

# Gli studi legali dell'anno 2024

Supplemento al numero odierno del Sole 24 Ore  
Poste Italiane Sped. in A.P. - D.L. 353/2003  
conv. L. 46/2004, articolo 1, comma 1, DCB Milano

Speciale

Il Sole 24 Ore — Statista



**L'elenco**  
Tutti gli studi segnalati per settore e collocazione geografica  
— pagg. 11-15

**Online**  
Il tool interattivo con la lista completa da oggi sul sito del Sole oggi

<https://lab24.ilssole24ore.com/studi-legali/>

20/05

2024

## Avvocati alla ricerca dei giovani talenti

**Le sfide.** Fatturato globale in crescita ma manca il ricambio generazionale. Meno contenzioso e più consulenza per attuare le riforme della giustizia

**L'indagine.** Emergono 85 nomi nuovi nella sesta edizione: a quota 354 le realtà di eccellenza sul territorio per un totale di 810 segnalazioni

Valeria Uva

Le riforme della giustizia, civile e penale da testare nell'applicazione concreta, le attese per quella fiscale, che una volta completata richiederà sempre più l'intervento preventivo degli avvocati a fianco delle aziende, i mercati in attesa di segnali forti sui tassi in grado di rilanciare M&A e immobiliare e una professione sfidata ogni giorno dall'intelligenza artificiale. Sono tanti i segnali che spingono l'avvocatura verso il cambiamento, di fatto ogni giorno, come raccontiamo negli approfondimenti sui vari settori del mercato legale di questo dossier.

Anche sulla scia delle novità legislative, gli studi grandi e piccoli si stanno ri-orientando: soprattutto tra i giovani la consulenza stragiudiziale vale ormai metà del fatturato, come hanno raccontato Censis e Cassa forense. Le realtà più strutturate stanno testando sul campo le applicazioni di intelligenza artificiale, che regalano più tempo agli advisor ma pongono diverse questioni etiche da affrontare in fretta.

Ma a prescindere dalle dimensioni degli studi in cui operano, i 236 mila avvocati attivi sono tutti alle prese con un'altra priorità: la caccia ai giovani, che il calo demografico e la fuga da questa professione stanno rendendo sempre più impegnativa. Anche se le candidature dei talenti per i settori più innovativi non mancano. Il mercato legale, nel suo complesso, resta in salute: 14,8 miliardi di euro il volume d'affari generato nel 2022 (+5,6% rispetto all'anno prima).

Segnali di dinamismo che emergono anche dall'indagine Sole 24 Ore Statista che riporta le segnalazioni degli Studi legali di eccellenza dell'anno 2024: sono 85 i debutti in questa sesta edizione e 354 le realtà in elenco, con un totale di 810 segnalazioni di eccellenza per settore di specializzazione o per la presenza sul territorio.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### M&A

Energia e digitale trainano la ripresa delle aggregazioni

Carlo Festa — a pag. 5

### Fisco

La riforma premia l'assistenza stragiudiziale

Ivan Cimmarusti — a pag. 6

### Diritto penale

Prevenzione reati nuovo focus per gli advisor

Valentina Maglione — a pag. 8

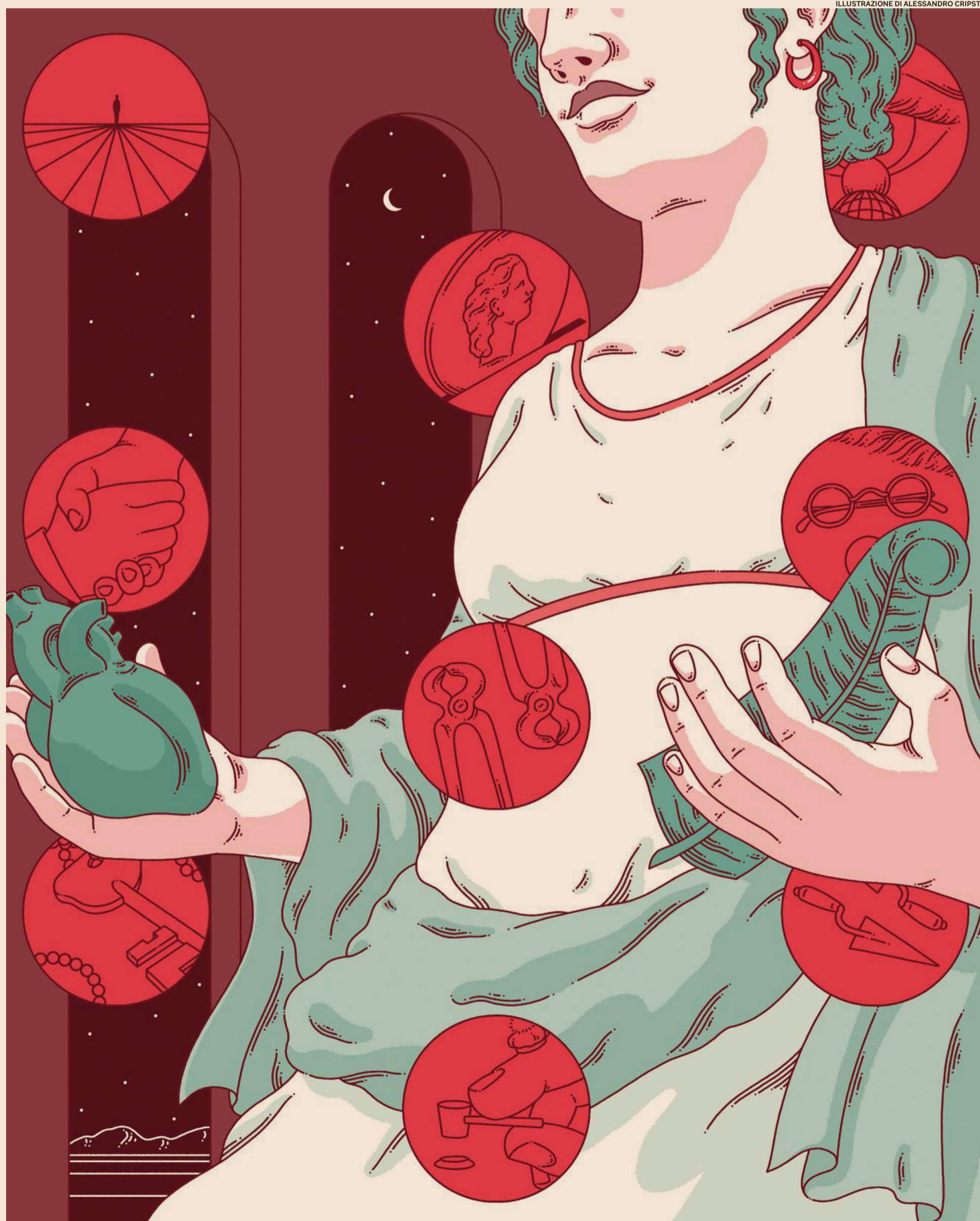


ILLUSTRAZIONE DI ALESSANDRO CRIPSTA

## Gli studi legali dell'anno 2024

### Le priorità

# Emergenza giovani

## Via dalla professione soprattutto le donne

**La ricerca.** In tre anni perso il 14% dei professionisti con meno anzianità, soprattutto donne. Redditi bassi e monocommittenza i nodi da sciogliere

Valeria Uva

Grandi o piccole realtà, il problema tocca in modo trasversale tutto il settore legale con numeri che hanno raggiunto livelli allarmanti: in soli tre anni dal 2021 al 2023 la Cassa forense ha perso il 14% degli iscritti più giovani, quelli con meno di nove anni di anzianità. Ad allontanarsi per cercare altre strade, sono in maggioranza le donne: delle oltre 8mila cancellazioni solo dell'ultimo anno (cinque volte in più di dieci anni fa), quasi due su tre sono donne. Con un picco di fuoriuscite in concomitanza con i concorsi pubblici, soprattutto quello maxi legato al Pnrr per l'ufficio del processo.

Ma al di là dei dati, conta anche la percezione del problema che gli stessi avvocati vivono ogni giorno. «Solo pochi anni fa nel mio studio c'erano 14 praticanti ed era persino difficile seguirli tutti - oggi, a fatica, ne abbiamo uno soltanto», ha raccontato il presidente del Consiglio nazionale forense, Francesco Greco, analizzando il Rapporto Censis 2024 sull'avvocatura.

Le ragioni sono tante e non tutte riconducibili al calo demografico. Anche perché la disaffezione dei giovani verso questa professione viaggia più veloce della denatalità che, peraltro, non ha ancora investito appieno le aule universitarie. Ai ragazzi poi arriva da anni la narrazione secondo cui «in Italia ci sono troppi avvocati». Gli avvocati in effetti sono oltre 236mila, ma stanno anche invecchiando: l'età media è salita oltre i 48 anni (era a 46,6 solo tre anni fa).

### I guadagni

Iscriversi a Giurisprudenza non è un buon affare: questa facoltà è la peggiore, insieme con psicologia, per tasso di occupazione a un anno dal titolo: 56,7% nel 2022 (fonte Alma-laurea). Sempre a quella data chi è uscito da Giurisprudenza guadagna in media 1.011 euro, 600 in meno di un neo ingegnere elettronico. Solo uno su tre punta sulla libera professione. E infatti all'esame di abilitazione del 2022 si sono presentati in 14.375, il 38% in meno rispetto al 2018. Peraltro solo meno di uno su due lo ha passato, nonostante lo svolgimento con modalità semplificate, post pandemia. In più una volta intrapresa la libera professione le prospettive non sono certo rosee: 14mila euro il reddito medio di chi ha meno di 30 anni, 20mila fino a 34 anni. Senza contare i ritmi stressanti e la difficoltà di conciliare vita-lavoro.

Ma dal Rapporto 2024 del Censis sull'avvocatura sono emersi anche timidi segnali di cambiamento: cresce tra gli avvocati la consapevolezza della necessità di aggregarsi e di integrare in studio anche altre professionalità, e, al contrario, è in declino la figura dello studio individuale. «I giovani stanno cogliendo meglio le opportunità che il mercato offre - ha sottolineato il presidente di Cassa forense, Valter Militi - puntando ad esempio sull'attività stragiudiziale». Alternative dispute resolutions, quindi, al posto del classico contenzioso ma anche consulenza e affiancamento alle aziende: se oltre i 50 anni l'attività giudiziale rappresenta ancora quasi il 68% del fatturato di studio, sotto i 40 anni questa percentuale scende al 52 per cento.

### Gli studi strutturati

Sono, come al solito, i grandi studi



d'affari a potersi permettere di sperimentare nuove strade per attrarre i giovani. Alcuni già da tempo si affidano ai cacciatori di teste anche per selezionare praticanti, altri inventano nuovi strumenti: dal talent modello X Factor, alla borsa di studio per gli studenti di Giurisprudenza disposti ad affacciarsi in studio prima della laurea, sono tanti gli investimenti di tempo e risorse per attrarre e trattenere i giovani (si veda l'articolo a fianco). I settori che affascinano sono quelli legati all'innovazione e alle tecnologie (si veda la pagina a fianco).

Per tutti, però, resta il grande nodo della monocommittenza: sono soprattutto i giovani a lavorare esclusivamente per conto di altri colleghi, senza poter contare sulle garanzie riconosciute ai dipendenti. In Parlamento giacciono varie proposte per regolamentare questi rapporti con varie formule. Intervistati dal Censis i giovani under 40 chiedono soluzioni radicali: nove su dieci vogliono abolire l'incompatibilità tra pratica legale e lavoro retribuito. E in molti (il 28%) vorrebbero le garanzie di un contratto collettivo di lavoro.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

# 48,3 anni

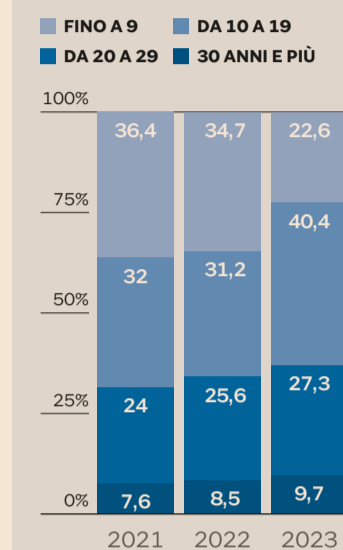
### ETÀ MEDIA DEGLI AVVOCATI

Nel 2023 l'età media degli avvocati che svolgono la libera professione e sono iscritti a Cassa forense è di 48,3 anni, in continua crescita. Solo nel

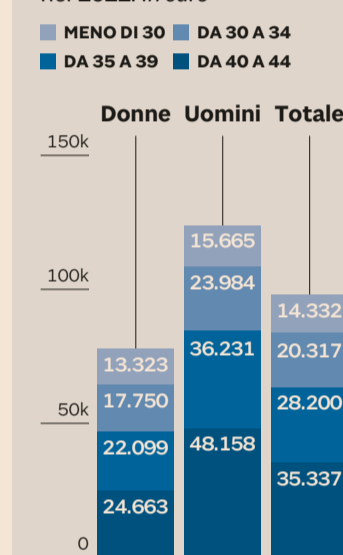
2020 era di 46,6 anni. In venti anni è aumentata di sei anni (otto solo per gli uomini). Del resto gli avvocati under 34 anni sono appena 23mila, il 10% del totale attivo

### La fotografia

**LA PRESENZA DEI GIOVANI**  
Iscritti attivi a Cassa forense nel 2021-2023 per anzianità e anno. In %



**I REDDITI**  
Reddito medio degli avvocati per classi di età e genere nel 2022. In euro



Fonte: Rapporto Censis sull'avvocatura 2024

## Stage anticipati e percorsi di crescita per attrarre i talenti

### Le iniziative

Dal pre al post laurea

Margherita Ceci

La strategia è puntare sul lungo termine. Individuare i futuri talenti e formarli per trattenerli. Un obiettivo non facile, vista la fuga dalle professioni e gli stipendi più appetibili nelle aziende.

«I laureati in giurisprudenza sono ancora un numero consistente, ma negli ultimi anni le immatricolazioni alle facoltà giuridiche hanno subito un crollo. Di questi laureati la maggior parte non vuole intraprendere una carriera in uno studio legale. La nostra intenzione era di raggiungere persone competenti in un contesto che sta diventando da un lato complesso e dall'altro scarno di persone che vogliono esercitare questa professione». A parlare è Giorgia Vitanza, Hr manager dello studio Portolano Cavallo, che dal 2021 porta avanti il programma «Disegna il tuo futuro» pensato per i giovani talenti. Un'iniziativa che parte dal secondo anno universitario per accompagnare gli studenti meritevoli non solo fino alla laurea, con la formazione in studio, ma anche dopo il titolo con la pratica. La scrematura dei candidati avviene tramite test tecnici, di lingua inglese e colloqui, per arrivare a selezionare una decina di studenti che ogni anno entreranno nello studio per un minimo di due mesi.

«I tirocini universitari normalmente sono organizzati dal quarto o quinto anno, mentre Disegna il tuo futuro è un'iniziativa pensata per giovani talenti a partire dal secondo anno. La facoltà di giurisprudenza è molto teorica, offre raramente la possibilità di applicare praticamente quanto appreso. Il progetto è nato proprio per sopperire a questa mancanza», prosegue Vitanza. Lo stage prevede un rimborso spese che cresce man mano che ci si avvicina alla laurea, partendo da 500 euro fino ad arrivare ai 1.000 nell'ultimo anno di studi. Inoltre, non viene richiesta la presenza in studio: «Lo stage si può svolgere in modalità remota, al fine di facilitare la partecipazione di stagiaires da tutta Italia. Non volevamo limitarci ad assumere solo dalle università di Roma e di Milano (le sedi dei nostri uffici), ci saremmo persi una fetta di università importanti. Consentendo lo smart working ci siamo aperti a tutte le università italiane, abbiamo infatti una bella diversity regionale».

Il tirocinio si svolge a rotazione in tutte le aree dello studio, con un tutor di supporto fino all'ultimo anno universitario. «Al termine gli stagiaires hanno un quadro completo delle attività che si svolgono e più consapevolezza rispetto all'area del diritto che più interessa. Il programma, se completato con successo, comporta l'accesso stabile nello studio dopo la laurea, con il titolo di "associate". Dopo ormai tre anni possiamo dire che investire del tempo nella formazione di questi giovani risorse è assolutamente necessario: per lo studio sono un motore fondamentale».

Il dialogo con l'università per intercettare subito i possibili professionisti di domani è un tratto che caratterizza anche PwC Tls Avvocati e Commercialisti, attraverso le occasioni di incontro con gli studenti, come i Career day o le Tax Competition e gli Open Day organizzati presso le loro sedi. «Queste iniziative - spiega Luca Ruggi, Hr director di PwC Tls in Italia - ci hanno permesso di raccogliere numerose candidature e di far conoscere la nostra realtà favorendo l'ingresso di giovani talenti nell'organizzazione. Per la formazione abbiamo programmi

dedicati sia alle competenze tecniche sia allo sviluppo delle soft skills, come il progetto Bloom che abbiamo lanciato lo scorso anno e che ha visto coinvolti circa 150 associate di PwC Tls, insieme ai professionisti di uguale anzianità delle altre linee di servizio, in un'esperienza di formazione e coinvolgimento fuori sede, incentrata sulle skills personali per il rafforzamento delle competenze professionali. Abbiamo anche definito politiche di retention con percorsi di carriera più rapidi per i più meritevoli, sistemi di valutazione strutturati e pacchetti retributivi competitivi».

Ascolto e dialogo è invece la cifra stilistica di Lca, la cui guida annuale «Law and Sustainability» è curata da undici giovani risorse dello studio che decidono focus e argomenti. «Da incontri periodici e un canale di dialogo sempre aperto sono emerse molte necessità specifiche», racconta il managing partner Giovanni Lega. «Tra i temi più ricorrenti la retribuzione, l'incentivo a originare nuove pratiche, il coinvolgimento nel rapporto con i clienti, un reale work-life balance e la possibilità di esperienze all'estero». Inoltre, uno sportello dedicato di business development offre assistenza all'analisi del mercato e alle proposte interne, per aiutare i giovani a crearsi un portafoglio clienti: «Non vogliamo crescere dei bravi collaboratori ma i nostri futuri partner. Ciò crea un grande senso di appartenenza: per questo abbiamo un tasso di ricambio bassissimo»

© RIPRODUZIONE RISERVATA

PER COGLIERE  
LE OPPORTUNITÀ  
IN ARRIVO CI VUOLE  
IL PARTNER GIUSTO



MILANO | ROMA | TORINO | TRENTO |  
PARMA | BERGAMO | PADOVA

### Sede di Milano

Via San Barnaba, 32 - 20122

Tel.: +39 02 55 00 11

Email: trifiro.partners@trifiro.it

Web: www.trifiro.it

@TrifiroPartners

Trifiro & Partners Avvocati

**T&P**  
**Trifiro & Partners**  
avvocati

### LE OPINIONI



Accompagnamo lo studente fin dopo la laurea: investiamo del tempo prima, ma dopo il titolo, quando sono disponibili full time, sono bravissimi e molto veloci».



**GIORGIA VITANZA**  
Hr manager, studio Portolano Cavallo



Le molte iniziative ci hanno permesso di raccogliere numerose candidature e far conoscere la nostra realtà favorendo l'ingresso di giovani talenti»



**LUCA RUGGI**  
Hr director, PwC Tls Italia



Non vogliamo crescere dei bravi collaboratori ma i nostri futuri partner. Ciò crea un grande senso di appartenenza: per questo abbiamo un tasso di ricambio bassissimo»



**GIOVANNI LEGA**  
Managing partner studio Lca

## Gli studi legali dell'anno 2024 Le priorità

# 24 mesi

**EFFICACIA PIENA DELL'AI ACT**  
Il regolamento Ue sull'intelligenza artificiale entrerà in vigore 20 giorni la pubblicazione in Gazzetta. Ma la piena efficacia è prevista dopo due anni

## Formazione decisiva per stare al passo con le norme Ue

**Ip e Life science**  
Tub: bilancio positivo

**Marta Casadei**

È passato quasi un anno dall'introduzione, il 1° giugno 2023, del sistema del brevetto unitario. Una rivoluzione che ha avuto un impatto inevitabile sui professionisti che si occupano di proprietà intellettuale. Non l'unica rivoluzione: la normativa europea sull'intelligenza artificiale, infatti, è già all'attenzione degli studi. «Il Tribunale unificato dei brevetti ha avuto più successo di quanto avessimo immaginato - spiega Maria Balestriero, of counsel Portolano Cavallo -; ad oggi (al momento dell'intervista, *nda*) sono state avanzate 26.185 richieste di brevetto unitario. Sono emersi i vantaggi di avere una tutela unitaria e un'unica procedura, con conseguenti costi inferiori. Va considerato che i brevetti unificati saranno sottoposti all'autorità del Tub e il contenzioso acquirerà sempre maggiore rilevanza: chiunque ha a che fare con le tecnologie dovrà avere un'attenzione particolare alla gestione della proprietà intellettuale».

Un'altra sfida è rappresentata dalle normative europee in arrivo: «L'AI act, la più urgente, ma anche il Pharma package che potrebbe essere la riforma più significativa del settore negli ultimi 20 anni». Regole che impongono in primis un focus sulla formazione: «I clienti hanno fame di informazioni e noi abbiamo costituito internamente team dedicati alle diverse normative, collaborando anche con le Università, per poter poi trasferire le informazioni ai nostri clienti», conclude Balestriero. Tornando ai brevetti unitari, circa il 12% riguarda la tecnologia medica - «di questi il 3,7% proprio il farmaceutico», dice Balestriero - a conferma che gli intrecci tra Ip e Life science sono sempre maggiori, come conferma Silvia Stefanelli, fondatrice e co-titolare dello studio legale Stefanelli&Stefanelli: «La pandemia si è rivelata un amplificatore di sensibilità in tema di dati sanitari sia per i cittadini sia per le aziende. La digitalizzazione della sanità si porta dietro una produzione di una grande quantità di dati con, da un lato, il tema della protezione del paziente e, dall'altro, quella di come usarli al meglio per rendere più efficiente il sistema sanitario nazionale o per conoscere meglio il mercato e sviluppare tecnologie nuove».

Stefanelli conferma come gli studi si debbano destreggiare in uno scenario legislativo europeo in rapida evoluzione e, insieme in un contesto globale frammentato a livello normativo: «L'Europa ha voluto essere un volano su questi temi con normative a 360 gradi tra cui Ai Act, Digital service act e la strategia Health data space». La continua e rapida evoluzione delle normative europee ci impone un aggiornamento costante per assistere al meglio i clienti. Nel nostro studio incentiviamo una proficua collaborazione tra team specializzati in discipline diverse per offrire una consulenza di alto livello a trentosessanta gradi. Ritengo, tuttavia, che un bravo avvocato debba comunque avere un'ampia visione multidisciplinare e strategica per comprendere e prevenire le problematiche del cliente». Secondo Fontanesi tra le sfide che i settori della proprietà intellettuale e del Life Science dovranno affrontare sussistono sicuramente quella imposta dall'intelligenza artificiale e quella legata alla sostenibilità: «La transizione ecologica è una sfida decisiva. Sul fronte del Life science, per esempio, potrebbe comportare l'adozione di strategie di business più efficienti attraverso attività di ricerca, sviluppo e produzione che contribuiscano al benessere dell'ambiente e della società nel loro insieme».

Pier Luigi Roncaglia, managing partner dello studio Spheriens, sottolinea la centralità della sfida che l'intelligenza artificiale rappresenta per la proprietà intellettuale nel suo complesso: «È una tecnologia game changer e avrà un impatto significativo. Si sta dibattendo su chi detiene il diritto d'autore dell'opera creata dalla Ia, con ogni probabilità identificabile nel "promptatore", colui che dà l'input, ma anche su quale sia il sistema con cui vengono istruite le macchine». Anche Roncaglia conferma l'importanza della formazione: «La proprietà intellettuale ha spesso a che fare con tecnologie che sembrano dirompenti, come all'epoca fu il metaverso, per noi essere aggiornati è essenziale».

cerca, sviluppo e produzione che contribuiscano al benessere dell'ambiente e della società nel loro insieme».

Pier Luigi Roncaglia, managing partner dello studio Spheriens, sottolinea la centralità della sfida che l'intelligenza artificiale rappresenta per la proprietà intellettuale nel suo complesso: «È una tecnologia game changer e avrà un impatto significativo. Si sta dibattendo su chi detiene il diritto d'autore dell'opera creata dalla Ia, con ogni probabilità identificabile nel "promptatore", colui che dà l'input, ma anche su quale sia il sistema con cui vengono istruite le macchine». Anche Roncaglia conferma l'importanza della formazione: «La proprietà intellettuale ha spesso a che fare con tecnologie che sembrano dirompenti, come all'epoca fu il metaverso, per noi essere aggiornati è essenziale».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### LE TESTIMONIANZE

“Non è necessario saper programmare, essere informatici, ma di certo padroneggiare i concetti della tecnologia, conoscere il funzionamento delle reti, saper relazionarsi con le società di digital forensic. Insomma: avere una formazione tecnica.”



**FRANCESCA GAUDINO**  
Partner dello studio Baker McKenzie

“Il nostro compito è andare oltre l'aspetto sanzionatorio e spiegare alle aziende le opportunità di business. Quanto alle opportunità "interne" alla professione, il 90% di coloro che in studio si propongono come collaboratori o praticanti punta al settore privacy e cybersecurity.”



**ANGELA LO GIUDICE**  
Partner dello studio Polimeni & Cotroneo

“L'AI Act menziona l'uso dei dati particolari per la correzione delle distorsioni nei sistemi di Ai ad alto rischio. Ma nella ricerca medica non si può prescindere dall'uso dei dati dei pazienti per l'allenamento degli algoritmi, pur con tutte le garanzie per la privacy e previo svolgimento di un adeguato risk assessment.”



**MASSIMILIANO MASNADA**  
Partner dello studio Hogan Lovells

“L'intelligenza artificiale è entrata a gamba tesa e tra le aziende è sorta l'esigenza non solo di essere compliant, ma anche di lavorare con il marketing per sfruttare i nuovi sistemi e migliorare le performance: dai cookie alle newsletter, fino al check out dell'acquisto e-commerce.”



**ALESSANDRO VERCELLOTTI**  
Fondatore dello studio Legal For Digital

# Dati e privacy: la frontiera tech attrae le nuove generazioni

**Non solo diritto.** In materia di informazioni personali e cybersicurezza servono competenze tecniche trasversali. L'intelligenza artificiale apre molti fronti di rischio ma offre anche diverse opportunità

**Dario Aquaro**

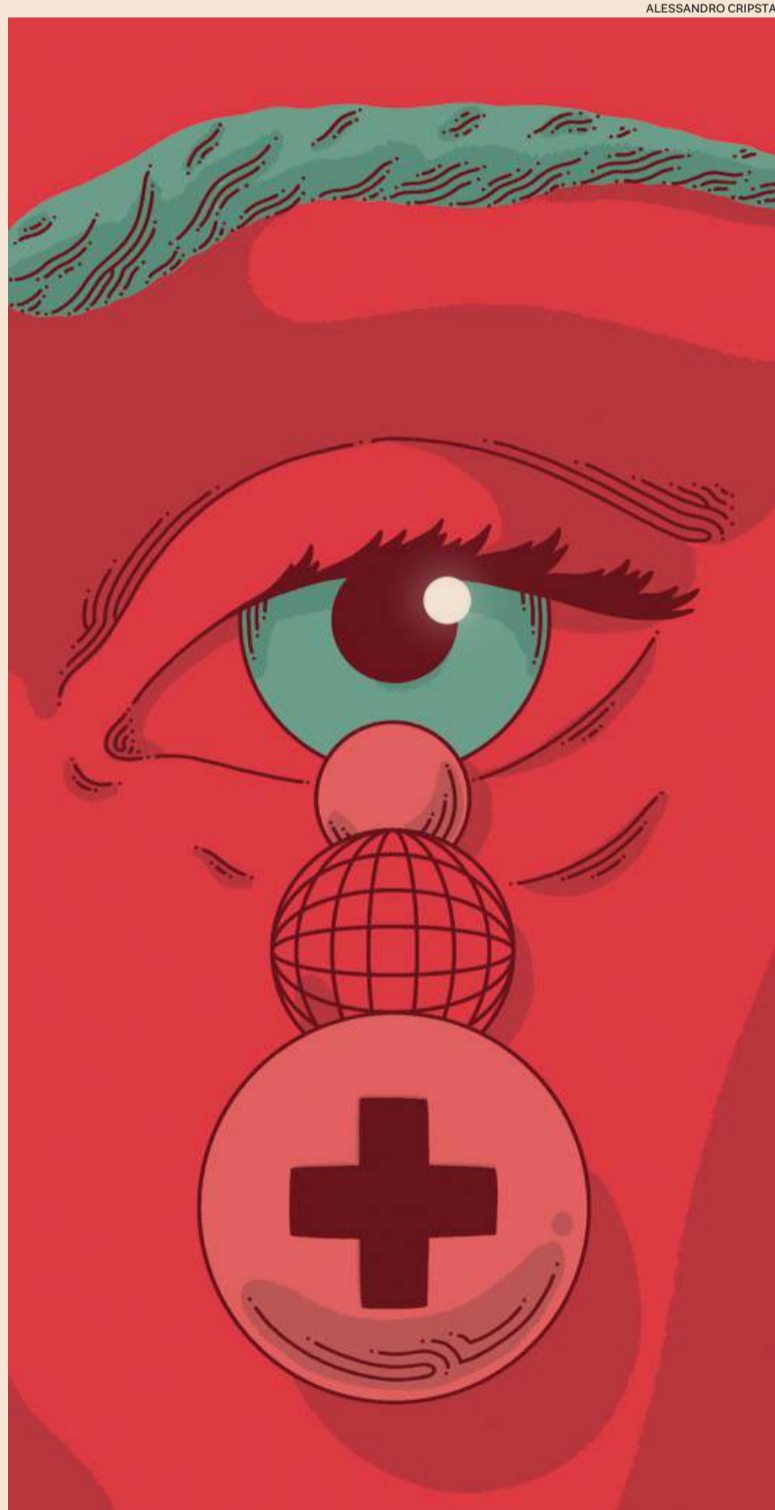
Dai codici del diritto ai codici informatici, scherza qualcuno. La verità non è tanto lontana: per lavorare negli studi legali, in ambito di privacy e cybersicurezza, bisogna essere avvocati ma anche un po' "ingegneri". Ed è quest'aspetto di frontiera, il confine con il tech, ad attrarre (sempre più) i giovani professionisti.

«Non è necessario saper programmare, ma di certo padroneggiare i concetti della tecnologia, conoscere il funzionamento delle reti, saper relazionarsi con le società di digital forensic. Insomma: avere una formazione tecnica», riassume Francesca Gaudino, partner dello studio Baker McKenzie. Che rivela: «Rispetto all'epoca pre Gdpr i curricula che affluiscono si sono moltiplicati. Il settore è molto più attrattivo che in passato e soprattutto è "gender neutral": come testimoniano le tante cyber ladies».

L'accelerazione impressa dall'intelligenza artificiale al connubio tra tecnologia e dati è sotto gli occhi di tutti. Dagli algoritmi ai sistemi Crm delle imprese, dalle piattaforme di e-commerce fino ai sistemi generativi più sofisticati, il punto è uno: la Ia si nutre di dati e con i dati deve essere allenata. Ecco perché si aprono nuovi fronti di rischio, chela normativa cerca di arginare.

«Stiamo ora aiutando i clienti - prosegue Gaudino - a mappare gli obblighi previsti dal regolamento Ai Act per il mercato B2c. Si dice: restano ferme le norme del Gdpr. Ma ci sono alcuni cortocircuiti. Basti pensare che uno dei principi fondamentali del regolamento privacy è quello di minimizzazione (i titolari dei dati personali devono raccogliere solo le informazioni necessarie al raggiungimento delle finalità del trattamento stesso, *Nda*). Mentre l'AI Act richiede di sviluppare sistemi accurati e precisi, che proprio per questo hanno bisogno di dati meno "minimi"».

Il confronto tra il Garante italiano e OpenAi ha fatto emergere pubblicamente il tema di come vengono utilizzati i dati, allenati i sistemi e definiti i modelli di fondazione, cruciali per lo sviluppo della Ia generativa. Cioè i modelli che altri sviluppatori possono usare come "software di base" per i propri sistemi di intelligenza artificiale. «Ma nell'AI Act - osserva Massimiliano Masnada, partner dello studio Hogan Lovells - non viene affrontata direttamente la questione della base giuridica dell'uso dei dati personali nell'attività di training degli algoritmi di Ia: ad esempio, a quali condizioni è consentito il web scraping, la raccolta massiva di dati sulla rete? Né viene affrontato il tema delle garanzie poste a tutela del diritto di opposizione al trattamento. Giusto dare prevalenza all'interesse legittimo, purché i soggetti coinvolti abbiano però il diritto di opt out?».



ALESSANDRO CRIPSTA

ranzie per la privacy degli interessati e previo svolgimento di un *risk assessment* secondo i principi dell'AI Act e le certificazioni che ne seguiranno».

### Le porte del «digitale»

Il nuovo regolamento Ue non è particolarmente prescrittivo, ed è giusto così «perché il mondo digitale corre così veloce che una norma più stringente potrebbe presto diventare obsoleta», afferma Alessandro Vercellotti, fondatore dello studio Legal For Digital. «L'intelligenza artificiale è entrata a gamba tesa e tra le aziende è sorta l'esigenza non solo di essere compliant, ma anche di lavorare con il marketing per sfruttare i nuovi sistemi e migliorare le performance: dalla gestione dei cookie all'allargamento della platea raggiunta dalle newsletter, fino al check out dell'acquisto e-commerce che consente di raccogliere più informazioni sui clienti».

Dal punto di vista professionale, sono richieste competenze trasversali e un continuo aggiornamento tecnico. «Ogni volta che devo inserire una nuova risorsa - racconta Vercellotti - arrivano fiumi di candidature. In un mercato legale che, tranne i grandi studi, fatica a crescere, il digitale offre più spazi potenziali. Ma non basta conoscere il diritto ed essere appassionati di tecnologia; c'è una parte di *know how* "straordinario" che include le varie regole specifiche: i termini e le condizioni di Instagram, per esempio, richiedono un tempo di lettura di circa cinque ore. Sono cose da sapere, nel caso un cliente abbia problemi con Meta».

Saper relazionarsi con gli informatici, ma anche con il reparto marketing delle aziende: è un punto che sottolinea anche l'avvocato Angela Lo Giudice, partner dello studio legale Polimeni & Cotroneo. «È importante far capire alle aziende che l'adeguamento alle normative va declinato in ottica di Roi, di ritorno sull'investimento. Senza entrare nell'ambito dell'intelligenza artificiale, pensiamo ad esempio al tema dell'accessibilità che per l'e-commerce diventerà ancor più fondamentale nel 2025 con l'applicazione dell'European accessibility Act. Chi si occupa di piattaforma di acquisto non può restare indifferente».

C'è ancora un po' di resistenza di alcune società, «che vedono la compliance, l'adeguamento alle normative sulla privacy, solo come adempimento documentale: da fare, ma poco utile. Il nostro compito di avvocati - dice Lo Giudice - è andare oltre l'aspetto sanzionatorio e spiegare le opportunità di business che si aprono. Quanto alle opportunità "interne" alla professione, basta un numero per dare l'idea: il 90% di coloro che si propongono in studio come collaboratori o praticanti lo fa puntando al settore privacy e cybersecurity».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**TRAINING**  
Dagli algoritmi ai Crm, dall'e-commerce fino ai sistemi generativi: la Ia si nutre di informazioni con queste va allenata

**BUSINESS**  
È importante saper relazionarsi con informatici e sviluppatori ma anche con il reparto marketing delle aziende

## Gli studi legali dell'anno 2024

### Il credito

# 6,36 miliardi

#### UTILE RECORD NEI PRIMI TRE MESI PER LE SETTE BIG ITALIANE

L'utile netto delle sette principali banche italiane quotate in Borsa nel primo trimestre del 2024 è stato di

6,36 miliardi (+ 26% rispetto allo stesso periodo del 2023). Tra i motivi le commissioni in ripresa, l'aumento del margine di interesse e Npl ancora stabili.

#### LE TESTIMONIANZE



**Siamo di fronte a una scelta: essere prede o diventare campioni di scala europea.**



**FRANCESCO LOMBARDO**  
Partner Freshfields  
Bruckhaus Deringer



**Le banche italiane ora primeggiano a livello europeo e sono pronte all'M&A.**



**ANDREA GIANNELLI**  
Senior partner  
Legance



**Siena al centro delle attenzioni ma per le italiane è il momento di guardare oltre i confini.**



**MICHELE CRISOSTOMO**  
Partner  
e fondatore  
Cappelli Rccid



**La mancanza di un sistema regolamentare unico frena le operazioni trans-nazionali.**



**PAOLO SERSALE**  
Managing partner  
Italia Clifford  
Chance

# Banche, il risiko attende Mps Ma lo sguardo è già oltre l'Italia

**Scenari.** Per i banchieri d'affari Siena sarà al centro del consolidamento nei prossimi mesi. Eppure l'Europa si profila il vero banco di prova per gli istituti italiani, regolamentazione permettendo

Luca Davi

Atteso, auspicato, per certi versi temuto, il risiko bancario continua a essere al centro delle attenzioni degli avvocati d'affari esperti di M&A. Un mondo che si ritrova accomunato da una certezza: e cioè che qualunque scenario aggregativo in Italia non potrà prescindere da Mps quale pezzo fondamentale del nuovo puzzle. Ma se questo è l'obiettivo di breve periodo, nel medio-lungo le banche italiane devono guardare oltre confine. Il 2023, come noto, è stato l'anno dell'avvio dell'uscita del Mef di Mps. Il 2024 si profila dunque come l'anno dell'alleggerimento definitivo. Con quali modi (e tempi) lo svedrà.

«Il lavoro fatto dal management di Mps in questi anni è molto buono – spiega Michele Crisostomo, partner e fondatore di Cappelli Rccid – estante il percorso di uscita del Governo dall'azionariato dalla banca, che renderà la banca sempre più una public company, è difficile immaginare un terzo polo bancario in Italia senza Siena». Tuttavia, aggiunge l'avvocato d'affari ed ex presidente Enel, oggi il «risiko bancario appare in pausa: in un contesto in cui il margine di interesse vive una grande vivacità, i multipli attuali non favoriscono le fusioni e quindi raffreddano il processo di consolidamento». Una lettura condivisa anche da Paolo Sersale, managing partner per l'Italia di Clifford Chance, secondo cui «c'è spazio per un ulteriore consoli-

damento delle attività bancarie in vista di un loro efficientamento e ha molto senso avere un terzo polo bancario nazionale». Tuttavia, aggiunge Sersale «non credo che oggi ci sia ancora sufficiente pressione per un'accelerazione che è ancora opportunistica. Più realistico che si assista a qualcosa una volta che si registrerà un riallineamento dei tassi su impieghi e depositi, magari tra fine 2024 e inizio 2025». Mentre l'attenzione degli operatori è concentrata, inevitabilmente, sugli scenari di M&A nel territorio nazionale – che coinvolgono Mps, UniCredit, BancoBpm, Bper, Pop Sondrio in un gioco a perimetro variabile – resta da chiedersi se ci sia però anche spazio per operazioni cross-border, come anche la Vigilanza bancaria europea

auspica. Per Crisostomo ci sono pochi dubbi. «Le banche italiane devono guardare oltre confine anche per seguire i nostri imprenditori verso l'estero, con un network di supporto verso i paesi di approdo. Pensiamo alle banche spagnole in Sud America o alle francesi su scala globale: Unicredit, che ha la scala che permette di avere una capillarità, ne è un esempio con l'operazione fatta con Grecia e Romania».

«Il settore bancario italiano sembra in generale solido e molte banche italiane paiono pronte a guardare ad operazioni di aggregazione e consolidamento – dice Andrea Giannelli, senior partner di Legance – Tuttavia, per quanto alcuni istituti bancari italiani primeggino, per dimensioni e valore, anche in

ambito europeo, la sensazione è che allo stato essi siano focalizzati più su potenziali operazioni di consolidamento sul territorio nazionale, piuttosto che ad espansioni cross-border od operazioni aggregative con altri leader del mercato europeo». Anche perché resta un nodo da sciogliere: quello regolamentare. «Al di là degli auspici siamo in una situazione in cui la normativa europea non è ancora sufficientemente armonizzata e anzi manca condivisione sui depositi – chiosa Sersale – Inoltre le autorità locali sono riluttanti a cedere giurisdizione». Il nodo di fondo, nota Francesco Lombardo, partner di Freshfields Bruckhaus Deringer, è che «la mancanza di un sistema bancario unico in Europa non agevola di certo la competi-

zione e, di sicuro, non facilita la concertazione di operazioni trans-nazionali». Se da un lato «è comprensibile che si voglia evitare il fenomeno del "too big too fail", visto anche cosa ci si porta dietro dalla crisi del 2008, dall'altra parte vale per l'Europa quanto detto anche per l'Italia: basta col piccolo e bello». Del resto «siamo di fronte ad una scelta: diventare presto o tardi target di colossi di rilevanza globale, oppure, preparare il terreno per la nascita di campioni europei che possano partecipare alla competizione e avere le spalle larghe per affrontare un mercato sempre più ampio e senza confini continentali. Le banche italiane possono avere un ruolo significativo nello scacchiere europeo».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Cari Clienti,

siamo profondamente onorati di essere stati inclusi fra i **migliori studi legali italiani dell'anno 2024**, nell'indagine condotta da "Statista" per "Il Sole 24 Ore".

Riconoscimento che per noi rappresenta la testimonianza del duro lavoro e della dedizione riservata ad ognuno di Voi.

Riteniamo doveroso renderVi pubblicamente omaggio, mostrandoVi tutta la nostra gratitudine.

Il vostro sostegno conferma che la strada intrapresa è quella giusta, verso l'eccellenza legale.

Il successo va condiviso.

Grazie a tutti.



**BERGAMO** (PROVINCIA): Via Gian Battista Carminati n.4 - Caravaggio (BG)  
**MILANO:** Via Saverio Mercadante n.3  
**DUBAI** (EAU): 48 Burj Gate, 10th Floor, room #1001, Downtown (ufficio di rappresentanza)  
T +39.0363.272126 | C +39.392.0791327 | M info@studiolegalevescovi.com  
[www.studiolegalevescovi.com](http://www.studiolegalevescovi.com)

## Gli studi legali dell'anno 2024 I grandi deal

+55%

**INCREMENTO DI VALORE M&A NEL PRIMO TRIMESTRE 2024**  
Secondo Mergermarket in Italia il primo trimestre di quest'anno ha visto un aumento del 55% rispetto

allo stesso periodo del 2023, in termini di valore, per le operazioni di fusione e acquisizione in cui gli studi legali d'affari giocano un ruolo primario in qualità di advisor

# M&A in ripresa nel 2024 Focus su energia e tech Il risveglio della moda

**Le operazioni.** Fusioni e acquisizioni per 14 miliardi nel primo trimestre dopo un 2023 poco mosso. In Italia sempre più presenti i fondi di private equity

**Carlo Festa**

Il mercato delle fusioni e acquisizioni parte bene nel 2024 e chiude con un incremento, secondo Mergermarket, del 55% in termini di valore dei deal annunciati rispetto al primo trimestre del 2023 e con operazioni per oltre 14 miliardi di euro. Il settore legale ne beneficia con un aumento dell'attività per i grandi studi.

«L'M&A - dice Stefano Sciolla, managing partner di Latham & Watkins - ha mostrato una significativa vivacità nei primi quattro mesi dell'anno, con interessanti sviluppi. Si è osservata un'intensa attività in diversi settori, con ottimi asset sul mercato che hanno attratto l'interesse sia da parte di acquirenti strategici sia di fondi di private equity. Sono emersi chiari segnali di ripresa, messi in evidenza da aste competitive con numerosi offerenti in forte concorrenza. Guardando avanti, le prospettive per il resto dell'anno rimangono promettenti».

È stato un mercato caratterizzato da maggior dinamismo in alcune aree. «I settori più vivaci - spiega Eliana Catalano, managing partner e leader del focus team private equity di BonelliErede - sono certamente il tech, l'energy e da qualche tempo si è tornati anche a parlare di moda. I primi due sono settori interessati da forti cambiamenti "di sistema", cioè la trasformazione digitale da un lato e quella ecologica dall'altro. In generale, poi, l'Italia è contraddistinta da ancora tanta frammentazione in alcuni settori e ciò crea grandi possibilità di consolidamento». «In evidenza sono soprattutto il settore delle infrastrutture, le Tlc e tra le industrie il life-science» sottolinea Filippo Modulo, managing partner di Chiomenti.

All'interno delle fusioni e acquisizioni, una fetta importante è riservata al private equity. «I fondi sono un player fondamentale, sia per la loro capacità di aggregazione, sia per la loro attitudine a spronare le società alla crescita. I fondi sono sempre più presenti nel mercato italiano anche grazie all'aumento delle dimensioni delle operazioni. Ne sono testimonianze le ultime operazioni fatte da Blackstone, Kkr, Macquarie», afferma Stefano Valerio, managing partner di Gatti Pavesi Bianchi Ludovici.

I fondi restano quindi attivi e determinanti nello sviluppo delle imprese italiane «ove il mercato richiede, per essere competitivi, una maggior managerializzazione e internazionalizzazione» sostiene Gianluca Ghersini, socio di Gianni & Origoni.

Ci potrebbe essere spazio però anche per i compratori strategici. «Esiste il potenziale per un maggior investimento da parte delle grandi multinazionali estere in Italia - dice Stefano Sciolla - e alcuni segnali indicano che questo sta già avvenendo». «I player strategici - dice Filippo Modulo - stanno guardando con grande interesse ad asset italiani e opportunità di consolidamento rilevanti».

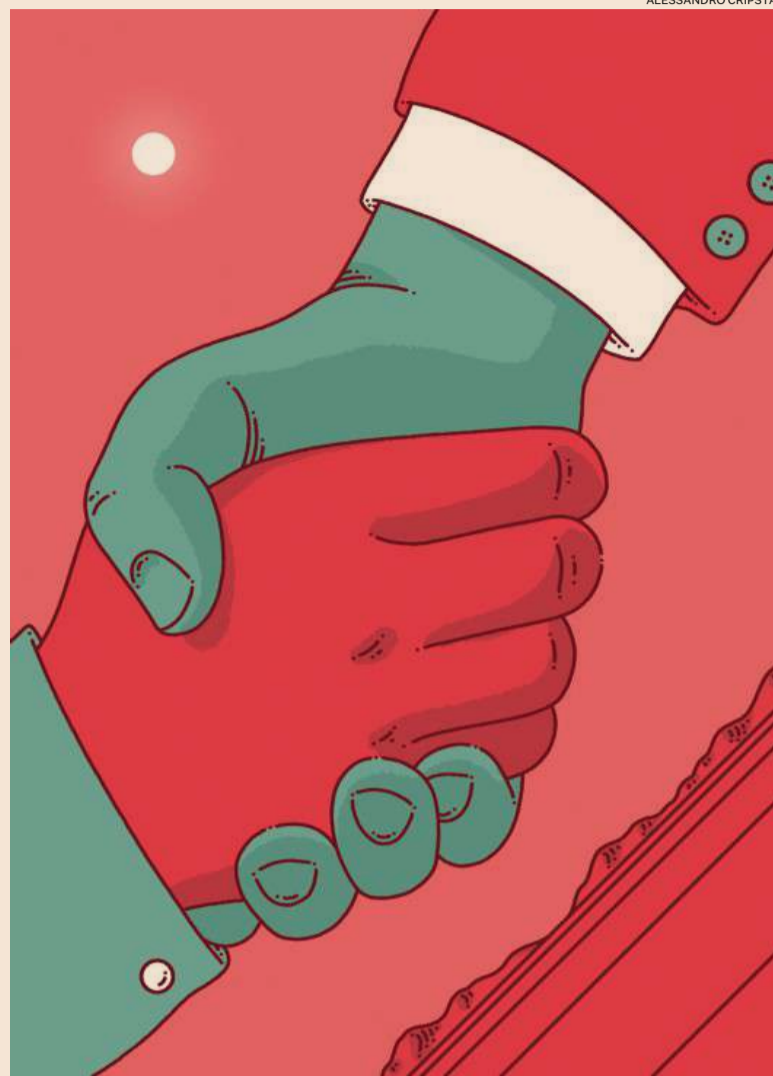
L'Italia resta quindi appetibile. «Gli elevati standard dei prodotti e servizi di numerose imprese italiane rendono le stesse assai interessanti per le multinazionali estere non solo al fine di acquisire quote di mercato ma anche per trarre vantaggio dalla creatività, qualità e know-how che le contraddistinguono» aggiunge Ghersini.

Il mercato delle fusioni potrebbe poi beneficiare anche della minore pressione sul debito. «Ha un impatto - dice Eliana Catalano - nelle operazioni di private equity, essendo una delle variabili che influiscono sui rendimenti attesi dai fondi. La minor

pressione sul debito e il diverso e più contenuto costo del debito possono ovviamente favorire anche le acquisizioni da parte di operatori strategici, incoraggiati a cercare opportunità di crescita attraverso operazioni di M&A più facilmente finanziabili».

In ultima analisi «il debito gioca un ruolo fondamentale nelle operazioni di acquisizione. Una normalizzazione di quel mercato avrà effetti rilevanti sulla ripartenza» osserva l'avvocato Stefano Valerio.

Un'ulteriore spinta alle aggregazioni potrebbe arrivare grazie alla riduzione del costo del denaro



ALESSANDRO CRIPSTA

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### LE TESTIMONIANZE

«L'Italia è caratterizzata da tanta frammentazione in alcuni settori e questa crea grandi possibilità di consolidamento. Attraggono le aree interessate da transizione digitale ed ecologica.»



**ELIANA CATALANO**  
Managing partner di BonelliErede

«Gli elevati standard dei prodotti e servizi di numerose imprese italiane le rendono interessanti per le multinazionali estere sia per acquisire quote di mercato sia per trarre vantaggio dalla creatività, qualità e know-how.»



**GIANLUCA GHERSINI**  
Socio di Gianni & Origoni

«I player strategici stanno guardando con grande interesse ad asset italiani e opportunità di consolidamento rilevanti. In evidenza sono soprattutto il settore delle infrastrutture, le Tlc e tra le industrie il life-science.»



**FILIPPO MODULO**  
Managing partner di Chiomenti

«Sono emersi chiari segnali di ripresa, messi in evidenza da aste competitive con numerosi offerenti in forte concorrenza. Guardando avanti, le prospettive per il resto dell'anno rimangono promettenti.»



**STEFANO SCIOLLA**  
Managing partner di Latham e Watkins

«I fondi sono sempre più presenti in Italia anche grazie all'aumento delle dimensioni delle operazioni. Lo dimostrano le ultime operazioni fatte da Blackstone, Kkr, Macquarie.»



**Stefano Valerio**  
Managing partner di Gatti Pavesi Bianchi Ludovici

INFORMAZIONE PUBBLICITARIA

## STUDIO LEGALE PISCITELLI

Siamo lieti di condividere che lo Studio Legale Piscitelli è stato inserito nella lista dei migliori "Studi Legali dell'Anno 2024" premiati da Statista ed Il Sole 24 ore. Questo riconoscimento celebra anni di impegno, dedizione alla clientela e ricerca costante dell'eccellenza. La nostra cultura professionale si basa sull'innovazione continua e sull'adattamento alle esigenze del mondo legale. Siamo impegnati a garantire servizi di elevata qualità, implementando le migliori pratiche e le più recenti tecnologie.

È un riconoscimento che ci riempie di orgoglio e gratitudine, ma ci spinge anche a mantenere gli elevati standard di eccellenza. Ringraziamo i nostri clienti per la fiducia, guardando fiduciosi al futuro e all'opportunità di continuare questa straordinaria avventura insieme.



Avv. Lucia Piscitelli - Fondatrice dello Studio Legale Piscitelli



**Partner 24 ORE**  
Avvocati



STUDIO LEGALE PISCITELLI

www.studiolegalepiscitelli.com  
lucia@studiolegalepiscitelli.com



20129 MILANO - Piazza Cinque Giornate, 5 - Tel.: 02/54116331  
81100 CASERTA - Via Fulvio Renella, 88 - Tel.: 0823/354824

### Speciale

Il Sole 24 ORE

Direttore responsabile  
**Fabio Tamburini**

Inserito a cura di  
**Valentina Maglione**  
**Valeria Uva**

## Gli studi legali dell'anno 2024 Diritto tributario e amministrativo



**FLAVIO IACOVONE**  
Secondo il partner di Grimaldi Alliance «sui progetti del Pnrr risultato efficace il ricorso al dialogo competitivo»



**MARCO MONACO**  
Coordinatore del dipartimento Diritto amministrativo di ADVANT Nctm: «La partenza in ritardo del Pnrr per il conflitto va recuperata»



**LORENZO LAMBERTI**  
Founder di Nunziante Magrone: «Daremo supporto anche nella futura fase di rendicontazione delle opere»

# Concordato, riforma Irpef e liti, test cruciali per i tributaristi

**Le novità.** Gli esperti sono pronti a sperimentare l'impatto delle misure della delega. Da banca dati e giudice professionale è attesa maggiore stabilità

**Ivan Cimmarusti**

Concordato preventivo biennale, riforma dell'Irpef e del giudice tributario, ora professionale, e nuova banca dati della fase di merito della giustizia del fisco. Sono tra i temi a cui si troveranno a dover far fronte gli studi di avvocati che si occupano delle tematiche fiscali, ambiti in continua mutazione che impongono al professionista un costante aggiornamento.

Secondo Giuseppe Pizzonia, avvocato e socio storico dello studio **Tremonti Romagnoli Piccardi e Associati** il «concordato preventivo biennale è una misura interessante, già sperimentata in passato ma non più riprodotta. Può dare buoni risultati, ma deve essere attuata con equilibrio e ben dosata sul quantum. Diversamente, c'è il rischio che fallisca. Solo quando sarà disponibile la normativa di attuazione si avrà un quadro più chiaro sulle prospettive di successo. Il concordato preventivo biennale è rivolto ai contribuenti di minori dimensioni e sul piano professionale impegnerà sicuramente chi opera con questa tipologia di clientela».

Una misura, il concordato, che comunque potrebbe avere lo scopo di decongestionare il contenzioso tributario, alle prese con la recente impennata di ricorsi che sta preoccupando il ministero dell'Economia. Per Giovanni Panzera da Empoli, avvocato dello studio **Salvini & Soci** fondato dal professor Franco Gallo, sia il concordato, ma anche altre misure, «prospettano per il contenzioso un ruolo di mera extrema ratio nell'attuazione del rapporto tributario. La tendenza è infatti verso formule premiali di adempimento collaborativo/concordato, graduate in base alla dimensione del contribuente. Quanto sopra rende ancor più necessario che la giurisdizione sia un riferimento autorevole nell'esercizio di tale più limitata (in termini di volumi) funzione. Questo anche per poter dare indicazioni tempestive circa una disciplina in continuo mutamento».

Sul fronte contenzioso-banca dati, aggiunge l'avvocato Panzera da Empoli, «l'auspicata celere professionalizzazione del giudice tributario renderà più utile la conoscenza completa degli orientamenti delle corti di merito da parte di entrambe le parti del rapporto impositivo. In questo senso, è apprezzabile l'intenzione manifestata dal Mef di attuare quanto previsto dalla legge delega, rendendo fruibile a tutti gli operatori già da giugno la banca dati delle sentenze di merito».

Sul tema giudice professionale e banca dati del fisco interviene anche l'avvocato Enrico Pauletti, partner dello studio **Di Tanno Associati**. I due temi, secondo il professionista, si «intersecano». Spiega che «l'introduzione del giudice togato è coerente con il rispetto dei valori costituzionali

### LE TESTIMONIANZE

**Nell'ambito del generale e complessivo riordino della disciplina dell'Irpef, le misure attese, e fortemente auspiccate dalle associazioni imprenditoriali, sono il progressivo riordino delle tax expenditures e la decontribuzione sui salari.**



**LUCA OCCHETTA**  
Managing partner dello studio **Pirola Pennuto Zei & Associati**



**Prospettato per il contenzioso un ruolo di mera extrema ratio nell'attuazione del rapporto tributario. La tendenza è verso formule premiali di adempimento collaborativo/concordato, graduate in base alla dimensione del contribuente.**



**GIOVANNI PANZERA DA EMPOLI**  
Avvocato dello studio **Salvini & Soci**



**L'introduzione del giudice togato nella giustizia fiscale è coerente con i valori costituzionali dell'indipendenza e imparzialità del giudice e questo richiede che l'organizzazione sia sottratta al ministero dell'Economia.**



**ENRICO PAULETTI**  
Partner dello studio **Di Tanno & Associati**



**Il concordato preventivo biennale è una misura interessante, già sperimentata in passato ma non più riprodotta. Può dare buoni risultati, ma è necessario che sia attuata con equilibrio e ben dosata sul quantum.**



**GIUSEPPE PIZZONIA**  
Socio storico dello studio **Tremonti Romagnoli Piccardi e Associati**



dell'indipendenza e imparzialità del giudice (in generale, e quindi anche quello tributario) e questo ovviamente richiede che l'organizzazione relativa sia sottratta al ministero dell'Economia (che sia pure indirettamente è parte del rapporto giuridico controverso) e rientri piuttosto in quello del ministero della Giustizia».

Pauletti aggiunge che «un giudice professionale dovrebbe costituire garanzia maggiore della prevedibilità giuridica delle decisioni oltre che accuratezza nelle stesse, attinenti a giudizi sempre più complessi. La prevedibilità degli esiti giudiziari delle controversie (anche tributarie) è un fattore rilevante dello sviluppo economico nazionale e, nella prevedibilità, il «precedente» svolge un ruolo essenziale, generando aspettative circa la decisione dei casi futuri. La continua

evoluzione dell'ordinamento tributario e le ambiguità semantiche o sintattiche delle norme rendono oggi la giurisprudenza tributaria di merito scarsamente affidabile cosicché un giudice professionale meglio potrebbe cogliere lo sviluppo normativo non solo domestico ed esercitare la sua funzione primaria regolando i rapporti corrispondentemente alle esigenze sociali del momento storico; tutto ciò unitamente alla conoscibilità ampia (banche dati - anche a mezzo, ma non solo, degli strumenti dell'Intelligenza artificiale) da parte di tutti gli operatori del settore del panorama giurisprudenziale (anche di merito) può generare effetti positivi in termini di selezione e stabilizzazione degli orientamenti giurisprudenziali già dai primi gradi di giudizio. In sintesi, si tratta in entrambi i casi

di misure positive che potranno contribuire a migliorare la qualità del rapporto d'imposta».

Una misura tra le più attese di quelle della delega riguarda la riduzione delle aliquote dell'Irpef e il taglio del cuneo. L'avvocato Luca Occhetta, managing partner dello studio **Pirola Pennuto Zei & Associati** afferma che «nell'ambito del generale e complessivo riordino della disciplina dell'Irpef, le misure attese, e fortemente auspiccate dalle associazioni imprenditoriali, sono il progressivo riordino delle tax expenditures e la decontribuzione sui salari, misura questa che andrebbe a ridurre ulteriormente il cuneo fiscale, con particolare riferimento ai lavoratori under 35 e a quelli «svantaggiati». Auspicato, inoltre, un intervento sulla detassazione dei fringe benefit».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Su appalti e lavori pubblici a trainare è ancora il Pnrr

### Infrastrutture

**Massimiliano Carbonaro**

Le gare di appalto legate ai fondi del Pnrr sono ancora centrali per l'attività degli avvocati amministrativisti in questo 2024 sia per l'affiancamento agli enti pubblici, sia per quello alle imprese concorrenti. Ed è un'onda lunga, destinata a continuare anche nei prossimi anni. Adesso con le gare in corso e gli affidamenti, dopo con la rendicontazione delle opere eseguite.

Dal piccolo comune al grande ente, l'obiettivo è realizzare strutture di grandissimo impatto dai campus universitari agli stadi, dalle autostrade al rinnovamento dei porti, ma gli inizi sono stati al rallentatore. «Nel Pnrr abbiamo intercettato le iniziative dal loro nascere. Uno dei problemi da superare è quello del tipo di progetto da porre a gara - commenta Flavio Iacovone, partner di **Grimaldi Alliance** - abbiamo suggerito alle stazioni appaltanti di fare ricorso al dialogo competitivo. Lavoriamo oltre che con la Pa anche con le imprese impegnate nell'esecuzione delle opere».

Gli ambiti di intervento sono diversi con programmi per la realizzazione di studentati o azioni di decarbonizzazione delle imprese, così come i progetti per l'agrivoltaico. Mentre sono considerati promettenti per il resto dell'anno temi come le concessioni balneari, le concessioni idroelettriche che si stanno aprendo al mercato e tutto quello che riguarda l'efficientamento della rete idrica dove sono previsti numerosi interventi.

Anche in **ADVANT Nctm** il Pnrr sta catalizzando l'attività del dipartimento di diritto amministrativo e appalti. «Finalmente c'è un'economia sia pubblica, sia privata pronta a sostenere la realizzazione di un grande piano infrastrutturale - commenta l'avvocato Marco Monaco, coordinatore del dipartimento di **ADVANT Nctm** - e ci aspettiamo che si possa proseguire oltre la scadenza fissata al 2026, visto che il regolamento del Piano, quando è stato approvato non poteva tenere conto del conflitto russo-ucraino che invece ha rallentato la partenza del Pnrr influendo anche sui costi delle opere».

Ci sono delle aree di consulenza che stanno impegnando molto lo studio, a cominciare da quello del socio-assistenziale con tutta la parte riservata ai nuovi servizi socio sanitari che vedono investimenti pubblico-privati rilevanti, considerato un settore di interesse anche per i prossimi anni. Lo studio poi è al fianco di grandi operazioni di riqualificazione e rigenerazione urbana con iniziative di vario genere, dagli studentati alle operazioni immobiliari, ad interventi legati al turismo.

Sul fronte del Pnrr **Nunziante Magrone** si sta occupando di trasporti pubblici, rifiuti e urbanistica ma soprattutto sta lavorando su progetti legati alle comunità energetiche rinnovabili e alle Smart cities che richiedono una forte collaborazione tra pubblico e privato.

Il Pnrr è decollato con il suo carico di opere e per il momento non si registrano criticità legate ai contenziosi: «All'inizio c'è stata una forte difficoltà - commenta l'avvocato Lorenzo Lamberti coordinatore dell'area diritto amministrativo e founder di **Nunziante Magrone** - legata in particolare agli affidamenti. Occorrerà capire come si svilupperà la rendicontazione delle opere, che è ancora in corso ed è molto complessa ma non è ancora in una fase tale da generare controversie».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### INFORMAZIONE PUBBLICITARIA



Il team di avvocati dello studio.

## STUDIO EDOARDO RICCI - Avvocati

Fondato nel 1996 dal prof. Edoardo Ricci, che è stato uno dei più importanti giuristi italiani degli ultimi decenni, lo **Studio Edoardo Ricci - Avvocati** ha difeso la propria vocazione universitaria così come la sua peculiarità di "Boutique law firm". Per questa ragione, mentre molti dei suoi membri svolgono attività di docenza e pubblicistica, per tutti condizione essenziale è una elevata preparazione, funzionale ad una elevata qualità della prestazione dove i casi diventano oggetto di un'attenzione specifica e non seriale.

Al passo con le nuove frontiere del diritto,

lo Studio è altamente specializzato nel diritto societario e della crisi d'impresa, nel diritto civile e nella contrattualistica, settori ai quali sono stati poi affiancati ulteriori e specifici dipartimenti dedicati alle materie lavoristiche, alla famiglia e alla tutela della persona, all'IP e alla privacy.

Peculiare è anche l'attenzione al network a livello internazionale, costituito da solidi collegamenti con professionisti egualmente connotati da un indiscusso livello di preparazione, così da garantire al Cliente una gestione accurata della pratica anche fuori dai confini.



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

## Gli studi legali dell'anno 2024 Il lavoro

263mila

LITI NEL 2022

Le nuove cause aventi a oggetto lavoro e previdenza nel 2022 sono state 263.623, quasi il 30% in meno rispetto al 2014

### LE TESTIMONIANZE



**Sempre più spazio per l'attività di consulenza personalizzata e mirata sulle singole esigenze**



**FRANCESCA FRIGERIO**  
Fondatrice dello studio Frigerio Labour Law



**Intelligenza artificiale e automazione porranno problemi giuridici nuovi**



**PIETRO ICHINO**  
Socio fondatore dello studio Ichino Brugnattelli e Associati



**Abbiamo integrato i servizi fiscali e di consulenza del lavoro con l'assistenza legale**



**FRANCO TOFFOLETTO**  
Managing partner dello studio Toffoletto De Luca Tamajo



**È fondamentale mantenere la verticalità del sapere, da cui c'è il rischio di allontanarsi**



**ANGELO ZAMBELLI**  
Managing partner dello studio Zambelli & Partners

# Intelligenza artificiale in azienda Avvocati a tutela della privacy

**Il futuro.** In otto anni il contenzioso sul personale è sceso del 27,7% e i professionisti stanno virando sulla consulenza. Più servizi integrati nell'offerta e attenzione ai problemi posti da tecnologie e automazione

**Valentina Melis  
Serena Uccello**

Le cause di lavoro e previdenza sopraggiunte nei tribunali sono diminuite del 27,7% fra il 2014 e il 2022. Erano 263.632 nel 2022, quindi non poco lavoro per gli avvocati giuslavoristi, ma la consulenza stragiudiziale e per prevenire il contenzioso sta diventando una parte molto rilevante dell'attività degli studi, accanto alla difesa in giudizio.

«Il contenzioso rappresenta il 50% del nostro fatturato», spiega Franco Toffoletto, managing partner di **Toffoletto De Luca Tamajo**, studio specializzato in diritto del lavoro attivo dal

1925, che oggi ha 100 professionisti. «Abbiamo integrato i servizi fiscali nel nostro studio fin dal 2019, e nel 2020 la consulenza del lavoro. Offriamo un'assistenza sofisticata, che integra diverse professionalità, con l'obiettivo di evitare le cause, e dei prodotti digitali che coniugano servizi diversi». L'innovazione è uno dei tratti caratteristici dello studio: «Abbiamo sempre investito in software – continua Toffoletto – anche per rendere più efficienti i nostri processi interni. Facciamo progetti con funzioni di intelligenza artificiale già da dieci anni. Si può dire che la nostra crescita sia stata finanziata anche dall'informatica».

Al centro della trasformazione che gli studi legali stanno gestendo, na-

turalmente c'è anche la diffusione dell'intelligenza artificiale. Come sottolinea il professor **Pietro Ichino**, socio fondatore dello **Studio Ichino Brugnattelli e Associati**, che conta 54 avvocati: «Il nostro studio – spiega – sta prendendo le misure del nuovo strumento, in collaborazione con un'impresa specializzata, ma non si è ancora aperta la fase della sua sperimentazione vera e propria nel lavoro forense quotidiano».

Prioritario è il tema della protezione dei dati, fondamentale poterne garantire in modo assoluto l'inaccessibilità. Sul piano operativo interno, se «l'la consentirà un aumento della produttività del lavoro, facilitando il reperimento e la rielaborazione di testi di

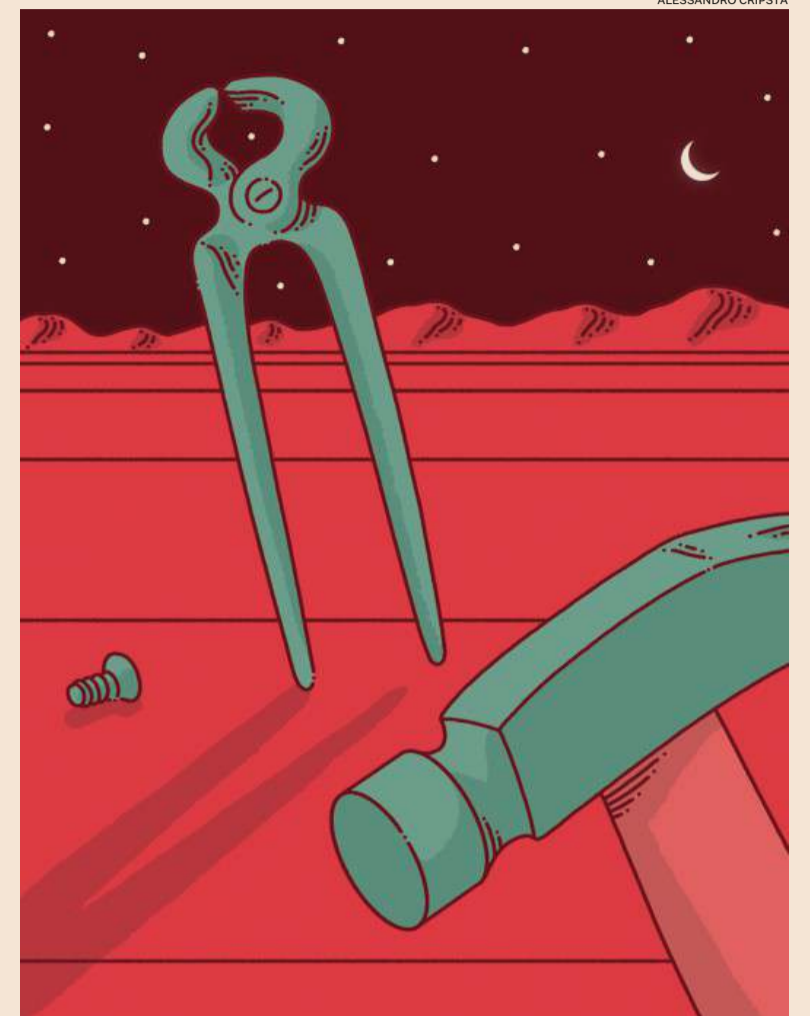
memorie e pareri», questo, specifica Ichino, «non causerà una riduzione della domanda del lavoro umano: aumenterà invece la domanda di prestazioni potenziate dall'la, da parte delle persone, degli enti e delle imprese assistite». E proprio su come cambieranno le prestazioni richieste ai giuslavoristi: «Siamo convinti – prosegue Ichino – che la e automazione porteranno con sé trasformazioni molto profonde nelle organizzazioni aziendali: per un verso aprono prospettive straordinarie per il miglioramento delle condizioni di lavoro e per la prevenzione di infortuni e malattie professionali; per altro verso fanno sorgere problemi giuridici nuovi per ciò che riguarda sia la tutela della riservatezza

delle persone, sia la loro protezione contro le discriminazioni, sia la doverosa prevenzione dei rischi da stress e costrittività dell'ambiente di lavoro: ciò richiederà misure nuove per la protezione del benessere psico-fisico delle persone in azienda». In questo senso l'aspetto che non cambierà e «che anzi sarà incrementato – spiega Francesca Frigerio, titolare dello studio **Frigerio Labour Law** – è la personalizzazione della consulenza. La relazione con il cliente sarà sempre più importante e crescerà la richiesta di risposte sempre più mirate».

Le nuove frontiere della professione incideranno anche sulla formazione, come sottolinea Angelo Zambelli, avvocato specializzato in diritto del la-

voro con 37 anni di attività alle spalle, oggi managing partner dello studio **Zambelli & Partners**, boutique di 12 professionisti: «L'intelligenza artificiale offre opportunità interessanti agli studi – spiega – ma sono convinto che lo spirito critico nella nostra professione si crei nella conoscenza e nell'approfondimento della letteratura giuridica. È fondamentale mantenere la verticalità del sapere, da cui con la tecnologia c'è il rischio di allontanarsi. Essere una boutique specializzata con una lunga esperienza ci posiziona come portatori di qualità: nonostante un trend di decrescita del contenzioso, oggi la nostra attività è a metà fra consulenza e assistenza in giudizio».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Il Sole  
**24 ORE**

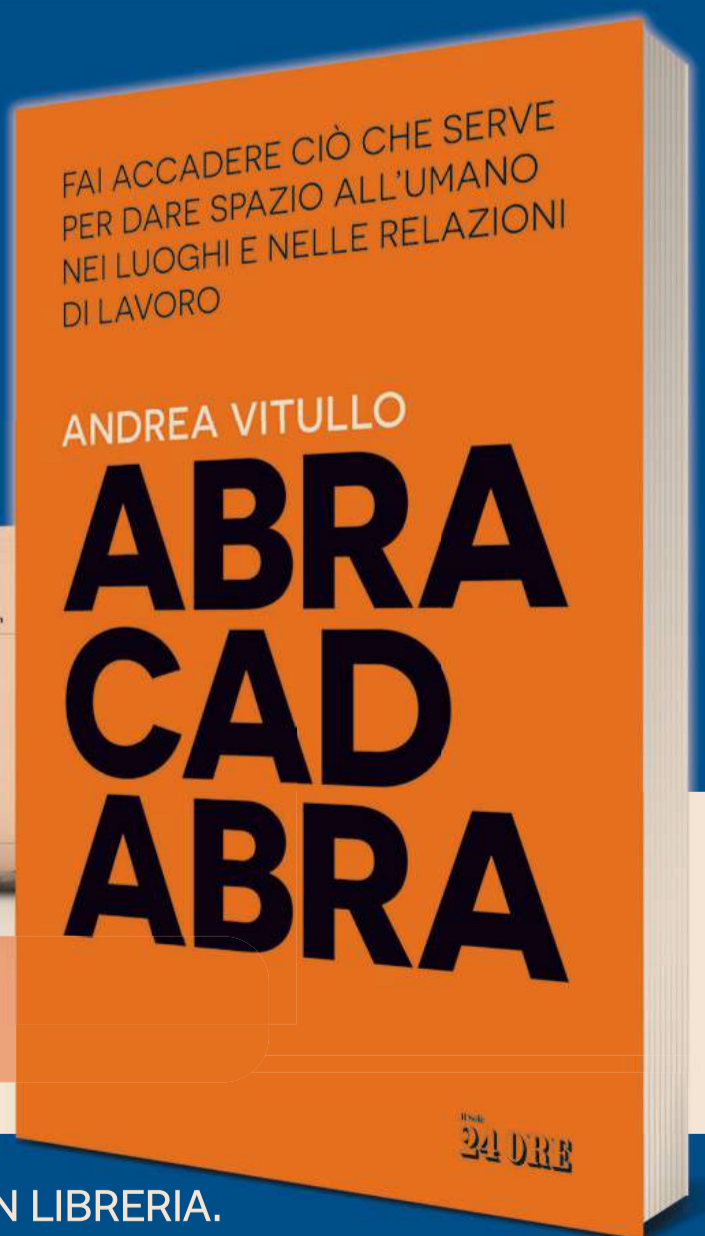
## “Che cosa desideriamo far accadere nella nostra vita e nel nostro lavoro?”

**Andrea Vitullo**

Con audacia, e un pizzico di magia, queste pagine mettono in fila saperi e pratiche per dare valore all'umano nei luoghi di lavoro. Utili a chi vuole lavorare su di sé, a chi ha bisogno di ingaggiare e far crescere il proprio team, a chi ha la responsabilità di trasformare le organizzazioni in comunità inclusive e collaborative.



L'autore sarà ospite al **Salone del libro di Torino**, venerdì **10 maggio ore 13** presso lo stand del Sole 24 Ore (stand U194-V193, Pad. Oval)



**IN EDICOLA DA SABATO 11 MAGGIO CON IL SOLE 24 ORE A € 12,90\* E IN LIBRERIA.**

\*Oltre al prezzo del quotidiano. Offerta in edicola fino al 11/06/2024. In libreria a € 16,90.



Ordina la tua copia su [Primaedicola.it](http://Primaedicola.it) e ritira, senza costi aggiuntivi né pagamento anticipato, in edicola.

Per maggiori informazioni chiama il Servizio Clienti del Sole 24 Ore **02 30300600**

In vendita su [Shopping24offerte.ilsole24ore.com/abracadabra](http://Shopping24offerte.ilsole24ore.com/abracadabra)



Per trovare l'edicola più vicina vai su [s24ore.it/24orepoint](http://s24ore.it/24orepoint)

## Gli studi legali dell'anno 2024 I reati e il diritto di famiglia



**LORENZA CRACCO**  
Per la fondatrice dello studio CRCLEX, con sedi a Padova, a Milano e a Torino, è cresciuta la richiesta di soluzioni consensuali



**GIORGIA PERSOGLIA**  
Per la titolare dello Studio legale Persoglia di Trieste occorre spostare il focus dagli aspetti economici a quelli di relazione

# Dalla riforma effetti limitati, ma nuovi ruoli per i penalisti

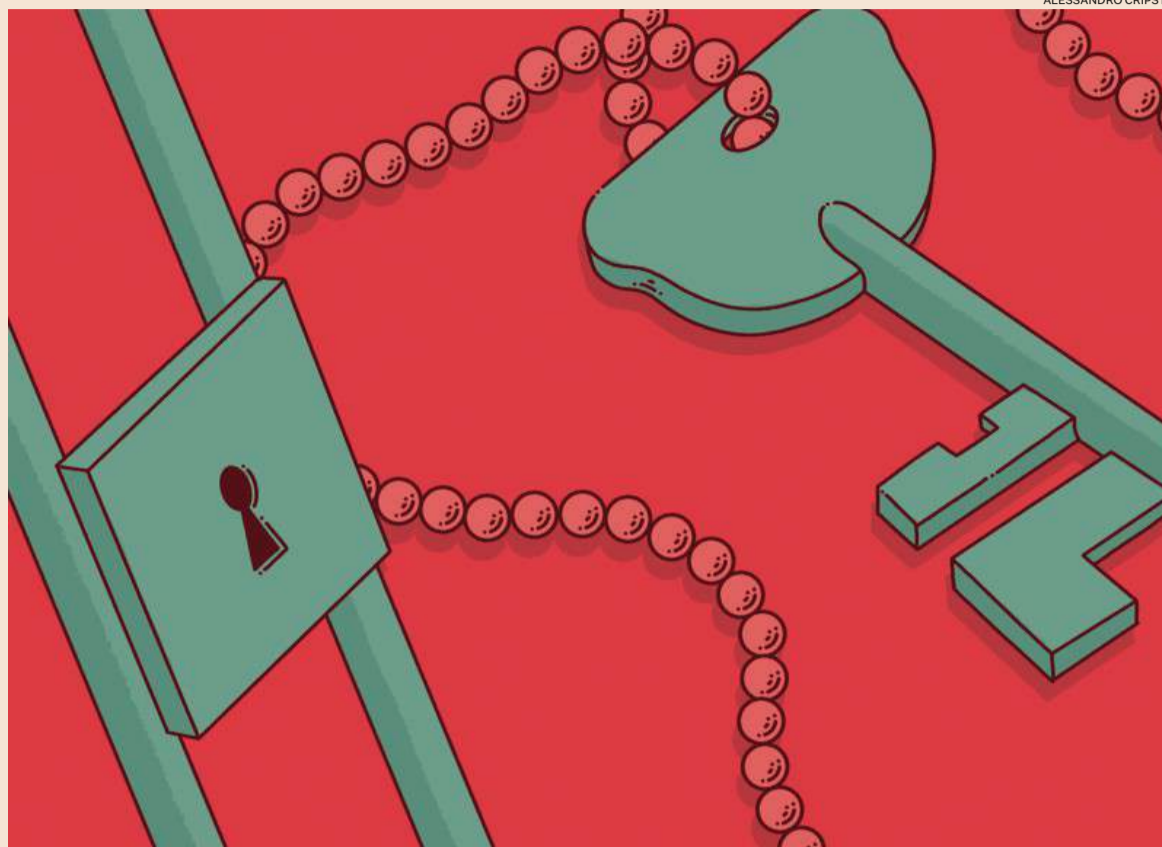
**Primo bilancio.** Alcune norme sono in rodaggio, altre non operative. In vista del taglio dei processi, il focus si sposta su consulenza e prevenzione

Pagina a cura di  
**Valentina Maglione**

È trascorso quasi un anno e mezzo dal 30 dicembre 2022, quando la riforma Cartabia della giustizia penale è entrata in vigore, ma il suo impatto sulla riduzione dei tempi dei procedimenti (l'obiettivo era un taglio del 25% entro il 2026) appare ancora limitato. O, meglio, secondo gli avvocati penalisti è presto per tentare un bilancio, perché alcune novità introdotte dal decreto legislativo 150/2022 sono in fase di rodaggio, mentre altre, a oggi, non sono di fatto pienamente operative. È il caso, ad esempio, della giustizia riparativa e del processo penale telematico. Eppure, anche in vista del calo dei procedimenti, l'attenzione degli avvocati penalisti si sta già spostando verso attività di consulenza e prevenzione, che sono in crescita.

Sul fronte della giustizia riparativa, a luglio 2023 presso il ministero della Giustizia è stata istituita la Conferenza nazionale per la giustizia riparativa, ma sul territorio è ancora scarsa e disomogenea la presenza di centri di mediazione; il che blocca, in molti casi, l'accesso ai programmi. «La giustizia riparativa è un istituto molto importante, non tanto in chiave deflattiva, ma soprattutto perché consente alle vittime e agli autori dei reati di intraprendere un percorso di incontro per riparare, appunto, le conseguenze del fatto di reato», spiega Andrea R. Castaldo, fondatore dello Studio legale Castaldo di Napoli e componente della Conferenza nazionale per la giustizia riparativa. «Il potenziale dell'istituto è enorme – prosegue – ma sconta difficoltà applicative e, in qualche caso, ancora resistenze psicologiche. Come accade, per altri versi, anche al nuovo concordato in appello. Stilare un bilancio dell'esperienza, oggi, è prematuro».

Ed è anche «presto per fare una valutazione sull'efficacia di "filtro" del nuovo canone di giudizio dell'udienza preliminare e della nuova udienza predibattimentale in base alla riforma Cartabia», rileva Paolo Tosoni, fondatore dello Studio legale Brusa Spagnolo Tosoni Carelli e già componente di uno dei cinque gruppi di lavoro istituiti presso il ministero della Giustizia nel corso della precedente legislatura proprio per attuare la riforma penale. In estrema sintesi, la nuova formulazione prevede che il procedimento si chiuda in fase di udienza preliminare o predibattimentale (per i reati a citazione diretta) se gli elementi acquisiti non consentono una «ragionevole previsione di condanna». «I giudici – osserva Tosoni –, in questo primo periodo di applicazione, hanno interpretato il nuovo criterio in maniera diversa: alcuni hanno lavorato più di altri in un'ottica di filtro. Del resto, per applicare compiutamente il nuovo canone di giudizio occorre un cambio di mentalità. Ma, intanto, ci sono imputati che vanno a giudizio già con un "marchio" negativo». In prospettiva, ragiona Tosoni, «l'applicazione della riforma avrà l'effetto di ridurre i processi, come già sta accadendo con l'utilizzo delle nuove pene sostitutive di pene detentive brevi e del maggior ricorso alla messa alla prova, che la riforma



ALESSANDRO CRIPSTA

## Separazioni, tra ex partner meno conflitti e più accordi

### L'impatto

Il rito modificato

**M**eno conflitti, più accordi. Il primo anno di operatività della riforma Cartabia della giustizia civile (decreto legislativo 149/2022, applicabile, per la parte più consistente, ai procedimenti avviati dal 1° marzo del 2023), ha contribuito a spingere la ricerca di soluzioni consensuali alle crisi familiari.

«Il nostro studio da tempo privilegia gli accordi, ma negli ultimi mesi abbiamo visto crescere questo bisogno anche nei clienti che si rivolgono a noi chiedendo esplicitamente di aiutarli a trovare una soluzione», osserva Lorenza Cracco, che nel 1982 ha fondato a Padova lo studio CRCLEX, oggi con sedi anche a Milano e a Torino. «La riforma ha contribuito ad aumentare gli accordi: le separazioni contenziose hanno regole procedurali molto stringenti e preclusive, con impegnative produzioni documentali e un'incalzante susseguirsi di memorie. In molti casi, le parti sono riuscite a rispondere in modo più adeguato a una nuova organizzazione familiare, pianificando ogni dettaglio contributivo in modo concordato. Sono così cresciuti anche i casi di trasformazione di separazioni conflittuali in consensuali». A favore dell'accordo ha giocato, ragiona Cracco, l'obbligo di portare dinanzi al giudice, da subito, tutti i documenti necessari per chiarire la situazione economica degli ex per determinare le statuizioni sui contributi economici: «È una novità importante, che si traduce in un deterrente ad andare in giudizio, posto che se le informazioni sono incomplete il giudice valuterà il comportamento nella decisione». Quanto alle convenzioni di negoziazione assistita, rileva Cracco, «si usano meno rispetto al passato perché con la trattazione scritta le parti non devono più comparire in udienza e l'accordo si definisce comunque prima, nello studio dell'avvocato. Anzi, la riforma ha dato la possibilità di presentare insieme con lo stesso ricorso la domanda di separazione e quella di divorzio: una semplificazione utilizzata soprattutto da chi ha situazioni non complesse, che non necessitano di una rivalutazione in sede di divorzio. Questa chance è un disincentivo per la negoziazione assistita, che non la contempla». Inoltre, «sta aumentando la prevenzione: ci arrivano richieste di consulenze prematrimoniali o per redigere contratti di convivenza. Anche questo contribuisce a diminuire la conflittualità futura».

«Le novità procedurali della riforma hanno avuto l'effetto di ridurre i tempi delle decisioni – interviene Giorgia Persoglia, titolare dello Studio legale Persoglia di Trieste –: i nuovi termini fissati per produrre i documenti permettono al giudice di avere, già alla prima udienza, tutti gli elementi per inquadrare la situazione. Le parti sono incentivate a cercare subito un accordo e ciò va a beneficio dei più fragili e dei minori». Più in generale, secondo Persoglia, «tutta la riforma va nella direzione di tutelare le parti più deboli: nelle situazioni conflittuali viene designato il curatore speciale del minore, che a volte è richiesto dagli stessi genitori; e viene utilizzata con più frequenza rispetto al passato la mediazione familiare, che può aiutare a raggiungere l'accordo. Lo sbocco necessario della riforma è il Tribunale unico, che permetterà di eliminare la dicotomia tra tribunale per i minorenni e tribunale ordinario, sempre nell'ottica di perseguire l'interesse dei minori». Inoltre, «a dettare la conflittualità – aggiunge Persoglia – contribuisce anche il collocamento paritario dei figli, che sempre di più i genitori chiedono. In generale, ritengo sia indispensabile, per chi si occupa di diritto di famiglia, spostare il focus dagli aspetti economici a quelli di relazione. La riforma porta proprio in questa direzione».

«Le novità procedurali della riforma hanno avuto l'effetto di ridurre i tempi delle decisioni – interviene Giorgia Persoglia, titolare dello Studio legale Persoglia di Trieste –: i nuovi termini fissati per produrre i documenti permettono al giudice di avere, già alla prima udienza, tutti gli elementi per inquadrare la situazione. Le parti sono incentivate a cercare subito un accordo e ciò va a beneficio dei più fragili e dei minori». Più in generale, secondo Persoglia, «tutta la riforma va nella direzione di tutelare le parti più deboli: nelle situazioni conflittuali viene designato il curatore speciale del minore, che a volte è richiesto dagli stessi genitori; e viene utilizzata con più frequenza rispetto al passato la mediazione familiare, che può aiutare a raggiungere l'accordo. Lo sbocco necessario della riforma è il Tribunale unico, che permetterà di eliminare la dicotomia tra tribunale per i minorenni e tribunale ordinario, sempre nell'ottica di perseguire l'interesse dei minori». Inoltre, «a dettare la conflittualità – aggiunge Persoglia – contribuisce anche il collocamento paritario dei figli, che sempre di più i genitori chiedono. In generale, ritengo sia indispensabile, per chi si occupa di diritto di famiglia, spostare il focus dagli aspetti economici a quelli di relazione. La riforma porta proprio in questa direzione».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### LE TESTIMONIANZE

“  
La giustizia riparativa è un istituto molto importante soprattutto perché consente alle vittime e agli autori dei reati di intraprendere un percorso di incontro per riparare, appunto, le conseguenze del fatto di reato.”



**ANDREA R. CASTALDO**  
Fondatore dello Studio legale Castaldo di Napoli

“  
Le imprese più lungimiranti si rivolgono all'avvocato penalista non solo nella fase patologica, quando sono oggetto di indagini, ma anche prima, per prevenire le contestazioni o, comunque, per documentare il percorso fatto e avere degli elementi per rispondere alla Procura.”



**ANDREA PUCCIO**  
Fondatore a Milano di Puccio penalisti associati

“  
Il settore della consulenza offre sempre maggiori opportunità. Occorre essere molto specializzati per dare un servizio efficace. Le imprese cercano il confronto con l'avvocato penalista perché le aiuti a stilare modelli e procedure per evitare i reati.”



**FABRIZIO SALMI**  
Fondatore dello Studio legale Salmi di Milano

“  
L'applicazione della riforma avrà l'effetto di ridurre i processi, come già sta accadendo con le nuove pene sostitutive e il maggior ricorso alla messa alla prova. Il penalista sarà chiamato a spostare sempre più il focus della sua attività su consulenza e prevenzione”



**PAOLO TOSONI**  
Fondatore dello Studio Brusa Spagnolo Tosoni Carelli

ha ampliato. Il penalista, pertanto, sarà chiamato a spostare sempre di più il focus della sua attività sulla consulenza e sulla prevenzione».

«L'istituto della messa alla prova è sempre più praticato – incalza Andrea Puccio, fondatore di Puccio penalisti associati – anche per i reati contro il patrimonio e nei procedimenti che vertono sulla sicurezza sul lavoro. È una soluzione che convince i clienti, in quanto permette di evitare il processo e determina l'estinzione del reato».

Puccio conferma che si stanno aprendo nuove possibilità per la professione sul fronte della consulenza: «Riteniamo molto importante sensibilizzare le aziende circa la prevenzione dei reati ambientali, anche perché la crescita dell'attenzione per la tutela dell'ambiente ha determinato l'aumento delle contestazioni in questo ambito. Molte aziende hanno già investito per adeguare le strutture e formare il personale, ma ciò potrebbe

non bastare. Le imprese più lungimiranti si rivolgono all'avvocato penalista non solo nella fase patologica, quando già pende un procedimento penale, ma anche prima, per prevenire le contestazioni o, comunque, per documentare il percorso fatto e fornire gli elementi difensivi alla Procura se si giunga eventualmente alla contestazione del reato».

Sempre guardando alle fattispecie di reato, Castaldo nota «un incremento significativo dei reati di riciclaggio e di autoriciclaggio, dei reati tributari e di quelli fallimentari e in genere legati alla crisi d'impresa. Nel campo dei reati contro la pubblica amministrazione, sono in calo le contestazioni di abuso d'ufficio "pure", per effetto delle restrizioni introdotte dalla riforma del 2020; per altro questo reato è oggetto della proposta di soppressione contenuta nel disegno di legge di riforma voluto dal ministro Carlo Nordio».

Anche per Fabrizio Salmi, fondatore dello Studio legale Salmi, «il settore della consulenza offre sempre maggiori opportunità. Certo, occorre essere molto specializzati per dare un servizio efficace. Le imprese cercano il confronto con l'avvocato penalista perché le aiuti a stilare dei modelli e delle procedure che permettano di evitare i reati. Tutto il settore della prevenzione della responsabilità amministrativa d'impresa è cresciuto perché negli anni si è progressivamente allargato il raggio d'azione del decreto legislativo 231 del 2001». Quanto alle novità introdotte dalla riforma, Salmi nota che «non è ancora compiuto il passaggio al processo penale telematico. Soprattutto, non c'è uniformità tra una sede e l'altra o tra procure e tribunali. Molto spesso noi avvocati siamo costretti a portare la copia cartacea dei documenti da depositare».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**BOVESI AND PARTNERS**  
SOCIETÀ TRA AVVOCATI PER AZIONI

*bovesiandpartners.com*

## Gli studi legali dell'anno 2024 Le città e l'ambiente

### LE TESTIMONIANZE

“**Occorre che il Governo, le amministrazioni locali, gli operatori immobiliari e le loro associazioni si attivino per trovare forme, sia sotto il profilo procedurale che fiscale, per far sì che la casa diventi maggiormente accessibile anche per i ceti meno abbienti.**



**ANTONIO BELVEDERE**  
Fondatore dello Studio Belvedere & Partners

“**Sino a qualche mese fa si faticava a vedere, negli investitori, l'interesse. Oggi sono tornati a valutare le operazioni e a selezionare asset per potenziali operazioni. Oltre alla logistica, i settori che mostrano più dinamismo sono hotel e Data center.**



**FRANCESCO MACRI**  
Of counsel & head of real estate per lo studio Orrick Italia

“**Il problema resta la difficoltà delle banche a finanziare operatori immobiliari anche dotati di equity. Stiamo provando a ragionare su operazioni che coinvolgano il private debt, veicoli di cartolarizzazioni per supportare le necessità dei clienti.**



**EMANUELA MOLINARO**  
Partner dello studio legale Simmons & Simmons

“**Difficile che in queste condizioni di mercato e di tassi immobiliare possa ripartire. E non basterà il primo annuncio di tagli da parte della Bce. Bisognerà portare i tassi sotto una certa soglia e poi occorreranno circa sei mesi per cominciare a vedere la chiusura dei primi deal.**



**FEDERICO SUTTI**  
Italy managing partner e responsabile Real Estate di Dentons

# Il real estate prevede la ripresa agganciata al calo dei tassi

**Le aspettative.** Alto costo del denaro, inflazione e caos normativo continuano a frenare molte operazioni di sviluppo e riqualificazione ma spunta un interesse selettivo concentrato su hotel, glamping e logistica

Laura Cavestri

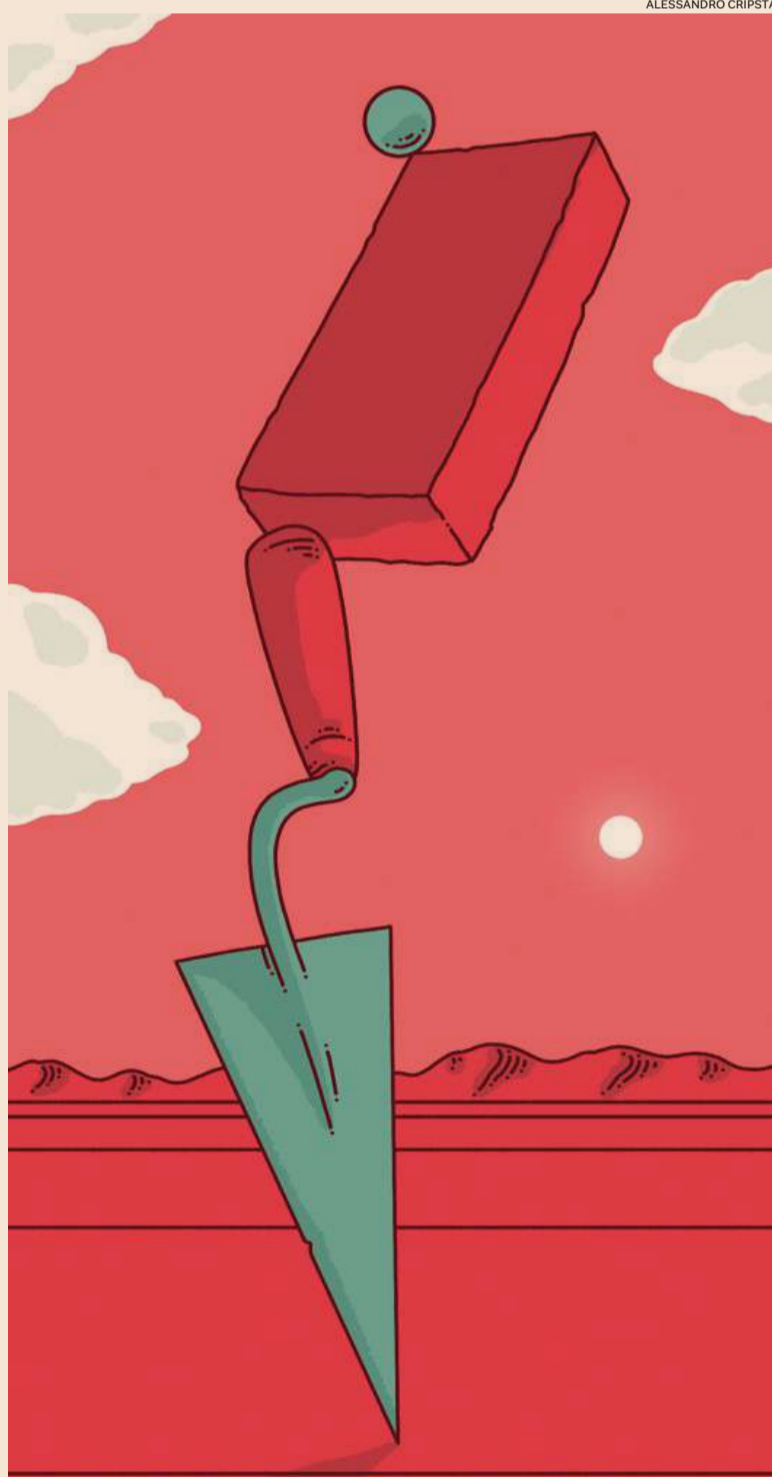
Inflazione, il costo dei materiali edili, i tassi d'interesse impennati che hanno paralizzato l'erogazione dei mutui e chiuso il "rubinetto" dei prestiti agli sviluppatori, i fallimenti dei colossi cinesi del mattone e delle grandi illusioni di edificare "a costo zero" in Europa, che ha mandato in bancarotta società immobiliari, il cui caso più eclatante è il crollo dell'impero dell'austriaco Benko.

È stato un anno difficile, il 2023, per il real estate. Dopo i numeri record del 2022, il motore si è ingrippato. L'agognata ripresa - a partire dal 2024 - si fa attendere, perché legata al taglio dei tassi d'interesse da parte della Bce, che dovrebbe far scendere il costo del denaro sia per i grandi investitori sia per chi dai mutui dipende per comprar casa. Ora la "lattina" del cambio di passo è stata calciata in avanti, alla seconda metà del 2024, con un'effettiva inversione di rotta attesa per il 2025.

«Il 2023 è stato un anno difficile - ammettono gli avvocati Dario Spinella ed Emanuela Molinaro, dello studio internazionale **Simmons & Simmons** (attivo a Milano dal 1993 e per il quale il real estate "cuba" circa un 25% di un fatturato complessivo di oltre 30 milioni) -. L'anno scorso è stato per lo più dedicato all'asset management e ad alcune episodiche operazioni di ri-funzionalizzazione, come quella di Scalo Farini a Milano, che nascono già con una visione di lungo periodo. Ora qualcosa si muove. Anche se il mercato immobiliare italiano è meno reattivo e più vischioso. Dunque, un vero e profondo repricing non c'è stato».

Per Spinella e Molinaro (quest'ultima già responsabile del real estate di Orrick e giunta in Simmons & Simmons un anno fa con un team, a riprova che l'immobiliare è un settore su cui gli studi legali stanno aumentando gli investimenti) «Il problema resta la difficoltà delle banche a finanziare operatori immobiliari anche dotati di equity. Per operazioni di *bridge financing* richieste da solidi operatori, ci siamo visti rifiutare finanziamenti da più istituti. Per questo, stiamo provando a ragionare su operazioni che coinvolgano il private debt, veicoli di cartolarizzazioni per supportare le necessità dei clienti».

«Ogni anno a Londra facciamo riunione a settembre coi grandi investitori internazionali del real estate - ha detto Federico Sutti, responsabile del desk real estate di **Dentons** (nel 2023 69,5 milioni e il 10% è il real estate) -. Su 24 investitori, 12 hanno detto di vedere la ripresa non prima di fine 2024 e l'altra metà non prima della fine del 2025. Finché i tassi non scendono, la situazione non varia. Difficile comprare un asset immobiliare con rendimenti al 3 o 4% quando i Bot sono al 5 per cento. Il mercato real estate è dinamico se la



ALESSANDRO CRIPSTA

reddività arriva a 5, 6 o 7 per cento. Quando il denaro costava poco, i rendimenti potevano attestarsi al 3 o 4%, oggi lo stesso immobile non lo si vende a meno del 6 per cento. Difficile che in queste condizioni di mercato e di tassi immobiliare possa ripartire. E non basterà il primo annuncio di taglio da parte della Bce. Bisognerà portare i tassi sotto una certa soglia e poi occorreranno circa sei mesi per cominciare a vedere la chiusura dei primi deal».

Sui 110 mila euro al metro quadrato pagati da Lvmh per l'acquisto di un edificio iconico in via Montenapoleone, Sutti è netto. «È un'operazione strategica sotto altri aspetti, non rappresentativa del real estate e dell'attuale situazione di mercato. I settori che mostrano più vivacità sono hotel, logistica. Si parla di data center ma servono

due-tre anni, è un settore che, per sua natura, ha iter più lunghi di sviluppo».

Sulle costruzioni - concordano tutti gli avvocati - le norme sono vecchie di 50 anni e sono ora applicate, da parte della magistratura, con le ultime prese di posizione a Milano, in modo restrittivo. Per tutti, è essenziale che ci sia un intervento legislativo interpretativo al più presto. Il rischio è di paralizzare la ripresa e allontanare quegli investimenti che, ad esempio sul mercato Uk, sono ripartiti.

«È vero che il repricing non è ancora completo e che lo spread tra venditore e compratore ancora non si è riavvicinato - ha spiegato Francesco Macri, head of Real Estate per **Orrick Italia** - ma in questo 2024 ci sono importanti differenze rispetto all'anno scorso. C'è un'inflazione sensibilmente calata e un orizzonte di primo taglio dei tassi già a giugno. Se sino a qualche mese fa si faticava a vedere, negli investitori, l'interesse, oggi sono tornati a valutare le operazioni e a selezionare asset per potenziali operazioni». Per Macri resta un interesse "selettivo": «Oltre all'insostituibile logistica - conclude Macri - i settori che mostrano più dinamismo sono hotel e data center. Inoltre, sebbene di nicchia, cresce un certo interesse per attività alternative, ad esempio camping/glamping e tutto quello che fa parte, nell'*operational real estate*, della dimensione *leisure*».

«Spesso veniamo qualificati come studio Boutique, ma credo che questa definizione non sia calzante per noi perché impostiamo lo svolgimento di ogni incarico con approccio sartoriale - spiega Antonio Belvedere, fondatore dello studio milanese **BLV - Belvedere & partner** -. Non abbiamo subito rallentamenti nell'anno 2023 malgrado le difficoltà del settore immobiliare, in quanto abbiamo fatturato quasi dieci milioni».

Pensiamo, ha aggiunto Belvedere, che «comunque il settore immobiliare potrà avere a breve una ripresa, considerando le prossime riduzioni dei tassi da parte della Bce e nell'auspicio che le situazioni create a Milano dagli interventi della magistratura si possano risolvere. È però necessario rendersi conto di quanto i rincari dei costi di materiale di costruzione dovuti prima alla pandemia, poi alla guerra in Ucraina e all'incerto Superbonus abbiano reso particolarmente difficile l'accessibilità alla casa per i ceti medi e medio-bassi».

«Occorre che il Governo - ha concluso l'avvocato - , le amministrazioni locali, gli operatori immobiliari e le loro associazioni si attivino per trovare forme, sia sotto il profilo procedurale che fiscale, per far sì che la casa diventi maggiormente accessibile anche per i ceti meno abbienti. In tal senso il nostro studio si sta attivando anche con confronti con il Governo».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

-10%

**COMPRAVENDITE 2023**  
L'anno scorso sono state 710 mila le abitazioni vendute (-10% sul 2022). Meno del 40%, nell'ultimo trimestre, quelle acquistate con il mutuo

## Transizione «verde», a trainare ora biometano e rifiuti

**Energia**  
Oltre il fotovoltaico

Alexis Paparo

Un mercato del fotovoltaico sempre più maturo - grazie a un ingente sviluppo infrastrutturale e a numerose operazioni M&A - è in continua evoluzione. L'autoconsumo diffuso e le Cer (comunità energetiche rinnovabili). La crescente attenzione verso sistemi di accumulo di energia rinnovabile, per il biometano, e guardando al futuro, per l'idrogeno. Poi, il settore dell'economia circolare e le sfide poste dalle direttive europee entrate in vigore. Nel 2024 il settore ambientale e dell'energia continua ad arricchirsi di sfumature. Così gli studi legali specializzati si dotano di team sempre più multidisciplinari, con competenze che vanno dalla materia ambientale a quella regolamentare e contrattualistica, dalla proprietà intellettuale all'*information technology* fino al corporate M&A.

«Il ruolo dei giuristi sarà fondamentale nell'accompagnare le imprese non solo a capire norme e regolamenti, ma a interpretare lo spirito dell'evoluzione europea in corso, relativa alla normativa ambientale. Penso alla direttiva RED III, le cui implicazioni devono ancora essere recepite a livello nazionale, al nuovo regolamento sulle batterie o all'obbligo di monitoraggio dei rifiuti prodotti dalle aziende che entra in vigore quest'anno», spiega Claudio Vivani, co-fondatore di **Renna & Vivani**. «Solare ed eolico fanno la parte del leone, ma nell'ambito delle nuove iniziative vediamo un notevole interesse per il biometano come punto di arrivo di progetti di economia circolare, che si tratti di rifiuti urbani o di sottoprodotti dell'industria alimentare», continua Vivani.

«Il 2023 è stato l'anno dell'agrivoltaico (e continuerà sull'onda del decreto Agroalimentare, che consente solo l'installazione di pannelli elevati da terra, ndr) - commenta Giulio Maroncelli, partner responsabile del Dipartimento Corporate di **Dla Piper** - e in generale dello sviluppo di nuovi impianti. Già a metà anno abbiamo colto l'interesse sui sistemi di accumulo di energia rinnovabile, una tendenza dei prossimi due, tre anni. A questa si somma l'esigenza delle grandi imprese - ai fini della loro rendicontazione di sostenibilità - di abbattere anche le emissioni di scope 3, ovvero quelle della filiera, con la conseguente ricerca da parte dei fornitori di cemento, vetro, acciaio, ecc. di approvvigionamento di biometano (attraverso i Bpa, *biomethane purchase agreement* di lungo termine) per abbattere le emissioni degli impianti a gas. Simile è il trend dell'idrogeno verde, ma le dimensioni sono quelle di progetti pilota».

Il 2023 è stato un buon anno per quanto riguarda le operazioni M&A, «sia nell'Energy sia nel settore dell'economia circolare. Nei prossimi anni vedremo un incremento delle operazioni M&A anche nel settore dello storage», spiega Carla Mambretti, partner di **Pedersoli Gattai**. «Questo nonostante lo scenario geopolitico incerto e i tassi di interesse molto elevati. Abbiamo poi seguito diverse operazioni nel settore dell'efficienza energetica, affiancando aziende che hanno avviato importanti progetti di riqualificazione dei propri stabilimenti di produzione in un'ottica di risparmio energetico. Infine, vediamo un interesse a investire nella produzione di componenti per la realizzazione di impianti di energia rinnovabile - sul modello della gigafactory di Catania. Investimenti che devono essere perseguiti e incrementati per rendere più autonomo il Paese, e c'è una

spinta a livello europeo nel supportare le aziende, tramite contributi pubblici e fondi Pnrr».

La recente normativa legata all'autoconsumo e alle Cer ha catalizzato l'attenzione delle imprese: «Vediamo un forte interesse di clienti commerciali e industriali verso l'autoconsumo diffuso, perché l'incentivo è ricco», spiega Maroncelli. «Il tema collaterale ma interessante, - continua Vivani - è quello di studiare dei meccanismi per cui l'insediamento di attività di produzione di energia possano dare luogo a forme di compensazione o condivisione dell'energia con le co-

“**Dal punto di vista normativo c'è attesa per il Testo unico sulle semplificazioni per le rinnovabili**

munità locali, per quanto riguarda i grandi impianti di produzione. Ci piacerebbe facilitare lo sviluppo di modelli di democrazia energetica».

C'è attesa per il Testo unico sulle semplificazioni per le rinnovabili, a cui sta lavorando il Mase. «Il problema numero uno rimangono le incertezze (si pensi a moratorie regionali e Dl Agricoltura di questi giorni) e i lunghi iter autorizzativi», conclude Maroncelli. «Le procedure abilitative semplificate (Pas), hanno avuto un effetto deflattivo, sgonfiando il carico di lavoro a livello ministeriale, ma gli uffici pubblici rimangono ingolfati: non c'è sufficiente staff dedicato».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

### LE TESTIMONIANZE

“**Il 2023 è stato un buon anno per le operazioni M&A nell'Energy e nell'economia circolare. Vedremo un incremento anche nel settore dello stoccaggio di energia da fonti rinnovabili.**



**CARLA MAMBRETTI**  
Partner di Pedersoli Gattai

“**Una delle tendenze più nuove e interessanti espresse dalle grandi imprese è abbattere le emissioni della propria filiera (Scope 3), aumentando la domanda di energia verde e biometano.**



**GIULIO MARONCELLI**  
Partner di Dla Piper

“**Comunità energetiche: le imprese guardano a modelli di condivisione di energia con il territorio anche come forma di compensazione per la realizzazione di nuovi impianti produttivi.**



**CLAUDIO VIVANI**  
Co-fondatore di Renna & Vivani

## Gli studi legali dell'anno 2024 Le aree geografiche

6x1.000

**DENSITÀ LEGALI IN CAMPANIA**  
La Campania, con Calabria e Puglia, è una delle regioni di maggiore sovraffollamento per gli avvocati: sei ogni mille abitanti. In Lombardia solo 2,6.

# La riscossa della provincia Clienti ovunque grazie ai social

**Sul territorio.** Partenze più difficili per i piccoli studi al femminile, ma poi si vince con la specializzazione. Il traino su Tiktok e Youtube

**Massimiliano Carbonaro**

Un studio specializzato in un'unica practice non è comune in provincia dove generalmente all'avvocato è richiesta una certa dose di multidisciplinarietà per rispondere alle necessità dei clienti. Se poi il legale è donna, gli inizi sono ancora più difficili. Ma superati i primi anni grazie al buon lavoro, al passaparola e in alcuni casi anche all'uso delle tecnologie digitali per farsi conoscere, è possibile crescere ed estendere la propria clientela ben oltre il proprio territorio.

L'avvocata **Silvia Pettineo** ha aperto lo studio specializzato in diritto del lavoro a Caserta nel 2010, con una partenza tutta in salita. «Occuparmi solo di diritto del lavoro – spiega – all'inizio mi ha privato di molte opportunità, ma poco alla volta ho cominciato a collaborare con studi che non avevano

esperti in questo ambito e poi le segnalazioni dei clienti hanno fatto il resto». Grazie alla sua presenza su Instagram e TikTok per parlare di diritto del lavoro, Pettineo, poi, ha ampliato il raggio d'azione facendo numerose consulenze online in tutta Italia.

Anche lo **Studio Legale Ciarrocchi** di Porto San Giorgio (Fermo) è specializzato, in particolare in diritto di famiglia. Fondato nel 1995, ha come unica titolare l'avvocata Sabrina Ciarrocchi. «È stata una sfida – commenta – proporre una specializzazione e fondare uno studio da sola. Gli inizi sono stati difficili, ma poi ho acquisito una certa reputazione e il passaparola ha fatto il resto. Ora mi arrivano clienti da fuori Regione». Così lo studio è cresciuto e a breve ne farà parte anche la figlia. Per l'avvocata **Elisa Caggiari**, aprire a Sassari è stata una scelta collegata alla maternità. «Conciliare il ruolo di madre con quello di

collaboratrice di uno studio era complicato. Da titolare posso dettare i miei tempi e trovare gli spazi che mi servivano. La professione è difficilmente conciliabile con la famiglia, ma bisogna perseverare». Anche l'avvocata Caggiari ha scelto la strada della specializzazione perché «non credo nella tuttologia, ma nel principio di competenza e soprattutto amo il diritto del lavoro».

Non solo il passaparola invece per lo **Studio legale Ricci & Partners** di Fuggi Terme (Frosinone) che ha allargato la platea di clienti con un'attenta attività online. Fondato dall'avvocata **Monica Ricci** nel 2004, è diventato uno studio associato con

**Identità definite attraverso marchi ben identificabili e pacchetti di servizi per tutte le tasche**

l'ingresso dell'avvocato Gianmarco Cecconi ed è multipractice. Se i clienti del territorio arrivano ancora grazie alle segnalazioni, la visibilità in rete grazie al sito, l'uso dei social per promuovere approfondimenti e soprattutto l'ideazione di pacchetti di servizi legali per fornire consulenza alle imprese ben spiegati nelle diverse articolazioni (silver, gold e platinum) ha esteso l'area di azione. «Il pacchetto legale – aggiunge Ricci – nasce per prevenire situazioni di crisi e contenziosi. Nelle tre tipologie c'è dentro tutto quello che può servire alle aziende, che di fatto preferiscono l'offerta full service. È un sistema che fidelizza nel tempo perché rassicura sul supporto legale in ogni circostanza a un costo già definito».

Deve molto del suo successo all'attività digitale anche lo **Studio Legale Cacciola-Carpentieri** di Salerno titolare del marchio Debitobancario e specializzato nel sovraindebitamen-

to. «La nostra forza – afferma l'avvocato Francesco Cacciola – è essere un brand riconosciuto con video su Youtube per aiutare le persone che hanno debiti, e con post su Tiktok e Facebook. Così siamo cresciuti».

Un diverso esempio della capacità di superare lo stretto ambito territoriale arriva anche dallo **Studio Legale Genchi** di Noicattaro (Bari) fondato dall'avvocato Alessandro Genchi nel 2004 che ha una sede a Molfetta, un'altra a Torino, una base a Roma e un ufficio a Bruxelles perché oltre all'attività legale si occupa di lobbying. «Trattiamo tutto, tranne il diritto penale. Ma non ragioniamo come uno studio di provincia e infatti i clienti locali sono pochissimi. La professione è molto cambiata e il professionista deve comportarsi da imprenditore, partecipare ad attività di sponsorizzazione ed eventi, stringere relazioni e fare networking».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



ALESSANDRO CRIPSTA

### LE TESTIMONIANZE



**Siamo specializzati nel sovraindebitamento. Con il marchio Debitobancario aiutiamo chi ha debiti, anche pubblicando video su Youtube e post su Facebook.**



**FRANCESCO CACCIOLA**  
Founder dello Studio Legale Cacciola - Carpentieri di Salerno



**Sono rimasta in provincia da titolare dello studio per conciliare l'attività con la vita privata, ma ho comunque puntato sulla specializzazione in diritto del lavoro.**



**ELISA CAGGIARI**  
Titolare dello studio Caggiari di Sassari



**Fondare uno studio da sola e puntare sulla specializzazione in diritto di famiglia è stata una sfida. Il passaparola mi ha fatto crescere e ora lavoro anche fuori Regione.**



**SABRINA CIARROCCHI**  
Titolare dell'omonimo studio di Porto S. Giorgio (Fermo)



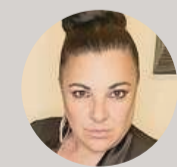
**La nostra professione è cambiata: dobbiamo essere imprenditori di noi stessi, fare networking e partecipare ad eventi, non ragionare come uno studio di provincia.**



**ALESSANDRO GENCHI**  
Founder dell'omonimo studio di Noicattaro (Bari)



**Svolgo consulenza online in tutta Italia sulla mia specializzazione, il diritto del lavoro, e collaboro con colleghi che non hanno questa competenza all'interno dello studio.**



**SILVIA PETTINEO**  
Titolare dello studio Pettineo di Caserta



**Abbiamo ideato pacchetti di servizi per le aziende a costi prefissati: quello più richiesto è il platinum perché la maggior parte dei clienti vuole una assistenza full service.**



**MONICA RICCI**  
Founder Studio legale Ricci & Partners di Fuggi (Fr)

## Un pacchetto integrato di servizi per gli avvocati

**L'offerta del Sole 24 Ore**  
Dalle news alle reti

Trent'anni fa nasceva Guida al Diritto, lo storico settimanale che ha accompagnato generazioni di avvocati nella loro crescita professionale. Da allora la rivista si è continuamente evoluta e sviluppata per consentire agli abbonati di affrontare con serenità le nuove sfide della professione.

Oggi, in occasione del trentennale dalla nascita, la novità più grande. I contenuti digitali di **Guida al Diritto** si integrano in **Norme & Tributi Plus Diritto** andando a creare una nuova unica piattaforma informativa al servizio degli studi legali.

Il nuovo NT+Diritto arricchito da Guida al Diritto consente infatti ai professionisti legali di avere in un unico sito tutta l'informazione quotidiana integrata con gli approfondimenti giuridici di Guida al Diritto, tutte le ultime sentenze commentate dai più autorevoli professionisti, gli orientamenti giurisprudenziali, gli strumenti operativi, la documentazione delle banche dati professionali del Sole 24 Ore e i video commenti degli autori.

Una newsletter informa ogni mattina il professionista sulle principali novità che possono avere un impatto sull'attività dello studio legale. Questa importante novità si inserisce in un sistema integrato di prodotti e servizi che il Gruppo 24 Ore mette a disposizione degli studi legali.

**Top24 Diritto** è la piattaforma che offre tutti i contenuti di tutte le specializzazioni legali: la giurisprudenza integrale e massimata, la normativa annotata e commentata, i codici massimati, i massimari di legittimità e merito, i percorsi giurisprudenziali, le guide operative, i commenti, i formulari e tool opera-

tivi. Per l'avvocato con esigenze informative circoscritte ad alcune aree tematiche c'è **Smart24 Lex**, la banca dati che coniuga ricchezza di contenuti con semplicità di utilizzo e possibilità di personalizzazioni.

**Modulo24** è la piattaforma tematica che presenta gli aggiornamenti e gli strumenti utili per la materia scelta, il tutto con la garanzia del coordinamento scientifico dei principali esperti: Contratti, Responsabilità e Risarcimento, Società, Famiglia e Compliance sono i titoli attualmente disponibili.

Per gli studi che vogliono distinguersi utilizzando strumenti innovativi il Gruppo 24 Ore ha creato **Partner24Ore Avvocati**, la piattaforma che offre agli aderenti un piano di accreditamento delle esperienze, di visibilità, di sviluppo delle competenze e di networking.

Per gli avvocati che vogliono offrire servizi consulenziali affidabili è stata sviluppata **Valore24**, la linea di software innovativi. **Valore24 Avvocati** è la soluzione che automatizza il deposito del Processo telematico. Arricchito dall'agenda legale, la firma digitale, la Gestione Parcelle, il tutto integrato con codici e formule.

**Valore24 231** consente di gestire il Modello Organizzativo 231 in modo agile e guidato, completo di tabelle reati precaricate e con il calcolo del risk assessment e la gestione dei flussi Odv. **Valore24 GDPR** supporta nell'elaborazione dei documenti ai fini della accountability GDPR.

**Sole24Ore Formazione** è la scuola di formazione del Gruppo 24 Ore, che rende disponibili percorsi di approfondimento e laboratori professionali tenuti dai principali esperti.

Per maggiori informazioni [ilssole24ore.com/diritto](http://ilssole24ore.com/diritto).

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**Affirm**  
PENALISTI ASSOCIATI

la tua difesa,  
il nostro lavoro

Selezionato dai clienti tra gli Studi Legali dell'Anno 2024 nella ricerca condotta da Il Sole 24ORE e Statista

## Gli studi legali dell'anno 2024 La mappa



**L'APPUNTAMENTO**  
L'indagine Sole 24 Ore Statista sulle eccellenze del mercato legale italiano (nella foto il sigillo consegnato ai vincitori) è ora alla sesta edizione

# Per area o per città, ecco le 810 segnalazioni

**S**ono 354 gli studi legali più segnalati del 2024 (85 i nomi nuovi) per un totale di 810 segnalazioni, suddivisi sia per settore di specializzazione che per territorio.

### La metodologia

La lista «Gli studi legali dell'anno 2024» si basa sulle raccomandazioni di avvocati, giuristi d'impresa (sondaggio peer-to-peer) e clienti per 15 settori di competenza e cinque macro regioni.

### Scelta del campione

Sono stati invitati a partecipare alla ricerca quasi 25mila avvocati attivi sul territorio italiano e i giuristi d'impresa di 350 tra le più grandi aziende italiane. Il campione è stato scelto in modo rappresentativo a livello geografico dall'Albo del Consiglio Nazionale Forense, liste e pubblicazioni di settore, database e siti aziendali. L'invito al questionario è avvenuto tramite e-mail. Il sondaggio è stato inoltre promosso dal Sole 24 Ore, dando la possibilità agli avvocati di registrarsi sul sito e partecipare alla ricerca. Inoltre avevano accesso a un questionario dedicato anche i clienti, i quali potevano segnalare gli studi legali con i quali avevano avuto esperienza.

### Fase di registrazione

Il questionario è stato attivo dal 18 ottobre 2023 al 31 gennaio 2024. Gli avvocati potevano consigliare gli studi legali in base al settore di competenza e anche, indipendentemente da esso, selezionare i migliori studi legali nella regione o nelle regioni in cui l'avvocato opera professionalmente. Autovalutazioni e valutazioni all'interno dello stesso studio legale non sono state prese in considerazione. Statista ha inoltre condotto controlli al fine di garantire e verificare la regolarità delle votazioni ricevute. Quest'anno, in totale, Statista ha raccolto oltre 25mila raccomandazioni valide.

### Preparazione delle liste

Gli elenchi sono stati ottenuti sulla base del numero totale di segnalazioni ricevute. Le raccomandazioni ricevute nella ricerca dello scorso anno sono state prese anch'esse in considerazione e sono confluite nella valutazione, seppur con un peso minore. Tale scelta è stata dettata dal fatto che, verosimilmente, la qualità della consulenza legale di uno studio non cambia in modo significativo da un anno al successivo. La lunghezza delle liste varia in base al numero di segnalazioni raccolte (nonché alla concentrazione del settore). All'interno di ogni lista, gli studi sono presentati in ordine alfabetico. Viene inoltre indicato il sito web. Nelle liste regionali anche la provincia e la regione dello studio segnalato.

### Disclaimer

Una menzione nella lista è un riconoscimento positivo basato sulle raccomandazioni di pari e clienti nell'ambito dell'analisi condotta. La lista è il risultato di un processo elaborato che, a causa dell'intervallo di raccolta e analisi dei dati, riflette l'ultimo anno solare. Inoltre, gli eventi antecedenti alla precedente edizione o successivi al 1° marzo 2024 e/o relativi a singole persone affiliate/associate a studi legali non sono stati inclusi nella metrica. I risultati di questa ricerca non dovrebbero essere usati come unica fonte di informazioni per delibere future, ma valutati insieme ad altre informazioni disponibili sugli studi legali. Nonostante l'estensione di tale indagine, questa non ha alcuna pretesa di completezza e non vuole contestare la qualità degli Studi legali che non sono inclusi nelle liste.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Ambientale, energia e infrastrutture

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

**Ambientalex**  
ambientalex.com

**Ammlex**  
ammlex.it

**B-HSE Società tra Avvocati**  
b-hse.law

**BonelliErede**  
belex.com

**Christoph Perathoner & Partner**  
perathoner-partner.com

**Clifford Chance**  
cliffordchance.com

**DLA Piper**  
dlapiper.com

**E.L. Avv. Egidio Lizza**  
egidiolizza.com

**Gianni & Origoni**  
gop.it

**GPA GiusPubblicisti Associati**  
giuspubblicistiassociati.com

**Legal Team**  
legal-team.it

**Legance - Avvocati Associati**  
legance.it

**Mandico & Partners**  
avvocatomandico.it

**Merani Amministrativisti**  
meraniamministrativisti.com

**Nascimbene**  
nascimbene.com

**Orrick**  
orrick.com

**Sanalidro Taddei Associati Studio Legale**  
st-lex.com

**SFB Avvocati**  
sfblex.it

**Studio Avvocati Sala**  
avvocatisala.it

**Studio Legale Avv. Prof. Stefano Grassi**  
grassi.legal

**Studio Legale Avv. Stefania Gorgoglione**  
avvocatogorgoglione.it

**Studio Legale Di Pardo**  
studiodipardo.com

**Studio Legale Fraccastoro**  
studiofraccastoro.it

**Studio Legale PedersoliGattai**  
pglex.it

**Studio Legale Pisillo**  
studiolegalepisillo.it

**Studio Legale Santiapichi Società tra Avvocati**  
studiolegalesantiapichi.it

**Studio Legale Todarello & Partners**  
tplex.eu

**SZA Studio Legale**  
studiosza.it

## Amministrativo e appalti

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

**ADVANT Nctm**  
advant-nctm.com

**Ambientalex**  
ambientalex.com

**Ammlex**  
ammlex.it

**AOR Avvocati**  
aoerre.com

**Bertacco Recla & Partners**  
bertaccorecla.it

**BonelliErede**  
belex.com

**Chiomenti**  
chiomenti.net

**Christoph Perathoner & Partner**  
perathoner-partner.com

**DLA Piper**  
dlapiper.com

**Giacobbe & Associati**  
lglaw.it

**Gianni & Origoni**  
gop.it

**GPA GiusPubblicisti Associati**  
giuspubblicistiassociati.com

**Legal Team**  
legal-team.it

**Legance - Avvocati Associati**  
legance.it

**Lipani**  
lipani.it

**Merani Amministrativisti**  
meraniamministrativisti.com

**Morbinati & Longo**  
morbinatilongo.it

**Nascimbene**  
nascimbene.com

**Osborne Clarke**  
osborneclarke.com

**P&I Guccione & Associati**  
peilex.com

**Piccinini&Partners**  
gianlucapiccinini.it

**Studio Avvocati Sala**  
avvocatisala.it

**Studio Legale Associato Santamaria**  
studiosantamaria.it

**Studio Legale Avv. Boifava**  
avvocatoboifava.it

**Studio Legale Cancrini & Partners**  
cancriniepartners.it

**Studio Legale Carrozza**  
studiocarrozza.com

**Studio Legale Chiaia Noya & Associati**  
studiolegalechiaianoya.it

**Studio Legale Clarizia**  
studioclarizia.com

**Studio Legale Del Re**  
delre.it

**Studio Legale Di Pardo**  
studiodipardo.com

**Studio Legale Dinelli**  
studiolegaledinelli.bdf.land

**Studio Legale Fraccastoro**  
studiofraccastoro.it

**Studio Legale Gattamelata e Associati**  
gattamelataeassociati.it

**Studio Legale Gierrelex**  
gierrelex.it

**Studio Legale Lauricella**  
avvocatolauricella.it

**Studio Legale Leone Associazione Professionale**  
leoneassociati.com

**Studio Legale Marchionni Romagnoli**  
studiolegalemarchionniromagnoli.it

**Studio Legale Mascetti**  
studiolegalemascetti.it

**Studio Legale Matteucci**  
studiolegalematteucci.org

**Studio Legale Parenti**  
studiolegaleparenti.com

**Studio Legale Pisillo**  
studiolegalepisillo.it

**Studio Legale Rocco - Testini**  
studiolegalerocco.it

**Studio Legale Santiapichi Società tra Avvocati**  
studiolegalesantiapichi.it

**Studio Legale Villata, Degli Esposti & Associati**  
vilde.it

**SZA Studio Legale**  
studiosza.it

**Zoppolato & Associati**  
zoppolatoeassociati.it

## Assicurazioni e risarcimento danni

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

**BonelliErede**  
belex.com

**Christoph Perathoner & Partner**  
perathoner-partner.com

**Floeani Studio Legale Associato**  
floeani.com

**Gianni & Origoni**  
gop.it

**Legance - Avvocati Associati**  
legance.it

**Pascotto Legal Avvocati (PLA)**  
pascottolegal.it

**SLLS Legal**  
slls.it

**Studio Legale Carrozza**  
studiocarrozza.com

**Studio Legale Chiaia Noya & Associati**  
studiolegalechiaianoya.it

**Studio Legale Claudio Iaconi**  
studiolegaleclaudioiaconi.it

**Studio Legale Del Re**  
delre.it

**Studio Legale FCA**  
studiolegalefca.it

**Studio Legale Lauricella**  
avvocatolauricella.it

**Studio Legale LML Avvocati Associati**  
lmlassociati.it

**Studio Legale Sgromo**  
studiolegalesgromo.it

## Bancario e finanziario

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

**ADVANT Nctm**  
advant-nctm.com

**Allen & Overy**  
allenoverly.com

**Annunziata & Conso**  
annunziataconso.eu

**Atrigna & Partners**  
atrigna.com

**BLF Studio Legale**  
blfstudiolegale.it

**BonelliErede**  
belex.com

**Cappelli RCCD Studio Legale**  
rccdlex.com

**Chiomenti**  
chiomenti.net

**Christoph Perathoner & Partner**  
perathoner-partner.com

**Cleary Gottlieb**  
clearygottlieb.com

**Clifford Chance**  
cliffordchance.com

**FIVELEX Studio Legale**  
5lex.it

**Freshfields Bruckhaus Deringer**  
freshfields.com

**Gianni & Origoni**  
gop.it

**Giovanelli e Associati**  
galaw.it

**Grimaldi Alliance**  
grimaldialliance.com

**Legance - Avvocati Associati**  
legance.it

**Linklaters**  
linklaters.com

**Mandico & Partners**  
avvocatomandico.it

**Mazars Legal**  
mazars.it

**Mondini Bonora Ginevra Studio Legale**  
mbg.legal

**Nascimbene**  
nascimbene.com

**Orrick**  
orrick.com

**Orsingher Ortu Avvocati Associati**  
orsingher.com

**Pascotto Legal Avvocati (PLA)**  
pascottolegal.it

**Sartori**  
sartori.it

**SCLN Tax & Legal Law Firm**  
scln.it

**SFB Avvocati**  
sfblex.it

**Simmons & Simmons**  
simmons-simmons.com

**SLLS Legal**  
slls.it

**Studio Legale Antonio Giulio Alagna - AGA - Avvocato di impresa**  
studiolegalealagna.eu

**Studio Legale Avv. Matteo Marini**  
studiolegalematteomarini.it

**Studio Legale Cacciola - Carpenteri**  
debitobancario.it

**Studio Legale Capizzi**  
studiolegalecapizzi.it

**Studio Legale Carrozza**  
studiocarrozza.com

**Studio Legale Chiaia Noya & Associati**  
studiolegalechiaianoya.it

**Studio Legale Del Re**  
delre.it

**Studio Legale Di Chio Disegni e Associati**  
studiolegaledichiodisegni.it

**Studio Legale Fabio Filograsso e Michele Guerrieri**  
avvocatofilograsso.it

**Studio Legale Gatteschi**  
studiolegalegatteschi.it

**Studio Legale PedersoliGattai**  
pglex.it

**Studio Legale Perrone & Associati**  
paslex.com

**Studio Legale Pisillo**  
studiolegalepisillo.it

**Tombari D'Angelo e Associati**  
tdlex.eu

**White & Case**  
whitecase.com

**Zitiello Associati**  
zitielloassociati.it

## Contenzioso e arbitrato

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

**ADVANT Nctm**  
advant-nctm.com

**ArbLit**  
arblit.com

**Battisti e Bellini - Business and Corporate Lawyers**  
battistibellini.it

**BonelliErede**  
belex.com

**Bovesi And Partners**  
bovesiandpartners.com

**Chiomenti**  
chiomenti.net

**Christoph Perathoner & Partner**  
perathoner-partner.com

**Cleary Gottlieb**  
clearygottlieb.com

**DLA Piper**  
dlapiper.com

**E.L. Avv. Egidio Lizza**  
egidiolizza.com

**ELEXI Studio Legale**  
ellexi.it

**Freshfields Bruckhaus Deringer**  
freshfields.com

**GF Legal**  
gfllegal.it

**Gianni & Origoni**  
gop.it

**LabJus Associazione Professionale**  
labjus.it

**LCG Lecis Cannella Grassi**  
lexlecis.com

**Legance - Avvocati Associati**  
legance.it

## Gli studi legali dell'anno 2024

### La mappa

<b>Mandico &amp; Partners</b> avvocatomandico.it	<b>Studio Legale Glinni &amp; Associati</b> studiolegaleglinniassociati.it	<b>BonelliErede</b> belex.com	<b>Nunziante Magrone</b> nunziantemagrone.it	<b>Tombari D'Angelo e Associati</b> tdlex.eu	<b>Studio Legale Carrozza</b> studiocarrozza.com
<b>Morbinati &amp; Longo</b> morbinatilongo.it	<b>Studio Legale Integrato</b> studiolegaleintegrato.com	<b>Chiomenti</b> chiomenti.net	<b>Orsingher Ortu Avvocati Associati</b> orsingher.com	<b>Christoph Perathoner &amp; Partner</b> perathoner-partner.com	<b>Studio Legale Chiaia Noya &amp; Associati</b> studiolegalechiaianoya.it
<b>Nascimbene</b> nascimbene.com	<b>Studio Legale Lauricella</b> avvocatolauricella.it	<b>Christoph Perathoner &amp; Partner</b> perathoner-partner.com	<b>Paratore Vannini &amp; Partners</b> advisors.it	<b>Pascotto Legal Avvocati (PLA)</b> pascottolegal.it	<b>Studio Legale Claudio Iaconi</b> studiolegaleclaudioiaconi.it
<b>Nunziante Magrone</b> nunziantemagrone.it	<b>Studio Legale Leone Associazione Professionale</b> leoneassociati.com	<b>Clifford Chance</b> cliffordchance.com	<b>Pascotto Legal Avvocati (PLA)</b> pascottolegal.it	<b>Pavesio e Associati with Negri-Clementi</b> pavesioassociati.it	<b>Studio Legale Del Re</b> delre.it
<b>Pacchiana Parravicini &amp; Associati</b> avvocatipacchiana.com	<b>Studio Legale Marchionni Romagnoli</b> studiolegalemarchionniromagnoli.it	<b>Del Pinto e Associati - Studio Legale</b> delpintoassociati.it	<b>Pirola Pennuto Zei &amp; Associati</b> pirolapennutozei.it	<b>Pavesio e Associati with Negri-Clementi</b> pavesioassociati.it	<b>Studio Legale Del Re</b> delre.it
<b>Pascotto Legal Avvocati (PLA)</b> pascottolegal.it	<b>Studio Legale PedersoliGattai</b> pglex.it	<b>ELEXI Studio Legale</b> elexi.it	<b>Rucellai &amp; Raffaelli</b> rucellaieraffaelli.it	<b>Pirola Pennuto Zei &amp; Associati</b> pirolapennutozei.it	<b>Studio Legale Lauricella</b> avvocatolauricella.it
<b>Pirola Pennuto Zei &amp; Associati</b> pirolapennutozei.it	<b>Studio Legale Pisillo</b> studiolegalepisillo.it	<b>FIVELEX Studio Legale</b> 5lex.it	<b>Sartori</b> sartori.it	<b>Sartori</b> sartori.it	<b>Studio Legale Marchionni Romagnoli</b> studiolegalemarchionniromagnoli.it
<b>Rucellai &amp; Raffaelli</b> rucellaieraffaelli.it	<b>Studio Legale TML</b> n.d.	<b>Freshfields Bruckhaus Deringer</b> freshfields.com	<b>SLLS Legal</b> slls.it	<b>SLLS Legal</b> slls.it	<b>Studio Legale Parenti</b> studiolegaleparenti.com
<b>Sartori</b> sartori.it	<b>SZA Studio Legale</b> studiosza.it	<b>Gatti Pavesi Bianchi Ludovici Studio Legale</b> gpblex.it	<b>Studio Avvocati Sala</b> avvocatisala.it	<b>Studio Avvocati Sala</b> avvocatisala.it	<b>Studio Legale Parenti</b> studiolegaleparenti.com
<b>Studio Gallasso &amp; Associati</b> sgalex.it	<b>Tombari D'Angelo e Associati</b> tdlex.eu	<b>GF Legal</b> gflegal.it	<b>Studio Gallasso &amp; Associati</b> sgalex.it	<b>Studio Gallasso &amp; Associati</b> sgalex.it	<b>Studio Legale Parenti</b> studiolegaleparenti.com
<b>Studio Legale Avv. Matteo Marini</b> studiolegalematteomarini.it	<b>Studio Legale TML</b> n.d.	<b>Gianni &amp; Origoni</b> gop.it	<b>Studio Legale Carrozza</b> studiocarrozza.com	<b>Studio Legale Carrozza</b> studiocarrozza.com	<b>Studio Legale Parenti</b> studiolegaleparenti.com
<b>Studio Legale Capizzi</b> studiolegalecapizzi.it	<b>SZA Studio Legale</b> studiosza.it	<b>Grimaldi Alliance</b> grimaldialliance.com	<b>Studio Legale Chiaia Noya &amp; Associati</b> studiolegalechiaianoya.it	<b>Studio Legale Chiaia Noya &amp; Associati</b> studiolegalechiaianoya.it	<b>Studio Legale Parenti</b> studiolegaleparenti.com
<b>Studio Legale Carrozza</b> studiocarrozza.com	<b>Tombari D'Angelo e Associati</b> tdlex.eu	<b>LCA Studio Legale</b> lcalex.it	<b>Studio Legale Claudio Iaconi</b> studiolegaleclaudioiaconi.it	<b>Studio Legale Claudio Iaconi</b> studiolegaleclaudioiaconi.it	<b>Studio Legale Parenti</b> studiolegaleparenti.com
<b>Studio Legale Chiaia Noya &amp; Associati</b> studiolegalechiaianoya.it	<b>Studio Legale TML</b> n.d.	<b>LCG Lecis Cannella Grassi</b> lexleccis.com	<b>Studio Legale Del Re</b> delre.it	<b>Studio Legale Del Re</b> delre.it	<b>Studio Legale Parenti</b> studiolegaleparenti.com
<b>Studio Legale Claudio Iaconi</b> studiolegaleclaudioiaconi.it	<b>Studio Legale TML</b> n.d.	<b>Leading Law Notai &amp; Avvocati</b> leadinglaw.it	<b>Studio Legale Di Pardo</b> studiodipardo.com	<b>Studio Legale Di Pardo</b> studiodipardo.com	<b>Studio Legale Parenti</b> studiolegaleparenti.com
<b>Studio Legale Del Re</b> delre.it	<b>Studio Legale TML</b> n.d.	<b>Legance - Avvocati Associati</b> legance.it	<b>Studio Legale Gatteschi</b> studiolegalegatteschi.it	<b>Studio Legale Gatteschi</b> studiolegalegatteschi.it	<b>Studio Legale Parenti</b> studiolegaleparenti.com
<b>Studio Legale Gierrelex</b> gierrelex.it	<b>Studio Legale TML</b> n.d.	<b>Mazars Legal</b> mazars.it	<b>Studio Legale PedersoliGattai</b> pglex.it	<b>Studio Legale PedersoliGattai</b> pglex.it	<b>Studio Legale Parenti</b> studiolegaleparenti.com
	<b>BLF Studio Legale</b> blfstudiolegale.it	<b>Nascimbene</b> nascimbene.com	<b>Studio Legale TML</b> n.d.	<b>Studio Legale TML</b> n.d.	<b>Studio Legale Parenti</b> studiolegaleparenti.com
			<b>SZA Studio Legale</b> studiosza.it	<b>SZA Studio Legale</b> studiosza.it	<b>Studio Legale Parenti</b> studiolegaleparenti.com

### Corporate

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

**ADVANT Nctm**  
advant-nctm.com

**Baker McKenzie**  
bakermckenzie.com

**Battisti e Bellini - Business and Corporate Lawyers**  
battistibellini.it

**BLF Studio Legale**  
blfstudiolegale.it

### Lavoro e welfare

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

**A&A Studio Legale**  
albeassociati.it

**Avv. Massimo Cundari - Studio Legale solo Diritto e Consulenza del Lavoro**  
n.d.

**Avvocato Fasano Studio Legale**  
avvocatofasano.com

**BonelliErede**  
belex.com

**Chiomenti**  
chiomenti.net

**Del Pinto e Associati - Studio Legale**  
delpintoassociati.it

**24 ORE**  
PROFESSIONALE



# NT+ Diritto

## Norme & Tributi Plus

**Ti informa. Ti aggiorna. Ti guida.**

Il nuovo Norme&Tributi Plus Diritto integra al proprio interno tutti i contenuti di Guida al Diritto, le massime, gli approfondimenti e i commenti dei principali esperti in modo da fornire ciò che è necessario per la crescita professionale in tutte le aree del diritto (Immobili, Famiglia, Civile, Lavoro, Società, Penale, Amministrativo, Comunitario).

E, in aggiunta, le ultime sentenze commentate, gli orientamenti giurisprudenziali, gli strumenti operativi, gli approfondimenti e la documentazione delle banche dati professionali del Sole 24 Ore!

Norme&Tributi Plus Diritto: tutto ciò che serve per svolgere la tua attività professionale!

**Prova per un mese**  
**a partire da € 4,90**

**GIURISPRUDENZA**   **CASI RISOLTI**

**COMMENTI AUTOREVOLI**

Scopri di più su  
[ntplusdiritto.ilsole24ore.com](http://ntplusdiritto.ilsole24ore.com)



# Gli studi legali dell'anno 2024

## La mappa

<b>Dibitonto Marco - Avvocato Giuslavorista</b> dibitonto.com
<b>Frigerio Labour Law</b> frigeriolabourlaw.it
<b>GF Legal</b> gflegal.it
<b>Gianni &amp; Origoni</b> gop.it
<b>LabJus Associazione Professionale</b> labjus.it
<b>LAVLEX - Studio Legale Lavizzari</b> lavlex.it
<b>Lawyers4People</b> lawyers4people.it
<b>LCG Lecis Cannella Grassi</b> lexlecis.com
<b>Nascimbene</b> nascimbene.com
<b>Orsingher Ortu Avvocati Associati</b> orsingher.com
<b>Pacchiana Parravicini &amp; Associati</b> avvocatipacchiana.com
<b>SFB Avvocati</b> sfblex.it
<b>Studio Daverio &amp; Florio</b> daverioflorio.com
<b>Studio Gallasso &amp; Associati</b> sgalex.it
<b>Studio Legale Associato Carbone</b> studiolegalecarbone.eu
<b>Studio Legale Avv. Antonino Cali</b> studiolegalecali.com
<b>Studio Legale Avv. Carmine Buonomo</b> studiolegalebuonomo.it
<b>Studio Legale Capello</b> studiolegalecapello.eu
<b>Studio Legale Carrozza</b> studiocarrozza.com
<b>Studio Legale Chiaia Noya &amp; Associati</b> studiolegalechiaianoya.it
<b>Studio Legale Chiello-Pozzoli</b> chiellopozzoli.com
<b>Studio Legale Claudio Iaconi</b> studiolegaleclaudioiaconi.it
<b>Studio Legale de Berardinis Mozzi</b> deberardinismozzi.it
<b>Studio Legale Dehò Masserelli</b> sldm.it
<b>Studio Legale Del Re</b> delre.it
<b>Studio Legale Di Pardo</b> studiodipardo.com
<b>Studio Legale Ichino Brugnattelli &amp; Associati</b> ichinobrugnatelli.it
<b>Studio Legale Integrato</b> studiolegaleintegrato.com
<b>Studio Legale Lauricella</b> avvocatolauricella.it
<b>Studio Legale Mosetti Compagnone Associazione Professionale</b> studiolegalemccom.com
<b>Studio Legale PedersoliGattai</b> pglex.it
<b>Studio Legale Proietti</b> proiettiassociati.it
<b>Studio Legale Villani</b> studiolegalevillani.it
<b>Toffoletto De Luca Tamajo</b> toffolettodeluca.it
<b>Trifirò &amp; Partners</b> trifiro.it
<b>Zambelli &amp; Partners</b> zambellipartners.com

**Life science e healthcare**

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

<b>A&amp;A Studio Legale</b> albeeassociati.it
<b>Bird &amp; Bird</b> twobirds.com
<b>BonelliErede</b> belex.com
<b>DLA Piper</b> dlapiper.com
<b>Portolano Cavallo</b> portolano.it
<b>SLLS Legal</b> slls.it
<b>Spina &amp; Nobili Avvocati</b> nobiliavvocati.it
<b>Studio Legale Associato THMR</b> thmr.com
<b>Studio Legale Lauricella</b> avvocatolauricella.it
<b>Studio Legale Stefanelli &amp; Stefanelli</b> studiolegalestefanelli.it

**M&A e restructuring**

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

<b>ADVANT Nctm</b> advant-nctm.com
<b>AMSL Avvocati</b> amsl-law.it
<b>B&amp;C Legal</b> bc-tax.it
<b>BLF Studio Legale</b> blfstudiolegale.it
<b>BonelliErede</b> belex.com
<b>Chiomenti</b> chiomenti.net
<b>Christoph Perathoner &amp; Partner</b> perathoner-partner.com
<b>Clifford Chance</b> cliffordchance.com
<b>Del Pinto e Associati - Studio Legale</b> delpintoeassociati.it
<b>ELEXI Studio Legale</b> ellexi.it
<b>FIVELEX Studio Legale</b> 5lex.it
<b>Freshfields Bruckhaus Deringer</b> freshfields.com
<b>Gatti Pavesi Bianchi Ludovici Studio Legale</b> gpblex.it
<b>Gianni &amp; Origoni</b> gop.it
<b>Greenberg Traurig Santa Maria</b> gtlaw.com
<b>Grimaldi Alliance</b> grimaldialliance.com
<b>LCA Studio Legale</b> lcalex.it
<b>Legance - Avvocati Associati</b> legance.it
<b>Linklaters</b> linklaters.com
<b>Mazars Legal</b> mazars.it

<b>Molinari Agostinelli</b> malaw.it
<b>Nascimbene</b> nascimbene.com
<b>Nunziante Magrone</b> nunziantemagrone.it
<b>Orrick</b> orrick.com
<b>Orsingher Ortu Avvocati Associati</b> orsingher.com
<b>Paratore Vannini &amp; Partners</b> advisors.it
<b>Pascotto Legal Avvocati (PLA)</b> pascottollegal.it
<b>Pirola Pennuto Zei &amp; Associati</b> pirolapennutozei.it
<b>Studio Legale Carrozza</b> studiocarrozza.com
<b>Studio Legale Di Pardo</b> studiodipardo.com
<b>Studio Legale Gatteschi</b> studiolegalegatteschi.it
<b>Studio Legale Lauricella</b> avvocatolauricella.it
<b>Studio Legale PedersoliGattai</b> pglex.it
<b>SZA Studio Legale</b> studiosza.it
<b>Tombari D'Angelo e Associati</b> tdlex.eu

**Penale**

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

<b>AFFIRM Penalisti Associati</b> affirm-penalisti.com
<b>Alleva &amp; Associati</b> allevalaw.com
<b>B-HSE Società tra Avvocati</b> b-hse.law
<b>Cagnola &amp; Associati</b> cagnolaeassociati.it
<b>Christoph Perathoner &amp; Partner</b> perathoner-partner.com
<b>Cianci Law Avvocati</b> ciancilaw.it
<b>Danilo Cilia &amp; Associati</b> ciliaeassociati.com
<b>Della Sala Scuto e Associati</b> dellasalascuto.it
<b>Dinoia e Federico Avvocati Penalisti</b> dinoiaefederico.it
<b>Gebbia Bortolotto Penalisti Associati</b> gbpenalisti.it
<b>Geremia &amp; Invernizzi</b> geremiainvernizzi.it
<b>Iusway Studio Penalisti Associati</b> iusway.it
<b>LCG Lecis Cannella Grassi</b> lexlecis.com
<b>LM Avvocati</b> avvocatilm.it
<b>Losengo Soliani</b> losengosoliani.com
<b>MM Partners</b> mmpartners.legal
<b>Mucciarelli e Associati - Penalisti Via Manin</b> mucciarelliassociati.com
<b>Pistochini Avvocati - Studio Legale</b> pistochiniavvocati.it
<b>Puccio Penalisti Associati</b> pucciopenalisti.it

<b>Severino Penalisti Associati</b> severinolex.it
<b>SFB Avvocati</b> sfblex.it
<b>Studio Legale Associato Giannangeli Consulich</b> gecleg.it
<b>Studio Legale Avv. Matteo Mattioli</b> avvocatomatteomattioli.it
<b>Studio Legale Bana</b> studiobana.it
<b>Studio Legale Briola</b> studiobriola.it
<b>Studio Legale Brusa Spagnolo Tosoni Carelli</b> studiobst.com
<b>Studio Legale Castaldo - Castaldo Law Office</b> castlawoffice.it
<b>Studio Legale Centonze</b> centonzelex.com
<b>Studio Legale Claudio Iaconi</b> studiolegaleclaudioiaconi.it
<b>Studio Legale Parenti</b> studiolegaleparenti.com
<b>Studio Legale Piccaglia</b> studiopiccaglia.com
<b>Studio Legale Pisillo</b> studiolegalepisillo.it
<b>Studio Legale Rinaldini</b> studiorinaldini.net
<b>Studio Legale Salmi</b> studiolegalesalmi.it

**Vassalli Olivo & Associati - Studio Legale**  
vassalliolivo.it

**Privacy e cyber security**

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

<b>A&amp;A Studio Legale</b> albeeassociati.it
<b>Baker McKenzie</b> bakermckenzie.com
<b>Bird &amp; Bird</b> twobirds.com
<b>Chiomenti</b> chiomenti.net
<b>CRCLEX</b> crclex.com
<b>Ecommerce Legale</b> ecommercelegale.it
<b>ELEXI Studio Legale</b> ellexi.it
<b>Floreani Studio Legale Associato</b> floreani.com
<b>Giacobbe &amp; Associati</b> lglaw.it
<b>Gianni &amp; Origoni</b> gop.it
<b>LCG Lecis Cannella Grassi</b> lexlecis.com
<b>Legal For Digital</b> legalfordigital.it
<b>Mandico &amp; Partners</b> avvocatomandico.it
<b>Nascimbene</b> nascimbene.com
<b>Panetta &amp; Associati</b> panetta.it
<b>Polimeni.Legal</b> polimeni.legal
<b>SFB Avvocati</b> sfblex.it
<b>Studio Legale Avv. Fusario</b> studiolegalefusario.it

<b>Studio Legale Briola</b> studiobriola.it
<b>Studio Legale Carrozza</b> studiocarrozza.com
<b>Studio Legale Del Re</b> delre.it
<b>Studio Legale Di Pardo</b> studiodipardo.com
<b>Studio Legale Salmi</b> studiolegalesalmi.it
<b>Studio Previti Associazione Professionale</b> previti.it
<b>SZA Studio Legale</b> studiosza.it

**Proprietà intellettuale e TMT**

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

<b>Bird &amp; Bird</b> twobirds.com
<b>BMLex Studio Legale Associato Bacchini Mazzitelli</b> bmllex.it
<b>BonelliErede</b> belex.com
<b>Canella Camaiora Studio Legale</b> canellacamaiora.it
<b>Christoph Perathoner &amp; Partner</b> perathoner-partner.com
<b>Del Pinto e Associati - Studio Legale</b> delpintoeassociati.it
<b>DLA Piper</b> dlapiper.com
<b>Gianni &amp; Origoni</b> gop.it
<b>Greenberg Traurig Santa Maria</b> gtlaw.com
<b>Hogan Lovells</b> hoganlovells.com
<b>Orsingher Ortu Avvocati Associati</b> orsingher.com
<b>Portolano Cavallo</b> portolano.it
<b>Simmons &amp; Simmons</b> simmons-simmons.com
<b>Studio Legale Del Re</b> delre.it
<b>Studio Legale Di Pardo</b> studiodipardo.com
<b>Studio Legale Jacobacci &amp; Associati</b> jacobacci-law.com
<b>Studio Legale PedersoliGattai</b> pglex.it
<b>Studio Legale Sena &amp; Partners</b> senajplaw.com
<b>Studio Legale Spheriens</b> spheriens.com
<b>Studio Previti Associazione Professionale</b> previti.it
<b>Trevisan &amp; Cuonzo</b> trevisancuonzo.com
<b>Tutela Scrittori</b> tutelascrittori.it

**Proprietà e real estate**

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

<b>Ammlex</b> ammlex.it
<b>Battisti e Bellini - Business and Corporate Lawyers</b> battistibellini.it
<b>BLV - Belvedere &amp; Partners</b> belvedere-blv.com
<b>BonelliErede</b> belex.com
<b>Christoph Perathoner &amp; Partner</b> perathoner-partner.com
<b>Del Pinto e Associati - Studio Legale</b> delpintoeassociati.it
<b>DLA Piper</b> dlapiper.com
<b>Gianni &amp; Origoni</b> gop.it
<b>Legal Team</b> legal-team.it
<b>Legance - Avvocati Associati</b> legance.it
<b>Orrick</b> orrick.com
<b>Studio Avvocati Sala</b> avvocatisala.it
<b>Studio Gallasso &amp; Associati</b> sgalex.it
<b>Studio Legale Associato Santamaria</b> studiosantamaria.it
<b>Studio Legale Avv. Antonino Cali</b> studiolegalecali.com
<b>Studio Legale Carrozza</b> studiocarrozza.com
<b>Studio Legale Claudio Iaconi</b> studiolegaleclaudioiaconi.it
<b>Studio Legale Di Pardo</b> studiodipardo.com
<b>Studio Legale PedersoliGattai</b> pglex.it

**Tributario**

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

<b>ACBC Law&amp;Finance</b> acbc-law.com
<b>BGR Tax and Legal</b> studiobgr.it
<b>Chiomenti</b> chiomenti.net
<b>Christoph Perathoner &amp; Partner</b> perathoner-partner.com
<b>Cicala Riccioni &amp; Partners</b> crp-lex.com
<b>Cotrufo &amp; Partners</b> studiocotrufo.it
<b>Di Fiore Nunziato avvocati tributaristi</b> difiorenunziato.com
<b>Di Tanno Associati</b> ditanno.it
<b>Fantozzi &amp; Associati Studio Legale Tributario</b> fantozzieassociati.it
<b>Ferragina &amp; Parisi - Studio Legale Tributario</b> fplex.it
<b>FIVELEX Studio Legale</b> 5lex.it
<b>Freshfields Bruckhaus Deringer</b> freshfields.com
<b>FRM Facchini Rossi Michelutti</b> frmntax.it
<b>Gatti Pavesi Bianchi Ludovici Studio Legale</b> gpblex.it

## Gli studi legali dell'anno 2024

### La mappa

**Gianni & Origoni**  
gop.it

**LDP Tax & Law**  
ldp-ita.com

**LS Lexjus Sinacta**  
lslex.com

**Maisto & Associati**  
maisto.it

**Melillo & Partners LEX ET RES**  
melilloandpartners.it

**Miccinesi Tax Legal Corporate**  
miccinesi.com

**Morbinati & Longo**  
morbinatilongo.it

**Paratore Vannini & Partners**  
advisors.it

**Pirola Pennuto Zei & Associati**  
pirolapennutozei.it

**Salvini e Soci - Studio Legale Tributario Fondato da F. Gallo**  
salviniesoci.it

**Santacroce & Partners Studio Legale Tributario**  
studiosantacroce.eu

**SCLN Tax & Legal Law Firm**  
scln.it

**Studio Legale Antonio Giulio Alagna - AGA - Avvocato di impresa**  
studiolegalealagna.eu

**Studio Legale Avv. Antonino Cali**  
studiolegalecali.com

**Studio Legale Avv. Sirio Giametta**  
studiogiametta.it

**Studio Legale Capizzi**  
studiolegalecapizzi.it

**Studio Legale Carrozza**  
studiocarrozza.com

**Studio Legale Di Pardo**  
studiodipardo.com

**Studio Legale Giordano Merolle**  
gm.tax

**Studio Legale Matteucci**  
studiolegalematteucci.org

**Studio Legale PedersoliGattai**  
pglex.it

**Studio Magnani Marongiu Dominici & Associati**  
magmar.it

**Studio MB Mattei Bonanni**  
studio-mb.it

**Studio Uckmar**  
studiouckmar.com

**Tremonti Romagnoli Piccardi e Associati**  
virtax.it

## Milano

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

**42LF**  
42lf.it

**A&A Studio Legale**  
albeeassociati.it

**ADVANT Nctm**  
advant-nctm.com

**Alleva & Associati**  
allevaaw.com

**Ambientalex**  
ambientalex.com

**AOR Avvocati**  
aoerre.com

**Atrigna & Partners**  
atrigna.com

**B&C Legal**  
bc-tax.it

**Baker McKenzie**  
bakermckenzie.com

**Benedetti Lorusso Benedetti Studio Legale**  
blblex.it

**Bertacco Recla & Partners**  
bertaccorecla.it

**Bird & Bird**  
twobirds.com

**BMLex Studio Legale Associato Bacchini Mazzitelli**  
bmlex.it

**BonelliErede**  
belex.com

**Bruno & Associati**  
brunoassociati.com

**BSVA Studio Legale Associato**  
bsva.it

**C&P Conti & Partners Law/Tax**  
studiolegaleconti-partners.it

**Canella Camaiora Studio Legale**  
canellacamaiora.it

**CBA Studio Legale e Tributario**  
cbalex.com

**Chiomenti**  
chiomenti.net

**Clifford Chance**  
cliffordchance.com

**CRCLEX**  
crclex.com

**Danilo Cilia & Associati**  
ciliaeassociati.com

**Deloitte Legal**  
www2.deloitte.com

**Dentons**  
dentons.com

**DLA Piper**  
dlapiper.com

**DLF Avvocati**  
dlf-avvocati.it

**DWF Italy**  
dwf.law

**Eptalex Law Firm**  
eptalex.com

**Eversheds Sutherland**  
eversheds-sutherland.com

**FDL Studio Legale & Tributario**  
fdl-lex.it

**FIVELEX Studio Legale**  
5lex.it

**Freshfields Bruckhaus Deringer**  
freshfields.com

**Gatti Pavesi Bianchi Ludovici Studio Legale**  
gpblex.it

**Geremia & Invernizzi**  
geremiainvernizzi.it

**GF Legal**  
gflegal.it

**Gianni & Origoni**  
gop.it

**Gitti and Partners**  
grplex.com

**GPA GiusPubliccisti Associati**  
giuspubblicistiassociati.com

**Greenberg Traurig Santa Maria**  
gtlaw.com

**Grimaldi Alliance**  
grimaldialliance.com

**ITC LAW Società tra Avvocati**  
itclaw.it

**Iusway Studio Penalisti Associati**  
iusway.it

**Izzi, Toniatti, Perron-Cabus, Martini & Partners**  
izzisl.com

**Lawyers4People**  
lawyers4people.it

**LCA Studio Legale**  
lcalex.it

**LCG Lecis Cannella Grassi**  
lexlecis.com

**LDP Tax & Law**  
ldp-ita.com

**Legal For Digital**  
legalfordigital.it

**Legance - Avvocati Associati**  
legance.it

**LM Avvocati**  
avvocatilm.it

**Maisto & Associati**  
maisto.it

**Mandico & Partners**  
avvocatomandico.it

**Masotti Cassella**  
masottiberger.com

**Mazars Legal**  
mazars.it

**Melillo & Partners LEX ET RES**  
melilloandpartners.it

**Mondini Bonora Ginevra Studio Legale**  
mbg.legal

**Morri Rossetti & Associati**  
morrirossetti.it

**Nascimbene**  
nascimbene.com

**Nunziante Magrone**  
nunziantemagrone.it

**Orrick**  
orrick.com

**Orsingher Ortu Avvocati Associati**  
orsingher.com

**Pirola Pennuto Zei & Associati**  
pirolapennutozei.it

**Pistochini Avvocati - Studio Legale**  
pistochiniavvocati.it

**Rucellai & Raffaelli**  
rucellaieraffaelli.it

**Russo De Rosa Associati**  
rdra.it

**Simmons & Simmons**  
simmons-simmons.com

**Studio Avvocati Sala**  
avvocatisala.it

**Studio Daverio & Florio**  
daverioflorio.com

**Studio dell'Avv. Rimini**  
studiorimini.it

**Studio Legale Associato THMR**  
thmr.com

**Studio Legale Avv. Stefania Gorgoglione**  
avvocatogorgoglione.it

**Studio Legale Briola**  
studiobriola.it

**Studio Legale Chiello-Pozzoli**  
chiellopozzoli.com

**Studio Legale Dehò Masserelli**  
sldm.it

**Studio Legale Del Re**  
delre.it

**Studio Legale Edoardo Ricci & Associati**  
edoardoricci.com

**Studio Legale LML Avvocati Associati**  
lmlassociati.it

**Studio Legale PedersoliGattai**  
pglex.it

**Studio Legale Pietro G. Bembo & Partners**  
lnx.studiolegalebembo.it

**Studio Legale Rinaldini**  
studiorinaldini.net

**Studio Legale Salmi**  
studiolegalesalmi.it

**Studio Legale Sgromo**  
studiolegalesgromo.it

**Studio Legale Ughi e Nunziante**  
unlaw.it

**Studio Legale Valli**  
studiolegalevalli.com

**Studio Legale Villani**  
studiolegalevillani.it

**SZA Studio Legale**  
studiosza.it

**Toffoletto De Luca Tamajo**  
toffolettodeluca.it

**Trifirò & Partners**  
trifiro.it

**Zambelli & Partners**  
zambellipartners.com

**Zitiello Associati**  
zitielloassociati.it

**Zoppolato & Associati**  
zoppolatoassociati.it

## Roma

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

**AB Studio Legale**  
abiasi.com

**ADVANT Nctm**  
advant-nctm.com

**Ambientalex**  
ambientalex.com

**AOR Avvocati**  
aoerre.com

**Baker McKenzie**  
bakermckenzie.com

**Benedetti Lorusso Benedetti Studio Legale**  
blblex.it

**B-HSE Società tra Avvocati**  
b-hse.law

**BonelliErede**  
belex.com

**Bussoletti Nuzzo & Associati**  
bnassociati.it

**Carbonetti e Associati Studio Legale**  
studiocarbonetti.it

**Chiomenti**  
chiomenti.net

**Cicala Riccini & Partners**  
crp-lex.com

**Cintioli & Associati**  
scea.eu

**Cleary Gottlieb**  
clearygottlieb.com

**CMS Italia**  
cms.law

**DelMonteLaw - Società tra Avvocati**  
delmontelaw.com

**Di Tanno Associati**  
ditanno.it

**DLA Piper**  
dlapiper.com

**E.L. Avv. Egidio Lizza**  
egidiolizza.com

**Ecommerce Legale**  
ecommercelegale.it

**Eversheds Sutherland**  
eversheds-sutherland.com

**Fidanzia Gigliola Studio Legale**  
fidanziaigigliola.it

**Galante e Associati Studio Legale**  
ga-lex.it

**GF Legal**  
gflegal.it

**Giacobbe & Associati**  
glaw.it

**Gianni & Origoni**  
gop.it

**•GPD - Studio Legale e Tributario**  
gpdlex.com

**Grimaldi Alliance**  
grimaldialliance.com

**J. Zaccara & Associates**  
studiolegalezaccara.com

**Legal Team**  
legal-team.it

**Legance - Avvocati Associati**  
legance.it

**Lipani**  
lipani.it

**LTTU Associati**  
lthuassociati.it

**Mandico & Partners**  
avvocatomandico.it

**Massimo Malena & Associati**  
massimomalena.it

**MI.DA. Legal Consulting**  
midalegalconsulting.it

**MM Partners**  
mmpartners.legal

**Morbinati & Longo**  
morbinatilongo.it

**MPMLegal**  
mpmlegal.it

**Nunziante Magrone**  
nunziantemagrone.it

**P&I Guccione & Associati**  
peilex.com

**Pescatore Orlandi e Associati**  
poplex.it

**Pessi & Associati Studio Legale**  
pessi.it

**Piccinni&Partners**  
gianlucaPICCINI.it

**Pirola Pennuto Zei & Associati**  
pirolapennutozei.it

**Piselli & Partners**  
piselliandpartners.com

**Plusiders Studio Legale e Tributario**  
plusiders.com

**Polimeni.Legal**  
polimeni.legal

**Quorum Studio Legale e Tributario Associato**  
quorumlegal.com

**Ristuccia Tufarelli & Partners**  
ristucciaturfarelli.it

**Salvini e Soci - Studio Legale Tributario Fondato da F. Gallo**  
salviniesoci.it

**Santacroce & Partners Studio Legale Tributario**  
studiosantacroce.eu

**SCLN Tax & Legal Law Firm**  
scln.it

**Severino Penalisti Associati**  
severinolex.it

**Studio Legale Brugnoletti & Associati**  
brugnolettieassociati.com

**Studio Legale Cancrini & Partners**  
cancriniepartners.it

**Studio Legale Clarizia**  
studioclarizia.com

**Studio Legale de Berardinis Mozzi**  
deberardinismozzi.it

**Studio Legale Di Pardo**  
studiodipardo.com

**Studio Legale Dinelli**  
studiolegaledinelli.bdf.land

**Studio Legale Fraccastoro**  
studiofraccastoro.it

**Studio Legale Gattamelata e Associati**  
gattamelataeassociati.it

**Studio Legale Guido**  
marioguido.it

**Studio Legale Lattanzi Cardarelli**  
lca-amm.com

**Studio Legale Leone Associazione Professionale**  
leoneassociati.com

**Studio Legale Manzi e Associati**  
studiolegalemanzi.it

**Studio Legale Maresca, Morrico, Boccia & Associati**  
mmba.it

**Studio Legale Pannain**  
pannain.com

**Studio Legale Parenti**  
studiolegaleparenti.com

**Studio Legale Proietti**  
proiettassociati.it

**Studio Legale Prosperi**  
studiolegaleprosperi.net

**Studio Legale Santiapichi Società tra Avvocati**  
studiolegalesantiapichi.it

**Studio Legale Sgromo**  
studiolegalesgromo.it

**Studio Legale Tosato**  
studiotosato.it

**Studio Legale Ughi e Nunziante**  
unlaw.it

**Studio Legale Zoppini e Associati**  
studiolegaleandreaZoppini.com

**Studio MB Mattei Bonanni**  
studio-mb.it

**Studio Previti Associazione Professionale**  
previti.it

**Vaiano Cataldo**  
vaianocataldo.com

**Vassalli Olivo & Associati - Studio Legale**  
vassalliolivo.it

## Le indicazioni nelle regioni

STUDI LEGALI 2024  
STATISTA IL SOLE 24 ORE

**NORD**  
**EMILIA ROMAGNA**  
BOLOGNA  
**BLF Studio Legale**  
blfstudiolegale.it

**Bologna Legale**  
bolognalegale.it

**Bovesi And Partners**  
bovesiandpartners.com

**Gianni & Origoni**  
gop.it

**LS Lexjus Sinacta**  
lslex.com

**Pirola Pennuto Zei & Associati**  
pirolapennutozei.it

**PwC TLS**  
pwc-tls.it

**Studio Legale Dalla Verità**  
daverlaw.it

**Studio Legale Fabbretti**  
studiolegalefabretti.it

**Studio Legale Insolera**  
studiolegaleinsolera.eu

**Studio Legale Integrato**  
studiolegaleintegrato.com

**Studio Legale Matteucci**  
studiolegalematteucci.org

**Studio Legale Piccaglia**  
studiopiccaglia.com

**MODENA**  
**Studio Legale Calzoni**  
n.d.

**REGGIO EMILIA**  
**Studio Legale Sutich - Barbieri - Sutich**  
sbslex.it

# Gli studi legali dell'anno 2024

## La mappa

**RIMINI**  
**Casanti - Migani - Studi Professionali Collegati**  
 casanti-migani.it

**FRIULI-VENEZIA GIULIA**  
**GORIZIA**  
**Studio Legale Mosetti Compagnone Associazione Professionale**  
 studiolegalemcom.com

**TRIESTE**  
**Floreni Studio Legale Associato**  
 floreni.com

**Studio Legale Antonini**  
 studio-antonini.it

**UDINE**  
**Ponti & Partners**  
 ponti-partners.it

**Studio Avvocati Campeis**  
 studioavvocaticampeis.it

**LIGURIA**  
**GENOVA**  
**Anselmi & Associati**  
 anselmiassociati.com

**BonelliErede**  
 belex.com

**Studio Legale Associato Romanelli**  
 studio-romanelli.it

**Studio Legale Lavatelli**  
 studiolarvatelli.com

**Studio Legale Manzitti - Fossati**  
 studiolegalemanzitti.it

**Studio Legale Turci**  
 turcilex.it

**LOMBARDIA**  
**BERGAMO**  
**AMSL Avvocati**  
 amsl-law.it

**Studio Legale Vescovi**  
 studiolegalevescovi.com

**BRESCIA**  
**Andersen**  
 it.andersen.com

**Studio Legale Avv. Matteo Marini**  
 studiolegalematteomarini.it

**LECCO**  
**Studio Gallasso & Associati**  
 sgalex.it

**MONZA-BRIANZA**  
**Studio Legale Associato Santamaria**  
 studiosantamaria.it

**Studio Legale Avv. Boifava**  
 avvocatoboifava.it

**Studio Legale Barni e Colombo**  
 barnicolombo.it

**Studio Legale Dehò Masserelli**  
 sldm.it

**VARESE**  
**A&A Studio Legale**  
 albeeassociati.it

**Puce & Partners Studio Legale**  
 studiolegalepuce.it

**PIEMONTE**  
**TORINO**  
**Cianci Law Avvocati**  
 ciancilaw.it

**ELEXI Studio Legale**  
 ellexi.it

**LabJus Associazione Professionale**  
 labjus.it

**Leading Law Notai & Avvocati**  
 leadinglaw.it

**Merani Amministrativisti**  
 meraniamministrativisti.com

**Pacchiana Parravicini & Associati**  
 avvocatipacchiana.com

**Pavesio e Associati with Negri-Clementi**  
 pavesioassociati.it

**Renna & Vivani**  
 rennavivani.com

**RP Legal & Tax**  
 rpl.it

**Studio Avvocato Chiusano**  
 studiochiusano.com

**Studio Giordanengo Avvocati Associati**  
 studiogiordanengo.com

**Studio Legale Alfero e Merletti**  
 alferomerletti.it

**Studio Legale Capello**  
 studiolegalecapello.eu

**Studio Legale Di Chio Disegni e Associati**  
 studiolegaledichiodisegni.it

**Studio Legale Jacobacci & Associati**  
 jacobacci-law.com

**Studio Legale PedersoliGattai**  
 pgllex.it

**Weigmann Studio Legale**  
 weigmann.it

**TRENTINO-ALTO ADIGE**  
**BOLZANO**  
**Christoph Perathoner & Partner**  
 perathoner-partner.com

**TRENTO**  
**Sartori**  
 sartori.it

**VENETO**  
**PADOVA**  
**CBA Studio Legale e Tributario**  
 cbalex.com

**CRCLEX**  
 crcllex.com

**TREVI**  
**BM&A Studio Legale Associato**  
 studiobma.com

**Pascotto Legal Avvocati (PLA)**  
 pascottolegal.it

**VENEZIA**  
**MDA Studio Legale**  
 mdavvocati.it

**Studio De Poli**  
 studiodepoli.eu

**VICENZA**  
**Alberti Fontana Peron Cera Società tra Avvocati**  
 afpc.it

**PLLC Legal**  
 pllcl-legal.com

**CENTRO**  
**ABRUZZO**  
**L'AQUILA**  
**Masci & Berghella Studio Legale**  
 masciberghella.it

**PESCARA**  
**Studio Legale Avv. Edno Gargano**  
 studioavvocatogargano.it

**Studio Legale Avv. Prof. Marco Riario Sforza**  
 studiolegaleriariosforza.com

**Studio Legale Borrelli**  
 studiolegaleborrelli.it

**Studio Legale Marinelli**  
 studiolegalemarinelli.com

**Studio Legale Tributario Torcello**  
 studiotorcello.it

**TERAMO**  
**Studio Legale Claudio Iaconi**  
 studiolegaleclaudioiaconi.it

**LAZIO**  
**FROSINONE**  
**Ricci & Partners**  
 studiolegalericcipartners.com

**MARCHE**  
**ANCONA**  
**Studio Legale Avv. Fusario**  
 studiolegalefusario.it

**ASCOLI PICENO**  
**Studio Legale Associato Carbone**  
 studiolegalecarbone.eu

**FERMO**  
**Studio Legale Avv. Sabrina Ciarrocchi**  
 studiolegaleciarrocchi.it

**MACERATA**  
**Studio Legale Prof. Avv. Maurizio Cinelli**  
 studiolegalecinelli.it

**PESARO URBINO**  
**Studio Legale Avv. Matteo Mattioli**  
 avvocatomatteomattioli.it

**Studio Legale Fanolex - Avv. Giovanni Solazzi**  
 fanolex.it

**MOLISE**  
**CAMPOBASSO**  
**Studio Legale Di Pardo**  
 studiodipardo.com

**TOSCANA**  
**AREZZO**  
**SFB Avvocati**  
 sfblex.it

**Studio Legale Gatteschi**  
 studiolegalegatteschi.it

**FIRENZE**  
**AG Studio Legale - Avv. Andrea Grazzini**  
 agstudiolegale.com

**Ambientalex**  
 ambientalex.com

**Battisti e Bellini - Business and Corporate Lawyers**  
 battistibellini.it

**Cordeiro Guerra & Associati**  
 cordeiroguerra.it

**D'Avirro - Ducci**  
 davirroducci.com

**Del Pinto e Associati - Studio Legale**  
 depintoassociati.it

**Miccinesi Tax Legal Corporate**  
 miccinesi.com

**Paratore Vannini & Partners**  
 advisors.it

**Pirola Pennuto Zei & Associati**  
 pirolapennutozei.it

**Sanalidro Taddei Associati Studio Legale**  
 st-lex.com

**Studio Giuri Avvocati**  
 studiogiuri.it

**Studio Legale Del Re**  
 delre.it

**Studio Legale FCA**  
 studiolegalefca.it

**Studio Legale Lessona**  
 studiolessona.com

**Studio Legale Morbidelli Bruni Righi Traina e Associati**  
 studiombrit.it

**Studio Legale Pinucci Corri**  
 pinuccicorri.it

**Tombari D'Angelo e Associati**  
 tdlex.eu

**LIVORNO**  
**Bartalena & Associati Studio Legale**  
 bartalenaassociatistudiolegale.bdf.land

**Studio Legale De Pasquale & Partners**  
 studiolegale-depasquale.it

**MASSA CARRARA**  
**Ferragina & Parisi - Studio Legale Tributario**  
 fplex.it

**PISA**  
**SLCP Studio Legale Carrozza Pignatelli**  
 slcarrozzapignatelli.it

**Studio Legale Foggia-Americo**  
 foggiamerico.com

**PRATO**  
**Studio Legale TML**  
 n.d.

**SIENA**  
**Studio Legale Pisillo**  
 studiolegalepisillo.it

**UMBRIA**  
**PERUGIA**  
**Studio Legale Avv. Andrea Palazzi**  
 n.d.

**Studio Legale Avv. Filippo Teglia**  
 n.d.

**Studio Legale Marchionni Romagnoli**  
 studiolegalemarchionniromagnoli.it

**SUD**  
**BASILICATA**  
**MATERA**  
**Studio Legale Tosti**  
 n.d.

**POTENZA**  
**Studio Legale Cimadomo**  
 studiocimadomo.it

**Studio Legale Glinni & Associati**  
 studiolegaleglinniassociati.it

**CALABRIA**  
**COSENZA**  
**Avv. Massimo Cundari - Studio Legale solo Diritto e Consulenza del Lavoro**  
 n.d.

**Studio Associato Jorio**  
 studiolegalejorio.com

**REGGIO CALABRIA**  
**Studio Legale Gagliano**  
 studiolegalegagliano.it

**CAMPANIA**  
**CASERTA**  
**Studio Legale Cundari**  
 studiolegalecundari.com

**Studio Legale Pettineo**  
 avvsilviapettineo.wordpress.com

**Studio Legale Piscitelli**  
 studiolegalepiscitelli.com

**NAPOLI**  
**CDP Associati Caiazzo Di Palma**  
 cdpassociati.it

**Di Fiore Nunziato avvocati tributaristi**  
 difiorenunziato.com

**Limatola Avvocati**  
 limatolavvocati.it

**Mandico & Partners**  
 avvocatomandico.it

**Pirola Pennuto Zei & Associati**  
 pirolapennutozei.it

**Renino & Partners Avvocati**  
 reninoandpartners.blogspot.com

**Spina & Nobili Avvocati**  
 nobiliavvocati.it

**Studio Gaeta - Dottori Commercialisti e Revisori Legali**  
 studiogaeta.org

**Studio Legale Abbamonte**  
 studiolegaleabbamonte.it

**Studio Legale Anton Emilio Krogh**  
 antonemiliokrogh.it

**Studio Legale Arcella**  
 studioleglearcella.it

**Studio Legale Avv. Carmine Buonomo**  
 studiolegalebuonomo.it

**Studio Legale Avv. Sirio Giametta**  
 studiogiametta.it

**Studio Legale Castaldo - Castaldo Law Office**  
 castlawoffice.it

**Studio Legale Sagliocco**  
 studiolegalesagliocco.it

**Studio Legale Tomasino**  
 studiolegaletomasino.it

**Studio Legale Trofino**  
 studiotrofino.it

**SALERNO**  
**Studio Legale Cacciola - Carpentieri**  
 debitobancario.it

**PUGLIA**  
**BARI**  
**Cotrufo & Partners**  
 studiocotrufo.it

**Legal Team**  
 legal-team.it

**Legale Genchi**  
 legalegenchi.it

**Legalilavoro**  
 legalilavoro.it

**PolisAvvocati**  
 polisavvocati.com

**Studio Legale Chiaia Noya & Associati**  
 studiolegalechiaianoya.it

**BARLETTA ANDRIA TRANI**  
**LOALEX Studio Legale**  
 loalex.it

**Studio Legale di Natale**  
 studiolegaledinatale.com

**FOGGIA**  
**Dibitonto Marco - Avvocato Giuslavorista**  
 dibitonto.com

**SLLS Legal**  
 slls.it

**Studio Legale Fabio Filograsso e Michele Guerrieri**  
 avvocatofilograsso.it

**Studio Legale Mennuni & Bufano SLMB**  
 slmennunibufano.it

**Studio Legale Rocco - Testini**  
 studiolegalerocco.it

**LECCE**  
**Studio Legale Avv. Vincenzo Russo**  
 studiolegalevincenzorusso.com

**TARANTO**  
**Tutela Scrittori**  
 tutelascrittori.it

**SARDEGNA**  
**SASSARI**  
**Studio Legale Avv. Elisa Caggiari**  
 avvocatoelisacaggiari.it

**SICILIA**  
**AGRIGENTO**  
**Studio Legale Lauricella**  
 avvocatolauricella.it

**CATANIA**  
**Giuseppe Coniglione Studio Legale**  
 studiolegaleconiglione.it

**Studio Legale Avv. Antonino Cali**  
 studiolegalecali.com

**Studio Legale Capizzi**  
 studiolegalecapizzi.it

**Studio Legale Gierrelex**  
 gierrelex.it

**MESSINA**  
**Studio Legale Aurruryolo**  
 studioaurruryolo.com

**Studio Legale Avv. Anna Aversa**  
 avvannaaversa.wixsite.com/website

**Studio Legale Avv. Giuseppe Trischitta**  
 studiolegaletrischitta.com

**Studio Legale Bonetti & Delia**  
 bonettiedelia.it

**Studio Legale Carianni**  
 studiolegalecarianni.com

**Studio Legale Carrozza**  
 studiocarrozza.com

**PALERMO**  
**Avvocato Fasano Studio Legale**  
 avvocatofasano.com

**Comandè Di Nola Restuccia Avvocati**  
 cdra.it

**Studio Legale Giuliano & Partners**  
 studiolegalegiulianoepartners.it

**Studio Legale Leone-Fell & C.**  
 avvocatoleone.com

**TRAPANI**  
**Studio Legale Antonio Giulio Alagna - AGA - Avvocato di impresa**  
 studiolegalealagna.eu



## Un'efficiente gestione del personale paga. Ottimizza i processi e riduci gli errori.

Valore24 Paghe Cloud è l'innovativo applicativo che aiuta professionisti e aziende nella gestione dell'amministrazione del personale. Automatismi di calcolo, storicizzazione dei dati e tabelle contrattuali dei dati previdenziali, sono solo alcune delle tante funzionalità in grado di farti risparmiare tempo prezioso. Una soluzione facile e intuitiva, completa e fruibile con qualunque dispositivo e disponibile in multitenenza. **Inizia subito a digitalizzare il tuo lavoro e risparmi tempo con il software del Gruppo 24 ORE.**



valore24.com/paghe-cloud



Il Sole  
**24 ORE**

Dario Aquaro  
Cristiano Dell'Oste  
Giuseppe Latour

**LA CASA  
OLTRE  
IL SUPER  
BONUS**

VENDERE, COMPRARE,  
AFFITTARE, RISTRUTTURARE

Norme & Tributi

Il Sole  
**24 ORE**



## CASA: IMMOBILE A CHI?

Per le case in Italia si è chiusa una stagione eccezionale. Questo libro parte proprio dagli eccessi del superbonus per andare oltre e analizzare cosa significa oggi investire nel bene-casa. Ma non solo. Spiega anche quali sono i margini d'azione (opportunità e limiti) per chi deve gestire, ristrutturare, valutare, comprare o affittare, e illustra come muoversi tra le attuali agevolazioni fiscali, che si preparano a mutare sulla scia delle nuove regole Ue.

**IN EDICOLA DA VENERDÌ 26 APRILE CON IL SOLE 24 ORE A € 12,90\* E IN LIBRERIA.**

\*Oltre al prezzo del quotidiano. Offerta in edicola fino al 26/05/2024. In libreria a € 16,90.



**1A**  
EDICOLA  
Ordina la tua copia su [Primaedicola.it](http://Primaedicola.it)  
e ritirala, senza costi aggiuntivi  
né pagamento anticipato, in edicola.

Per maggiori informazioni chiama  
il Servizio Clienti del Sole 24 Ore  
**02 30300600**

Shopping **24**  
In vendita su Shopping24  
[offerte.ilssole24ore.com/  
casaoltresuperbonus](http://offerte.ilssole24ore.com/casaoltresuperbonus)



Per trovare l'edicola  
più vicina vai su  
[s24ore.it/24orepoint](http://s24ore.it/24orepoint)

VERGOGNA CONFINDUSTRIA:  
OGGI FA MEGA MARCHETTA AGLI AVVOCATI CHE  
FANNO GUADAGNARE DI PIÙ ALLE IMPRESE

NESSUN MERITO AI TANTI AVVOCATI CHE AGENDO  
PRO BONO O A TARIFFE MINIME HANNO  
CONSENTITO A MIGLIAIA DI SOGGETTI DEBOLI DI  
ACCRESCERE I DIRITTI E LA PARTECIPAZIONE ALLA  
CRESCITA DELLA SOCIETÀ CIVILE

AVVOCATO CHE TI ARRICCHISCE = BUON AVVOCATO  
MERITEVOLE DI ESSERE SEGNALATO:  
CONCEZIONE FOLLE E MEDIEVALE DELLA NOBILE  
PROFESSIONE LEGALE. CODACONS SOLLECITA IL  
CNF A CHIEDERE IL SEQUESTRO DI QUESTO BECERO  
ELENCO E PIBBLICA SUL SITO UN MODULO PER  
SEGNALARE AVVOCATI CHE HANNO FATTO CRESCERE  
I DIRITTI DEI PIÙ DEBOLI