

## Private equity

ARGOS WITYU:  
TRA INNOVAZIONE  
E SOSTENIBILITÀ

## Mdotm

«VE LA DO IO L'INTELLIGENZA  
ARTIFICIALE»

## Strategie

EQUITA: COSÌ L'INVESTMENT  
BANK ITALIANA NON FERMA  
LA SUA CRESCITA

## Energy

IL PARADIGMA GREEN HORSE

## Frontiere

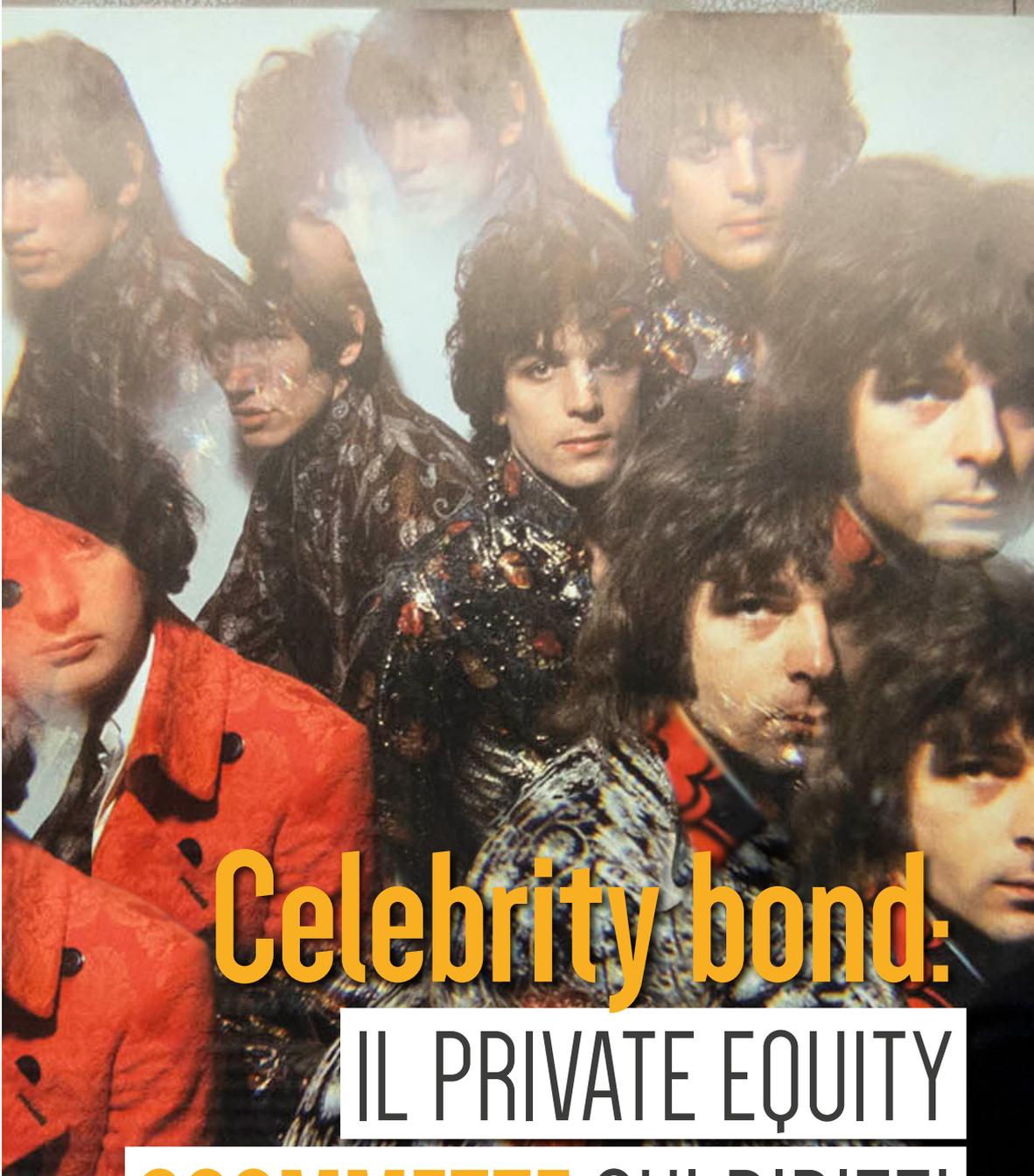
X20 DAO:  
L'«ESPERIMENTO VIVENTE»

## Law firm

ASHURST: «IN ITALIA SIAMO  
NET EXPORTER DI LAVORO»

## Speciale

INHOUSECOMMUNITY  
AWARDS



# Celebrity bond:

## IL PRIVATE EQUITY

## SCOMMETTE SUI DIRITTI

## DEI CATALOGHI MUSICALI

Da Blackstone a KKR, sono sempre di più i fondi interessati ad acquistare le royalties degli artisti internazionali. E il trend potrebbe interessare presto anche l'Italia



  
**LEGALCOMMUNITY**  
**AWARDS**

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

Marketing Awards	Milano, 24/10/2022
Energy Awards	Milano, 26/01/2023
Finance Awards	Milano, 02/02/2023
IP&TMT Awards	Milano, 23/03/2023
Tax Awards	Milano, 13/04/2023
Forty under 40 Awards	Milano, 25/05/2023
Corporate Awards	Milano, 15/06/2023
Italian Awards	Roma, 06/07/2023
Labour Awards	Milano, 11/09/2023
Litigation Awards	Milano, 21/09/2023
Real Estate Awards	Milano, 09/10/2023
Marketing Awards	Milano, 23/10/2023

  
**LEGALCOMMUNITYCH**  
**AWARDS**

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

Inhousecommunity Days Switzerland	Zurigo, 27-28/10/2022
Legalcommunity Switzerland Awards	Zurigo, 04/05/2023
Inhousecommunity Days Switzerland	Zurigo, 26-27/10/2023

  
**LEGALCOMMUNITYMENA**  
**AWARDS**

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

LegalcommunityMENA Awards	Cairo, 21/12/2022
---------------------------	-------------------

**LEGALCOMMUNITYWEEK**  
LCPUBLISHINGGROUP

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

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

  
**INHOUSECOMMUNITY**  
**AWARDS**

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

Inhousecommunity Awards Italia	Milano, 19/10/2023
Inhousecommunity Days	Roma, 27-29/09/2023

  
**FOODCOMMUNITY**  
**AWARDS**

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

Foodcommunity Awards	<b>NEW DATE</b> Milano, 28/11/2022
Foodcommunity Awards	Milano, 27/11/2023

**FINANCECOMMUNITYWEEK**  
LCPUBLISHINGGROUP

L'evento annuale globale per la finance community.

Financecommunity Week	Milano, 14-18/11/2022
-----------------------	-----------------------

  
**FINANCECOMMUNITY**  
**AWARDS**

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

Financecommunity Awards	Milano, 17/11/2022
Fintech Awards <b>NEW</b>	Milano, 16/03/2023

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

Sustainability Summit	Milano, 10/11/2022
Sustainability Awards	Milano, 10/11/2022
Inspirallaw Italia	Milano, 03/03/2023
Energy Summit	Milano, 11/09/2023
Sustainability Summit	Milano, 09/11/2023
Sustainability Awards	Milano, 09/11/2023



## IN NOVE MESI IL VENTURE SFIORA I 2 MILIARDI

Continua la corsa del venture capital in Italia. I primi nove mesi del 2022 si chiudono con 250 operazioni (initial e follow on); erano 230 lo scorso anno (+9%). I dati sono stati diffusi dall'Osservatorio Venture Capital Monitor - VeMTM, nato dalla collaborazione tra AIFI e Liuc - Università Cattaneo.

Se si guarda solo ai nuovi investimenti, initial, questi sono stati 223 rispetto ai 208. Per quanto riguarda l'ammontare investito sia da operatori domestici che esteri in startup italiane, il valore si attesta a quasi 1,7 miliardi di euro distribuiti su 234 round, in aumento rispetto a poco più di 800 milioni per 207 operazioni dei primi tre trimestri del 2021. Al contrario, si registra un rallentamento sull'ammontare investito in realtà estere fondate da imprenditori italiani che passa da quasi 900 milioni a circa 210 milioni di euro, con un numero di operazioni in diminuzione rispetto all'anno precedente (16 round rispetto ai 23). Sommando queste due componenti, il totale complessivo si attesta a 1,9 miliardi di euro (erano 1,7 miliardi nel medesimo periodo del 2021). 

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



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

Iberian Lawyer Legalday	Madrid, 03/11/2022
Gold Awards	Madrid, 03/11/2022
Iberian Lawyer Labour Awards Portugal	Lisbon, 15/12/2022

## LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

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

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



## LEGALCOMMUNITYMENA AWARDS

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

LegalcommunityMENA Awards	Cairo, 21/12/2022
---------------------------	-------------------



## LEGALCOMMUNITYCH AWARDS

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

Inhousecommunity Days Switzerland	Zurigo, 27-28/10/2022
Legalcommunity Switzerland Awards	Zurigo, 04/05/2023
Inhousecommunity Days Switzerland	Zurigo, 26-27/10/2023

# Financecommunity Week 2022 – Program (in progress)

■ Open with registration ■ Invitation only

MONDAY 14 NOVEMBER				
09:00 - 13:00	■	<b>Opening Conference</b> Geopolitics, Economics & Finance	 M&M → Nextalia	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
13:00  Light Lunch				
14:00 - 16:00	■	<b>Roundtable</b> Status of the debt markets: current situation and future outlook		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
16:00 - 18:00	■	<b>Roundtable</b>		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
TUESDAY 15 NOVEMBER				
09:00 - 11:00	■	<b>Roundtable</b> M&A in the current global context		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
11:00 - 13:00	■	<b>Roundtable</b>		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
13:00  Light Lunch				
14:00 - 16:00	■	<b>Roundtable</b> Securing Investments & Enhancing Returns in M&A Transactions		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
16:00 - 18:00	■	<b>Roundtable</b> M&A and Private Equity		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
WEDNESDAY 16 NOVEMBER				
09:00 - 13:00	■	<b>Conference</b> Digitalization of business models & products in the financial sector		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
09:15 - 11:00	■	<b>Roundtable</b> Family Office		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
13:00  Light Lunch				
14:00 - 16:00	■	<b>Roundtable</b> The role of the tax morale in setting ESG strategies		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
16:00 - 18:00	■	<b>Roundtable</b> Energy crisis, increasing interest rates and inflation: a perfect storm? Lending in the current economic scenario		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
16:15 - 18:00	■	<b>Roundtable</b> The new shape of the m&a market		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
THURSDAY 17 NOVEMBER				
09:00 - 11:00	■	<b>Roundtable</b> Growing in uncertain times		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
11:00 - 13:00	■	<b>Roundtable</b> Leadership in difficult times		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
13:00  Light Lunch				
14:00 - 16:00	■	<b>Roundtable</b> "Composizione negoziata" for business crisis solution and main creditors: a dispute-avoiding or a dispute-creating tool?		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
19:15 - 23:30	■	Financecommunity Awards		Superstudio Più Via Tortona 27, Milan <a href="#">FOR INFO</a>



**130** NUOVI MERCATI  
**CELEBRITY BOND: IL PRIVATE EQUITY SCOMMETTE SUI DIRITTI DEI CATALOGHI MUSICALI**



**30** NUOVE INSEGNE  
**IL PARADIGMA GREEN HORSE**

**42** **Frontiere**  
X20 DAO:  
L'«esperimento vivente»

**24** **Law firm**  
Ashurst: «In Italia siamo net exporter di lavoro»

**38** **In manovra**  
Studiare, lavorare, guardare:  
la disciplina di Sabrina Pugliese

**50** **La storia**  
Calciopoli, parola agli avvocati nella nuova docuserie



**66** SCENARI  
**ESSERE LEGAL MANAGER**



**164** KITCHEN CONFIDENTIAL  
**UN RIVOLUZIONARIO DI NOME SCABIN**

**74** **Prospettive**  
I giuristi d'impresa al Congresso forense:  
«Noi ci sentiamo Avvocati!»

**136** **Private equity**  
Argos Wityu: tra innovazione e sostenibilità

**76** **Speciale**  
Inhousecommunity Awards

**8** **Agorà**  
Paolo Sersale è il nuovo managing partner di Clifford Chance in Italia

**16** **Il barometro del mercato**  
Banking: energia, innovazione e lusso convincono la finanza

**46** **Periscopio**  
Se Esg fa rima con moda

**56** **Legaltech Day**  
L'AI e la tecnologia decreteranno la fine delle billable hours?

**62** **Nessun limite alla Previdenza**  
La formazione come leva centrale del welfare a supporto della professione

**64** **Focus**  
'Efficienza e sicurezza': il filo rosso che unisce legal e digital

**108** **Strategie**  
Equita: così l'investment bank italiana non ferma la sua crescita

**140** « **A ricevimento dal professore**  
Ve la do io l'Intelligenza Artificiale»

**146** **Diverso sarà lei**  
Congedo di paternità: si parta da qui per ridurre il divario di genere sul lavoro

**152** **AAA Cercasi**  
La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity

**156** **Food finance**  
Argea acquisisce la storica cantina abruzzese Zaccagnini

**172** **Food business**  
Gin Engine, dalle Langhe a tutto gas

**180** **Le tavole della legge**  
Cena da Borghese, con ospite nel calice



N.189 | 24.10.2022

Registrazione Tribunale di Milano  
n. 323 del 22 novembre 2017

**Direttore Responsabile**

nicola.dimoffetta@lcpublishinggroup.it

**con la collaborazione di**

giuseppe.saleme@lcpublishinggroup.it

francesco.bonaduce@lcpublishinggroup.it

michela.cannovale@lcpublishinggroup.com

letizia.ceriani@lcpublishinggroup.it

eleonora.fraschini@lcpublishinggroup.it

**Hanno collaborato**

ilaria.iacquinta, claudia.la.via.camilla.rocca

**Design Team and Video Production**

francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

andrea.cardinale@lcpublishinggroup.it

claudia.gentile@lcpublishinggroup.it

riccardo.sisti@lcpublishinggroup.com

**Group Market Research Director**

vincenzo.rozzo@lcpublishinggroup.it

**Market Research Executive**

guido.santorio@lcpublishinggroup.it

elia.turco@lcpublishinggroup.it

**Market Research Team**

bruna.macle@lcpublishinggroup.it

**Managing Director**

aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

**General Manager**

stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

**Group Chief Financial Officer**

valentina.pozzi@lcpublishinggroup.it

**Senior Legal Counsel**

beatrice.azzolini@lcpublishinggroup.com

**Group Chief Operating Officer**

emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

**Events Coordinator**

francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

lilia.labaied@lcpublishinggroup.com

**Events Assistant**

ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

**Group Communication, Marketing**

**& BD Director**

helene.thiery@lcpublishinggroup.it

**International Project & Conference Manager**

anna.palazzo@lcpublishinggroup.it

**Communication & Social Media Executive**

martina.vigliotti@lcpublishinggroup.it

**Communication & Social Media Department**

alice.prattisoli@lcpublishinggroup.it

**Sales & Marketing Executive**

chiara.segghi@lcpublishinggroup.it

**Sales Coordinator**

silvia.torri@lcpublishinggroup.com

**Direttore Responsabile**

**Iberian Lawyer e The Latin American Lawyer**

ilaria.iacquinta@iberianlegalgroup.com

**Account Executive Brazil, Iberian and LatAm**

**Markets**

amanda.castro@iberianlegalgroup.com

**Legalcommunity CH**

mercedes.galan@lcpublishinggroup.it

**Legalcommunity MENA**

suzan.taha@lcpublishinggroup.it

**Amministrazione**

lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it

**Servizi Generali**

marco.pedrazzini@lcpublishinggroup.it

**Per informazioni**

info@lcpublishinggroup.it

**Editore**

LC Publishing Group S.p.A.

Sede operativa:

Via Savona, 100 - 20144 Milano

Sede legale:

Via Tolstoj, 10 - 20146 Milano

Tel. 02.36.72.76.59

www.lcpublishinggroup.com



LA NOMINA

**PAOLO SERSALE È IL NUOVO  
MANAGING PARTNER DI  
CLIFFORD CHANCE IN ITALIA**

Lo studio legale Clifford Chance ha annunciato la nomina di **Paolo Sersale** quale nuovo managing partner per l'Italia, con decorrenza 1 ottobre 2022. Sersale succede nel ruolo a Giuseppe De Palma, che ha guidato gli uffici italiani per otto anni, e che ora è diventato il nuovo responsabile dell'area Global Financial Markets di Clifford Chance per l'Europa.

Paolo Sersale, in Clifford Chance dal 1998 e partner dal 2002, è attualmente responsabile dell'area Corporate M&A di Clifford Chance per l'Italia. Da oltre 25 anni nel settore legale, è attivo su operazioni di M&A, Corporate Finance e ristrutturazioni societarie, assistendo gruppi industriali nazionali ed internazionali ed investitori di private equity.



LA PROMOZIONE

**JLL, MARIA MARINIELLO DIVENTA  
HEAD LEGAL & COMPLIANCE  
SUD EUROPA**

Nuovo ruolo in JLL per **Maria Mariniello**: la professionista è stata nominata responsabile legal and compliance del cluster Sud Europa, che comprende Spagna, Portogallo e Italia.

Nell'incarico, riporta a Teresa Martin, neo general counsel EMEA di JLL. Quest'ultima in precedenza ricopriva proprio il ruolo che ora è di Mariniello. Il nuovo assetto è operativo da quest'estate. Maria Mariniello, in JLL dal dicembre 2021, era responsabile legal & compliance della società per l'Italia.



# LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com



INFORMAZIONE



EVENTI



CENTRO RICERCHE



PUBBLICAZIONI

LC Publishing Group fornisce informazione 100% digitale sul mondo legal, finance e food, il tutto in chiave "business". È il più grande editore legal in Sud Europa e America Latina con l'acquisizione della quota di maggioranza in Iberian Legal Group.



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





DONATO PISCUOGLIO

L'INGRESSO

## ARROW GLOBAL GROUP: DONATO PISCUOGLIO È IL NUOVO HEAD OF REAL ESTATE ITALY

Arrow Global Group, tramite la controllata Europa Investimenti, annuncia l'ingresso in azienda di **Donato Piscuoglio** in qualità di head of real estate Italy. Dopo l'acquisizione di Sansedoni Siena, primario operatore del settore real estate, da parte di Europa Investimenti, prosegue il percorso di posizionamento di Arrow sul mercato immobiliare italiano con questo nuovo ingresso in azienda.

Prima del suo ingresso in Arrow, Donato è stato head of real Estate transaction Management in CDP Immobiliare, la divisione immobiliare di Cassa Depositi e Prestiti. In precedenza, ha lavorato in Generali Real Estate, Pirelli Real Estate e Gabetti.

Oltre a sviluppare e potenziare le competenze in tema di real estate già presenti nel Gruppo Arrow, Donato Piscuoglio contribuirà alla definizione della strategia degli investimenti immobiliari di Arrow in Italia.

L'INIZIATIVA

## LABOUR: FAILLA SI METTE IN PROPRIO CON UN TEAM DI DIECI PROFESSIONISTI



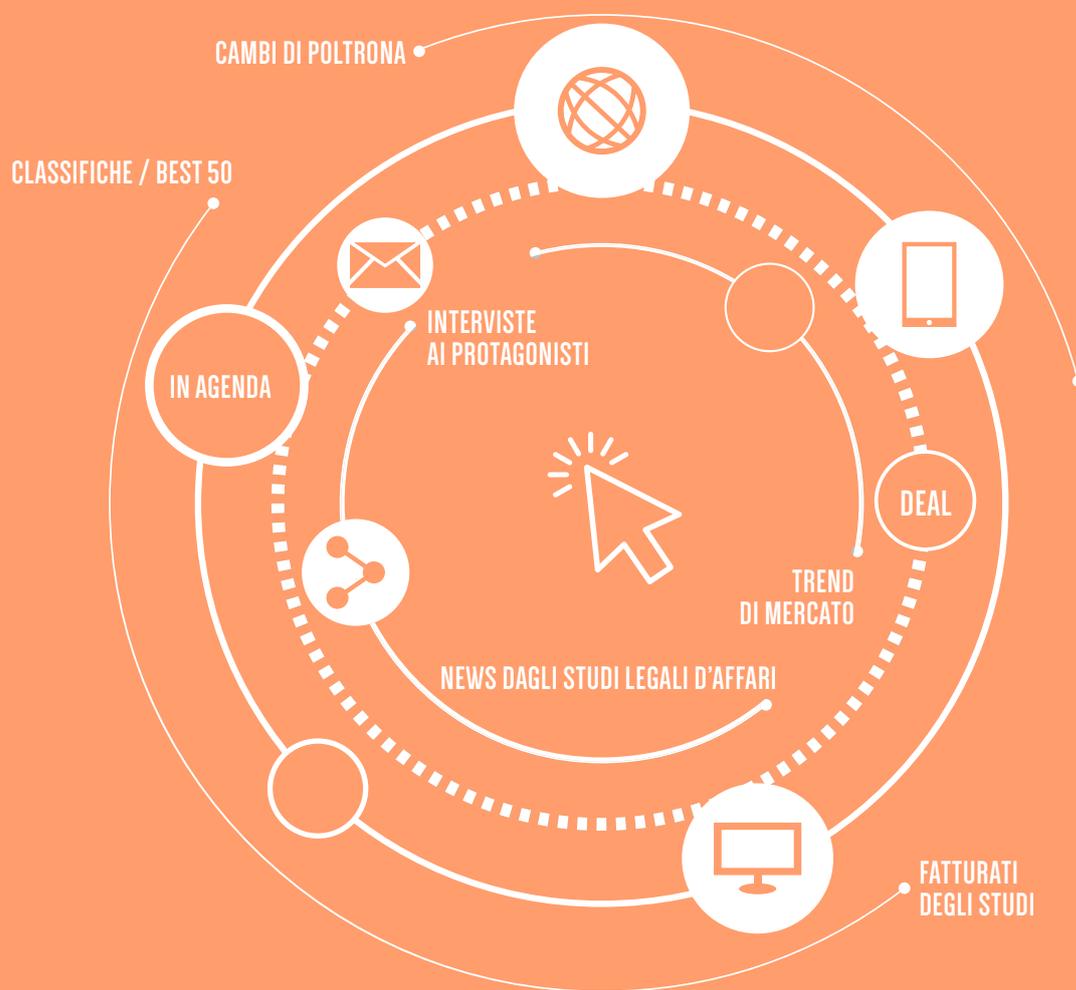
LUCA FAILLA

Ancora novità nel mercato labour. L'avvocato **Luca Failla** torna a lavorare in proprio dando vita a una boutique indipendente che prenderà il nome di Failla & Partners. La notizia, che da tempo circolava in forma di rumor, è stata "ufficializzata" il 17 ottobre con l'annuncio di un cambio della guardia alla guida del dipartimento di diritto del lavoro in Deloitte Legal, con la nomina a head of practice dell'avvocata **Alessandra Maniglio**. Failla assumerà il ruolo di senior independent advisor di Deloitte Legal. Dunque, l'avvocato continuerà a collaborare con Deloitte Legal al fine di assicurare il consolidamento dei risultati raggiunti sotto la sua leadership. Ma lo farà da indipendente, esterno. Per Failla questo passaggio significa l'avvio di un nuovo progetto assieme al suo storico gruppo di collaboratori. La squadra di Failla & Partners conterà in tutto una decina di persone, dedicate in toto al diritto del lavoro.



# LEGALCOMMUNITY

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



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



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

IL POKER

## COMPAGNIA DEI CARAIBI AVVIA IL RIASSETTO MANAGERIALE: QUATTRO NOMINE

Compagnia dei Caraibi avvia il suo processo di sviluppo manageriale e di valorizzazione delle proprie risorse interne annunciando un poker di nomine volte ad ottimizzare i processi e incrementare ulteriormente il business dell'azienda sul mercato italiano e internazionale.

Si tratta di: **Marta Damini**, nominata marketing director; **Emanuele Frasson**, nuovo chief customer experience, innovation & change officer; **Diana Lisci**, nel ruolo di chief communication officer, e **Alessio Mirani**, che diventa chief operating officer.



ALESSIO MIRANI



ANDREA ZIELLA

AL VERTICE

## ANDREA ZIELLA NOMINATO AMMINISTRATORE DELEGATO MATTEL ITALY

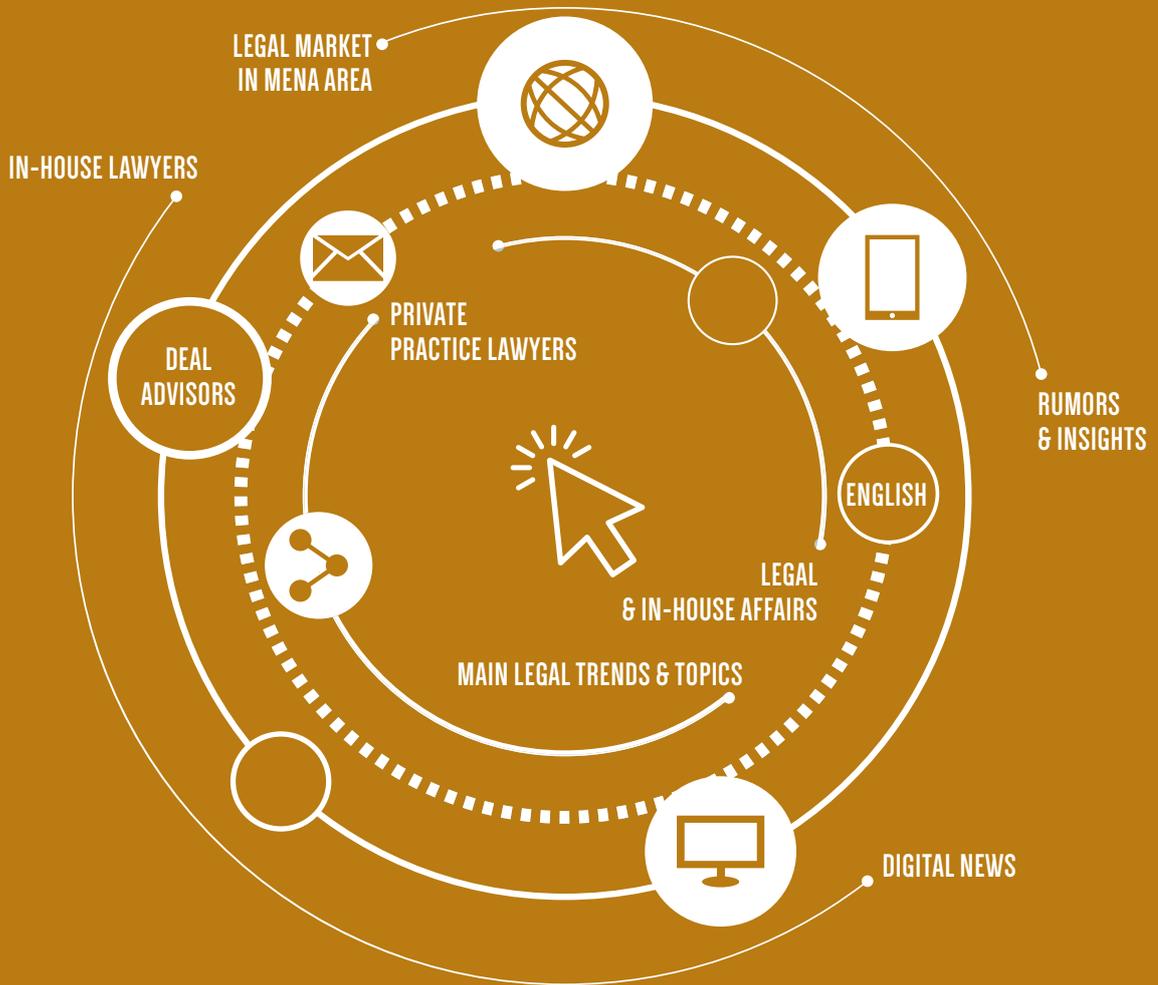
**Andrea Ziella** a partire dal 1 ottobre 2022 è stato promosso al ruolo di sales director e Mattel creations lead per la regione Emea prendendo anche la nomina di amministratore delegato per il mercato italiano. Ziella proseguirà le sue attività in Mattel Italy ricoprendo le nuove posizioni dopo aver ricoperto con successo la posizione di head of marketing & digital Mattel Italia negli ultimi 4 anni. Si avvicenda a Ziella alla guida del team marketing Italia **Anna Laura Siracusa**, che dopo la sua esperienza in Henkel è da oltre 5 anni in Mattel Italia in qualità di marketing manager prima e, dal 2020, come retail activation manager, dove ha avviato il team di business intelligence e commercial insight, rafforzando l'allineamento strategico tra marketing e vendite ed accelerando i piani retail e omnichannel.

**NEW**



# LEGALCOMMUNITYMENA

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



Follow us on  

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

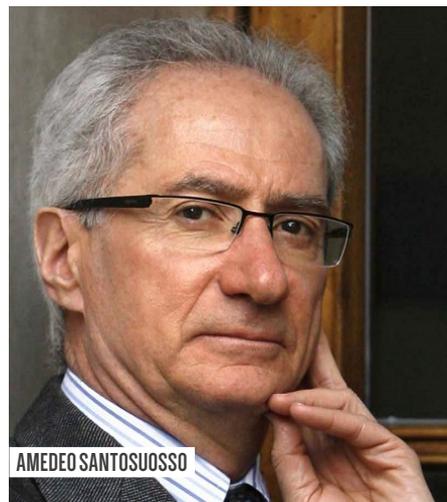
LA NOVITÀ

## GRIMALDI, AL VIA LA PRACTICE AI CON AMEDEO SANTOSUOSSO

**Amedeo Santosuosso** entra in Grimaldi studio legale in qualità di of counsel, per dare il via alla practice focalizzata sull'intelligenza artificiale e in particolare sull'evoluzione della normativa di settore e delle relative applicazioni giuridiche.

Santosuosso ha iniziato l'attività di magistrato nel 1978 e ha ricoperto il ruolo di presidente della Prima sezione civile e della Sezione specializzata in materia di impresa presso la Corte d'appello di Milano.

Fondatore del Centro di ricerca interdipartimentale European Center for Law Science and New Technologies (ECLT) presso l'Università degli studi di Pavia, di cui attualmente è direttore scientifico, Santosuosso vanta un'ampia attività accademica ed editoriale nel campo della scienza, della tecnologia e del diritto. È anche uno dei 20 membri del Comest, il comitato mondiale dell'Unesco per la valutazione etica della scienza e della tecnologia.



AMEDEO SANTOSUOSSO



GLORIA CECCARELLI

IN HOUSE

## TORRE SGR: NUOVO RUOLO PER GLORIA CECCARELLI

Nuovo incarico per **Gloria Ceccarelli** in Torre Sgr. La professionista, da ottobre, è infatti stata promossa a responsabile affari legali e segreteria fondi.

Nel nuovo ruolo – a diretto riporto dell'amministratore delegato – Ceccarelli si occuperà, a supporto del business, delle operazioni in ambito real estate (acquisizione e dismissione di asset, istituzione di nuovi fondi e supporto nel management di quelli esistenti), della gestione delle attività di governance dei fondi gestiti dalla Sgr e del contenzioso aziendale.

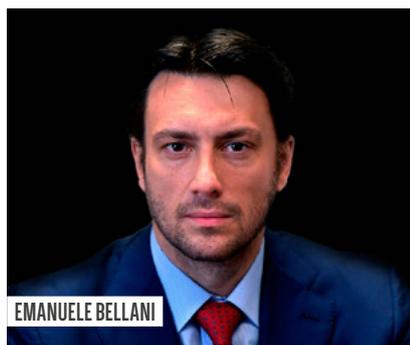
IL SUBENTRO

## EMANUELE BELLANI NUOVO AMMINISTRATORE DELEGATO DI YARD REAAS

Il consiglio di amministrazione di Yard Reaas, riunitosi sotto la presidenza di Paolo Ceretti, ha nominato **Emanuele Bellani**, già direttore generale del gruppo, amministratore delegato. Bellani subentra ad **Alessandro Pasquarelli**, che assume la carica di vicepresidente e riceve la delega alle iniziative di m&a e allo sviluppo internazionale del gruppo. Pasquarelli inoltre entrerà nel consiglio di amministrazione della controllante IRE Holding.

Yard Reaas è attiva nella consulenza real estate e nella gestione integrata di servizi immobiliari: Emanuele Bellani e Alessandro Pasquarelli hanno lavorato nell'ultimo triennio all'integrazione tra Yard e Reaas e allo sviluppo unitario

del business. Confermato il top management che ha contribuito al processo di integrazione: il direttore corporate **Paolo Perrella**, già partner in Innovation Real Estate (IRE), e il direttore strategie **Paolo Datti**, co-fondatore di Reaas, i quali assumeranno ulteriori cariche nelle società partecipate, oltre a condividere con l'ad il piano di sviluppo.



EMANUELE BELLANI



ALESSANDRO PASQUARELLI



Is the **largest specialist legal publisher** across **Southern Europe** and **Latin America** with the acquisition of the majority share in



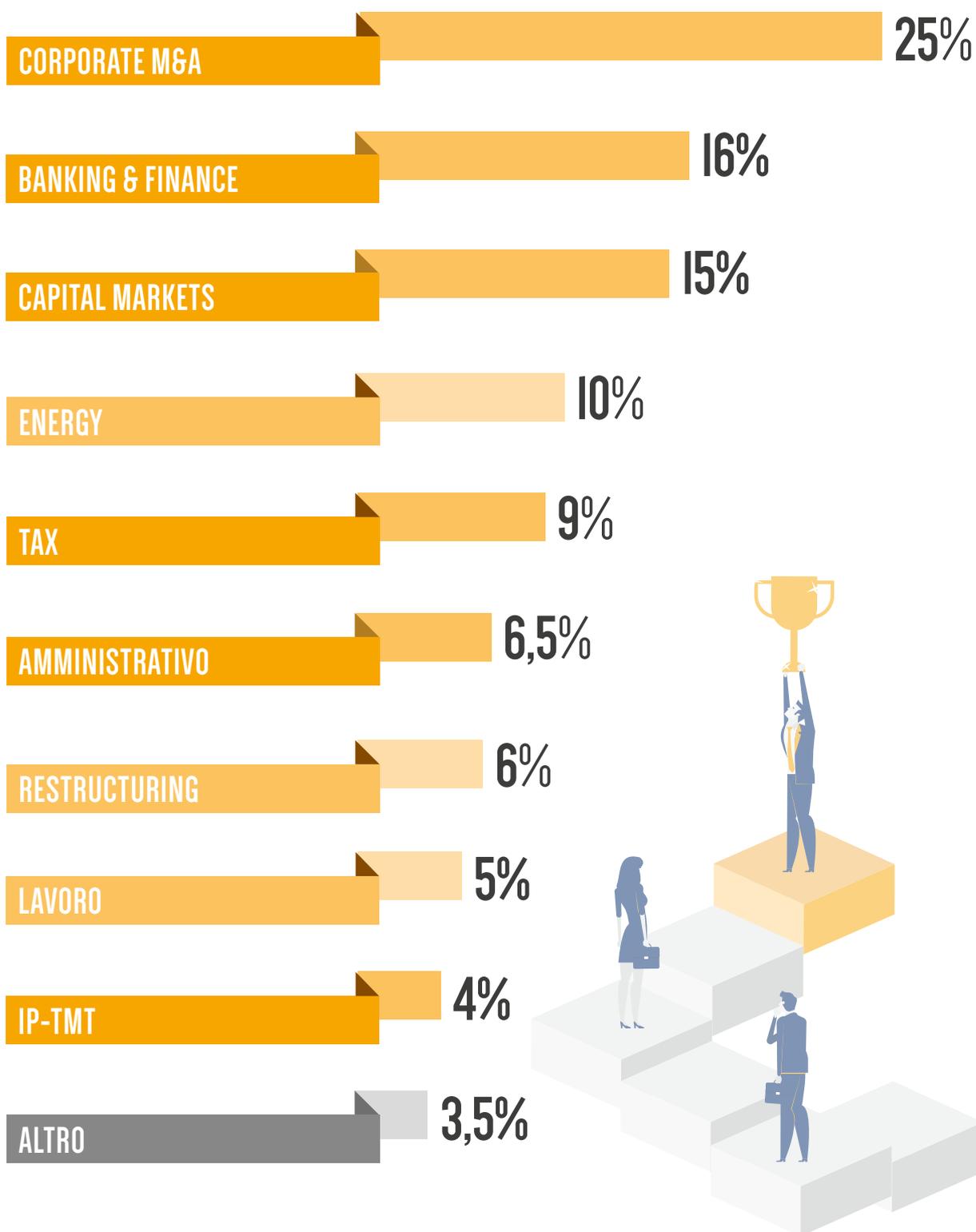
LC Publishing Group S.p.A.  
Operational office: Via Savona 100 | 20144 Milan  
Registered office: Via Tolstoi 10 | 20146 Milan  
Tel. + 39 02 36727659



# BANKING: ENERGIA, INNOVAZIONE E LUSO CONVINCONO LA FINANZA

IGS ottiene 142 milioni per un impianto di stoccaggio; Argos Wityu ha raccolto risorse per il suo ingresso in SB Italia; mentre Safilo ha ottenuto 300 milioni per l'allungamento del debito

# I SETTORI che tirano



Periodo: 10 ottobre - 23 ottobre 2022 • Fonte: legalcommunity.it

# i RACCONTI dell'ULTIMO BICCHIERE



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

**Prezzo:**  
10,00 euro



LEGALCOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY

concorso  
letterario

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

**Tema:** "A ruota libera"

**Partecipazione:** gratuita



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

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

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

## GOP E BONELLIEREDE NEL FINANZIAMENTO DI ITAL GAS STORAGE DA 142 MILIONI

Ital Gas Storage (IGS), società controllata dal fondo infrastrutturale F2i, ha perfezionato un'operazione di finanziamento su base project financing di tipo no-recourse, articolato su diverse linee di credito, per un importo pari a circa 142 milioni di euro, destinato a dotare la società delle risorse per la realizzazione di investimenti aggiuntivi all'impianto di stoccaggio di gas di Cornegliano Laudense (LO).

Il finanziamento ha la peculiarità di essere strutturato come una "add-on" facility che si integra con il finanziamento in project finance in essere, originariamente strutturato per finanziare la costruzione dell'impianto di stoccaggio di gas.

Il pool di banche finanziatrici è formato da Banco Bpm, Bayerische Landesbank, Bnp Paribas, CaixaBank, Intesa Sanpaolo, Mufg Bank e Société Générale.

Lo studio legale Gianni & Origoni ha assistito IGS con un team multi disciplinare coordinato dal partner **Arrigo Arrigoni** coadiuvato dagli associate **Martina Morandi** e **Matteo Tulli** per la negoziazione e definizione della documentazione finanziaria e dal counsel **Simone D'Avolio** per gli aspetti relativi ai contratti di hedging. BonelliErede, sotto la guida del partner **Catia Tomasetti**, leader del focus team energy & ecological Transition, ha prestato assistenza al pool di finanziatori con un team coordinato dal senior associate **Michele Florio** con il supporto di **Tommaso Muscarà** per gli aspetti relativi alla documentazione finanziaria e del managing associate



ARRIGO ARRIGONI



CATIA TOMASETTI

**Francesco Lucernari** per gli aspetti relativi ai contratti di hedging; il partner **Massimo Merola** ha curato i profili di golden power.

Arcus Financial Advisor, in qualità di financial advisor esclusivo, ha operato con un team guidato dal ceo **Stefano Cassella** e dal senior partner **Federico Mander**, nel processo di modelling, strutturazione, negoziazione e finalizzazione del finanziamento. Il pool di banche è inoltre stato seguito da Fichtner Italia in qualità di consulente tecnico, da The Brattle Group in qualità di consulente regolatorio e da Marsh in qualità di consulente assicurativo. Gli aspetti notarili sono stati seguiti da ZNR Notai con un team formato dal notaio **Federico Mottola Lucano**, **Silvia Milanese** e **Stefano Chiarello**.

### **La practice**

*Banking & Finance*

### **Il deal**

*Finanziamento a Ital Gas Storage*

### **Gli studi**

*Gianni & Origoni, BonelliErede*

### **Le banche**

*Banco Bpm, Bayerische Landesbank, Bnp Paribas, CaixaBank, Intesa Sanpaolo, Mufg Bank e Société Générale*

### **Altri advisor**

*Arcus Financial Advisor, Fichtner Italia, The Brattle Group, Marsh*

### **Il valore**

*142 milioni di euro*

## SHEARMAN&STERLING E GIOVANNELLI NEL FINANZIAMENTO PER L'INGRESSO DI ARGOS WITYU IN SB ITALIA

Lo studio legale associato a Shearman & Sterling, con un team guidato dal partner **Pasquale Bifulco**, coadiuvato dall'associate **Alessandro Ciarmiello**, ha assistito Cassa Centrale Banca con riferimento al piano di finanziamento strutturato reso disponibile in favore del gruppo paneuropeo di private equity Argos Wityu a supporto dell'acquisizione di una quota di maggioranza in SB Italia (si veda anche l'intervista a **Jean-Pierre Di Benedetto**, managing partner in Italia della società).

Lo studio legale Giovannelli e associati ha assistito Argos Wityu nella negoziazione e finalizzazione della documentazione finanziaria, nonché in tutte le altre fasi dell'operazione di finanziamento, con un team guidato dal partner **Valerio Fontanesi**, coadiuvato dall'associate **Massimo Giordano**.

Per quanto riguarda invece gli studi nell'ingresso di Argos Wityu in SB Italia, lo studio CBA con **Michele Citarella**, partner, e Luca Vitale, associate, ha assistito il fondo Argos nella strutturazione dei profili fiscali dell'acquisizione.

Giovannelli e associati ha agito in qualità di advisor legale con un team composto dal partner **Alessandro Giovannelli** assistito dagli associate **Giulia Contestabile** e **Matteo Bruni** e dai trainee **Alessandra Gritti** e **Filippo Noci** per gli aspetti corporate, dal partner **Valerio Fontanesi** coadiuvato dall'associate **Massimo Giordano** per gli aspetti legati al finanziamento dell'acquisizione, dal partner **Alessandra Feller** coadiuvata dall'associate **Giulia Iozzia** per



PASQUALE BIFULCO



VALERIO FONTANESI



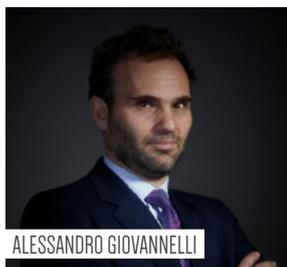
NICOLA BROGGI



STEFANO CATENACCI



MICHELE CITARELLA



ALESSANDRO GIOVANNELLI

gli aspetti di IP e Privacy e dall'of counsel **Giuseppe Matarazzo** assistito dall'associate **Marco Santi Calabrò** e dalla trainee **Katiie Pesenti** per gli aspetti giuslavoristici.

PwC TLS ha curato i servizi di tax due diligence con un team composto da **Nicola Broggi**, **Giorgio De Capitani** e **Arianna Merlo**. Fra gli advisor dell'operazione, per Argos Wityu, anche GC Advisory, PwC per le attività di due diligence finanziaria e fiscale, Boston Consulting Group per la due diligence di business, Gartner per la due diligence tecnica degli asset applicativi.

SB Italia è stata assistita da Fieldfisher Italia per il supporto fiscale, da Gattai Minoli Partners con un team composto dal partner **Stefano Catenacci**, dal counsel **Michele Ventura** e dagli associate **Tommaso Soragni** e **Simona Siciliani** quale advisor legale, oltre che dallo studio Dina e dallo studio Provenzano & Zampetti.

PwC ha affiancato Argos Wityu per le attività di financial due diligence con un team composto da **Elena Borghi**, **Stella Guarino**, **Fabrizio Lorenzini**, **Marco Calso**. PwC TLS ha agito per i servizi di tax due diligence con un team composto da **Nicola Broggi**, **Giorgio De Capitani** e **Arianna Merlo**.

### *La practice*

*Banking & Finance*

### *Il deal*

*Argos Wityu in SB Italia*

### *Gli studi*

*Shearman&Sterling, Giovannelli, Cba, PwC TLS, Fieldfisher Italia*

### *Le banche*

*Cassa Centrale Banca*

### *Altri advisor*

*PwC*

## LINKLATERS E DLA PIPER NEL FINANZIAMENTO IN FAVORE DI SAFILO

Linklaters e DLA Piper hanno prestato assistenza in relazione all'operazione di finanziamento da 300 milioni di euro concesso da un pool di cinque banche finanziatrici a Safilo, uno tra i più importanti player del mercato dell'eyewear per design, produzione e distribuzione di occhiali da sole, montature da vista, caschi, maschere e occhiali per l'outdoor.

Il pool di banche è composto da Bnp Paribas Italian Branch, Banca Nazionale del Lavoro, Ing Bank N.V. Milan Branch, Intesa Sanpaolo e UniCredit.

Il finanziamento, con scadenza settembre 2027 e costituito da una linea term loan di 150 milioni, una linea revolving di 75 milioni e una linea capex di 75 milioni, allungherà quindi la durata del debito finanziario del gruppo e fornirà le risorse finanziarie necessarie per sostenere la

crescita di Safilo negli anni a venire.

Linklaters ha assistito Safilo con un team guidato dal partner **Andrea Arosio**, affiancato dalla counsel **Alessandra Ortelli** e dall'associate **Edoardo Boeri**.

DLA Piper ha assistito il pool di banche finanziatrici con un team coordinato dal partner **Ugo Calò**, head of financial services sector, e dall'avvocato **Riccardo Pagotto**, coadiuvati dall'avvocato **Carolina Magaglio** con il supporto di **Federica Valentini** e **Pietro Guida**.

### **La practice**

*Banking & Finance*

### **Il deal**

*Finanziamento di Safilo*

### **Gli studi**

*Linklaters, DLA Piper*

### **Le banche**

*Bnp Paribas Italian Branch, Banca Nazionale del Lavoro, Ing Bank N.V. Milan Branch, Intesa Sanpaolo e UniCredit*

### **Il valore**

*150 milioni*



ANDREA AROSIO

UGO CALÒ

# SEGUI I NOSTRI PODCAST

PUBLISHING GROUP  
LC



LA RASSEGNA AUDIO  
DELLE MAGGIORI NOTIZIE  
PUBBLICATE  
SUI SITI DEL GRUPPO



I COMMENTI  
SULLE PRINCIPALI TEMATICHE  
LEGATE ALLA GESTIONE DEGLI STUDI LEGALI



LE INTERVISTE  
SULL'ATTUALITÀ  
DEL MERCATO  
DEI SERVIZI LEGALI



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



I GIURISTI D'IMPRESA  
SI RACCONTANO  
RISPONDENDO  
A DIECI DOMANDE



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



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



STORIE  
DEI PROTAGONISTI  
DELLA COMMUNITY  
DEL FOOD & BEVERAGE





CARLOANDREA MEACCI

Milan

# ASHURST: «IN ITALIA SIAMO NET EXPORTER DI LAVORO»

Il managing partner della sede di Milano dell'organizzazione legale internazionale commenta la performance dell'ultimo anno dello studio. La crescita ulteriore? Sarà conseguenza dei risultati

di nicola di molfetta

Crescita a doppia cifra per due anni di fila. E il +26% del 2021 (si veda il numero 182 di MAG) è stato anche accompagnato dalla promozione di due socie nella sede Italiana di Ashurst che in questo modo è arrivata a contare in tutto 10 soci "giovani" (età media circa 47 anni) che, per usare le parole del managing partner, **Carloandrea Meacci**, «spingono nella stessa direzione» all'interno di una squadra «senza gerarchie».

«La promozione di **Annamaria Pinzuti** e **Annalisa Santini** – spiega a MAG l'avvocato Meacci – rientra nella strategia dello studio tesa a valorizzare i talenti interni attraverso un percorso di crescita che quest'anno ha premiato due professioniste che lavorano in aree fortemente strategiche per lo studio», ovvero il corporate m&a e il banking & finance.

A differenza di altri studi internazionali in Italia, Ashurst si sta affermando come «net exporter di lavoro»: «Non ci basiamo sul lavoro che viene passato dal network – racconta Meacci – semmai è vero il contrario cioè originiamo in Italia clienti e operazioni che vengono poi seguite da colleghi in tutto il mondo. Nella maggioranza dei casi i clienti che "esportiamo" non sono solo clienti italiani che operano all'estero (come, per esempio, Enel, ERG ecc.) ma anche clienti stranieri che non hanno mai lavorato con nessun ufficio di Ashurst al mondo e che incaricano Ashurst in Italia in virtù della nostra posizione di mercato. Poi siamo noi che li "esportiamo" ad altri uffici del network. Esempi? Ardian, Antin, Asterion



ANNAMARIA PINZUTI



ANNALISA SANTINI



PUBLISHING GROUP  
LC

# IL VOSTRO PODCAST, LA VOSTRA VOCE

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

ASCOLTA LE PUNTATE ►



Per informazioni: [info@lcpublishinggroup.it](mailto:info@lcpublishinggroup.it) • +39 345 5811743

*empowering*  
**WOMEN**  
**WORLDWIDE**

17, 18 e 19 Novembre 2022

FICO Eataly World, Bologna & Online

L'evento internazionale  
più atteso dell'anno  
dedicato alla  
*leadership  
al femminile.*

SCOPRI L'EVENTO SU  
**WOMENXIMPACT.COM**



e altri».

La crescita, quindi, in Ashurst non è un obiettivo in sé ma è vista come conseguenza dei risultati che lo studio sta ottenendo sul campo. «Ci aspettiamo di crescere ancora ma crediamo di avere la dimensione giusta per il mercato italiano: sufficientemente grande per seguire le operazioni più importanti ma sufficientemente agile per gestirne le dinamiche. Non vogliamo diventare uno studio da più di 100 professionisti! Quasi tutti gli studi legali sono andati bene negli ultimi due anni, ma la nostra profitability è stata una delle più alte, tra tutti gli uffici al mondo di Ashurst. Solo per fare qualche esempio nell'ultimo anno abbiamo assistito Allianz nel finanziamento per l'acquisizione di EniPower da parte di Sixth Street, i finanziatori nel finanziamento da quasi 2 miliardi per la Pedemontana Lombarda e Pricoa nel bond emesso da Ascopiave». Energy e infrastrutture sono stati, quindi, uno dei principali ambiti di crescita dello studio. Settori chiave anche in ottica Pnrr. «Il Piano nazionale di ripresa e resilienza è una occasione storica per l'Italia – basti pensare che il Piano Marshall dopo la Seconda guerra mondiale fu pari, in valori attuali, a circa un terzo del valore del Pnrr. E se il Piano Marshall ha reso l'Italia la "tigre d'Europa" negli anni '50 e '60, è facile immaginare quale possa essere il potenziale del Pnrr adesso. Attendiamo le mosse del nuovo governo ma, per ora, ci sono tutte le premesse per poterne continuare a fare un importante strumento di crescita. E certamente i settori dell'energia, infrastrutture e telecomunicazioni di cui ci occupiamo direttamente saranno tra i principali beneficiari». Tra i dossier più interessanti, per esempio, c'è Italo «che forse a breve sarà messa in vendita: secondo alcuni le alte valutazioni della società riflettono il potenziale inespresso derivante dalla crescita della rete ad alta velocità (soprattutto al Sud) finanziata dal Pnrr». Detto questo, Meacci conferma che lo studio è ancora in fase espansiva («siamo una



**CREDIAMO DI AVERE  
LA DIMENSIONE GIUSTA:  
SUFFICIENTEMENTE GRANDE  
PER SEGUIRE LE OPERAZIONI  
PIÙ IMPORTANTI  
MA SUFFICIENTEMENTE AGILE  
PER GESTIRE LE DINAMICHE  
DEL MERCATO ITALIANO**

cinquantina di professionisti e prevediamo di crescere di qualche altra decina») e che sta tenendo «sotto stretta osservazione settori strategici e complementari a quelli già presidiati: vogliamo soci giovani come i soci attuali! Non vogliamo prime donne come in tanti altri studi». I lateral hire più recenti hanno riguardato il tax, con l'arrivo nel 2020 di **Michele Milanese** da Allen & Overy; e il private equity con l'ingresso di **Fabio Niccoli**, ex general counsel di Fondo strategico Italiano (Cdp equity). «Milanese è uno dei più bravi fiscalisti che ho conosciuto. La sua pratica è cresciuta in maniera esponenziale, tra l'altro ha una inusuale capacità di creare opportunità anche non tax. In poco tempo ha già costruito un team di dimensioni pari a colleghi che si occupano di lavoro transactional – racconta Meacci –. Niccoli completa in maniera esemplare la nostra offerta di servizi legali per i fondi di investimento, che è una priorità della nostra strategia. Lui si concentra, tra l'altro, sui fondi di private equity mentre gli altri team si focalizzano su fondi di debito, fondi di real estate, fondi di distressed, fondi di infrastrutture ecc. Le sinergie del private equity sono particolarmente forti con il team di banking dato il rapporto tra private equity e leverage



CARLOANDREA MEACCI

TENIAMO SOTTO  
STRETTA OSSERVAZIONE  
SETTORI STRATEGICI  
E COMPLEMENTARI  
A QUELLI GIÀ PRESIDATI:  
VOGLIAMO SOCI GIOVANI!  
NON VOGLIAMO PRIME  
DONNE COME IN TANTI  
ALTRI STUDI

finance».

Ovviamente, gli eventuali nuovi soci potranno arrivare attraverso ulteriori lateral hire o tramite promozioni interne. «Confermo l'intenzione di continuare un percorso di crescita dei soci per linee interne anche per riconoscere la bravura e la fedeltà di chi ha contribuito a portare Ashurst a questo livello. In aggiunta, a novembre saranno annunciate le promozioni dei counsel e siamo fiduciosi di poter comunicare nuove nomine anche per la sede italiana. Questo si riverbera a cascata su tutta la piramide dei professionisti fino ai più giovani ». Del resto, uno dei temi del momento è quello della conservazione dei talenti: «Il tema di trattenere i talenti è ancora più di attualità rispetto al tema di attrarli, dato che in un mercato in ebollizione tutti gli studi crescono e cercano di strappare i migliori talenti agli altri. Da questo punto di vista, nonostante una fase di mercato finora molto competitiva, siamo riusciti a trattenere quasi tutti. Il segreto? Qualità del lavoro (essere net exporter aiuta a lavorare con ruolo da protagonisti su operazioni internazionali) e qualità dell'ambiente: c'è un forte spirito di squadra e una forte solidarietà tra colleghi, tutti possono realmente contare sull'appoggio degli altri, anche nei momenti più congestionati. So che non c'è studio che non dica la stessa cosa di sé stesso, ma

invito a chiedere conferma a tanti nostri ex colleghi!».

Fondamentale, per questa politica di mantenimento dei talenti è anche il fatto di avere un singolo "pool of profit". «Direi che è fondamentale – conclude Meacci – per garantire con i fatti e non solo con le parole il lavoro di squadra. Questo modello crea, infatti, un allineamento di interessi tra diversi uffici e diverse aree di pratica per prestare il migliore servizio ai clienti». ■

## LO STUDIO IN CIFRE

# 50 (CIRCA)

*I professionisti dello studio in Italia*

# 10

*I soci nella sede di Milano*

# 1

*La sede nella Penisola*

# +26%

*La crescita nell'ultimo esercizio*

# 18 MLN

*Il fatturato (stimato) in Italia*

**NUOVE INSEGNE**

**CARLO MONTELLA**

**IL PARADIGMA**

**Green Horse**

Parla Carlo Montella, co-fondatore assieme ad Andrea Gentili, del progetto di consulenza integrata dedicata al settore energy. L'iniziativa avrà anche una gamba finanziaria guidata da Domenico Vinci

di nicola di molfetta

Cavalcare il potenziale di crescita e sviluppo che il comparto energy presenta nei prossimi anni. E farlo intervenendo sulla complessità di un settore in cui i confini tra gli aspetti regolatori, legali, finanziari e tecnici sono sempre più «sbiaditi e gli operatori hanno l'esigenza di essere affiancati da professionisti estremamente preparati, con diverse expertise, tutte focalizzate su questa industry e con solida esperienza alle spalle». L'avvocato **Carlo Montella** racconta così la decisione di dar vita a Green Horse, un progetto professionale «verticale e integrato», dopo 14 anni passati in Orrick dove era arrivato a ricoprire il ruolo di global deputy business unit leader del dipartimento Energy & Infrastructure. Una stagione importante del suo percorso professionale (che peraltro adesso proseguirà anche grazie a un accordo di best friendship) che lascia il passo all'avvio di un'iniziativa con pochi precedenti nel Paese. Green Horse, infatti, non sarà solo una società tra avvocati a reddito limitato. Il gruppo opererà anche nella consulenza finanziaria attraverso il braccio Green Horse Financial Advisory (ex Tree Horizon) e nel marketing strategico. «Saremo in grado di offrire una consulenza focalizzata sulla transizione energetica e sulle infrastrutture sostenibili – dice in questa intervista a MAG, Carlo Montella –. L'offerta di advisory

più qualificante sarà la consulenza legale e regolatoria, e quest'ultima sarà integrata da altre competenze tra cui quella finanziaria e di marketing strategico, con una costante e approfondita analisi del mercato di riferimento, funzionale alla nostra crescita come esperti di industry, e quindi al servizio delle nostre attività di advisory».

I numeri di partenza del progetto sono importanti. In particolare, si contano già più di venti professionisti per l'area legale, tra cui quattro soci (oltre a Montella, ricordiamo **Andrea Gentili**, che sarà anche deputy managing partner, **Celeste Mellone** e **Maria Teresa Solaro**) e un fatturato potenziale di circa 8 milioni.

Ma il caso Green Horse è qualcosa di più della ennesima start up legale. Con questo approccio integrato e verticale, l'iniziativa prova a delineare i tratti di un nuovo paradigma per la consulenza strategica e di business.

**Ma quella legale è solo una delle due gambe principali su cui si regge l'iniziativa. L'altra va sotto l'insegna Green Horse Financial Advisory, guidata da Domenico Vinci. Come sarà strutturato il rapporto tra le due società?** Green Horse Financial Advisory è una realtà separata rispetto a Green Horse Legal Advisory e rappresenta una boutique finanziaria piccola ma con l'ambizione di essere percepita dal mercato come di alta qualità e molto focalizzata su energy project development ed energy/infra

**PUNTIAMO A MAGGIORI  
EFFICIENZE DI PROCESSO  
ED ECONOMIE DI SCALA  
CHE RITENIAMO SIANO  
SEMPRE PIÙ IMPORTANTI  
PER GLI INVESTITORI  
NEL NOSTRO SETTORE**



M&A (sempre con una forte connotazione di sostenibilità). L'obiettivo è anche di lavorare insieme ad altre realtà più consolidate nello stesso segmento. Il valore strategico della partnership tra le due società sta nell'approccio multidisciplinare e integrato a beneficio di entrambe, soprattutto per l'attività di consulenza legale.

#### **Per esempio?**

Basti pensare alle assunzioni di un modello finanziario che nel nostro settore sono e saranno sempre più "regulatory" e "market driven" e sempre meno legate a incentivi o a tariffe e all'importanza di conoscere queste assunzioni per poter gestire come avvocati complesse operazioni di energy M&A e project financing. Ciò soprattutto man mano che la transizione energetica ci porterà a dover interagire con nuove tecnologie (sistemi di accumulo/off shore wind/idrogeno verde/biometano avanzato/mobilità elettrica, e altri). Inoltre, dalla integrazione di queste due realtà nascerà un mini-team dedicato esclusivamente ad analizzare il mercato di riferimento al fine di poter poi trasferire il risultato di queste analisi ai rispettivi team di lavoro per poter cercare di tenere il passo di un'industry che siamo convinti subirà una fortissima accelerazione.

#### **L'offerta di consulenza sarà completata da altri servizi/business unit? Quali? Chi ne farà parte?**

Abbiamo costruito rapporti estremamente consolidati con consulenti tra i migliori sul mercato in diversi ambiti: tax, compliance, ingegneria, advisor di mercato, comunicazione/posizionamento mediatico. Ne è un esempio Equalize, società con grande esperienza di sofisticate e complesse investigazioni, passaggio chiave soprattutto nelle fasi iniziali di un'operazione per svolgere un completo assesment della controparte. Quindi, pensiamo di consolidare ulteriormente tali partnership per poter offrire ai clienti un servizio esteso alle suddette aree avendo noi come punto di riferimento principale.

#### **Perché fare da pivot?**

Non per mania di protagonismo ma esclusivamente a beneficio di maggiori efficienze di processo ed economie di scala che riteniamo siano sempre più importanti per

gli investitori nel nostro settore. La nostra convinzione rispetto all'essenzialità di un approccio multidisciplinare verticalmente integrato non si riflette però "solo" attraverso partnership e collaborazioni, ma anche attraverso un importante processo di formazione interno.

#### **Ovvero?**

Parte del nostro progetto prevede infatti l'avvio di diverse Academy ad hoc, di formazione legale e regolatoria ma anche di natura tecnica e finanziaria. L'obiettivo è quello di creare una struttura in cui tutte le nostre risorse siano in grado di leggere e analizzare ciascuna operazione da più punti di vista, seppure nell'ambito della propria competenza legale/regolatoria o finanziaria, per essere in grado di approcciare ciascuna operazione con maggiore consapevolezza e offrire una comprensione più ampia del settore nel quale operiamo. La formazione, inoltre, è lo strumento nel quale crediamo di più per investire nelle nostre risorse, parte fondamentale del nostro progetto.

**SIAMO ORGOGLIOSI  
DELLA "BEST FRIENDSHIP"  
CON ORRICK CHE È  
E RESTERÀ  
UN RIFERIMENTO  
IMPORTANTE NELL'AMBITO  
DEL MERCATO LEGALE  
ITALIANO**



Con il patrocinio di:



Politecnico di Bari



Associazione Donne Giuriste Italia  
adriente alla #FCJ182 Bari

Media partner:



# LA CERTIFICAZIONE DELLA PARITÀ DI GENERE

Un viaggio affascinante alla riscoperta della nostra **unicità**.

- È più colpa delle femmine o dei maschi se esistono ancora così tante **disparità nella retribuzione** e nei **percorsi di carriera**?
- Come mai sono ancora così poche le donne che hanno accesso a **posizioni di rilievo** nelle aziende e nelle istituzioni?
- Imporre il **gender balance** ha senso?
- Lavorare sull'**empowerment femminile** è corretto?
- Il **nuovo disegno di legge** che impatto avrà sulle organizzazioni?

Ci siamo chiesti quali siano le cause più profonde che determinano certe disparità di comportamento e carriera, indagando se esistano degli schemi di valutazione, degli stereotipi, dei *bias* inconsci che non permettono alle persone, qualsiasi sia il loro genere, di esprimere liberamente il loro potenziale.

## AGENDA

Apertura lavori e moderazione | **Avv. Feliciano Bitetto**, Presidente **ADGI Bari**

Saluti istituzionali | **Avv. Serena Triggiani**, Presidente **Ordine Avvocati di Bari**  
**Confindustria Puglia**

**Giulia Annalinda Neglia** | Delegata del Rettore al Welfare e Pari Opportunità del **Politecnico di Bari**

Introduzione dello scenario | **Avv. Irma Conti**, Presidente **ADGI Nazionale**

Panoramica legislativa | **Alessandro De Palma**, Partner Diritto del lavoro  
**Orsingher Ortu Avvocati Associati**

**Unconscious bias e sviluppo dei talenti** | Alba Perani Iocap SB intervista **Demetrio Macheda**, Academic Fellow, Professorship in HR Management, **Centro Universitario Internazionale**

**RoundTable - Paradossi e Parole** | modera Gabriella Ferraro, Iocap SB con:  
**Florinda Scicolone** | Giurista d'Impresa

**Gianni Sebastiano** | Director, Head of Strategy & Compliance, Investor Relator **Expriava**

**Giuseppe Acciani** | Delegato del Rettore al Placement **Politecnico di Bari**

**Mariangela Candido** | Human Resources & Organization Director di **Andriani**

**Mariarita Costanza** | Strategy & Innovation **Macnil**

Vi aspettiamo mercoledì 26 ottobre 2022 | 14.30 – 17.00

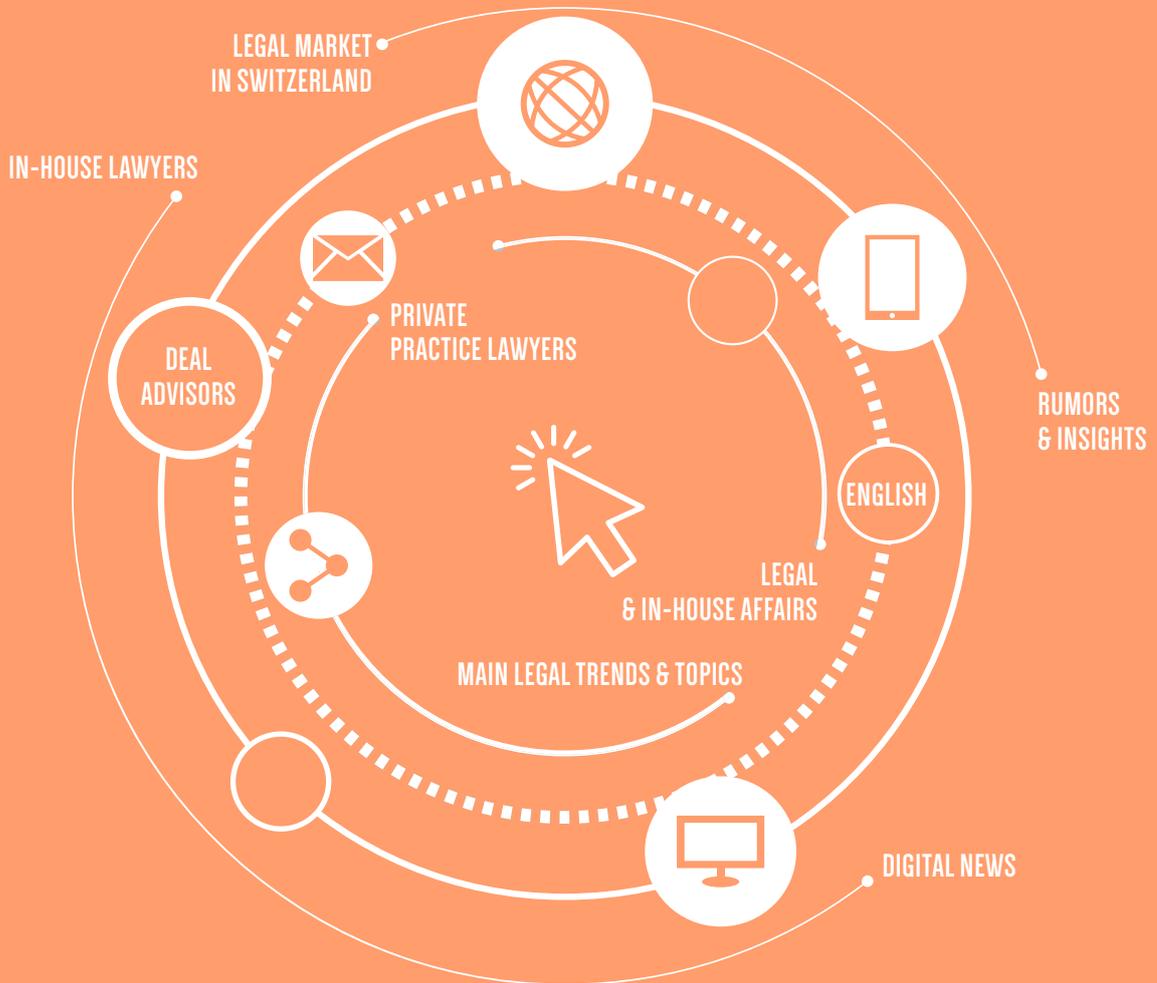
Mete Business School | Viale Japigia, 182 | Bari

Iscrizioni alla [pagina di eventbrite](#) o inviando una mail a [info@iocap.it](mailto:info@iocap.it)



# LEGALCOMMUNITYCH

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



Follow us on  

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

RITENGO CHE  
IL "GREENTECH" SARÀ  
UN PUNTO DI  
CONVERGENZA CRUCIALE  
TRA IL TECH  
E IL VENTURE CAPITAL,  
DA UNA PARTE,  
E L'ENERGY  
DALL'ALTRA

**L'energy valeva circa il 21% del fatturato di Orrick in Italia. Facendo una rapida stima, Green Horse dovrebbe partire con almeno 8 milioni di ricavi potenziali in ambito legal: ma quali sono gli obiettivi a fine 2023?**

Seppur corretto l'assunto di partenza credo non sia serio fare previsioni perché sono troppe le variabili nel contesto di riferimento e troppo poco ponderabili. Una volta create le condizioni di partenza, su cui abbiamo lavorato intensamente come ovvio che sia, e tracciata la strategia di lungo termine, siamo concentrati sul far bene giorno per giorno. Al termine del primo anno di attività poi ci misureremo. Ciò detto tengo a precisare (e non per stupida retorica) che ci rende particolarmente orgogliosi la "best friendship" con Orrick che è e resterà un riferimento importante nell'ambito del mercato legale italiano.

**Perché ha ritenuto importante mettere assieme in un unico progetto di advisory tutte le componenti della consulenza in ambito energy?**

Per i clienti, che sono giustamente guidati da una sana logica di mercato, è estremamente importante che il supporto dei consulenti esterni sia quanto più coordinato e coerente,

## IL PROGETTO IN CIFRE

**2022**

*Anno di fondazione*

**4**

*I soci dello studio legale*

**20**

*I professionisti della Sta*

**4**

*I componenti del team di financial advisory*

**2**

*Le sedi: a Milano e Roma*

questo sia in fase di due diligence che di negoziazione dei contratti e di assistenza nelle fasi decisionali interne; grazie alla nostra struttura, alle nostre competenze e alla sinergia tra i nostri professionisti, riteniamo di essere più efficaci per supportare i nostri clienti in questo. In un mercato che accelera così rapidamente, il "time to market" è e sarà importante tanto quanto il "go to market". Aiutare i propri clienti a centrare i propri obiettivi e in tempo è e sarà sempre più

importante. Riteniamo che una struttura indipendente come la nostra possa avere l'agilità per soddisfare questa esigenza di mercato.

#### **Quali sono le potenzialità del settore nei prossimi tre anni?**

Il settore dell'energy è sicuramente tra quelli con maggiore potenziale di sviluppo: solo il settore delle rinnovabili presenta una varietà di tecnologie a vari stadi di sviluppo che certamente modificheranno lo scenario attuale di produzione e consumo dell'energia. Le difficoltà del contesto attuale stanno dando un'ulteriore accelerazione a questo settore ed è fondamentale cogliere ogni opportunità per permettere al nostro paese e all'Europa di crescere economicamente e di rendersi quanto più indipendenti.

#### **La tecnologia avrà buona parte in questo scenario?**

Tale accelerazione sarà essenzialmente guidata da nuove tecnologie. Per questo ritengo che il "greentech" sarà un punto di convergenza cruciale tra il tech e il venture capital, da una parte, e l'energy dall'altra. Questa è anche una delle ragioni per cui siamo contenti della "best friendship" con Orrick che, sia in ambito domestico che internazionale, vanta una

primaria expertise nel mondo del "tech" e del "venture capital".

#### **Farete dei lateral hire? Nel caso chi cercate?**

È nostra intenzione fare dei lateral hiring in modo selettivo e coerente con le nostre esigenze. Siamo consapevoli che l'asset più importante di una realtà come la nostra sono le persone che ci lavorano. Per questo un ambiente di lavoro stimolante e sereno è assolutamente prioritario per noi.

#### **Il modello Green Horse può diventare un nuovo paradigma per strutturare la consulenza strategica e di business?**

Siamo estremamente convinti che, in un'industry strategica e complessa come la nostra, la specializzazione e la multidisciplinarietà verticalmente integrata portino valore alla consulenza. Come in tutte le proposizioni verticalmente integrate è corretto e coerente dichiarare dove ci si sente più forti lungo la catena del valore che si intende presidiare. Per questo noi stressiamo che il nostro core business è la consulenza legale e regolatoria. La combinazione però di competenze legali, conoscenza del mercato e capacità finanziarie ci permetterà di fornire ai nostri clienti un'assistenza unica nel suo genere perché di grandissimo valore aggiunto. 🍷





SABRINA PUGLIESE

# STUDIARE, LAVORARE, GUARDARE: LA DISCIPLINA DI **SABRINA PUGLIESE**

È la socia responsabile dei legal services di Kpmg e ha recentemente gestito il merger con LabLaw. A MAG racconta la strategia dello studio guidato da Richard Murphy sul fronte legale. Il labour è solo l'inizio...

di nicola di molfetta

C'è la mano di una donna dietro l'operazione che, nelle scorse settimane ha consentito a Kpmg tax & legal di mandare in porto il merger con lo studio LabLaw che, di conseguenza, è diventato la Los (line of service) dedicata al diritto del lavoro dello studio (ne abbiamo parlato nei numeri 187 e 188 di MAG). Si chiama **Sabrina Pugliese** e, da ventisei anni, lavora per il colosso della consulenza dove ha percorso, uno alla volta, tutti i gradini di una carriera che l'ha portata a diventare prima, nel 2007, responsabile dei servizi legali connessi alle operazioni di finanza straordinaria e, successivamente, da ottobre 2021, responsabile dei legal services con l'obiettivo di identificare le aree con maggiore potenziale per rafforzare e aumentare la crescita in questi settori.

In meno di un anno ha mandato in porto un'operazione che ha dato un sonoro scossone al settore del diritto del lavoro, inglobando una delle principali boutique di settore e portando nella partnership di Kpmg Tax & Legal, un peso massimo come **Francesco Rotondi**.

Con questa operazione, lo studio guidato da **Richard Murphy**, ha dato un chiaro segnale al mercato. Si punta alla crescita e si punta alla crescita anche nel legale. «Stiamo assistendo a una fase di forte crescita della domanda di servizi legali in ambiti dove come KPMG abbiamo già significative competenze e un consolidato posizionamento – afferma Pugliese –. Penso ai temi ESG, governance, regulatory e m&a. Una delle aree con maggiore potenziale di crescita è il settore labour, dove sono in corso trasformazioni epocali. Esiste uno spazio di mercato interessante che richiede servizi specialistici e capacità di supportare processi di business transformation. Per questo abbiamo deciso di investire in una realtà di eccellenza come LabLaw che parla il nostro stesso linguaggio professionale».

Ma questa nell'employment non sarà una mossa isolata. «L'accordo – prosegue Pugliese – rappresenta un passaggio importante di un percorso strategico di focalizzazione sui servizi legali, che Kpmg sta perseguendo a livello globale. La nostra visione è quella di accompagnare la trasformazione del modo di lavorare dei dipartimenti legali delle aziende, unendo competenze specialistiche, approccio multidisciplinare e soluzioni tecnologiche. Rientra in questa visione lo sviluppo di soluzioni basate su piattaforme digitali di Artificial Intelligence e di Data Analytics che stiamo sviluppando a livello internazionale e che presto porteremo anche in Italia».

C'è una regola aurea che un professionista moderno deve osservare, secondo Pugliese, per essere capace di rispondere alle esigenze del mercato e si può riassumere con tre parole: studiare, lavorare e guardare. Una disciplina che racconta la figura di un professionista preparato tecnicamente, capace di rispondere alla domanda dei clienti e in grado di anticipare l'evoluzione e i processi di cambiamento che interessano il business e i mercati. «Lavorare in un network come Kpmg, da questo punto di vista, offre un osservatorio privilegiato», sottolinea Pugliese. «Bisogna guardare quello che succede intorno. Il professionista non è più solo l'avvocato. I clienti vogliono soluzioni. Il ruolo dell'avvocato deve diventare, quindi, un ruolo di fornitore di soluzioni e assumere una declinazione manageriale che gli consenta di dialogare con tutte le parti coinvolte in un'operazione massimizzando efficacia ed efficienza».

Solo per fare qualche esempio, Pugliese, nel corso dell'ultimo anno, ha seguito per conto di Duna House Group, l'acquisizione del 70% di HGroup e ha fatto parte del pool professionale che ha affiancato Golden Goose nell'acquisizione di Italian Fashion Team. Ma oltre al corporate m&a, la sua attività si focalizza anche su operazioni connesse a situazioni di distress finanziario (piani di risanamento, riorganizzazioni societarie, operazioni turnaround). La vicinanza all'economia reale e, in particolare, al mondo dell'impresa, rappresenta per lo studio una delle fonti da cui si alimenta l'intelligence che consente allo studio di intercettare trend e cambiamenti in atto cogliendo quelli che possono essere nuove proposte di servizi su cui puntare. E che ci siano ulteriori mosse in preparazione da parte di Kpmg, non sembra essere un segreto. Su cosa e quando, però, l'avvocato non si sbottona troppo: «Vi stupiremo».

Intanto il 2022 si avvia a un'ulteriore chiusura in crescita. Le previsioni per il tax & legal sono di un incremento del fatturato che potrebbe aggirarsi nell'intorno del 15%, portando il giro d'affari dello studio a sfiorare quota 120 milioni. «Abbiamo un action plan ambizioso – conclude Pugliese –. Rafforzeremo servizi sinergici con il mondo della consulenza. Guardando con interesse anche aree di nicchia dal grande potenziale come media, telecomunicazioni e Ip». ■

# ILT



## ITALIAN LEGALTECH

La prima associazione italiana per il legaltech

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

---

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

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

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

# SIAMO SU TELEGRAM



**LEGALCOMMUNITY**  
@LEGALCOMMUNITY\_IT



**FINANCECOMMUNITY**  
@FINANCECOMMUNITY\_IT



**INHOUSECOMMUNITY**  
@INHOUSECOMMUNITY\_IT



**FOODCOMMUNITY**  
@FOODCOMMUNITY\_IT



**LEGALCOMMUNITYCH**  
@LEGALCOMMUNITYCH\_CH



**IBERIANLAWYER**  
●●●●●●●●●●  
@IBERIANLAWYERCOM



È DISPONIBILE  
**UN NUOVO CANALE**  
PER OGNI TESTATA

**ISCRIVITI**  
PER RICEVERE LE NOTIZIE  
E RIMANERE  
**SEMPRE**  
**AGGIORNATO!**



X20 DAO:

# L'«ESPERIMENTO VIVENTE»

MAG incontra l'avvocato Alessandro Negri della Torre che racconta a MAG come ha dato vita alla prima organizzazione autonoma decentralizzata riconosciuta dal diritto italiano

di giuseppe salemme

Glossario

## COS'È UNA DAO?

Un'organizzazione autonoma decentralizzata è un'impresa virtuale i cui membri - nonché soci in quanto tutti detentori del capitale sociale - eseguono operazioni finanziarie concordate all'unanimità attraverso l'emissione di smart contract nella blockchain. Non è governata da alcun vertice. 

Chi fosse abituato ad un ritratto tradizionale dell'avvocato troverebbe sicuramente **Alessandro Negri della Torre** quantomeno insolito. Il suo percorso professionale finora ha ricompreso esperienze in studi internazionali (come K&L Gates ed Ey), ruoli di management aziendale e anche accademici. Un percorso, tra l'altro, tuttora in fieri (solo un mese fa, ad esempio, ha discusso all'università di Aberdeen una tesi di dottorato in regolamentazione delle tecnologie di fissione e fusione nucleare).

Questo perché l'avvocato Negri della Torre è specializzato in innovazione: intorno al suo studio legale, LX20, ha costruito infatti un network di soggetti (si veda il box nella pagina seguente) che mira a posizionarsi nell'assistenza a clienti attivi nell'ambito del digitale e delle nuove tecnologie altamente innovative.

Un network che recentemente si è allargato con la neonata X20 Dao. Nelle parole di Negri della Torre, quest'ultima società rappresenta un «esperimento vivente»: non solo delle possibilità offerte da una nuova tecnologia (“Dao” è l'acronimo di “decentralized autonomous organization”), ma anche dell'elasticità dell'ordinamento italiano, in grado (se si sa quel che si sta facendo) di essere pioniera nell'ammettere la soggettività giuridica di organizzazioni basate su tecnologie ancora altamente sperimentali. A che scopo? MAG se l'è fatto spiegare proprio dall'avvocato Negri della Torre.

### Che cos'è X20 Dao?

È una “sperimentazione effettiva”: si tratta di una società operativa a tutti gli effetti. Ma anche della

risposta a un problema giuridico.

### Può essere più chiaro?

Faccio un passo indietro. Le Dao sono nient'altro che forme di aggregazione di più soggetti, che collaborano nella gestione di determinati progetti in un sistema decentralizzato, come la blockchain. Sono riconosciute da pochissimi ordinamenti al mondo (ad esempio il Wyoming). Questo le rende di base simili ai vecchi forum: spazi di aggregazione e di votazione su proposte, a cui talvolta si può ricollegare un'automazione, ovvero la messa in atto dell'operazione votata (ad esempio, l'acquisto di un Nft) tramite mandato a uno dei soggetti parte della Dao.

### Capito. E dov'è il problema?

Il problema è che, fintanto che queste entità non hanno soggettività giuridica, ogni operazione messa in atto per conto di esse risulta svolta a titolo personale. Di qui, la nostra scelta di cercare un punto di equilibrio tra il funzionamento della Dao e le forme giuridiche del nostro ordinamento: abbiamo decostruito le caratteristiche delle Dao, esplorato le varie possibilità, e trovato un fit adatto ai nostri scopi senza che siano necessarie modifiche normative particolari.

### E quindi X20 Dao è il risultato di questo lavoro?

Esatto. In particolare, per la costituzione abbiamo scelto di guardare alle società di persone: lo studio LX20 ha creato lo statuto e ci siamo poi rivolti al notaio Morone per dare data certa alla scrittura privata e un controllo in più. La caratteristica principale della società così creata è che tutti i diritti e la stessa qualifica di socio dipendono dal possesso



ALESSANDRO NEGRI DELLA TORRE

di un governance token emesso dalla Dao stessa. In più, tutti i processi sono mediati da un applicativo (sempre sviluppato internamente all'X20 Network), attraverso il quale si partecipa alle decisioni e si votano le proposte secondo le maggioranze stabilite dalla scrittura privata.

#### E chi compie gli atti in rappresentanza della società?

Se si tratta di operazioni automatizzabili, avvengono direttamente in capo alla società. Altrimenti, vengono eseguite dai soci con rappresentanza legale.

#### Quindi, in sostanza, di cosa si occupa X20 Dao? Chi sono i soci?

È una società di consulenza in materia di decentralizzazione. È anche una sorta di esperimento vivente: il fatto stesso che esista e che riesca ad operare dimostra che la strada che abbiamo trovato è valida. Per quanto riguarda i soci, quelli fondatori siamo io, il dottor Thomas Iacchetti e l'ingegnere Andrea De Ludovici.

#### Quale sono le opportunità offerte da forme come le

#### Dao?

Credo possano garantire una certa robustezza e immediatezza nella gestione di forme di collaborazione tra soggetti diversi. Oltre che una grande trasparenza nelle operazioni di voto: grazie alla Dlt, i voti sono conservati e immutabili. Un livello di garanzia che i processi societari attuali, basati il più delle volte su voto orale e relativa registrazione ad opera di un altro soggetto, non sempre raggiungono. Anche per questo, ad esempio, io e gli altri membri di Assodefi (un'associazione che promuove l'uso di finanza decentralizzata, metaverso e nuove tecnologie con finalità culturali) usiamo una Dao interna, in questo caso non societaria, e i relativi applicativi come strumenti interni per mediare le nostre attività di associati.

#### Un'ultima domanda: perché, secondo lei, un avvocato dovrebbe interessarsi di queste tecnologie innovative?

Penso che l'avvocato possa essere un vero catalizzatore di innovazione, almeno quando la fa e la capisce veramente. Queste sono tecnologie nuove, che cresceranno, e che possono diventare strumenti importanti per portare le aziende dove vogliono, con sistemi robusti, compliant e sicuri. Lo studio LX20, in particolare, ha l'innovazione come vocazione: ci concentriamo su una certa tipologia di clientela, e quindi la pratica ordinaria che facciamo (civile, commerciale e soprattutto regolamentare) è comunque sempre relativa a soggetti altamente innovativi. Più in generale, credo che il modello dell'avvocato che fa il mero esecutore di richieste sia tramontato: oggi noi legali dobbiamo guardare alla tecnologia in prospettiva di lungo periodo, anticipando i cambiamenti di mercato, prendendo parte attivamente a fasi di ricerca e prototipazione, e lavorando nell'innovazione al fianco dei clienti. 📄

## IN EVIDENZA

### LE SOCIETÀ DELL'X20 NETWORK

- **LX20 Law Firm:** studio legale con sedi a Milano e New York. Specializzato verticalmente sulle nuove tecnologie (fintech, blockchain, Dlt, decentralised finance, crowdfunding), conta 7 professionisti oltre al fondatore Alessandro Negri della Torre.
- **X20 Digital Trust Services:** trustee company specializzata in digital asset. Offre servizi (data protection officer, segreteria societaria, ecc.) a società ad alto tasso di digitalizzazione.
- **XLean:** società che fornisce consulenza strategica ai professionisti che collaborano con il network in ambiti quali comunicazione e posizionamento di mercato.
- **X20 Dao:** prima Dao societaria italiana. Attiva nella consulenza in materia di decentralizzazione, il suo assetto consente la partecipazione e l'interazione tra i partecipanti mediante governance token. 📄

PUBLISHING GROUP  
**LC**



**PREZZO  
39.90€**

**ORDINA  
LA TUA COPIA!**

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



# SE ESG FA RIMA CON MODA

Greenberg Traurig Santa Maria, studio membro del comitato scientifico del Venice Sustainable Fashion Forum 2022, analizza il trend per MAG

Il 15 settembre scorso Yvon Chouinard, fondatore dell'azienda di abbigliamento tecnico Patagonia, annunciava tramite una lettera aperta pubblicata sul sito ufficiale dell'azienda, la cessione del 98% della società a un'associazione no profit dedicata a combattere la crisi ambientale e a salvaguardare l'ecosistema; il restante 2% del capitale (costituito da tutte le azioni con diritto di voto), veniva invece trasferito ad un trust creato appositamente con lo scopo di "proteggere lo scopo e i valori dell'azienda". Il titolo della lettera era emblematico: "Il nostro unico azionista ora è il pianeta". Si tratta di una scelta radicale, se non addirittura estrema, e di fatto senza precedenti, anche per un'azienda che si era sempre detta "in business

per salvare il pianeta". Ma è anche un'azione emblematica del tempo che viviamo, e indice di una coscienza ambientale che cresce e matura sempre di più nella società. Una coscienza che tuttavia ha urgente bisogno di farsi strada nel mercato, soprattutto in un settore come quello della moda che, è stato calcolato, entro il 2050 potrebbe essere responsabile di circa un quarto delle emissioni di CO<sub>2</sub> del pianeta.

«Quello di Patagonia è un esempio virtuoso e un modello da seguire. Ma se parliamo in generale del settore fashion e della filiera che c'è dietro, un modus operandi sostenibile genericamente utilizzato ancora non c'è», spiegano gli avvocati **Luigi Fontanesi** e **Camilla Di Fonzo**,

## RENDERE SOSTENIBILE UNA FILIERA ESTESA E COMPLESSA COME QUELLA DELLA MODA È UNA SFIDA IN SALITA

rispettivamente partner e associate della practice IP dello studio Greenberg Traurig Santa Maria. Lo studio, in particolare, è parte del comitato scientifico del Venice Sustainable Fashion Forum 2022.

«Da quello che possiamo vedere è un impegno preso seriamente da tutti i vari soggetti attivi nel settore: brand, marketplace, fornitori - spiega Fontanesi. - Ormai quasi tutti si sono dotati di sustainability manager di fama e capacità, e ce ne accorgiamo ogni volta che dialoghiamo con le aziende nostre clienti: l'asticella è sempre più in alto». Rendere però sostenibile una filiera estesa e complessa come quella della moda è una sfida in salita. E questo in parte perché manca una definizione unitaria e comune di cosa è sostenibile e cosa no. «Attualmente il settore soffre soprattutto la mancanza di omogeneità delle normative e di coerenza degli standard di sostenibilità da adottare - spiega Di Fonzo. - Studiando la situazione attuale ci siamo resi conto che c'è molta confusione: ci sono tantissime certificazioni di sostenibilità di cui i brand si dotano, ma non c'è coerenza. I vari standard si sovrappongono, ma hanno misurazioni diverse e punteggi diversi. E la situazione è tale per cui magari una stessa società ha lo *score* massimo secondo un certo parametro e quello minimo per un altro». La determinazione di un parametro comune in base al quale valutare l'effettiva sostenibilità delle pratiche delle aziende fashion sarà uno dei principali oggetti del forum, dicono gli avvocati.

### BLACK TO GREEN

Ma le aziende non hanno solo la loro filiera a cui badare. Un'altra grande problematica, anche dal punto di vista della sostenibilità, è quella delle merci contraffatte. Un giro d'affari che, solo relativamente al made in Italy, nel 2020 ammontava a 5,2 miliardi di euro. Una cifra che ben giustifica

il costante impegno di brand, retailer e autorità orientato all'identificazione e al sequestro della merce contraffatta. «C'è molta collaborazione su questo fronte: grandi marketplace come Amazon e Alibaba hanno tavole aperte con i principali brand per scovare e bloccare gli account che commercializzano merce contraffatta» spiegano gli avvocati di Greenberg Traurig, testimoni di come la pandemia abbia spostato online la gran parte di questo mercato "parallelo". In verità, a guardare i dati, il covid sembra aver addirittura allargato il mercato del falso. Se nel 2019 in Italia si erano sequestrati 3,5 milioni di pezzi contraffatti, nel 2020 il numero era schizzato a 12 milioni. Nel 2021 il totale della merce sequestrata ammonta a 6,3 milioni di unità, ancora il 77% in più del numero pre-pandemia. Nemmeno a dirlo, la fetta più grande dei sequestri riguarda il settore fashion: il 20% dei sequestri riguarda abbigliamento o accessori: parliamo di circa 1,2 milioni di capi nel 2021. Il punto è: che fine fa tutta la merce sequestrata? È possibile trovare un'alternativa maggiormente ecosostenibile alla distruzione di milioni di capi contraffatti? Parliamo, come raffigura correttamente l'avvocato Fontanesi, di mandare al macero una quantità corrispondente a una o due intere stagioni di produzione di abbigliamento ogni anno. «La gestione sostenibile dei contraffatti è un grande tema, su cui ancora non è stata trovata una soluzione prevalente - spiega. - Si parla spesso



CAMILLA DI FONZO

della possibilità di riciclare parte dei tessuti per utilizzarla in altri ambiti, ma non sempre è possibile. Anche qui insomma sono molti i tavoli aperti in proposito. Quello che è certo è che non possiamo permetterci di distruggere tutto. Anche perché le vernici usate sono spesso tossiche, tant'è che è la guardia di finanza a vigilare sulle modalità di smaltimento». La sensazione è che, riguardo ad aspetti "tecnici" come quelli relativi al riciclo dei tessuti, un ruolo preminente lo giochino gli iper-specializzati artigiani e ingegneri delle case di moda, che sono al lavoro su metodi innovativi per il loro riutilizzo. Ed eventuali alternative, come la donazione della merce sequestrata, non presentano meno problemi (ad esempio la necessità di rimuovere i marchi contraffatti dai capi).

## “GREEN” TO...?

In apertura si accennava alla necessità che la cultura della sostenibilità faccia breccia nelle logiche di mercato. Detto in altre parole: se le aziende approfondono tutti i loro sforzi per abbassare l'impatto ambientale delle loro pratiche, è perché sperano di ricavarne un vantaggio competitivo. Per questo, è imprescindibile comunicare i risultati raggiunti in termini di sostenibilità; e, in particolare, comunicarli in maniera corretta dal punto di vista legale.

Il tema del cd. greenwashing (o "ambientalismo di facciata") si conferma infatti attualissimo nelle parole degli avvocati. «Nello specifico, si tratta di un tipo di pubblicità ingannevole per il consumatore, ma anche anticoncorrenziale per gli altri player del mercato di riferimento», spiegano Fontanesi e Di Fonzo. Da ciò deriva che sono varie le normative che interessano questa pratica: l'art.2598 del Codice civile, sulla concorrenza sleale; il Codice del consumo (d.lsg. 206/2005, in particolare agli articoli 21 e 22) sulla corretta comunicazione commerciale; ci sono le norme comunitarie (la direttiva 2005/29/CE sulle pratiche commerciali sleali, aggiornata dalla comunicazione del 29/12/2021, e relativi orientamenti). Viene altresì in rilievo il Codice di autodisciplina della comunicazione commerciale (in particolare agli articoli 2,3 e 6), ai cui dettami si adeguano gran parte dei soggetti attivi oggi nel mercato.

È proprio dalla rilevanza del greenwashing che è possibile capire l'importanza dell'apporto dell'avvocato nella definizione delle strategie di comunicazione aziendali: «Si tratta di un ambito nuovo. Una volta il nostro lavoro era rispondere

di volta in volta alle problematiche già in essere dei clienti. Oggi invece ci siamo specializzati nel lavorare con il cliente nella preparazione della campagna pubblicitaria, secondo uno schema di intervento preciso atto, ad evitare passi falsi - spiega Fontanesi. - Questo soprattutto perché è un ambito molto insidioso: cosa significa dire "il mio prodotto è green"? È una valutazione altamente tecnica». In effetti, come spiega l'avvocata Di Fonzo, il consiglio di base è quello di evitare formule troppo vaghe e "assolute": «Il green claim, cioè lo slogan che va a vantare una prerogativa ambientale del prodotto del brand, non può essere generico. Le aziende devono quindi specificare nel modo più chiaro possibile a cosa fanno riferimento nel claim: quale pratica è sostenibile e in che modo, quali e quante risorse sono risparmiate. Claim generici come "green", "eco", "amico dell'ambiente", o "100% green" vengono quasi sempre sanzionati. »

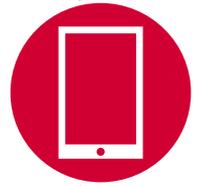
Questo alto tecnicismo della materia ha ovviamente modificato anche il modo in cui consulenti legali e professionisti della comunicazione in azienda interagiscono tra loro: «L'avvocato oggi deve avere un approccio creativo e comunicativo. Va bene intervenire sulle proposte che comportano dei rischi, ma arriva il momento in cui il cliente va aiutato a trovare un modo per comunicare un risultato di sostenibilità in maniera corretta, ma anche attrattiva - conclude Fontanesi. - Bisogna sempre più diventare partner dell'azienda, sentirsi parte di essa e collaborare: un cambio di passo che nel settore della pubblicità è diventato essenziale». (g.s.)



LUIGI FONTANESI



# IBERIAN LAWYER



**THE DIGITAL AND FREE MONTHLY MAGAZINE**

**DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY**

### Every issue includes:

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

Follow us on



For information:  
[info@iberianlegalgroup.com](mailto:info@iberianlegalgroup.com)

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on





# CALCIOPOLI, PAROLA AGLI AVVOCATI NELLA NUOVA DOCUSERIE

MAG incontra Maurilio Prioreshi, difensore di Luciano Moggi, ancora oggi al suo fianco nel ricorso alla Corte europea dei diritti dell'uomo. «Vicende come questa non finiscono mai»

di giuseppe salemme

## OGGI, PIÙ CHE MAI, LA CAPACITÀ DI COMUNICARE EFFICACEMENTE SEMBRA ESSERE PARTE NECESSARIA DEL BAGAGLIO DI COMPETENZE DELL'AVVOCATO

«Un trattato di violazioni del codice di procedura penale». Con queste parole l'avvocato **Maurilio Prioescchi** descrive il processo di Napoli, discusso culmine di Calciopoli, lo scandalo che nell'estate del 2006 travolse il calcio italiano, e in particolare l'ex dg della Juventus Luciano Moggi (la cui condanna per presunta associazione a delinquere è stata annullata per prescrizione dalla Corte di Cassazione nel 2015).

In particolare, le parole sono pronunciate da Prioescchi in *"Calciopoli - la verità degli avvocati"*, una docuserie in tre puntate realizzata da Giuffré Francis Lefebvre in collaborazione con Lalegal e con la media partnership di Tuttosport. Proprio il direttore di Tuttosport Guido Vaciago, nei 45 minuti di durata complessiva del reportage, narra gli avvenimenti che scandirono dapprima il processo sportivo del 2006, e poi quello penale, con l'ausilio delle testimonianze degli avvocati che vi presero parte.

Tra questi anche Prioescchi, legale di Moggi, che ora assiste l'ex dirigente nelle more di quel processo: e quindi essenzialmente nel ricorso alla Corte europea dei diritti dell'uomo, di cui da anni si attende la discussione.

Che sia Moggi, sia la sua difesa, non si siano mai arresi di fronte alle sentenze è cosa risaputa, nonostante l'intervenuta prescrizione abbia cancellato le condanne penali e questo anche perché una delle tesi

da sempre propuginate dall'ex dg bianconero, e cioè quella della non esclusività dei suoi rapporti con gli allora vertici delle istituzioni calcistiche (il cosiddetto *"così fan tutti"*), troverebbe sostanza proprio nell'analisi di alcune delle violazioni delle norme procedurali che Prioescchi racconta nella docuserie.

E racconta a MAG, sempre in prima linea quando si tratta delle nuove forme che gli avvocati utilizzano per comunicare la professione.

Ma soprattutto, per comunicare *nella* professione: oggi, più che mai, la capacità di comunicare efficacemente sembra essere parte necessaria del bagaglio di competenze dell'avvocato. Un'affermazione che sembra ancor più vera in relazione a Calciopoli, vicenda fin dal 2006 caratterizzata, e secondo alcuni influenzata, anche dalla sua gigantesca eco mediatica. Che continua ancora oggi, a oltre quindici anni di distanza. E di cui non si vede la fine.

**Avvocato Prioescchi, è proprio una sua affermazione sulle presunte violazioni delle norme processuali durante il processo di**



**"CALCIOPOLI È STATO  
SICURAMENTE UN PROCESSO  
PRIMA MEDIATICO E POI  
GIUDIZIARIO. ED È UN  
QUALCOSA CHE CONTINUA  
ANCORA OGGI"**

### **Napoli a dare le mosse alla nuova docuserie su Calciopoli. A cosa fa riferimento nello specifico?**

A diverse evidenze, relative principalmente alle modalità di raccolta della prova nel processo, che nella serie sono dettagliate e spiegate.

### **Può darci qualche esempio?**

In primis c'è la questione relativa alle intercettazioni telefoniche scomparse. Delle oltre 170mila telefonate intercettate all'epoca delle indagini, solo una minima parte fu trascritta. Stranamente non si trovavano quelle favorevoli alla difesa: abbiamo dovuto trovarle noi, dopo essere riusciti a ottenere copia di tutte le 170mila telefonate, con un lavoro complesso che raccontiamo nella serie. È la prima grande anomalia.

### **Quali sono le altre?**

Un'altra riguarda gli interrogatori delle persone informate sui fatti. A cui non venivano semplicemente poste le domande sui fatti di causa: spesso, gli inquirenti prima prospettavano una situazione per cui, a seguito delle indagini, gli illeciti erano già stati accertati; e poi semplicemente chiedevano conferma agli interrogati. Una modalità che, soprattutto nella situazione di soggezione che si può avere di fronte

a carabinieri o pm, falsa radicalmente l'attendibilità delle dichiarazioni rilasciate. E poi c'è anche la questione relativa alla modalità di raccolta delle presunte schede svizzere [Sim telefoniche svizzere che l'accusa ha ricollegato a Moggi e ad alcuni dei vertici arbitrali dell'epoca, ndr], fatta in assenza di rogatoria internazionale, con un "trucchetto" che peraltro non ha permesso di ricavare il contenuto delle telefonate eventualmente intercorse tra quelle utenze. Insomma, la prova nel processo non è stata raccolta in maniera legittima, e cioè come prevede il codice di procedura penale.

**Un altro punto affrontato dalla docuserie riguarda l'apparente incongruenza tra motivazioni e dispositivo della sentenza del processo di Napoli. E in particolare l'uso, all'interno delle motivazioni, di formulazioni incerte (ad es. "sembra possa ricadere nella previsione della norma penale") almeno in teoria non compatibili con una colpevolezza attribuita "oltre ogni ragionevole dubbio". Come se lo spiega?**

Qui si possono solo fare ipotesi. L'incongruenza probabilmente è indizio che quella decisione è stata presa dai giudici di Napoli a maggioranza, non all'unanimità. Ed evidentemente chi ha scritto poi materialmente la sentenza era più favorevole

## IL PROGETTO

### «L'OBIETTIVO È CREARE NUOVI STRUMENTI FORMATIVI PER GLI AVVOCATI»

"Calciopoli - la verità degli avvocati" (disponibile per gli abbonati al portale [www.avvocati.it](http://www.avvocati.it)) è un prodotto della collaborazione tra Giuffré Francis Lefebvre e Lalegal, il «laboratorio di idee per la comunicazione e la formazione degli avvocati», partecipato sia da GFL che da LT42, la società legaltech riconducibile alla "galassia" 42 Law Firm. **Giuseppe Vaciago**, partner fondatore dello studio, spiega così l'idea dietro la realizzazione.

«Il nostro obiettivo è quello di creare nuovi strumenti formativi per gli avvocati» racconta Vaciago a MAG.

«Crediamo che sia particolarmente interessante la possibilità di apprendere tramite casi di rilevanza nazionale, con un approccio "dietro le quinte"». Vaciago spiega la scelta di focalizzarsi sulla vicenda Calciopoli: «Poteva essere un qualsiasi altro caso di alta rilevanza: ma abbiamo scelto Calciopoli perché ha scosso buona parte dell'Italia calcistica. È stato ed è un caso che divide molto, per lo più sulla base della maglia della propria squadra del cuore». Ma è stato anche questo ad interessare: «Questo processo l'abbiamo sempre affrontato molto più da un punto di vista mediatico (o calcistico) che giuridico: l'obiettivo era quindi riuscire a combinare una storia d'interesse con i relativi elementi tecnico-legale che l'avevano caratterizzata». La possibilità di avvalersi della collaborazione di Tuttosport (il cui direttore, Guido Vaciago, è fratello di Giuseppe) ha quindi determinato la scelta finale. Di quello che, l'avvocato promette, non sarà che un primo episodio: «La risposta e l'interesse per la docuserie sono stati ottimi, e questo ci darà fiducia nel riproporre il format in futuro». 📺

all'assoluzione che non alla condanna: se lei legge la sentenza senza dispositiva può essere portato a credere che sia una sentenza d'assoluzione. Certo, a volte capita anche il contrario, con motivazioni durissime che poi invece culminano in un'assoluzione. Ma in questo caso sì, quantomeno fa pensare che il giudizio non sia stato unanime.

**Queste sono tutte evidenze che porterete di fronte alla Corte europea dei diritti dell'uomo? Per quando è attesa la discussione?**

Alla Corte Edu il ricorso pende dal 2014. Aspettiamo con ansia la calendarizzazione, che in teoria avrebbe dovuto già esserci. Il ritardo potrebbe essere collegato al fatto che nel frattempo è cambiata la procedura per il ricorso, a cui è stato aggiunto un esame preliminare sull'ammissibilità, e quindi facendo ricorso oggi si parlerebbe di almeno 3 o 4 anni di attesa. Ma noi aspettiamo da 8 anni...

**Questa docuserie può essere considerata la risposta di voi avvocati difensori a un processo che ritenete essere stato influenzato anche dal racconto che ne è stato fatto? Lo considera un mezzo di controinformazione?**

Direi di sì. Calciopoli è stato sicuramente un processo prima mediatico e poi giudiziario. Ed è un qualcosa che continua ancora oggi: recentemente c'è stato un altro documentario sulla vicenda, più concentrato sulle testimonianze dei giornalisti interrogati del processo e dell'allora maggiore dei carabinieri



LUCIANO MOGGI

Auricchio. Sentirono anche me, ma di ore di registrazione furono usati solo pochi minuti. Insomma, il taglio del prodotto era diverso.

**Usciamo per un attimo dal merito del processo. Questa docuserie sembra anche un tentativo di rendere comprensibile a un pubblico più ampio ed eterogeneo questioni giuridiche non di agevole comprensione per i non addetti ai lavori. Riuscire a comunicare efficacemente anche al di fuori dell'aula di tribunale è diventato ormai parte del lavoro dell'avvocato?**

Già qualche anno fa scrissi un libro in cui evidenziavo le anomalie del processo, e anche lì ci fu il problema di rendere intelligibili a tutti concetti giuridici complessi: una fatica non da poco. C'è sicuramente questa tendenza, anche perché, appunto, i processi ormai si fanno anche prima, nelle trasmissioni televisive. E in quei contesti bisogna semplificare, senza dubbio. Forse è anche un lascito del modo in cui sono stati trattati mediaticamente in passato alcuni noti casi di cronaca nera.

**Un'ultima domanda: in molti, guardando la docuserie o leggendo quest'articolo, diranno che Calciopoli è una questione ormai vecchia e sepolta. Perché invece lei ritiene comunque importante continuare la divulgazione su queste vicende?**

Vicende come Calciopoli non finiscono mai. Solo qualche giorno fa la Juventus, ad esempio, ha fatto un altro ricorso al Tar per chiedere la non assegnazione dello scudetto 2006 [vinto sul campo dai bianconeri e poi assegnato a tavolino all'Inter dopo il processo sportivo, ndr]. Se ricorda, dopotutto lo scandalo scoppiò praticamente in concomitanza con l'elezione del presidente della Repubblica: ma le prime 10 pagine dei quotidiani allora erano dedicate a Calciopoli, e solo dopo, in un trafiletto, si parlava di Giorgio Napolitano. È una ferita aperta nel calcio italiano, sia per gli imputati che per le società.

**Giusto quindi continuare a parlarne finché tutti i dubbi non saranno risolti?**

Assolutamente. Anche perché molto spesso, su grandi vicende come questa, la storia vera si riesce a ricostruire solo a venti o trent'anni di distanza. ■



# L'AI E LA TECNOLOGIA DECRETERANNO LA FINE DELLE BILLABLE HOURS?

MAG pubblica l'articolo di Iberian Lawyer che si interroga sugli impatti che la tecnologia avrà sul futuro della professione legale e delle fees

di michael heron

# P

Potremmo dire che la maggior parte degli avvocati di una certa età non è molto ferrata su tecnologia e digitale. E in effetti, a parlarne con loro, confessano che il mondo in cui sono cresciuti e la facoltà di giurisprudenza dell'epoca in cui hanno studiato non avrebbero mai potuto prepararli fornendo le conoscenze e gli strumenti di cui avranno bisogno per comprendere e dominare la professione legale nei prossimi dieci anni e oltre. Quali sono le nuove competenze di cui gli avvocati hanno bisogno oggi rispetto a quelle loro necessarie a inizio carriera? «Indubbiamente l'evoluzione e la rivoluzione tecnologica degli ultimi decenni hanno comportato cambiamenti significativi nel lavoro degli avvocati», risponde **Isabel Fernandes**, gc di Grupo Visabeira. «L'adozione delle nuove tecnologie nella pratica legale è diventata un imperativo per la professione, soprattutto durante e dopo la pandemia. Tuttavia, questo dovrebbe essere percepito come un'opportunità per gli avvocati e non come una minaccia alla loro professione», aggiunge.



INDUBBIAMENTE L'EVOLUZIONE  
E LA RIVOLUZIONE TECNOLOGICA  
DEGLI ULTIMI DECENNI HANNO  
COMPORATO CAMBIAMENTI  
SIGNIFICATIVI NEL LAVORO DEGLI  
AVVOCATI

ISABEL FERNANDES

”



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

5<sup>th</sup> Edition

# MARKETING

24.10.2022

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù 6/8  
Milano

18:00 Accredito  
18:15 Presentazione Ricerca Mopi  
18:30 Roundtable  
19:15 Premiazione  
20:15 Cena

I VINCITORI SU   
DALLE ORE 19.15

Supported by



#LcMarketingAwards 

Per informazioni: francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it

# SUSTAINABILITY SUMMIT

LC PUBLISHING GROUP



“EFG” - ENVIRONMENTAL, FINANCE, GOVERNANCE

## 10 NOVEMBRE 2022

9:00-15:30

FOUR SEASONS HOTEL  
VIA GESÙ 6/8 • MILANO

REGISTRAZIONE

Partners



Media Partners



LEGALCOMMUNITY



FINANCECOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY



FOODCOMMUNITY

Per info: [martina.vigliotti@lcpublishinggroup.it](mailto:martina.vigliotti@lcpublishinggroup.it)

# SUSTAINABILITY SUMMIT

LC PUBLISHING GROUP



## “EFG” - ENVIRONMENTAL, FINANCE, GOVERNANCE

- 08.45 ○ ☕ REGISTRAZIONI E WELCOME COFFEE
- 09.10 ● MESSAGGI DI APERTURA
- 09.15 ● KEYNOTE SPEECH
- 09.30 ● TAVOLA ROTONDA I “FINANCE”
- 10.45 ● ☕ COFFEE BREAK
- 11.15 ● TAVOLA ROTONDA II “ENERGY”  
SPEAKERS\*  
**Andrea Ripa di Meana**, Amministratore Unico GSE  
**Eugenio de Blasio**, Fondatore e CEO Green Arrow Capital  
**Lorenzo Fidato**, Responsabile Advisory Cassa Depositi e Prestiti  
MODERA  
**Carlo Montella**, Managing Partner e Co-Fondatore Green Horse Legal Advisory
- 12.30 ● Q&As e CLOSING REMARKS
- 12.45 ● 🍴 LIGHT LUNCH
- 14.00 ● TAVOLA ROTONDA III “GOVERNANCE E BILANCIO SOSTENIBILE”
- 15.15 ● Q&As e CLOSING REMARKS
- 15.30 ○ ☕ NETWORKING COFFEE

\*panel in progress

Partners    

Media Partners    

[Per info: martina.vigliotti@lcpublishinggroup.it](mailto:martina.vigliotti@lcpublishinggroup.it)

# SUSTAINABILITY AWARDS

LC PUBLISHING GROUP



## SAVE THE DATE

# 10 NOVEMBRE 2022

FOUR SEASONS HOTEL  
VIA GESÙ 6/8 • MILANO

Partner



Media Partners



LEGALCOMMUNITY



FINANCECOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY



FOODCOMMUNITY

[info@lcpublishinggroup.it](mailto:info@lcpublishinggroup.it)

## LA TECNOLOGIA SOSTITUIRÀ GLI AVVOCATI?

Il rischio che gli avvocati finiscano per essere sostituiti dalla tecnologia è stato più volte ventilato nel settore, probabilmente a volte anche in maniera piuttosto avventata. I fornitori di soluzioni tecnologiche hanno spiegato diverse volte che i propri prodotti o software non sono stati progettati per sostituire, ma piuttosto per aiutare gli avvocati a diventare più efficienti. **Murray Grainger**, country manager per Spagna e Portogallo di EQS, ne dà un esempio concreto: «Molti aspetti legali possono essere gestiti solo attraverso l'uso della tecnologia. Ad esempio, le leggi nazionali che recepiscono la Direttiva UE in materia di whistleblowing richiedono un canale protetto, affidabile agli occhi degli utenti, che garantisca riservatezza e anonimato, e che sia completamente tracciabile dal punto di vista legale». **Afonso Cardoso de Menezes**, head of legal and company secretary di Bison Bank, concorda: ritiene i tool tecnologici ottimi strumenti, e soprattutto che l'AI possa aiutare i team in-house a diventare più efficienti. E conferma: «Con l'AI si sale di livello e i potenziali vantaggi competitivi sono immensi. Immaginiamo un sistema di AI che, sulla base di una precedente interazione con un dipartimento in-house, possa generare input con un certo grado di autonomia e di sicurezza da trasmettere alle diverse funzioni aziendali». Cardoso de Menezes conclude con ottimismo: «Aspettiamo di vedere come si evolvono le cose, ma certamente il futuro sarà luminoso».

**Francisca Almeida**, head of legal della start-up tecnologica Wiimer, è fermamente convinta che l'intelligenza artificiale e la tecnologia siano la risposta necessaria per garantire una maggiore efficienza da parte degli studi legali nell'erogazione dei servizi: «Gli studi legali possiedono una quantità impressionante di dati (il loro è un settore fortemente incentrato sui dati), ma non hanno la capacità di generare approfondimenti a partire da questi dati. Gli strumenti per l'assegnazione del lavoro e la fatturazione basati sui dati, che forniscono un'assegnazione ottimale del lavoro e proiezioni accurate dei costi, consentiranno sicuramente agli studi di essere più competitivi e di allontanarsi dal sistema delle ore fatturabili». In effetti, le billable hour sono spesso tra gli argomenti



CON L'AI SI SALE DI LIVELLO E I POTENZIALI VANTAGGI COMPETITIVI SONO IMMENSI

AFONSO CARDOSO DE MENEZES



più dibattuti in relazione al tema della tecnologia. Se alcuni le considerano un elemento imprescindibile del modello di business degli studi legali, altri le ritengono macchinose, obsolete ed esclusive del settore legale.

## È LA FINE DELLE ORE FATTURABILI?

Probabilmente la domanda più pertinente da porre è se gli studi legali siano realmente motivati a cambiare modello operativo in modo da non fatturare a ore. L'ex gc di Amazon Spagna, **Ana Buitrago**, risponde: «Non prevedo grandi trasformazioni a breve termine. Ad ogni modo, noto una crescente consapevolezza da parte degli studi legali nei confronti della chiara



GLI STUDI LEGALI POSSIEDONO  
UNA QUANTITÀ IMPRESSIONANTE  
DI DATI, MA NON HANNO  
LA CAPACITÀ DI GENERARE  
APPROFONDIMENTI A PARTIRE DA  
ESSI

FRANCISCA ALMEIDA



richiesta da parte dei clienti di stabilire schemi di onorari alternativi che riflettano il valore aggiunto effettivo, forniscano certezza sui costi da sostenere e promuovano l'efficienza nell'uso del tempo e delle risorse da parte dello studio legale». Buitrago aggiunge: «Budget chiusi, massimali alle ore fatturabili e valori orari preconcordati sono buone pratiche che molti studi hanno adottato per soddisfare le esigenze dei clienti, ma alcune organizzazioni sono intenzionate a innovare ulteriormente, stabilendo delle regole proprie per le parcelle legali».

La trasparenza sulla fatturazione e sugli onorari fissi è chiaramente un aspetto cruciale da considerare quando si nomina un consulente esterno, soprattutto per le pmi. **Juan María Gárate Pérez**, head of legal di Axion, sottolinea quanto sia importante per le piccole imprese lavorare con studi che siano trasparenti riguardo alla fatturazione e che offrano tariffe fisse. L'avvocato afferma: «data l'attuale pressione sulle piccole imprese e sui loro bilanci, esiste un'enorme opportunità commerciale per i fornitori di servizi legali che offrono tariffe fisse, massime o success fee. I primi ad adottare l'AI saranno in grado di prevedere con precisione i costi e, di conseguenza, di fornire questi piani tariffari con rischi minimi, conquistando un'ampia fetta di mercato».

## L'AVVOCATO DEL FUTURO

Benché pare che gli avvocati più giovani siano più preparati ad adattarsi a questo nuovo mondo, Fernandes ritiene che si debba fare di più per prepararli dopo la laurea in giurisprudenza. «L'avvocato dei giorni nostri deve essere alfabetizzato digitalmente, possedere una solida "conoscenza digitale" e un'ampia gamma di competenze tecnologiche per prosperare nel futuro ambiente di lavoro». Aggiunge che: «nonostante gli istituti di formazione stiano modificando i propri programmi disciplinari per generare profili con questo background ibrido oltre a quello legale, non esistono ancora studenti con un curriculum formativo che combini diritto e tecnologia o business analytics».

Francisca Almeida ribadisce che l'AI può essere utile agli studi legali non solo per la fornitura di servizi legali. E conclude: «Gli approcci basati sui dati per la gestione e la retention dei talenti, compresa la previsione dei ricambi, così come per lo sviluppo del business, forniscono preziose indicazioni sulle attività che attualmente vengono svolte sulla base di percezioni individuali. Inoltre, gli strumenti tecnologici legali esistenti e futuri sono destinati a rimanere e ad automatizzare le attività legali (quelle automatizzabili) e ad accrescere le conoscenze e le intuizioni degli avvocati».

Nelle parole di Almeida, «gli strumenti tecnologici legali sono qui per rimanere». È indiscutibile e gli avvocati che imparano a farsene una ragione rimarranno probabilmente all'avanguardia! 📱



# LA FORMAZIONE COME LEVA CENTRALE DEL WELFARE A SUPPORTO DELLA PROFESSIONE

di monica petrella\*

Contribuire a costruire la professione del futuro, supportando gli iscritti durante la loro carriera, è uno degli obiettivi che come Cassa stiamo portando avanti attraverso iniziative che possano essere utili a sostenere la crescita reddituale, portando effetti benefici anche in termini di risparmio previdenziale e conseguente maggiore adeguatezza delle pensioni. In questo, un ruolo centrale spetta alla formazione che per i dottori commercialisti, così come per i liberi professionisti in generale, diventa imprescindibile non solo per rafforzare il proprio profilo professionale, ma anche per essere in grado di intercettare nuove e diverse "traiettorie" consulenziali.

Il mercato della consulenza professionale sta, infatti, cambiando sempre più velocemente e rimanere competitivi significa, ora più che mai, poter contare su nuove competenze non solo legate strettamente al ruolo del professionista, ma anche all'utilizzo di strumenti innovativi, non solo dal punto di vista tecnologico, e a leve utili alla valorizzazione del proprio profilo nei confronti della domanda di servizi di una clientela sempre più esigente.

E se le specializzazioni costituiscono i percorsi preferenziali per aggiornare l'offerta di consulenza "tradizionale", integrandola con servizi e funzioni che risultino sempre più allineati con le esigenze della domanda, la formazione è, senza dubbio, il veicolo "principe" per raggiungere questo obiettivo: la

strada maestra per rinnovare la professione anche in un'ottica di posizionamento strategico tra l'impresa e il mercato.

Le competenze specialistiche sono anche alla base dell'altra, fondamentale, direttrice di crescita professionale, ovvero le aggregazioni: uno strumento che, nonostante risenta ancora delle difficoltà legate all'inquadramento fiscale e previdenziale dell'attività esercitata, può certamente diventare un modo per riuscire ad allargare i propri orizzonti, fare rete e condividere un insieme di valori.

Allo stesso tempo può risultare una leva per chi ancora non gode di una presenza consolidata sul mercato, con l'obiettivo di riuscire a strutturarsi in una cornice policroma che valorizzi le diverse competenze e specializzazioni, ampliando al tempo stesso il ventaglio di servizi professionali anche in termini di innovazione e approccio alla clientela. Anche nel caso delle specializzazioni, la formazione e l'acquisizione di nuove competenze diventano una *conditio sine qua non* per poter offrire servizi in linea con quella che è la richiesta del mercato.

Per questo le casse di previdenza stanno sempre più investendo in iniziative che possano fornire appoggi diretti e indiretti ad agevolare la crescita professionale dei giovani, individuando diverse aree tematiche di intervento, attraverso contributi specifici rivolti sia agli iscritti che ai loro familiari.



Come Cassa Dottori Commercialisti, negli ultimi anni abbiamo ampliato progressivamente il plafond stanziato per questo tipo di iniziative, passando da poco meno di 1 milione e 500mila euro (per un totale di 641 borse bandite) del 2019, a oltre 1 milione e 931mila euro del 2020 (824 borse di studio bandite) e fino a più di 2milioni e 290mila euro e 982 borse bandite nel 2021.

Un impegno crescente che confermiamo anche per il 2022, con uno stanziamento totale per il bando borse di studio ulteriormente salito a 2 milioni e 700mila euro.

Un contributo che sta sempre più diventando parte della nostra mission principale, cioè quella di garantire un futuro previdenziale sostenibile e soddisfacente.

Mantenere "allenata" la propria capacità di apprendimento, continuando a imparare, è la forma di investimento più appropriata per rinnovare e riqualificare la propria professionalità, ampliando la clientela di riferimento e rafforzando quel livello reddituale che, nel tempo, si traduce in una maggiore capacità di risparmio previdenziale a garanzia di un futuro che sia il più sereno possibile. 

*\*Consigliera di Amministrazione  
di Cassa Dottori Commercialisti*



FABRIZIO GALLOTTI

# ‘EFFICIENZA E SICUREZZA’: IL FILO ROSSO CHE UNISCE LEGAL E DIGITAL

La digitalizzazione guida l'evoluzione degli uffici in house.  
Tra i benefici anche il risparmio di tempi e costi



Che tecnologia e digitalizzazione abbiano un impatto determinante sulle nostre vite e sul lavoro è un dato ormai assodato. La professione legale non fa eccezione e le direzioni aziendali in house sono chiamate – in nome dell’efficienza – ad abbracciare il cambiamento o, quantomeno, a fare di necessità virtù. Per il general counsel si prospetta, anche in tale campo, un ruolo di guida di quest’ennesima fase di transizione.

Resta da capire come si stanno attrezzando gli uffici legali, dove si dirigono gli investimenti per le tecnologie di prossima generazione, quali sono gli strumenti che diventeranno un bagaglio imprescindibile dei professionisti di domani e quali i principali benefici che se ne ricavano.

MAG ha cercato di sciogliere alcuni di questi nodi chiedendo a **Fabrizio Gallotti**, country manager Italia di DiliTrust, quale siano le tendenze del mercato. L’azienda opera nel settore Legal Tech e propone soluzioni e servizi dedicati alla corporate governance. DiliTrust nel corso del 2022 ha ricevuto un investimento da 130 milioni di euro da parte di tre fondi di private equity (Cathay Capital, Eurazeo e Sagard). A questo, è seguita [l’acquisizione di Hyperlex](#), soggetto specializzato nell’offerta di soluzioni di contract lifecycle management (CLM).

### **La digitalizzazione sta trasformando l’attività degli uffici legali aziendali? Come?**

Certamente sì, e lo confermano numerosi studi di fonti autorevoli e indipendenti. Per esempio, secondo Gartner, entro il 2025 gli uffici legali aumenteranno di tre volte la spesa per la tecnologia, passando dal 4% al 12% rispetto al totale del budget. In aggiunta, le ricerche di Nedcommunity (associazione italiana degli amministratori non esecutivi e indipendenti, *ndr*) evidenziano un’incrementale presenza del tema della trasformazione digitale nell’ordine del giorno dei consigli di amministrazione.

Un ulteriore input dal quale si evince che la digitalizzazione stia trasformando il legal proviene dalla survey effettuata in occasione dei recenti Inhousecommunity Awards del 13 ottobre, i cui risultati pubblicheremo a breve: efficienza e sicurezza sono i principali e più impattanti benefici riscontrati oltre a collaborazione e risparmio di tempo e costi.

### **In questo contesto, l’Italia come si posiziona?**

Lavorando con clienti internazionali abbiamo l’opportunità di poter confrontare il nostro panorama con quello degli altri Paesi: osserviamo che la traiettoria evolutiva è condivisa, ma a velocità diverse. L’Italia, insieme ad altri Stati europei, si trova attualmente a rincorrere Francia e Germania che, a loro volta, seguono i Paesi anglosassoni che storicamente guidano i processi di digitalizzazione in tutti i settori. Oggi in Europa il general counsel non sempre è visto come figura strategica come invece lo è già in America, dove ricopre il ruolo di consulente del ceo. Tuttavia, da alcuni anni soggetti istituzionali

come Aigi stanno lavorando in Italia per valorizzare il ruolo chiave e strategico della direzione legale all’interno delle aziende, facendo leva anche sulle competenze digitali.

### **Tutti gli uffici legali hanno bisogno di infrastrutture digitali? O ad alcuni servono più che ad altri?**

Tutte le aziende strutturate necessitano di infrastrutture digitali integrate che consentano di gestire processi utili a raggiungere benefici quali efficienza, sicurezza, trasparenza e risparmio di costi. Generalmente vengono utilizzati CRM, ERP e piattaforme per la gestione dei processi di ogni dipartimento aziendale. La tecnologia consente già di gestire tutti i processi della direzione legale. Quindi perché anche il dipartimento legale non dovrebbe avere uno strumento dedicato?

### **I general counsel possono ritagliarsi un ruolo di “guida” della transizione digitale delle rispettive società? Quali strumenti tecnico-professionali devono acquisire?**

Oggi la grande sfida per le aziende è quella di affrontare consapevolmente nuove strategie evolutive e, in tale contesto, il general counsel assume un ruolo sempre più strategico e importante. Affinché ciò accada, il GC deve intrecciare le competenze legali a quelle digitali. Sempre secondo Gartner, entro il 2024 gli uffici legali sostituiranno il 20% degli avvocati generalisti con personale esperto in tecnologia, analytics e KPI. Ecco perché, al fine di promuovere la digitalizzazione negli uffici legali, è indispensabile che tutte le persone del team siano completamente *ingaggiate* e dotate degli strumenti e delle conoscenze adeguate. 📌



# ESSERE LEGAL MANAGER

Dagli Inhousecommunity  
Days 2022: l'evoluzione della  
professione di general counsel  
secondo le voci dei protagonisti.  
I professionisti non si occupano  
più solo di tutelare l'azienda dai  
rischi, lavorano alla strategia

di francesco bonaduce

General counsel: l'evoluzione è in atto. È questo il segno lasciato dagli Inhousecommunity Days del mese scorso. C'è chi ha parlato di "metamorfosi" di una professione sempre più articolata e decisiva per la vita delle aziende in cui i giuristi operano; c'è chi si è soffermato sulla rinnovata forza contrattuale di coloro che oggi cercano lavoro in questo ambito; chi ha sottolineato il superamento – anche sul piano della retribuzione – della concezione della professione in house come di "serie B" rispetto alla più blasonata avvocatura del libero foro. #Internazionalizzazione, #sostenibilità, #tecnologia, #specializzazione sono solo alcuni degli hashtag che ci hanno regalato le conferenze romane di fine settembre.

Se ne ricava una sempre più marcata centralità del giurista d'impresa, nella propria organizzazione e anche all'interno della categoria professionale. C'è una tendenza di fondo, che in alcuni casi è già realtà, mentre in molti altri è ancora solo una prospettiva in divenire: la trasformazione del corporate counsel in vero e proprio "manager legale". Un profilo C-level, con tutto ciò che ne consegue in termini di competenze, gestione, visione, valorizzazione dei propri collaboratori, capacità di delega, apertura all'innovazione e via dicendo. Sempre su queste pagine, **Andrea Pezzangora** (gc del gruppo Benetton) aveva descritto l'importanza di una direzione legale pienamente compenetrata nell'organizzazione aziendale e di come la funzione di general counsel contribuisca «a far sì che l'applicazione

## QUESTA FIGURA DEVE PASSARE DA GESTIRE I CAMBIAMENTI DETTATI DALLE URGENZE A DEFINIRE UN VERO E PROPRIO MODELLO OPERATIVO PER LA GESTIONE DELLA FUNZIONE LEGALE

**SANDRA MORI**

delle procedure aziendali (...) non sia sterile ma "pensante"» ([vedi MAG 187](#)).

### L'EVOLUZIONE

Torniamo a Roma, Inhousecommunity Days 2022. "Onniscente, onnipresente, onnipotente". Le tre qualità che si richiedono a un general counsel che si rispetti, descritte con efficace ironia da **Sandra Mori**, nel corso del suo Keynote Speech: «Se non avete queste tre caratteristiche, ripensate un attimino al vostro futuro...», ha scherzato la ambassador di In2Law. Mori vanta alle spalle un'importante carriera sia in studio che da legale d'azienda e ha tracciato con l'abilità



SANDRA MORI



PRIMIANO DE MARIA, EMILIANO BERTI

di chi sa di cosa parla il percorso evolutivo della professione in house. Da “risk manager”, col ruolo di semaforo, a “business partner” immerso in ogni meandro della vita aziendale, con relativa dispersione di tempo ed energie. E ora? L'evoluzione ci porta al “legal manager”: una figura che, con approccio sistematico e strutturato «deve passare da gestire i cambiamenti dettati dalle urgenze a definire un vero e proprio modello operativo per la gestione della funzione legale», spiega ancora Mori. Il legal management, dunque, si impone come una delle tante soft skill nel bagaglio del general counsel: «Un approccio, un modo di guardare al lavoro legale all'interno dell'azienda in maniera strutturata, che deve partire dall'analisi dei modelli operativi e di quello che l'azienda ha al suo interno». In quest'ottica, conoscere i processi aziendali diventa il solo modo di «capire quali sono i punti nodali della gestione e intervenire su quelli: questo rende il lavoro più

concreto, (...) permette di allineare la funzione legale al modello di business dell'azienda e gestire il rischio legale in maniera molto più efficiente», con l'importante conseguenza, sempre secondo Mori, di rendere misurabile l'impatto della funzione legale sul processo aziendale.

## QUALI AVVOCATI...IN HOUSE?

*Ai microfoni di [inhousecommunity.it](http://inhousecommunity.it), anche Primiano De Maria (Aeroporti di Roma) commenta quello che a suo avviso è un cambiamento “in corso da alcuni anni”:* «Il legal manager ha una prospettiva non solo di difesa e di tutela dei rischi legali per l'azienda, ma anche di proposizione di strategie legali. È importante prendersi questo ruolo (...) e far sì che si diventi manager di fiducia dell'intera struttura. Quindi non più visti come un possibile freno al business ma come un fattore abilitante». Per

È IMPORTANTE PRENDERSI  
QUESTO RUOLO (...) E FAR SÌ  
CHE SI DIVENTI MANAGER  
DI FIDUCIA DELL'INTERA  
STRUTTURA

PRIMIANO DE MARIA



ALESSANDRA BINI

## OGGI UN LEGALE D'AZIENDA DEVE SAPERE ANCHE DI PRODOTTI, SAPERE DI RISORSE UMANE, SAPERE DI FINANZA

**EMILIANO BERTI**

**Emiliano Berti** (Nokia), un in house con ruolo di vertice non può più prescindere da tutta una serie di competenze: «Oggi un legale d'azienda deve sì essere un avvocato capace, deve sì sia avere conoscenze molto serrate nell'ambito del diritto, ma deve altresì sapere di prodotti, sapere di risorse umane, sapere di finanza. Avere tutte le soft skills che servono per farne un manager a tutto tondo». Alla domanda «Quali avvocati in house?», **Alessandra Bini** (IBM e membro del consiglio generale Aigi) risponde descrivendo il giurista d'impresa come «trusted advisor dell'amministratore delegato e del senior leadership team (...) che deve conoscere la sua industry, deve capire il business che supporta e deve conoscere le sfide e le opportunità dei nuovi strumenti: un avvocato moderno».

### MONDI A CONTATTO

Un professionista che in carriera ha surfato tra professione in house e libero foro è **Carlo Gagliardi**, attuale managing partner di Deloitte Legal, studio che da qualche anno fornisce un servizio di legal management consulting. Gagliardi sostiene che l'evoluzione in atto del

## IL LEGAL MANAGER DEVE CONOSCERE LA SUA INDUSTRY, DEVE CAPIRE IL BUSINESS CHE SUPPORTA, CONOSCERE LE SFIDE E LE OPPORTUNITÀ DEI NUOVI STRUMENTI

**ALESSANDRA BINI**



CARLO GAGLIARDI

## NELLA SFERA D'INFLUENZA DEL GIURISTA D'IMPRESA STANNO ENTRANDO I CLASSICI TRE ASSET MANAGERIALI CHE SONO PEOPLE, PROCESS AND TECH

**CARLO GAGLIARDI**

giurista d'impresa porta questa figura a gestire nuovi aspetti: «Nella sua sfera di influenza stanno entrando i classici tre asset manageriali che sono people, process and tech. È chiaro che questi tre elementi, che nulla hanno a che fare con quello che si studia a giurisprudenza e con quello che si impara all'interno di uno studio professionale, sono tre elementi che devono essere gestiti e dalla cui gestione efficace dipende l'efficacia o meno della direzione legale». Secondo Gagliardi, l'esigenza di una preparazione in tal senso è attuale, visto il sempre più intenso scambio tra libero foro e azienda: «C'è un flusso continuo di professionisti che va verso l'in house e viceversa. Si è creata una comunicazione continua tra questi due mondi, che prima comunicavano molto poco. È chiaro che questo flusso continuo e l'ingresso di ottimi avvocati con background tecnici molto forti all'interno di compagnie aziendali importanti, richiede che questi ottimi avvocati in realtà sappiano gestire anche gli aspetti manageriali». ■

# INHOUSECOMMUNITYDAYS

LC PUBLISHING GROUP

Switzerland



27<sup>th</sup> - 28<sup>th</sup> OCTOBER 2022

GDI GOTTLIEB DUTTWEILER INSTITUTE

LANGHALDENSTRASSE 23 - 8803 RUSCHLIKON

ZURICH, SWITZERLAND



THE EVENT DEDICATED  
TO THE LEGAL IN-HOUSE FUNCTION

Partners



# INHOUSECOMMUNITYDAYS

LC PUBLISHING GROUP

Switzerland



## PROGRAM

### THURSDAY 27<sup>th</sup> OCTOBER

- 14h45 ● CHECK-IN
- 15h15 ○ WELCOME MESSAGE
  - **Aldo Scaringella**, Founder & Managing Director, *LC Publishing Group*
- 15h30 ○ OPENING SPEECH
  - **Jaspri Sahnsi**, Deputy General Counsel & Internal Audit Leader, *Selecta* and Board of Directors, *ACC Europe*
- 15h45 ○ **ROUND TABLE I**  
**"THE FUTURE ROLE OF THE 21ST CENTURY INHOUSE COUNSEL: FROM CORPORATE COUNSEL TO GENERAL COUNSEL"**  
**Speakers**
  - **Corinne Bühler**, Senior Legal Counsel, *AXA Investment Managers*
  - **Elmar Büth**, Group General Counsel, *Ivoclar*
  - **Tino Gaberthüel**, Head of Corporate and M&A, Zurich, *Lenz & Staehelin*
  - **Alexander Lacher**, General Counsel, *Generali (Switzerland)* and CEO, *Fortuna Life Insurance Ltd. (Liechtenstein)*
  - **Fabienne-Anne Rehulka**, General Counsel *iptiQ, SwissRe*
  - **Alexander Zinser**, Partner, Executive Search Consultant, *Roy C. Hitchman AG***MODERATOR**
  - **Mercedes Galan**, Journalist, *LC Publishing Group*
- 17h30 ○ Q&A

### GC COCKTAIL and DINNER PARTY

- 17h45  GC COCKTAIL
- 18h30  DIALOGUE ON GC PROFESSION
  - **Enrico Mariani**, Partner, *LCA Studio Legale*
  - **Karen Yen**, General Counsel, *UBS Global Wealth Management*
- 19h-23h  DINNER PARTY

Partners



# INHOUSECOMMUNITYDAYS

LC PUBLISHING GROUP

Switzerland



## PROGRAM

### FRIDAY 28<sup>th</sup> OCTOBER

- 9h ● CHECK-IN and WELCOME COFFEE
- 9h30 ○ WELCOME MESSAGE
  - **Aldo Scaringella**, Founder & Managing Director, *LC Publishing Group*
- 9h45 ○ **ROUND TABLE II "THE IMPACT OF THE LEGAL PRIVILEGE ON THE SWISS MARKET"**

**Speakers**

  - **Stefan Buerge**, General Counsel, *Climeworks*
  - **Juan Antonio De Lassaletta**, VP- Global Head Legal & Compliance, *Vifor Fresenius Medical Care Renal Pharma*
  - **Christian Haitz**, General Counsel Corporate and Compliance, *Gategroup* and Country Representative Switzerland (Zurich), *ACC Europe*
  - **Veronica Lierau**, General Counsel, *Autoneum*
  - **Tamir Livschitz**, Partner, *Niederer Kraft Frey AG*
  - **Roxana Sullivan**, Lead Trademark and Anti-Piracy Counsel, *Galderma*

**MODERATOR**

  - **Suzan Taha**, Journalist, *LC Publishing Group*
- 11h ○ Q&A
- 11h15 ○ ☕ COFFEE BREAK
- 11h30 ○ **ROUND TABLE III "BENCHMARKING SALARIES AND THE FUTURE OF CLO"**

**Speakers**

  - **Claudio Elia**, Legal Director, *STMicroelectronics*
  - **Andrea Ferrari**, Head of Global Legal Functions, *Sandoz AG*
  - **Miriam Kuepper**, Head of *Taylor Root*
  - **Antonio La Verghetta**, Group Regulatory Relations | Head Global Strategic Projects & EMEA Coverage, *Credit Suisse*
  - **Xavier Schops**, Group General Counsel & Company Secretary, *Medmix Group AG*

**MODERATOR**

  - **Mercedes Galan**, Journalist, *LC Publishing Group*
- 12h30 ○ Q&A
- 12h45 ○ CLOSING REMARKS from LC and ACC Europe
- 13h ○ 🍴 LIGHT LUNCH

Partners



A portrait of Giuseppe Catalano, a middle-aged man with dark hair, smiling and wearing a dark blue suit, white shirt, and red patterned tie. The background is a blurred outdoor setting with green trees and a building.

# I GIURISTI D'IMPRESA AL CONGRESSO FORENSE: «NOI CI SENTIAMO AVVOCATI!»

GIUSEPPE CATALANO

Giuseppe Catalano ha partecipato a una tavola rotonda in qualità di presidente Aigi. «Noi legali d'impresa non siamo una sorta di concorrente sleale». «C'è stato un cambio di passo»

A inizio ottobre si è svolto il Congresso nazionale forense. Nelle pagine di MAG, già [si è provato a tirare le somme](#) di quelle che sono le aspettative dell'avvocatura nei confronti della politica, all'alba della nuova legislatura. Una delle note a margine del congresso leccese, che per una fetta della categoria – quella in house – può rivelarsi non proprio marginale, è stata la presenza a una delle tavole rotonde di Giuseppe Catalano, nella veste di presidente dell'Associazione italiana giuristi d'impresa (Aigi). Proprio a lui, MAG ha chiesto un resoconto, per capire l'importanza, tanto simbolica quanto sostanziale, della sua partecipazione allo stesso tavolo degli avvocati con la "A" maiuscola.

#### **Per la prima volta, uno spazio per i giuristi d'impresa al congresso forense: un bilancio di come è andata?**

Direi molto bene: penso che l'Avvocatura abbia finalmente preso coscienza del fatto che noi legali d'impresa non siamo una sorta di "concorrente sleale", ma professionisti che, dopo aver condiviso con i colleghi del libero foro lo stesso percorso educativo, hanno scelto una strada che li ha portati a svolgere il loro lavoro all'interno di una realtà strutturata. Ritengo che sia giunto il momento in cui – per utilizzare le categorie di un famoso giuoco da tavolo – il giurista d'impresa sia visto più come un'opportunità che come un rischio. E sono fiducioso che questo sia stato finalmente percepito.

#### **Cosa significa questa partecipazione per la categoria in house?**

Significa, per l'appunto, che l'avvocatura in house può anch'essa fornire il proprio contributo di riflessione nell'immaginare il professionista legale del futuro. Un professionista che, ad esempio, guardi il mondo delle imprese non più come un mero insieme di potenziali clienti, ma come occasione per sviluppare in modo diverso la propria attività. Per far questo, ovviamente, l'azienda va capita anche da dentro e non più solo da fuori: è una "metànoia" necessaria indicata ai professionisti, da ultimo, dal Codice della Crisi.

#### **Può essere considerata una tappa decisiva nella valorizzazione professionale dei giuristi d'impresa?**

Non so se decisiva, ma importante sì. Forse sono troppo ottimista, ma ho notato davvero un cambio di passo nei nostri confronti:



## **LA PRESIDENTE MASI HA INDIVIDUATO AIGI COME UN INTERLOCUTORE RILEVANTE**

questo è dovuto sicuramente alla sensibilità della presidente del Consiglio nazionale forense Maria Masi, che ha individuato Aigi come un interlocutore rilevante nel dibattito sul futuro della professione, ma anche ad una presa di coscienza degli avvocati tutti, che si stanno rendendo conto di come sia necessario guardare avanti e non più nello specchio retrovisore.

#### **Come Aigi, quali temi avete portato nel dibattito? Con quale ordine di priorità?**

Noi abbiamo presentato al Cnf il nostro progetto di certificazione, cercando di coinvolgere il massimo organo dell'avvocatura. Il progetto sulla certificazione è la dimostrazione del fatto che i giuristi d'impresa hanno svolto i "compiti a casa". L'obiettivo resta sempre quello ricevere formalmente quello che ogni giorno ci viene riconosciuto nella sostanza, permettendo ai legali di tutte le imprese, e non solo a quelli degli enti pubblici o delle aziende ex pubbliche, di potersi iscrivere ad un albo professionale ma non per poter sventolare titoli, ma solo per poter avere delle garanzie al fine di svolgere al meglio il proprio lavoro. Come dico sempre, perché da una stessa riunione con l'AD di una società cui partecipano insieme avvocati del libero foro e giuristi interni, solo i primi, all'uscita, godono di alcuni diritti (ad esempio, quello previsto dall'art. 200 cpp)? Eppure abbiamo le stesse competenze, la stessa preparazione e – diciamolo una volta per tutte – la stessa indipendenza!

#### **Qual è stata la risposta e che prospettive si aprono adesso?**

Non mi aspettavo certo delle risposte in quella sede, ma le dimostrazioni d'interesse alle nostre istanze, anche all'alba di una nuova stagione politica, sono molto promettenti. Ripeto: mai come in questo momento, se proprio bisogna cercare un "nemico", bisogna capire che questo è fuori, non all'interno dell'Avvocatura. Perché noi ci sentiamo Avvocati! (f.b.) 🍷

# Inhousecommunity Awards 2022 I VINCITORI



SFOGLIA LA FOTOGALLERY

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





Il 13 ottobre 2022 si è svolta al Palazzo del Ghiaccio di Milano la settima edizione degli Inhousecommunity Awards Italia, evento organizzato da Inhousecommunity.it, testata giornalistica del gruppo LC Publishing, che si pone l'obiettivo di mettere in luce l'eccellenza nel mondo in house in Italia.

I migliori top manager e team interni alle aziende sono stati determinati in base all'analisi - da parte del centro ricerche di LC e della redazione di Inhousecommunity.it - delle candidature ricevute e in base alla raccolta dei feedback dal mercato.

Di seguito l'elenco di tutti i vincitori:



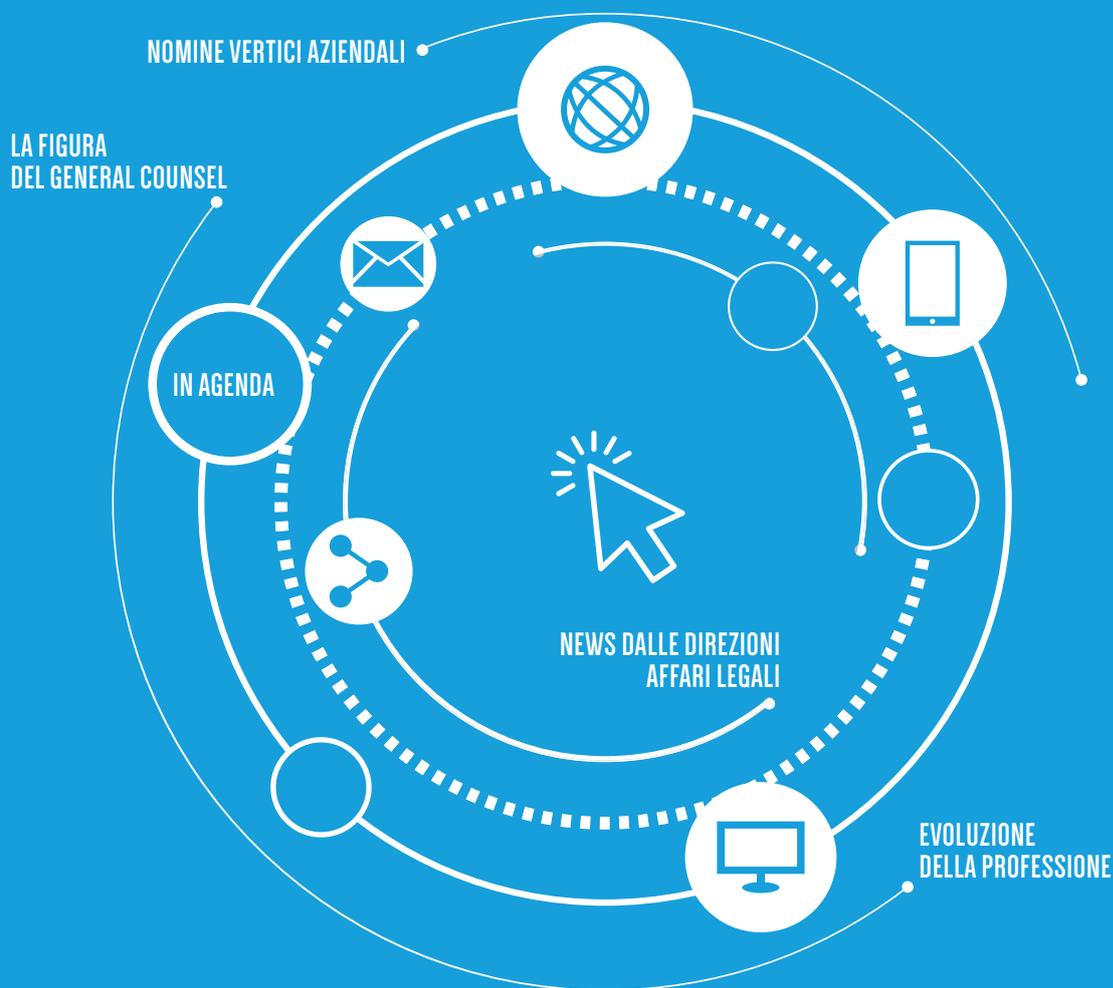
Categoria	Vincitori
In House Team dell'Anno in collaborazione con Chiomenti	Atlantia
In House Counsel dell'Anno in collaborazione con Chiomenti	Agostino Nuzzolo - TIM
Thought Leadership in collaborazione con Orsingher Ortu	Pietro Galizzi - Plenitude
Market Leader	Nicola Verdicchio - Pirelli & C.
In House Counsel dell'Anno Banche, Finanza in collaborazione con PwC	Antonia Cosenz - Banco BPM
In House Team dell'Anno Banche, Finanza in collaborazione con PwC	UniCredit
Professionista dell'Anno Finanza e Amministrazione	Paolo Fietta - Il Sole 24 Ore
Direzione Finanza e Amministrazione dell'Anno	SECO
In House Counsel dell'Anno Industria in collaborazione con Castaldi Partners	Umberto Simonelli - Brembo
In House Team dell'Anno Industria in collaborazione con Castaldi Partners	Alstom Ferroviaria
In House Counsel dell'Anno Tmt, high tech, Editoria	Francesco Spadafora - Rai
In House Team dell'Anno Tmt, high tech, Editoria	Vodafone
Best Practice Nuovi Settori di Business	Dedalus
Best Practice Business Coordination	Federica Ferrini - ITT Italia
In House Counsel dell'Anno Moda, lusso, design in collaborazione con Cleary Gottlieb	Sara Citterio - Trussardi
In House Team dell'Anno Moda, lusso, design in collaborazione con Cleary Gottlieb	Ferretti Group
In House Counsel dell'Anno Chimico, farmaceutico, salute in collaborazione con Herbert Smith Freehills	Enrica Dogali - Angelini
In House Team dell'Anno Chimico, farmaceutico, salute in collaborazione con Herbert Smith Freehills	DiaSorin
Direttore Affari Istituzionali dell'Anno	Remo Maoli - Sorgenia
Team Affari Istituzionali dell'Anno	Enel
In House Counsel dell'Anno Energy In collaborazione con Gebbia Bortolotto	Barbara Benzoni - Eni
In House Team dell'Anno Energy In collaborazione con Gebbia Bortolotto	Enel Green Power
In House Team dell'Anno Energy Alternative Sources In collaborazione con Gebbia Bortolotto	ERG Group
In House Counsel dell'Anno Energy Alternative Sources In collaborazione con Gebbia Bortolotto	Stefano Brogelli - Axpo Italia
In House Counsel dell'Anno Energy Utilities In collaborazione con Gebbia Bortolotto	Elisabetta Scosceria - Acea

Categoria	Vincitori
Premio Best Performer	illimity
In House Counsel dell'Anno Infrastrutture, costruzioni, trasporti	Domenico Galli - Trenitalia
In House Team dell'Anno Infrastrutture, costruzioni, trasporti	SEA Milan Airports
In House Counsel dell'Anno Assicurazioni	Raffaele Rizzi - Poste Vita
In House Team dell'Anno Assicurazioni	Assicurazioni Generali
In House Counsel dell'Anno Largo consumo, distribuzione, e-commerce in collaborazione con Greenberg Saurig Santamaria	Mariella Barletta - DHL
In House Team dell'Anno Largo consumo, distribuzione, e-commerce in collaborazione con Greenberg Saurig Santamaria	Hippocrates Holding
Tax Director dell'Anno in collaborazione con Morri Rossetti	Paola Ansaldo - Axpo Italia
Tax Group dell'Anno in collaborazione con Morri Rossetti	Ferrari
In House Counsel dell'Anno Compliance	Fabrizio Manzi - Italiaonline
In House Team dell'Anno Compliance	Italiana Petroli - Gruppo Api
In House Counsel dell'Anno Food & Beverage in collaborazione con Deloitte Legal	Giorgia Agosta - Burger King
In House Team dell'Anno Food & Beverage in collaborazione con Deloitte Legal	Campari Group
In House Counsel dell'Anno Real Estate in collaborazione con Dentons	Maria Mariniello - JLL
In House Team dell'Anno Real Estate in collaborazione con Dentons	Prelios SGR
Best Practice International Compliance	Andrea Di Paolo - British American Tobacco Italia
In House Counsel dell'Anno Servizi, Consulenza in collaborazione con Giovannelli e Associati	Giovanni Frugiuele - Accenture
In House Team dell'Anno Servizi, Consulenza in collaborazione con Giovannelli e Associati	NTT DATA Italia
Best practice Infrastrutture digitali	Infratel Italia
Professionista dell'Anno Sustainability	Emiliano Berti - Nokia
Team of the year Sustainability	Credit Agricole CIB
HR Director dell'Anno in collaborazione con KPMG	Marco Russomando - illimity
HR Team dell'Anno in collaborazione con KPMG	Robert Bosh
In House Counsel dell'Anno Entertainment, sport in collaborazione con Legance	Marcello Dolores - Warner Bros. Discovery
In House Team dell'Anno Entertainment, sport in collaborazione con Legance	AS Roma



# INHOUSECOMMUNITY

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



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto

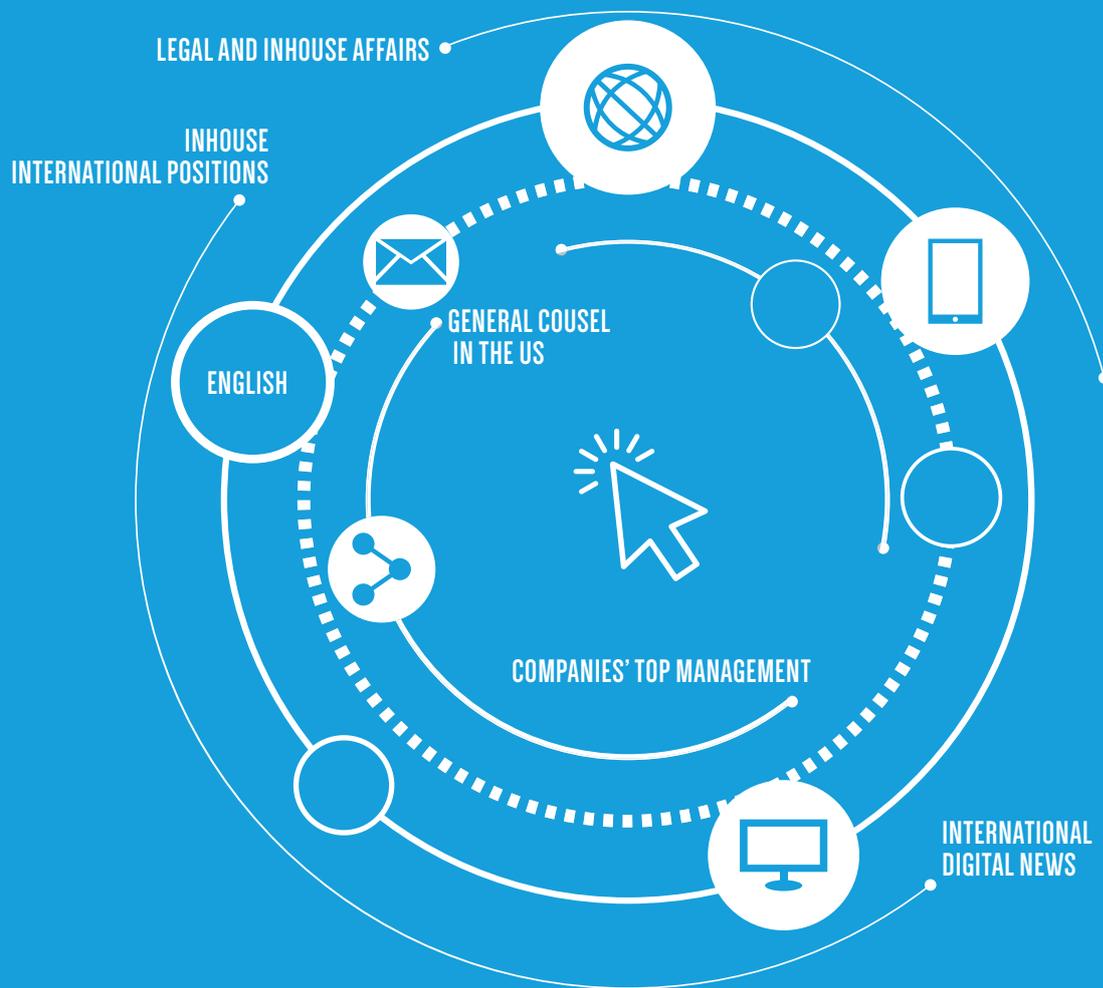


[www.inhousecommunity.it](http://www.inhousecommunity.it)



# INHOUSECOMMUNITYUS

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



Follow us on



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

## IN HOUSE TEAM DELL'ANNO

---

ABB

**ATLANTIA**

AXPO ITALIA

ERG GROUP

FERRARI



## IN HOUSE COUNSEL DELL'ANNO

---

GIANPAOLO ALESSANDRO  
*UniCredit*

ANTONIA COSENZ  
*Banco BPM*

GIULIO FAZIO  
*Enel*

**AGOSTINO NUZZOLO**  
**TIM**

CLAUDIA RICCHETTI  
*Atlantia*



## THOUGHT LEADERSHIP

---

**PIETRO GALIZZI**  
*Plenitude*





## MARKET LEADER

**NICOLA VERDICCHIO**  
*Pirelli & C.*



## IN HOUSE COUNSEL DELL'ANNO BANCHE, FINANZA

GIANPAOLO ALESSANDRO  
*UniCredit*

**ANTONIA COSENZ**  
*Banco BPM*

SIMONE DAVINI  
*Crédit Agricole CIB*

EDOARDO PECORARIO  
*Aareal Bank AG - Filiale Italia*

LAURA SEGNI  
*IMI Corporate & Investment Banking Intesa  
Sanpaolo*



MASSIMO RUSCICA, MASSIMILIANO LOVATI, ANTONIA COSENZ  
MARIA TERESA GUERRA, GIANCARLO ALETTI

## IN HOUSE TEAM DELL'ANNO BANCHE, FINANZA

BANCO BPM

CASSA CENTRALE BANCA

CREDIT AGRICOLE CIB

INTESA SANPAOLO

**UNICREDIT**



MANLIO STEFANO NUZZO, GIANPAOLO ALESSANDRO, RITA IZZO, CHIARA MUSCO

**PROFESSIONISTA DELL'ANNO  
FINANZA E AMMINISTRAZIONE**

ROBERTO ASSANDRI  
*Axpo Italia*

FRANCESCO BRENNI  
*DeA Capital Real Estate SGR*

**PAOLO FIETTA**  
*Il Sole 24 Ore*

LORENZO MAZZINI  
*SECO*

FRANCESCO MELE  
*illimity*



**DIREZIONE FINANZA E  
AMMINISTRAZIONE DELL'ANNO**

AXPO ITALIA

CRÉDIT AGRICOLE CIB

IL SOLE 24 ORE

ILLIMITY

**SECO**



ALESSANDRO GUIDO, LORENZO MAZZINI, MIRKO GIACCHERINI, FEDERICO MERCATI

**IN HOUSE COUNSEL DELL'ANNO  
INDUSTRIA**

ALESSANDRO ALTEI  
*SAES Getters*

CARLO DANEO  
*Ferrari*

FEDERICA FERRINI  
*ITT Italia*

GIOVANNI BATTISTA MONTEVERDE  
*Alstom Ferroviaria*

**UMBERTO SIMONELLI**  
*Brembo*



UMBERTO SIMONELLI E IL SUO TEAM

## IN HOUSE TEAM DELL'ANNO INDUSTRIA

### ALSTOM FERROVIARIA

BREMBO

EUSIDER

ITT ITALIA

SAES GETTERS



DENISE TAZZI, VALENTINA BARBELLA, VALENTINA PRIMERANO, MARIANGELA BASILE  
GIOVANNI BATTISTA MONTEVERDE, ANNA NATALE, TATIANA CAREDDA, MARCO PALAZZO

## IN HOUSE COUNSEL DELL'ANNO TMT, HIGH TECH, EDITORIA

ANTONIO CORDA  
*Vodafone*

ALESSANDRO GUIDO  
*SECO*

ILARIA MUSCO  
*Doctolib*

AGOSTINO NUZZOLO  
*TIM*

### FRANCESCO SPADAFORA *Rai*



## IN HOUSE TEAM DELL'ANNO TMT, HIGH TECH, EDITORIA

DOCTOLIB

EDIZIONI CONDÉ NAST

RAI

SECO

### VODAFONE



IVELISE CURCIO, ANNALISA FONTANA, VINCENZO FERRAIUOLO, PALMA SCARDACCIONE, FRANCESCA SIVIERI, MARIA TERESA  
ARMENISE, GIACOMO D'ANTONA, MARIO TAMARINDO, MICHELA NOTARFRANCESCO, FILIPPO GALLUCCIO, MARCO ZARATTA,  
MARTA PIANELLA, FABIO AIELLI, DANIELA SERPE

**BEST PRACTICE NUOVI SETTORI  
DI BUSINESS**

**DEDALUS**



FEDERICA CAZZETTA, ADRIANO PELOSO, VALERIA VIRCILLO, GIOVANNI CUCCHIARATO  
MARIA CHIARA ARGENTON, FRANCESCA ZAMPATTI, NADINE ZARIFFA

**BEST PRACTICE BUSINESS  
COORDINATION**

**FEDERICA FERRINI**  
*ITT Italia*





MILAN  
CHAMBER OF  
ARBITRATION

13° CAM ANNUAL CONFERENCE  
MILAN, 25 NOVEMBER 2022  
Hybrid event  
[WWW.CAMERA-ARBITRALE.COM](http://WWW.CAMERA-ARBITRALE.COM)



**THE  
DEVIL  
WEARS  
ARBITRATION**

*Litigating in the  
fashion industry*

*Media partner:*



INHOUSECOMMUNITY

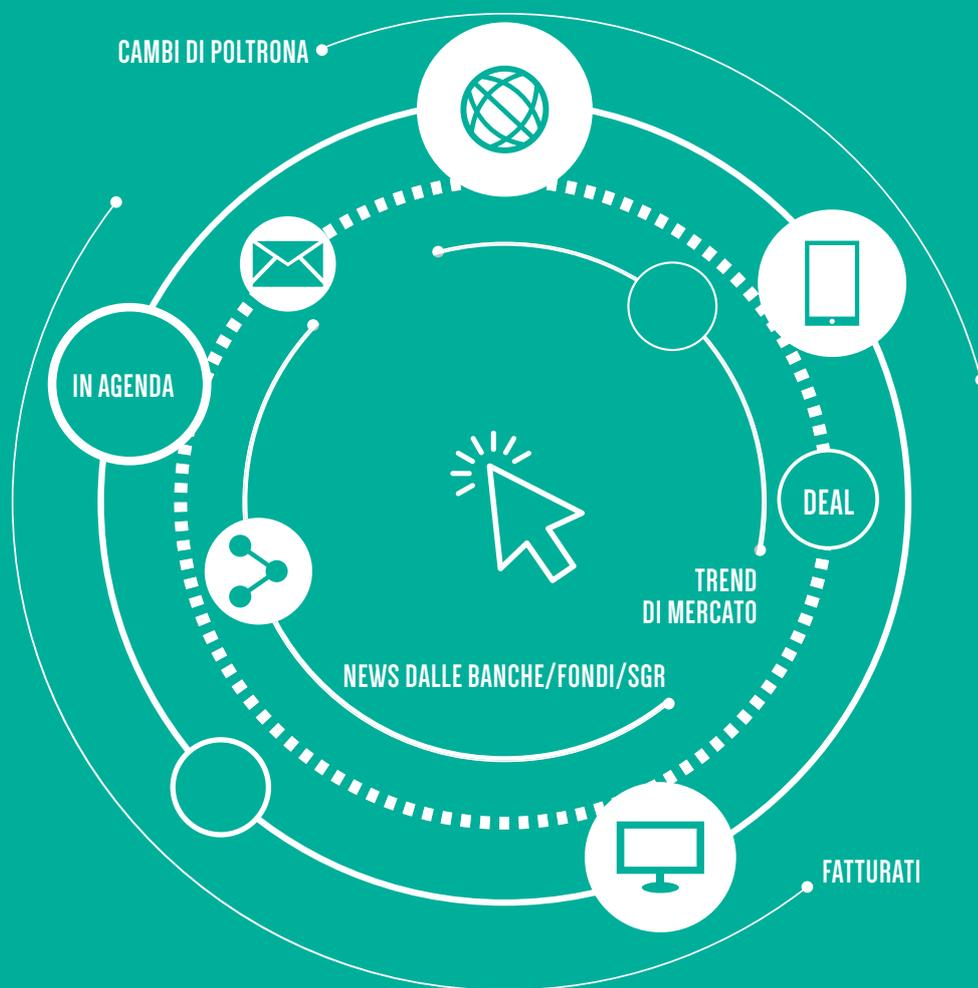


LEGALCOMMUNITY



# FINANCECOMMUNITY

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



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



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

## IN HOUSE COUNSEL DELL'ANNO MODA, LUSSO, DESIGN

ANDREA ALBANO  
*Fendi*

**SARA CITTERIO**  
*Trussardi*

CARLO DANELO  
*Ferrari*

NICCOLÒ PALLESÌ  
*Ferretti Group*

ALESSANDRO VESURGA  
*Canali*



## IN HOUSE TEAM DELL'ANNO MODA, LUSSO, DESIGN

CANALI

**FERRETTI GROUP**

LAMBORGHINI

MONCLER

TRUSSARDI



## IN HOUSE COUNSEL DELL'ANNO CHIMICO, FARMACEUTICO, SALUTE

**ENRICA DOGALI**  
*Angelini*

COSIMO LOMARTIRE  
*Bracco Imaging*

MARTINA ORLANDI  
*Hippocrates Holding*

OMBRETTA POLI  
*Eli Lilly and Company*

ULISSE SPADA  
*DiaSorin*



**IN HOUSE TEAM DELL'ANNO  
CHIMICO, FARMACEUTICO,  
SALUTE**

BRACCO IMAGING

**DIASORIN**

ELI LILLY AND COMPANY

GE HEALTHCARE

HIPPOCRATES HOLDING



FRIEDRICH LAUB, GIOVANNI LEVRINO, ULISSE SPADA, VALERIA BENASCIUTTI, KAY WILLIAMS, VALERIO VACCARONE

**DIRETTORE AFFARI  
ISTITUZIONALI DELL'ANNO**

NUNZIO FERRULLI  
*Italgas*

ANGELO GRIMALDI  
*Cassa Depositi e Prestiti*

**REMO MAOLI**  
*Sorgenia*

DANIELE MORLINI  
*Credem Banca*

JACQUES MOSCIANESE  
*Intesa Sanpaolo*



**TEAM AFFARI ISTITUZIONALI  
DELL'ANNO**

CREDEM BANCA

**ENEL**

CASSA DEPOSITI E PRESTITI

INTESA SANPAOLO

SORGENIA



MARIA ANNA FALVELLA, FERNANDA PANVINI, ANDREA LOLLI, MARIA PAOLA QUAGLIA, GAETANO EVANGELISTI, FABRIZIO IACCARINO, CLAUDIO FIORENTINI, ELISABETTA GLORIOSO, SONIA SANDEI, FRANCESCA CIUCCI

## IN HOUSE COUNSEL DELL'ANNO ENERGY

**BARBARA BENZONI**  
*Eni*

TOMMASO CASSATA  
*Asja Ambiente Italia*

PIETRO GALIZZI  
*Plenitude*

ANDREA NAVARRA  
*ERG Group*

ELISABETTA SCOSCIERIA  
*Acea*



## IN HOUSE TEAM DELL'ANNO ENERGY

ACEA

AXPO ITALIA

**ENEL GREEN POWER**

ENI

SNAM

SORGENIA



## IN HOUSE TEAM DELL'ANNO ENERGY ALTERNATIVE SOURCES

**ERG GROUP**



**IN HOUSE COUNSEL DELL'ANNO  
ENERGY ALTERNATIVE SOURCES**

**STEFANO BROGELLI**  
*Axpo Italia*



**PREMIO BEST PERFORMER**

**ILLIMITY**



DARIO SANSEVERINO, PAOLO ANGUILLA, FEDERICA SORRENTINO, BIANCAMARIA FRASCOLLA, GIOVANNI LOMBARDI, JACOPO ZINGONI, ANDREA GIRGENTI, MARA FIERRO

**IN HOUSE COUNSEL  
DELL'ANNO INFRASTRUTTURE,  
COSTRUZIONI, TRASPORTI**

**DOMENICO GALLI**  
*Trenitalia*

GIOVANNI BATTISTA MONTEVERDE  
*Alstom Ferroviaria*

CLAUDIA RICCHETTI  
*Atlantia*

VALENTINA TURCO  
*Infratel Italia*

PIERLUIGI ZACCARIA  
*SEA Milan Airports*







## IN HOUSE TEAM DELL'ANNO INFRASTRUTTURE, COSTRUZIONI, TRASPORTI

ALSTOM FERROVIARIA

ATLANTIA

INFRATEL ITALIA

**SEA MILAN AIRPORTS**

TRENITALIA



MARIA LIGUORI, DANIELA LORETI, PIERLUIGI ZACCARIA, AGNESE CANDUCCI, ANNA BERNAREGGI

## IN HOUSE COUNSEL DELL'ANNO ASSICURAZIONI

DIANA ALLEGRETTI  
Zurich Insurance Group Italia

ANTONIO CANGERI  
Assicurazioni Generali

CONNY MASTROIENI  
AON Italia

MARIO RINDONE  
Cattolica Assicurazioni

**RAFFAELE RIZZI**  
*Poste Vita*



**IN HOUSE TEAM DELL'ANNO  
ASSICURAZIONI**

AON ITALIA

**ASSICURAZIONI GENERALI**

AVIVA ITALIA HOLDING

CATTOLICA ASSICURAZIONI

POSTE VITA



GIUSEPPE CATALANO, ANDREA FASSINA, MARIAGIOVANNA SCARPA  
FURIO CURRI, STEFANO CRISOSTOMO, ANDREA TROIANIELLO

**IN HOUSE COUNSEL  
DELL'ANNO LARGO CONSUMO,  
DISTRIBUZIONE, E-COMMERCE**

**MARIELLA BARLETTA  
DHL**

FEDERICO FINZI  
Amazon

ALBERTO GAUDIO  
Esselunga

ANDREA MORETTI  
Ebay

MARTINA ORLANDI  
Hippocrates Holding



CARLOTTA CANAZZA, MARIELLA BARLETTA, MARIA GUGLIANDOLO

**IN HOUSE TEAM DELL'ANNO  
LARGO CONSUMO,  
DISTRIBUZIONE, E-COMMERCE**

AMAZON

DHL

EBAY

ESSELUNGA

**HIPPOCRATES HOLDING**



MARTA MASSARELLI, MARTINA ORLANDI

## TAX DIRECTOR DELL'ANNO

SIMONA ALBERINI  
ABB

**PAOLA ANSALDO**  
*Axpo Italia*

ANTONIO BARBERA  
Ferrari

ROBERTO MORELLI  
ERG Group

GIUSEPPE NICOSIA  
Snam



## TAX GROUP DELL'ANNO

ABB

ATLANTIA

AXPO ITALIA

ERG GROUP

**FERRARI**



## IN HOUSE COUNSEL DELL'ANNO COMPLIANCE

VALENTINA BARBELLA  
Alstom Ferroviaria

MILENA CIRIGLIANO  
*Italiana Petroli - Gruppo Api*

ANDREA DI PAOLO  
*British American Tobacco Italia*

LUCA FRANCESCHINI  
Eni

**FABRIZIO MANZI**  
*Italiaonline*



## IN HOUSE TEAM DELL'ANNO COMPLIANCE

ALSTOM FERROVIARIA  
BRITISH AMERICAN TOBACCO ITALIA  
ENI  
**ITALIANA PETROLI - GRUPPO API**  
ITALIAONLINE



GIOVANNI AMATO, MILENA CIRIGLIANO, RAFFAELLA PAZZAGLIA

## IN HOUSE COUNSEL DELL'ANNO FOOD & BEVERAGE

**GIORGIA AGOSTA**  
*Burger King*

FABIO DI FEDE  
Campari Group  
MARCO GERVASIO  
Ferrero  
TIZIANO SOMASCHINI  
Heineken Italia  
SIMONA MUSSO  
Lavazza



## IN HOUSE TEAM DELL'ANNO FOOD & BEVERAGE

BURGER KING  
**CAMPARI GROUP**  
FERRERO  
LAVAZZA  
NESTLÉ



IRENE PARENTI, CHIARA CAPPPELLINI, SABRINA COSTANZO, MAURIZIO FERRAZZI, EMILIANO DE LUISE, LICIA PRESUTTI

## IN HOUSE COUNSEL DELL'ANNO REAL ESTATE

MASSIMO AIRAGHI  
Prelios Integra

**MARIA MARINIELLO**  
JLL

ROBERTO SCHIAVELLI  
DeA Capital Real Estate SGR

STEFANIA SCOCCA  
Kryalos SGR

SIMONA SPINELLI  
Savills



## IN HOUSE TEAM DELL'ANNO REAL ESTATE

AEDES SIIQ  
AAREAL BANK AG  
JLL  
KRYALOS SGR  
**PRELIOS SGR**



ROBERTO MASTROROSA, GESSICA LEVA, ILARIA FRANCO, ANTONELLA DI MARIA ANNA SOMMARUGA, GAIA SPINI, DANIELA LUGANI, DARIO MORESCHINI



## BEST PRACTICE INTERNATIONAL COMPLIANCE

**ANDREA DI PAOLO**  
*British American Tobacco Italia*



## IN HOUSE COUNSEL DELL'ANNO SERVIZI, CONSULENZA

ROSY CINEFRA  
NTT DATA Italia

GIOVANNI CUCCHIARATO  
Dedalus

**GIOVANNI FRUGIUELE**  
*Accenture*

FABRIZIO GIUSEPPE MANZI  
Italiaonline

ANDREA SANDULLI  
Poste Italiane



GIOVANNI FRUGIUELE E IL SUO TEAM



## IN HOUSE TEAM DELL'ANNO SERVIZI, CONSULENZA

ACCENTURE

DEDALUS

ITALIAONLINE

**NTT DATA ITALIA**

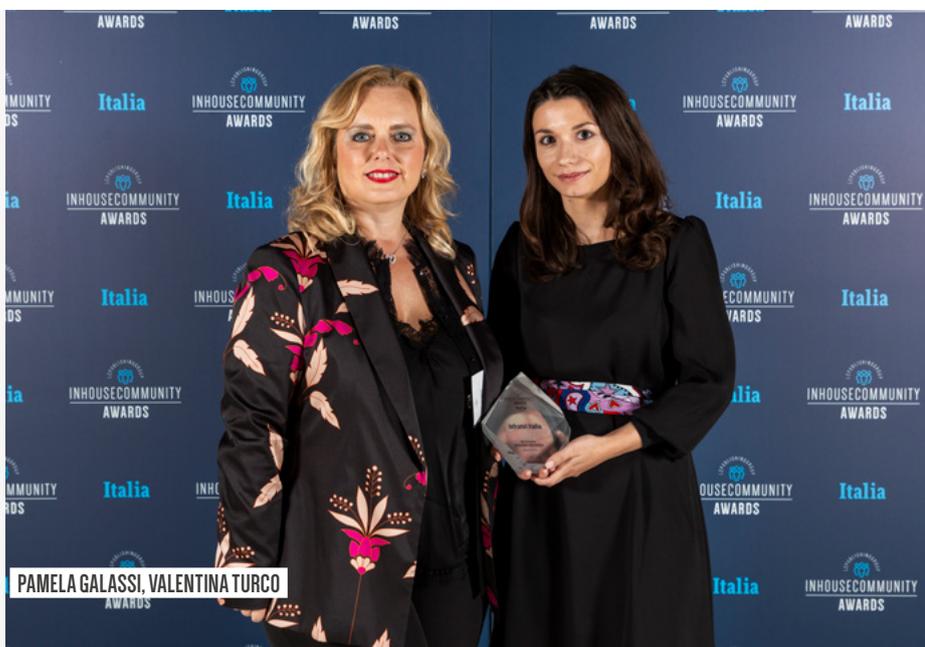
THE ADECCO GROUP



BARBARA CORASANITI, CARMELINA CAPARROTTA, ROSY CINEFRA, FLAMINIA CORONA  
SIMONETTA LIBERTI, CHIARA TURCO, FEDERICO CORTI, FRANCESCO CESARO

## BEST PRACTICE INFRASTRUTTURE DIGITALI

**INFRATEL ITALIA**



PAMELA GALASSI, VALENTINA TURCO

## PROFESSIONISTA DELL'ANNO SUSTAINABILITY

**EMILIANO BERTI**

*Nokia*



**TEAM OF THE YEAR  
SUSTAINABILITY**

**CREDIT AGRICOLE CIB**



VITTORIA COCO, SIMONE DAVINI, ANGELA DOMINICI

**HR DIRECTOR DELL'ANNO**

PIERGIORGIO ANGELI  
Luxottica Group

MASSIMILIANO COPPA  
Axp Italia

VERA CUBRANIC BOCAK  
British American Tobacco Italia

**MARCO RUSSOMANDO**  
*illimity*

ROBERTO ZECCHINO  
Robert Bosch



**HR TEAM DELL'ANNO**

BRITISH AMERICAN TOBACCO ITALIA

EUSIDER

ILLIMITY

LUXOTTICA GROUP

**ROBERT BOSCH**



ANTONELLA ROSA, MARTA BRUNO, TATIANA DE LUCA, SABRINA CASTELLA  
ANDREA TRAZZA, FRANCESCA SOSIO, ELISA GRASSIA, STEFANO PAGANINI.

## IN HOUSE COUNSEL DELL'ANNO ENTERTAINMENT, SPORT

MICHELA COSTA  
Technogym

**MARCELLO DOLORES**  
*Warner Bros. Discovery*

CAROLA LULLI  
Sky Italia

FRANCESCO SPADAFORA  
Rai

LORENZO VITALI  
AS Roma



## IN HOUSE TEAM DELL'ANNO ENTERTAINMENT, SPORT

**AS ROMA**

RAI

SKY ITALIA

TECHNOGYM

WARNER BROS. DISCOVERY





LCPUBLISHINGGROUP



# MAG



## IL QUINDICINALE DIGITALE GRATUITO

DEDICATO ALLA BUSINESS COMMUNITY

### In ogni numero:

- Interviste ad avvocati, in house, fiscalisti, bankers, chefs, imprenditori
- Studi di settore
- Report post awards/eventi
- Video interviste

Seguici su



Per abbonarsi alla versione cartacea  
scrivere a  
[info@lcpublishinggroup.it](mailto:info@lcpublishinggroup.it)

Cerca MAG su





# LEGAL COMMUNITY MENA AWARDS

The event celebrating in-house & private practice lawyers  
in the Middle-East and North African markets

**SAVE THE DATE**  
**21 DECEMBER 2022**  
**CAIRO**

**HILTON CAIRO**  
**HELIOPOLIS HOTEL**  
Salah Salem Street  
(Uruba Street)  
Heliopolis Cairo | EGYPT

**18,15** Check-in  
**18,30** Welcome Cocktail  
**19,15** Roundtable  
**20,00** Awards Ceremony  
**21,00** Dinner Placée

#LcMenaAwards   
[www.legalcommunityMENA.com](http://www.legalcommunityMENA.com)

For information: [lilia.labaied@lcpublishinggroup.com](mailto:lilia.labaied@lcpublishinggroup.com)



EQUITA



EQUITA:

# COSÌ L'INVESTMENT BANK ITALIANA NON FERMA LA SUA CRESCITA

«La nostra forza è lo spirito di gruppo: non ci sono solisti, ma un'orchestra». MAG incontra Carlo Andrea Volpe, co-head dell'Investment Banking del gruppo, e Fabrizio Viola, senior advisor del team FIG

di michela cannovale



CARLO ANDREA VOLPE



FABRIZIO VIOLA



«I primi sei mesi del 2022 hanno dimostrato la resilienza di Equita in contesti di mercato difficili come quello che stiamo vivendo. Il forte posizionamento del gruppo, l'offerta diversificata e la pipeline di operazioni su cui stiamo lavorando ci rendono fiduciosi per il futuro». È con queste parole che l'amministratore delegato di Equita, **Andrea Vismara**, ha commentato la chiusura della prima metà di quest'anno, «il miglior primo semestre dalla quotazione in termini di ricavi netti con 48 milioni di euro, in crescita del 5%, e una redditività superiore a 10 milioni di euro», ha detto, precisando che «sulla base delle attese per la seconda parte del 2022, il consiglio di amministrazione ritiene di poter proporre nel 2023 la distribuzione di un dividendo non inferiore a 0,30 euro per azione». Insomma, il contesto storico attuale è complicato, ma Equita ha finora completato con

successo diversi mandati. Il segreto? In parte è legato al fatto che il gruppo punta sempre di più sull'advisory alle principali istituzioni finanziarie italiane, tant'è che, dal 2021 in poi, ha rafforzato significativamente il team dedicato alle Financial Institutions Group ("FIG"). E, a quanto pare, è stata la mossa giusta, visto che la squadra ha affiancato Generali nell'opa su azioni Cattolica, Poste Vita nell'opa su Net Insurance, Intesa Sanpaolo nell'opa su UBI Banca. E ancora: Crédit Agricole Italia nell'opa su Credito Valtellinese e CA FriulAdria, AMCO nell'acquisizione di un compendio di crediti deteriorati da MPS, Mediocredito Centrale nell'acquisizione di BP Bari, Carige nell'opa promossa da BPER Banca, Civibank in quella promossa da Sparkasse e, last but not least, Banca Consulia nella cessione della società a Banca Finint. Il riposizionamento dell'advisory



nel mondo FIG, peraltro, è in linea con il più ampio progetto di crescita della divisione dell'Investment Banking del gruppo, che ha visto crescere i ricavi dai 18,1 milioni di euro del primo semestre 2021 ai 24,4 milioni di euro dello stesso periodo del 2022 (+35%). Un risultato, questo, che risulta in controtendenza rispetto all'andamento del settore dell'm&a (che, come segnala anche KPMG, ha risentito di un leggero calo fisiologico a causa dello scenario geopolitico e macroeconomico). La domanda sorge spontanea: quali sono le ragioni alla base del successo di Equita? MAG ne ha parlato in un'intervista a doppia voce con **Carlo Andrea Volpe**, co-head dell'Investment Banking del

gruppo, e **Fabrizio Viola**, senior advisor del team FIG.

#### **Quali sono le caratteristiche proprie di Equita?**

**Carlo Andrea Volpe (C.A.V.):** Innanzitutto, Equita è una banca d'affari che si è affrancata dal modello classico di banking, molto correlato alle attività creditizie. Il nostro modello – originariamente di stampo anglosassone e oggi un po' difficile da trovare, soprattutto in Italia – combina un'offerta completa di servizi di consulenza finanziaria, operatività sui mercati azionari e status di partnership quotata. Spaziamo dall'advisory strategico (m&a) all'accesso ai mercati dei capitali, dalla ricerca su realtà quotate all'intermediazione mobiliare e

alla gestione di assets alternativi. Ma l'm&a pubblico – che riguarda cioè società quotate – è di fatto la vera area in cui ci distinguiamo e su cui siamo in grado di lavorare anche con le grandi case d'affari estere. Ne sono esempio i casi di acquisizione di UBI da parte di Intesa, di Creval da parte di Credit Agricole, di Cattolica da parte di Generali. Inoltre, facciamo tutto nella più totale indipendenza, in termini sia di azionariato sia di esposizioni creditizie verso i clienti.

#### **Di che tipo di clienti stiamo parlando esattamente?**

**(C.A.V.):** Anche la tipologia dei clienti che seguiamo è molto diversificata: lavoriamo con clienti istituzionali (come Mef, Atlantia, Tim, Poste), con il private

equity, con società private che passano il testimone o che aprono il loro capitale ai fondi e poi con la media impresa. A proposito di media impresa, due anni fa Equita ha acquisito K Finance, specializzata nell'affiancare gli imprenditori durante le operazioni di m&a e corporate finance, il che ci ha consentito di rafforzarci anche in quest'area e di gestire, per esempio, la cessione di Salice ad un gruppo di grandi famiglie imprenditoriali europee – una delle operazioni più rilevanti dell'anno nel mercato m&a tra società private.

### Quali sono le difficoltà che incontrate più spesso quando lavorate con le grandi istituzioni finanziarie?

**Fabrizio Viola:** La principale difficoltà – che rimane comunque relativa – è quella di far capire ai nostri interlocutori che Equita oggi non è solo una brokerage house bensì una banca d'affari a tutto tondo. Non per niente, abbiamo il team di investment banking più grande in Italia in termini di numero di professionisti. Ma più che le difficoltà, mi concentrerei su cosa davvero distingue Equita, ossia il suo spirito di gruppo: non ci sono solisti ma, al contrario, c'è un'orchestra che suona molto bene la musica che le viene richiesta. Il fatto di poter lavorare con questo approccio ci dà credibilità e ci permette di continuare ad affiancare le principali istituzioni finanziarie, indipendentemente dai pivot dei team e dai singoli membri del gruppo.

### Dottor Volpe, è d'accordo anche lei?

**(C.A.V.):** Certo! La nostra coesione ha una valenza strategica perché ci permette di costruire rapporti

di fiducia di lunga durata con i nostri clienti, che apprezzano la stretta collaborazione tra diverse aree come l'advisory dell'investment banking, la ricerca e la sala operativa. Molti di noi sono in Equita da decenni e questo rafforza il concetto di progettualità in cui crediamo per primi e che trasferiamo sui tavoli di lavoro. Non ci interessa chiudere un'operazione; ci interessa invece aprire una relazione e costruire un progetto con tutti i nostri clienti.

### Mi faccia capire meglio...

**(C.A.V.):** Ad esempio: quando affianchiamo una realtà per aiutarla a capire se è quotabile, portiamo sul tavolo l'expertise di tutto il gruppo Equita. E se su un'operazione non tutti i team sono convinti, allora preferiamo perdere l'opportunità piuttosto che portare a casa un mandato in cui non tutti credono al 100%. Il prossimo anno compiremo 50 anni di attività. La selettività ma anche il commitment che dedichiamo alle operazioni e la loyalty nei confronti dei clienti sono tra i motivi per cui festeggiare questo traguardo.

### Equita ha già annunciato gli obiettivi triennali al 2024. Dottor Volpe, li spiega ai lettori di MAG?

**(C.A.V.):** Tre le direttrici principali per quanto riguarda la divisione di investment banking. In primo luogo, vogliamo rafforzare il nostro organico, soprattutto con ruoli senior. Vogliamo poi diversificare ulteriormente i nostri servizi: nel FIG, per esempio, stiamo valutando di investire su possibili nuove nicchie strategiche come il fintech o, più in generale, su aree di specializzazione come il real estate. Infine, vogliamo consolidare la nostra capillarità

sul territorio nazionale; a tale riguardo, oltre a rafforzare il nostro presidio su Roma, con l'intento di sviluppare nuovi rapporti con le istituzioni e consolidare quelli esistenti, stiamo investendo sui territori più attivi del nostro paese.

### Dove esattamente?

**(C.A.V.):** Un esempio su tutti è il caso del Triveneto, territorio molto ricco dal punto di vista imprenditoriale dove abbiamo sviluppato una partnership con Adacta, rete di professionisti con una forte presenza locale, e dove intendiamo promuovere sviluppo e accesso ai mercati dei capitali, soprattutto in questa fase così delicata per l'economia.

### E fuori dall'Italia invece?

**(C.A.V.):** L'Italia è il nostro terreno storico di attività ma da anni siamo molto attivi nelle operazioni cosiddette cross-border. Abbiamo infatti aderito a Clairfield, partnership di corporate finance attiva in più di 23 paesi a livello globale e di cui Equita K Finance è co-fondatore. La nostra storia e le nostre relazioni nel territorio quotato e nel privato, poi, ci rendono spesso punto di accesso nel Paese per investitori esteri e/o per molte realtà internazionali di advisory indipendente non presenti in Italia.

### Chiudiamo con una domanda scomoda: qual è l'operazione di cui andate più fieri?

**(C.A.V.):** Difficile rispondere... È un po' come con i figli: non c'è mai un preferito. Ma i ricordi di maggiore soddisfazione sono legati a quando abbiamo fornito il nostro supporto alla creazione di progetti industriali che a molti sembravano irrealizzabili. Tra gli altri, la creazione di We Build e l'integrazione fra Cairo e RCS. 🍷

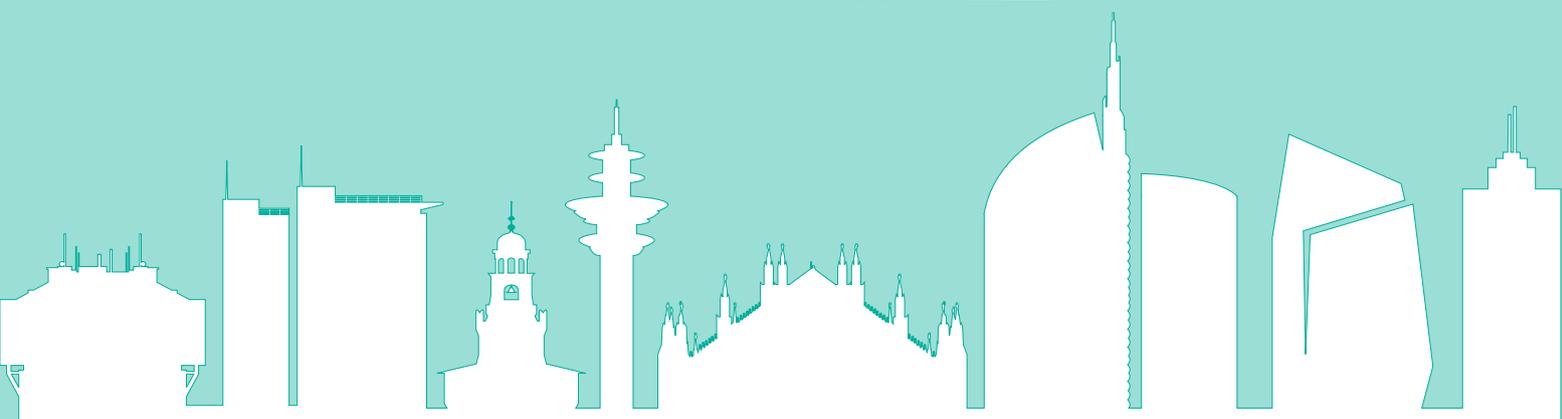
# FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

**14-18**

**NOVEMBER 2022**

**MILAN 4<sup>th</sup> EDITION**



**THE GLOBAL EVENT  
FOR THE FINANCE COMMUNITY**

#financecommunityweek    

# Partners and Supporters

2022 Edition

## Platinum Partners

CHIOMENTI

Nextalia

VITALE

## Gold Partners

Accuracy

ADVANT Nctm

ALANTRA

AON

SBNP BISCOZZI NOBILI PIAZZA  
Studio legale tributario

CARNELUTTI  
LAW FIRM

大成 DENTONS

FIVELEX  
STUDIO LEGALE E TRIBUTARIO

GPBL

HSBC

LATHAM & WATKINS

Linklaters

MEDIOBANCA

mediolanum BANCA

Morpurgo e Associati  
Studio Legale

PEDERSOLI

SS&C INTRA LINKS

## Silver Partners

ceresio investors

CLEARWATER INTERNATIONAL

CRESCITALIA

HAT

STPG  
Scouting  
Capital Advisors

## Sponsor

Deloitte.

## Supporters

AIFI  
Associazione Italiana del Private Equity,  
Venture Capital e Private Debt

ANDAF  
Associazione Nazionale  
Direttori Amministrativi e Finanziari

FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO

ITALIAFINTECH

## Media Partners

FINANCECOMMUNITY

LEGALCOMMUNITY

INHOUSECOMMUNITY

FOODCOMMUNITY

IBERIANLAWYER

THE LATINAMERICANLAWYER

# Financecommunity Week 2022 – Program (in progress)

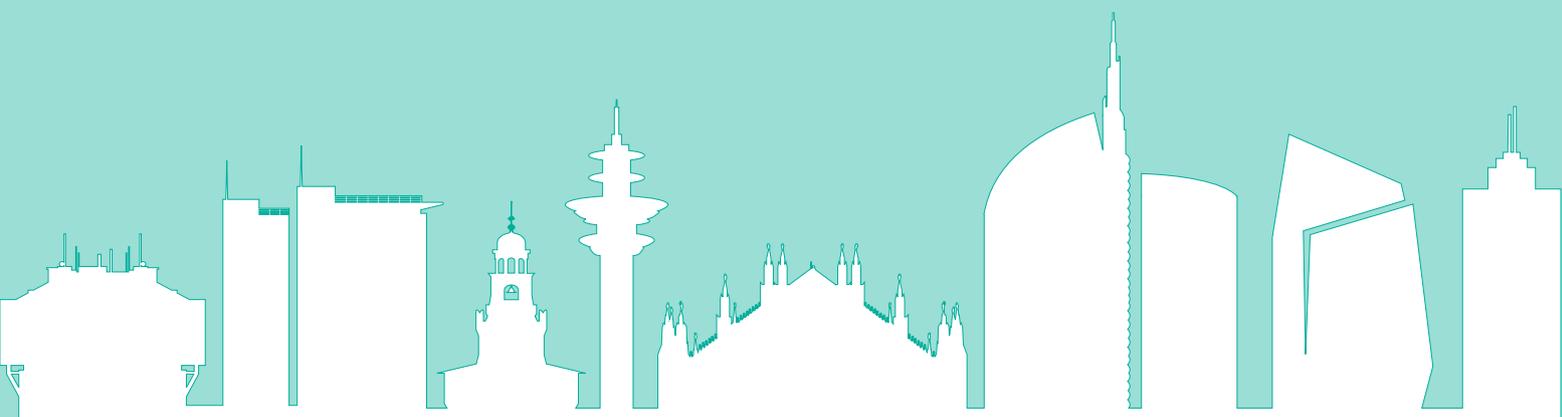
■ Open with registration ■ Invitation only

MONDAY 14 NOVEMBER				
09:00 - 13:00	■	<b>Opening Conference</b> Geopolitics, Economics & Finance	 M&M → Nextalia	Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
13:00  Light Lunch				
14:00 - 16:00	■	<b>Roundtable</b> Status of the debt markets: current situation and future outlook		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
16:00 - 18:00	■	<b>Roundtable</b>		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
TUESDAY 15 NOVEMBER				
09:00 - 11:00	■	<b>Roundtable</b> M&A in the current global context		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
11:00 - 13:00	■	<b>Roundtable</b>		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
13:00  Light Lunch				
14:00 - 16:00	■	<b>Roundtable</b> Securing Investments & Enhancing Returns in M&A Transactions		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
16:00 - 18:00	■	<b>Roundtable</b> M&A and Private Equity		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
WEDNESDAY 16 NOVEMBER				
09:00 - 13:00	■	<b>Conference</b> Digitalization of business models & products in the financial sector		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
09:15 - 11:00	■	<b>Roundtable</b> Family Office		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
13:00  Light Lunch				
14:00 - 16:00	■	<b>Roundtable</b> The role of the tax morale in setting ESG strategies		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
16:00 - 18:00	■	<b>Roundtable</b> Energy crisis, increasing interest rates and inflation: a perfect storm? Lending in the current economic scenario		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
16:15 - 18:00	■	<b>Roundtable</b> The new shape of the m&a market		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
THURSDAY 17 NOVEMBER				
09:00 - 11:00	■	<b>Roundtable</b> Growing in uncertain times		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
11:00 - 13:00	■	<b>Roundtable</b> Leadership in difficult times		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
13:00  Light Lunch				
14:00 - 16:00	■	<b>Roundtable</b> "Composizione negoziata" for business crisis solution and main creditors: a dispute-avoiding or a dispute-creating tool?		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan <a href="#">REGISTER</a>
19:15 - 23:30	■	Financecommunity Awards		Superstudio Più Via Tortona 27, Milan <a href="#">FOR INFO</a>

# FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

**SEE YOU FROM  
14 TO 18 NOVEMBER 2022  
Milan, Italy**



**THE GLOBAL EVENT  
FOR THE FINANCE COMMUNITY**

#financecommunityweek    

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

MAG 18 / 113

MONDAY 14 NOVEMBER

TUESDAY 15 NOVEMBER

WEDNESDAY 16 NOVEMBER

THURSDAY 17 NOVEMBER

FRIDAY 18 NOVEMBER



14 NOVEMBER 2022  
09.00 - 13.00



FOUR SEASONS  
HOTEL

Via Gesù, 6/8  
Milan, Italy

Event to be held in 

Contacts

For information:  
helene.thiery@lcpublishinggroup.it  
+39 02 36727659

#financecommunityweek



OPENING CONFERENCE

# GEOPOLITICS ECONOMICS & FINANCE

14 NOVEMBER 2022 - 09.00 - 13.00

LUNCH TO FOLLOW

- 08.45 Registrations & Welcome Coffee
- 09.15 Greetings from **Aldo Scaringella**, Managing Director *LC Publishing Group S.p.A.*
- 09.20 Opening Speech  
**Pietro Carlo Padoan**, Chairman of the Board of Directors *UniCredit*
- 09.35 Keynote speech  
**Irene Tinagli**, Chair of the *European Parliament's Economic and Monetary Affairs Committee*
- 10.00 Dialogue  
**Elena Goitini**, CEO *BNL\**  
**Giuseppe De Bellis**, Editor-in-Chief *Sky TG24\**
- 10.30 Coffee Break
- 11.00 Roundtable  
SPEAKERS:  
**Orlando Barucci**, Managing Partner *Vitale & Co.*  
**Francesco Canzonieri**, CEO and Chairman of the Investment & ESG Committees *Nextalia*  
**Gregorio Consoli**, Managing Partner *Chiomenti*  
**Giovanna Della Posta**, CEO *Invimit Sgr*  
**Paolo Gallo**, CEO *Italgas\**  
MODERATOR:  
**Nicola Di Molfetta**, Editor-in-Chief *Financecommunity & MAG*
- 12.20 Speech from **Mirja Cartia D'Asero**, CEO *Il Sole 24 Ore*
- 12.30 Closing remarks  
**Fabrizio Pagani**, Senior Advisor *Vitale & Co.*, Professor *SciencesPo, Paris* and *Former G20 Sherpa*
- 13.00 Light Lunch

\* to be confirmed



MONDAY 14 NOVEMBER

TUESDAY 15 NOVEMBER

WEDNESDAY 16 NOVEMBER

THURSDAY 17 NOVEMBER

FRIDAY 18 NOVEMBER

14 NOVEMBER 2022  
14.00 - 16.00FOUR SEASONS  
HOTELVia Gesù, 6/8  
Milan, Italy

ROUNDTABLE

# STATUS OF THE DEBT MARKETS: CURRENT SITUATION AND FUTURE OUTLOOK

14 NOVEMBER 2022 - 14.00 - 16.00

FOUR SEASONS HOTEL  
VIA GESÙ, 6/8 - MILAN, ITALY**SPEAKERS\*****Marcello Bragliani**, Partner, *Latham & Watkins***Antonio Frizzi**, Managing Director, *BNP Paribas***Martino Mauroner**, Executive Director Private Debt, *Tikehau Capital***Alessandro Vangelisti**, Managing Director, *Deutsche Bank*

Event to be held in

\*in progress

## Contacts

For information:  
helene.thiery@lcpublishinggroup.it  
+39 02 36727659

#financecommunityweek



Financecommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH

MONDAY 14 NOVEMBER

TUESDAY 15 NOVEMBER

WEDNESDAY 16 NOVEMBER

THURSDAY 17 NOVEMBER

FRIDAY 18 NOVEMBER



15 NOVEMBER 2022  
09.00 - 11.00



FOUR SEASONS  
HOTEL

Via Gesù, 6/8  
Milan, Italy



ROUNDTABLE

# M&A IN THE CURRENT GLOBAL CONTEXT

15 NOVEMBER 2022

09.00 - 11.00

FOUR SEASONS HOTEL  
VIA GESÙ, 6/8 - MILAN, ITALY

Event to be held in

## Contacts

For information:  
helene.thiery@lcpublishinggroup.it  
+39 02 36727659

#financecommunityweek



Financecommunity Week is supported by

MONDAY 14 NOVEMBER

TUESDAY 15 NOVEMBER

WEDNESDAY 16 NOVEMBER

THURSDAY 17 NOVEMBER

FRIDAY 18 NOVEMBER

15 NOVEMBER 2022  
14.00 - 16.00FOUR SEASONS  
HOTELVia Gesù, 6/8  
Milan, Italy

Event to be held in

## Contacts

For information:  
helene.thiery@lcpublishinggroup.it  
+39 02 36727659

#financecommunityweek



ROUNDTABLE

# SECURING INVESTMENTS & ENHANCING RETURNS IN M&A TRANSACTIONS

15 NOVEMBER 2022 - 14.00 - 16.00

FOUR SEASONS HOTEL  
VIA GESÙ, 6/8 - MILAN, ITALY

## SPEAKERS

**Claudia Fornaro**, Co-Head Energy Group *Mediobanca***Andrea Foti**, Managing Director, Head of M&A and Transaction Solutions Southern Europe *Aon***Rossella Lehnus**, Partner, Disruptive M&A *Deloitte Financial Advisory***Valentina Montanari**, Independent Board Member and CFO *FNM S.p.a.*

## MODERATOR

**Eleonora Frascini**, Journalist *Financecommunity.it*

REGISTER NOW

Financecommunity Week is supported by

MONDAY 14 NOVEMBER

TUESDAY 15 NOVEMBER

WEDNESDAY 16 NOVEMBER

THURSDAY 17 NOVEMBER

FRIDAY 18 NOVEMBER

15 NOVEMBER 2022  
16.00 - 18.00FOUR SEASONS  
HOTELVia Gesù, 6/8  
Milan, Italy

ROUNDTABLE

# M&A AND PRIVATE EQUITY

15 NOVEMBER 2022 - 16.00 - 18.00

FOUR SEASONS HOTEL  
VIA GESÙ, 6/8 - MILAN, ITALYEvent to be held in 

## Contacts

For information:  
helene.thiery@lcpublishinggroup.it  
+39 02 36727659

#financecommunityweek



Financecommunity Week is supported by

MONDAY 14 NOVEMBER

TUESDAY 15 NOVEMBER

WEDNESDAY 16 NOVEMBER

THURSDAY 17 NOVEMBER

FRIDAY 18 NOVEMBER

**16 NOVEMBER 2022**  
09.00 - 13.00**FOUR SEASONS  
HOTEL**Via Gesù, 6/8  
Milan, Italy

CONFERENCE

LUNCH TO FOLLOW

# DIGITALIZATION OF BUSINESS MODELS & PRODUCTS IN THE FINANCIAL SECTOR

**16 NOVEMBER 2022**  
**09.00 - 13.00****FOUR SEASONS HOTEL**  
**VIA GESÙ, 6/8 - MILAN, ITALY**

Event to be held in

**Contacts**For information:  
helene.thiery@lcpublishinggroup.it  
+39 02 36727659

#financecommunityweek

**REGISTER NOW**

Financecommunity Week is supported by

MONDAY 14 NOVEMBER

TUESDAY 15 NOVEMBER

WEDNESDAY 16 NOVEMBER

THURSDAY 17 NOVEMBER

FRIDAY 18 NOVEMBER


**16 NOVEMBER 2022**  
09.15 - 11.15

**FOUR SEASONS  
HOTEL**

 Via Gesù, 6/8  
Milan, Italy


ROUNDTABLE

# FAMILY OFFICE

16 NOVEMBER 2022 - 09.15 - 11.15

 FOUR SEASONS HOTEL  
VIA GESÙ, 6/8 - MILAN, ITALY

**SPEAKERS\***
**Luigi Garavaglia**, Partner *Biscozzi Nobili Piazza*
**Francesco Nobili**, Partner *Biscozzi Nobili Piazza*
**Lorenzo Palleroni**, CEO & Managing Director *Vontobel Wealth Management SIM*

\* In progress

Event to be held in 
**Contacts**

 For information:  
helene.thiery@lcpublishinggroup.it  
+39 02 36727659

#financecommunityweek



Financecommunity Week is supported by

MONDAY 14 NOVEMBER

TUESDAY 15 NOVEMBER

WEDNESDAY 16 NOVEMBER

THURSDAY 17 NOVEMBER

FRIDAY 18 NOVEMBER

**16 NOVEMBER 2022**  
**14.00 - 16.00****FOUR SEASONS**  
**HOTEL**Via Gesù, 6/8  
Milan, Italy

ROUNDTABLE

# THE ROLE OF THE TAX MORALE IN SETTING ESG STRATEGIES

16 NOVEMBER 2022 - 14.00 - 16.00

FOUR SEASONS HOTEL  
VIA GESÙ, 6/8 - MILAN, ITALY**MODERATOR****Paolo Ludovici**, *Gatti Pavesi Bianchi Ludovici***SPEAKERS****Alessandro Bucchieri**, Head of Tax Affairs, *Enel S.p.A.***Giuseppe Natali**, Head of Tax Affairs, *Atlantia S.p.A.***Zahira Quattrocchi**, Group Head of Tax, *Anglo American Plc***Marina Salamon**, Entrepreneur

Event to be held in

## Contacts

For information:  
helene.thiery@lcpublishinggroup.it  
+39 02 36727659

#financecommunityweek



Financecommunity Week is supported by



ITALIAFINTECH

MONDAY 14 NOVEMBER

TUESDAY 15 NOVEMBER

WEDNESDAY 16 NOVEMBER

THURSDAY 17 NOVEMBER

FRIDAY 18 NOVEMBER

**16 NOVEMBER 2022**  
16.00 - 18.00**FOUR SEASONS  
HOTEL**Via Gesù, 6/8  
Milan, Italy

ROUNDTABLE

# ENERGY CRISIS, INCREASING INTEREST RATES AND INFLATION: A PERFECT STORM? LENDING IN THE CURRENT ECONOMIC SCENARIO

16 NOVEMBER 2022

16.00 - 18.00

FOUR SEASONS HOTEL  
VIA GESÙ, 6/8 - MILAN, ITALY

Event to be held in

**Contacts**For information:  
helene.thiery@lcpublishinggroup.it  
+39 02 36727659

#financecommunityweek



Financecommunity Week is supported by

**AIFI**  
Associazione Italiana del Private Equity,  
Venture Capital e Private Debt**ANDAF**  
Associazione Nazionale  
Dirigenti Amministrativi e Finanziari  
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO

ITALIAFINTECH

MONDAY 14 NOVEMBER

TUESDAY 15 JUNE

WEDNESDAY 16 NOVEMBER

THURSDAY 17 NOVEMBER

FRIDAY 18 NOVEMBER



16 NOVEMBER 2022  
16.15 - 18.00



FOUR SEASONS  
HOTEL

Via Gesù, 6/8  
Milan, Italy



ROUNDTABLE

# THE NEW SHAPE OF THE M&A MARKET

16 NOVEMBER 2022 - 16.15 - 18.00

FOUR SEASONS HOTEL  
VIA GESÙ, 6/8 - MILAN, ITALY

Event to be held in

Contacts

For information:  
helene.thiery@lcpublishinggroup.it  
+39 02 36727659

#financecommunityweek



Financecommunity Week is supported by

MONDAY 14 NOVEMBER

TUESDAY 15 NOVEMBER

WEDNESDAY 16 NOVEMBER

THURSDAY 17 NOVEMBER

FRIDAY 18 NOVEMBER

**17 NOVEMBER 2022**  
**09.00 - 11.00****FOUR SEASONS  
HOTEL**Via Gesù, 6/8  
Milan, Italy

ROUNDTABLE

# GROWING IN UNCERTAIN TIMES

17 NOVEMBER 2022 - 09.00 - 11.00

FOUR SEASONS HOTEL  
VIA GESÙ, 6/8 - MILAN, ITALY

Event to be held in

**Contacts**For information:  
helene.thiery@lcpublishinggroup.it  
+39 02 36727659

#financecommunityweek



Financecommunity Week is supported by

**AIFI**  
Associazione Italiana del Private Equity,  
Venture Capital e Private Debt**ANDAF**  
Associazione Nazionale  
Dirigenti Amministrativi e Finanziari  
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO

ITALIAFINTECH

MONDAY 14 NOVEMBER

TUESDAY 15 NOVEMBER

WEDNESDAY 16 NOVEMBER

THURSDAY 17 NOVEMBER

FRIDAY 18 NOVEMBER


**17 NOVEMBER 2022**  
11.00 - 13.00

**FOUR SEASONS  
HOTEL**

 Via Gesù, 6/8  
Milan, Italy


ROUNDTABLE

# LEADERSHIP IN DIFFICULT TIMES

17 NOVEMBER 2022 - 11.00 - 13.00

 FOUR SEASONS HOTEL  
VIA GESÙ, 6/8 - MILAN, ITALY
Event to be held in 

## Contacts

 For information:  
helene.thiery@lcpublishinggroup.it  
+39 02 36727659

#financecommunityweek



Financecommunity Week is supported by

MONDAY 14 NOVEMBER

TUESDAY 15 JUNE

WEDNESDAY 16 NOVEMBER

THURSDAY 17 NOVEMBER

FRIDAY 18 NOVEMBER

17 NOVEMBER 2022  
14.00 - 16.00FOUR SEASONS  
HOTELVia Gesù, 6/8  
Milan, ItalyEvent to be held in 

## Contacts

For information:  
helene.thiery@lcpublishinggroup.it  
+39 02 36727659

#financecommunityweek



ROUNDTABLE

**“COMPOSIZIONE NEGOZIATA”  
FOR BUSINESS CRISIS  
SOLUTION AND MAIN CREDITORS:  
A DISPUTE-AVOIDING  
OR A DISPUTE-CREATING TOOL?**

17 NOVEMBER 2022

14.00 - 16.00

FOUR SEASONS HOTEL  
VIA GESÙ, 6/8 - MILAN, ITALY**SPEAKERS****Roberto Calanca**, Head of Corporate UTP Loans Services *Bper Banca***Filippo Casò**, Partner – Litigation & Arbitration *Pedersoli Studio Legale***Giovanni La Croce**, Founding Partner *Studio La Croce***Maura Magioncalda**, Partner – Banking & Finance, Debt Restructuring *Pedersoli Studio Legale***Elena Marinucci**, Associate Professor of Civil Procedural Law, *Università degli Studi di Milano*Partner – Litigation & Arbitration *Pedersoli Studio Legale***Giovanni Mondardini**, Chief Risk Officer *SGEF ITALIA – Société Generale Group***Alida Paluchowski**, Former President of the Bankruptcy Section *Milan Court***MODERATOR****Michela Cannovale**, Journalist *Financecommunity.it***REGISTER NOW**

Financecommunity Week is supported by



# FINANCECOMMUNITY AWARDS

8<sup>th</sup> Edition

# SAVE THE DATE 17.11.2022

SUPERSTUDIO PIÙ

Via Tortona, 27 • Milano

ORE 19.15

In collaborazione con **ITALIAFINTECH**

Partners

**CARNELUTTI**  
LAW FIRM

**CHIOMENTI**

大成 **DENTONS**

**DLA PIPER**

**GIANNI ORIGONI &**

**GIOVANNELLI E ASSOCIATI**  
studio legale

**Legance**  
AVVOCATI ASSOCIATI

**LATHAM & WATKINS**

MAISTO E ASSOCIATI

**Morpurgo e Associati**  
Studio Legale

**orrick**

**simmons  
+simmons**

Sponsor

**SS&C** **INTRALINKS**

#FinancecommunityAwards

Per informazioni: [francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it)

NUOVI MERCATI



# Celebrity bond:

IL PRIVATE EQUITY

SCOMMETTE SUI DIRITTI

DEI CATALOGHI MUSICALI



Da Blackstone a KKR, sono sempre di più i fondi interessati ad acquistare le royalties degli artisti internazionali. E il trend potrebbe interessare presto anche l'Italia

di eleonora fraschini

Da *Another brick in the wall* a *Wish you were here*: l'intero catalogo dei Pink Floyd è in vendita, conteso tra colossi dell'industria musicale e fondi di private equity. È di quest'estate la notizia che, tra le parti in causa, a essere avvantaggiata è Hipgnosis, grazie a un'offerta di oltre 500 milioni di dollari. Non sarebbe il primo investimento in questo settore per la società britannica fondata da Merck Mercuriadis, l'ex manager di Beyoncé e Guns n' Roses. Hipgnosis Song Management ha infatti acquistato finora cataloghi per oltre 341 milioni di dollari, ottenendo i diritti di artisti come Leonard Cohen, Justin Timberlake, Nile Rodgers e Nelly Furtado. La società di investimento, del resto, può contare sulla joint venture con Blackstone, che l'anno scorso ha deciso di investire un miliardo di dollari in una partnership che ha l'obiettivo di acquisire i cataloghi e i diritti dei più grandi artisti internazionali. A ulteriore supporto del progetto, quest'anno Hipgnosis ha emesso delle obbligazioni del valore di oltre 200 milioni di dollari, utilizzando i diritti d'autore musicali come garanzia.



GIANPAOLO GAROFALO

«L'operazione effettuata da Hipgnosis è una cartolarizzazione avente a oggetto le royalties (incluse quelle derivanti dall'uso dei diritti editoriali e fonografici), connessi all'utilizzo di un catalogo musicale che contiene più di 950 canzoni, valutato da un soggetto terzo indipendente con uno sconto concordato sui flussi finanziari futuri», ha spiegato a MAG **Gianpaolo Garofalo**, partner di Dentons ed esperto di structured finance. «Si tratta di un'operazione finanziaria per cui un credito monetario viene cartolarizzato, cioè ceduto a un prezzo scontato a investitori che pagano il prezzo d'acquisto tramite la sottoscrizione di uno strumento finanziario, analogo a una normale obbligazione, ma il cui rendimento e rimborso dipenderà esclusivamente dai proventi derivanti dai crediti acquistati, consentendo ai titolari dei crediti di monetizzare subito i pagamenti a essi dovuti». Iniziativa analoga è stata intrapresa da KKR Credit Advisors: dopo un 2021 ricco di acquisizioni nel settore dei diritti musicali, lo scorso febbraio ha emesso dei bond del valore di 732 milioni garantiti dalle royalties di artisti come The Weeknd e Childish Gambino.

Questi strumenti non sono nuovi: si tratta dei *celebrity bond*, conosciuti anche come Bowie Bond. È stato infatti David Bowie, nel 1997, il primo artista a promuovere la nascita di asset back securities con garanzia derivante dai proventi dei propri album. L'esperimento però non andò a buon fine: negli anni '90 infatti il fattore chiave dei guadagni nel comparto musicale erano le vendite di album fisici, che vennero messe in crisi dal successo della musica online. I titoli vennero declassati e nel 2007 i Bowie Bond vennero



DANIELE DE ANGELIS

liquidati. Perché allora oggi si torna a scommettere sui *celebrity bond*? Sono diversi i fattori da considerare, tra questi il fatto che il settore musicale è tornato a essere appetibile grazie all'evoluzione del contesto normativo: «L'industria musicale ha visto, nel corso del tempo, un rafforzamento della tutela dal punto di vista legislativo. Al contempo, ha saputo volgere la situazione a proprio vantaggio e utilizzare il digitale per monetizzare attraverso, ad esempio, il sistema della ripartizione delle revenue pubblicitarie», spiega **Daniele De Angelis**, counsel del dipartimento di proprietà intellettuale di Bird&Bird.

«Il diritto d'autore e i diritti degli artisti sono stati strutturati in modo tale che gli autori e gli artisti possano spacchettare le proprie opere. Questo sistema permette loro di segmentare il mercato e massimizzare le chances di guadagno e negoziazione».

#### IL PRIVATE EQUITY PUNTA SUI CONTENUTI CREATIVI

L'acquisizione dei cataloghi e dei diritti d'autore è quindi un tema al quale gli investitori guardano con crescente interesse. Tra questi spiccano gli operatori del private equity, tra cui i già citati Blackstone e KKR, oltre che Apollo

## QUEST'ANNO HIPGNOSIS HA EMESSO DELLE OBBLIGAZIONI DEL VALORE DI OLTRE 200 MILIONI DI DOLLARI, UTILIZZANDO I DIRITTI D'AUTORE MUSICALI COME GARANZIA



QASIM ABBAS

Global Management, che a gennaio ha acquisito il catalogo di Luis Fonsi, l'artista conosciuto per la hit *Despacito*.

«La nostra partnership con Hipgnosis sottolinea il valore sostenibile a lungo termine che vediamo nei contenuti creativi e nel più ampio settore dell'intrattenimento», ha raccontato **Qasim Abbas**, senior managing director di Blackstone Tactical Opportunities, commentando la partnership siglata nel 2021. «L'industria musicale è stata in prima linea nel processo di rapida crescita dell'economia dello streaming e consente l'accesso a nuove modalità di fruizione dei contenuti».

«Il settore musicale si presenta

come un ambito di certo interesse per gli investimenti da parte di fondi di private equity», conferma **Alberto Salvadè**, partner di Bird&Bird e responsabile del dipartimento corporate in Italia. «Grazie alle opportunità offerte dalle piattaforme digitali e dai social media, il settore della musica ha ricevuto importanti spinte di crescita in nuovi canali – continua – Basti pensare al social network TikTok, dove vediamo che canzoni anche non recenti vengono rilanciate con molte visualizzazioni, creando così le condizioni per la generazione di nuovi flussi di cassa. Tale opportunità di creazione di valore nel medio periodo è certamente una prospettiva interessante per



ALBERTO SALVADÈ

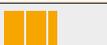
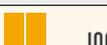
i fondi di private equity, sia che si pensi a investimenti di equity sia che si considerino strumenti di debito con il catalogo a garanzia». «Quello musicale è un mercato da 70 miliardi di dollari a livello globale, che sta vivendo una crescita importante. Ci sono ampi spazi per valorizzare i cataloghi e i diritti d'autore», aggiunge **Marco Canale** che, in qualità di presidente e ad di Value Italy Sgr, può fornire il punto di vista del private equity italiano sul tema. «A seconda dei cataloghi oggetto di investimento, ci possono essere diversi tipi di operazioni. A nostro avviso è un'asset class di grande interesse, e infatti ci stiamo lavorando».

### RISCHI E TUTELE: FONDAMENTALE LA DUE DILIGENCE

Come tutti i settori profittevoli, anche quello musicale non è esente da rischi. «Le insidie si rivelano nel momento in cui bisogna capire cosa significa acquistare un catalogo, perché non sempre coincide con l'acquisizione dei diritti economici», continua l'avvocato De Angelis. Ci sono infatti tre grandi soggetti coinvolti in questo processo: gli autori, gli artisti e i produttori. Gli autori scrivono testi e/o musica, e cedono i diritti agli editori. Gli artisti cedono o danno in licenza i propri diritti ai produttori quando questi li contrattualizzano.



MARCO CANALE

LE TOP 10 OPERAZIONI DI CESSIONE DEI DIRITTI D'AUTORE DAL 2020 A OGGI					
			COSA HA CEDUTO		
ARTISTA	VALORE STIMATO DEL DEAL (MILIONI \$)	ACQUIRENTE	DIRITTI EDITORIALI	MASTER	QUOTA%
BRUCE SPRINGSTEEN	 500	Sony Music Group	X	X	100
BOB DYLAN	 450	Universal Music Publishing Sony Atv*	X	X	100
STING	 300	Universal Music Publishing	X	●	100
DAVID BOWIE ESTATE	 250	Warner Chapel	X	●	100
PAUL SIMON	 250	Sony Atv	X	●	100
DAVID CROSBY	 100 - 200	Iconic Artists	X	X	100
NEIL YOUNG	 150	Hipgnosis	X	●	5
NEIL DIAMOND	 130	Universal Music	X	X	100
STEVIE NICKS	 100	Primary Wave	X	●	80
JUSTIN TIMBERLAKE	 100	Hipgnosis	X	●	100

Fonte: il Sole 24 ORE

Il trend è ormai accertato: editori musicali, case discografiche, fondi e società di investimento acquisiscono sempre più spesso in parte o per intero, i diritti relativi ai cataloghi di musicisti di fama internazionale. Il record al momento è detenuto da Bruce Springsteen, che ha venduto per oltre 500 milioni di dollari il proprio catalogo a Sony Music Group, seguito da Bob Dylan che ha ceduto i diritti editoriali a Universal Music Publishing per 300 milioni di dollari, e i master a Sony per 150 milioni. Sul catalogo dei Pink Floyd invece la partita è ancora aperta: oltre alla favorita Hipgnosis, sono in lizza Warner Chappell e Bmg.

«Ciascuno di questi soggetti ha un diritto proprio e, nel momento in cui si vuole acquisire un catalogo, bisogna capire se e quali diritti sono già stati ceduti. In caso di cessione, quello che si acquista è il contratto, la cessione delle royalties. La legge sul diritto di autore consente anche il pegno

sui diritti esistenti sui cataloghi musicali e sulle royalties che essi generano». Altri rischi sono intrinseci ai diritti d'autore: «Si tratta di diritti immateriali, per la cui validità non c'è bisogno in Italia di alcuna registrazione e la cui esistenza o titolarità può essere facilmente

oggetto di contestazione», spiega **Ida Palombella**, partner intellectual property & information technology di Deloitte Legal. «Si pensi ad esempio ai pezzi musicali accusati di costituire plagio di opere precedenti, oppure alle canzoni create da più autori. Al tempo stesso, si tratta di asset



IDA PALOMBELLA

infungibili (e quindi illiquidi) la cui valorizzazione economica è soggetta a grandi fluttuazioni, strettamente legate al successo del brano musicale di riferimento. Tuttavia, proprio il grande successo delle piattaforme di streaming, consente di prevedere con maggior precisione rispetto al passato i flussi di royalties derivanti dallo sfruttamento di un nuovo brano musicale».

Per tutelarsi contro questi rischi, a detta di tutti gli esperti del settore, è fondamentale effettuare una serie di valutazioni. «Nel momento in cui si decide di avvicinarsi a investimenti di questo tipo, è fondamentale un'approfondita due diligence legale per accertare la titolarità dell'opera, ma anche e soprattutto di business per valutare prospetticamente il suo valore, il mercato di riferimento e la capacità di generare flussi interessanti e un proficuo disinvestimento», sottolinea **Andrea Tonon**, head of alternative funds per l'Italia di Simmons & Simmons.

### ITALIA: UN MERCATO ANCORA ACERBO MA IN CRESCITA

Pur non avendo numeri che si avvicinano a quelli statunitensi, anche il mercato italiano ha delle potenzialità. Secondo i rumor del settore, il catalogo Battisti-Mogol e quello di Andrea Bocelli potrebbero

essere tra i dossier più interessanti. **Federico Fusco**, partner di Dentons ed esperto di intellectual property, ritiene che «operazioni analoghe a quella effettuata da Hipgnosis potrebbero essere realizzate anche in Italia, dove vi è un crescente interesse a investire in diritti d'autore. Un simile investimento, tuttavia, potrebbe incontrare un limite nei requisiti soggettivi per la titolarità dei diritti gestiti dalle collecting society». Per quanto riguarda i celebrity bond invece, continua Fusco, «un'operazione di cartolarizzazione avente a oggetto i soli proventi per lo sfruttamento dei diritti d'autore, e non la titolarità degli stessi, non incontrerebbe questo ostacolo, fermo restando che anche in questo caso vi sarebbero dei limiti alla cessione, che può riguardare al massimo i 2/3 degli importi di volta in volta maturati e deve essere operata con riferimento all'intero repertorio delle opere per le quali il cedente ha conferito mandato a Siae».

«In Italia si è parlato di investimenti in opere d'arte fisiche e cinematografiche, ma le iniziative non hanno avuto un particolare seguito perché non c'era, dal punto di vista degli investitori, una sufficiente tranquillità in tema di mantenimento del valore del bene e di adeguati ritorni», ricorda Tonon. «Nel nostro Paese un fondo può investire in qualsiasi bene suscettibile di una valutazione oggettiva periodica, quindi in questa situazione il nodo è valutare l'adeguatezza del costo d'acquisto e la capacità del bene di rivalutarsi. Bisogna poi considerare che un fondo non può esercitare attività imprenditoriale: può acquistare un catalogo, non mettersi a organizzare concerti. Sul mercato italiano, inoltre, un fondo può emettere solo quote, l'emissione di obbligazioni garantite dal flusso di



ANDREA TONON



FEDERICO FUSCO

cassa potrebbe avvenire invece da parte di una struttura sottostante al fondo, un veicolo societario "classico" che sia titolare del catalogo».

L'Italia, del resto, come spiega Canale, «è uno dei Paesi più rilevanti in termini di valore dei diritti d'autore, di tradizione e presenza artistica, con un numero importante di autori e opere. È un mercato che ha delle potenzialità, con una notevole attenzione alla tutela e allo sviluppo delle opere musicali e con nuovi modelli che stanno guidando la crescita». Non sono quindi da escludersi prossime operazioni di questo tipo anche sul nostro mercato. Stay tuned. 🎧



L'esperienza di Di Benedetto in Argos Wityu è iniziata nel 2005, al termine di un notevole percorso nel mondo della finanza. Dopo aver ottenuto una laurea MSc in Economics presso l'Università Bocconi di Milano e un MBA presso l'Harvard Business School, ha ricoperto importanti ruoli in realtà come Citi, JP Morgan, Credit Suisse, Arca Investment. Tra il 2012 e il 2018 è stato inoltre executive board member di Aifi.

#### **Da poco è stato lanciato l'Argos Climate Action Fund: tra le caratteristiche del fondo, quali rappresentano una novità?**

Sono diverse le novità che fanno dell'Argos Climate Action Fund una novità assoluta nell'ormai affollato mondo del sustainable investment. Inizierei dal criterio grey to green. Non intendiamo concentrarci nei già battutissimi campi del green tech, tecnologie senz'altro indispensabili ma di nicchia, che mirano a creare del qualcosa di nuovo per arrivare alla transizione,

né nel campo dell'infrastructure investment. Puntiamo invece ad accompagnare le pmi esistenti nel loro cammino di riduzione di CO<sub>2</sub>: ci concentriamo quindi sulla transizione delle realtà già oggi operative, che costituiscono la gran parte dell'economia. Per realizzare la transizione di queste realtà, ci siamo dati un obiettivo

quantitativo misurabile dell'impatto ambientale che vogliamo avere: ci impegniamo a ridurre la CO<sub>2</sub> delle società del 7,5% all'anno. Un obiettivo superiore a quanto prevede l'accordo di Parigi per raggiungere gli obiettivi europei (7%).

#### **Quali altri accorgimenti prendete in questa direzione?**

Per rendere ancora più credibile il nostro impegno alla decarbonizzazione, leghiamo una parte rilevante delle nostre fee (il 25% del cosiddetto carried interest, la performance fee usuale nel PE) al raggiungimento di tale obiettivo. Il fondo è uno dei pochissimi classificato "articolo 9" ai sensi della Sustainable finance disclosure regulation (SFDR) e Argos Wityu è uno dei primi 20 operatori di private equity al mondo che ha scelto di entrare nella

science-based target initiative.

A quanto ci risulta, non esistono altre iniziative che presentino tutte queste caratteristiche. E infatti stiamo riscontrando un grande interesse da parte degli investitori.

#### **Qual è il metodo di investimento di Argos Wityu e quali sono le realtà su cui si concentra?**

Da sempre Argos ha privilegiato una filosofia di investimento molto hands-on, concentrata sull'evoluzione delle realtà nelle quali investe, ovvero medie aziende che – nella gran parte dei casi – non sono mai state partecipate da fondi. Si tratta di evoluzione sia quantitativa, basata sulla crescita, sia qualitativa. In Italia troviamo un terreno molto ricettivo alla nostra iniziativa. Il grosso del nostro tessuto economico è infatti costituito proprio da piccole e medie imprese che hanno già un ottimo prodotto o servizio ma con un grande bisogno di un catalizzatore per il cambiamento.

**Perché per il private equity è importante investire in sostenibilità e innovazione in questo particolare momento storico? Quali altre iniziative vuole intraprendere Argos Wityu?**

Il private equity si caratterizza da sempre come un investitore attivo, che esercita la sua influenza e

la sua capacità di accelerare l'evoluzione e il cambiamento nelle società in cui investe. Questo è avvenuto negli scorsi decenni cavalcando le onde lunghe in sintonia coi tempi. È successo con l'internazionalizzazione, con la managerializzazione e con la digitalizzazione dei processi. Da diversi anni, però, è chiaro che il movimento, l'onda su cui si sorreggono tutte le altre è questo: portare avanti le proprie missioni aziendali con un grande focus sulla sostenibilità. Questa è la sfida più importante per il mondo del business. Non è una questione di posizionarsi meglio nella competizione di mercato: molti settori e aziende saranno messi del tutto fuori dai giochi se non dimostreranno di essere anche dei "buoni cittadini" dal punto di vista

**"LEGHIAMO UNA PARTE RILEVANTE DELLE NOSTRE FEE (IL 25% DEL COSIDDETTO CARRIED INTEREST) AL RAGGIUNGIMENTO DI TALE OBIETTIVO"**



JEAN-PIERRE DI BENEDETTO

dell'attenzione all'ambiente.

**Di consueto quali sono i modi tramite cui i valori esg influenzano le scelte dei fondi private equity nella decisione delle realtà su cui investire?**

Negli ultimi anni abbiamo assistito a una generale e crescente attenzione a queste tematiche. Ultimamente, però, riscontriamo che gli investitori hanno sviluppato anche una particolare accortezza: diffidano di situazioni in cui le parole sostenibilità, esg, impatto climatico, CO2 siano soltanto slogan di marketing, discernendo dai fondi dove invece ci sia una strategia concreta e un vero know-how legato a queste tematiche.

Ecco perché la nostra iniziativa sta riscontrando interesse: gli obiettivi chiari, concreti, impattanti e misurabili. Il trend nel PE è chiaro: i fondi che potranno a giusto titolo proporsi sul mercato come veri attori dell'esg saranno quelli con un vero know-

how e gestiti da un team con esperienza specifica.

**Come si inserisce SB Italia nella strategia di Argos Wityu e perché ne ha catturato l'interesse?**

SB costituisce il target ideale per il fondo flagship di Argos Wityu. È un'azienda con un management coeso che ha sviluppato una presenza di mercato importante in un settore molto promettente, quello dei servizi IT e software, con particolare enfasi sulla digitalizzazione e sui temi di certificazione e firma digitale.

Anche in questo caso, la nostra intenzione è fare leva sull'esistente, portando in azienda prima di tutto la nostra competenza: innescare e accelerare la crescita virtuosa della società. Una delle tante leve che usiamo per farlo è, per esempio, portare l'esperienza di manager di grande prestigio per accelerare la crescita dell'azienda. Nel caso di SB, con l'arrivo di Argos Wityu, Pietro Scott Jovane ha assunto la carica di presidente e Paolo Scaroni è diventato consigliere di amministrazione. ■

# Finance Law Academy 2021-2022

*[Per ulteriori informazioni sul bando](#)*





FEDERICO MAZZORIN

# «VE LA DO IO L'INTELLIGENZA ARTIFICIALE»

In che modo si intersecano tecnologia e finanza? MAG ha incontrato Federico Mazzorin, co-founder di Mdotm a cui ha fatto otto domande che nessuno avrebbe avuto il coraggio di fare...

di michela cannovale



Assistenti vocali, chatbot, automazione dei processi, analisi predittive, rilevazione delle frodi: anche la finanza, attraverso un utilizzo sempre più pervasivo dell'intelligenza artificiale (AI), sta abbracciando la digitalizzazione diffusa dell'intero settore.

La ricerca parla chiaro: stando ai dati di Mordor Intelligence, gli usi dell'AI in banche e istituti finanziari sono destinati ad espandersi rapidamente, registrando un tasso di crescita annuale composto (CAGR) di oltre il 25% tra il 2022 e il 2027. Secondo l'indagine "AI in Banking" di Insider Intelligence, l'80% delle banche è consapevole dei potenziali vantaggi offerti dall'AI, il 75% delle banche con oltre 100 miliardi di dollari di asset sta attualmente implementando strategie di IA, così come il 46% di quelle con meno di 100 miliardi di dollari di asset. Allo stesso tempo, i top manager delle imprese ritengono di dover sfruttare l'AI per i propri obiettivi di crescita e riduzione dei costi. Tanto che – e in questo caso è un rapporto di Business Insider a dirlo – mentre nel periodo 2020-2024 la spesa globale per l'AI raddoppierà, passando da 50 miliardi a oltre 110 miliardi di dollari, la sua applicazione permetterà a banche e aziende di risparmiare 447 miliardi di dollari entro il 2023.

Eppure, mentre velocissimamente ci muoviamo verso la versione più evoluta di robo-advisor senza neanche rendercene conto, è forte il rischio che alcuni di noi abbiano perso dei pezzi per strada. Abbiamo tutti davvero compreso che cos'è l'AI applicata al settore finanziario e come funziona? Tutti realmente sappiamo come si articolano le sue potenzialità nella scelta del miglior investimento possibile? Siate sinceri.

MAG ha incontrato **Federico Mazzorin**, docente di Data Analytics for Investments all'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano nonché co-founder e chief scientist di Mdotm, società fintech che sviluppa strategie d'investimento basate sull'intelligenza artificiale per investitori istituzionali. E gli ha fatto otto domande che nessuno avrebbe il coraggio di fare pur non conoscendo le risposte.

**Lei è un professore universitario. Allo studente che le chiede come approcciare l'AI applicata al**

### **mondo finanziario, cosa risponde?**

Partiamo subito con un esempio: per studiare la gravità, un fenomeno fisico, basta applicare il metodo scientifico. Analizzo il fenomeno in oggetto, produco un'ipotesi e sviluppo esperimenti per ottenere le risposte che cerco. Il mondo finanziario, invece, è molto diverso dalla gravità e da tutti gli altri fenomeni fisici studiabili in modo scientifico: è infatti un sistema molto interconnesso, rumoroso, fatto di numerosissime strutture e dinamiche intrinseche che variano a seconda della fase specifica che il mercato sta vivendo. Visto che non è una dinamica fisica, non è scontato garantirne la replicabilità. Per esempio, chi poteva aspettarsi l'arrivo della pandemia di Covid-19? Questa è una delle dinamiche inaspettate che hanno sconvolto i mercati e dunque la finanza. Per studiarle servono strumenti in grado di adattarsi, come l'AI appunto, che permette di comprendere tutte le dinamiche del mercato in maniera oggettiva e dinamica.

### **Prima dell'avvento dell'AI, come funzionava il lavoro di banker e investor? E quali servizi in meno avevano a disposizione i clienti?**

Prima che l'AI venisse adottata sempre più spesso a supporto del processo d'investimento, erano la matematica e la statistica a guidare le decisioni, seppur con metodi meno sofisticati e precisi rispetto a quelli dati dalla tecnologia. Diciamo anche che l'AI offre risposte più efficienti a domande che, in realtà, sono le stesse di ieri – e cioè: come investo meglio? Qual è la decisione giusta? Il suo utilizzo, inoltre, consente di mitigare molte fonti di rischio (come quelle delle emozioni e della discrezionalità umana, ovvero sia dei cosiddetti bias).

### **A questo proposito: dell'AI si dice sempre che ha il pregio di essere unbiased e che questo può aiutare a direzionare meglio le scelte di investimento... ma che cosa significa esattamente?**

Significa che le decisioni d'investimento vengono prese sulla base di dati oggettivi e senza l'interferenza della discrezionalità umana. In ambito finanziario, proprio perché il settore è caratterizzato da dinamiche che cambiano di continuo e spesso anche in modo drastico, il

**«NON È VERO CHE L'AI SOSTITUISCE IL LAVORO UMANO, PIUTTOSTO DIREI CHE SI METTE IN SINTESI, SI INTEGRA CON LA ROUTINE DELLE PERSONE»**

## «L'AI PUÒ AIUTARCI A CAPIRE IL PRESENTE E QUALI RISCHI ESISTONO NEL MOMENTO ATTUALE, MA NON È IN GRADO DI PREDIRE IL FUTURO»

rischio è che i metodi quantitativi tradizionali – tipicamente statici – falliscano nell'adattare le strategie d'investimento con la rapidità con cui evolvono le dinamiche stesse del mercato. Unbiased, in questo senso, significa avere un approccio che permetta di interpretare, nella maniera più scientifica possibile, quelle informazioni e dinamiche rese evidenti grazie ai dati e decidere così cosa comprare e cosa vendere e come migliorare la diversificazione nel lungo periodo.

**In che modo l'avvento dell'AI potrebbe impattare sul lavoro umano nel settore finanziario? Potrebbe portare a una riduzione della manodopera umana?**

Non necessariamente. È chiaro che con l'evoluzione degli strumenti evolve anche la metodologia di lavoro. Ma quando sono arrivati i computer non è che sono scomparsi gli analisti. Semplicemente, una parte del loro lavoro (e cioè la raccolta dati) è stata messa da parte per fare spazio ad altro: l'analisi. Lo sviluppo tecnologico registrato nell'ultimo decennio ha accresciuto notevolmente la richiesta (e la qualità) di nuove soluzioni di investimento. Gli analisti hanno cominciato a dedicarsi sempre di più a mansioni meno manuali e a maggior valore aggiunto e sempre meno a

processi ripetitivi ed enormi moli di documenti. L'AI permette di cogliere altre sfumature del mercato che consentono di spiegare al cliente cosa sta succedendo e come meglio diversificare il portafoglio. In questo senso, la finanza rimane comunque un'industria dove le persone saranno sempre l'epicentro, non potrà mai essere completamente automatizzata. Ce lo dicono gli esperimenti falliti di completa automazione del processo d'investimento (i cosiddetti "hedge fund pure play AI"). Bankers e investitori che integrano l'AI vedono aumentare la produttività dei processi, insieme ai ricavi e agli asset under management, e questo è un effetto conosciuto in letteratura come entrepreneurial effect. E, come in qualunque altro settore, aumento di efficienza significa miglioramento dei risultati. I decision makers possono svolgere più mansioni in meno tempo, e questo permette di assumere più persone e creare un circolo virtuoso. Non è vero, dunque, che l'AI sostituisce il lavoro umano, ma piuttosto direi che si mette in sintesi, si integra con la routine delle persone.

**Come immagina che possa ulteriormente evolvere il mondo finanziario grazie all'AI?**

Immagino che l'AI sarà sempre più presente all'interno dei processi decisionali, accelerando la parte di analisi dei dati. Man mano che passano gli anni, d'altronde, si accumulano sempre più informazioni e dati accessibili e questo sarà il lavoro dell'AI nel futuro: cogliere le informazioni rilevanti, le dinamiche complesse e comprenderle. Attenzione, però: l'AI può aiutarci a capire il presente e quali rischi esistono nel momento



attuale, ma non è in grado di predire il futuro.

**Non mi quadra. Prendiamo la pandemia di Covid-19, per esempio. L'AI la interpreta come fattore di rischio per il portafoglio, pur non essendoci mai stato il coronavirus prima. In che senso allora non è in grado di predire il futuro, se ci avvisa che un rischio per il futuro esiste?**

Questo succede perché alla base dell'AI ci sono due elementi: l'esperienza (la macchina impara, cioè, che ci sono state fasi di mercato di grande stress in passato, a prescindere dai motivi a cui tale stress era legato) e la data evaluation (simulando l'esperienza acquisita durante i periodi di stress e studiando i dati attuali, la macchina è in grado di formulare un'idea di evoluzione probabilistica). Quindi, con riferimento alla pandemia, l'AI non sa che c'è una pandemia in corso, ma non ha neanche bisogno di fare un'ipotesi sulla sua durata o eventuale fine. Questa, se vogliamo, è anche la parte più interessante: la macchina, semplicemente, recepisce che alcuni dati si stanno deteriorando, vede le dinamiche di mercato che si muovono e sono particolarmente volatili e capisce che è meglio prendere una decisione di investimento piuttosto che un'altra. Siamo noi umani, poi, a capire qual è il motivo della crisi in corso e ad aver comunque sempre pieno controllo sulle indicazioni della tecnologia (eccola, la forza umana che non sarà mai propria dei robot!).

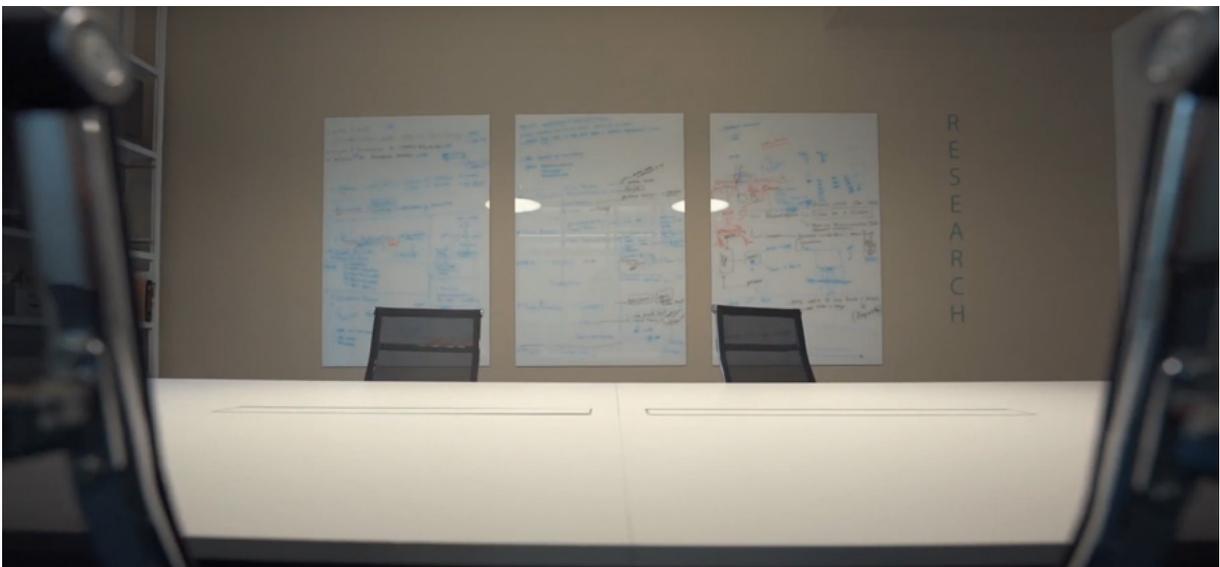
**Mdotm, l'azienda che ha fondato insieme a Tommaso Migliore, ha recentemente sviluppato Sphere, una piattaforma di intelligenza artificiale no-code per la costruzione e gestione di**

**portafoglio. Ci spiega come funziona?**

Sphere è una piattaforma di AI per attori istituzionali a supporto del processo di investimento. Il suo obiettivo è quello di fornire un'allocatione unbiased che il gestore può utilizzare per ribilanciare il portafoglio a seconda del suo profilo di rischio-rendimento e vincoli. Si tratta di una soluzione completamente oggettiva – unbiased, appunto – studiata per integrarsi nel processo decisionale arricchendo la view dei gestori con una view di mercato a 360 gradi. È divisa in tre sezioni: la prima recepisce e analizza il mercato, la seconda permette di creare un portafoglio in cui il gestore inserisce vincoli e obiettivi (o di caricare il proprio portafoglio), la terza consente di migliorare e aggiustare il portafoglio personalizzato sulla base dell'attuale regime di mercato e della propria view.

**E come fa a farlo?**

Il concetto è: una parte molto rilevante della ricerca della tecnologia su cui si basa Sphere è la cosiddetta "analisi dei regimi di mercato". Come dicevamo prima, nei mercati si alternano diverse fasi di rischio e rendimento. Ogni fase ha caratteristiche precise: inerzie nei rendimenti, rischi di coda, comportamenti coerenti tra premi al rischio. Per esempio, la fase di mercato esistente durante la pandemia è stata ben diversa da altre fasi, come quella attuale. Quello che fa l'analisi di regime è capire in che fase di mercato ci troviamo e con quale probabilità tale fase evolverà in meglio o in peggio nelle prossime settimane e mesi. Sulla base di questo, suggerisce uno specifico posizionamento di portafoglio al fine di irrobustire al meglio la diversificazione e la gestione del rischio. 📊





LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

SAVE THE DATE  
26.01.2023

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

*energy*

ORE 19.15 • MILANO

#LcEnergyAwards

Per info: [francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it)



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

SAVE THE DATE  
02.02.2023

10<sup>th</sup> EDITION

FINANCE

ORE. 19.15 • MILANO

#LcFinanceAwards 

Per info: [francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it)



# CONGEDO DI PATERNITÀ:

## SI PARTA DA QUI PER RIDURRE IL DIVARIO DI GENERE SUL LAVORO

Ma in Italia è ancora troppo breve: solo 2 settimane, contro le 28 previste in Slovacchia

di michela cannovalè

In occasione di questo MAG parliamo di congedi parentali in Italia. Se in tema di periodo di maternità risultiamo (abbastanza) in linea con l'Europa e il Nord America, lo stesso non vale per quello di paternità, che ci vede ancora indietro rispetto agli altri Paesi del continente. E a risentirne non è solo l'equilibrio dei ruoli genitoriali all'interno del nucleo familiare, ma anche la stessa economia nazionale.

### CONGEDO DI MATERNITÀ: CI SIAMO

La normativa attuale, in Italia, prevede per le lavoratrici dipendenti cinque mesi di congedo di maternità (di cui due precedenti e tre successivi alla data del parto, oppure un mese precedente e 4 successivi) con un'indennità pari all'80% della retribuzione. Ai neo-padri lavoratori, invece, sulla base del recentissimo Decreto Legislativo del 30 giugno 2022 n. 105 recante l'attuazione alla direttiva Ue 2019/1158 relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori, spettano dieci giorni di congedo obbligatorio in aggiunta a un giorno facoltativo con un'indennità pari al 100%.

Secondo il report internazionale "Global Family Leave and Pay" realizzato dallo studio legale Dentons mettendo a confronto 85 paesi a livello globale, l'Italia è, in tema di congedi di maternità, in linea con la maggior parte degli altri membri Ue e degli Stati di Nord America e Canada: quasi la totalità dei questi, infatti, prevede un periodo obbligatorio di astensione dal lavoro prima e dopo il parto più o meno simile al nostro. Certo, come sempre accade, anche in questo caso c'è chi fa meglio e chi fa peggio. Tra i paesi più virtuosi abbiamo Polonia (con 26 settimane di congedo di maternità pagato al 100% e altre 26 pagate tra il 50 e il 100%), Slovacchia (34 settimane pagate al 100%) e Cile (30 settimane al 100%).

### CONGEDO DI PATERNITÀ: L'ITALIA RINCORRE A FATICA GLI ALTRI PAESI

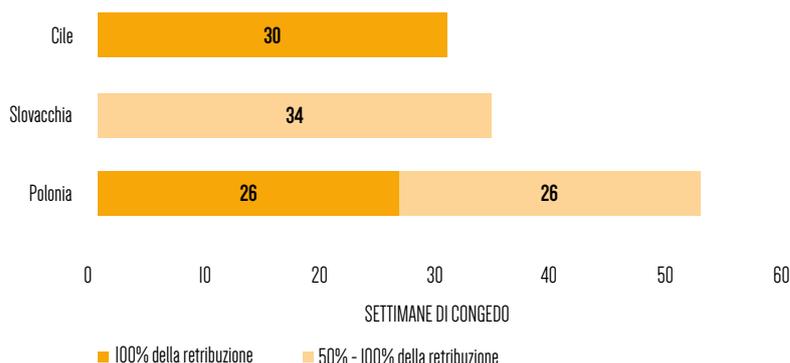
Diverso invece il discorso relativo al congedo di paternità. Se è vero che l'Italia si sta negli ultimi anni avvicinando alle richieste europee, il congedo previsto per i neo-padri è ancora troppo limitato se paragonato a quello di Slovacchia, Finlandia, Spagna, Norvegia e Olanda, dove vengono concesse fino a 28 settimane retribuite tra il 50% e il 100%.

La legislazione italiana, d'altronde, è molto recente sul fronte del congedo di paternità, e a questo si deve la sua frammentazione. Si pensi solo che era il 28 giugno 2012 quando, con la famosa legge n. 92 della ministra Elsa Fornero, il congedo di paternità è entrato per la prima volta nel nostro ordinamento stabilendo che "al fine di sostenere la genitorialità, promuovendo la cultura di maggiore condivisione dei compiti di cura dei figli all'interno della coppia per favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro in via sperimentale per gli anni 2013-2015, il padre lavoratore dipendente, entro cinque mesi dalla nascita del figlio, ha l'obbligo di astenersi dal lavoro per un periodo di un giorno" e che "il giorno di congedo può essere sommato ad altri due giorni facoltativi, se la madre vi rinuncia".

Un unico giorno, dunque. Si trattava, ai tempi, di un provvedimento rivoluzionario, che da un lato operò una svolta culturale e simbolica sul versante dei padri, ma che dall'altro non era più rinviabile: ci era stato richiesto dalla direttiva 2010/18 che obbligava i paesi membri della comunità europea ad introdurre 10 giorni di congedo di paternità entro il 2022. E così, nel 2020 siamo passati a sette giorni di congedo

## MATERNITÀ

Top 3 Paesi con il miglior rapporto tra la durata del periodo di congedo rispetto alla percentuale di retribuzione





DAVIDE BOFFI

dopo che è entrata in vigore la direttiva 1158/2019 (che ha abrogato la 2010/18) e dopo che, soprattutto, è scoppiata la pandemia che ha costretto alla rivisitazione complessiva delle necessità di gestione della famiglia. Infine, nel 2022 i giorni di congedo di paternità sono diventati dieci.

## PERCHÉ IL CONGEDO DI PATERNITÀ È IMPORTANTE?

Dati Istat alla mano, in Italia, nelle famiglie in cui entrambi i genitori hanno un'occupazione, il 63% del carico familiare grava sulla donna, e questa disparità è aumentata durante la pandemia. L'11% delle madri non ha mai lavorato per prendersi cura dei figli. Nel 2021, 7 donne su 10 con figli minori di 14 anni hanno avuto difficoltà a conciliare spazi e tempi tra vita e lavoro.

In che modo il congedo di paternità può essere considerato uno strumento di miglioramento di questi numeri attraverso la ripartizione dei ruoli genitoriali e la promozione della parità di genere lo ha spiegato a MAG l'avvocato **Davide Boffi** (in foto), partner di Dentons e head della practice europea di employment and labor.

«Il 13 agosto di quest'anno, finalmente, è entrato in vigore il decreto 151 del 30 giugno 2022 che prevede 10 giorni obbligatori fruibili dal genitore padre.

## IN STUDIO

### I CONGEDI PARENTALI PER GLI AVVOCATI DEL LIBERO FORO

All'avvocato Boffi abbiamo fatto una domanda da cui non potevamo esimerci: com'è la situazione dei congedi parentali nel mondo del libero foro? Che alternativa hanno, cioè, le mamme e i papà avvocati nel momento in cui nasce un figlio? «Innanzitutto – ci ha risposto – il mercato legale vede una presenza femminile in crescita. Anche questo non è un caso, visto che si tratta di una presenza molto qualificata. Tuttavia, dato che gli avvocati sono liberi professionisti, ci troviamo ancora in una situazione di grande arretratezza se guardiamo ai congedi parentali. Esiste un congedo di maternità di 5 mesi per le neo-madri avvocate. Al contrario, non esiste ancora, per legge, un congedo di paternità: questo significa che i liberi professionisti non hanno alcun tipo di tutela se necessitano di organizzarsi dopo la nascita di un figlio. Dentons in questo senso è stato pioniere: abbiamo introdotto il paternity leave di 10 giorni lavorativi che ha avuto talmente successo che i nostri associate lo hanno accolto con grande piacere, motivo per cui stiamo ora riflettendo su forme di flessibilità ulteriori e innovative».

Insomma, dai tempi della legge Fornero sono passati 10 anni e il congedo di paternità è di fatto cresciuto di un giorno all'anno... Questo ha permesso, in parte, di andare incontro ad un'esigenza molto sentita: sostituire i padri alle madri imponendo per legge che anche gli uomini si occupino della famiglia. La storia, infatti, ci insegna che in tutte le realtà aziendali il gap salariale maggiore si realizza quando la mamma sta a casa. Ed è proprio dopo il parto che viene meno il percorso economico e retributivo delle donne, che storicamente si sono occupate sia di figli che di carriera, diversamente dagli uomini. Ma ora, obbligando i genitori padri all'accudimento dei figli, ci si sta pian piano abituando all'idea che anche le donne, se lo desiderano, possono continuare a fare carriera dopo l'arrivo dei bambini».

## CONGEDI PARENTALI E PERFORMANCE ECONOMICA

Secondo l'avvocato Boffi, «l'aumento dei giorni di congedo per il padre ci rende a poco a poco più vicini ad altri paesi europei più virtuosi in questo senso e dove – non è un caso – la produttività settoriale e la performance economica sono maggiori». Gli esempi delle nazioni che da tempo offrono congedi più generosi per i papà, paesi nordici in primis, lo mostrerebbero chiaramente: periodi di paternità più lunghi hanno un impatto positivo sullo sviluppo del nucleo familiare, sull'azienda in cui lavorano i genitori e, infine, anche sull'intera economia nazionale.

Diversi studi – come *“The effect of own and spousal parental leave on earnings”* condotto dall'Institute for Labour Market Policy Evaluation (IFAU) di Uppsala – dimostrano che le mamme arrivano a guadagnare circa il 6,7% in più per ogni mese di congedo di paternità preso dal proprio compagno. Senza contare che le organizzazioni con politiche di congedo parentale più eque continuano ad

attrarre e trattenere meglio i talenti. Insomma, è un circolo virtuoso.

Ma se la performance dei paesi nordici in termini di welfare e parità di genere risulterà ben nota a molti dei nostri lettori e lettrici, un esempio meno popolare in questo senso proviene dalla Spagna. Nel marzo del 2019, il governo spagnolo ha messo concretamente sul tavolo un provvedimento legislativo che riconosceva a madri e padri lo stesso identico diritto (e dovere, mi si conceda) ai congedi parentali. Il risultato è che, dal 2021, la Spagna è l'unico paese al mondo a prevedere per legge un congedo di quattro mesi per entrambi i genitori, completamente pagato e non trasferibile. È o non è, questa, una fantastica rivoluzione su cui riflettere? 





FINANCECOMMUNITY

ITALIAFINTECH

# FINTECHAWARDS

**SAVE THE DATE**

**16 MARZO 2023**  
**MILANO**

**REGISTER**

**#fintechawards**

Per informazioni: [francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it)



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

SAVE THE DATE  
23.03.2023

11<sup>TH</sup> EDITION

IIP & TMTT

ORE 19.15 • MILANO



La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana **11 posizioni aperte**, segnalate da **2 studi legali**: Deloitte Legal e Hogan Lovells Studio Legale.

**I professionisti richiesti sono 13 tra:**

Stage pre-laurea , Stagiaire/Trainee, Trainee Corporate and M&A, Associate, Associate M&A, Associate Contrattualistica, , Associate NQ – 2 PQE, Senior Associate.

Le practice di competenza comprendono: M&A, Corporate, Commercial Law, Contrattualistica, Financial Services (focus Insurance), Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, Financial Services (focus regolatorio bancario e finanziario), Debt Capital Markets.

Per future segnalazioni scrivere a:

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

## DELOITTE LEGAL

**Sede:** Bologna

**Posizione aperta:** Associate M&A

**Area di attività:** M&A, Corporate

**Numero di professionisti richiesti:** 1

**Breve descrizione:** Lavorerai nel team Corporate M&A presso la nostra sede di Bologna. Sarai coinvolto/a, con un crescente grado di autonomia, nelle attività di:

- Due Diligence, con redazione del relativo Due Diligence Report;
- Predisposizione e revisione dei documenti contrattuali nell'ambito di operazioni straordinarie quali, a titolo esemplificativo, trasferimenti di partecipazioni, aziende e rami d'azienda, aumenti di capitale, fusioni (italiane e cross-border) e scissioni;
- Costituzione di società di diritto italiano e Joint venture societarie;
- Redazione e revisione di documentazione societaria (verbali di assemblea e del consiglio di amministrazione, statuti, patti parasociali ecc.).

Rispondi al profilo che cerchiamo se sei un/a Avvocato/a con almeno 4/5 anni di esperienza specifica in ambito Corporate M&A e parli fluentemente inglese.

**Riferimenti:** Ti chiediamo di inviare il tuo CV all'attenzione di Maria Mattoli all'indirizzo

[recruitinglegal@deloitte.it](mailto:recruitinglegal@deloitte.it)

indicando nell'oggetto: Rif. Associate M&A BO

**Sede:** Milano

**Posizione aperta:** Associate Contrattualistica

**Area di attività:** Commercial Law, contrattualistica

**Numero di professionisti richiesti:** 1

**Breve descrizione:** Lavorerai presso la nostra sede di Milano e sarai coinvolto/a, con un crescente grado di autonomia, nelle attività di:

- Redazione, revisione e negoziazione di contratti di natura commerciale;
- Ricerche giuridiche su tematiche di diritto civile e commerciale.

Sei il profilo che cerchiamo se hai almeno tre anni di esperienza post abilitazione, maturata specificamente nell'ambito del diritto civile e commerciale e della contrattualistica commerciale, parli un ottimo inglese e hai grinta da vendere.

**Riferimenti:** Ti chiediamo di inviare il tuo CV all'attenzione di Maria Mattoli all'indirizzo

[recruitinglegal@deloitte.it](mailto:recruitinglegal@deloitte.it)

indicando nell'oggetto: Rif. Associate

Contrattualistica MI

**Sede:** Padova

**Posizione aperta:** Trainee Corporate and M&A

**Area di attività:** M&A, Corporate

**Numero di professionisti richiesti:** 1

**Breve descrizione:**

Lavorerai nel team Corporate and M&A presso la nostra sede di Padova.

Sarai coinvolto/a, con un crescente grado di autonomia, nelle attività di:

- Redazione di documentazione societaria (a titolo esemplificativo: verbali degli organi sociali, statuti);
- Partecipazione a progetti societari internazionali, anche in collaborazione con colleghi esteri del network Deloitte Legal;
- Legal Due Diligence e supporto nella redazione di contratti di acquisto/cessione di partecipazioni e/o di azienda, contratti commerciali, revisione di statuti, patti parasociali e altre attività connesse.

Sei il profilo che cerchiamo se hai esperienza in ambito societario e diritto commerciale, parli un ottimo inglese e hai un forte interesse a lavorare in un contesto internazionale e multidisciplinare.

**Riferimenti:** Ti chiediamo di inviare il tuo CV all'attenzione di Maria Mattoli all'indirizzo

[recruitinglegal@deloitte.it](mailto:recruitinglegal@deloitte.it)

indicando nell'oggetto: Rif. Trainee M&A PD

## HOGAN LOVELLS STUDIO LEGALE

**Sede:** Roma

**Posizione aperta:** Stagiaire/Trainee

**Area di attività:** Financial Services (focus Insurance)

**Numero di professionisti richiesti:** 1

**Breve descrizione:** Siamo alla ricerca di un/a giovane professionista per ampliare il nostro team di Financial Services con focus nel diritto delle assicurazioni, sede di Roma.

Il/la candidato/a ideale è un/a giovane neolaureato/a, con tesi di laurea in diritto delle assicurazioni, votazione minima 105/110 ed uno spiccato interesse per la materia e/o un/una praticante avvocato che abbia sviluppato competenze ed esperienza effettiva di 1-2 anni nel settore, preferibilmente presso studi legali internazionali. In particolare, ricerchiamo candidati che abbiano sviluppato la capacità di lavorare in team e su diversi progetti contemporaneamente.

La conoscenza fluente dell'inglese è requisito indispensabile: eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero sono positivamente valutate.

**Riferimenti:**

[Stagiaire/Trainee, dip. Financial Services - focus Insurance - Roma](#)

**Sede:** Roma

**Posizione aperta:** Stagiaire/Trainee

**Area di attività:** Corporate

**Numero di professionisti richiesti:** 1

**Breve descrizione:** Siamo alla ricerca una/un giovane collaboratrice/collaboratore per potenziare il nostro team Corporate M&A, sede di Roma.

La/il candidata/o ideale è neolaureata/o (votazione minima 105/110) con tesi in diritto commerciale o materie affini e uno spiccato interesse per la materia.

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

In particolare, ricerchiamo candidati che abbiano sviluppato la capacità di lavorare in team e su diversi progetti contemporaneamente. Flessibilità e curiosità completano il profilo della/del candidata/o ideale.

**Riferimenti:**

[Stagiaire/Trainee, dip. Corporate - Roma](#)

**Sede:** Milano

**Posizione aperta:** Associate NQ – 2 PQE

**Area di attività:** Debt Capital Markets

**Numero di professionisti richiesti:** 1

**Breve descrizione:** Per il nostro team di Debt Capital Market, sede di Milano, cerchiamo un/a avvocato che abbia maturato dai due ai quattro anni di esperienza effettiva (incluso il periodo di pratica forense) nel campo del Debt Capital Markets.

Si richiede esperienza in operazioni di finanza strutturata, compresi i profili relativi a cartolarizzazioni, cover bonds ed emissioni di titoli strutturati, maturata presso primari studi legali.

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

**Riferimenti:**

[Associate, dip. Debt Capital Markets - Milano](#)

**Sede:** Roma

**Posizione aperta:** Stagiaire/Trainee

**Area di attività:** Financial Services (focus regolatorio bancario e finanziario)

**Numero di professionisti richiesti:** 1

**Breve descrizione:** Siamo alla ricerca di un/a

giovane professionista per ampliare il nostro team di Financial Services con focus nel regolatorio bancario e finanziario, sede di Roma.

Il/la candidato/a ideale è un/a praticante avvocato, con una forte passione per il settore ed almeno sei mesi di esperienza effettiva nel regolatorio bancario e finanziario (ivi inclusi, a titolo esemplificativo, servizi di investimento, servizi di pagamento, antiriciclaggio, credito al consumo, fondi di investimento), maturata presso boutique specializzate o primari studi legali.

In particolare, ricerchiamo candidati che abbiano sviluppato la capacità di lavorare in team e su diversi progetti contemporaneamente. Ottima conoscenza dell'inglese (scritto e parlato), flessibilità e curiosità completano il profilo del candidato ideale.

**Riferimenti:**

[Giovane Professionista per il Dipartimento di Financial Institutions \(focus regolatorio bancario e finanziario\), sede di Roma](#)

**Sede:** Roma

**Posizione aperta:** Stagiaire/Trainee

**Area di attività:** Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment

**Numero di professionisti richiesti:** 1

**Breve descrizione:** Siamo alla ricerca di una figura di Stagiaire/Trainee per il team di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, sede di Roma.

Il/la candidato/a collaborerà all'interno del dipartimento di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, supportando i colleghi più senior nel campo del diritto amministrativo, anche giudiziale, con particolare riferimento ai settori regulatory in generale, diritto ambientale e degli appalti, energy e project finance. Il profilo ideale è un/una neolaureato/a, preferibilmente con tesi in diritto amministrativo e votazione minima 105/110. La conoscenza fluente della lingua inglese (scritta e parlata) è un requisito essenziale: eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate.

**Riferimenti:**

[Stagiaire/Trainee - Regulatory \(Administrative and Public Law\) and Environment \(Roma\)](#)

**Sede:** Roma

**Posizione aperta:** Senior Associate

**Area di attività:** Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment

**Numero di professionisti richiesti:** 1

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

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

Il profilo ideale:

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

**Riferimenti:**

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

**Sede:** Roma

**Posizione aperta:** Associate

**Area di attività:** Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment

**Numero di professionisti richiesti:** 1

**Breve descrizione:** Siamo alla ricerca di una figura di Associate per il team di Regulatory (Administrative and Public Law) and Environment, sede di Roma.

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

Il profilo ideale:

- è abilitato alla professione forense in Italia con un'esperienza effettiva di minimo 4 anni post-qualifica nel campo del diritto amministrativo
- ha maturato esperienza in primari studi internazionali e/o studi legali specializzati nei settori sopra citati

- ha un'ottima conoscenza e utilizza la lingua inglese come strumento di lavoro quotidiano nella produzione scritta/orale; tale requisito è considerato essenziale, in mancanza del quale le candidature pervenute non saranno prese in considerazione

**Riferimenti:**

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

**Sede:** Milano / Roma

**Posizione aperta:** Stage pre-laurea

**Area di attività:** Multidisciplinare

**Numero di professionisti richiesti:** 2 per sede

Breve descrizione: Siamo sempre alla ricerca di giovani e brillanti studenti di Giurisprudenza al IV e V anno interessati a svolgere un tirocinio curriculare presso le nostre sedi di Milano e Roma. I tirocinanti collaborano con tutti i dipartimenti dello Studio e supportano i professionisti svolgendo varie attività quali, a titolo esemplificativo, ricerche, traduzioni e supporto nella stesura di prime bozze di documenti e memoranda. Hanno inoltre la possibilità di partecipare alle varie attività formative organizzate dallo Studio.

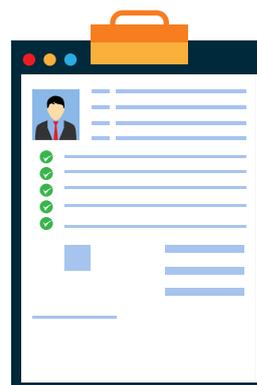
Il/la candidato/a ideale è: studente di giurisprudenza con un brillante curriculum accademico.

Disponibilità per almeno tre mesi full time.

L'ottima conoscenza della lingua inglese (scritta e parlata) è requisito essenziale. Eventuali esperienze formative e/o professionali svolte all'estero saranno positivamente valutate.

**Riferimenti:**

[Hogan Lovells - Stage Curriculare Multidisciplinare](#)



# ARGEA ACQUISISCE, LA STORICA CANTINA ABRUZZESE ZACCAGNINI

L'osservatorio di MAG su cibo e investimenti. Renzo Rosso entra in Doc Etna Benanti Viticoltori e la piattaforma eWibe si prepara al secondo round di investimenti

a cura di eleonora fraschini\*

Il settore del vino si conferma dinamico e attira l'attenzione degli investitori. Nelle scorse settimane Argea, nata da Botter e Mondodelvino sotto la regia di Clessidra, ha acquisito la Cantina Zaccagnini, prestigiosa azienda abruzzese. L'operazione permette ad Argea di rafforzare il proprio posizionamento nel settore e di aprirsi al mercato statunitense. Anche Renzo Rosso ha deciso di continuare a scommettere sul comparto wine e ha acquisito, tramite Red Circle Investments, il 40% di Doc Etna Benanti Viticoltori. Infine, i Wibe, il live market destinato ai vini pregiati, ha raggiunto in anticipo gli obiettivi per il 2022 e pensa già al prossimo round di finanziamenti.

# ARGEA SIGLA L'ACQUISIZIONE DELL'ABRUZZESE CANTINA ZACCAGNINI



MASSIMO ROMANI

Argea ha siglato un accordo per l'acquisizione di Cantina Zaccagnini, azienda vitivinicola abruzzese con sede a Bolognano, in provincia di Pescara.

L'operazione si inserisce nel più ampio progetto di consolidamento nel settore vinicolo nato sotto la regia di Clessidra e la visione di Botter e Mondodelvino, che con Argea hanno l'ambizione di creare un acceleratore che possa portare il vino italiano nel mondo, tramite una crescita innovativa e sostenibile. L'ingresso di Cantina Zaccagnini permette ad Argea di rafforzare il suo posizionamento in un'area vitivinicola strategica come l'Abruzzo e nel mercato statunitense.

Il fondatore Marcello Zaccagnini investirà nel progetto di Argea, continuando a condividere la propria esperienza e restando prezioso ambasciatore del

marchio da lui creato.

Fondata nel 1978 da Marcello Zaccagnini a Bolognano, come realtà a conduzione familiare, Cantina Zaccagnini è cresciuta costantemente negli anni, fino a diventare un punto di riferimento in Abruzzo, esportando i vini prodotti in questa regione in tutto il mondo.

La realtà ha chiuso il 2021 con un fatturato di circa 27 milioni, l'80% del quale derivante dall'export. I mercati principali, oltre l'Italia, sono Usa, Canada, Europa (con particolare focus sui Paesi del Nord), senza dimenticare una promettente presenza nel Far East.

L'acquisizione di Cantina Zaccagnini permetterà ad Argea di accelerare la propria road map definita nel Piano Industriale. In particolare, Zaccagnini gode di un posizionamento premium nei mercati USA, Norvegia e Svezia strategici per il Gruppo, attraverso la leadership di mercato del "Montepulciano d'Abruzzo", molto apprezzato dal pubblico americano. Al contempo, Cantina Zaccagnini troverà importanti benefici dalle dimensioni produttive e della rete commerciale internazionale di Argea per proseguire nella propria crescita sui mercati globali.

"Ho sempre guardato a Cantina Zaccagnini come alla punta di diamante dell'Abruzzo. Un'azienda storica permeata di arte e tradizioni che, per complementarità e approccio, si integrerà alla perfezione con Argea. Si tratta di un'acquisizione che attesta la forte dinamicità di Argea, che a pochi giorni dall'annuncio della sua nascita aggiunge un nuovo tassello verso la creazione di un importante polo aggregante, un acceleratore tutto italiano che per dimensioni e ambizioni vuole posizionarsi tra i maggiori player internazionali", ha commentato **Massimo Romani**, amministratore delegato di Argea.

Per l'operazione, Argea è stata assistita da LT Wine&Food Advisory, con Lorenzo Tersì, come global advisor, Bain & Company per la consulenza strategica, EY per gli aspetti contabili e finanziari, dallo studio Gattai, Minoli, Partners per l'assistenza legale e da Alonzo Committeri & Partners sui temi fiscali.

Cantina Zaccagnini si è avvalsa dello studio Giulio Caso per la consulenza strategica, dello studio Bozza & Associati per la consulenza finanziaria e fiscale e dello studio Bosco & Associates per l'assistenza legale.



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

SAVE THE DATE  
15.06.2023

9<sup>th</sup> Edition

corporate

ORE 19.15 • MILANO

#LcCorporateAwards 

Per informazioni: [francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it)



# LEGALCOMMUNITY --- ITALIAN AWARDS

6<sup>TH</sup> EDITION

SAVE THE DATE

**13.07.2023**

ORE 19.15 • ROMA

Per informazioni: [francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it) - 02 36727659

#LcItalianAwards

# RENZO ROSSO, ATTRAVERSO RED CIRCLE INVESTMENTS, ENTRA IN DOC ETNA BENANTI VITICOLTORI

Red Circle Investments ha rilevato il 40% della storica cantina della Doc Etna Benanti Viticoltori. Red Circle fa capo a Otb, la holding da 1,5 miliardi di euro di fatturato, che detiene marchi della moda come Diesel, Maison Margiela, Marni, Jill Sander.

**Renzo Rosso** ha ora deciso di rilevare una partecipazione significativa, anche se per il momento di minoranza della cantina siciliana.

L'azienda fondata dal Giuseppe Benanti nel 1988 è condotta dai figli Antonio e Salvino, e produce circa 250mila bottiglie da viticoltura biologica. Rappresenta di fatto l'unica cantina presente su tutti e quattro i versanti della Doc Etna.

L'investimento rappresenta un altro passo di Red Circle Investments nel settore del vino, nel quale è presente da quasi trent'anni con Diesel Farm, l'azienda vinicola sulle colline di Marostica (Vicenza). Nel 2021 aveva inoltre acquisito una partecipazione rilevante in Masi agricola, azienda specializzata nell'Amarone della Valpolicella.



RENZO ROSSO

# EWIBE, IL LIVE MARKET DEI VINI PREGIATI, AVVIA IL SECONDO ROUND DI FINANZIAMENTI

eWibe, il live market dei vini pregiati, ha chiuso il primo trimestre di piena operatività raggiungendo in anticipo gli obiettivi fissati per la fine del 2022. Nel dettaglio, la realtà conta oltre 3mila iscritti: un dato significativo, considerando che la piattaforma è stata resa accessibile a tutti gli utenti solo nell'ultimo trimestre, al termine di una prima fase di operatività in versione beta avviata ad aprile. Un altro dato importante riguarda l'offerta di vini pregiati in catalogo, costantemente cresciuta dall'avvio dell'attività: le bottiglie presenti sul mercato eWibe sono passate da 500 a circa 2mila, per un valore cresciuto da 200mila euro a un milione di euro. L'obiettivo di eWibe è anche quello di offrire una user experience di ultima generazione accompagnata da nuovi servizi, come quelli di consulenza, pensati per informare e assistere chi desidera imparare a conoscere il mercato dei vini pregiati.

Forte dei risultati già raggiunti, eWibe punta a perfezionare entro il primo trimestre 2023 un secondo round di raccolta di capitali da un milione di euro. Le nuove risorse che deriveranno dal secondo round, che segue quello iniziale

chiuso alla fine del 2021 per 500mila euro, verranno utilizzate per lo sviluppo di nuove funzionalità della piattaforma, tra cui la realizzazione dell'app eWibe, per ampliare l'offerta in catalogo e per introdurre nuovi servizi di education. Infine, verranno messe al servizio del piano di crescita internazionale per espandersi nei principali mercati europei.





CELEBRATION NIGHT

# DIVERSITY & INCLUSION

L'evento dedicato alle **50 donne** avvocate di studio o in-house che hanno lasciato il segno in **Italia** nel 2023

SAVE THE DATE

**3 APRILE 2023**

ORE 19.15 • MILANO

Seguici su



#inspiralawIT

Per informazioni: [francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it)



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

SAVE THE DATE  
**13.04.2023**

ORE 19.15 • MILANO

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

KITCHEN CONFIDENTIAL

DAVIDE SCABIN

UN RIVOLUZIONARIO

di nome **Scabin**

Creatività, studio della materia, sperimentazione. Davide Scabin è da sempre uno degli sguardi più avanguardistici del settore gastronomico. E oggi? A partire dall'approdo al Carignano di Torino, lo chef si racconta a MAG

di letizia ceriani

Molti iter sono lineari, escludono tornanti e deviazioni di percorso. Il viaggio di **Davide Scabin** l'ha spesso portato su strade meno battute, di instancabile ricerca e talvolta di incompresa genialità. Oggi è – di nuovo – a Torino, come executive chef dello storico ristorante Carignano. Il locale sabauda, che si trova all'interno della prestigiosa cornice del Grand Hotel Sitea (già Locale Storico d'Italia), si aggiudica la stella Michelin nel 2018 sotto l'egida dello chef milanese Fabrizio Tesse, ora al comando della Pista del Lingotto.

La realtà Sitea viene oggi portata avanti dalla quarta generazione della famiglia Buratti-Lera, dall'orgogliosa anima torinese, e comprende non solo Il Carignano, ma anche il Bistrot Carlo e Camillo e il servizio di banqueting. Da novembre 2022 Davide Scabin sarà ufficialmente operativo e si occuperà dell'intera proposta gastronomica del gruppo. In cucina, sarà coadiuvato dai giovanissimi **Francesco Polimeni**, chef de cuisine classe 1997, e **Kevin Gardini**, ma la brigata si sta ingrandendo. Spiega Scabin: «Torino è sempre un'officina che forgia qualcosa, una

fucina di idee». È una città che lascia trapelare un'identità consapevole capace di confrontarsi con i modi tutti contemporanei di concepire il cibo e la tavola, cercando il giusto ritmo tra storico e contemporaneo. Il conforto del conosciuto non esclude mai l'azzardo, lo spazio all'inedito. E qui entra in gioco Davide Scabin, acrobata della sperimentazione in cucina e grande conoscitore delle ricette di una tradizione che, a suo parere, «non si ferma mai, è in continua evoluzione».

#### **Il Carignano diretto da Scabin sarà un nuovo Carignano?**

Per forza di cose, certo, Il Carignano non potrà essere lo stesso. Qualcosa cambierà sicuramente, ma tengo conto del fatto che, avendo una certa storia alle spalle, continuerò a costruire all'interno di quella storia.

#### **Quando sarà pienamente operativo?**

Verso la metà di novembre. Ora siamo in una fase di ebollizione: il sugo di questa salsa si sta componendo e siamo anche in fase di definizione del menù. Si stanno costruendo delle idee. Sicuramente inserirò la formula "Up &



Down", che è uno dei miei tratti caratteristici, la mia impronta.

#### **In cosa consiste?**

È una filosofia che parte da un pensiero semplice che è stato poi molto condiviso e oggi potrebbe quasi sembrare banale. Una volta il menù andava in crescendo, in salita, e si arrivava quasi con una sorta di stanchezza dell'appetito. Il percorso Up & Down, invece, è un downhill. I piatti di proteine e grassi vengono serviti nelle prime portate, quando si hanno più succhi gastrici disponibili, per poi scendere di intensità con parti fresche e acide. È un menù al contrario, una discesa.

#### **La carta avrà piatti nuovi o manterrà qualcosa della carta odierna?**

La carta cambierà totalmente. Logicamente, ci saranno delle novità, ma anche alcuni miei piatti iconici che farò ruotare pian piano. Ci saranno, non in pole position, ma saranno disponibili, "spaccati" all'interno di quello che sarà il menù del Carignano.

#### **Insieme a lei in cucina ci sono anche i giovanissimi Francesco Polimeni e Kevin Gardini, che lavorano al ristorante da più tempo. Saranno eredi della sua cucina?**

Senza dubbio iniziamo un percorso insieme. Sono due ragazzi preparatissimi e bravissimi,

**HO SEMPRE AVUTO UNA FORTE  
NECESSITÀ DI RICERCA  
E LA CUCINA DÀ LA POSSIBILITÀ  
DI AVERE UNA RICERCA  
COSTANTE E CONTINUA:  
NON BASTA UNA VITA  
PER CONOSCERE  
TUTTI I GUSTI E LE RICETTE  
PRESENTI IN ITALIA**

TEAM CARIGNANO



posseggono una certa autonomia in cucina, e questo significa accompagnarli solamente verso un'ulteriore crescita. Decideranno poi loro se ereditare in qualche modo la mia cucina o costruirsi una propria strada.

#### **La brigata da chi altri è composta?**

Siamo in un periodo di scouting, di ricerca, perché prendo la direzione non solo del Carignano, ma anche del Bistrot, del servizio di banqueting e dei progetti che realizzeremo. Ci sono altri sei collaboratori in totale che fanno parte della cucina della struttura del Sitea. La Famiglia Buratti-Lera ha un'idea molto chiara e precisa di business. Il Sitea è una macchina che ha un suo equilibrio, funziona perfettamente, e non ha bisogno di mettere a posto nulla. Hanno ingaggiato me perché intendono continuare a crescere. Non pensavo di trovare a Torino una cosa del genere ed è molto stimolante trovarsi in una realtà in cammino.

**Cucina di riscatto e di rivoluzioni. Che cosa significa questo nuovo progetto per lei? Si pone come rottura o come continuum**

#### **all'interno della sua carriera?**

Il discorso è ambivalente: l'ingresso al Carignano può essere inteso sia come rottura che come continuum. Da una parte, è sicuramente un continuum rispetto al mio percorso gastronomico. Mi ha stupito la solidità di impresa che ho incontrato. Per me è anche una rottura perché per la prima volta non sono imprenditore di me stesso, ma mi trovo di fronte a una cosa totalmente nuova. È una sfida e una sensazione nuova: all'interno di una struttura ci si sente più protetti, più solidi.

#### **Torino è una città a cui rimane fedele. Come si posiziona, secondo lei, la città all'interno del panorama gastronomico nazionale?**

Penso che Torino abbia sempre qualcosa da dire. Magari non lo sa strillare, non lo sa esporre bene come altre città, ma è sempre un'officina che forgia qualcosa, una fucina di idee. A me piace questo lato torinese, a volte un po' "nascosto". A livello nazionale, sono convinto che Torino potrebbe vivere una bella rivoluzione, come posizionamento, e secondo me sta

DA UN PUNTO  
DI VISTA FILOSOFICO,  
LA TRADIZIONE  
PER ME  
È QUALCOSA  
CHE NON SI  
CRISTALLIZZA MAI,  
È IN CONTINUA  
EVOLUZIONE.  
L'INNOVAZIONE,  
INVECE,  
È MOLTO RARA



# LEGALCOMMUNITYCH

---

## AWARDS

SAVE THE DATE  
**04.05.2023**

19.15 • ZÜRICH



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

SAVE THE DATE  
25.05.2023

4<sup>th</sup> Edition

ITALY  
**Forty40**  
UNDER

ORE 19.15 • MILANO

#LcFortyUnder40 

Per informazioni: [francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it)

imparando a muoversi anche a livello internazionale. Si svolgono in città, per esempio, congressi molto all'avanguardia, magari poco in rilievo, ma estremamente interessanti per il futuro della cucina.

**È un periodo in cui molti interpretano il rapporto tra tradizione e innovazione. Che cosa ne pensa?**

Da molti anni sto affrontando questo discorso. Già nel 2015 avevo abbandonato la cottura a bassa temperatura e simili...era già superato, per me. Ma di fronte a questo rincorrersi, a questa perenne competizione, tra tradizione e innovazione, bisognerebbe chiedersi, a mio parere, che cosa si intende per "tradizione", innanzitutto, e che cosa significhi "innovazione". Da un punto di vista filosofico, la tradizione per me è qualcosa che non si cristallizza mai, è in continua evoluzione. L'innovazione, invece, è molto rara. Significa essere anche solo una o due volte nella vita un punto innovativo. Parlo di creatività. Cos'era l'innovazione vent'anni fa che oggi non ha lasciato quasi nulla?

**Innovativo è forse qualcosa di inedito, di mai sperimentato prima?**

Ma ciò che è inedito qui, da un'altra parte potrebbe essere tradizionale...

**È quindi un concetto relativo.**

È spesso relativo, sì. Poi ci sono cose che nascono dal nulla e quindi forse possono dirsi innovative, ma è tutto da verificare. Tutti i percorsi innovativi partono da un'idea, ma è un'idea originale? È frutto di qualcosa che si è vissuto? Anche partendo da qualcosa che già esiste si può fare innovazione. Si vogliono mettere in evidenza le differenze tra tradizione e innovazione, ma

dipende dal punto da cui si osserva: da qualsiasi parte si guardi, la sfera ha la medesima forma, ma la differenza la fanno i riflessi.

**Cioè?**

Pensiamo alla tradizione, per esempio. Specialmente noi italiani siamo legati a un concetto di tradizione intesa come storia, radici, cultura, memoria. Per noi la tradizione risponde all'esigenza di mantenere la memoria del gusto di casa, del gusto materno. Per me la tradizione è in perenne evoluzione e l'innovazione è un gioco al suo interno.

**Stiamo facendo della filosofia!**

La filosofia, secondo me, va scaricata a terra perché si liberi di quell'aria rarefatta. Oggi in molti percorrono la cucina in modo filosofico, concettuale, e nel costruire il piatto puntano sullo storytelling e sulla presentazione. Alla fine, la cucina deve darti un'emozione perché è buona. Il piatto deve essere buono, al palato, al gusto. Deve dare soddisfazione, al di là di tutta quello che si può raccontare. Questo è solo marketing.

**E allora cos'è l'innovazione, secondo lei?**

Questo l'ho capito sulla mia pelle, quando ho raggiunto dei punti di innovazione. Innovare per me vuol dire anche dare uno strumento di lettura ai colleghi, ad altri. Le faccio un esempio. Uno dei piatti nella nuova carta del Carignano è lo storione. Non ha nulla di innovativo da un punto di vista tecnico o di gusto e non è fondamentale sapere quali siano gli altri ingredienti del piatto. Ora le spiego perché. Sono riuscito per la prima volta a trovare un modo di comunicare qualcosa che faccio in cucina da più di un decennio. Il nome del piatto è "storione black and white, RAL

6001". Qualsiasi imbianchino sa benissimo con cosa coincide quel codice, RAL 6001: è un pantone, un verde particolare.

**Il piatto è un colore quindi?**

Deve sapere che in cucina da sempre utilizzo come strumento di controllo le mazzette dei colori perché, una volta controllate le percentuali di sale, acidità, densità, e le temperature, si passa all'analisi visiva. Ai miei ragazzi ho sempre insegnato a comporre un piatto controllando il colore che si vuole raggiungere. Per la prima volta nel menù del Carignano, spiego cosa facciamo in cucina: cerchiamo una perfezione, tecnica, olfattiva, visiva, a cui possiamo solo avvicinarci. La perfezione per uno chef non esiste, ma la ricerca sì, sempre.

**Lo storione black and white,**



DAVIDE SCABIN

**quindi, che cos'è?**

È un modo per codificare i colori, una sorta di “check” prima del servizio. Scegliere di chiamare un piatto con un colore, per me è un punto di innovazione e ho avuto l'intuizione proprio al Carignano. In sala, infatti, il piatto verrà spiegato con la mazzetta di colori in mano. È una cosa che faccio da sempre, ma mi rendo che per gli altri sia una novità.

**Questo accade oggi al Carignano, e in passato quali sono stati i suoi maggiori punti innovativi?**

Nel mio “Vitello Tonnato”, per esempio, ho inserito un aspetto di ergonomia e funzionalità nella ricetta più antica che c'era. Negli anni '50-'60 la ricetta comune è diventata una sorta di lessò, ma la ricetta originaria è quella di un arrosto. Io ho ripreso l'antica ricetta di Giovanni Valiardi e ho risolto un fatto semplice, ovvero quando il fatto che la salsa si fermasse nei primi strati. Nella mia ricetta, la carne e la salsa sono in quantità giuste.

**In cosa consiste il punto ergonomico, quindi?**

Il mio vitello tonnato consiste in dei pansotti di carne che racchiudono al loro interno la salsa tonnata, dosata per quel boccone. Lo stesso discorso vale per il “Cyber Eggs”: è la cosa più fisiologica che ho fatto, non la più mentale. Ormai tutti sanno che cos'è, ma quando l'ho presentato, nessuno sarebbe stato in grado di preformare il gusto mentale del piatto. Il cervello cerca sempre scorciatoie, e cerca gusti conosciuti. Il Cyber Eggs, invece, nega questa possibilità al cervello, che rimane spiazzato. Si capisce cos'è solo quando esplose in bocca. Questo è un jumping, un salto nel vuoto. Ed è il palato che decide se piace o meno.

**Questa quindi per lei è**

**innovazione...**

È un modo di far vedere qualcosa che fino ad adesso non è mai stato utilizzato. Ai congressi in cui mi invitano non porto mai ricette, porto delle visioni, perché tutti siano in grado di trovare i propri punti innovativi. L'innovazione è un'evoluzione antropologica, l'evoluzione del gusto, che si sposta di millimetri negli anni.

**È un percorso lungo?**

Gli ultimi trent'anni hanno visto una rivoluzione gastronomica, ma il Cyber Eggs non era utilizzare in un certo modo il sifone... era qualcosa di diverso. L'uso di agenti chimici nella cucina, tutti i collanti e gli agenti sferificanti... ma cosa è rimasto? La gente alla fine apprezza sempre i piatti della cucina tradizionale. Sicuramente questi ultimi trent'anni hanno portato un modo diverso di vedere le cose, ma non c'è nulla di statico.

**E ha cambiato anche lo sguardo dei clienti della ristorazione?**

I clienti sono da dividere in due categorie...i clienti normali e i giornalisti o gli addetti gourmet. Oggi molti chef sono più orientati

a riproporre i piatti della gastronomia italiana, dopo anni di innovazione un po' fine a se stessa. I punti di innovativi sono punti di partenza, sono dinamici. Nel 2008 – in pieno dominio iberico – quando ho proposto a un convegno la “Check Salad”, ovvero un'insalata composta da 26 vegetali, inserita all'inizio del menù, mi hanno guardato di sbieco, non potevano crederci. Tre anni dopo, con la stessa ricetta, mi hanno applaudito.

**Le faccio una domanda****provocatoria: perché cucina?**

Cucino perché è lo strumento che ho per scaricare il lato creativo che ho dentro di me. Avessi fatto il fabbro probabilmente avrei cercato di fare il cancello più lungo del mondo... Ho sempre avuto una forte necessità di ricerca e la cucina dà la possibilità di avere una ricerca costante e continua: non basta una vita per conoscere tutti i gusti e le ricette presenti in Italia. La cucina, per me, ha le dimensioni di un oceano e ognuno può navigarlo come vuole. Ogni giorno si ha la possibilità di fare qualcosa di diverso. 🍴



PAOLO DALLA MORA



**GIN ENGINE,**  
DALLE LANGHE  
**A TUTTO GAS**

Nel 2019 Paolo Dalla Mora crea il suo gin in una piccola distilleria a Barbaresco. Oggi Engine è un'azienda in crescita. L'intervista a MAG ripercorre la storia del brand

di letizia ceriani

L'idea di Engine nasce nel 2019 a Barbaresco, nel cuore delle Langhe, dall'unione di due grandi passioni: i motori e gli spirits. La formula ideata da **Paolo Dalla Mora**, founder e ceo di Engine, rende omaggio ai rosoli e ai cordiali della tradizione a base di salvia e limone.

Dopo anni nel settore della moda, l'imprenditore friulano realizza il sogno di una vita e nel 2017 raccoglie le idee per creare il primo gin, lanciato ufficialmente due anni dopo. Nel team di Engine oggi una ventina di persone, tra collaboratori e fissi; una sede a Barbaresco – dove verrà fra poco inaugurato il primo store – e un ufficio a Milano. Il gin sta già viaggiando in 15 mercati in tutto il mondo ed entro fine anno Dalla Mora conta di arrivare a quota 20.

Il prodotto: Engine è un distilled gin (42%), 100% italiano e creato in modo artigianale. Gli ingredienti rigorosamente biologici e provenienti da filiera controllata e certificata: alcol di frumento e salvia sabaudi, ginepro toscano, limoni siciliani, radici di liquirizia calabrese, rosa damascena fiorita in Piemonte e acqua dalle Alpi. Al naso, arrivano subito le note balsamiche del ginepro e quelle più fresche del limone e della salvia. Nessuna discrepanza all'assaggio, il cui finale è reso piacevole dalle dolci note di liquirizia.

Originale la scelta della lattina come packaging, in contrasto con la personalità del contenuto: minerale, fresco, incolore. «Cercavo di creare una bottiglia che avesse qualcosa da dire, un messaggio da lanciare, utilizzando un codice nuovo», racconta Dalla Mora.



# LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

7<sup>th</sup>  
EDITION



**NEXT EDITION**

**12 - 16 JUNE 2023**

Milan, Italy

## **THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY**

Media Partners



---

# SAVE THE DATE

# 15 JUNE 2023

---



5<sup>th</sup> Edition

---

# CORPORATE MUSIC CONTEST

---

LEGALCOMMUNITYWEEK

---

## MILAN

#CorporateMusicContest

---

## "Gin Engine ha due anime: è italiano e biologico, per questo può fregiarsi di made in Italy"

La proposta di Engine ha saputo inserirsi nel mondo degli spirits in modo divertente, schietto ed eccentrico. Pochi ingredienti, qualità, e uno spiccato gusto per l'estetica, ne fanno un mix a prova di scoppio.

### **Gin Engine nasce nel 2019 da un piccolo laboratorio di distilleria nell'Alta Langa...**

Dopo aver lavorato tanti anni come manager nel marketing e nella comunicazione di multinazionali del largo consumo, e dopo essermi spostato nel mondo della moda, ho sentito il desiderio di un progetto mio. Tra il 2017 e il 2018 avevo pensato al fatto di costruirmi un progetto di spirits. Era tanti anni che volevo farlo. È partito in due modi: la ricetta e il packaging. Essendo io originario del Friuli, una volta arrivato nella Langhe, mi sono trovato ad assaggiare per la prima volta il "salvia e limone" da mia suocera, il tradizionale digestivo da fine pasto, e mi è piaciuto tantissimo. Un giorno, lavorando a una ricetta di gin con alcuni tecnici, mi tornava in mente la mia altra passione, il mondo del racing: pensavo alle erbe sul ciglio della strada durante i viaggi in moto. Ho fatto due più due e ho deciso di fare un gin salvia e limone, legato alla tradizione, quindi, ma dal gusto semplice.

### **Quindi tradizione e semplicità...**

Oggi sul mercato ci sono molti gin con una grande quantità di botaniche all'interno. Noi siamo invece andati a sviluppare un gin con cinque sole botaniche. Abbiamo cercato una piccola distilleria, un laboratorio in Alta Langa, e abbiamo sviluppato la ricetta. Mi rimaneva comunque l'idea dei motori. Pensando al contenitore, cercavo di creare una bottiglia che avesse qualcosa da dire, un messaggio da lanciare, utilizzando un codice nuovo.

### **E come arriva all'idea della lattina?**

Eravamo a New York, nel 2017, Stefano Seletti ed io. Siamo andati al Frieze (fiera di arte contemporanea in cui erano esposte opere di Andy Warhol, Fontana,

Basquiat...), ma ho notato che tutti erano come ipnotizzati da un'opera di Maurizio Cattelan che metteva in mostra un asino vivo che pascolava.

### **Attorno le grandi opere, eppure tutti erano attirati da quella...**

Sì, mi ha fatto riflettere. Mentre ero in taxi, ho chiamato subito il mio grafico a Milano e gli ho chiesto di prepararmi un progetto di bottiglia basato sulla lattina dell'olio motore Castrol. Ho capito che il bancone andava in qualche modo "sporcat", proprio come Cattelan aveva fatto al museo, in mezzo a tanti grandi artisti.

Da qui nasce l'idea della lattina. Il progetto all'epoca aveva un working title: "Garage Organic Gin". Proprio perché nel garage era nato. Visto l'entusiasmo di tutti, è partito il progetto, anche se all'inizio eravamo solo in due a occuparcene, ma pian piano ci siamo resi conto che era necessario prendere in mano il gin a tempo pieno.

### **Engine è tutto fatto in Italia, giusto?**

Engine si può fregiare di "made in Italy" perché il tappo, la lattina, le botaniche e la produzione sono fatti in Italia. Inizialmente la lattina era studiata in Olanda, poi, grazie al cielo non riuscivano a produrla secondo i miei standard di qualità e invece ho cercato cinque fornitori in linea in Italia e da lì la produzione si è spostata qui.

### **Come nasce invece il nome "Engine"?**

Lavorandoci in brainstorming con mio fratello, lavorando su sinonimi dell'idea del motore...quindi "ENginE". Il perfetto connubio delle mie passioni: spirits e motori. Ovviamente, i tempi non sono stati immediati. Mantenendo anche l'attività della società di consulenza, il progetto della lattina è durato circa due anni, poi una volta registrato il marchio, brevettata lattina a livello mondiale abbiamo lanciato. Insomma, una serie di passaggi obbligati che ci hanno portati poi alla nascita del brand.

**Oggi siete un team strutturato e il gin sta viaggiando in tutto il mondo. Parliamo di marketing e di strategy. Sicuramente il panorama del bartending e dei cocktail è in fermento in questo momento...**

Sono molto contento dello sviluppo degli ultimi anni, anche in pandemia non ci siamo mai fermati. Oggi siamo presenti su 15 mercati mondiali e puntiamo ad arrivare a quota 20 entro la fine dell'anno. Sicuramente i mercati più intriganti sono, oltre all'Italia, l'Inghilterra e America.

**Questi anni di siccità che effetti hanno avuto sulla produzione?**

L'anno scorso abbiamo raccolto una salvia quasi bruciata e prima di trovare quella giusta, abbiamo fatto 96 micro-distillazioni... Quest'anno la stagione è stata simile, con 5 volte di pioggia in meno rispetto alla media stagionale. Quindi abbiamo deciso di tagliare la salvia a fine maggio e non a luglio. Questo per dire che non è marketing. Noi raccontiamo quello che facciamo e ci teniamo anche ad avere riconoscimenti che lo attestino. Infatti, abbiamo ottenuto la certificazione BIO di Valoritalia.

**Vi state peraltro muovendo per diventare B Corp, giusto?**

Siamo stati contenti di essere risultati fra le aziende più alte nel primo round che abbiamo fatto con l'ente certificatore B Corp. Cerchiamo di non mettere mai il profitto al primo posto e di concentrarci sul marketing, sulla qualità del prodotto, sulla sostenibilità della lattina e il benessere delle persone che vivono in azienda.

Oggi Engine parla a un pubblico giovane, come giovane e molto motivato è il nostro team. In tre

anni, di cui due di pandemia, siamo riusciti a tirare su un team di marketer entusiasti e appassionati. Li chiamo "engineers". Sono molto contento dei nostri uffici di Barbaresco e Milano, e lavorare per noi è un divertimento, altrimenti rimane solo un lavoro. È il metodo Engine:

**"Cerchiamo di non mettere mai il profitto al primo posto e di concentrarci sul marketing, sulla qualità e sulla sostenibilità"**

GIN ENGINE BOX



GIN ENGINE PANDA



lavorare divertendosi e divertirsi lavorando. C'è il clima che avrei sempre voluto trovare nelle multinazionali dove ho lavorato in precedenza. Detto questo, è fondamentale essere certificati, per dimostrare quanto siamo seri nel modus operandi. Ora non abbiamo problemi di green washing, ma sono convinto che sia necessario settare le nuove aziende su queste priorità e su questi standard. Dobbiamo imparare dal passato per disegnare il futuro.

**Oggi la sostenibilità è sicuramente uno standard necessario per la sopravvivenza delle aziende.**

La sensibilizzazione sul clima e sull'ambiente è un aspetto fondamentale per noi. Io oggi sono dell'idea che l'azienda debba essere in grado di sopravvivere comunque vada e chiunque vi sia a capo. Sono tutti fondamentali e nessuno indispensabile. È importante dare un'impostazione, un'impronta che rimanga. Lasciare qualcosa che permetta all'azienda di andare

avanti seguendo gli stessi principi dell'inizio. Questo brand non è solo un logo, ma un organismo con una sua identità, dignità e visione.

#### **E la vostra serietà è sicuramente riconosciuta.**

La vera soddisfazione sta nel vedere che il prodotto in cui si crede di fatto piace. I bartender rimangono molto stupiti che, al di là dello storytelling, il gin sia effettivamente buono e non una "trovata" di marketing. Sono convinti e propongono dei cocktail con il nostro gin. In Inghilterra, per esempio, in molti lo bevono "on the rocks", liscio. Stiamo girando nelle fiere più importanti di bartending e mixology: dalla Mixology Experience al Bar Show di Roma, a New Orleans, a Berlino, ad Atene... insomma, stiamo costruendo la nostra credibilità essendo presenti nei Bar Show. Siamo piccoli – oggi circa una ventina tra consulenti e persone fisse – ma ci stiamo facendo conoscere.

#### **Quali sono le ambizioni future? Che crescita vi aspettate entro fine anno?**

Ogni anno puntiamo a raddoppiare le nostre performance. Nella mia visione, vorrei consolidare la nostra presenza sul mercato in Inghilterra, America e Benelux. Adesso stiamo lanciando il prodotto in Giappone e in Canada e il prossimo anno vorremmo fare un lancio anche in Spagna e Germania. Ci sono molte trattative in atto. Entro fine anno vorremmo essere consolidati in 20 Paesi.

#### **A livello di vendite, quali sono i Paesi in cui Engine risponde meglio?**

Ad oggi, sicuramente Italia, Belgio e Francia. Sta partendo molto bene il mercato in Inghilterra e negli Stati Uniti, dove c'è un sistema di vendite three-tiers, in cui gli attori protagonisti sono l'importatore, il distributore e il grossista, e questo dà molte possibilità di crescita.

#### **Avete da poco rilanciato anche il vostro nuovo sito.**

Esatto, *Engine.land*, sito di cui vado molto fiero. Permette, in sostanza, di avere un sito che trasporti in una sorta di Metaverso che ho immaginato per Engine. Nei prossimi mesi lo sponsorizzeremo molto.

#### **Come funziona la distribuzione di Engine?**

Abbiamo il nostro canale e-commerce, ma non abbiamo una distribuzione nostra diretta. Ci affidiamo ad alcuni partner, come Velier in Italia e Illva Saronno con cui abbiamo stretto una partnership internazionale. Tra le novità, c'è il nuovo store a Barbaresco, che

verrà inaugurato a fine ottobre. Engine è nato a Barbaresco e qui abbiamo strutturato il centro logistico. Al suo interno abbiamo ricavato un piccolo garage, l'Engine Store, appunto. Dato che molti ce l'hanno chiesto, abbiamo deciso di dare l'opportunità di comprare i nostri prodotti, come anche una piccola selezione di spirits presente sul mercato.

#### **Novità di prodotto, invece?**

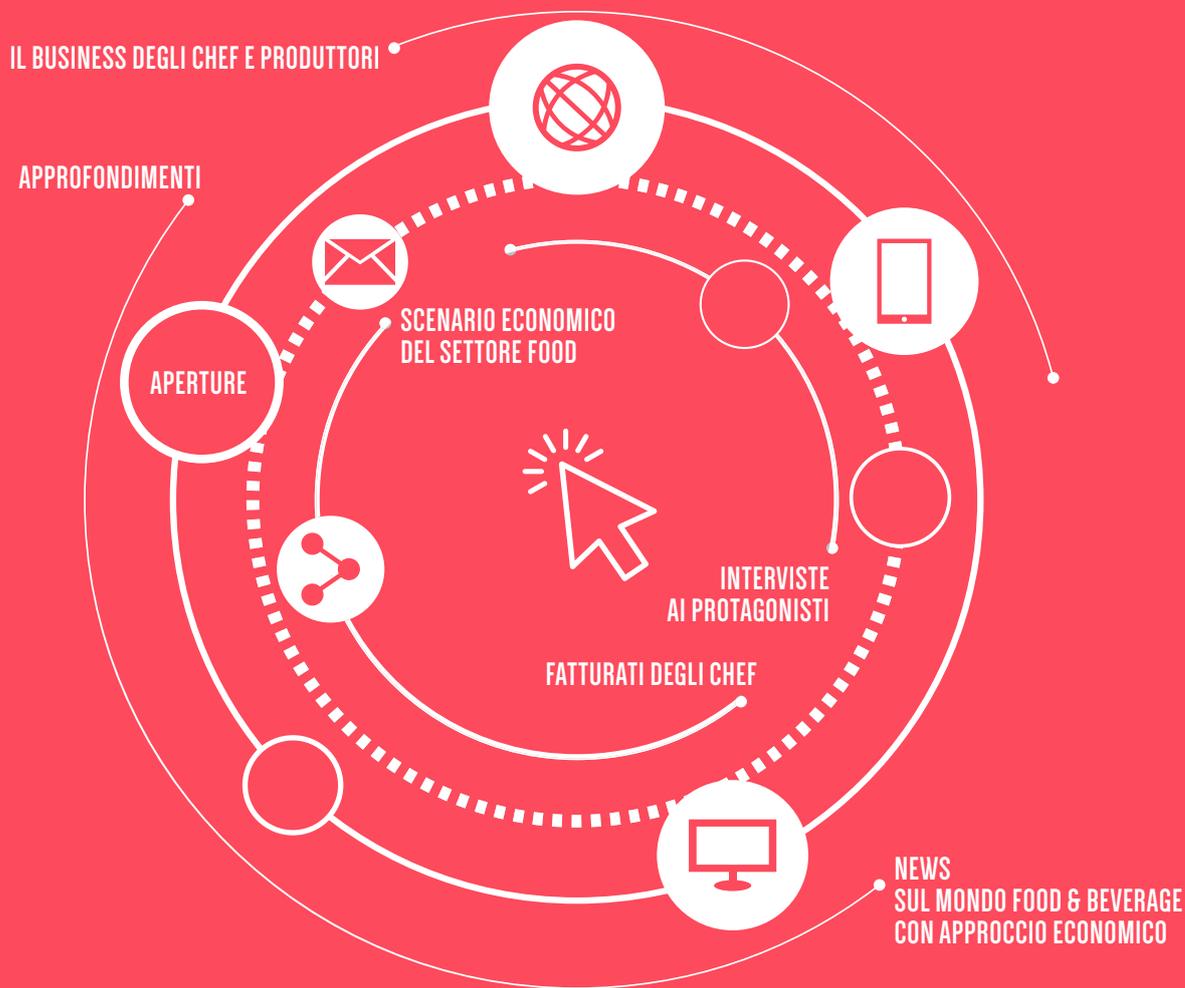
Stiamo sperimentando molti prodotti. Tra gli ultimi, c'è l'organic gin tonic, un gin tonic pronto messo in una lattina che diventa un bicchiere. Lo produciamo in Alta Langa. È un prodotto molto buono e lo stiamo lanciando in tutto il mondo. L'abbiamo pensato per gli eventi, per i concerti, controllando la qualità dei nostri gin tonic. I nostri payoffs: «Yes, we Can» (can vuol dire anche lattina), e «Make Gin Tonic Great Again»... Un'ottima par condicio che non scontenta nessuno. L'importante è bere poco e bene! 🍷





# FOODCOMMUNITY

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



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



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

# CENA DA BORGHESE, CON OSPITE NEL CALICE

di letizia ceriani

Quando uno chef abbina il menù al vino accadono sempre meraviglie. Nella cornice della quinta edizione di Milano Wine Week, **Alessandro Borghese** ha celebrato in una serata il **Consorzio dell'Asti**, che dal 1932 tutela i noti Moscato e Spumante.

Se un aggettivo dovesse racchiudere il percorso proposto dalla cucina di **AB - Il lusso della semplicità** per questa serata, sarebbe "amabile". Dai finger food iniziali, ai vini, al dessert di commiato.

Il benvenuto è servito al bancone del bar, dove il bartender **Giorgio Facchinetti** miscela a vista uno dei suoi cocktail speciali ideati a partire dall'Asti dolce Docg, arricchito con pepe di Sichuan, pompelmo rosa e foglie basilico. Fresco e piacevole, inganna l'attesa della cena.

Piatti semplici sulla carta ed elaborati alla vista. Si parte con due appetizer serviti in coppia: la "Led Zeppelin", una zeppola mignon a mo' di pizzetta, farcita con salsa di pomodoro, basilico e scaglie di parmigiano. Prima o dopo - la scelta è soggettiva - un piccolo gattò di patate con provola e salsa "arrabbiata",



ovvero piccante. In abbinamento un Asti Spumante Extra dry biologico. Come entrée viene servito il "caleidoscopio", dalla carta di Borghese: una cornice di waffle al pecorino e pennellate di mousse di soia, crema di finocchi affumicata (molto intensa, quasi fruttata) e gel di pompelmo, lascia spazio, al centro, a un delicato carpaccio di barbabietola arrosto. Agrodolce al punto giusto.

La prima portata è un risotto mantecato con robiola di Roccaverano, sfumato all'Asti e impreziosito da pere e timo profumato. La robiola dà decisione al risotto e l'odore del timo stempera la dolcezza della pera. In abbinamento una bollicina più secca: l'Asti Spumante Brut.

Fermi tutti e spazio al "Reale", a tutti gli effetti la portata principale. Il reale di vitello è cotto a bassa temperatura, poi ripassato sulla piastra dove acquisisce grinta ed è accompagnato da un'insalatina delle piane con prugne e fondo di cottura della carne. Interessante il contrasto tra l'affumicato del reale e la dolcezza della prugna.

Per completare un fine dining fedele alla tradizione, non può mancare il tiramisù, fatto come una volta, ma a forma di cupola. 🍷



ALESSANDRO BORGHESE



AB IL LUSSO DELLA SEMPLICITÀ - VIALE BELISARIO, 3. 20145 MILANO, 02 8404 0993



# FOODCOMMUNITY AWARDS

6<sup>th</sup> Edition

SAVE THE NEW DATE  
**28.11.2022**

Milano

---

<b>ORE 12,00</b>	Registrazione e welcome cocktail
<b>ORE 12,30</b>	Tavola rotonda
<b>ORE 13,00</b>	Premiazioni
<b>ORE 14,00</b>	Lunch

SPONSORS

大成 DENTONS



PwC TLS

#FoodcommunityAwards 

Per informazioni: [francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.vistarini@lcpublishinggroup.it)

# NON LASCIAMOLO VUOTO



Aiutaci a garantire cibo e a costruire l'autonomia di chi è in difficoltà, in Italia e nel mondo.

La fame sta aumentando. Milioni di bambini e famiglie non hanno cibo a sufficienza, in Italia e nel mondo.

Partecipa alla nostra campagna, perché nessuno debba mai più soffrire la fame.



Scopri di più sulla nostra iniziativa.

Inquadra qui o vai su [www.azionecontrolafame.it/nonlasciamolovuoto](http://www.azionecontrolafame.it/nonlasciamolovuoto)



**MAI PIÙ FAME**