La divisione Europa del gruppo era fortemente impegnata nello sviluppo e nelle acquisizioni transnazionali di società anche quotate all'estero: Autogrill in effetti sin da quegli anni generava ben oltre la metà del proprio giro di affari all'estero e non in Italia.

Come andò invece il passaggio in Saes Getters?

Mi chiamò un head hunter,

offrendomi di andare in una società diversa, industriale, quotata, con un business che richiedeva attenzione soprattutto sui profili IP, dato che si occupava di sviluppo materiali e tecnologie. Anche in questo caso, la società era italiana ma il giro d'affari era concentrato in gran parte all'estero. Colsi la sfida.

Perché?

Mi andava di ampliare le mie competenze. Mi ero formato per lavorare in settori trasversali e in tipologie di business anche diverse dal food&beverage su cui mi ero concentrato fino a quel momento. E mi offrivano la posizione di general counsel, con responsabilità a 360 gradi su tutte le tematiche legali, regolamentari e di compliance. Si rivelò un'azienda con un business altamente specializzato e complesso, ma estremamente interessante, che progettava per il lungo termine, e che mi permise di approfondire le competenze IP, oltre che regolatorie e di Borsa.

E poi?

Dopo tre anni, mi viene proposto di andare in Percassi: un gruppo che stava esplodendo, con crescita in doppia cifra ripetute anno dopo anno. Dissero che avevano intenzione di quotare una società del gruppo (Kiko Milano) e che stavano formando un team di manager con esperienza in società quotate.

Anche se poi la quotazione non si fece, giusto?

No, per vari motivi il progetto

di ipo fu abbandonato. Ma Kiko crebbe ad una velocità incredibile. Credo che la forza di Percassi sia che quando vuol fare una cosa, la fa: il processo decisionale è rapidissimo e il team manageriale sempre pronto e reattivo per realizzare i diversi progetti approvati. Appena arrivato capii subito che avevo a che fare con un'azienda che si muoveva a velocità ancora maggiori rispetto a quelle a cui ero stato abituato. Anche perché la proprietà era presente in azienda costantemente, dalla mattina alla sera, con ogni membro della famiglia coinvolto sulle diverse divisioni.

ALESSANDRO BARZAGHI



E lei di cosa si occupava?

Ero general counsel e guidavo un team di 15 professionisti, in Italia e all'estero. Inizialmente, il progetto principale era l'espansione di Kiko, per cui curammo la costituzione delle società e la strutturazione della governance in vari paesi: Stati Uniti, India, Brasile, Dubai. Poi, con l'ingresso del fondo Peninsula, Kiko diventò autonoma; io scelsi di mantenere la posizione in Percassi, anche se con un team leggermente ridimensionato. Ma ovviamente il lavoro non mancava: continuai a occuparmi dello sviluppo del retail, dei rapporti con i brand internazionali in franchising e della parte commerciale e sportiva relativa all'Atalanta.

Si parla spesso di specializzazione come chiave per il successo nella moderna professione legale. Ma pensa mai all'importanza che ha avuto per la sua carriera ricevere una formazione così variegata? Dalla pratica su "un po' di tutto", ai ruoli in aziende molto diverse tra loro, per poi diventare general counsel di un gruppo con molti business paralleli...

Assolutamente, anche una pratica a 360 gradi può essere messa a frutto. Alla base deve esserci comunque l'istinto, la curiosità di trovarsi in situazioni in cui è possibile crescere personalmente e professionalmente. Ma ti dirò: in azienda essere focalizzati su un solo settore del diritto non funziona. Perché magari imposti la giornata su un determinato progetto, ma appena entri in ufficio

cominciano ad arrivare urgenze di ogni genere. Ed oggi, lavorando "via email" anche un "sì, va bene" può avere la stessa valenza e importanza di un parere legale.

E ora, dopo vent'anni di carriera in house, il ritorno al libero foro con Cocuzza & associati. È stata ancora la voglia di crescere a guidare questa scelta?

Sicuramente c'è la voglia di mettersi in gioco, in uno studio che credo sia attualmente il migliore per le mie attitudini. Mi ha anche attratto la possibilità di gestire il mio tempo in maniera più autonoma e di specializzarmi in quello che mi piace.

Cosa pensa di poter offrire allo studio, e cosa pensa che lo studio possa offrirle?

Ho già lavorato con molti dei professionisti dello studio mentre ero in Percassi, e sicuramente da loro ho solo da imparare. In particolare, per il contenzioso, che in azienda per ovvi motivi ho avuto l'opportunità di affrontare meno. In generale, la multidisciplinarietà dello studio è un fattore vincente. Io credo invece di poter portare, grazie alla mia carriera, una visione più business-oriented delle tematiche che lo studio già tratta. Ho diversi contatti nel mondo retail e real estate che conoscono il mio modo di lavorare. L'obiettivo è di offrire ai clienti una consulenza professionale specializzata, con un approccio da general counsel, non comune negli studi legali. ▣

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

7th
EDITION

12 - 16 JUNE 2023

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

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

Patronage



ORDINE DEGLI
AVVOCATI DI MILANO



ILUSTRE COLEGIO
DE LA ABOGACÍA
DE MADRID

Platinum Partners

CHIOMENTI

Gold Partners



Baker
McKenzie.



CASTALDI PARTNERS

GIANNI
ORIGONI &

PUCCIO
PENALISTI ASSOCIATI

Supporters



Association of
Corporate Counsel
EUROPE

AIFI

Associazione Italiana del Private Equity,
Venture Capital e Private Debt



AIGI
ASSOCIAZIONE ITALIANA
GIURISTI ASSOCIATI



Associazione Nazionale
Direttori Amministrativi e Finanziari



MILAN
CHAMBER OF
ARBITRATION



FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO

Media Partners



Legalcommunity Week 2023

■ Open with registration ■ Private Event

WEDNESDAY 7 JUNE		Partners	Venue	Reg./Info
18:30 - 22:30	■	Pre-Opening Cocktail	 B&P Sarabino & Partners Consulenza in Comunicazione d'Impresa	Milan INFO
MONDAY 12 JUNE				
16:00 - 18:00	■	Roundtable: "Legal Privilege: a European Tour"	 AIGI  ACC Association of Corporate Counsel EUROPE  ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan REGISTER
From 20:30	■	Rooftop Party	 CASTALDIPARTNERS 1994	CastaldiPartners Via Savona 19 - Milan INFO
TUESDAY 13 JUNE				
8:00 - 9:30	■	Breakfast on Finance	 GIANNI & ORIGONI	Gianni & Origoni Piazza Belgioioso 2 - Milan REGISTER
11:00 - 13:00	■	Roundtable	 Puccio PENALISTI ASSOCIATI	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan REGISTER
From 19:00	■	Women leadership: the in-house cocktail	 Baker McKenzie.	Baker McKenzie Piazza Filippo Meda 3 - Milan INFO
WEDNESDAY 14 JUNE				
6:15 - 8:30	■	Corporate Run	 PUBLISHINGGROUP LC	Canottieri San Cristoforo Alzaia Naviglio Grande 122 - Milan INFO
9:00 - 13:00	■	Conference	 CHIOMENTI	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan REGISTER
From 19:30	■	Rock the Law - Corporate Music Contest	 PUBLISHINGGROUP LC  ROCK THE LAW	FABRIQUE Via Gaudenzio Fantoli 9 - Milan REGISTER
THURSDAY 15 JUNE				
16:00 - 18:00	■	Roundtable: "CFO & Total Reward"	 ANDAF Associazione Nazionale Dirigenti Amministrativi e Finanziari	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17 - Milan REGISTER
19:15 - 23:30	■	Corporate Awards	 LEGALCOMMUNITY AWARDS	Milan INFO
FRIDAY 16 JUNE				
18:00	■	International guests greetings	 PUBLISHINGGROUP LC	Milan INFO

SEE YOU FROM 12 TO 16 JUNE 2023

For information please send an email to : helene.thiery@lcpublishinggroup.com

www.legalcommunityweek.com



CORPORATERUN

LEGALCOMMUNITYWEEK

Wednesday

14 JUNE 2023

6 . 1 5

6KM (NON-COMPETITIVE)

MILAN, TO BE DISCLOSED SHORTLY

SAVE THE DATE



14 JUNE 2023

from 7.30 pm

FABRIQUE Via Gaudenzio Fantoli, 9 - Milan

REGISTER

#CorporateMusicContest



L'inserimento nel network internazionale ha permesso allo studio di puntare su hospitality e sul mercato cinese. I partner raccontano la strategia

di giuseppe salemme

Rass Rinaldi guarda oltreconfine con Pkf

Nel febbraio 2017 ([link](#)) l'avvocato **Egidio Rinaldi** raccontava su queste pagine il primo passo verso l'estero di Rass - studio legale Rinaldi & associati, l'insegna da lui fondata nel 1995: «Gli studi legali sono fatti di persone, tra cui si crea empatia» diceva, raccontando la genesi della partnership con lo studio londinese Kennedys. Quasi sei anni dopo, possiamo dire che i rapporti personali e professionali tra colleghi sembrano in effetti essere rimasti le fondamenta su cui lo studio Rass sta costruendo la sua politica di espansione verso i mercati esteri.

E questo nonostante un fisiologico ricambio nel capitale umano dello studio: i soci fondatori, infatti, qualche anno fa hanno deciso di affidare agli ormai «ex ragazzi» cresciuti a «pane, fusioni e acquisizioni» l'eredità della gestione dello studio. «Abbiamo imparato il meglio dai nostri maestri e ora stiamo mettendoci il nostro» spiegano a MAG i partner **Andrea Lazzaretti, Marco De Leo e Cosimo Di Bitonto**, che hanno da subito rivitalizzato la strategia di internazionalizzazione dello studio con l'adesione al network di consulenza, revisione e accounting Pkf International (in precedenza Pannel Kerr Forster) lo scorso aprile.

Un'operazione di cui proprio l'avvocato De Leo è stato il principale regista.

«Come professionisti, e quindi come studio, abbiamo sempre coltivato rapporti con colleghi di insegne estere» spiega De Leo. «Fu grazie a questi rapporti che anni fa ci venne proposto anche di diventare la sede italiana di uno studio anglosassone. Rifutammo, ma cercando di mantenere comunque sempre una visione internazionale». Visione concretizzata grazie al contatto con i professionisti di Pkf-Tcl, studio di Genova anch'esso associato al network. «Ci siamo conosciuti in Aifi e abbiamo costruito un rapporto anche extra-professionale. Ci hanno chiesto ospitalità presso la nostra sede di Milano, e loro ci ospitano a Genova. E di lì a poco siamo diventati soci Pkf».

Rass è il primo studio legale "puro" (cioè fatto solo di avvocati e non di fiscalisti) del network. Il che apre svariate possibilità: «È una mossa che ci dà visibilità internazionale, e possibilità di sinergie con altri paesi; e al contempo



ANDREA LAZZARETTI

integra le competenze tax di cui eravamo provvisti. Il tutto rimanendo indipendenti» conclude De Leo.

Non è la prima volta che lo studio adotta una strategia simile: «Nell'ambito di un'altra associazione di cui alcuni di noi sono membri, l'Ilas (International legal and accounting solutions), abbiamo messo le basi per quello che poi nel 2021 è diventato il nostro desk in Turchia, in collaborazione con lo studio turco Kesikli» spiega Lazzaretti. «È stato un altro piccolo passo fuori dai confini nazionali, e ha creato diversi vantaggi ulteriori, dato che la firm turca ha a sua volta una serie di desk in mercati africani molto promettenti, come il Niger».

ORIZZONTI DI SVILUPPO

Una strategia sull'estero fatta di piccoli passi: è lo stesso avvocato Di Bitonto a confermare che in Rass «ai legami organici preferiamo quelli sinergici». Ma lo studio la sta comunque perseguendo con decisione. Lo scorso ottobre, a pochi mesi dalla notizia dell'adesione al network Pkf, sono state svelate due delle direttrici su cui insisterà lo sviluppo futuro dello studio. Da un lato il rafforzamento della collaborazione con il Pkd hospitality group, specializzato in servizi e consulenza per aziende attive nei settori alberghiero, turismo e living, che Rass supporterà sulle tematiche legali. Dall'altro l'istituzione, sempre in collaborazione con i fiscalisti di Pkf-Tcl, di un team "focus China" intenzionato a posizionarsi



MARCO DE LEO

come specialista nella fornitura di servizi legali e fiscali nelle operazioni cross-border tra Italia e Cina.

«Il post-Covid, sebbene non abbia rappresentato per lo studio una sofferenza in termini economici, ci ha posto un problema di ridefinizione degli obiettivi, con ambiti che siano funzionali a quello storico dello studio, che è l'industria: manifattura, digitale, finanza» spiega Lazzaretti. «Stiamo anche ragionando nel senso di sviluppare la parte del private equity, che in Italia sta avendo un boom. La pandemia, accelerando i processi di passaggio generazionale di alcune aziende, ci ha permesso di diventare i legali di realtà che fino a quel momento non avevano bisogno di assistenza più sofisticata. E quindi ora guardiamo a queste ultime, e alle opportunità di crescita che possono presentarsi nel mercato del private equity».



COSIMO DI BITONTO

Lo studio in cifre

L'anno di fondazione
1995

Professionisti
29

Equity partner
6

Salary partner
3

Associate
9

Of counsel
3

Sedi/desk (Milano, Roma,
Firenze, Genova, Istanbul,
Londra)
6



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

4th Edition

ITALY
Forty40
UNDER

25.05.2023

SAVE

THE

DATE

EAST END STUDIOS
Via Mecenate, 84/10 | Milan

#LcFortyUnder40 

For info: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

Energy Awards 2023

I VINCITORI



SFOGLIA LA FOTOGALLERY



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



Agli East End Studios di Milano si sono svolti i **Legalcommunity Energy Awards 2023**. La cerimonia è stata l'occasione per celebrare le eccellenze del mercato legale attivo nel comparto energetico e delle infrastrutture.

La decima edizione dell'evento, organizzata da Legalcommunity.it, ha visto il conferimento dei riconoscimenti attribuiti dalla giuria alle eccellenze che, grazie alle loro attività, si sono distinte maggiormente nel corso dell'anno.

Di seguito, l'elenco di tutti i vincitori e dei finalisti di tutte le categorie.



Categoria	Vincitori
LAWYER OF THE YEAR	Lorenzo Parola - Parola Angelini
LAW FIRM OF THE YEAR	Legance
THOUGHT LEADERSHIP	Carlo Montella - Green Horse Legal Advisory
LAWYER OF THE YEAR OIL & GAS	Lorenzo Parola - Parola Angelini
LAW FIRM OF THE YEAR OIL & GAS	Gianni & Origoni
LAWYER OF THE YEAR FINANCE	Carola Antonini - Chiomenti
LAW FIRM OF THE YEAR FINANCE	BonelliErede
LAWYER OF THE YEAR PROJECT FINANCE	Pierpaolo Mastromarini - Bird & Bird
LAW FIRM OF THE YEAR PROJECT FINANCE	Ashurst
LAWYER OF THE YEAR M&A	Umberto Penco Salvi - Clifford Chance
LAW FIRM OF THE YEAR M&A	Gatti Pavesi Bianchi Ludovici
LAWYER OF THE YEAR ADMINISTRATIVE & ENVIRONMENTAL	Andrea Sticchi Damiani - ASD - Andrea Sticchi Damiani Studio Legale
LAW FIRM OF THE YEAR ADMINISTRATIVE & ENVIRONMENTAL	Parola Angelini
LAWYER OF THE YEAR LITIGATION	Fabio Todarello - Todarello & Partners
LAW FIRM OF THE YEAR LITIGATION	Macchi di Cellere Gangemi
LAWYER OF THE YEAR ARBITRATION	Paolo Zamberletti - K&L Gates
LAW FIRM OF THE YEAR ARBITRATION	Curtis
LAWYER OF THE YEAR LNG	Francesca Morra - Herbert Smith Freehills
LAW FIRM OF THE YEAR LNG	Squire Patton Boggs
LAWYER OF THE YEAR ENERGY EFFICIENCY	Carla Mambretti - Gattai, Minoli, Partners
LAW FIRM OF THE YEAR ENERGY EFFICIENCY	PwC TLS
LAWYER OF THE YEAR RENEWABLES	Arturo Sferruzza - Norton Rose Fulbright
LAW FIRM OF THE YEAR RENEWABLES	L&B Partners Avvocati Associati
LAWYER OF THE YEAR UTILITIES	Enrico Maria Curti - DWF
LAW FIRM OF THE YEAR UTILITIES	Grimaldi Alliance
LAWYER OF THE YEAR REGULATORY ANTITRUST	Matteo Beretta - Cleary Gottlieb
LAW FIRM OF THE YEAR REGULATORY ANTITRUST	Freshfields
LAWYER OF THE YEAR INFRASTRUCTURES	Oriana Granato - EY
LAW FIRM OF THE YEAR INFRASTRUCTURES	Dentons
LAWYER OF THE YEAR INNOVATION	Carlo Del Conte - Pavia e Ansaldo
LAW FIRM OF THE YEAR INNOVATION	Watson Farley & Williams
PROFESSIONAL OF THE YEAR ENERGY TAX	Livia Salvini - Salvini e Soci
LAW FIRM OF THE YEAR ENERGY TAX	AndPartners
LAWYER OF THE YEAR CRIMINAL LAW	Enrico de Castiglione - Studio de Castiglione Ingrassia Zanchi e Associati
LAW FIRM OF THE YEAR CRIMINAL LAW	Gebbia Bortolotto Penalisti Associati
BEST PRACTICE RENEWABLES TRANSACTIONS	Eversheds Sutherland
SUSTAINABILITY TEAM OF THE YEAR	Pedersoli Studio Legale



LAWYER OF THE YEAR

MONICA COLOMBERA
Legance

CARLO MONTELLA
Green Horse Legal Advisory

LORENZO PAROLA
Parola Angelini

FRANCESCO PUNTILLO
Gianni & Origoni

CATIA TOMASETTI
BonelliErede



LAW FIRM OF THE YEAR

ASHURST

BONELLIEREDE

GIANNI & ORIGONI

LEGANCE

WATSON FARLEY & WILLIAMS



EMANUELE ARTUSO, LUCIO DI CICCIO, ALFREDO FABBRICATORE, FILIPPO RUFFATO
ANTONIO PALAZZOLO, MONICA COLOMBERA, GIUSI COLASUONNO, SIMONE AMBROGI
CRISTINA MARTORANA, VALERIA VITI, FRANCESCA BRILLI, GIOVANNI SCIROCCO

THOUGHT LEADERSHIP

CARLO MONTELLA
Green Horse Legal Advisory





LAWYER OF THE YEAR OIL & GAS

MARIA ELENA ARMANDOLA
Pavia e Ansaldo

PIETRO CAVASOLA
CMS

FILIPPO MANARESI
Deloitte Legal

CARLOANDREA MEACCI
Ashurst

LORENZO PAROLA
Parola Angelini



LAW FIRM OF THE YEAR OIL & GAS

BONELLIEREDE

CLEARY GOTTlieb

GIANNI & ORIGONI

K&L GATES

PAROLA ANGELINI



ARRIGO ARRIGONI, RAFFAELE TRONCI,
ELISABETTA GARDINI, STEFANO CUNICA, GUIDO REGGIANI

LAWYER OF THE YEAR FINANCE

CAROLA ANTONINI
Chiomenti

LUIGI COSTA
Dentons

MAURA MAGIONCALDA
Pedersoli Studio Legale

CARLOANDREA MEACCI
Ashurst

OTTAVIANO SANSEVERINO
Gianni & Origoni



LAW FIRM OF THE YEAR FINANCE

ASHURST

BONELLIEREDE

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

GIANNI & ORIGONI

LEGANCE



ALBERTO GEA, GIULIA PANDIMIGLIO, LIVIA COCCA
GIOVANNA ZAGARIA, GIORGIO FRASCA, DANIELA DE PALMA, LUIGI MAZZOLA
GIOVANNI GUGLIELMO, ESMERALDA OLIVARI, EMANUELA SPINELLI

LAWYER OF THE YEAR PROJECT FINANCE

MONICA COLOMBERA

Legance

SIMONE EGIDI

Herbert Smith Freehills

PIERPAOLO MASTROMARINI

Bird & Bird

CARLO MONTELLA

Green Horse Legal Advisory

OTTAVIANO SANSEVERINO

Gianni & Origoni

CATIA TOMASETTI

BonelliErede



LAW FIRM OF THE YEAR PROJECT FINANCE

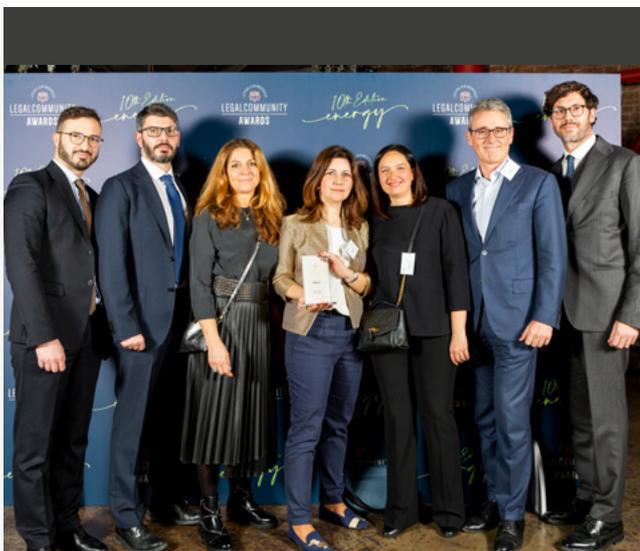
ASHURST

BIRD & BIRD

EVERSHEDS SUTHERLAND

LEGANCE

NORTON ROSE FULBRIGHT



NICOLA TOSCANO, GIANLUCA DI STEFANO, ELENA GIUFFRÈ
FEDERICA PERIALE, ANNAMARIA PINZUTI, CARLOANDREA MEACCI
UMBERTO ANTONELLI

LAWYER OF THE YEAR M&A

CARLA MAMBRETTI
Gattai, Minoli, Partners

FRANCESCA MORRA
Herbert Smith Freehills

LORENZO PAROLA
Parola Angelini

UMBERTO PENCO SALVI
Clifford Chance

FRANCESCO PUNTILLO
Gianni & Origoni



LAW FIRM OF THE YEAR M&A

CHIOMENTI

GATTAI, MINOLI, PARTNERS

**GATTI PAVESI BIANCHI
LUDOVICI**

GIANNI & ORIGONI

LEGANCE



SOFIA GENTILONI SILVERI, VALENTINA CANALINI, ANTONELLA GUETTA, DANIELE POMPEI

LAWYER OF THE YEAR ADMINISTRATIVE & ENVIRONMENTAL

GERMANA CASSAR
DLA Piper

CARLO COMANDÈ
CDRA - Comandè Di Nola Restuccia

FRANCESCA ISGRÒ
PwC TLS

CRISTINA MARTORANA
Legance

ANDREA STICCHI DAMIANI
ASD - Andrea Sticchi Damiani Studio Legale



**LAW FIRM OF THE YEAR
ADMINISTRATIVE &
ENVIRONMENTAL**

ASD - ANDREA STICCHI DAMIANI STUDIO
LEGALE
CDRA - COMANDÈ DI NOLA RESTUCCIA
PAROLA ANGELINI
PEDERSOLI STUDIO LEGALE
RAFFAELLI SEGRETI STUDIO LEGALE



IGNAZIO D'ANDRIA, ANTONIO FUJANO
MARTINA CALDERARI, ANDREA COLUZZI
ANDREA LEONFORTE, LORENZO PAROLA

**LAWYER OF THE YEAR
LITIGATION**

GERMANA CASSAR
DLA Piper
CRISTINA MARTORANA
Legance
ELVEZIO SANTARELLI
Watson Farley & Williams
ANDREA STICCHI DAMIANI
ASD - Andrea Sticchi Damiani Studio Legale
FABIO TODARELLO
Todarello & Partners



**LAW FIRM OF THE YEAR
LITIGATION**

CDRA - COMANDÈ DI NOLA RESTUCCIA
DENTONS
**MACCHI DI CELLERE
GANGEMI**
SQUIRE PATTON BOGGS
TODARELLO & PARTNERS



MARCO SELLA, SILVIA LAZZERETTI, FRANCESCA BOGONI, CLAUDIO VISCO

**LAWYER OF THE YEAR
ARBITRATION**

SARA BIGLIERI
Dentons

PAOLO DAINO
BonelliErede

FERDINANDO EMANUELE
Cleary Gottlieb

SILVIA LAZZERETTI
Macchi di Cellere Gangemi

PAOLO ZAMBERLETTI
K&L Gates



**LAW FIRM OF THE YEAR
ARBITRATION**

BONELLIEREDE

CLEARY GOTTLIB

CURTIS

DENTONS

SQUIRE PATTON BOGGS



RENATO TREVES, LAURA NARDI, MIRIAM ZARI
IRENE PETRELLI, FRANCESCO SORACE
VALERIO SALVATORI, EDOARDO ZUCHELLI

LAWYER OF THE YEAR LNG

LUIGI COSTA
Dentons

MARCO CRUSAFIO
Squire Patton Boggs

ENRICO MARIA CURTI
DWF

FRANCESCA MORRA
Herbert Smith Freehills

GIUSEPPE VELLUTO
Gianni & Origoni



LAW FIRM OF THE YEAR LNG

BONELLIEREDE

DENTONS

GIANNI & ORIGONI

HERBERT SMITH FREEHILLS

SQUIRE PATTON BOGGS



MARCO CRUSAFIO, DANIELA SABELLI

LAWYER OF THE YEAR ENERGY EFFICIENCY

VALENTINA CANALINI

Gatti Pavesi Bianchi Ludovici

CARLO DEL CONTE

Pavia e Ansaldo

MICHELE DI TERLIZZI

L&B Partners Avvocati Associati

CARLA MAMBRETTI

Gattai, Minoli, Partners

EUGENIO TRANCHINO

Watson Farley & Williams



LAW FIRM OF THE YEAR ENERGY EFFICIENCY

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

GRIMALDI ALLIANCE

L&B PARTNERS AVVOCATI ASSOCIATI

LEGANCE

PWC TLS



ANDREA POTOTSCHNIG, RAUL RICOZZI, GIANLUCA DE DONNO
ASSIA ANDRIANI, TOMMASO TOMAIUOLO
LORENZO PISCITELLI, LUCA SALVATORI

LAWYER OF THE YEAR RENEWABLES

LUIGI COSTA
Dentons

CARLO MONTELLA
Green Horse Legal Advisory

ARTURO SFERRUZZA
Norton Rose Fulbright

EUGENIO TRANCHINO
Watson Farley & Williams

DANIELA VIAGGIO
Eversheds Sutherland



LAW FIRM OF THE YEAR RENEWABLES

BIRD & BIRD

EVERSHEDS SUTHERLAND

**L&B PARTNERS AVVOCATI
ASSOCIATI**

NORTON ROSE FULBRIGHT

WATSON FARLEY & WILLIAMS



MARCO GARAVELLI, GIUSEPPE CANDELA, VALENTINA BONOMO
MICHELE DI TERLIZZI, PINA LOMBARDI, BARTOLOMEO COZZOLI
ALESSANDRO SALZANO, DAVIDE PELLOSO, GIULIA PATERNOSTRO

LAWYER OF THE YEAR UTILITIES

ENRICO MARIA CURTI
DWF

NICOLA GAGLIONE
Gattai, Minoli, Partners

PINA LOMBARDI
L&B Partners Avvocati Associati

CRISTINA MARTORANA
Legance

FRANCESCO PUNTILLO
Gianni & Origoni





**LAW FIRM OF THE YEAR
UTILITIES**

DWF

GRIMALDI ALLIANCE

L&B PARTNERS AVVOCATI ASSOCIATI

PAVIA E ANSALDO

PWC TLS



ELENA SACCO, DANIELA FIORETTI

**LAWYER OF THE YEAR
REGULATORY ANTITRUST**

MATTEO BERETTA

Cleary Gottlieb

GIORGIO CANDELORO
Freshfields

PIERO FATTORI
Gianni & Orioni

FRANCESCA MORRA
Herbert Smith Freehills

FRANCESCO SCIAUDONE
Grimaldi Alliance



**LAW FIRM OF THE YEAR
REGULATORY ANTITRUST**

BONELLIEREDE

CLEARY GOTTLIEB

FRESHFIELDS

HERBERT SMITH FREEHILLS

LEGANCE



ALESSANDRO DI GIO, GIAN LUCA ZAMPA, NICO MORAVIA
GIORGIO CANDELORO, ERMELINDA SPINELLI, FILIPPO ALBERTI
GABRIELE MARIA POLITO, CECILIA CARLI, MILA FILOMENA CRISPINO

LAWYER OF THE YEAR INFRASTRUCTURES

UMBERTO ANTONELLI
Ashurst

MONICA COLOMBERA
Legance

LUIGI COSTA
Dentons

ORIANA GRANATO
EY

CATIA TOMASETTI
BonelliErede



LAW FIRM OF THE YEAR INFRASTRUCTURES

ASHURST

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

CLIFFORD CHANCE

DENTONS



CARSTEN STEINHAUER, MILETO GIULIANI, GINEVRA BIADICO
SILVIA LAZZATI, LUIGI COSTA, GIOVANNI DIOTALLEVI, ALICE BIXIO

LAWYER OF THE YEAR INNOVATION

LUCIANA BELLIA
Cleary Gottlieb

VALENTINA CANALINI
Gatti Pavesi Bianchi Ludovici

CARLO DEL CONTE
Pavia e Ansaldo

FRANCESCA MORRA
Herbert Smith Freehills

ANTONIO PALAZZOLO
Legance

JEAN-DANIEL REGNA-GLADIN
Pedersoli Studio Legale



LAW FIRM OF THE YEAR INNOVATION

BIRD & BIRD
BONELLIEREDE
GRIMALDI ALLIANCE
L&B PARTNERS AVVOCATI ASSOCIATI

**WATSON FARLEY &
WILLIAMS**



MARIO D'OVIDIO, MATTEO TRABACCHIN, EUGENIO TRANCHINO
TIZIANA SOGARI, TIZIANA MANENTI, FRANCESCO PIRON, CRISTINA BETTI
ALESSIA GIACCARI, LUCA SFRECOLA, ELVEZIO SANTARELLI

PROFESSIONAL OF THE YEAR ENERGY TAX

PIETRO BRACCO
AndPartners

CARLO GALLI
Clifford Chance

CLAUDIA GREGORI
Legance

MARCO JANNON
Pavia e Ansaldo

LIVIA SALVINI
Salvini e Soci



LAW FIRM OF THE YEAR ENERGY TAX

ANDPARTNERS

CBA
DWF
PAVIA E ANSALDO
PLUSIDERS



FABIO ANTONIO BERTUCCI, STEFANO VERSINO, LANOTTE GIUSEPPE
GIULIA CRISTINI, GIULIA GIACCHETTI, PAOLA DESIDERI ZANARDELLI
DANIELA DELFRATE, NICOLA LUCARIELLO, LUCA DI NUNZIO





LEGALCOMMUNITY
AWARDS

corporate

9th edition

15.06.2023

SAVE

THE

DATE

MILAN



LEGALCOMMUNITY

AWARDS

6th edition **ITALIAN
AWARDS**

06.07.2023

SAVE

— THE —

DATE

ORE 19.15 • ROMA

#LcItalianAwards

Per informazioni: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

LAWYER OF THE YEAR CRIMINAL LAW

GUIDO CARLO ALLEVA
Alleva & Associati

NICCOLÒ BERTOLINI CLERICI
Legance

ENRICO DE CASTIGLIONE
Studio de Castiglione Ingrassia Zanchi e Associati

PAOLA DE PASCALIS
Pavia e Ansaldo

FEDERICA RINALDINI
Studio Legale Rinaldini



LAW FIRM OF THE YEAR CRIMINAL LAW

BONELLIEREDE

STUDIO DE CASTIGLIONE INGRAFFIA
ZANCHI E ASSOCIATI

GEBBIA BORTOLOTTO
PENALISTI ASSOCIATI

LEGANCE

SEVERINO PENALISTI ASSOCIATI



DAVIDE BERTI, ANDREA CASIRAGHI, RACHELE RUBIOLA,
MATILDE PACILEO, MAURIZIO BORTOLOTTO, CRISTINA RABAZZI
ESTER PARODI, CAROLA BOGGIO MARZET

BEST PRACTICE RENEWABLES TRANSACTION

EVERSHEDS SUTHERLAND



SIMONE BARNABA, GIANLUIGI DELLE CAVE, CHARLIE WRIGHT
GIUSEPPE LA ROSA, DANIELA VIAGGIO, UMBERTO MAURO
ROSSELLA SEVERI, ANTONIO MUSCARÀ, ALESSANDRO GRECO

SUSTAINABILITY TEAM OF THE YEAR

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



**LUCA SARACENI, JEAN-DANIEL REGNA-GLADIN
MARTA SASSELLA, LUCA ROSSI PROVERSI.**



Diverso sarà lei

Diritto all'identità di genere: la Scozia si muove sulla scia di altri Paesi europei. Ma l'Italia segue a fatica

di michela cannovale

Il percorso di riaffermazione di genere per le persone transessuali è ovunque, se non impossibile, un cammino lungo e complicato. A regolarlo, in Italia, è la legge 164, che prevede solo al termine dell'iter la possibilità di rettifica dei dati anagrafici sul documento di identità.

Le tempistiche della pratica dipendono perlopiù dalla grandezza del tribunale in cui viene presentata l'istanza e dal carico di lavoro dei giudici, e sono dunque difficili da calcolare.

Lo scorso dicembre, il Parlamento della Scozia ha approvato una legge che velocizza nettamente questo

percorso, permettendo alle persone transgender che abbiano compiuto i 16 anni (e non più 18) di modificare autonomamente la propria identità sui documenti attraverso un'autocertificazione. Sebbene il governo di Londra abbia

annunciato di voler bloccare la legislazione approvata da Edimburgo, la Scozia non è da sola. Anche la Spagna, infatti, ha recentemente dato il via libera a un sistema di autoidentificazione per le persone che vogliono riaffermare il proprio genere a livello legale.

E l'Italia? Cosa prevede esattamente la giurisprudenza che regola il diritto all'identità di genere? Quali sono i passaggi del riconoscimento? E a che cosa devono porre attenzione le aziende che hanno a che fare con lavoratori che si trovano nel mezzo di questo percorso?

Ne parliamo con l'avvocata **Federica Brondoni**, senior associate dello studio Giambrone & Partners e responsabile del dipartimento Gay Lawyers di Milano, in una nuova puntata del podcast Diverso sarà lei. 



FEDERICA BRONDONI



i RACCONTI dell'ULTIMO BICCHIERE



*Questo libro contiene
la raccolta dei racconti
presentati in occasione
del Concorso letterario
"I racconti dell'ultimo
bicchiere".*

Prezzo:
10,00 euro

A portrait of Amedeo Gagliardi, a middle-aged man with short grey hair, wearing a dark blue suit jacket, a white dress shirt, and a red tie with a white pattern of small animals. He is looking directly at the camera with a neutral expression. The background is a plain, light grey color. The entire image is framed by a thin orange border.

GESTIRE LA CRISI: LA CHIAVE DI VOLTA È IL LAVORO DI SQUADRA

Amedeo Gagliardi, general counsel di Autostrade, negli ultimi quattro anni ha dovuto affrontare assieme al suo team la tragedia del Ponte Morandi.

Ne parla, per la prima volta, in questa intervista a MAG

di michela cannovale

Dopo quattro anni dalla tragedia del Ponte Morandi, MAG incontra Amedeo Gagliardi, general counsel di Autostrade per l'Italia, che da nove anni dirige una squadra composta da 50 risorse che si occupano di appalti, societario, penale e civile. La società concessionaria gestisce circa il 50% dell'intera rete nazionale a pedaggi e, a fronte di un imponente piano di investimenti e di ammodernamento della rete, si appresta a diventare il principale investitore privato dell'intero sistema Paese.

Nel settore delle opere pubbliche Amedeo Gagliardi ha trascorso tutta la sua carriera. Prima nel Consorzio alta velocità Torino-Milano, poi in Italferr, azienda partecipata al 100% da Ferrovie dello Stato. Nel 2007 è entrato in Aspi, dove ha dapprima guidato la struttura appalti e contratti per poi diventare, nel 2014, direttore legale della società. Un inizio di estrema complessità, che lo ha subito spinto a rimboccarsi le maniche: dall'apertura della Variante di Valico al processo per il pullman caduto da un viadotto ad Avellino il 28 luglio 2013 in cui hanno perso la vita 40 persone. Per quell'incidente – che pure non ha mai riguardato direttamente la società – sono stati assolti in primo grado sei dirigenti di autostrade e condannati altri sei, oltre al titolare dell'azienda che gestiva il bus e ad una dipendente della Motorizzazione di Napoli.

Poi c'è stato il 14 agosto 2018. Da quel momento, la società, attraverso il lavoro del nuovo amministratore delegato, Roberto Tomasi, e di tutti i suoi dipendenti, è riuscita a risalire la china, avviando un percorso di trasformazione organizzativa e manageriale culminato con lo storico passaggio di proprietà di Autostrade che, dal maggio 2022, è uscita dal controllo di Atlantia, e oggi è controllata da una cordata il cui 88% è detenuto da Cassa Depositi e Prestiti (51%), Blackstone Infrastructure Partners (24,5%) e Macquarie Asset Management (24,5%), per il



Abbiamo immediatamente costituito un comitato di crisi interno per analizzare ogni aspetto dello scenario che era in costante evoluzione

tramite della holding HRA. A MAG, Gagliardi, oggi impegnato nel supportare la società nel suo percorso di trasformazione, ha raccontato come ha guidato e coinvolto la sua squadra di avvocati in house nella gestione delle emergenze, come quella legata al delicato processo per Genova, da cui la società è uscita prima del suo inizio definendo un importante patteggiamento.

Partiamo dalla vicenda del Ponte Morandi vissuta dal punto di vista dalla direzione legale di Autostrade. Come vi siete organizzati?

La mia direzione è stata fortemente impattata da questa tragedia: basti pensare alla gestione del procedimento penale e agli altri filoni di indagine connessi al crollo del ponte, ai risarcimenti di tutte le persone offese e ai contenziosi civili avviati, fino alla gestione del procedimento amministrativo di revoca della concessione. Un percorso complesso e doloroso che, dal 2018, si è chiuso soltanto nel 2022, ma che ha lasciato intatta la consapevolezza che nulla potrà mai cancellare la memoria di quel giorno.

Come vi siete mossi?

Abbiamo immediatamente costituito un comitato di crisi interno per analizzare ogni aspetto dello scenario che era in costante evoluzione e garantire un flusso

uniforme di informazioni tra tutte le strutture coinvolte. Per quanto riguarda nello specifico il procedimento penale, le indagini sono durate dal 2018 fino ad aprile 2021, quando è stato depositato l'avviso di conclusione delle indagini unitamente a tutta la documentazione istruttoria: circa 90.000 documenti. Parallelamente alle indagini, si sono svolti due incidenti probatori di cui il primo finalizzato all'accertamento dello stato dei luoghi e delle cose e il secondo alla ricerca della causa del crollo. Entrambi si sono conclusi con il deposito di due perizie.

Qual è stato, fra tutti, il maggior risultato della squadra legale?

Parlerei di risultati al plurale. E sono principalmente due. Il primo è stato la definizione del procedimento di revoca della concessione, concluso con un accordo con la parte governativa. Ciò ha consentito di salvaguardare l'esistenza della società e di tutelare 7.000 posti di lavoro, lasciando al Paese un'azienda che è oggi un operatore integrato della mobilità, in grado di gestire tutti gli aspetti connessi a questo universo, a partire dal monitoraggio delle infrastrutture e il loro ammodernamento, oltre ad offrire le competenze necessarie allo sviluppo di nuove tecnologie e alla realizzazione delle nuove opere.

Il secondo?

È rappresentato dall'udienza preliminare in cui il GUP ha accolto la richiesta di patteggiamento di Autostrade, atto che ha certificato il sostanziale percorso di cambiamento organizzativo e procedurale che ha visto la società e il mio team in house impegnati per ben tre anni per il raggiungimento di questi obiettivi.

E il momento più difficile invece?

Non penso ci possano essere dubbi, il momento più difficile è stato quando il Paese ha perso 43 persone nella tragedia. Un dolore e uno smarrimento unici – non solo per la direzione legale di Aspi, ma per l'intera società – non può che essere questo irripetibile momento più doloroso e difficile che abbiamo dovuto affrontare. In più, a questo dolore

Ci stiamo attivando per verificare la fattibilità di far costituire un albo speciale al pari di quanto già succede per gli uffici legali istituiti presso enti pubblici

non commensurabile, si aggiungeva la forte preoccupazione per la sorte dell'azienda e dei suoi dipendenti, con il senso di responsabilità che in particolare la nostra Direzione sentiva di avere. La revoca della concessione avrebbe potuto determinare il fallimento di Autostrade con impatti devastanti a livello occupazionale e ricadute su tutta la filiera del servizio autostradale. Noi come direzione legale abbiamo dovuto gestire questo scenario e le sue potenziali implicazioni e, posso assicurare, non è stato semplice.

Come si gestiscono, in qualità di general counsel, le risorse della direzione legale nel momento in cui si ha a che fare con un evento di crisi?

Ben prima dello sconvolgimento dovuto ai



recenti fatti, ho riorganizzato tutta la direzione internalizzando la maggior parte delle attività che, prima del mio ingresso in Aspi, erano talvolta affidate direttamente a legali esterni.

Perché?

Perché ritengo che il risultato possa essere amplificato quando viene sentito come proprio, si porta il carico della responsabilità ma anche l'orgoglio di ottenerlo. E questo fa crescere le competenze necessarie anche a valutare il migliore contributo esterno del quale, in ogni caso, è sempre opportuno avvalersi. Ho sempre preteso dai miei collaboratori la massima responsabilità, indipendentemente dal ruolo ricoperto. Infatti, la stessa attenzione che mi aspetto dai colleghi con maggiore esperienza della mia direzione, la aspetto e la pretendo dai collaboratori più giovani: nella mia visione, non esistono e non debbono esistere differenze tra ruoli quando si tratta di produrre risultati di qualità e raggiungere obiettivi comuni per il buon funzionamento di una direzione.

In che modo la sua direzione legale ha preso parte alla trattativa sul passaggio di Aspi da Atlantia ai nuovi proprietari?

Il team legale di Autostrade ha avuto un ruolo di primaria importanza nel curare i rapporti tra la società e lo Stato, sia nei giorni tragici immediatamente successivi al crollo del Morandi sia nei mesi successivi, con l'avvio del procedimento di revoca e le conseguenti interlocuzioni, a volte anche dure, con il Ministero delle Infrastrutture e con le altre Istituzioni coinvolte. Un percorso che ha portato all'accordo finale che, tra l'altro, vede impegnata Autostrade in un piano di oltre 2.900 assunzioni e investimenti per più di 21 miliardi di euro per l'ammodernamento e il potenziamento della rete autostradale. Il team legale che coordino non è stato attore primario nelle trattative tra Atlantia e lo Stato che hanno portato il passaggio dell'88% di Autostrade per l'Italia ad HRA, ma ha fornito supporto nel mettere a disposizione degli acquirenti tutte le informazioni necessarie per valutare l'acquisto.

La direzione legale interna ha avuto un ruolo nella gestione di come è stato raccontato l'evento legato alla vicenda Autostrade da

parte della stampa? Parlo di rumours, eventuali fake news etc...

Con il nuovo corso, la società ha scelto di stare un passo indietro rispetto alle notizie che sono circolate sulla stampa. La ragione è abbastanza semplice: è un atto di rispetto del dolore dei familiari e dei parenti delle vittime non replicare in questi anni agli articoli opportunamente pubblicati dalla stampa a cadenza quasi quotidiana, impegnati nel loro doveroso compito di tenere alta l'attenzione dell'opinione pubblica. Abbiamo agito diversamente, facendo parlare la nostra trasformazione aziendale e delle autostrade che gestiamo, attraverso un piano di ammodernamento delle opere tuttora in corso e grazie al confronto tecnico-giuridico con le strutture ministeriali.

Mi corregga se sbaglio: il passaggio di proprietà ha trasformato Autostrade in una società parzialmente pubblica, è corretto? I membri del team legale in house possono entrare in Tribunale?

È corretto dire che ASPI continua ad essere una società privata, anche a seguito del cambio di governance che vede in ogni caso CDP il principale azionista. I miei collaboratori partecipano alle udienze per dare supporto ai legali esterni, ma non possono patrocinare. Non possono dunque discutere le arringhe perché, per lo svolgimento della professione come legali in house, si sono dovuti cancellare dall'albo. Sul punto in questione, tuttavia, aggiungo che ci stiamo attivando per verificare la fattibilità di far costituire un albo speciale al pari di quanto già succede per gli uffici legali istituiti presso enti pubblici.

Immaginiamoci ora uno scenario in cui dovesse essere approvata una riforma delle concessioni. In che modo cambierebbe il ruolo di Autostrade e del suo ufficio legale?

Certamente dipende dalla riforma che dovesse essere apportata alla convenzione, che dovrebbe avvenire d'intesa con la concessionaria. E sono sicuro che i miei collaboratori sarebbero in grado di affrontare qualsiasi modifica sia convenzionale sia normativa, così come

dimostrato anche a seguito delle continue modifiche normative che coinvolgono un settore "core" della società qual è quello dei contratti pubblici (non ultima l'ormai prossima pubblicazione di un nuovo Codice che modifica integralmente la relativa disciplina) che richiedono e impongono un continuo aggiornamento di tutto il team legale al fine di offrire il necessario contributo a tutte le altre funzioni aziendali.

In generale, con quanti contenziosi ha a che fare ogni anno la direzione legale di Autostrade?

E come li gestisce?

Gestiamo circa 800 contenziosi all'anno. Partiamo dal presupposto che per me tutta l'area del contenzioso (civile, penale o amministrativo) è fortemente strategica per gli impatti che può avere sulla società in termini economici e reputazionali. Conseguentemente, la definizione delle strategie difensive avviene sempre prima a livello interno e poi condivisa con i legali esterni. Dunque, il presidio interno è veramente molto forte. Per quanto riguarda il rapporto con i legali esterni, ci avvaliamo di professionisti di elevato standing che lavorano all'interno di grandi studi professionali e che ci danno un grande supporto per la gestione di tutte le attività processuali.

Gestione della crisi. Che cosa direbbe ai suoi colleghi qualora si trovassero ad avere a che fare con una situazione emergenziale di dimensioni nazionali?

La verità è che quando succedono episodi simili non si è mai pronti fino in fondo e ogni situazione è a sé. Uno step importante è sicuramente quello di investire sui propri collaboratori. Un direttore legale da solo, per quanto possa essere bravo e con le dovute doti manageriali, non sarà mai in grado di svolgere il proprio ruolo al meglio senza un team valido di fiducia. In più, è fondamentale scegliere risorse che, seppur dotate di competenze diverse tra di loro siano in grado di affrontare le problematiche giuridiche in maniera trasversale. 📌



LEGALCOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY

concorso
letterario

Il Edizione
i **RACCONTI**
dell' **ULTIMO BICCHIERE**

Tema: "A ruota libera"

Partecipazione: gratuita

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

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

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



GIULIO FAZIO

I general counsel e la supremazia del fattore G

In tempi di crisi le direzioni legali possono guidare il cambiamento. Se ne è parlato all'evento EsGovernance di Enel. MAG c'era e qui vi racconta cosa è emerso

di michela cannovale

C'è grossa crisi, diceva Corrado Guzzanti, e non è un segreto. Le epidemie, le guerre, il cambiamento climatico, le diseguaglianze, lo scontro fra culture, la disinformazione. Non è un segreto per la maggior parte dei singoli e, soprattutto, non è un segreto per la maggior parte delle imprese, considerate oggi alla pari di agenti sociali attivi per il cambiamento auspicato dalle direttive esg – environmental, social, governance. Se vogliono rimanere competitive nel lungo periodo, le aziende hanno bisogno modelli decisionali nuovi per affrontare le sfide odierne. Per diventare più responsabili, etiche, inclusive e trasparenti.



Per guardare
l'intervista
integrale,
premere qui

In tale contesto, chi è chiamato a svolgere un ruolo sempre più centrale nella gestione dei rischi cui si trovano di fronte le imprese sono le loro stesse direzioni legali interne, che possono aiutare il management nell'adozione di buone pratiche e principi etici nei confronti tutti gli stakeholders che prendono parte allo sviluppo del business. I dipendenti quindi, ma anche i collaboratori esterni. I fornitori, ma anche i partner tecnologici e commerciali. I media, ma anche la comunità scientifica, le istituzioni e i clienti a cui il loro prodotto si rivolge.

È su queste premesse che si è tenuto a Roma l'evento EsGovernance organizzato il 16 e 17 gennaio da Enel, patron dell'iniziativa Transformational Governance del Global Compact delle Nazioni Unite. Due giornate di confronto sui temi della governance e della sostenibilità tra i general counsel delle principali aziende italiane. Obiettivo: il raggiungimento, un domani non troppo remoto, degli obiettivi dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

A dirigere i lavori **Giulio Fazio**, general counsel di Enel – che MAG ha avuto l'opportunità di intervistare – accompagnato da **Sabino Cassese**, giudice emerito della Corte Costituzionale della Repubblica Italiana, da **Michelle Breslauer**, senior

manager global governance del Global Compact, e dai professori **Patrick Bolton** dell'Imperial College di Londra, **Marco Becht** dell'Université Libre di Bruxelles e **John Armour** dell'Università di Oxford.

LA TRANSFORMATIONAL GOVERNANCE

La transformational governance, come ha spiegato il general counsel Giulio Fazio nella sua [video intervista](#) con MAG, è «un progetto lanciato dalle Nazioni Unite affinché vengano create delle regole di governance per accelerare il raggiungimento dei principi esg» dal momento che «si è preso atto del fatto che, se ci si limita ad aspettare che gli Stati recepiscano delle leggi che incentivano il rispetto dei principi di sostenibilità (in materia di cambiamento climatico, di rispetto dei diritti umani e sociali) e che le aziende si adeguino solo perché la legge lo dice, ci si metterà troppo tempo per raggiungere gli obiettivi del Millennio. Troppo tempo che potrebbe costare caro, per esempio, in termini di contenimento del riscaldamento globale». La transformational governance è quindi una «call to action alle multinazionali ad implementare da sole», senza aspettare che siano i governi a farlo, «i principi esg nei paesi in cui operano». È «governance che si trasforma», in sostanza, che consiste in





«procedure e le regole che le aziende vogliono seguire per dimostrare che stanno andando verso quegli obiettivi».

ESG E IL RUOLO DEI GENERAL COUNSEL

Se è vero che gli uffici legali in house sono sempre più coinvolti nell'offrire alle aziende una direzione verso ciò è buono e giusto, è vero anche che il valore dei principi esg ha subito nel tempo una certa evoluzione. Il focus, inizialmente rivolto soprattutto alle questioni ambientali, si è allargato a criteri che riguardano la comunicazione, la trasparenza, l'equità sul posto di lavoro. Questa evoluzione sta già producendo i suoi effetti su quella transformational governance che menzionavamo sopra, e i suoi requisiti normativi e di conformità richiedono una serie di attenzioni considerevoli da parte dei general counsel e dei loro team.

Difficile, in fondo, pensare che questo compito spetti ad agenti che non siano proprio i partner legali delle aziende, visto che i principi esg sono fortemente legati a norme scritte e non scritte e, dunque, a possibili danni d'immagine. I chief legal officers, non a caso, intervengono sempre più spesso per gestire non solo i rischi legali relativi all'agenda esg della loro organizzazione, ma anche i potenziali rischi reputazionali relativi alle aspettative che su questa agenda hanno i vari

stakeholders.

A questo proposito è utile fare riferimento a quanto emerso negli anni passati dall'Edelman Trust Barometer, l'indice che misura l'andamento del rapporto di fiducia tra i cittadini e quattro tra le principali istituzioni che operano nella società: governo, business, media e organizzazioni non governative. L'edizione 2021 di questo indice, in particolare, ha rilevato che è sempre più diffusa l'aspettativa che siano le aziende – il business, dunque – a guidare il cambiamento sociale e ambientale. Ha dichiarato di pensarla così l'86% degli intervistati (33.000 le persone coinvolte in totale). Il 76% ha addirittura affermato di ritenere il proprio datore di lavoro la realtà in assoluto più credibile rispetto a media, ong e governo.

A questi risultati si aggiungano poi quelli dell'indagine condotta nel 2022 dall'ACC (Association of Corporate Counsel), secondo cui: 1) negli ultimi quattro anni la percentuale di legali in house che riportano direttamente all'amministratore delegato è salita dal 64% all'80%; 2) quasi il 25% degli stessi legali è ora responsabile delle tematiche esg (era il 16% nel 2020).

Numeri, questi, significativi dell'ascesa delle direzioni legali nella promozione della sostenibilità aziendale. O no?

Come ha concluso Giulio Fazio, «noi general counsel possiamo fare molto perché conosciamo bene il business delle nostre aziende e le regole che devono essere rispettate per portare avanti questo business. Siamo quelli che possono fare da trait d'union tra cosa è necessario per fare business e cosa è necessario per farlo in modo sostenibile, nel rispetto non solo delle regole scritte ma anche delle regole che un'azienda si vuole dare. Ma c'è di più. Siccome queste regole verranno comunque scritte da qualcuno, se non saremo noi general counsel ad occuparcene, se ne occuperanno altri. Altri che potranno essere legislatori mossi magari da istanze ideologiche, più che da istanze reali di cambiamento. E delegare ad altri la fattibilità dell'implementazione di queste regole vuol dire esporsi al rischio di regole fatte male». 

SEGUI I NOSTRI PODCAST

PUBLISHING GROUP
LC



LA RASSEGNA AUDIO
DELLE MAGGIORI NOTIZIE
PUBBLICATE
SUI SITI DEL GRUPPO



I COMMENTI
SULLE PRINCIPALI TEMATICHE
LEGATE ALLA GESTIONE DEGLI STUDI LEGALI



LE INTERVISTE
SULL'ATTUALITÀ
DEL MERCATO
DEI SERVIZI LEGALI



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



I GIURISTI D'IMPRESA
SI RACCONTANO
RISPONDENDO
A DIECI DOMANDE



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



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



STORIE
DEI PROTAGONISTI
DELLA COMMUNITY
DEL FOOD & BEVERAGE



Cartoline



Quei 10 miliardi di microsoft su ChatGpt

La cifra non è stata resa ufficiale. Ma il tam tam mediatico in giro per il mondo parla di 10 miliardi di dollari. A tanto ammonta l'investimento "pluriennale" e "multimiliardario" che Microsoft ha annunciato di voler fare per consolidare la sua partnership con OpenAi, laboratorio di ricerca dove è stata sviluppata la tecnologia ChatGpt.

Il gruppo di Redmond porta avanti da più di tre anni a una stretta partnership con OpenAi, in cui aveva effettuato un primo investimento da un miliardo nel 2019, seguito da un accordo, nel 2021, che aveva portato il suo commitment a tre miliardi. Adesso, con questa ulteriore operazione, Microsoft vuole chiaramente salire di livello in questa collaborazione. Secondo indiscrezioni, il deal potrebbe portare la società a detenere il 49% di OpenAi.

OpenAi è fondata da Sam Altman nel 2015 e ha lanciato ChatGpt lo scorso novembre. Cinque giorni dopo, secondo Altman, lo usava già un milione di persone. OpenAi, con sede a San Francisco, è considerato uno dei primi tre Ai Labs al mondo. La chatbox ChatGpt è in grado di generare automaticamente testi fondati su suggerimenti con modalità che hanno superato di gran lunga le performance delle chatbox finora conosciute. 📧

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

Quinto in Europa per dimensioni, il settore salute e benessere continua a crescere. MAG racconta le operazioni più importanti del 2022 e le potenzialità dell'e-pharmacy



Il mercato della salute italiano è valutato in 26,1 miliardi di euro, di cui 16,3 miliardi rappresentati da farmaci e 9,8 miliardi da extra farmaci. La sola spesa per l'acquisto di farmaci, ripartita tra quelli con obbligo di prescrizione (13,9 miliardi) e senza (2,4 miliardi), colloca l'Italia in quinta posizione in Europa, alle spalle di Germania, Francia, Regno Unito e Spagna. Secondo i dati dell'Area Studi di Mediobanca, lo sviluppo di questo mercato si deve a una fitta rete di punti vendita composta da quasi 20mila farmacie, a cui si aggiungono 4.046 parafarmacie e 462 corner della gdo. Tutti questi canali hanno vissuto dal 2010 una rilevante espansione dei punti vendita, più evidente per i corner (+68%) e le parafarmacie (+61,1%) rispetto alle farmacie (+11,8%) che comunque mantengono l'ampia maggioranza del mercato dei farmaci senza obbligo di prescrizione, con una quota di circa il 90%.

di eleonora fraschini

Healthcare italiano: un mercato da 26 miliardi di euro

LE TOP 5 OPERAZIONI DEL MONDO PHARMA NEL 2022

1) Ardian acquisisce la maggioranza di Biofarma da White Bridge Investments
Ardian, lo scorso gennaio, ha acquisito una quota da maggioranza nel gruppo Biofarma da White Bridge Investments. Biofarma è attiva nello sviluppo, produzione e confezionamento di integratori alimentari, dispositivi medici e cosmetici. La famiglia

fondatrice, con **Germano Scarpa** e **Gabriella Tavasani**, reinvestirà a fianco di Ardian. Il team di Nomura in qualità di lead advisor per Ardian nell'acquisizione di Biofarma Group è composto da **Umberto Giacometti**, **Francesco Bertocchini**, **Alessandro Quadrini** e **Filippo Gargano**. Ardian è stata inoltre assistita, con il ruolo di m&a advisors, da Bnp Paribas, con Massimiliano Armellini, Luca Forni, Domenico Alati, Giacomo Plahuta, Yuri Cagno e da Mediobanca, con **Francesco Dolfino** e **Mauro Armani**. È stata poi seguita da Houlihan Lokey, Gianni & Origoni, Weil, Gotshal & Manges e Gattai, Minoli Partners, BCG, Pricewaterhouse Coopers, Gitti and Partners, Tauw. White Bridge Investments è stata invece seguita da Ethica Group, con **Fausto Rinallo**, **Giorgio Carere** e **Carlo Bolduri**, e Canson Capital, con **Matteo Canonaco**. Hanno seguito l'operazione anche Giovannelli & Associati, con l'avv. Matteo Delucchi; Gatti, Pavesi, Bianchi e Ludovici, con **Paolo Ludovici** e **Michele Aprile** e Deloitte con **Marco Bastasin**. La famiglia Scarpa è stata seguita da Molaro – Pezzetta – Romanelli – Del Fabbro & Partners.

2) DC Advisory a fianco di gruppo Gada nella cessione a Palex

Gruppo Gada, attivo nel settore delle soluzioni mediche e dei servizi ospedalieri integrati, ha ceduto la società al Gruppo Palex, principale distributore di apparecchiature e soluzioni MedTech ad alto valore aggiunto in Spagna e Portogallo, il cui azionista di maggioranza è il fondo d'investimento Fremman Capital.

DC Advisory, con il managing director **Giuliano Guarino**, il director **Alberto Tack** e l'analyst **Luca Maccari**, ha assistito i fondatori e soci di minoranza del Gruppo Gada.

EY ha assistito Palex Medical con un team composto in Italia dal partner **Roberto De Berardinis** e dal senior manager **Alessandro Pina** e in Spagna dal partner **Anil Bharwani Alwani** e dal manager **Jose Manuel Gutierrez Ortega**, ha supportato l'acquirente per gli aspetti fiscali dell'operazione.

3) Giuliani acquisisce l'intero capitale sociale di Biogena

Giuliani, società farmaceutica di riferimento nella ricerca in area gastroenterologica, tricologica e

I NUMERI DEL MERCATO DELLA SALUTE

Il mercato della salute comprende i farmaci e un insieme di prodotti afferenti la sfera della salute tra i quali: gli integratori, i preparati per uso erboristico, gli omeopatici e presidi medico-chirurgici, i nutrizionali, i parafarmaci e i prodotti per l'igiene e la bellezza.

LE FARMACIE ITALIANE TRA MERCATO E FUNZIONE PUBBLICA

ITALIA 6M 2022

VENDITE **13,1**
euro mld

VAR. % 22/21 **+8,1**

PUNTI VENDITA VAR. % 21/20

Farmacie **+11,8**

Parafarmacie **+61,1**

Corner GDO **+68,0**



SERVIZI DI DIAGNOSTICA VAR. % 21/20

NUMERO FARMACIE **+10**

NUMERO PRESTAZIONI **+79**

PRESTAZIONI 2021



Elettrocardiogrammi **64%**

Monitoraggio di holter cardiaci **22%**

Rivelazioni della pressione arteriosa sulle 24 ore **14%**

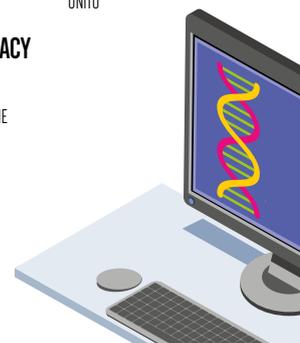
MERCATO EUROPEO DEI FARMACI EURO MLD. 2021



E- PHARMACY

VENDITE ON-LINE **5%**

VAR. % 21/20 **+14,1**



dermatologica di proprietà della famiglia Giuliani, ha completato l'acquisizione della divisione Biogena di Valetudo, società fondata nel 1982 da Vittorino Bortolin e attiva nel settore della dermocosmesi.

Giuliani è stata assistita da PwC in qualità di financial advisor esclusivo con un team m&a composto da **Alessandro Vitali, Matteo Drago e Andrea Pratesi**, per la due diligence finanziaria con un team composto da **Luigi Mascellaro e Roberto Tretola** e da PwC TLS con un team composto da **Alvise Becker, Alberto Anchora ed Edoardo Calvi Parisetti** per gli aspetti contrattuali e societari, da **Ivan Arrotta e Federica Daniele** per gli aspetti giuslavoristici.

Valetudo è stata assistita da CDR Tax & Legal in

qualità di financial advisor e per gli aspetti fiscali con un team composto da **Giorgio Dall'Olio, Daniela Forlani e Stefano Bettoni**. Per gli aspetti legali Valetudo è stata assistita da Tremonti Romagnoli Piccardi e Associati con un team composto da **Marcello Valenti, Ira Shiku e Matteo Rovaris**.

4) Gyrus Capital acquisisce il 40% di Consulcesi Group

I fondi assistiti da Gyrus Capital acquisiscono il 40% del gruppo Consulcesi. Già attivo in Italia nei servizi digitali dedicati all'assistenza sanitaria e farmaceutica, Consulcesi è ora pronta a creare una piattaforma internazionale dell'healthcare, anche grazie al recente ampliamento e potenziamento della propria compagine societaria. Ciò ha

E-PHARMACY: IL FUTURO È MULTICANALE

Nei prossimi anni gli esperti del settore si aspettano l'affermazione di una farmacia dei servizi e multicanale. In questo contesto ha già visto un'importante evoluzione il comparto e-pharmacy.

A livello europeo, l'e-commerce farmaceutico è stimato in 20 miliardi di euro, con attese di crescita al 2027 pari al 18% medio annuo.

In Italia, a fine 2021 risultavano autorizzati alla vendita on-line di medicinali non prescription 1.331 punti vendita rappresentati da 1.051 farmacie (il 5,3% del totale) e 280 tra parafarmacie e corner della GDO³⁷. Il numero di esercizi è cresciuto dal 2016 a ritmi del 36,5% medio annuo.

Farmaè è una media platform (quotata dal 2019 su Euronext Growth Milan) e punto di riferimento nell'e-retailing di prodotti per la salute, il benessere e la bellezza. Con i suoi brand - Farmaè, Beautyè, Sanort, AmicaFarmacia e Farmaeurope - il gruppo opera prevalentemente nell'e-commerce, ma è presente anche sul territorio con 14 store, ed è titolare della agenzia di comunicazione e marketing online Valnan.

MAG ha intervistato **Riccardo Iacometti**, ceo e founder di Farmaè, e **Alberto Maglione**, vice presidente esecutivo e consigliere di amministrazione, per capire le potenzialità del

settore.

Come si articola il vostro modello di business?

Riccardo Iacometti: Abbiamo iniziato nel mondo della salute e del benessere per poi diversificare. Nel 2019 abbiamo aperto la nostra prima piattaforma logistica completamente automatizzata a Migliarino Pisano e subito dopo abbiamo lanciato Beautyè, il nostro portale dedicato al settore bellezza. Nel 2020 abbiamo portato all'interno del Gruppo la web agency Valnan e nel maggio 2021 siamo entrati nel mondo dell'ortopedia con l'incorporazione di Sanort. In seguito, ci siamo rafforzati ulteriormente nel settore Farma, con l'acquisizione di AmicaFarmacia nel 2021 e Farmaeurope nel 2022, siamo entrati nel mercato del PET e non abbiamo intenzione di fermarci qui con il processo di diversificazione.

Quali risultati avete raggiunto?

R.I.: Abbiamo saputo sviluppare e valorizzare l'asset tecnologico, puntando sull'intelligenza artificiale, e di conseguenza quello della comunicazione e del marketing digitale, grazie alla valorizzazione del dato. Abbiamo investito nella logistica e continueremo a farlo: nei prossimi mesi, infatti, apriremo un'altra piattaforma logistica automatizzata nell'area torinese di circa 12mila metri quadrati. Questa è la peculiarità del nostro modello di business:

rafforzato la sua posizione nella fornitura di servizi digitali in ambito education, legal, insurance, communication e business services.

Gyrus Capital è una società di investimento specializzata in sostenibilità e trasformazione digitale con particolare attenzione al settore healthcare.

Rothschild & Co ha agito come advisor finanziario di Consulcesi Group con un team composto da **Irving Bellotti, Valerio Leone, Alessandro Ronchetti** e **Giusy Capasso**.

5) Utopia SIS investe in DDC un milione e mezzo di euro

Utopia SIS, la società di investimento specializzata in healthcare e biomedicale, promossa e partecipata

dalla Fondazione Golinelli, dalla Fondazione Sardegna e dal Vice Presidente Esecutivo Antonio Falcone ha investito in Drug Discovery & Clinic (DDC), spin off dell'Università di Torino, 1,5 milioni di euro per supportare lo sviluppo di una piattaforma tecnologica che avrà come obiettivo la messa punto di cure per le leucemie e per i carcinomi della mammella. Al centro del team di ricerca di DDC, **Giuseppe Saglio**, ematologo dell'Ospedale Mauriziano e Giovanni Martinelli, ematologo dell'IRCCS della Regione Emilia Romagna.

Si conferma anche in questa operazione la strada intrapresa da Utopia SIS e dal Medio Credito Centrale, che rilascerà una garanzia sull'investimento per l'80%. 

l'unione di diverse anime - tecnologia, marketing e logistica - che lavorano in maniera sinergica. Ed è proprio grazie a queste sinergie che continuiamo a raggiungere importanti risultati: lo scorso anno abbiamo raggiunto circa un milione di clienti attivi.

Alberto Maglione: Nei primi nove mesi del 2022, abbiamo raggiunto 81,2 milioni di euro di ricavi consolidati, con una crescita nel terzo trimestre del 58% rispetto al terzo trimestre del 2021. L'evoluzione che abbiamo creato e generato negli anni ci ha portato a essere importanti per le aziende del settore non solo come valvola di sfogo commerciale sulle nostre piattaforme, ma anche per il lavoro di data intelligence sul comportamento dei consumatori.

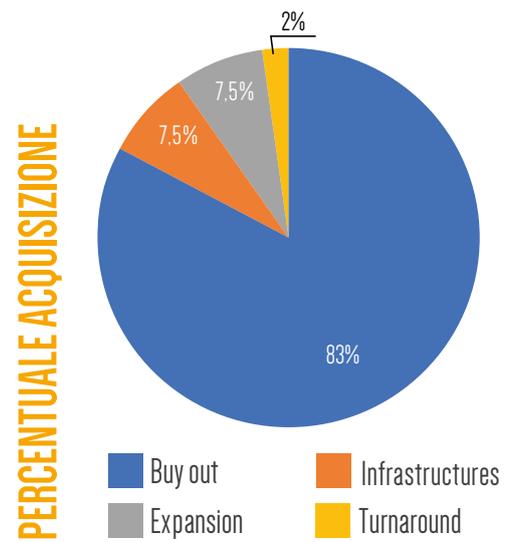
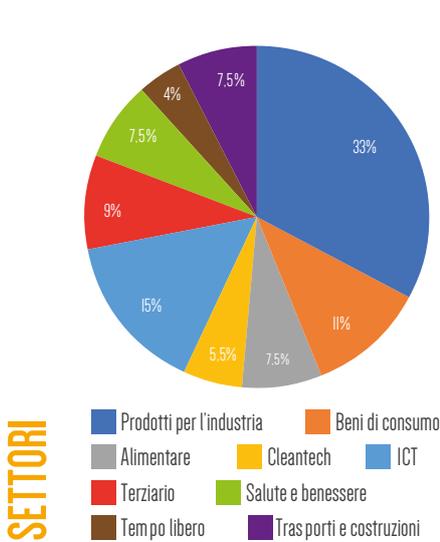
Come si colloca Farmaè all'interno del settore?

A.M.: La data economy ha cambiato e fatto evolvere la relazione tra la marca e il consumatore e quelli che erano nostri fornitori sono diventati anche nostri clienti. Molte aziende leader nel settore, infatti, hanno deciso di investire sulle nostre piattaforme e sulla nostra data analysis: siamo diventati una vera e propria media platform su cui le aziende pianificano campagne personalizzate. Tutto questo è avvenuto grazie alla valorizzazione della cultura del dato: è infatti attraverso i dati che facciamo business diretto. La peculiarità

di questo gruppo è che, partendo dalla cultura digitale, siamo riusciti non solo ad avere sviluppi commerciali importanti, ma a generare dei dati che a loro volta producono valore poiché è proprio su quel dato che i nostri partner investono. Questo ci permette di crescere sui ricavi e di riuscire a migliorare, grazie alle leve operative, le nostre marginalità. 



RICCARDO IACOMETTI



Private Equity Focus

a cura di eleonora fraschini | Fonte: Private Equity Monitor - PEM (Liuc Business School) e AIFI

Il mese di dicembre 2022 è stato caratterizzato da una forte vivacità del settore private equity, con l'annuncio di 54 nuovi investimenti (contro i 40 del dicembre 2021).

«Il 2022, trainato da un ultimo trimestre da record, è stato un anno degno di nota per il private equity italiano», ha confermato **Elio Milantoni**, head of Deloitte corporate finance

advisory e m&a leader. «Con il maggior numero di deal registrati in un anno e ben 54 operazioni in più rispetto all'anno precedente, ha dimostrato la solidità del mercato a fronte dell'attuale scenario macroeconomico». Nell'ultimo mese dello scorso anno sono stati particolarmente attivi i settori dei prodotti per l'industria (con 18 operazioni) e il comparto dei beni di consumo (con 6 operazioni).

L'opa di Edizione e Blackstone su Atlantia

Si è concluso il 2 dicembre il percorso iniziato lo scorso aprile, quando Edizione e Blackstone hanno annunciato l'opa totalitaria su Atlantia, a un prezzo di 23 euro per azione. L'opa è avvenuta attraverso la società Schemaquarantatrè (HoldCo), detenuta da Schemaquarantadue, società che a sua volta fa riferimento a Edizione (tramite Sintonia) e Blackstone (tramite due società lussemburghesi in accomandita speciale). Seguita tra gli altri da **Andrea Valeri**, chairman di Blackstone in Italia, è la più grande transazione al mondo finora completata di leveraged buyout con un enterprise value di oltre 50 miliardi di euro.

GLI ADVISOR FINANZIARI

Mediobanca ha seguito l'operazione con un team composto, lato corporate finance, da **Francesco Bosco**, **Camilla De Massa**, **Giovanni Lanati**, lato debito, da **Maria Teresa Iardella**, **Bruno Catozzo**, **Gabriele Glavich**.

UniCredit invece ha agito lato coverage con **Marica Campilongo**, **Pasquale Pinto** e **Matteo Lodovici**, e lato M&A con **Andrea Petruzzello**, **Alberto Giordano**, **Pietro Sassella**, **Alexander Kramp**, **Giacomo Pagnani**. Per Ubs ha seguito l'operazione un team guidato da **Riccardo Mulone** e **Philippe Chryssicopoulos** e composto da **Guido Colonetti**, **Loris Dell'Andino**, **Nicola Donati**, **Dario Zocchi**.

Equita ha agito in qualità di financial advisor dei consiglieri indipendenti con un team coordinato da **Carlo Volpe** e **Simone Riviera** e supportato dal team industrial (**Alex Barbi**, **Ruggero Maglia**, **Leone Iaboni**) e dal team energy & utilities (**Marino Marchi**, **Andrea Pericoli**, **Matteo Pavoni**).

Hanno inoltre seguito l'operazione Goldman Sachs, Bank of America e Jp Morgan Securities.

GLI STUDI LEGALI

Il team multidisciplinare di GPBL è stato guidato dai name partner **Carlo Pavesi** e **Francesco Gatti**,

e composto da **Gianpaolo Scandone**, **Federico Cenzi Venezia**, **Vittorio Cavajoni**, **Roberto Gambino** e da **Emanuele Borelli** per gli aspetti corporate, e da **Rossella Pappagallo**, **Maximilano Roberto Papini** e **Carlotta Corba Colombo** per gli aspetti di capital markets. I profili fiscali sono stati seguiti dal name partner **Paolo Ludovici**, **Andrea Prampolini** e **Daniel Canola**.

Gli aspetti antitrust e connessi alla disciplina golden power sono stati curati da **Filippo Arena** e **Stefano Grassani** con **Elisabetta Patelli** mentre i profili banking sono stati seguiti da **Andrea Limongelli** con **Stefano Motta**.

Legance ha agito con un team multidisciplinare guidato da **Filippo Troisi**, **Francesco Florio** e **Marco Sagliocca**, e composto da **Marino Ghidoni**, **Paolo Antonio Mulas**, **Federico Vitale**, **Carlotta Giani**, **Emilio De Niro**, **Giovanni Manno** per gli aspetti M&A, societari e di capital markets, in relazione all'accordo di investimento e al patto parasociale tra Edizione e Blackstone.

I profili banking sono stati seguiti da **Andrea Giannelli**, **Tommaso Bernasconi**, **Marco Gagliardi**, **Federico Liberali** e, per le connesse tematiche fiscali da **Francesco Di Bari**. Gli aspetti amministrativistici e concessori sono stati curati da **Simone Ambrogi**, **Giacomo Testa** e **Francesco Mataluni**. Le attività relative alla disciplina Golden Power sono state curate da **Valerio Mosca** e **Fabiana Ciavarella**.



ANDREA VALERI

Community e Cattaneo Zanetto danno vita a Excellera

(MAG aveva dedicato un'intervista ai protagonisti del deal nel n°192)

Cattaneo Zanetto & Co., società attiva nei servizi di government affairs, e Community, gruppo dedito alla comunicazione e reputation management, hanno unito le forze per dare vita alla holding Excellera Advisory Group.

Grazie al supporto finanziario e strategico di Xenon Private Equity, questo accordo costituisce il primo passo verso la creazione di una più ampia aggregazione di realtà professionali per competere anche in Europa.

Alberto Cattaneo, Claudia Pomposo e Paolo Zanetto per Cattaneo Zanetto & Co., reinvestiranno pariteticamente nella holding e manterranno le proprie cariche nella società. Auro Palomba rimarrà ceo di Community e, insieme a **Giuliano Pasini, Roberto Patriarca, Marco Rubino, Giovanna Benvenuti e Pasquo Cicchini**, raccolti nella società Always On, reinvestiranno nella holding. Hanno finanziato l'operazione Banco BPM, Banca Ifis e Banca Sella.

GLI ADVISOR FINANZIARI

PwC Advisory ha assistito Xenon Private Equity con il team di debt advisory composto da **Alessandro Azzolini, Andrea Di Cello, Davide Scroccaro, Matteo Vista e Lorenzo Carraro**.

PwC Advisory ha inoltre agito in qualità di lead financial advisor esclusivo di Cattaneo Zanetto & Co. con il team m&a coordinato da **Pier Paolo Ferrando** e composto da **Alberto Funaioli, Andrea Cristini ed Elia Casini** con il supporto del team strategy & value creation composto da **Raffaele Cestari, Fabrizio Franco De Belvis, Fabio Ceraso e Francesca Marchetti** per la predisposizione del business plan e delle analisi di mercato, il team di transaction service composto da **Giuseppe Rana e Jacopo Cattini** per i servizi di financial vendor assistance.

GLI STUDI LEGALI

Xenon è stata assistita da Pavia e Ansaldo con un team composto da **Giuseppe Besozzi, Martina Villa e Luca Cabato**. **Valentina Simonelli** ha curato gli aspetti di diritto del lavoro.

PwC TLS ha inoltre assistito Xenon Private equity con il team composto da **Pasquale Salvatore e Alessandro Marzorati**.

I soci di Cattaneo Zanetto & Co. sono stati assistiti da PwC TLS con un team composto da **Giovanni Stefanin, Riccardo Lonardi, Pietro Bertolotti, Ivan Arrotta, Laura Colombo e Filippo Piana** per gli aspetti legali, fiscali e giuslavoristici collegati all'operazione di compravendita di partecipazioni e reinvestimento.

Auro Palomba e i partner di Community sono stati assistiti da BonelliErede con un team guidato da **Claudio Tesauro e Silvia Romanelli** e composto da **Isidoro Pietro Livia e Vincenzo Antonelli**. **Vittorio Pomarici e Alessia Varesi** hanno curato gli aspetti di diritto del lavoro.

Le banche finanziatrici sono state assistite da Dentons con un team composto da **Alessandro Fosco Fagotto, Tommaso Zanirato e Jacopo Bennardi**.

GLI INHOUSE

Il team di Xenon che ha lavorato all'operazione si compone del ceo **Franco Prestigiacomo**, del partner **Gianfranco Piras**, che sarà anche presidente di Excellera, **Giorgio Pastorelli** e **Francesco Banfi**.



FRANCO PRESTIGIACOMO

Neopharmed, Famiglia Del Bono e Ardian accolgono NB Renaissance come nuovo socio

Ardian ha reinvestito in Neopharmed insieme a NB Renaissance, detenendo congiuntamente la maggioranza del capitale con quote paritetiche. Mediolanum Farmaceutici manterrà una porzione significativa dell'azionariato del gruppo.

Con sede a Milano, Neopharmed Gentili è una delle maggiori aziende farmaceutiche operanti sul mercato italiano.

Grazie alla partnership con Ardian, la società è cresciuta e ha realizzato sei operazioni di m&a negli ultimi quattro anni: in questo modo ha rafforzato e diversificato il proprio portafoglio prodotti raggiungendo un fatturato di oltre 250 milioni di euro.

GLI ADVISOR FINANZIARI

New Deal Advisors, con un team guidato da **Antonio Ficetti Gasco**, ha supportato NB Renaissance occupandosi della financial and tax due diligence. NB Renaissance è stata assistita anche da JP Morgan, per cui hanno lavorato al deal **Francesco Cardinali** e **Pasquale Ventafridda**, e Intesa Sanpaolo – IMI CIB.

Jefferies e Goldman Sachs hanno agito come co-advisors lato sell side. Per Jefferies hanno lavorato al deal **Tommy Erdei** e **Mauro Premazzi**, mentre per Goldman Sachs, **Ben Thorpe**, **Gianluca Parazzini**, **Giuseppe Pipitone** e **Graziano Gemma**.

PwC Deals ha assistito Neopharmed Gentili con attività di financial due diligence e review delle sinergie operative sotto la direzione di **Emanuela Pettenò** e **Max Lehmann**, **Giulia Valenti**, **Francesco Tieri**, **Michele Biscaglia**, **Federica Murgolo**, **Sabrina Bassani** e **Maria Elena Amantia**.

GLI STUDI LEGALI

Gatti Pavesi Bianchi Ludovici ha prestato assistenza a NB Renaissance con un team composto da **Gianni Martoglia**, **Silvia Palazzetti**, **Daniele Bartoli** e **Carolina Sanna** per gli aspetti societari. Gli aspetti financing sono stati seguiti da **Marc-Alexandre Courtejoie** e **Carolina Caslini** e gli aspetti golden power da **Elisabetta Patelli**. **Andrea Torazzi** ha curato gli aspetti antitrust.

Ardian è stata assistita per gli aspetti legali da Giovannelli e associati, con un team coordinato da **Fabrizio Scaparro** e composto da **Paola Pagani**, **Lilia Montella**, **Matteo Bruni**.

Gitti and Partners si è occupato degli aspetti fiscali e di struttura dell'operazione, con un team composto da **Diego De Francesco**, **Paolo Ferrandi**, **Saverio Pizzi** e **Andrea Tognon**.

Per gli aspetti legati al finanziamento, Ardian è stata assistita da Gattai Minoli Partners e Weil Gotshal, con un team guidato da **Lorenzo Vernetti** (Gattai Minoli) e **Tom Richards** (Weil Gotshal), composto da **Federico Tropeano**, **Valentina Calò**, **Davide Stracquadiano**, **Michael Mc Donald** e **Dimeji Ademiju**.

I finanziatori sono invece stati assistiti da Latham & Watkins, con un team guidato da **Marcello Bragliani** e **Fergus O' Domhnaill**, composto da **Jeff Lawlis**, **Antongiulio Scialpi**, **Mauro Saccani**, **Davide Camasi**, **Julie Van der Meersche**, **Chloe Gontier**, **Phil Rigley** e **Blanca Vazquez de Castro**. Maisto e associati, con **Mauro Messi**, **Stefano Tellarini**, **Eleonora Finizio**, **Stefano Pantaleo**, ha fornito assistenza fiscale.

Advant Nctm ha assistito il management team Mediolanum Farmaceutici nella fase di cessione della partecipazione di Neopharmed Gentili e nel successivo reinvestimento con **Pietro Zanoni** e **Filippo Ughi**.

TARGET COMPANY	PLATFORM	LEAD INVESTOR (GP)	CO-INVESTORS
Europlast	Scarabelli Irrigazione	Aksia Group SGR	
Se.Fa Srl		Ibla Capital	
Pasasport	CyTech Srl	PM & Partners SGR	
Excellera Advisory Group		Xenon Private Equity	
5 operational wind farms		Green Arrow Capital	
Alimac Group		Metrika SGR	
Il Pastaio Srl		Riverside	
Canuti Tradizione Italiana	Il Pastaio Srl	Riverside	
Attività IT di Soft Strategy SpA	DGS	H.I.G. Capital	
Sudoku Srl	Keesing Media Group B.V	BC Partners	
Neopharmed Gentili		Ardian	NB Renaissance
Vittoria		Telemos Capital	
Pressofusioni fiorentini	Lampa	White Bridge Investments	
Effedi	Lampa	White Bridge Investments	
Fine Food Group SpA		Europe Capital Partners	
Baldissar Srl	Typos Holding	Star Capital SGR	
Mary Fashion	Gruppo Star New Generation	Star Capital SGR	
Finlogic SpA		Credem Private Equity SGR	NB Aurora
DF Elettronica Srl		Gradiente SGR	
i3	DGS	H.I.G. Capital	
Gestione rete distribuzione del gas di Napoli 1		F2i Sgr	APG Asset Management, Ardian
Enerfarm Srl		Equitix	
Laboratori Italiani Riuniti (LIR) SpA		Credem Private Equity SGR	
Rotostatic Srl	Argos Surface Technologies (Argos) Srl	Gradiente SGR	
Pisamover SpA		Meridian	
Airpower Group SpA		Entangled Capital SGR	
CEF Publishing spa	MasterD-MEDAC	KKR	
MPS Srl		Bravo Capital Partners	
Zerouno Informatica SpA		Bravo Capital Partners	
Geos Consul Srl		Bravo Capital Partners	
PureLabs Srl		Boutique Italia	
Proline Srl	Zanzar	2i Invest	
CTC Conceria del Chienti Società Benefit SpA		AVM Gestioni SGR	Invitalia
Heila Cranes SpA		Ibla Capital	
Alfrus Srl	Pornona Farmig	PSP Investments	
Securmed SpA	Delta Med SpA	White Bridge Investments	
Gruppo Meccaniche Cruciani Srl	Minerva Hub SpA	Xenon Private Equity	
FIL-PEMTO Srl		Mediterranean Phoenix	
Tapi SpA		Stirling Square Capital Partners	
Longevity SpA		Azimut	
Crionet Srl		White Bridge Investments	
IBF Servizi SpA		Nextalia SGR	
Clio Fiber Srl		Cube Infrastructure	
Eco-Techno Srl		Itago SGR	
3T Cycling Srl		Utum Investments	
Atlantia SpA		Blackstone	
Tonutti Tecniche Grafiche	Alliance Etiquetes	Chequers Capital	
Grim Srl	Guaresi SpA	Hyle Capital Partners SGR	
IQT Consulting SpA		FVS Sgr	
Mitek	Dedalus	Ardian	
HSI		F2i Sgr	
Wingeco Srl	De Wave Srl	Platinum Equity	
Mobil-line	De Wave Srl	Platinum Equity	
Kit Pack Srl	Berardi Bullonerie Srl	HIG Capital	

PUBLISHING GROUP
LC



**PREZZO
39.90€**

**ORDINA
LA TUA COPIA!**

Scrivi a: books@lcpublishinggroup.it



STA DAVVERO ARRIVANDO UN'ONDATA DI RESTRUCTURING?

MAG ha intervistato alcuni professionisti del settore per capire cosa possiamo aspettarci dal 2023 e quali sono i modi migliori per far fronte a questa nuova fase del mercato

di eleonora fraschini

Era già attesa nella seconda parte del 2022, ma ora sembra essere arrivato il suo momento. Complici l'inflazione, gli strascichi della pandemia e l'aumento dei costi dell'energia e delle materie prime, la ristrutturazione aziendale sarà un tema particolarmente caldo quest'anno. Per capire se il mercato si troverà a dover fronteggiare una vera e propria wave, come è avvenuto durante le crisi dello scorso decennio, oppure una situazione più controllata, MAG si è rivolto agli esperti del settore.

IL RESTRUCTURING OGGI

Partiamo dal contesto in cui ci troviamo in questo momento. «La situazione attuale del mercato dei servizi di restructuring in Italia è caratterizzata da un interessante contrasto», spiega **Jacopo Barontini**, managing director e head of financial restructuring advisory presso Alvarez & Marsal. «Da un lato, una presenza capillare e matura di practitioner sul mercato (dagli advisor legali e finanziari, ai team specialist presenti nelle strutture delle banche, dei servicer e dei fondi) e, dall'altro, un mercato delle operazioni che, nonostante le attese, stenta in parte ancora a partire a pieno regime».

Le ragioni sono da attribuire alla politica di contenimento degli effetti negativi della pandemia e dei conflitti, adottate da tutti i Paesi europei. «Ciò nonostante, le prospettive sono certamente di un incremento del restructuring – continua Barontini - e lo dimostrano i continui investimenti delle banche nell'assunzione di servicer e advisor specializzati in questo settore, in considerazione del fatto che le politiche di sostegno alla liquidità delle imprese sono ormai terminate e sono diversi mesi che gli incrementi



JACOPO BARONTINI

Le prospettive sono certamente di un incremento del restructuring, e lo dimostrano i continui investimenti delle banche nell'assunzione di servicer e advisor specializzati in questo settore

dei costi delle materie prime, dell'energia e dell'inflazione in generale minano gli stock di liquidità delle imprese».

Negli ultimi 10 anni, del resto, il restructuring non ha mai smesso di avere un ruolo importante nell'economia italiana: «Il fatto che ingenti masse di npe siano uscite dai bilanci delle banche non ha automaticamente risolto i problemi di sovraindebitamento delle aziende», conferma Stefano Focaccia, managing director utp del Gruppo Prelios. «Il dato è lampante leggendo il report di PwC di dicembre 2022 sul mercato npe: nel 2015 lo stock complessivo ammontava a 397 miliardi di euro, di cui 341 miliardi che gravavano sui bilanci delle banche; nella prima metà del 2022, dei 347 miliardi totali, le banche ne contabilizzano solo 68 miliardi».



LEGALCOMMUNITY
AWARDS

FINANCE 10th EDITION

SAVE THE DATE
09.02.2023

19.15 CHECK-IN
19.30 COCKTAIL
20.15 CEREMONY
21.00 STANDING DINNER

EAST END STUDIOS | SPAZIO ANTOLOGICO
Via Mecenate, 84/10 | Milan

#LcFinanceAwards 

For info: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com



Alessandro Beltramin
 Senior Banker Corporate Lending - Structured Finance
BPER Corporate & Investment Banking



Massimo Boccoli
 Managing Partner
Hoshin Corporate Finance



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



Dario Capone
 Responsabile Project Finance
Iccrea Bancalmpresa



Andrea Caslini
 Senior Specialist Debt Structuring Mid Cap Italy - IMI Corporate & Investment Banking Division
Intesa Sanpaolo



Pierluca Collini
 Director Real Estate Finance
BPER



Andrea Colombo
 Managing Director - Head of Investment Grade Finance Southern Europe, BeLux, France
J.P. Morgan Securities plc



Giampaolo Corea
 Head of Real Estate
Intrum



Laura Del Favero
 Chief Administrative Officer
Nomura International Plc Italian Branch



Mauro Di Santo
 Director Energy & Infrastructure Finance
Natixis CIB



Maurizio Fanetti
 Junior Partner
Armonia SGR



Davide Fossati
 Responsabile Area Large Corporate
Crédit Agricole Italia



Antonio Foti
 Head of DCM Italy FIG & SSA - Global Markets
BNP Paribas CIB



Teresa Gaglio
 Specialista Senior Project Finance
Banco BPM



Francesco Germini
 Head of Legal Finance & Advisory
Iccrea Banca



Luca Giordano
 Senior Banker Financial Sponsor Mid Cap Italy
BNL Gruppo BNP P



Andrea Giorgianni
 Managing Director, Head of Debt Advisory - Corporate Finance
Mediobanca



Alberto Lampertico
 Investment Director - Private Debt
Riello Investimenti Partners SGR



Laura Lazzarini
 Head of Corporate, Leveraged & Structured Finance
Deutsche Bank



Massimiliano Lovati
 Responsabile Consulenza Legale
Banco BPM



Alberto Lupi
 Senior Managing Director Fund Management
Kryalos SGR



Cristiano Matonti
 Group Head Solutions & Asset Disposals
Intesa Sanpaolo



Martino Mauroner
 Head of Private Debt Italy
Tikehau Capital



Diego Napolitano
 Head of Leveraged & Acquisition Finance, IMI Corporate & Investment Banking Division
Intesa Sanpaolo



Marco Nigra
 Responsabile Corporate Lending, Finanza Strutturata
Banco BPM



Leonardo Pecciarini
 Head of Infrastructure and Energy Finance
Société Générale



Massimo Pecorari
 Head of Structured & Large Corporate Financing Italy
UniCredit



Alessandro Santini
 Head of Corporate & Investment Banking
Ceresio Investors

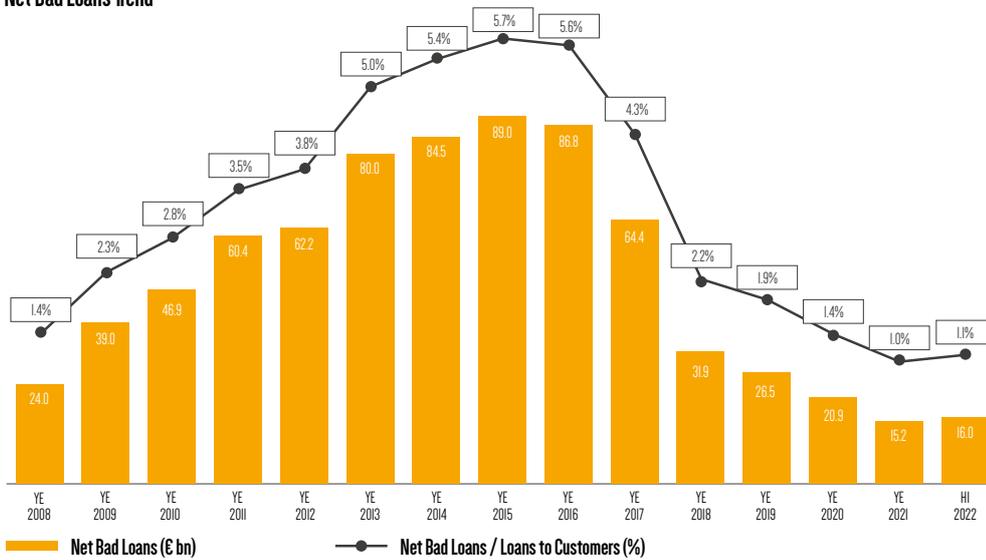


Claudio Domenico Stefani
 Responsabile Finanza Strutturata, Banco BPM



Aldo Viganò
 Responsabile Direzione Affari Legali, Crédit Agricole Italia

Net Bad Loans Trend



Fonte:
PwC analysis on ABI
Monthly Outlook and bank
of Italy data – June 2022

Non tutti i settori sono interessati allo stesso modo dalla domanda di servizi sul debito. In seguito alla pandemia e alla crisi ucraina, sono particolarmente colpiti «il comparto energy, caratterizzato da un incremento anomalo dei prezzi delle commodities che ha richiesto un forte aumento del fabbisogno di capitale circolante, il settore delle costruzioni, tradizionalmente debole e sotto patrimonializzato, una volta che non potrà più beneficiare degli incentivi governativi sulle ristrutturazioni, l’hospitality, che sta ancora scontando l’onda lunga del covid, i segmenti di real estate meno competitivi» continua Barontini. «In generale, tutti i settori è stato più difficile trasferire l’incremento dei costi operativi sui prezzi di vendita al consumatore. Una sorpresa finale la riserverà probabilmente il retail: l’inflazione determinerà una concentrazione delle spese dei consumatori verso beni e servizi essenziali (energia, salute, istruzione), con conseguente drastico calo delle spese percepite come velleitarie, come abbigliamento, viaggi e tempo libero».

LE ASPETTATIVE PER IL 2023

Cosa ci riserverà quest’anno? «Se guardiamo invece al futuro, le condizioni macroeconomiche per l’anno appena iniziato destano qualche preoccupazione. – prosegue Focaccia - Il calo dei consumi delle famiglie si traduce in minori



La ricetta di una ristrutturazione ben riuscita è sempre la stessa: interventi tempestivi e soluzioni definitive, da costruire a valle di approfondite verifiche di tipo industriale

ricavi per le imprese, rischiando di avviare un pericoloso circolo vizioso. Le ridotte dimensioni delle imprese domestiche e, in molti casi, la scarsa capitalizzazione, riducono la resilienza a cicli economici stagnati o recessivi».

Possiamo quindi aspettarci un aumento delle attività di restructuring, ma non un'ondata vera e propria, per una serie di ragioni. «In primo luogo le aziende italiane uscite indenni dalla crisi del debito sovrano, oltre ad essere state selezionate "darwinicamente", hanno sviluppato le competenze necessarie ad affrontare scenari di complessità esogene», spiega **Umberto Paolo Moretti**, head of turnaround di Illimity. «Non dobbiamo poi dimenticare che gli interventi avvenuti sotto l'egida della Garanzia Italia hanno contribuito a rafforzare la struttura finanziaria delle aziende che vi hanno fatto ricorso, e la compagine dei creditori finanziari si è nel frattempo evoluta ed è tipicamente rappresentata da controparti sofisticate (tra cui servicer specializzati, asset manager, etc.), in grado di rispondere rapidamente e costruttivamente alle esigenze di aziende in situazioni di stress finanziario». Nel corso del tempo il mercato del restructuring si è infatti arricchito di player specializzati in grado fornire supporto manageriale e finanziario in situazioni di turnaround: basti pensare alla nuova finanza che, se sul mercato italiano post Lehman era una risorsa scarsa dei processi di ristrutturazione, oggi è resa potenzialmente disponibile da una



STEFANO FOCACCIA

Il mix di derisking e aumenti di capitale che ha interessato il sistema bancario italiano nell'ultimo decennio ne ha fortemente rafforzato la tenuta patrimoniale

pluralità di soggetti.

COMPOSIZIONE NEGOZIATA E NORMATIVA A SUPPORTO DEL SETTORE

Secondo Moretti, la ricetta di una ristrutturazione ben riuscita è sempre la stessa: «interventi tempestivi e soluzioni definitive, da costruire a valle di approfondite verifiche di tipo industriale». Negli ultimi anni anche il legislatore è intervenuto per facilitare il percorso delle ristrutturazioni aziendali.

Il DL n. 118/2021 ha introdotto, a partire dal 15 novembre 2021, un nuovo strumento per prevenire e affrontare situazioni di crisi delle imprese: la composizione negoziata della crisi d'impresa. L'obiettivo della CNC è permettere il risanamento delle imprese che, pur trovandosi



in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario, hanno le potenzialità necessarie per restare sul mercato. Secondo gli esperti del settore però, almeno finora, la misura non si è rivelata particolarmente efficace.

«A mio avviso la nuova normativa, introdotta per agevolare i percorsi negoziali di risoluzione delle crisi - nonché l'emersione anticipata di situazioni di tensione - deve ancora dispiegare pienamente i propri effetti sul sistema», spiega Barontini. «Non si è visto per ora, se non parzialmente, l'impatto che il nuovo istituto della composizione negoziata - certamente favorevole al debitore e più complicato da gestire per i creditori bancari - potrebbe avere nei processi di restructuring. Tuttavia, ritengo che, alla prova del tempo, l'investimento del legislatore su percorsi negoziali più consensuali a discapito di strumenti concorsuali tradizionalmente incerti e complicati non potrà che portare a un più lineare svolgimento delle negoziazioni tra aziende e creditori. Ci vorrà però un po' di tempo: prima gli strumenti dovranno essere ampiamente collaudati e testati, con revisioni e adottando gli opportuni correttivi, e poi essi potranno trasferire la propria utilità sul sistema».

Più critico Moretti: «La composizione negoziata, nella sua attuale configurazione, non sembra lo strumento più adeguato per facilitare i processi di ristrutturazione. La normativa è troppo recente perché si possano valutare dati certi in numero significativo, ma in via preliminare si può affermare che l'impianto complessivo, che certamente non può definirsi *creditor friendly* e che spesso sembra identificare gli interessi della società con quelli dell'azionista/imprenditore, non riflette l'evoluzione del mercato e sembra fotografare la situazione dei tavoli di ristrutturazione di 15 anni fa (con banche spesso lente e poco reattive e sostanziale indisponibilità di nuova finanza). Le evidenze dei primi tavoli suggeriscono inoltre che la nuova impostazione abbia notevolmente complicato, anziché semplificare, l'erogazione della nuova finanza».

UN NUOVO 2008?

Rispetto alle crisi dello scorso decennio, il sistema però dovrebbe essere in grado di reggere meglio il colpo.

«Questo lo dobbiamo soprattutto a tre fattori. - spiega Focaccia - Il primo riguarda la maggiore

solidità dei bilanci delle banche. Oggi abbiamo un gross npe ratio del sistema bancario nazionale che si attesta al 4%, con i principali istituti sotto il 3% e un coverage ratio di circa il 56%. Il mix di derisking e aumenti di capitale che ha interessato il sistema bancario italiano nell'ultimo decennio ne ha fortemente rafforzato la tenuta patrimoniale», sostiene Focaccia. In secondo luogo è fondamentale la presenza di diversi operatori specializzati, extra bancari, in grado di fornire nuovo capitale, sotto forma di debito, di equity o di "quasi equity" a supporto dei piani di ristrutturazione, a condizione che siano sostenuti da razionali industriali e assunzioni di risanamento sostenibili e verificabili. *Last but not least*, conclude il managing director di Prelios, «il sistema di competenze professionali legate al restructuring o, più in generale, alla gestione della crisi d'impresa, si è rafforzato a tutti i livelli: consulenti industriali, finanziari, professionisti indipendenti, gestori del credito, investitori. Il combinato disposto dei tre fattori rende il sistema finanziario e industriale sicuramente più pronto, rispetto al passato, a far fronte a eventuali turbolenze sistemiche». ■





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



**Prospettive
interessanti anche
per il 2023. MAG
ne parla con
Andrea Casati
di Growth Capital**



ANDREA CASATI

di claudia la via

Venture capital a caccia di food

Nel 2022 le startup del settore food & agriculture hanno registrato un grande interesse da parte di fondi di venture capital. I dati aggiornati registrano una raccolta di circa 135 milioni di euro. «Oltre ad avere un'importanza culturale per il nostro Paese, il food gioca anche un ruolo strategico per la nostra economia», dice a MAG **Andrea Casati**, vicepresidente di Growth Capital. Secondo l'advisor, attivo in Italia per aumenti di capitale e operazioni di finanza straordinaria, il food è infatti uno dei pochi settori che non si è mai fermato, nonostante la pandemia e le crisi economiche dell'ultimo anno. E anche per il 2023 le prospettive sono ottimistiche.

Quali sono i settori che hanno registrato il maggiore aumento di capitale?

Considerando tutti i round del settore non esiste un segmento che prevale particolarmente su altri, anche se un unico round (Planet Farms) ha raccolto da solo circa la metà di tutti player del settore del food delivery che ammonta a circa 60 milioni di euro.

In generale, gli investimenti si dividono principalmente in piattaforme di food delivery B2C, come per esempio Cortilia, Everli, Macai o Bevy, e B2B come Deliveristo.

Poi ci sono i brand del food retail come Frankly Tea, L'orto di Jack e Ami Pokè che hanno registrato buone performance, e infine altri settori come per esempio quello dei servizi alla ristorazione (Qodeup). Nell'intersezione tra food e agritech, inoltre, si trovano Planet Farms e BEF Biosystems (proteine alternative). Sul fronte agriculture, invece, degno di nota è il settore del precision farming con xFarm (17 milioni di euro), Finapp (850mila euro) e Irreo (800mila euro).

Quale l'investimento più importante del 2022?

Sicuramente quello di Planet Farm da 30 milioni di euro avvenuto a febbraio 2022 e che ha visto come lead investor Red Circle (la holding che fa capo a Renzo Rosso), Nuova Energia Holding e Azimut Investments SA, che ha guidato un club deal formato da circa 70 investitori privati per

un totale di 10 milioni di euro. Recentemente, poi, Planet Farm ha anche ottenuto un finanziamento di 17,5 milioni di euro da Unicredit, assistito dalla Garanzia Green di SACE.

I venture capital optano per macro investimenti o per investimenti più piccoli diversificando su più startup?

Dal 2017 a oggi il round medio per una startup nel settore food & agriculture è certamente aumentato, passando dai circa 400mila del 2017 ai 5,3 milioni del 2022, ma a parte qualche eccezione riteniamo che non sia un settore dove avvengono aumenti di capitale con ammontari investiti significativi, come può succedere invece in settori come il fintech.

Qual è l'identikit dei venture capital che investono nel food?

Esistono 3 profili di VC tipici che si affacciano a questo settore: da una parte i fondi verticali specializzati, dall'altra i fondi generalisti che guardano alla bontà di un investimento e al suo possibile ritorno, più che al settore tout-court. A questi si aggiungono i family office e i business angel.

Il settore agritech, però, è caratterizzato da un maggiore livello di tecnica, che necessita di investitori con conoscenze specifiche e verticali. Il settore food, invece, oltre a fondi di investimento verticali e settoriali, spesso accoglie investitori generalisti (i cosiddetti "agnostic") oppure legati a settori "orizzontali",

L'investimento più importante del 2022? «Sicuramente quello di Planet Farm da 30 milioni di euro, che ha visto come lead investor Red Circle»



come può essere il digital (come nel caso del food delivery).

E quali sono i fondi internazionali più attivi in questo settore nel nostro Paese?

Investitori internazionali che hanno investito in startup food & agriculture nel 2022 sono Five Seasons Ventures (Cortilia), Swisscom Ventures (xFarm) e Atlantic Food Labs nella startup di beverage delivery Bevy.

Che appetibilità hanno le nostre startup del food sul mercato internazionale?

In generale per tutti i settori del VC, le startup italiane raccolgono meno capitali rispetto alle altre realtà europee e statunitensi. I fattori alla base di questo fenomeno non sono però quasi mai legati alla qualità della singola startup, ma a uno sviluppo dell'ecosistema VC italiano più arretrato rispetto al resto d'Europa e agli Usa.

Per questo motivo, gli imprenditori italiani sono costretti a porre maggiore attenzione a una gestione efficiente delle risorse.

Che prospettive vede Growth Capital per questo settore per il 2023?

Nel 2022 l'ammontare raccolto ha avuto una leggera contrazione rispetto all'anno precedente (-17% con 133 milioni di euro contro i 160 milioni del 2021). In un contesto macroeconomico sfidante e in continua evoluzione è difficile effettuare delle previsioni accurate. Se guardiamo alle realtà del food retail, ci si aspetta che il 2023 potrà essere un anno migliore, seppure caratterizzato dalla coda lunga del Covid e dagli alti costi di materie prime e utilities.

Guardando ad altri settori, come per esempio il digital e l'e-grocery, il 2023 sarà caratterizzato da una forte attenzione lato capital efficiency.

Quali novità all'orizzonte?

La comparsa di novel food e prodotti alimentari alternativi (come per esempio le proteine alternative o la carne sintetica) aprono le porte per lo sviluppo di un segmento che si stima potrebbe avere un tasso di crescita annuo del 44% tra 2023 e il 27 secondo Mediobanca.

TABELLA COI PRINCIPALI INVESTIMENTI E I SETTORI

#	Company Name	Company Foundation Date	Round Date	Round Year	Round Quarter	Stage	Deal Size (€M)	Vertical 1
1	Planet Farms	22/03/18	11/02/22	2022	1Q	Series A	30,00	Agtech
2	Everli	11/12/14	31/03/22	2022	1Q	Series C	22,00	E-Grocery
3	Cortilia	01/12/10	29/06/22	2022	2Q	Series C	20,00	E-Grocery
4	xFarm	24/10/18	05/08/22	2022	3Q	Series B	17,00	Agtech
5	Deliveristo	27/07/17	03/08/22	2022	3Q	Series B	7,00	FoodTech



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



Food Finance

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

a cura di *eleonora fraschini**

Il 2023 inizia bene per il settore food, che si conferma essere tra i comparti più vivaci del panorama italiano. Latteria Soresina ha acquisito il caseificio Oioli, specializzato nella produzione di Gorgonzola Dop. Nasce così un polo che abbraccia tutta la filiera di preparazione del formaggio stagionato. Morato Group, attivo nel settore della panificazione industriale, ha potuto realizzare un'importante acquisizione in Francia grazie al supporto di Finint Investments Sgr, tramite il fondo Pmi Italia II. Non si fermano poi le acquisizioni di Irca, realtà specializzata negli ingredienti di qualità, che è entrata in negoziazione esclusiva per la divisione Sweet Ingredients di Gruppo Kerry.

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

Latteria Soresina acquisisce il caseificio Oioli

Latteria Soresina, tra le più importanti cooperative lattiero casearia italiana, raggiunge l'accordo con i fratelli Oioli per l'acquisizione dell'omonimo caseificio specializzato nella produzione di Gorgonzola Dop.

Latteria Soresina ha chiuso il fatturato del 2022 con 494 milioni di euro, in crescita del 19% rispetto all'anno precedente.

F.lli Oioli, nata come piccola azienda familiare, si è sviluppata negli anni portando sul mercato nazionale ed estero una Dop Gorgonzola di qualità, raggiungendo nel 2022 un fatturato vicino ai 14 milioni di euro con un più 32% rispetto all'anno precedente. Il gruppo così costituito supererà quindi i 500 milioni di euro di fatturato. Latteria Soresina avrà la totale proprietà dell'impresa, ma la responsabilità della guida del caseificio sarà lasciata ai fratelli Oioli, che hanno visto nascere questa impresa per merito del padre Giovanni.

Sala Noro e Associati, con un team coordinato dai partner **Filippo Sala** e **Stefano Noro**, ha assistito il Caseificio F.lli Oioli nell'acquisto da parte di Latteria Soresina. Gli aspetti legali dell'operazione per Oioli sono stati seguiti dallo studio legale Melone Porzio con **Giuseppe Melone**.

Commenta il direttore generale di Latteria Soresina Michele Falzetta: «Saremo i primi nel panorama di questa Dop a poter offrire il prodotto Gorgonzola dalla terra alla tavola, vale a dire garantito costantemente da un processo produttivo interamente controllato da noi a partire dall'alimentazione degli animali dei nostri soci, con i quali da sempre Latteria Soresina ha un patto di filiera.

L'unione tra Latteria Soresina e le competenze di Oioli ci permetterà quindi di offrire al mercato un prodotto di eccellenza supportato da una struttura aziendale e di filiera robusta, di tutto rispetto ed aprendo ulteriori opportunità sia in Italia ma soprattutto verso l'export».

«La F.lli Oioli – dichiara **Roberto Oioli**, direttore di stabilimento – ha sempre sostenuto l'importanza di valori quali integrità e dedizione al lavoro, mettendo sempre al primo posto le esigenze dei suoi clienti e riscontrando di fatto una soddisfazione sempre crescente. Latteria Soresina possiede la forza per mantenere il valore sul mercato e la qualità del prodotto, essendo un'azienda dalle grandi capacità manageriali e potenzialità sul mercato nazionale e internazionale».



INHOUSECOMMUNITYDAYS

LC PUBLISHING GROUP

4th EDITION

SAVE THE NEW DATE
4 - 6 OCTOBER 2023

ROME

With the support of



**THE EVENT DEDICATED
TO THE LEGAL IN-HOUSE FUNCTION**



INHOUSECOMMUNITYUS

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



LEGAL AND INHOUSE AFFAIRS

INHOUSE INTERNATIONAL POSITIONS

GENERAL COUSEL IN THE US

COMPANIES' TOP MANAGEMENT

INTERNATIONAL DIGITAL NEWS



Follow us on



www.inhousecommunityus.com

Finint Investments supporta Morato Group con un bond da 7 milioni di euro

Finint Investments Sgr ha affiancato, con il proprio fondo Pmi Italia II, Morato Group, gruppo internazionale attivo nel settore della panificazione industriale. Morato Group ha potuto così rafforzare il presidio sul mercato francese grazie all'acquisizione del 100% di Harrys Restauration, società che controlla lo stabilimento specializzato nella produzione di panini per hamburger nel nord della Francia, a Gauchy.

L'operazione è stata resa possibile grazie alla strutturazione di un prestito obbligazionario da parte del fondo Pmi Italia II, gestito da Finint Investments Sgr, che ha inoltre sottoscritto il bond quale unico investitore. L'emissione – del valore complessivo di euro 7 milioni, secured, a tasso variabile e con scadenza 31 dicembre 2027 – presenta un rimborso amortizing e due anni di preammortamento.

L'operazione di acquisizione in Francia è in linea con l'obiettivo strategico del gruppo di arrivare a sviluppare almeno il 50% del fatturato all'estero, sia attraverso il consolidamento sui mercati già presidiati, sia attraverso lo sviluppo di nuove opportunità in Paesi ad alto potenziale per le categorie di riferimento.

Al successo dell'operazione gruppo Morato, oltre a Finint Investments Sgr, hanno contribuito Banca Finint, quale banca agente, l'avv. **Simone Lucatello**, dello studio legale Simmons&Simmons, in qualità di legale degli investitori, l'avv. **Federico Fischer**, dello Studio Giliberti, Tricornia e Associati in qualità di legale di Morato Group, mentre **Davide Boffi**, dello studio legale Dentons, si è occupato della due diligence giuslavoristica.

Stefano Maza, ceo del gruppo Morato ha

dichiarato: «L'acquisizione dello stabilimento di Gauchy rientra nel piano strategico di espansione in Europa e permetterà al gruppo di consolidare la presenza in un paese strategico non solo per le opportunità di crescita offerte dal mercato domestico ma anche perché, data la collocazione geografica, ci consentirà di rafforzare la nostra offerta verso i Paesi del Nord Europa».

Mauro Sbroggiò, ceo di Finint Investments Sgr ha dichiarato: «L'operazione con Morato Group rappresenta uno degli investimenti conclusivi del nostro fondo Fondo Pmi Italia II, fondo di private debt dedicato alle Pmi e Small-Mid Cap che dal 2019 ha effettuato oltre quaranta investimenti e, grazie a questo track record importante, siamo già in raccolta con il Pmi Italia III che porrà attenzione particolare agli aspetti esg».



MAURO SBROGGIÒ

Irca entra in negoziazione esclusiva per la divisione Sweet Ingredients di gruppo Kerry

Il gruppo Irca, attivo nel comparto del cioccolato, creme e altri ingredienti di alta qualità, annuncia di essere in negoziazione esclusiva per l'acquisizione della divisione Sweet Ingredients del gruppo Kerry, per un corrispettivo di 500 milioni di euro.

La divisione Sweet Ingredients di Kerry è attiva nella produzione di ingredienti di alta qualità per i mercati della pasticceria, panificazione, l'industria dolciaria e quella del gelato, supportata da una vasta gamma di tecnologie, in Europa e negli Stati Uniti. Il suo footprint produttivo include

quattro impianti negli Stati Uniti e sei tra Regno Unito, Olanda, Germania e Francia.

Il portafoglio comprende decorazioni e prodotti a base di cioccolato, inclusioni, variegati e puree di frutta. I risultati finanziari della divisione stimati per il 2022 sono pari a 410 milioni di euro di fatturato e 40 milioni di euro di Ebitda.

La combinazione tra Irca e la divisione Sweet Ingredients di Kerry darà vita a un polo nel settore degli ingredienti di alta qualità con un fatturato prossimo al miliardo di euro. È questa la terza operazione realizzata da Irca dopo l'acquisizione da parte del

fondo Advent International. In precedenza aveva infatti acquisito Anastasi, specializzata nella produzione di ingredienti a base pistacchio, e Cesarin, attiva nel mercato della frutta candita di alta qualità.

Massimo Garavaglia, amministratore delegato di Irca, commenta: «La divisione Sweet Ingredients di Kerry vanta capacità produttive di alto profilo, tecnologie differenzianti e un team di talento, che condivide la nostra stessa passione e desiderio di offrire la massima qualità a clienti e consumatori finali, e che accoglieremo con gran piacere nel nostro gruppo. La combinazione di Irca e della divisione Sweet Ingredients di Kerry ha un valore altamente strategico, grazie a due portafogli di prodotti e tecnologie fortemente complementari, e permetterebbe al gruppo di consolidare la sua leadership globale».



MASSIMO GARAVAGLIA

recruitment



La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana **12 posizioni aperte**, segnalate da **4 studi legali**:

I professionisti richiesti sono 16 tra: Stage pre-laurea, Stagiaire/ Trainee, Trainee Trademark Attorney / Praticante Avvocato, Associate, Senior Associate.

Le practice di competenza comprendono: Proprietà Intellettuale, Diritto Commerciale e Societario, M&A, Startups, Financial Services (focus regolamentazione del settore assicurativo), Debt Capital Markets, Corporate, Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, Litigation, White Collar Crime (Litigation), Multidisciplinare, Lingua Tedesca.

Per future segnalazioni scrivere a: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

BRESNER CAMMARERER

1

SEDE: Milano

POSIZIONE APERTA: Trainee Trademark Attorney / Praticante Avvocato

AREA DI ATTIVITÀ: Proprietà Intellettuale

NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1

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

RIFERIMENTI: Emanuele Cammareri (emanuele.cammareri@bcip.it)

FBP LEGAL

1

SEDE: Milano

POSIZIONE APERTA: Avvocato/a

AREA DI ATTIVITÀ: Diritto Commerciale e Societario, M&A, Startups

NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1

BREVE DESCRIZIONE: Lo Studio ha in corso una selezione per un/una avvocato/a con 3/5 anni di esperienza post abilitazione da inserire nel team M&A/Startups. Ottimo inglese indispensabile.

RIFERIMENTI: www.fpblegal.com, info@fpblegal.com, RIF: 20221123AP

HOGAN LOVELLS

1

SEDE: Roma

POSIZIONE APERTA: Stagiaire/Trainee

AREA DI ATTIVITÀ: Financial Services (focus regolamentazione del settore assicurativo)

NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1

BREVE DESCRIZIONE Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per ampliare il nostro dipartimento di Financial Services (con focus nella regolamentazione del settore assicurativo), sede di Roma.

Il nostro team presta consulenza legale alle imprese assicurative e agli intermediari operanti in Italia in relazione all'applicazione della disciplina legale e regolamentare con riferimento a tutte le fasi e a tutti gli aspetti della loro attività d'impresa. Seguendo un approccio multidisciplinare, il nostro dipartimento di diritto regolamentare assicurativo affianca ove necessario i colleghi che si occupano di diritto societario nell'ambito di operazioni straordinarie che coinvolgono imprese del settore assicurativo o qualora sia necessaria una consulenza specializzata, così come collabora con il dipartimento di contenzioso dello Studio, qualora sia cruciale il supporto regolamentare al fine dell'interpretazione e dell'applicazione della disciplina vigente.

Il/la candidato/a ideale è un/a giovane neolaureato/a in Giurisprudenza con votazione minima 105/110 uno spiccato interesse per la materia e una conoscenza fluente dell'inglese scritto e parlato quale requisito indispensabile. Eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero o presso un'autorità di vigilanza dei settori assicurativo, bancario o dei mercati finanziari sono positivamente valutate.

RIFERIMENTI: [Stagiaire/Trainee, dip. Financial Services - focus regolamentazione del settore assicurativo- Roma](#)

2

SEDE: Milano

POSIZIONE APERTA: Stagiaire/Trainee

AREA DI ATTIVITÀ: Debt Capital Markets

NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI 1

BREVE DESCRIZIONE Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per ampliare il nostro team di Debt Capital Market, sede di Milano.

In particolare cerchiamo:

- un/a laureando/a oppure neolaureato/a, con tesi di laurea preferibilmente in diritto commerciale, societario, bancario o dei mercati finanziari, con votazione minima 100/110 e con una forte motivazione ed entusiasmo per il settore; oppure
- un/a praticante fino a 6 mesi di esperienza
- L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale.

RIFERIMENTI: [Stagiaire/Trainee dip. Debt Capital Markets - Milano](#)

3
SEDE: Roma, Milano

POSIZIONE APERTA: Stagiaire/Trainee

AREA DI ATTIVITÀ: Corporate

NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1

BREVE DESCRIZIONE: Siamo alla ricerca una/un giovane collaboratrice/ collaboratore per potenziare il nostro team Corporate M&A, sede di Roma. La/il candidata/o ideale è neolaureata/o (votazione minima 105/110) con tesi in diritto commerciale o materie affini e uno spiccato interesse per la materia. L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale. In particolare, ricerchiamo candidati che abbiano sviluppato la capacità di lavorare in team e su diversi progetti contemporaneamente. Flessibilità e curiosità completano il profilo della/del candidata/o ideale.

RIFERIMENTI: [Stagiaire/Trainee, dip. Corporate - Roma](#)
4
SEDE: Roma

POSIZIONE APERTA: Trainee

AREA DI ATTIVITÀ: Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment

NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1

BREVE DESCRIZIONE: Siamo alla ricerca di un/a Giovane Professionista per il team di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, sede di Roma. Il/la candidato/a collaborerà all'interno del dipartimento di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, supportando i colleghi più senior nel campo del diritto amministrativo, anche giudiziale, con particolare riferimento ai settori regulatory in generale, diritto ambientale e degli appalti, energy e project finance.

Il profilo ideale:

- un praticante avvocato che abbia maturato un'esperienza effettiva di almeno un anno nel settore, preferibilmente in primari studi legali internazionali o boutique
- la conoscenza fluente della lingua inglese (scritta e parlata) è un requisito indispensabile: eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate

RIFERIMENTI: [Trainee - Regulatory \(Administrative and Public Law\) and Environment \(Roma\)](#)
5
SEDE: Roma

POSIZIONE APERTA: Associate

AREA DI ATTIVITÀ: Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment

NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1

BREVE DESCRIZIONE: Siamo alla ricerca di una figura di Associate per il team di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, sede di Roma. Il/la candidato/a collaborerà all'interno del dipartimento di Regulatory and Environment fornendo consulenza per società multinazionali e clienti nazionali nel campo del diritto amministrativo, anche giudiziale, con particolare riferimento ai settori regulatory in generale, diritto ambientale e degli appalti, energy e project finance.

Il profilo ideale:



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

FATTURATI



Seguici anche
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter
e resta in contatto



www.financecommunity.it

FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

SAVE THE DATE

13-17

NOVEMBER 2023

MILAN 5th EDITION

The global event
for the finance community

#financecommunityweek    

For information: helene.thiery@lcpublishinggroup.com • +39 02 84243870

- ha maturato esperienza in primari studi internazionali e/o studi legali specializzati nei settori sopra citati;
- è abilitato alla professione forense in Italia con un'esperienza effettiva di minimo 4 anni post-qualifica oppure 3 anni inclusa la pratica nel campo del diritto amministrativo;
- ha un'ottima conoscenza e utilizza la lingua inglese come strumento di lavoro quotidiano nella produzione scritta/orale; tale requisito è considerato essenziale, in mancanza del quale le candidature pervenute non saranno prese in considerazione

RIFERIMENTI: [Hogan Lovells Associate Regulatory \(Administrative and Public Law\) and Environment Roma](#)

6

SEDE: Roma

POSIZIONE APERTA: Senior Associate

AREA DI ATTIVITÀ: Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment

NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1

BREVE DESCRIZIONE: Siamo alla ricerca di una figura di Senior Associate per il team di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, sede di Roma.

Il/la candidato/a collaborerà all'interno del dipartimento di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment fornendo consulenza per società multinazionali e clienti nazionali nel campo del diritto amministrativo, anche giudiziale, con particolare riferimento ai settori regulatory in generale, diritto ambientale e degli appalti, energy e project finance.

Il profilo ideale:

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

RIFERIMENTI: [Hogan Lovells Senior Associate Regulatory \(Administrative and Public Law\) and Environment Roma](#)

7

SEDE: Roma

POSIZIONE APERTA: Stagiaire/Trainee

AREA DI ATTIVITÀ: Litigation

NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1

BREVE DESCRIZIONE: Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per ampliare il nostro team di Litigation, sede di Roma.

La/il candidata/o ideale è una/un laureanda/o oppure neolaureata/o con votazione minima 105/110 e uno spiccato interesse per l'ambito del contenzioso societario, assicurativo e arbitrati.

L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale.

RIFERIMENTI: (a chi inviare il Cv) [Stagiaire/Trainee, dip. Litigation - Roma](#)

8
SEDE: Milano

POSIZIONE APERTA: Stagiaire/Trainee

AREA DI ATTIVITÀ: White Collar Crime (Litigation)

NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 1

BREVE DESCRIZIONE: Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per ampliare il nostro team di White Collar Crime (Litigation), sede di Milano.

La/il candidata/o ideale è:

- un/a neolaureato/a con votazione minima 105/110
- tesi in diritto penale o compliance
- spiccato interesse anche per il contenzioso civile
- oppure
- un Trainee con 3-6 mesi di esperienza nel settore di White Collar Crime e/o contenzioso civile.

L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito imprescindibile.

RIFERIMENTI: (a chi inviare il Cv): [Stagiaire/Trainee, White Collar Crime \(Litigation\) - Milano](#)
9
SEDE: Milano / Roma

POSIZIONE APERTA: Stage pre-laurea

AREA DI ATTIVITÀ: Multidisciplinare

NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 2 per sede

BREVE DESCRIZIONE: Siamo sempre alla ricerca di giovani e brillanti studenti di Giurisprudenza al IV e V anno interessati a svolgere un tirocinio curriculare presso le nostre sedi di Milano e Roma.

I tirocinanti collaborano con tutti i dipartimenti dello Studio e supportano i professionisti svolgendo varie attività quali, a titolo esemplificativo, ricerche, traduzioni e supporto nella stesura di prime bozze di documenti e memoranda. Hanno inoltre la possibilità di partecipare alle varie attività formative organizzate dallo Studio.

Il/la candidato/a ideale è: studente di giurisprudenza con un brillante curriculum accademico. Disponibilità per almeno tre mesi full time.

L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale.

Eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate.

RIFERIMENTI: [Hogan Lovells - Stage Curriculare Multidisciplinare](#)

STUDIO LEGALE SUTTI

1
SEDE: Milano

POSIZIONI APERTE: Associates

AREA DI ATTIVITÀ: Proprietà intellettuale, lingua tedesca

NUMERO DI PROFESSIONISTI RICHIESTI: 2

BREVE DESCRIZIONE: Lo Studio Legale Sutti seleziona candidati con specifica formazione ed esperienza nel campo del diritto e del contenzioso amministrativo, e in generale del diritto pubblico dell'economia, per un inserimento nelle risorse umane del proprio ufficio milanese (via Durini 20).

RIFERIMENTI: Per partecipare alla relativa selezione è necessario sottoporre preventivamente un curriculum vitae completo all'indirizzo recruitment@sutti.com, e, in caso un interesse di massima dello studio per il profilo dell'interessato venga confermato, partecipare a uno o due colloqui sempre presso gli uffici milanesi dello SLS.

Mammt nasce in seno allo start-up builder Djungle Studio con l'obiettivo di rendere la pausa pranzo degli italiani sana, veloce e "a sorpresa". Nell'intervista a MAG, la genesi del progetto raccontata dai fondatori

di letizia ceriani



IL TEAM DI MAMMT

Perché te lo dice Mammt

«Con Mammt, oltre alla varietà di alimenti, l'utente gode di soluzioni sane, bilanciate e buone, ma soprattutto può personalizzare il pranzo in base ai propri gusti»

Nel futuro del delivery si delineano nuovi scenari: logistica efficace e sostenibile, meno spreco di cibo, più diritti per i riders, cibi sani e stagionali. L'Italia, pur con i suoi tempi, sta muovendo passi decisi sul sentiero dell'innovazione, accudendo nuove realtà sempre più attente ai temi della digitalizzazione e dell'impatto ambientale.

Mammt, frutto di un esperimento nato durante la pandemia, si fa pioniera di una nuova idea di pausa pranzo: genuina, poco gourmet e che sa di casa.

«La start-up nasce all'interno di Djungle Studio», spiega il co-founder **Alessandro Nasi**. Si tratta di «uno start-up builder multi-market che incuba start-up, dalla nascita al successo». Le iniziative sono accomunate da una riflessione di partenza: «quali servizi potranno fungere da superpoteri digitali per l'uomo di domani?»

Ne abbiamo parlato con **Alessandro Nasi** e con **Stefano Reverberi**, ceo di Mammt da inizio 2022.

Qual è l'idea alla base di Mammt?

Mammt è un'esperienza in cui l'utente non sceglie il proprio pranzo, ma delega la scelta

indicando semplicemente preferenze e "disgusti". Il meal finale è perciò dotato di una sorta di effetto sorpresa. Tendenzialmente, la gente che lavora sceglie per la pausa pranzo la soluzione più comoda e veloce, ricorrendo però spesso al junk food. Con Mammt invece, oltre alla varietà di alimenti, l'utente gode di soluzioni sane, bilanciate e buone, ma soprattutto può personalizzare il pranzo in base ai propri gusti.

Djungle Studio fa crescere start-up accomunate da...

Le accomuna un filo conduttore: immaginare quali servizi potranno fungere, grazie alla tecnologia, da superpoteri per l'uomo di domani.

Arriviamo quindi a Mammt.

Tutti noi durante il primo lockdown, abbiamo trascorso

le giornate perennemente connessi, in meeting e in riunioni e spesso mancava addirittura il tempo per mangiare. Da qui una riflessione: mancava qualcosa che riuscisse a rispondere a una specifica idea di pasto: gustoso, costruito su misura e veloce.

Come funziona l'app?

L'app è molto semplice e user friendly. Il cliente non deve far altro che inserire l'orario in cui vuole ricevere il pranzo, specificare eventuali preferenze e procedere con l'invio. Nessun sistema di consegna dà la possibilità di scegliere l'orario, soprattutto su fasce da 15 minuti. C'è anche la possibilità di ordinare "il solito" e in questo caso il check-out è ancora più immediato. Ogni modifica o implementazione cerca di velocizzare e migliorare l'esperienza del cliente.





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

10th Edition

PUBLISHING GROUP
LC

SAVE THE BRAND

BY FOODCOMMUNITY

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

SAVE THE DATE

03.07.2023

MILANO

#SaveTheBrand  

For info: ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com



Quanto costa un pranzo in media?

A Torino un pranzo base costa 7 euro, escluse le aggiunte a piacere. A Milano, invece, parte dai 9,50, perché la competitività è diversa, ma anche perché i costi sono più alti.

E i ristoranti pagano una fee in quanto partner?

Assolutamente no. Mammt compra i pasti ai ristoranti in qualità di fornitori.

La logistica di Mammt si definisce sostenibile. Come?

Tutti i giorni gli ordini devono essere effettuati tramite app entro le 11.30 in modo che i ristoranti abbiano il tempo necessario per mandar fuori i pranzi in tempo. La convenienza è evidente su due livelli. I ristoranti, sapendo il numero esatto di pasti, faranno solo i piatti degli ordini,

evitando un inutile food waste. Inoltre, rispettando questi orari, la logistica viene agevolata in quanto l'algoritmo è in grado di organizzare la consegna del maggior numero di pasti sullo stesso percorso e i rider si spartiscono quindi vari tragitti per coprire tutte le zone. Non c'è più un servizio one-to-one. Una corsa permette di soddisfare più utenti, non uno solo.

Come vengono scelti i ristoranti partner?

I pasti, innanzitutto, devono avvicinarsi al nostro concetto di pranzo "in stile Mammt": alimenti genuini, tradizionali, nutrienti, gustosi, e sostanziosi. Stagionalità e variabilità sono due dei principali standard. Inoltre, abbiamo introdotto delle dark kitchen e una grossa parte dei piatti che consegniamo sono progettati da noi in prima persona. A metà dell'anno scorso, infatti, abbiamo inserito nel team una ragazza laureata in scienze gastronomiche e incaricata di progettare i menù in base ai feedback degli utenti e alla sua conoscenza degli ingredienti stagionali e sulla base delle preferenze alimentari (vegetariane, vegane, etc).

I feedback sono molto indicativi oggi. Quali sono gli aspetti più apprezzati?

Piace moltissimo l'effetto sorpresa, il non sapere cosa mangerai. Anche le tempistiche sono molto apprezzate: i pranzi arrivano in fasce da un quarto d'ora (si può scegliere tra slot di 15 minuti). Interessante è anche il riuscire a proporre alimenti che mai avresti pensato di mangiare... un contorno come la barbabietola o il cavolo rosso cucinato in un certo modo, per esempio. Cerchiamo sempre di introdurre il maggior numero di ingredienti per variare la dieta di ogni cliente.

Il team da quante persone è composto? Come vi organizzate su Torino e Milano?

Il team dedicato esclusivamente a Mammt è composto da dieci persone. Un'altra decina di persone di Djungle Studio si occupa degli aspetti di design e di marketing e della parte tecnologica.

Copriamo sia Torino, dove c'è l'headquarter, che Milano, dove sono basate fisse due persone.

I vostri riders sono assunti? Quanti sono in tutto?

I nostri riders, che sono una settantina in tutto, sono collaboratori a partita IVA e vengono pagati a ore, non a consegna. Mammt fornisce loro giacca, casco e zaino, tutti brandizzati, perché l'esperienza

«Abbiamo chiuso il 2022 con circa 200mila euro e gli obiettivi per il futuro sono abbastanza sfidanti: implementeremo il lato tech per rendere il progetto sempre più scalabile»



del cliente sia completa. Ci occupiamo anche della formazione e la retribuzione è molto competitiva.

A livello di fatturato, qual è stato l'andamento della start-up dalla nascita a oggi?

Mammt nasce ufficialmente a settembre 2021 e ha avuto una crescita costante del 20% mensile. Abbiamo chiuso il 2022 con circa 200mila euro e gli obiettivi per il futuro sono abbastanza sfidanti.

Ambizioni future?

A brevissimo termine, faremo delle implementazioni per migliorare il lato tech e aumentare la scalabilità del progetto. Lanceremo fra poco un hackathon della durata di un mese che raggrupperà scienziati ed esperti di intelligenza artificiale da tutta Italia che lavoreranno per migliorare l'algoritmo che modula le proposte basandosi sulle scelte dei clienti.

Il progetto si sta ingrandendo? Quali aspetti vorreste implementare?

Per diventare più scalabili ci affidiamo alla tecnologia. Stiamo implementando un sistema di machine learning

che gestirà tutta la parte dei menù.

Staccandosi da Djungle Studio...

Sì, l'obiettivo di Djungle Studio è quello di avviare le start-up per poi lasciarle andare. Inizialmente il team è implicato su due livelli: quello organizzato e operativo e quello finanziario. Una volta che l'azienda ha preso il via, rimarremo come supporto prettamente finanziario. È il caso di Mammt, vista la crescita

dalla nascita a oggi. Abbiamo appena firmato il contratto per avviare una campagna di crowdfunding, a partire da marzo/aprile. Lo scopo sarebbe quello di ottenere un sostegno per Mammt della durata di cinque anni. Questo renderà totalmente indipendente l'azienda.

Tra le mire più a lungo termine?

Cercheremo di rafforzare la nostra presenza su Torino e Milano per poi espanderci in altre città italiane e magari all'estero. In Spagna, per esempio, abbiamo già effettuato un test che ha avuto risultati positivi. Vero è che il discorso dell'estero va diversificato: il format Mammt è molto legato all'italianità e, nel caso in cui volessimo fare un lancio in Uk o in Francia, per esempio, dovremmo rimodulare i contenuti sottoponendoci ad alcuni loop di valutazione. 📍





BURGEZ, UN HAMBURGER DA 15 MILIONI

MAG incontra Simone Ciaruffoli, cofondatore della catena. Tra gli obiettivi 2023, arrivare a 10 punti vendita a Milano, aggiungerne altri due a Torino e aprirne almeno 10 a Roma...

di letizia ceriani

«Vendiamo circa un milione e mezzo di hamburger e 115mila chili di carne all'anno»

Non chiamatela gourmet. L'insegna di fast food Burgez nasce nel 2015 a Milano dall'idea di **Simone Ciaruffoli** e di **Martina Valentini**, liberamente ispirata alla realtà 100% americana di Shake Shuck. Si distingue nel panorama nazionale per una comunicazione ironica e provocatoria e per un'offerta di qualità, golosa e american style (da poco anche in versione vegetariana). Ciaruffoli, ex autore televisivo e produttore, è appassionato di psicologia, comunicazione e marketing. Qui racconta come nasce un brand che punta a diventare iconico.

Burgez si pone come rottura rispetto a quelli che vengono venduti come "hamburger gourmet"...

Burgez persiste sul solco statunitense dei classici burger di qualità, al contrario la novità è stata l'hamburger gourmet, il quale ha riscosso successo soprattutto in Francia e in Italia, nei due Paesi con più tradizione enogastronomica, dunque con più pretese intellettuali.

Ma?

In realtà, l'hamburger gourmet – come tutto il cibo cosiddetto gourmet – è un normale hamburger, ma italianizzato, appoggiato su un piatto e ai cui lati trovano posto forchetta e coltello. Il piatto insieme alle posate rappresentano la vera cifra gourmet.

A quale concept si ispira il brand?

Burgez si ispira al modello internazionale, un vero burger, eccetto che in Italia, si riesce





a mangiare in tutto il mondo. L'hamburger statunitense è il più citato solamente perché le sue catene multinazionali lo hanno reso celebre sopra gli altri Paesi. Un buon burger, secondo me, si può mangiare in Germania come in Finlandia come in Giappone.

Torna spesso il paragone con l'America... Quanto di americano c'è in Burgez?

Come dicevo, c'è molto di internazionale, più che di statunitense. Le salse sono nostre originali, il bun è statunitense ma di ricetta olandese, la carne è di provenienza italiana ed europea.

Da dove nasce l'intuizione?

L'intuizione nasce dall'incontro con un barbone per le strade di Manhattan. Mi trovavo lì per alcuni incontri di lavoro e dopo essermi soffermato a fare due chiacchiere con lui, mi ha donato un piccolo diario al cui interno erano scritte delle ricette di piatti tedeschi.

E poi?

I genitori di Kai (così si chiama colui che fortunatamente ora non è più un barbone) erano tedeschi e migrarono negli Stati Uniti durante la Seconda Guerra Mondiale. All'interno del piccolo

diario era presente anche una ricetta di un hamburger e tornato in Italia, la mia voglia di intraprendere la strada dell'imprenditoria unita al desiderio di fare qualcosa inerente alla ristorazione, mi ha fatto optare per l'hamburger.

Arriviamo al primo locale nel 2015...

Insieme alla mia socia Martina Valentini, abbiamo aperto il primo punto vendita in via Savona 15 a Milano il 12 novembre del 2015, eravamo pieni di aspettative e di debiti. Poi le aspettative sono state ripagate... e i debiti pure.

Dal 2015 a oggi la crescita è stata esponenziale. 20 i punti di vendita diretti su tutto il territorio italiano. Qual è stata la crescita?

Per i primi due anni giravamo intorno al milione di fatturato, avevamo però solo un punto vendita, ora siamo intorno ai 15 milioni. Vendiamo circa un milione e mezzo di hamburger e 115 mila chili di carne all'anno.

Il linguaggio dei vostri slogan è da sempre molto provocatorio e irriverente. Da dove prende l'ispirazione?

L'ispirazione nasce dal dovermi sorbire (come tutti) anni di lodi sperticate di qualsiasi prodotto per mezzo della pubblicità. Questo smacchia i capi bianchi come non mai, questa auto ha le prestazioni migliori, questa mozzarella è la più buona della Campania, eccetera... È un po' come chiedere all'oste se il



«Burgez nuoce gravemente alla salute. La frase è apparsa per due mesi su tutti i tram di Milano»

suo vino è buono. È normale che ti risponda che è buonissimo ed ero stanco di questo tipo di marketing vecchio come il mondo.

Invece Burgez?

In controtendenza, insieme alla mia agenzia di comunicazione Upper Beast Side, ho improntato una comunicazione alternativa poiché è ovvio che se produci e vendi del cibo, pensi che sia buono.

Quindi?

La nostra comunicazione e il marketing assumono un atteggiamento differente, per esempio: se mangi Burgez più volte a settimana ti fa male, la bibita che stai bevendo contiene otto cucchiaini di zucchero, Burgez fa schifo, Burgez nuoce gravemente alla salute. Quest'ultima frase è apparsa per due mesi in tutti i tram di Milano.

Avete da poco iniziato a collaborare con una nota agenzia di comunicazione. L'immagine del brand prenderà nuove vesti? Se sì, come?

Con questa nuova collaborazione vogliamo allargare la nostra platea e raggiungere non solo gli amanti degli hamburger ma anche coloro che non hanno l'abitudine di mangiarlo e non conoscono ancora Burgez. In sette anni e 20 punti vendita sentivamo di avere bisogno di un importante ufficio stampa.

Quali sono le ambizioni per questo 2023? Ci saranno nuove aperture?

Vogliamo ancora svilupparci a Milano, ora abbiamo 8 punti vendita ma vogliamo arrivare a 10, poi aggiungere altri due punti vendita a Torino e dunque arrivare a tre, poi aprire almeno 10 punti vendita a Roma, ora ne abbiamo due.

Sogniamo a occhi aperti... Come si immagina Burgez tra qualche anno?

Insieme a Elon Musk stiamo studiando un progetto per portare su Marte il nostro FakeBurgez. Per la prima volta nella storia dell'umanità un hamburger toccherà il suolo marziano. Io ed Elon siamo molto ottimisti, incrociamo le dita! 🍀

Burgez in cifre

L'anno della prima apertura

2015

I locali in Italia

20

I dipendenti

200

I milioni di ricavi annui

15

I kg di carne venduti all'anno

115mila



SUSTAINABILITY SUMMIT

LC PUBLISHING GROUP



SAVE THE DATE
30 MARCH 2023
MILAN

Media Partners



LEGALCOMMUNITY



FINANCECOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY



FOODCOMMUNITY

For info: helene.thiery@lcpublishinggroup.com

SUSTAINABILITY AWARDS

LC PUBLISHING GROUP



SAVE THE DATE

30 MARCH 2023

19:15 - MILAN

Media Partners



LEGALCOMMUNITY



FINANCECOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY



FOODCOMMUNITY

info@lcpublishinggroup.com

Tavole della legge

Il gusto dell'autentico da Manna in zona Martesana

di letizia ceriani

Non per lo mondo[...], ma per amor de la verace manna (Dante, Paradiso, XII, 82-84). A Milano la concorrenza è spietata e le aperture di nuovi locali sono all'ordine del giorno, ma trovare ambienti che abbiano voce e carattere (divino?) e uno storico è molto raro. È il caso di **Manna**.

In tre parole: onestà, milanesità, gusto. Capitanato dall'irriverente chef **Matteo Fronduti**, il ristorante si affaccia su Piazzale Governo Provvisorio, zona pedonale all'interno del quartiere "cool" di Nolo, fermata Turro. Fronduti apre Manna nel lontano 2008 lasciandosi alle spalle esperienze stellate – e impostate – per dare vita a un locale che racconta una certa idea di fine dining, la sua.

Piccola nota: le comande le prende lo chef, e – sia chiaro – non accetta che i commensali tornino a casa senza aver gustato un percorso completo. Indovinata la formula delle mezze porzioni che permettono di degustare di più piatti; servizio e coperto sono inclusi (tutto vero), e il menù

cambia stagionalmente. Noi abbiamo optato per due antipasti, due mezze porzioni di primo, due secondi e due dolci. Trattenersi sarebbe un vero peccato qui.

Fronduti e la sua brigata – giovane, professionale

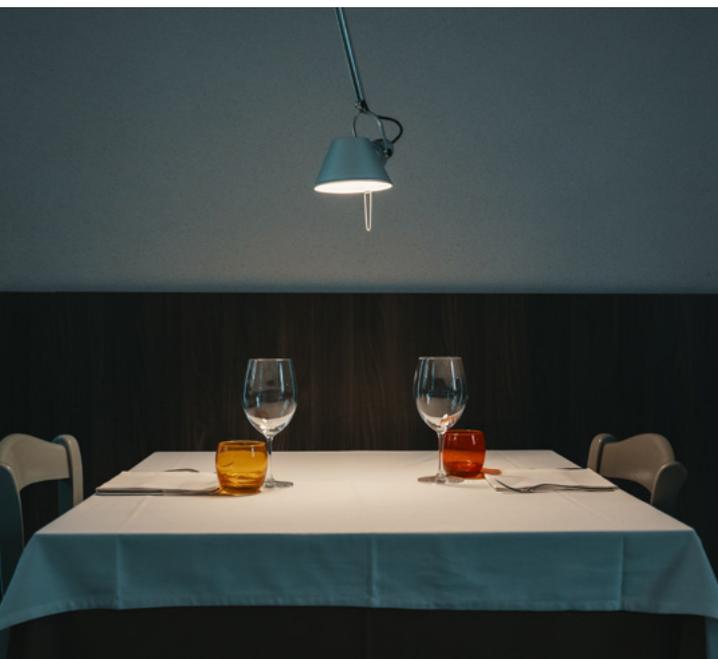
e spigliata nell'iconica camicia a quadri – osano con una comunicazione e un approccio schietti e sfidanti. A partire dai nomi dei piatti: tra gli antipasti l'"insalatina" – che di insalata non ha nulla – consiste in una base di scarola arrosto, su cui si adagia un uovo con tuorlo fondente, spolverata di curry verde e salsa al miso rosso. Milano e Oriente si abbracciano in



MATTEO FRONDUTI

questo primo tornante.

Forse i più giovani faranno fatica a cogliere la reference, ma l'entrée fa sicuramente sorridere. "Contro il logorio della vita moderna" non è altro che un'esaltazione del carciofo, servito sia fritto che liscio, con patata, ricci di mare e limone, per dare quella giusta nota di acidità al piatto.



Creatività, per l'occhio e per il palato.

Chi cena da Manna, non può non assaggiare il risotto, uno dei piatti firma di Fronduti. Nel nostro caso, è stato "Un grosso guaio", anzi grossissimo. Sul riso, mantecato al cavolo nero, sono sparsi pezzetti di rognone e il lardo. In questo piatto c'è tutto: la dolcezza, l'affumicato, l'amarognolo del cavolo, la spinta dell'aceto vecchio.

Il sentiero non è segnato, ma libero e per tutti i gusti: green, pesce e carne. Per i palati più delicati – ma non troppo – spaziale la "Martesana Chowder", una minestra di molluschi e crostacei, con bacon croccante, mantecato con latte e aneto. Piatto delicatissimo, gustoso, bilanciato, ma che non manca di grinta.

Sui secondi lo chef si sbizzarrisce. Sicuramente la carne è una sua passione, ma anche il pesce sa decisamente il fatto suo. In entrambi i casi, sapori forti e decisi, ma sempre armonici. "Miserere" è un piatto vigoroso e seducente. La morbida pancia di agnello viene servita con una salsa bagnacauda e un contorno di cavolo cappuccio bianco.

Stagionalità e scelta della materia prima guidano i menù del locale.

In parallelo, percorso pesce. Chi non mangerebbe "De sera e de mattina" un buon baccalà mantecato? Fronduti lo rende più accattivante e verace nella consistenza esaltandolo per contrasto con un chutney di arancia e spezie. Per la scarpetta, una polenta taragna sotto forma di chips.

È il momento della tarte tatin, che intima un "Va' via dottore". Classica la tatin, ma resa scaltra da un gelato al pepe di Sichuan (spezia cinese spesso associata al peperoncino per l'effetto pungente). Dessert più delicato "Nocciola più": la nocciola è presente sia in forma di mousse che in forma crunchy, nascosto all'interno un sorbetto di cacao e caffè.

Per quanto riguarda la proposta vino, sceltissime le etichette: molte bollicine francesi, bianchi e rossi si dividono la provenienza da tutta Italia, con qualche eccezione del Centro-Europa. Il sommelier saprà guidarvi in base al percorso scelto.

Manna funziona, piace e parla a una clientela che si affeziona e torna ben volentieri. Piace perché è originale, senza fronzoli, ed è come dovrebbe essere: buono. 🍷

MANNA

PIAZZALE GOVERNO PROVVISORIO, 6, 20127, MILANO
02 2680 9153



CELEBRATION NIGHT

DIVERSITY & INCLUSION

The event dedicated to the top 50 private practice and in-house women lawyers in **Spain & Portugal**

SAVE THE DATE

9 March 2023

19:00 • Registration

19:15 • Round Table "Gender Gap and Gender Equality"
• Isabel Fernandes, General Legal Counsel, Grupo Visabeira
• Silvia Madrid, Head of Legal & Compliance Iberia, Unicredit

20:00 • Awards Ceremony

21:00 • Standing Dinner

WELLINGTON HOTEL

C. de Velázquez, 8, 28001 • Madrid

REGISTRATION

Supporter



ILUSTRE COLEGIO
DE LA ABOGACÍA
DE MADRID

Follow us on  

#inspiralaw

For information ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com • +34 91 563 3691

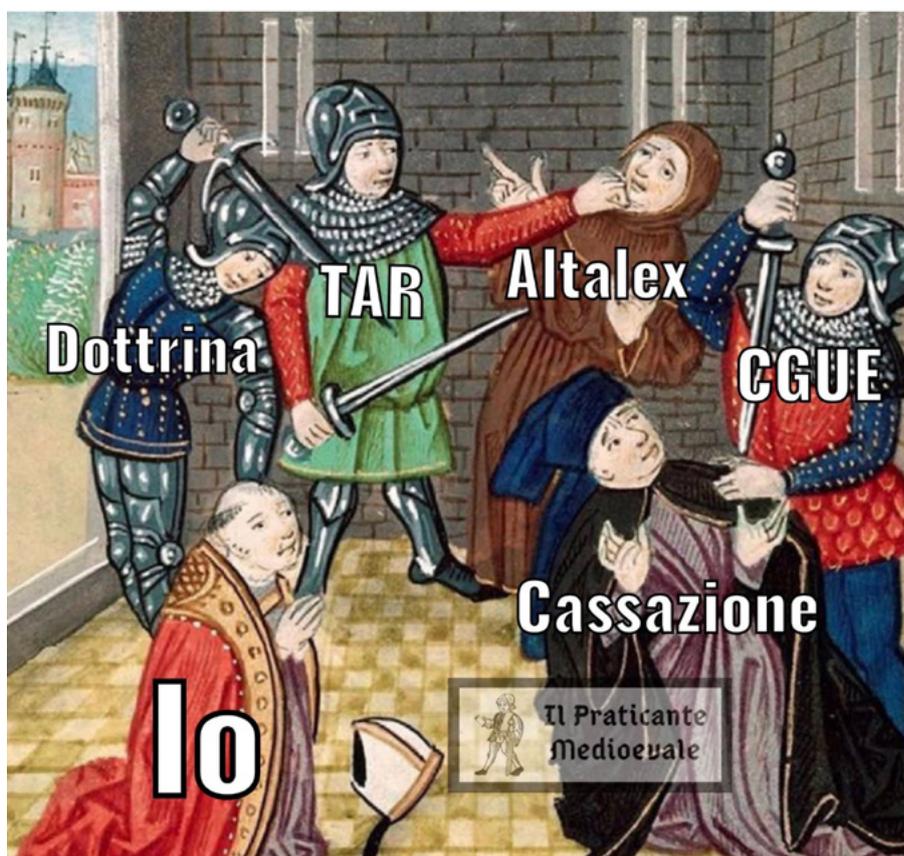


IBERIANLAWYER

MimēmaG

a cura de Il Praticante Medioevale*

Quando devo fare una ricerchina...





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.194 | 30.01.2023

Registrazione Tribunale di Milano
n. 323 del 22 novembre 2017

Direttore Responsabile
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.com

con la collaborazione di
giuseppe.salemm@lcpublishinggroup.com
michela.cannovale@lcpublishinggroup.com
letizia.certani@lcpublishinggroup.com
eleonora.fraschini@lcpublishinggroup.com

Hanno collaborato
ilaria iaquinta, claudia la via, camilla rocca

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

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

Group Market Research Director
vincenzo.rozzo@lcpublishinggroup.com

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

Market Research Team
bruna.maciel@lcpublishinggroup.com

CEO
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.com

CEO Assistant
simona.anzelonibignotti@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

Senior Legal Counsel
beatrice.azzolini@lcpublishinggroup.com

Marketing & Sales Supervisor
chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

Sales Coordinator
vincenzo.corrado@lcpublishinggroup.com

Events & Sales Coordinator
silvia.torri@lcpublishinggroup.com

Events Coordinator
francesca.vistarini@lcpublishinggroup.com

Events Assistant
ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

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

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

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

**Account Executive Brazil, Iberian and LatAm
Markets**
amanda.castro@iberianlegalgroup.com

Legalcommunity CH
mercedes.galan@lcpublishinggroup.com

Legalcommunity MENA
suzan.taha@lcpublishinggroup.com

Amministrazione
lucia.gnesi@lcpublishinggroup.com

Servizi Generali
marco.pedrazzini@lcpublishinggroup.com

Per informazioni
info@lcpublishinggroup.com

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