

MONICA RIVA

Partner di **Legance** che coordina il dipartimento di proprietà intellettuale

La nuova frontiera del rischio

Si occupa di temi legati a innovazione, dati e tutela degli asset immateriali. Il suo punto di vista evidenzia come proprietà intellettuale, cybersecurity e gestione del rischio siano ormai elementi centrali nelle strategie di competitività delle imprese

Qual è oggi il clima prevalente che percepite nelle imprese italiane?

Direi di trasformazione prudente. Le imprese non sono affatto ferme, ma ogni scelta viene valutata con maggiore attenzione rispetto al passato. Investimenti, operazioni straordinarie e progetti di crescita procedono, ma con un focus molto forte su sostenibilità economica, gestione del rischio e protezione del valore.

Negli ultimi anni, quali sono diventate le principali fonti di preoccupazione per i vostri clienti?

Le preoccupazioni principali riguardano l'instabilità normativa, la geopolitica, la cybersecurity, i profili Esg, il rischio reputazionale e la tutela degli asset immateriali. In particolare, proprietà intellettuale, dati, know-how, marchi e brevetti sono sempre più centrali, perché rappresentano una parte decisiva del valore competitivo dell'impresa.

Vedete emergere nuove priorità?

Nei board emerge una maggiore attenzione alla continuità aziendale, alla rapidità decisionale e alla gestione integrata dei rischi. Nelle operazioni straordinarie o nei contenziosi non si guarda più solo all'esito tecnico-giuridico, ma anche agli impatti su governance, rapporti con stakeholder, accesso

al credito e tenuta industriale dell'impresa.

Quanto incidono davvero, al di là della comunicazione, compliance, governance e sostenibilità?

Non sono più temi accessori o solo reputazionali: entrano nelle *due diligence*, nei contratti, nei finanziamenti, nei rapporti di filiera, nei sistemi di controllo interno e nelle responsabilità degli amministratori. La compliance, oggi, è sempre più uno strumento di gestione del rischio e non solo di adempimento formale.

Guardando ai prossimi anni, quali saranno secondo voi le competenze legali più richieste dalle imprese che vogliono restare competitive?

Le imprese avranno bisogno di competenze legali sempre più integrate con il business. Saranno centrali la capacità di leggere il rischio regolatorio, gestire operazioni complesse, proteggere proprietà intellettuale, dati e know-how, affrontare temi di cybersecurity, Ai, Esg e crisi d'impresa. Ma la competenza più richiesta sarà probabilmente la capacità del legale di essere un partner strategico dell'impresa: non sarà chiamato solo a interpretare la norma, ma dovrà aiutare il management a prendere decisioni sostenibili, rapide e difendibili nel tempo.

