

10° ANNIVERSARIO 2013 | 2023

LC PUBLISHING GROUP

MAG

NUMERO  
208

23 ottobre  
2023

SPECIALE

Inhousecommunity  
Italian Awards 2023

SPECIALE

Legalcommunity  
Real Estate 2023

## Il Diario

Le immagini, le voci e tutto quello che è accaduto agli Inhousecommunity Days

## Space economy

Lo studio Gianni & Origoni investe nel diritto dello spazio

# Maire, mai progetto fu più grande

Davide Martinelli, contracts negotiation head, racconta a MAG i retroscena del mega deal da 8,7 miliardi per lo sviluppo onshore delle unità di trattamento di gas naturale del giacimento Hail and Ghasha

# Editoriale

Nicola Di Molfetta



## La questione di genere e quella tentazione di photoshoppare la realtà

La questione è semplice, se si fa informazione si devono raccontare le cose come stanno, che vuol dire, si badi bene, come si osservano, non come si vorrebbe che fossero.

Qualche giorno fa, l'editore di LC Publishing, Aldo Scaringella, ha pubblicato su Instagram un video in cui rispondeva pubblicamente ai puntuali commenti sulla mancanza di un numero sufficiente di donne nella lista dei 50 protagonisti della finanza italiana del 2023. La questione è seria e merita un'altrettanto seria riflessione. E la prima cosa che si deve fare è operare dei distinguo, perché viviamo tempi strani, tempi in cui si corre (quasi sempre inutilmente) per fare molto, e in cui spesso si finisce per capire poco (molto poco) di tutto quello che invece richiede tempo e pensiero. La questione "quote rosa" è emblematica.

A scanso di equivoci, e in ossequio a un non già codificato principio di didascalicità, diciamo subito che il nostro giornale e la nostra linea editoriale pone alla questione di genere un'attenzione altissima e da tempi non sospetti. MAG è nato con una rubrica che si chiama Diverso sarà lei (che peraltro non parla solo della questione di genere) che non solo esiste tutt'ora ma che negli anni si è arricchita divenendo anche un podcast, oggi condotto da Michela Cannovale.

Questo per dire che l'attenzione al tema e alle sue voci è altissima e costante, non influenzata dalle mode o dalle polemiche del giorno. Scegliere di avere su ogni numero di MAG uno spazio dedicato a questo tema significa fare una scelta politica e di impegno professionale perché vuol dire cercare voci, raccogliere storie e dare a esse tutta la visibilità che ci è possibile dare affinché le sensibilità siano sollecitate costantemente e degli effetti possano sperabilmente scaturire.

Nell'anno in cui nasceva LC Publishing, vale a dire nel 2011, il Parlamento approvava la legge Golfo Mosca che ha introdotto nel nostro ordinamento l'obbligo (per le società quotate e le partecipate) di riservare alcuni posti in cda al genere meno rappresentato. Dal punto di vista di chi scrive, la necessità di una norma sulle quote di genere era ed è conclamata. Il motivo è semplice: il cambiamento si induce. Un tempo si facevano le rivoluzioni. Oggi abbiamo le leggi (grazie al cielo). E la Golfo Mosca è servita. Ha forzato un sistema che per inerzia trascurava la possibilità di prendere in considerazione le tante donne che per qualifiche e preparazione avrebbero potuto (come poi è stato dimostrato dai fatti) dare un importante contributo per arricchire la qualità del pensiero e delle competenze degli organi sociali di tante organizzazioni. Quello che la Golfo Mosca e, credetemi, nessuna legge in nessun Paese democratico e liberale potrà, invece, mai fare è introdurre un obbligo per far sì che la rappresentazione giornalistica della realtà venga modificata in favore del modo in cui vorremmo che essa fosse, a scapito della condizione in cui essa si trova effettivamente. E questo, oltre che per evidenti ragioni di buon senso, è importante per sostanziali motivazioni di sanità del processo informativo. I media non devono comporre un affresco agiografico della realtà, ma cercare di descriverla senza preconcetti e senza pregiudizi. E se oggi vogliamo parlare di potere e finanza nel Paese, di certo non possiamo parlare di un sistema patriarcale. Stesso identico discorso vale per il mondo delle professioni e in particolare dell'avvocatura d'affari.

Ma perché è importante che l'osservazione e il racconto giornalistico non venga assoggettato alla legge delle quote? Perché è l'unica spia che consente di monitorare costantemente lo stato dell'arte e capire se, quando e dove sia necessario intervenire. Senza questa funzione di registrazione critica dell'esistente, molte delle iniziative volte al cambiamento (come la stessa legge Golfo Mosca) non sarebbero mai nate. Senza l'eco mediatica di fenomeni che evidenziano la sostanziale assenza delle donne dalla gestione del potere, il problema non solo non verrebbe sollevato ma in quel silenzio finirebbe solo con l'aggravarsi.

Capisco le buone intenzioni di chi vorrebbe l'applicazione della logica delle quote a tutto e in ogni ambito. Ma questo costume rischia di produrre più danni che altro. Chi fa informazione deve offrire al pubblico la fotografia della realtà che osserva, senza filtri e senza passaggi di photoshop.

A noi interessa che il cambiamento avvenga e attecchisca nella realtà e non nella finzione dei social e delle rassegne stampa. Questa sarebbe solo una magra consolazione. Utile per gratificare l'ego di qualcuno, ma poco rilevante in un'ottica di sistema. La strada da fare è molto più lunga. E noi saremo qui a raccontare questo percorso con le sue accelerazioni, le frenate e i possibili (purtroppo) passi indietro. Ma, con tutti i limiti che un punto di vista necessariamente finisce con l'averlo, lo racconteremo per quello che è, senza cadere nella tentazione di sussurrare favole della buona notte in ossequio al *politically correct*. 

  
**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, 23/10/2023

  
**LEGALCOMMUNITYCH**  
**AWARDS**

Sono gli eventi che celebrano gli in-house e gli avvocati di private practice in Svizzera..

Inhousecommunity Days Switzerland

Zurigo, 26-27/10/2023

  
**LEGALCOMMUNITYMENA**  
**AWARDS**

I Legalcommunity MENA Awards celebrano gli in-house e gli avvocati di private practice nei mercati Middle East & North Africa.

LegalcommunityMENA Awards

Cairo, 23/11/2023

  
**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, 16/11/2023

**FINANCECOMMUNITYWEEK**  
LCPUBLISHINGGROUP

L'evento annuale globale per la finance community.

Financecommunity Week

Milano, 13-17/11/2023

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

PUBLISHING GROUP  
IBERIANLAWYER  
AWARDS

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

Legal Day	Madrid, 07/11/2023
Gold Awards	Madrid, 07/11/2023

PUBLISHING GROUP  
THE  
LATINAMERICANLAWYER  
AWARDS

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

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

PUBLISHING GROUP  
LEGALCOMMUNITYCH  
AWARDS

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

Inhousecommunity Days Switzerland	Zurich, 26-27/10/2023
-----------------------------------	-----------------------

PUBLISHING GROUP  
LEGALCOMMUNITYMENA  
AWARDS

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

Legalcommunity MENA Awards	Cairo, 23/11/2023
----------------------------	-------------------



## 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.

Energy Awards	Milano, 25/01/2024
Finance Awards	Milano, 08/02/2024
IPGTMT Awards	Milano, 21/03/2024
Tax Awards	Milano, 11/04/2024
Forty under 40 Awards	Milano, 23/05/2024
Corporate Awards	Milano, 12/06/2024
Italian Awards	Roma, 04/07/2024
Litigation Awards	Milano, 12/09/2024
Labour Awards	Milano, 26/09/2024
Real Estate Awards	Milano, 10/10/2024
Marketing Awards	Milano, 21/10/2024



## LEGALCOMMUNITYCH AWARDS

Sono gli eventi che celebrano gli in-house e gli avvocati di private practice in Svizzera.

Legalcommunity Switzerland Awards	Zurigo, 16/05/2024
Inhousecommunity Days Switzerland	Zurigo, 24-25/10/2024



## LEGALCOMMUNITYMENA AWARDS

I Legalcommunity MENA Awards celebrano gli in-house e gli avvocati di private practice nei mercati Middle East & North Africa.

LegalcommunityMENA Awards	Cairo, 21/11/2024
---------------------------	-------------------

## LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

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

Legalcommunity Week	Milano, 10-14/06/2024
Contest Rock the Law	Milano, 13/06/2024



## INHOUSECOMMUNITY AWARDS

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

Inhousecommunity Days	Roma, 02-04/10/2024
Inhousecommunity Awards Italia	Milano, 17/10/2024



## FOODCOMMUNITY AWARDS

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

Save the Brand	Milano, 01/07/2024
Foodcommunity Awards	Milano, 25/11/2024



## FINANCECOMMUNITY AWARDS

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

Fintech Awards	Milano, 14/03/2024
Financecommunity Awards	Milano, 14/11/2024

## FINANCECOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

L'evento annuale globale per la finance community.

Financecommunity Week	Milano, 11-15/11/2024
-----------------------	-----------------------



## LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

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

Energy Day	Milano, 25/01/2024
Sustainability Summit	Milano, 26/03/2024
Sustainability Awards	Milano, 26/03/2024
Inspirallaw Italia	Milano, 09/04/2024

Ask the submission form to: [guido.santoro@iberianlegalgroup.com](mailto:guido.santoro@iberianlegalgroup.com)

For more information about the events send an email to: [ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com](mailto:ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com)



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

Iberian Lawyer Sustainability Summit Spain	Madrid, 19/02/2024
Iberian Lawyer Labour Awards	Madrid, 19/02/2024
Iberian Lawyer Inspiralaw	Madrid, 07/03/2024
Iberian Lawyer Sustainability Summit Portugal	Lisbon, 16/04/2024
Iberian Lawyer IP&TMT Awards	Madrid, 30/05/2024
Iberian Lawyer Energy Day	Madrid, 27/06/2024
Iberian Lawyer Energy Awards	Madrid, 27/06/2024
Iberian Lawyer Legaltech Day	Madrid, 24/09/2024
Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards	Madrid, 29/10/2024
Iberian Lawyer Legal Day	Madrid, 05/11/2024
Iberian Lawyer Gold Awards	Madrid, 05/11/2024



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

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



The global event for the legal business community in Milan.

Legalcommunity Week	Milan, 10-14/06/2024
---------------------	----------------------



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

Legalcommunity Switzerland Awards	Zurich, 16/05/2024
Inhousecommunity Days Switzerland	Zurich, 24-25/10/2024



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.

Legalcommunity Mena Awards	New Cairo, 21/11/2024
----------------------------	-----------------------

# Sommario



**11**

**AGORÀ**

Via al mega merger A&O Shearman.  
Favorevole oltre il 99% dei partner

**19**

**BAROMETRO**

Il business "animale" muove il corporate m&a

**37**

Tax Driver

**43**

Mc2: a Parma, una nuova coop legale

**47**

**SPECIALE**

Legalcommunity Real Estate Awards 2023: i vincitori

**69**

Endevo sbarca a Monaco

**73**

Direzioni legali: con l'AI anche la litigation diventa smart

**77**

**DIVERSO SARÀ LEI**

Non poter fare una mammografia

**83**

Inhousecommunity Days 2023: il diario

**89**

**SPECIALE**

Inhousecommunity Awards 2023: i vincitori

**113**

**CARTOLINE**

EY ceo outlook pulse: fiducia nell'IA

**119**

Il potenziale dell'energia italiana

**135**

**PRIVATE EQUITY FOCUS**

**141**

**FOOD FINANCE**

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

**151**

ALT: cibo e democrazia nel nuovo progetto firmato Romito

**155**

**TAVOLE DELLA LEGGE**

A piedi nudi nel mare. L'esperienza di Saleblu

**157**

**LO SPUNTINO**

Aprire il var, chiudere il bar

**159**

**MIMEMAG**

# Via al mega merger A&O Shearman. Favorevole oltre il 99% dei partner



WIM DE JONGHE, ADAM HAKKI

Ora è ufficiale: lo studio inglese Allen & Overy e l'americano Shearman & Sterling si fondono creando A&O Shearman. La fusione era stata annunciata lo scorso maggio, ed è stata sottoposta al voto delle partnership di entrambi gli studi. Oggi le due insegne hanno annunciato i risultati del voto: oltre il 99% dei partner in entrambe le firm si è espresso in favore del progetto di fusione (la soglia per l'approvazione era del 75%). Ovviamente, il processo di integrazione effettivo tra le due strutture sarà lungo e complesso. A partire dal closing, che è atteso entro maggio 2024. Quel che è certo è che la storia di Allen & Overy, iniziata nella City di Londra nel 1930, e quella di Shearman & Sterling, fondato a New York nel 1873, da oggi saranno intrecciate.

Il frutto del merger è un nuovo colosso della consulenza legale. A&O Shearman potrà contare su circa 3950 professionisti, distribuiti su 48 uffici nel mondo, e un fatturato aggregato di circa 3,5 miliardi di dollari (per comparazione, l'intero giro d'affari di primi 50 studi d'Italia per fatturato è stato l'anno scorso pari 3,2 miliardi di euro). Sul numero 202 di MAG avevamo analizzato la strategia dietro la fusione e il suo possibile impatto sul mercato legale globale: [clicca qui per scaricarlo gratuitamente](#).

«Questo è un momento storico per entrambi gli studi, un passaggio di trasformazione epocale per il settore legale poiché siamo convinti che insieme daremo vita a uno studio legale globale unico», ha commentato **Wim Dejonghe**, senior partner di Allen & Overy.

Così invece **Adam Hakki**, senior partner di Shearman & Sterling: «I nostri partner hanno riconosciuto e accolto con favore l'opportunità senza precedenti di unire i nostri brand e la leadership di mercato e di assistere i clienti come uno studio globale integrato, leader in tutti i nostri mercati. A&O Shearman sarà uno studio unico rispetto a qualsiasi altro nel mondo».



# 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.

  
**MAG**

  
LEGALCOMMUNITY

  
LEGALCOMMUNITYCH

  
LEGALCOMMUNITYMENA

  
FINANCECOMMUNITY

  
FINANCECOMMUNITYES

  
INHOUSECOMMUNITY

  
INHOUSECOMMUNITYUS

  
FOODCOMMUNITY

  
FOODCOMMUNITYNEWS

  
**IBERIANLAWYER**

  
**THE LATINAMERICANLAWYER**

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



## Simone Genovese passa alla compliance di Allianz Direct



SIMONE GENOVESE

Cambio di ruolo per **Simone Genovese**, che è stato nominato nuovo chief compliance officer di Allianz Direct, compagnia assicurativa del Gruppo Allianz. L'ingresso di Genovese nel Gruppo Allianz risale al 2007, quando è entrato nella controllata Mondial Assistance Italia in veste di head of legal department and corporate affairs. Nel 2011 è poi passato ad Allianz Partners, altra società del gruppo, ricoprendo per 7 anni il ruolo di head of legal and corporate affairs e Southern Europe regional head of compliance, e poi, per altri 5 anni, quello di head of legal and compliance per l'area Asia Pacific.

## Alexandre Moscianese entra in Arkios Italy in qualità di partner

**Alexandre Moscianese** entra come partner in Arkios Italy, nell'ambito del rafforzamento della banca nel mercato dell'm&a, con particolare focus sul segmento mid-market. Moscianese ha infatti maturato più di 20 anni di esperienza nel settore dell'investment banking, con particolare focus sul m&a advisory. Ha sempre operato sul mid-market assistendo imprenditori ed aziende nella realizzazione di operazioni di finanza straordinaria. Il professionista arriva dal Gruppo Sella, dove per 15 anni ha diretto la divisione di corporate finance. In precedenza ha lavorato in Tamburi Investment Partners e in Borsa Italiana.



ALEXANDRE MOSCIANESE

## Nasce RPLT, frutto dell'integrazione tra RP Legal&Tax e Legalitax



CLAUDIO ELESTICI, RICCARDO ROSSOTTO, ANDREA RESCIGNO E ALBERTO DE NIGRO

RP Legal & Tax e Legalitax hanno siglato un accordo strategico per unire le forze sotto l'insegna RPLT – RP legalitax. L'intesa, arrivata "dopo un'esperienza positiva di collaborazione", dà vita a una realtà integrata di circa 200 professionisti tra avvocati e commercialisti. Tra gli obiettivi, spiegano i partner **Claudio Elestici, Riccardo Rossotto, Andrea Rescigno e Alberto De Nigro**, c'è l'ottimizzazione dei costi fissi della struttura, per incrementare i ricavi e valorizzare le nicchie di specializzazione delle due associazioni. Il tutto per soddisfare i bisogni di una clientela sempre più sofisticata e internazionale e alla ricerca di un pricing compatibile con i budget aziendali.



# LEGALCOMMUNITY

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

INTERVISTE AI PROTAGONISTI

TREND DI MERCATO

NEWS DAGLI STUDI LEGALI D'AFFARI

CAMBI DI POLTRONA

CLASSIFICHE / BEST 50

FATTURATI DEGLI STUDI



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



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

## Salvatore Mautone è strategy & business development director di Mimina Group



SALVATORE MAUTONE

**Salvatore Mautone** è ora strategy & business development director di Mimina Group, realtà sanitaria privata campana che dovrà far crescere sia attraverso il miglioramento dei processi interni, sia attraverso operazioni straordinarie. Il professionista proviene da Kimbo, dove negli ultimi due anni è stato business development director e, in precedenza, head of legal & compliance e membro interno dell'organismo di vigilanza. In passato è stato general counsel del gruppo Seri - Kerenergy e associate dello studio Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, nonché docente di business law all'Università di Cassino.

## CBRE: Manuel Valadas de Albuquerque per l'agribusiness del Sud Europa

**Manuel Valadas de Albuquerque** è entrato in CBRE, attiva nei servizi e negli investimenti in commercial real estate, come responsabile agribusiness per il Sud Europa (Spagna, Portogallo e Italia). Nel suo ruolo accompagnerà la crescita di CBRE nell'agroalimentare, settore che attrae sempre più l'attenzione degli investitori. Valadas de Albuquerque ha alle spalle oltre dieci anni di esperienza come consulente in strategie di investimento, finanziamento, valutazione di asset e gestione immobiliare, lavorando per società come Bain & Company, Servihabitat o Finsolutia. Nel suo ruolo riporterà anche a Mirko Baldini, ceo di CBRE Italy.



MANUEL VALADAS DE ALBUQUERQUE

## Herbert Smith Freehills: arriva Andrea Appella in qualità di consultant



ANDREA APPELLA

Nuovo arrivo nella squadra italiana di Herbert Smith Freehills. Si tratta dell'avvocato **Andrea Appella** che entra, come anticipato da Legalcommunity.it, in qualità di consultant. Appella, avvocato e solicitor, ha un'esperienza di quasi trent'anni nel settore Tmt. Fino al settembre 2022 ha ricoperto il ruolo di head of global competition di Netflix; l'ultima di una serie di esperienze in house che hanno incluso quella da senior vice-president e deputy general counsel di News Corporation/21st Century Fox, quella da vicepresidente e associate general counsel di Warner Bros/Time Warner e quella di director di MTV Europe. Si occupa in particolare di diritto regolamentare, concorrenza e proprietà intellettuale. È inoltre visiting professor al King's College di Londra, dove insegna "Competition and Intellectual Property in the Media Industry: Law and Practice" nel programma Master in Law (LLM).



# LEGALCOMMUNITY **MENA**

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

LEGAL MARKET IN MENA AREA

---

DEAL ADVISORS

---

PRIVATE PRACTICE LAWYERS

---

RUMORS & INSIGHTS

---

LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS

---

MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS

---

IN-HOUSE LAWYERS



Follow us on



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



ANDREA SIMBOLI

## Andrea Simboli entra come legale in house in Dilitrust

**Andrea Simboli** è il nuovo legal expertise and alliances manager, IT di DiliTrust, suite unificata per digitalizzare e automatizzare le attività legali aziendali. L'avvocato rappresenta la branch italiana della società e lavora principalmente a supporto dei team Sales e Marketing, riportando all'head of legal expertise & alliances di Parigi. Simboli ha acquisito una significativa e pluriennale esperienza di consulenza ad aziende ed enti, sia come in house counsel nelle aziende DIESEL e Trainline sia come professionista del libero foro.

## Emanuela Vecchiet arriva in Banca Finint per guidare comunicazione e relazioni esterne

**Emanuela Vecchiet** è stata nominata responsabile della direzione comunicazione e relazioni esterne di Gruppo Banca Finint, che intende così rafforzare ulteriormente il proprio posizionamento sul mercato. Dopo un passato nel Gruppo Generali e in Cattolica Assicurazioni e poi come libera professionista, Vecchiet porta con sé una profonda conoscenza della comunicazione in ambito finanziario e istituzionale. Ha lavorato anche nella Presidenza del Consiglio, sviluppando competenze di comunicazione governativa e politica. Assume l'incarico finora ricoperto da Paolo Possamai, diventato direttore editoriale di Nord Est Multimedia.



EMANUELA VECCHIET



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

6<sup>th</sup> Edition

# MARKETING

23.10.2023

Supported by



---

**19.15** CHECK-IN  
**19.30** CEREMONY  
**20.00** COCKTAIL

---

FOUR SEASONS HOTEL  
Via Gesù, 6/8 | Milano

Partner



**B&P**  
**Barabino & Partners**  
Consulenza in Comunicazione d'Impresa

Charity Partner



#LcMarketingAwards

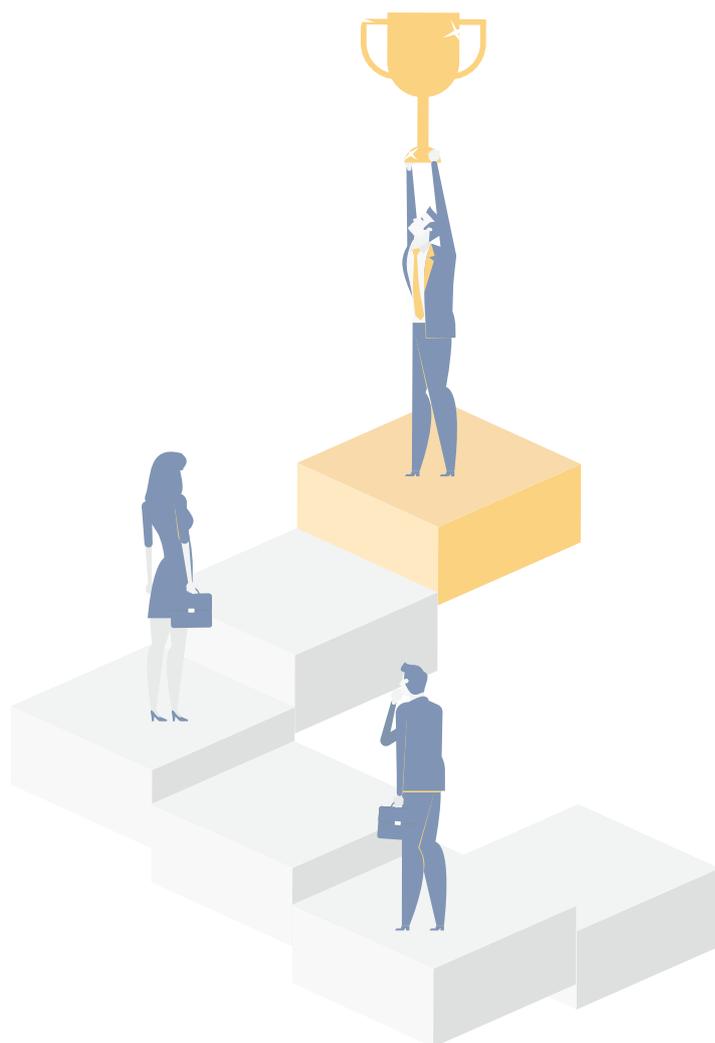
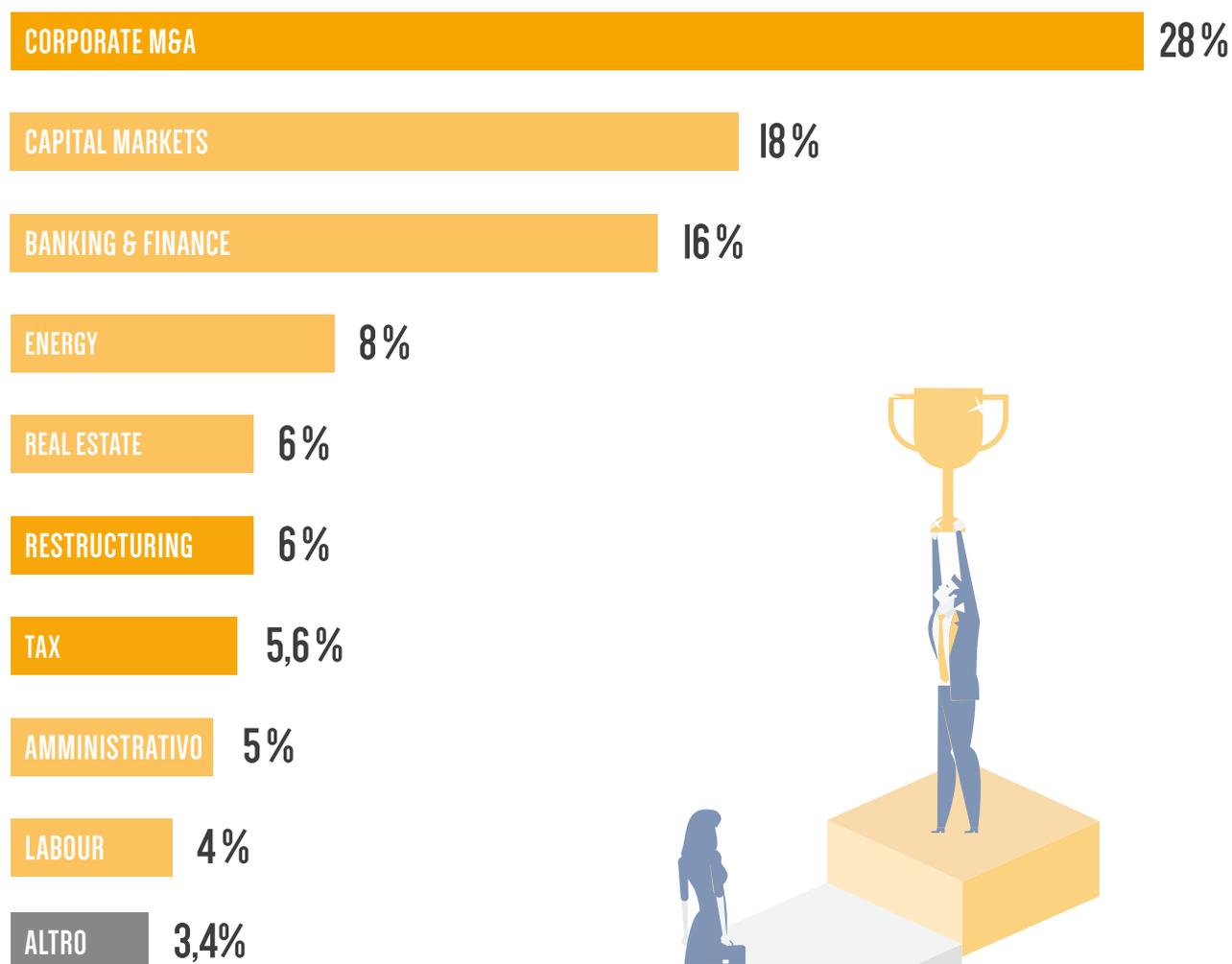
Per informazioni: [ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com](mailto:ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com)

## Il barometro

# Il business “animale” muove il corporate m&a



# I SETTORI che tirano



Periodo dal 10 ottobre al 22 ottobre 2023. Fonte: Legalcommunity.it

## Gitti, Argo e Bernoni GT nell'acquisizione di Clinica Equina San Biagio da parte di ECG Clinics

Gitti and Partners ha assistito ECG Clinics, società di diritto belga operante nella gestione di strutture veterinarie equine, portfolio company della società d'investimento Bencis Capital Partners, nell'acquisizione dell'intero capitale di Clinica Equina San Biagio e nel contestuale reinvestimento da parte dei soci venditori.

Il team multidisciplinare di Gitti and Partners è stato guidato dal managing partner **Vincenzo Giannantonio**, insieme alla senior associate **Giovanna Vecchio**, alla senior associate **Valeria Pistoni**, all'associate **Vera Greco** e alla junior associate **Martina Maltese** per gli aspetti corporate m&a, nonché all'associate **Virna Ferretto** per gli aspetti real estate, alla partner **Elisa Mapelli** e al junior associate **Francesco**



GIOVANNA VECCHIO



VINCENZO GIANNANTONIO

**Cannavina** per gli aspetti labour, alla partner **Laura Sommaruga** e al senior associate **Federico Ianeselli** per i profili regolamentari, al partner **Flavio Monfrini** e all'associate **Filippo Maria Leone Valle** per i profili privacy e 231 e al counsel **Marco Blei** per gli aspetti IT e IP.

Argo Law ha assistito ECG Clinics per gli aspetti relativi al reinvestimento e al financing dell'acquisizione.

Bernoni Grant Thornton, ufficio di Milano, ha assistito ECG per le attività di tax due diligence e i profili fiscali dell'operazione con un team composto da **Gianni Bitetti** e **Mattia Tencalla** e per le attività di financial due diligence da **Alberto Alverà** e **Andrea Celentano**.

Gli aspetti notarili sono stati seguiti dal notaio **Ciro De Vivo**.



ELISA MAPELLI



GIANNI BITETTI

### **La practice**

*Corporate m&a*

### **Il deal**

*ECG Clinics acquisisce Clinica Equina San Biagio*

### **Gli studi**

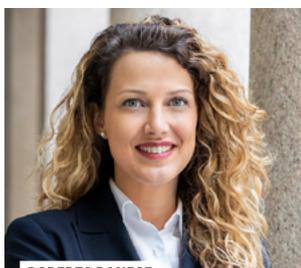
*Gitti, Argo, Bernoni Grant Thornton*

## QCapital, club deal per il 35% di Ciam. Pedersoli e Giovannelli nell'operazione

Ciam, azienda di proprietà della famiglia Tosti specializzata in prodotti per la cura e healthcare degli animali, ha aperto il capitale all'ingresso di un gruppo di investitori raccolti in un club deal organizzato da QCapital, private equity fondato da **Stefano Miccinelli, Francesco Niutta, Massimo Buseti, Giovanni Pedersoli e Renato Peroni**.

L'operazione, realizzata in parte tramite aumento di capitale, prevede che il club deal acquisisca il 35% di Ciam. La famiglia Tosti manterrà l'altro 65% del capitale sociale e conserverà la gestione dell'azienda; in particolare, **Giuliano Tosti** manterrà il ruolo di presidente e amministratore delegato.

Pedersoli studio legale ha assistito QCapital con un team guidato dal counsel **Giuseppe De Cola** coadiuvato dalle



ROBERTA DANESE

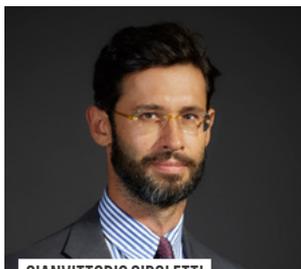
associate **Roberta Danese** e **Maria Caterina Signorini**.

Giovannelli e associati ha assistito Ciam e la famiglia Tosti con un team guidato dal partner **Gianvittorio Giroletti** e composto dalla senior associate **Paola Cairolì** e dall'associate **Claudio Asciola**, insieme a **Diego Silvestri** dell'omonimo studio.

Inoltre, nell'operazione, Ciam e la famiglia Tosti sono state assistite nell'operazione da **Marco Vismara** di AlmaVis e partner di CDI Global, che ha agito come m&a advisor, da **Carlo Cantalamessa** e dallo studio tributario Ascolano per la consulenza fiscale. Infine QCapital è stata affiancata da EY per la financial and tax due diligence e da Long Term Partners OC&C per la business due diligence.



GIUSEPPE DE COLA



GIANVITTORIO GIROLETTI



PAOLA CAIROLI

### **La practice**

*International capital markets*

### **Il deal**

*QCapital organizza club deal per il 35% di Ciam*

### **Gli studi**

*Pedersoli studio legale, Giovannelli e associati*

### **Altri Advisor**

*AlmaVis, studio tributario Ascolano, EY, Long Term Partners OC&C*



# LEGALCOMMUNITYCH

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



LEGAL MARKET IN SWITZERLAND

IN-HOUSE LAWYERS

PRIVATE PRACTICE LAWYERS

RUMORS & INSIGHTS

LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS

MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS

DIGITAL NEWS



Follow us on



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



LEGALCOMMUNITYCH

In collaboration with  Association of  
Corporate Counsel  
EUROPE

# INHOUSECOMMUNITYDAYS

LCPUBLISHINGGROUP

## 26<sup>th</sup> - 27<sup>th</sup> OCTOBER 2023

PARK HYATT ZURICH

Beethovenstrasse 21, 8002 - Zürich • Switzerland



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

Partners



Supporter



For information: [anna.palazzo@lcpublishinggroup.com](mailto:anna.palazzo@lcpublishinggroup.com)

#InhousecommunityDaysCH

PROGRAM

INHOUSECOMMUNITYDAYS

LC PUBLISHING GROUP

26<sup>th</sup> OCTOBER

- 14:30 ● CHECK-IN
- 15:00 ○ WELCOME MESSAGES  
**Aldo Scaringella**, CEO, *LC Publishing Group*  
**Jonathan Marsh**, Business Angel, *BAdGE*, former International General Counsel, *TotalEnergies*  
 Chairman of the Board and President, *ECLA*
- 15:10 ○ KEYNOTE SPEECH  
**Christian Haitz**, Head of Legal & Compliance, *Gryphon Invest*, Country Representative Switzerland, *ACC Europe*
- 15:30 ○ ROUNDTABLE I **"IN-HOUSE COUNSEL AND AI: HOW IS YOUR TEAM GOING TO LOOK LIKE IN 10 YEARS?"**  
 SPEAKERS  
**Dahir Ali**, Vice President, General Counsel Asia Pacific, *CNH Industrial*  
**Claudio Elia**, Legal Director, *STMicroelectronics*  
**Giulio Fazio**, Member of the General Council, *AIGI - ECLA partner*  
**Tobias Himmelreich**, Sales Director, *DiliTrust GmbH*  
**Kees van Ophem**, Global General Counsel & EVP, *Fresenius Medical Care*  
**Guido Wennemer**, General Counsel, EMEA Legal Department, *Acer Europe*  
 MODERATOR  
**Suzan Taha**, Journalist, *LegalcommunityCH*
- 16:30 ○ COFFEE BREAK
- 17:00 ○ ROUNDTABLE II **"UNLEASHING THE POTENTIAL: AI IN THE HANDS OF GC"**  
 SPEAKERS  
**Evelyn Acevedo**, Associate Legal Director, *Alnylam Pharmaceuticals*  
**Elmar Büth**, Group General Counsel, *Ivoclar*  
**Edoardo Disetti**, Legal Director | Head of M&A and Corporate Transactions  
*MSC Mediterranean Shipping Company*  
**Leonardo Scimmi**, Regulatory Compliance Officer, *STOXX*  
**Karen Yen**, General Counsel, *UBS Global Wealth Management*  
 MODERATOR  
**Mercedes Galán**, Journalist, *LegalcommunityCH*
- 18:00 ○ GC COCKTAIL
- 19:00 ● DINNER AND PARTY



Partners



Supporter



PROGRAM

INHOUSECOMMUNITYDAYS

LC PUBLISHING GROUP

27<sup>th</sup> OCTOBER

- 9:00 ● CHECK-IN & WELCOME COFFEE
- 9:30 ○ WELCOME MESSAGES  
**Aldo Scaringella**, CEO, *LC Publishing Group*
- 9:45 ○ **ROUNDTABLE III "CYBERSECURITY AND IN-HOUSE DEPARTMENTS"**  
SPEAKERS  
**Isabella Bdoian Gonzalez**, Deputy General Counsel, EMEA, *Whirlpool Corporation*  
**Stefan Buerge**, General Counsel, *Climeworks*  
**Nicolas Grunder**, Lead Counsel Digital Data & Cybersecurity, *ABB*  
**Shira Kaplan**, Founder & CEO, *Cyverse AG*  
**Christian Kunz**, Partner, *Bär & Karrer*  
**Damian Weiss**, General Counsel, *Swisscard AECS GmbH*  
MODERATOR  
**Suzan Taha**, Journalist, *LegalcommunityCH*
- 11:00 ○ COFFEE BREAK
- 11:30 ○ **ROUNDTABLE IV "ESG AND CHIEF LEGAL OFFICER"**  
SPEAKERS  
**Andreas Bohrer**, Group General Counsel & Company Secretary, *Lonza Group*  
**Valérie Collaudin**, Group General Counsel and Head of Sustainability, *Gurit*  
**Juancho De Lassaletta**, Global Head Legal & Compliance and General Secretary  
*Vifor Fresenius Medical Care Renal Pharma*  
**Federico Piccaluga**, Group General Counsel, *Duferco*  
**Esther Van Weert**, Senior Director Compliance International, *Apellis Pharmaceuticals*  
MODERATOR  
**Mercedes Galán**, Journalist, *LegalcommunityCH*
- 12:45 ○ CLOSING REMARKS
- 13:00 ● LIGHT LUNCH



Partners



Supporter



## Nextalia sgr acquisisce il gruppo Dalma, gli advisor

BonelliErede ha assistito Nextalia sgr nell'operazione di acquisizione, per conto del fondo Nextalia Private Equity, di Dalma Mangimi, Stella Mangimi e Sperina, società del gruppo Dalma attive nella circular economy applicata alla produzione di ingredienti per mangimi per animali tramite la trasformazione di ex prodotti alimentari.

Nell'ambito dell'operazione, la Famiglia Massa, che nel 1981 ha fondato Dalma, ha reinvestito parte del prezzo di acquisto incassato al fine di detenere una quota di minoranza nel capitale sociale del gruppo e dare continuità di sviluppo.

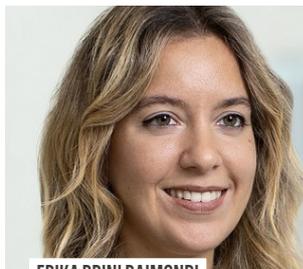
BonelliErede ha agito con il proprio focus team private equity, e in particolare con un team guidato dalla partner **Eliana Catalano** e composto dalla managing associate **Elena Guizzetti**, dalla senior associate **Francesca Ricceri**, dall'associate **Mario Ferrara** e da **Cristina Langford** e **Michele Mattia Moschetti** per i profili corporate m&a, dal partner **Vittorio Pomarici** e dalla senior associate **Alessia Varesi** per i profili di natura giuslavoristica, dal socio **Stefano Brunello Dormal** per gli aspetti fiscali. I profili golden power sono stati seguiti dal partner **Luca Perfetti**, dall'associate **Andrea Gemmi** e da **Giuseppe Catanzaro**. Per le attività di due diligence BonelliErede si è avvalso del team Transaction Services di beLab coordinato da **Michel Miccoli** con **Andrea Terrieri**.



ELIANA CATALANO



GABRIELLA COVINO



ERIKA BRINI RAIMONDI



ELENA GUIZZETTI

Latham & Watkins ha assistito Nextalia sgr per i profili legati al financing con un team guidato dal partner **Marcello Bragliani** e composto dagli associate **Erika Brini Raimondi**, **Simona Di Marcantonio** e **Alessandro Bertolazzi**.

Nextalia si è inoltre avvalsa dell'assistenza di Vitale&Co come financial advisor con un team composto da **Alberto Gennarini**, **Valentina Salari**, **Sara Martini** e **Gabriele Iovene**, di Goetzpartners per la business due diligence, di Deloitte per la financial & tax due diligence e di Ramboll per la due diligence ESG.

Lo studio legale Gianni & Origoni ha assistito il gruppo Dalma con un team coordinato dai partner **Gabriella Covino** e **Mattia Casarosa** e composto dal partner **Luca Jeantet** e dalla managing associate **Paola Vallino** e dall'associate **Hilde Arcovito** per gli aspetti societari e dal partner **Matteo Gotti** e dall'associate **Federica Oliviero** per i profili legati al financing, mentre i profili golden power sono stati seguiti dal partner **Francesco Maria Salerno** con l'associate **Marco Grantalano**. Gli studi Cugnasco Arese hanno seguito i profili fiscali, contabili e finanziari. Dalma si è poi avvalsa per gli aspetti finanziari dell'assistenza del team di m&a Advisory Ethica Group, composto da **Fausto Rinaldo**, **Paola Merletti**, **Nicoletta Rabiolo** e **Giacomo Guidi**.

### **La practice**

*Corporate m&a*

### **Il deal**

*Nextalia sgr acquisisce Dalma*

### **Gli studi**

*BonelliErede, Latham & Watkins, Gianni & Origoni, Cugnasco Arese*

### **Altri Advisor**

*Ethica Group, Vitale&Co, Goetzpartners, Deloitte, Ramboll*



# LEGALCOMMUNITYMENA

---

## AWARDS

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

In collaboration with  Association of  
Corporate Counsel  
MIDDLE EAST &  
NORTH AFRICA

# SAVE THE DATE

# 23 NOVEMBER 2023

## CAIRO - From 18.15

### HILTON CAIRO HELIOPOLIS HOTEL

Salah Salem Street (Uruba Street)

Heliopolis Cairo | EGYPT

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

To candidate: [amr.reda@lcpublishinggroup.com](mailto:amr.reda@lcpublishinggroup.com)  
For information: [ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com](mailto:ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com)



# GOP IN THE SKY

Lo studio Gianni & Orioni è il primo in Italia a istituire una practice dedicata alla space economy. Il responsabile è Stefano Mele che a MAG racconta: «È il culmine del percorso in un settore che cresce sempre di più»

di giuseppe salemme

«Siamo tra i nove paesi al mondo dotati di un'agenzia spaziale con un budget dedicato di oltre un miliardo di dollari l'anno»



STEFANO MELE

E adesso, tocca allo spazio. La ricerca di nuovi mercati e aree di specializzazione ha spinto anche l'avvocatura ad alzare lo sguardo e scrutare il cielo? La risposta è sì. Anche se si tratta di uno scenario tutt'altro che romantico o fantascientifico. Perché, se parliamo di space economy, oggi, parliamo di un settore che a livello globale muove già più di 460 miliardi di dollari ed è destinato a crescere ovvero a veder crescere il numero di operatori, le operazioni che li vedono protagonisti e il loro giro d'affari. Un valzer che non esclude gli avvocati, anzi. E i primi segnali di questo movimento si cominciano a captare anche qui in Italia dove, pochi giorni fa, Legalcommunity.it ha anticipato la notizia della nascita di una practice dedicata al Diritto dello spazio e alla space economy all'interno dello studio Gianni & Origoni (Gop). Una mossa sicuramente figlia dei tempi, ma, per gli amanti dell'aneddotica, coincidente con un interesse che il fondatore dello studio, l'avvocato **Francesco Gianni**, ha coltivato per questa materia fin dagli

anni '70, tanto da dedicarle la sua tesi di laurea nel 1973 (!!!). Erano gli anni della "corsa allo spazio" che vedevano impegnati in questo testa a testa interstellare i governi delle grandi potenze mondiali. Quello a cui assistiamo adesso, invece, è l'inizio di un'era spaziale legale che, almeno in Italia, ha registrato il primato di Gop.

Alla guida di questo settore d'attività ci sarà l'avvocato **Stefano Mele** promotore del progetto e già head of cybersecurity e co-head of privacy. L'obiettivo di Gop è di affermarsi come leader del mercato legale per la space economy, offrendo un'assistenza legale olistica alle società e alle startup, così come alle istituzioni nazionali ed europee, all'interno di un settore destinato a svilupparsi esponenzialmente nei prossimi anni, anche dal punto di vista regolatorio.

A Stefano Mele – e al team formato dagli avvocati **Francesco Cerciello**, **Flavia Bavetta** e **Laura Camardelli** – il compito di indirizzare e sviluppare questa nuova linea di business, dopo aver portato la practice di cybersecurity a superare il milione di euro di fatturato durante lo scorso anno.

Comunque, quella di Gop è una mossa tanto audace quanto consapevole, perché lo studio, nel corso degli anni, ha già seguito diverse operazioni in materia di diritto dello spazio e della space economy. Ad esempio, l'anno scorso, ha assistito Officina Stellare nell'investimento da parte di Satellogic Solutions; nel settembre 2021, è stata portata sul listino Aim (oggi Egm) la società ALA - Advanced Logistics for Aerospace. Ancora, lo studio ha assistito la BEI nel finanziamento a D-Orbit (società italiana che in seguito avrebbe raggiunto lo status di "unicorno" con la quotazione sul Nasdaq da 1,2 miliardi di dollari)



# 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



# 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



PARLIAMO  
DI LUCI E OMBRE  
DELLA DIVERSITY & INCLUSION



IL PODCAST CULTURALE  
CHE GUARDA LA BUSINESS COMMUNITY  
CON LALENTE DELLA CULTURA POP



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



## «I principali report internazionali calcolano che il giro d'affari globale della Space Economy supererà il trilione di dollari entro il 2040»

e la società Eles per il proprio collocamento in Borsa.

Di tutto questo e del fatto che, in qualche modo, questo approdo fosse persino "scritto nelle stelle", MAG ha parlato con Stefano Mele in questa intervista.

### Avvocato Mele, innanzitutto, perché lo spazio?

La risposta è semplice. L'investimento verso



FRANCESCO GIANNI

la space economy rispecchia la volontà di Gop di mantenere l'innovazione come tratto caratteristico del proprio Dna. Inoltre, questa scelta vuole porci come il principale interlocutore per tutte quelle realtà private che – come noi – credono che il settore dell'economia spaziale sia il fulcro del nostro prossimo futuro. Per questo abbiamo deciso di lanciarci in questa nuova sfida professionale e di essere il primo studio legale in Italia appartenente al nostro segmento di mercato che può vantare oggi una verticalizzazione dei propri servizi sul diritto dello spazio e sulla space economy.

Da dove è nata l'idea di investire su questo settore e da quanti professionisti sarà formata

### questa nuova practice?

Da sempre mi appassiona molto immaginare come le tecnologie trasformeranno ciò che è in ciò che sarà. È stato così, ormai 21 anni fa, con la materia del diritto applicato alla protezione delle informazioni (quella che oggi chiamiamo cybersecurity law). Negli ultimi 3 anni, ho cominciato a proiettare sempre più in là nel tempo questa mia propensione e questi ragionamenti.

### E quindi?

È stato quasi naturale accorgermi che, ad esempio, la nostra capacità di interconnetterci e di comunicare troverà presto una logica prosecuzione nella dimensione dello spazio extra-atmosferico. Da lì, ho lentamente allargato lo spettro di indagine ai principali servizi che l'economia dello spazio creerà e ho collegato come ognuno di essi dovrà necessariamente essere regolamentato dal diritto. Ovviamente, ho preso in considerazione anche i valori economici già oggi espressi da questo settore.

### Cosa è emerso?

È stato illuminante parlare con i soci delle altre practice di studio e comprendere quanta attività Gop avesse già fatto nel corso del tempo proprio nel settore della space economy. Era chiaro che questa nuova practice stesse crescendo mese dopo mese tra le nostre mani. Per questo abbiamo pensato di dedicare fin da subito a questa practice un team di tre professionisti che mi supporteranno nelle attività.

### Per quanto riguarda i valori economici di questo settore?



FRANCESCO CERCIELLO

## IL PROFILO



Foggiano, classe 1978, **Stefano Mele** è un avvocato specializzato in Ict (information and communication technologies), privacy e cybersecurity law. Già dagli studi si focalizza nel diritto delle nuove tecnologie; inizia poi l'attività professionale in Italy Legal Focus, progetto professionale dell'avvocato Gabriele Bernasconi, in cui arriva a guidare il dipartimento technology, privacy e cybersecurity. Nel 2011 passa a Carnelutti, studio con cui collaborerà in tutto per dieci anni: prima da of counsel, poi da partner della practice

technology, data protection e cybersecurity law. Nel 2021 passa in Gianni & Origoni, dove da subito gli viene affidata la responsabilità dei nuovi dipartimenti cybersecurity law e privacy. Responsabilità a cui si aggiunge oggi quella sulla nuova practice di diritto dello spazio.

Durante la carriera gli vengono affidati anche diversi incarichi istituzionali. Per dieci anni dirige l'osservatorio sull'infowarfare e le emerging technologies dell'Istituto italiano di studi strategici Niccolò Machiavelli; ad oggi presiede il cybersecurity working group dell'American chamber of commerce in Italy e la cybersecurity commission del Comitato atlantico italiano, oltre che l'autorità ICT di San Marino. Infine, è membro del cda e del comitato regolatorio e governance di Neom e nel consiglio direttivo di Aipsa - Associazione italiana professionisti security aziendale.

I principali report internazionali calcolano che il giro d'affari globale della Space Economy supererà il trilione di dollari (vale a dire 3mila miliardi, ndr) entro il 2040. In Unione Europea si stimano 500 miliardi di euro entro il 2030. Peraltro, le risorse messe a disposizione dalle istituzioni sotto forma di finanziamenti e fondi collocano l'Europa e l'Italia in una posizione di primo piano a livello globale. Basti pensare che siamo tra i nove paesi al mondo dotati di un'agenzia spaziale con un budget dedicato di oltre un miliardo di dollari l'anno.



FLAVIA BAVETTA

### **E dal punto di vista normativo in sé? Ci sono stati sviluppi recenti?**

L'Unione europea ha iniziato a proporre in consultazione pubblica quattro diversi scenari normativi volti a regolamentare gli standard di accesso al mercato spaziale. Probabilmente vedremo un primo testo nel corso del prossimo anno, fermo restando che la normativa europea dovrà comunque allinearsi alle Convezioni internazionali già esistenti.

### **E a livello nazionale?**

A livello nazionale, invece, sappiamo che alcuni Paesi europei hanno già intrapreso questo percorso, al fine di valorizzare il più possibile il loro interesse nazionale nello spazio. Anche il governo italiano, in particolar modo attraverso l'azione del Ministero delle Imprese e del Made in Italy, sta ponendo le basi per una norma nazionale (anch'essa pianificata per il 2024).

### **Prima parlava di evoluzione della practice. La strategia di lungo termine a cosa tende?**

La nostra visione di lungo periodo è tesa ad immaginare scenari futuristici in cui, ad esempio, la vita come oggi la conosciamo comincerà a trasferirsi oltre i confini della nostra Terra. Pensiamo già oggi al turismo spaziale, allo sfruttamento delle risorse rare, alala

colonizzazione della Luna e molto altro. Tutto questo sarà, com'è ovvio, anche "territorio" del diritto.

**E oggi siete tra i primi a muovere un passo verso questa direzione...**

Vero. In Italia, sono pochissimi i professionisti a vantare una vera specializzazione in questo settore. Dopo essere stati indiscutibilmente i primi ad aprire una practice interamente dedicata alla cybersecurity law, oggi vogliamo essere anche i primi nella space economy. Ma in Gop nulla di nuovo... (sorride, ndr)

**In che senso?**

Quando ho presentato l'idea in studio, l'avvocato Gianni ha subito confermato quanto quello dello

spazio e della space economy fosse un ambito di attività indubbiamente stimolante e di suo interesse. Non a caso, infatti, negli anni '70, lui, giovane laureando in Giurisprudenza dedicò la tesi di laurea proprio al Diritto dello spazio...

**Insomma, era scritto?**

Esatto! Francesco Gianni, in qualche modo, ci aveva già pensato cinquant'anni fa. Peraltro, l'interesse con cui tutti i partner dello studio hanno accolto e approvato questa iniziativa mi rende felice e orgoglioso ed è, a mio avviso, un chiaro segnale dello spirito innovatore che ci caratterizza e che rende Gop pronto ad affrontare con successo i prossimi 50 anni della sua storia. 🍷

**I NUMERI DELLA SPACE ECONOMY**

Un valore globale di 469 miliardi di dollari; finanziamenti pubblici per 103 miliardi di dollari (di cui il 60% proveniente dagli Usa); 13,8 miliardi di dollari raccolti dalle startup; circa 10mila aziende e 130 agenzie governative. Sono i numeri della space economy nel 2022, come riassunti nel primo report dedicato al settore stilato da Fondazione Leonardo, lo Space economy evolution lab della Sda Bocconi e l'Università La Sapienza. Anche se in realtà sarebbe più corretto parlare di new space economy, termine con cui si indica la nuova fase della corsa allo spazio iniziata nei primi anni 2000 e propiziata dallo sviluppo di aziende private indipendenti come SpaceX (di Elon Musk) e Blue Origin (di Jeff Bezos). Che hanno portato in breve tempo a un vero e proprio boom di investimenti nelle startup attive nel settore (emblematico il raddoppio registrato tra i 7,7 miliardi di dollari raccolti nel 2020 e i 15 miliardi del 2021), oltre che a un totale di 12 ipo di Spac focalizzate sull'economia spaziale (non tutte andate a buon fine: Virgin Orbit, quotata al Nasdaq nel 2021 per 3,7 miliardi di dollari, ha infatti presentato domanda di fallimento quest'anno). Non che il supporto pubblico al settore air&space manchi. L'Italia investirà fino al 2026 ben 7,3 miliardi di euro (di cui 1,4 miliardi di Pnrr). I fondi pubblici messi a disposizione collocano il nostro Paese dietro solo Germania e Francia, e saranno diretti anche ad agevolare l'investimento privato.

La Strategia spaziale europea metterà sul piatto 14,8 miliardi di euro fino al 2027, a cui vanno aggiunti i 15,3 miliardi del programma Horizon Europe e 1 miliardo destinato a startup e pmi per il programma Cassini. Soldi che serviranno anche a sostenere la crescita delle circa 415 società attive (esclusivamente o in parte) nel settore spazio in Italia, che nel 2021 hanno raggiunto un valore complessivo di circa 2,9 miliardi di euro. Ma per fare cosa esattamente? Le frontiere sono molte. Dall'estrazione di minerali dagli asteroidi all'esplorazione e turismo spaziali. In Italia si sta sviluppando Iride, costellazione di 34 satelliti per l'osservazione della Terra che dovrà essere pronta entro il 2025. Infine, non bisogna mai dimenticare che gran parte dell'attività spaziale odierna serve a far funzionare tecnologie che utilizziamo quotidianamente: servizi di navigazione, telecomunicazione (Internet inclusa) e telerilevamento, il cui mercato nel 2022 è valso complessivamente 364 miliardi di dollari a livello globale.

# LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

10-14

JUNE 2024

MILAN 8<sup>th</sup> EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

SAVE THE DATE

#### Platinum Partner



#### Gold Partners



#### Media Partners



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



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



# Tax Driver

La practice è quella in cui gli studi legali d'affari hanno investito di più nell'ultimo decennio.

Lo conferma l'andamento del 2023 con il big hire di Silvestri da parte di Legance e il merger tra Alma e Led Taxand

di nicola di molfetta

## Il 2020 è stato l'anno del sorpasso: quando i lateral Tax si sono attestati al 21,5% a fronte di quelli corporate che non sono andati oltre il 19%

Studi legali d'affari sempre più a trazione fiscale. In attesa del consueto consuntivo annuale sui cambi di poltrona nel mercato dei servizi legali possiamo anticipare che, anche nel 2023, il Tax è stato uno dei settori in cui le strategie d'investimento delle maggiori realtà attive sul mercato italiano si sono concentrate. Ad oggi sono una dozzina le notizie che abbiamo pubblicato a questo proposito da inizio anno. E tra queste due le operazioni maggiormente degne di nota.

La prima riguarda Legance che a giugno scorso ha fatto sapere di essere riuscito a portare in squadra un team di tre soci e 15 professionisti proveniente da BonelliErede, formato, tra gli altri, dai partner **Andrea Silvestri**, **Matteo Fanni** e **Giulio Mazzotti**. La dimensione dell'operazione avrebbe potuto far pensare alla costituzione ex novo di una practice che



ANDREA SILVESTRI

non c'era. Ma è vero l'esatto opposto. Con questo inserimento, Legance ha praticamente raddoppiato le dimensioni del proprio dipartimento fiscale che contava già su 15 fee earners fra cui i soci **Luca Dal Cerro**, **Marco Graziani** e **Claudia Gregori**.

Per usare un gergo che negli ultimi mesi abbiamo sentito ricorrere spesso nella narrazione delle grandi operazioni che ci sono state sul versante aggregazioni e lateral hire, quella di Legance è stata in assoluto un'operazione lanciata "all'attacco" di un settore evidentemente considerato strategico. Con essa, infatti, il Tax dello studio è arrivato a contare più di 30 professionisti con sei soci, diventando uno dei team più rilevanti sul mercato. Per capire di cosa parliamo basti pensare che Silvestri, cresciuto nelle stanze dello studio Tremonti, è stato uno dei partner più in vista di



PUBLISHINGGROUP  
LC

# IL VOSTRO PODCAST, LA VOSTRA VOCE

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

**ASCOLTA LE PUNTATE ▶**



Per informazioni: [info@lcpublishinggroup.com](mailto:info@lcpublishinggroup.com)

PUBLISHING GROUP  
**LC**



**ORDINA  
LA TUA COPIA!**

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

BonelliErede (practice manager del Tax) dove operava da oltre 20 anni.

Matteo Fanni, formatosi in Uckmar, è arrivato in BonelliErede nel 2010 per poi diventarne socio nel 2019. Giulio Mazzotti, invece, dopo cinque anni in Fantozzi, ha passato più di 12 anni nello studio di Via Barozzi, dov'era stato promosso socio nel 2022.

La seconda delle operazioni da considerare ha visto addirittura un merger tra boutique e ha riguardato gli studi Alma e Led Taxand. Da questa fusione è nato un soggetto terzo che ha preso il nome di Alma Led. Le strutture che lo hanno costituito erano nate come boutique con focus corporate finance la prima, e fiscale e tributario la seconda.

I loro iniziatori sono professionisti che hanno messo a frutto il rispettivo cursus honorum nel settore della consulenza legale d'affari.

Solo per fare l'esempio delle due figure apicali nella governance del nuovo studio, il managing partner, **Alessandro Corno**, è un professionista esperto di private equity, fund formation, investment management and financial services che in precedenza ha lavorato per importanti insegne italiane e internazionali, come Gpbl, Jones Day e Dla Piper; quanto a **Guido Arie Petraroli**, che nella nuova organizzazione ha assunto la carica di head of Tax, è stato per più di quattordici anni uno dei professionisti più in vista della prestigiosa boutique Fantozzi & Associati e poi socio fondatore e managing partner di Led Taxand.

Con loro, la compagine equity della nuova organizzazione ha aggregato esponenti di primo



MICHELE CITARELLA

piano della business law italiana come **Marco Nicolini**, già capo del dipartimento italiano di m&a e private equity e membro dell'Italian management board di Orrick oltreché partner fondatore di Tonucci & Partners; **Alfredo Fossati**, ex Andersen Legal, managing partner della sede di Milano di Fantozzi e co-managing partner di Led Taxand; **Marco Nicolini** che coordina il team di banking e financial regulation; e **Riccardo Troiano**, a capo del dipartimento di contenzioso. Oggi sembra un dato acquisito, qualcosa di cui non c'è più da stupirsi, ma il percorso che ha condotto il Tax dallo status di practice ancillare a quello di area di competenza strategica e complementare degli studi generalisti o, se si preferisce, full service ha vissuto la sua affermazione soltanto nel corso degli ultimi dieci anni.

Prendiamo come esempio la suddivisione percentuale dei lateral hire nel corso del tempo. Partiamo dal 2013, dieci anni fa. All'epoca, fatto cento il numero complessivo dei cambi di poltrona a livello di soci registrato in Italia, il 29,4% riguardava partner di corporate m&a, mentre i soci Tax si fermavano all'8,7%. Appena tre anni più tardi, a fronte di una rilevanza percentuale dei passaggi di studio riguardanti professionisti attivi nel settore delle fusioni e acquisizioni sostanzialmente invariata, il peso dei cambi di poltrona dei fiscalisti era salito al 20,3% con, fra gli altri, gli investimenti nell'area messi a segno da Dentons (che prende **Andrea Fiorelli** e **Roberta Moscaroli**) e Dla Piper (che apre le porte ad **Antonio Martino**).



GUIDO ARIE PETRAROLI

## Considerate le trenta insegne professionali d'eccellenza del Tax italiano, il 70% è costituito da studi multipractice, full service o comunque generalisti

L'anno seguente, la rilevanza di Tax e m&a nelle dinamiche dei passaggi di studio arriva a un sostanziale pareggio raggiungendo il 20 e 21 per cento. È l'anno degli investimenti nel settore di Gattai Minoli (che prende **Cristiano Garbarini**), di Giovannelli (che punta su **Eugenio Romita**), di Bird & Bird (che chiama in squadra **Gaetano Salvioli**) e di Cba che, alla già nutritissima squadra Tax dello studio aggiunge anche un profilo di peso come quello di **Michele Citarella** che, tra l'altro, è stato anche ex managing partner di Simmons & Simmons.

Il 2020, infine, è stato l'anno del sorpasso, con i lateral Tax che si sono attestati al 21,5% a fronte di quelli corporate che non sono andati oltre il 19%.

Tra le tante, il 2020 è stato l'anno in cui è maturata l'integrazione di Ludovici Piccone & Partners, boutique fondata da **Paolo Ludovici**, in Gatti Pavesi Bianchi da cui è nato lo studio Gatti Pavesi Bianchi Ludovici.

Dall'anno seguente il rapporto tra le operazioni nei due settori è tornato paritetico ma in scia a quanto avvenuto nel periodo precedente



FRANCESCO MANTEGAZZA



PAOLO LUDOVICI

si sono continuate ad avere operazioni di un certo rilievo a cominciare dall'apertura al Tax del progetto Fivelex in cui sono entrati come soci equity e co-managing partner al fianco di Alfredo Craca e Francesco Di Carlo, i fiscalisti ex Pirola Pennuto Zei, **Francesco Mantegazza** e **Fabio Oneglia**.

A valle di questa lunga serie di movimenti, c'è un dato che emerge e deve far riflettere. Il Tax sofisticato e di alto livello non è più esclusivo appannaggio di boutique specialistiche. A descrivere lo status quo del mercato della consulenza fiscale e tributaria è la mappatura dei principali player del settore che possiamo realizzare andando a spulciare l'autorevole directory internazionale Chambers. Anche qui, un dato: considerate le trenta insegne professionali d'eccellenza indicate, il 70% è costituito da studi multipractice, full service o comunque generalisti, con il podio della prima fascia occupato da due colossi nazionali come Chiomenti e BonelliErede e da una super boutique Tax come Maisto e Associati. 



MANUELA MULAS, LAURAVITA CAPPELLUTO, DONATA CAPPELLUTO

# Mc2: a Parma, una nuova coop legale

Il progetto, con un focus nel penale e nel diritto successorio e del lavoro, fa riferimento a tre avvocate che a MAG raccontano la genesi e gli obiettivi dell'iniziativa

Il focus è la gestione di problemi di successione e patrimoniali, nei rapporti con banche e istituti di credito, nella prevenzione della condotta penalmente rilevante nelle società e negli enti (D.Lgs. n. 231/01), e nella difesa tecnica nel processo penale, in particolare per imputazioni da reati di «colletti bianchi». A Parma ha da poco preso il via una nuova coop legale. Si chiama Mc2 Legali ed è stata fondata da tre avvocate: **Manuela Mulas (MM), Donata (DC) e Lauravita Cappelluto (LC).**

MAG le ha incontrate per farsi raccontare i dettagli del progetto appena avviato.

**Prima cosa il nome: bellissimo. Come l'avete scelto e, al di là del riferimento alle vostre iniziali, che messaggio vuole mandare?**

**MM:** Il nome è il frutto di un brainstorming e di un processo di ricerca in cui siamo state

guidate dal nostro consulente di immagine e comunicazione, Paris&Bold. Volevamo un nome che ci rappresentasse come un'entità peculiare nello scenario degli studi legali e che mettesse in luce la nostra attitudine a lavorare per progetti, con una forte motivazione e propensione alla originalità. Con una M e due C la scelta è caduta su MC2. Ci è sembrato che la formula più famosa della storia, quella che descrive la relatività scoperta da Albert Einstein, riuscisse appieno a definire una entità in movimento, aperta al cambiamento, alla ricerca e all'innovazione, ma anche qualcosa di estremamente serio e importante, come per noi sono le questioni che ci sottopongono i nostri clienti.

**Tre avvocate e una cooperativa: la ragione di questa scelta?**

**DC:** L'associazione professionale che io e mia



MANUELA MULAS, DONATA CAPPELLUTO

sorella Lauravita avevamo e gestivamo non presentava vantaggi particolari, né dal punto di vista organizzativo, né dal punto di vista fiscale e ci è sembrata obsoleta quando, dopo molti anni di collaborazione con Manuela, è maturata spontaneamente l'idea di includerla nella compagine sociale. Lo strumento dell'associazione professionale è inadatto a una gestione dinamica, mentre la cooperativa consente di accettare nuovi soci e modificare gli assetti in maniera molto snella, come ci auguriamo sarà quando i nuovi collaboratori cresceranno e vorranno fare parte del gruppo dirigente dello studio.

**LC:** Siamo tre donne e questo ci consente di condividere la visione del futuro e l'impegno nel presente. Ognuna a modo suo apporta valori alla società, garantendo equilibrio e impegno. Un vantaggio non trascurabile della cooperativa tra l'altro è che ci ha permesso di accedere a finanziamenti regionali che stanno aiutando a gestire il rilancio dello studio nella nuova forma,

con la dovuta spinta.

### **Quali sono le aree di attività e la tipologia di clientela che seguite?**

**DC:** Io e Manuela ci occupiamo della materia penale e in particolare di processi e prevenzione del rischio legale nell'impresa. Abbiamo un forte imprinting societario che ci avvicina al mondo delle aziende del territorio, ancora ricco di iniziative imprenditoriali. Lauravita si occupa esclusivamente della materia civile, segue successioni nelle imprese di famiglia, diritto del lavoro e ha una forte propensione alla mediazione, attività che ci vede tutte impegnate, nel tentativo di risolvere i conflitti invece di esacerbarli. Io da anni mi occupo anche di politica forense, rappresento ANF a livello nazionale e, al di là dell'impegno, questa attitudine mi ha concesso di vedere con chiarezza i vantaggi della forma cooperativa, che da molto tempo è stata oggetto di studio da parte dell'associazione.

### **Quanti professionisti puntate ad aggregare e con quale criterio?**

**MM:** Crediamo di aver trovato un equilibrio che per il momento ci consente di affrontare il lavoro con la dovuta attenzione, il nostro piano di crescita punta all'aggregazione di almeno altri tre soci entro i prossimi cinque anni. Il criterio non può che essere meritocratico, cerchiamo avvocati che condividano lo spirito mutualistico della società, ovvero collaborare per procurarle lavoro. Se i nostri collaboratori e il mercato risponderanno come ci aspettiamo, dovremmo riuscire in questo intento.

### **Cosa pensate sarà Mc2 tra un anno?**

**LC:** Ci aspettiamo che il nostro nuovo regolamento e i meccanismi di controllo sul lavoro siano perfettamente oliati e ci consentano di dedicare più tempo alla crescita dello studio. Entro un anno dovremmo avere accumulato esperienza nella comunicazione ed esserci assicurate visibilità sul territorio e nella comunità legale. Sentiamo addosso la responsabilità di essere state le prime, in Emilia, a fondare una cooperativa di avvocati, peraltro donne, vogliamo essere un buon esempio per le nuove leve. (n.d.m.) 

LRAURAVITA CAPPELLUTO





2<sup>nd</sup> Edition

# ENERGY & INFRASTRUCTURE

The event dedicated to in-house and private practice lawyers, experts in the sector of energy & infrastructure in Latin America

**13 December 2023**

**Tivoli Mofarrej São Paulo Hotel**

Alameda Santos, 1437 - Cerqueira César, São Paulo

## *Program*

- 18.30** CHECK-IN
- 18.45** COCKTAIL
- 19.15** ROUNDTABLE
- 20.00** CEREMONY
- 21.00** DINNER

Send your submission or ask for info to  
[guido.santoro@iberianlegalgroup.com](mailto:guido.santoro@iberianlegalgroup.com)  
[vincenzo.rozzo@iberianlegalgroup.com](mailto:vincenzo.rozzo@iberianlegalgroup.com)  
[elia.turco@iberianlegalgroup.com](mailto:elia.turco@iberianlegalgroup.com)

For general information:  
[amanda.castro@iberianlegalgroup.com](mailto:amanda.castro@iberianlegalgroup.com)

[www.thelatinamericanlawyer.com](http://www.thelatinamericanlawyer.com)  
DRESS CODE: business suit / cocktail dress

Follow us on



**#TheLatamLawyerAwards**

# Legalcommunity Real Estate Awards 2023

## I VINCITORI



[SFOGLIA LA FOTOGALLERY](#)

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



All'hotel Four Seasons di Milano si sono tenuti i **Legalcommunity Real Estate Awards 2023**. La community degli avvocati attivi nel settore immobiliare si è riunita per celebrare gli studi e i professionisti che si sono distinti nel mercato legale nel periodo di riferimento.

Di seguito, l'elenco di tutti i vincitori presenti alla serata.





# MiFeLL

Master in Fashion e Luxury Law <sup>III ed.</sup>

In collaborazione con



Camera Nazionale della Moda Italiana

Con il contributo di



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



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

MASTER

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

Chi trova un barbiere  
~~un amico~~  
trova un tesoro



Claudio Marchisio

**PER SENTIRSI BELLO SEMPRE**

Vieni a trovarci nei nostri barber shop  
e ritaglia del tempo per te stesso

Inquadra il QR Code e prenota il tuo  
appuntamento o chiama allo 0283439447



◀ **BARBERINO'S** ▶

Categoria	Vincitore
LAW FIRM OF THE YEAR	Dentons
LAWYER OF THE YEAR	Emanuela Molinaro - Simmons & Simmons
LAW FIRM OF THE YEAR DEVELOPMENT & CONSTRUCTION	Gianni & Origoni
LAWYER OF THE YEAR DEVELOPMENT & CONSTRUCTION	Giuseppe Abbruzzese - Legance
LAW FIRM OF THE YEAR FINANCE	Legance
LAWYER OF THE YEAR FINANCE	Emanuela Da Rin - BonelliErede
LAW FIRM OF THE YEAR FUND FORMATION	FIVELEX
LAWYER OF THE YEAR FUND FORMATION	Giovanni Giuliani - Gattai, Minoli, Partners
LAW FIRM OF THE YEAR HOTELLERIE & HOSPITALITY	Deloitte Legal
LAWYER OF THE YEAR HOTELLERIE & HOSPITALITY	Paolo Rulli - Grimaldi Alliance
LAW FIRM OF THE YEAR INFRASTRUCTURE & PPP	Orrick
LAWYER OF THE YEAR INFRASTRUCTURE & PPP	Mario Di Giulio - Pavia e Ansaldo
LAW FIRM OF THE YEAR LITIGATION	DWF
LAWYER OF THE YEAR LITIGATION	Alessia Giaccari - Watson Farley & Williams
LAW FIRM OF THE YEAR LOGISTICS	Linklaters
LAWYER OF THE YEAR LOGISTICS	Daniela Della Rosa - Curtis
LAW FIRM OF THE YEAR NPLs	Freshfields
LAWYER OF THE YEAR NPLs	Carmine Oncia - Giliberti Triscornia e Associati
LAW FIRM OF THE YEAR OFFICE	Freshfields
LAWYER OF THE YEAR OFFICE	Andrea Caputo - Ashurst
LAW FIRM OF THE YEAR TAX	FIVELEX
PROFESSIONAL OF THE YEAR TAX	Francesco Assegnati - CBA
LAW FIRM OF THE YEAR TOWN PLANNING	Belvedere Inzaghi & Partners
LAWYER OF THE YEAR TOWN PLANNING	Paolo Bertacco - Bertacco Recla & Partners
LAW FIRM OF THE YEAR TRANSACTIONAL INVESTMENTS	Chiomenti
LAWYER OF THE YEAR TRANSACTIONAL INVESTMENTS	Emanuela Molinaro - Simmons & Simmons
LAW FIRM OF THE YEAR WHITE COLLAR CRIME	Puccio Penalisti Associati
LAWYER OF THE YEAR WHITE COLLAR CRIME	Maurizio Bortolotto - Gebbia Bortolotto Penalisti Associati
NOTARY FIRM OF THE YEAR	RS Notai
NOTARY OF THE YEAR	Carlotta Marchetti - Studio Notarile Marchetti
BEST PRACTICE LOGISTICS	Allen & Overy
BEST PRACTICE NOTARY	ZNR notai



## LAW FIRM OF THE YEAR

BONELLIEREDE

CHIOMENTI

**DENTONS**

GIANNI & ORIGONI

LEGANCE



IN PIEDI, DA SIN A DX: CARLOTTA SOLI, RICCARDO STORTI, ALESSANDRO RUELE, MARCO BERTOLO  
MARIA SOLE INSINGA, CLAUDIANA BARRELLA, DAVIDE CARLONI, ALESSANDRA COVELLI, PAOLA PUGLIESE  
ALESSANDRO GNOATO, ELISABETTA COLOMBO, SARA POETTO, ELENA COSSUTTA.  
IN BASSO, DA SIN A DX: CARLO MERISIO, VALTER VILLI, ANTONIO OLIVA  
ANGELICA SCAGLIONI, RICCARDO COLANTONI.

## LAWYER OF THE YEAR

ALESSANDRO BALP  
*BonelliErede*

UMBERTO BORZI  
*Chiomenti*

FRANCESCO DE BLASIO  
*Linklaters*

**EMANUELA MOLINARO**  
*Simmons & Simmons*

FEDERICO SUTTI  
*Dentons*



## LAW FIRM OF THE YEAR DEVELOPMENT & CONSTRUCTION

ASHURST

BERTACCO RECLA & PARTNERS

DWF

**GIANNI & ORIGONI**

LEGANCE

SIMMONS & SIMMONS



GIANFRANCO TOSCANO, FILIPPO CECCHETTI, DAVIDE BRAGHINI, SARA BERETTA  
MARIANGELA DE CESARE, GIULIA MINETTI FLOCCARI, MARIA LISA SALVATORI, DOMENICO TULLI  
EMILIO CICCARINO, TOMMASO IADANZA.



# Women Worldwide

23 - 24 - 25 Novembre 2023

L'evento internazionale  
più atteso dell'anno  
dedicato alla leadership  
e all'empowerment  
femminile.

**Scopri l'evento sul  
nostro sito:**

<https://womenximpact.com/>



MOLLY  BLOOM  
ACCADEMIA DI SCRITTURA CREATIVA

# LE PAROLE DEL DIRITTO

CONSIGLI UTILI PER IL LEGAL EDITING

Sabino Cassese · Francesco  
Caringella · Leonardo Colombati  
Diego De Silva · Claudio Tesauro



LEGALCOMMUNITY

MEDIA PARTNER

**LAWYER OF THE YEAR  
DEVELOPMENT & CONSTRUCTION**

**GIUSEPPE ABBRUZZESE**  
*Legance*

ANDREA CAPUTO  
*Ashurst*

CARLO MERISIO  
*Dentons*

EMANUELA MOLINARO  
*Simmons & Simmons*

PAOLO RULLI  
*Grimaldi Alliance*



**LAW FIRM OF THE YEAR  
FINANCE**

ALLEN & OVERY

ASHURST

CAPPELLI RCCD

GIANNI & ORIGONI

**LEGANCE**



VITTORIO POZZI, GIOVANNI TROISI, MARIA MACRÌ, BEATRICE ZILIO, EMANUELE ESPOSITI

**LAWYER OF THE YEAR  
FINANCE**

**EMANUELA DA RIN**  
*BonelliErede*

GIUSEPPE DE SIMONE  
*Gianni & Origoni*

MARIO DI GIULIO  
*Pavia e Ansaldo*

CARMINE ONCIA  
*Gilberti Triscornia e Associati*

PIETRO SCARFONE  
*Allen & Overy*



## LAW FIRM OF THE YEAR FUND FORMATION

---

CBA

CHIOMENTI

**FIVELEX**

GATTAI, MINOLI, PARTNERS

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI



ANTONIO BERNARDI, SARA NANOLLARI, FRANCESCO DI CARLO  
DEBORA GOBBO, FLAVIO ACERBI, ALBERTO MOLLE

## LAWYER OF THE YEAR FUND FORMATION

---

DAVIDE BRAGHINI  
*Gianni & Origoni*

FRANCESCO DI CARLO  
*FIVELEX*

PAOLO FEDELE  
*Chiomenti*

**GIOVANNI GIULIANI**  
*Gattai, Minoli, Partners*

ERIPRANDO GUERRITORE  
*Gatti Pavesi Bianchi Ludovici*



## LAW FIRM OF THE YEAR HOTELLERIE & HOSPITALITY

---

**DELOITTE LEGAL**

GIANNI & ORIGONI

GRIMALDI ALLIANCE

PWC TLS

SIMMONS & SIMMONS



IL TEAM

## LAW FIRM OF THE YEAR INFRASTRUCTURE & PPP

BELVEDERE INZAGHI & PARTNERS

DENTONS

LEGANCE

**ORRICK**

PAVIA E ANSALDO



MARCO DELL'ANTONIA, MARCO MANCINO, MARINAGELA DI GIANDOMENICO  
ALESSANDRO DE NICOLA, CARLO TRUCCO, DEVID D'ONOFRIO

## LAWYER OF THE YEAR INFRASTRUCTURE & PPP

MONICA COLOMBERA

*Legance*

**MARIO DI GIULIO**

*Pavia e Ansaldo*

GUIDO ALBERTO INZAGHI

*Belvedere Inzaghi & Partners*

FRANCESCO LOMBARDO

*Freshfields*

FRANCESCO SANNA

*K&L Gates*



## LAW FIRM OF THE YEAR LITIGATION

BONELLIEREDE

DENTONS

**DWF**

GIANNI & ORIGONI

WATSON FARLEY & WILLIAMS



IL TEAM

## LAWYER OF THE YEAR LOGISTICS

---

GIUSEPPE ABBRUZZESE  
*Legance*

FRANCESCO DE BLASIO  
*Linklaters*

**DANIELA DELLA ROSA**  
*Curtis*

STEFANO SENNHAUSER  
*Allen & Overy*

FILIPPO ZUCCHINELLI  
*PwC TLS*



## LAW FIRM OF THE YEAR NPLS

---

CBA

CHIOMENTI

DELOITTE LEGAL

**FRESHFIELDS**

GILIBERTI TRISCORNIA E ASSOCIATI



IL TEAM

## LAWYER OF THE YEAR NPLS

---

ROBERTO BRUSTIA  
*CBA*

ALBERTO DEL DIN  
*Cappelli RCCD*

**CARMINE ONCIA**  
*Giliberti Triscornia e Associati*

EMILIANO RUSSO  
*Deloitte Legal*

ANNALISA SANTINI  
*Ashurst*





IMPRESA



GIUSTIZIA  
CIVILE



ARBITRATO

# QUALI PROSPETTIVE? II EDIZIONE

Torino, Venerdì 17 novembre 2023

Con il patrocinio di



Ordine Avvocati Torino



Ordine dei  
Dottori Commercialisti  
e degli Esperti Contabili  
di Torino



CONSIGLIO NOTARILE  
DEI DISTRETTI RIUNITI  
DI TORINO E PINEROLO

Organizzato da



UNIONCAMERE  
PIEMONTE

In collaborazione con



CAMERA DI COMMERCIO  
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA  
DI TORINO



UNIONE INDUSTRIALI  
Torino



Associazione  
Italiana  
per l'Arbitrato  
1958

Giurisprudenza  
Arbitrale

Media Partner



INHOUSECOMMUNITY



LEGALCOMMUNITY

## PROGRAMMA DELLA GIORNATA

**8.30 - 9.00 — Registrazione e caffè di benvenuto**

**9.00 - 9.15 — Saluto di apertura del Secondo Convegno Annuale della Camera Arbitrale del Piemonte**

**Avv. Carlo Pavesio** Presidente, Camera Arbitrale del Piemonte

**9.15 - 9.45 — Relazione introduttiva**

**Prof. Avv. Paolo Montalenti** Emerito di Diritto Commerciale, Università di Torino

**9.45 - 10.30 — La dichiarazione di indipendenza e di imparzialità: nomina e conferma degli arbitri**

**Prof. Avv. Sergio Maria Carbone** Emerito di Diritto dell'Unione Europea, Università di Genova  
**Avv. Enrico Giliberti** Presidente, Camera Arbitrale di Milano

Moderatore

**Avv. Cristina Martinetti** Giunta Esecutiva Camera Arbitrale del Piemonte

**10.30 - 11.15 — I poteri cautelari degli arbitri e la fase di reclamo**

**Prof.ssa Chiara Giovannucci Orlandi** già Professoressa di Diritto Processuale Civile, Arbitrato nazionale ed internazionale, Università di Bologna

**Dott.ssa Gabriella Ratti** Presidente Sezione Imprese, Tribunale Civile di Torino

Moderatore

**Avv. Remigio Belcredi** Giunta Esecutiva Camera Arbitrale del Piemonte

**11.15 - 11.45 — COFFEE BREAK**

**11.45 - 12.30 — L'arbitrato societario: un anno dopo**

**Prof. Avv. Oreste Cagnasso** Emerito di Diritto Commerciale, Università di Torino

**Prof. Avv. Eva Desana** Ordinaria di Diritto Commerciale, Università di Torino

Moderatore

**Avv. Carlo Re** Giunta Esecutiva Camera Arbitrale del Piemonte

**12.30 - 13.30 — Tavola rotonda: le imprese, i professionisti e la domanda di giustizia**

**Dott. Giorgio Marsiaj** Presidente, Unione Industriali Torino  
**Dott. Gian Paolo Coscia** Presidente, Unioncamere Piemonte

**Dott. Dario Gallina** Presidente, Camera di commercio di Torino

**Avv. Simona Grabbi** Presidente, Ordine degli Avvocati di Torino

**Not. Maurizio Gallo-Orsi** Presidente, Consiglio Notarile dei Distretti Riuniti di Torino e Pinerolo

**Dott. Luca Asvisio** Presidente, Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Torino

Moderatore

**Dott. Marco Zatterin** Vicedirettore, La Stampa

**13.30 - 14.30 — LIGHT LUNCH**

**14.30 - 15.15 — Il collegio arbitrale: il Presidente, gli arbitri designati da una parte, la relazione di minoranza**

**Prof. Avv. Francesco Benatti** Emerito di Diritto Privato, Università di Milano

**Avv. Mario Napoli** Consiglio Nazionale Forense, Foro di Torino

Moderatore

**Avv. Carlo Pavesio** Presidente, Camera Arbitrale del Piemonte

**15.15 - 16.00 — Gli arbitrati amministrati e la riforma: sfide e opportunità**

**Avv. Stefano Azzali** Direttore Generale, Camera Arbitrale di Milano

**Prof. Avv. Maria Beatrice Deli** Segretario Generale, Associazione Italiana per l'Arbitrato

**Avv. Vittorio Cresta** Segretario Generale, Camera Arbitrale del Piemonte

Moderatore

**Avv. Paolo Bertolino** Vice-Presidente, Camera Arbitrale del Piemonte

**16.00 - 16.45 — La mediazione: un anno dopo**

**Avv. Alberto Del Noce** Consiglio Camera Arbitrale del Piemonte

**Dott. Edoardo Di Capua** Giudice della Prima Sezione del Tribunale Civile di Torino

**Avv. Patrizia Romagnolo** Foro di Torino

Moderatore

**Avv. Marco D'Arrigo** Giunta Esecutiva Camera Arbitrale del Piemonte

**16.45 - 17.30 — Arbitrato Internazionale tra Stati**

**Prof. Edoardo Greppi** Ordinario di Diritto Internazionale, Università di Torino, Presidente dell'Istituto Internazionale di Diritto Umanitario

**Prof. Avv. Fausto Pocar** Emerito di Diritto Internazionale, Università di Milano, già Presidente del Tribunale Penale Internazionale per l'ex Jugoslavia

Moderatore

**Prof. Avv. Stefania Bariatti** Ordinaria di Diritto Internazionale, Università di Milano

**17.30 - 17.45 — Conclusioni**

**Prof. Avv. Paolo Montalenti** Emerito di Diritto Commerciale, Università di Torino

Evento accreditato al fine della Formazione Professionale Continua. Avvocati (4 crediti per la sessione mattutina, 3 crediti per la sessione pomeridiana). Commercialisti (8 crediti materia D.6.3- per FRL: crediti non utili). Notai in corso di accreditamento.

Per info e iscrizioni [eventi@cmailander.it](mailto:eventi@cmailander.it)



# LEGALTECH FORUM 2023

29 NOVEMBRE  
Cappella Farnese | Bologna

[forum.legaltechitaly.com](https://forum.legaltechitaly.com)

COUPON SCONTO 50%

LC\_LTF23\_GUEST

ARTIFICIAL INTELLIGENCE  
BIG DATA  
BLOCKCHAIN  
CYBER INSURANCE  
CYBER SECURITY  
DATA PROTECTION  
DIGITAL FORENSICS  
INTELLECTUAL PROPERTY  
INTERNET OF EVERYTHING  
LEGAL DESIGN  
METAVERSE

MEDIA PARTNER



## LAW FIRM OF THE YEAR OFFICE

---

ASHURST

CHIOMENTI

**FRESHFIELDS**

GIANNI & ORIGONI

LEGANCE



IL TEAM

## LAWYER OF THE YEAR OFFICE

---

GIUSEPPE ABBRUZZESE  
*Legance*

UMBERTO BORZI  
*Chiomenti*

**ANDREA CAPUTO**  
*Ashurst*

GIUSEPPE DE SIMONE  
*Gianni & Origoni*

NICOLA FRANCESCHINA  
*Freshfields*



## LAW FIRM OF THE YEAR TAX

---

CBA

DELOITTE LEGAL

**FIVELEX**

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI

PEDERSOLI STUDIO LEGALE



EDOARDO BASSI, OMENEA ZAID, ROSANNA BELLONI, FRANCESCO MANTEGAZZA  
ELEONORA GUSSONI, FEDERICA ZARO, SILVIA CASTIGLIONI, ANDREA BRAMBILLA.

**PROFESSIONAL OF THE YEAR  
TAX**

**FRANCESCO ASSEGNATI**  
*CBA*

FABIO CHIARENZA  
*Gianni & Origoni*

ANDREA DE' MOZZI  
*Pedersoli Studio Legale*

FRANCESCO GUELFI  
*Allen & Overy*

FRANCESCO MANTEGAZZA  
*FIVELEX*



**LAWYER OF THE YEAR  
TOWN PLANNING**

**PAOLO BERTACCO**  
*Bertacco Recla & Partners*

NICOLA FRANCESCHINA  
*Freshfields*

MARCO GIUSTINIANI  
*Pavia e Ansaldo*

GUIDO ALBERTO INZAGHI  
*Belvedere Inzaghi & Partners*

MARIA GRAZIA LANERO  
*Gianni & Origoni*



**LAW FIRM OF THE YEAR  
TRANSACTIONAL INVESTMENTS**

ASHURST

BONELLIEREDE

**CHIOMENTI**

GIANNI & ORIGONI

LEGANCE



GAIA LENTINI, VIRGINIA REZZA, FRANCESCA TUCCARI, MANUELA CERULLI  
GABRIELE PALADINI, PATRIZIA LIGUTI, LUCA CERCIELLO, PAOLO FEDELE, ALESSANDRO GIACOSA  
GIULIA BIGHIGNOLI E NICOLA IANNONE.

## LAWYER OF THE YEAR TRANSACTIONAL INVESTMENTS

ALESSANDRO BALP  
*BonelliErede*

DAVIDE BRAGHINI  
*Gianni & Origoni*

PATRIZIA LIGUTI  
*Chiomenti*

**EMANUELA MOLINARO**  
*Simmons & Simmons*

PAOLO NASTASI  
*Allen & Overy*

FEDERICO SUTTI  
*Dentons*



## LAWYER OF THE YEAR WHITE COLLAR CRIME

ANTONIO BANA  
*Bana Avvocati Associati*

**MAURIZIO BORTOLOTTO**  
*Gebbia Bortolotto Penalisti Associati*

GIUSEPPE IANNACCONI  
*Iannaccone e Associati*

ANDREA PUCCIO  
*Puccio Penalisti Associati*

FEDERICA RINALDINI  
*Studio Legale Rinaldini*



RITIRA IL PREMIO: VALENTINA CORINO

## NOTARY FIRM OF THE YEAR

CARUSO ANDREATINI NOTAI

MASCAGNI STUDIO NOTARILE

MILANO NOTAI

**RS NOTAI**

STUDIO NOTARILE MARCHETTI



LORENZO STUCCHI, DARIO RESTUCCIA



## NOTARY OF THE YEAR

CLAUDIO CARUSO  
*Caruso Andreatini Notai*

GIOVANNELLA CONDÒ  
*Milano Notai*

RUBEN ISRAEL  
*Notai Israel Terrenghi*

**CARLOTTA MARCHETTI**  
*Studio Notarile Marchetti*

DARIO RESTUCCIA  
*RS Notai*



MARIA CHIARA LICENZIATO, LUDOVICA MAZZOLA  
CECILIA BRERO, KARIN DI LIDDO

## BEST PRACTICE LOGISTICS

**ALLEN & OVERY**



FABIO GREGORIS, ANTONIO FERRI, ENRICO ROVEDA, ROBERTA ERRICO, PAOLO NASTASI  
CHIARA D'ANDOLFO, SARA MUSCIONI, RICCARDO DI LAURA, GIANMARCO VOLINO, PIETRO SCARFONE

## BEST PRACTICE NOTARY

**ZNR NOTAI**



DA SINISTRA VERSO DESTRA: STEFANO RAMPOLLA, UGO CORTESE, FEDERICO MOTTOLA LUCANO,  
STEFANIA BECELLI, SUSANNA SCHNEIDER, ANDREA BELLOMO, ELENA BENATTI  
MARCO FERRARI, ALBERTO VERONESE.

# 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



# Endevo sbarca a Monaco

La società di consulenza, di matrice vicentina, segue i clienti e la domanda di mercato. Avviato anche un progetto sul fronte Esg

## Se nei primi anni la clientela era al 90% vicentina e poi veneta, oggi il gruppo annovera assistiti in alcune delle regioni a più forte vocazione imprenditoriale

Una società di consulenza con radici territoriali e propensione internazionale. Parliamo dell'advisory firm Endevo, una sorta di big four tascabile, nata a Vicenza ma che, ben presto, ha valicato i confini provinciali e regionali dando vita a Endevo Net, una rete che ha funzionato da moltiplicatore delle professionalità e delle sedi. La novità più recente è rappresentata dall'apertura a Monaco, che si va ad aggiungere alle sedi di Milano, Roma e Vicenza. Ha la forma giuridica della società tra professionisti per azioni, che le dà una veste specifica, con ruoli e rapporti ben definiti ed in linea con la prassi dei mercati della consulenza internazionale. Ma la scelta della SpA, dicono i fondatori, è funzionale anche all'apertura del capitale a nuove competenze e nuove tecnologie, con l'obiettivo di accrescere la gamma delle soluzioni professionali e di favorire la crescita dimensionale.

MAG ha incontrato i soci **Benedetto Tonato** e **Andrea Beretta Zanoni** per conoscere meglio il progetto.

### Endevo arriva a Monaco: perché?

*Benedetto Tonato (BT):* Monaco rappresenta non solo una nuova piazza ma anche una competenza molto importante per noi, ossia la fiscalità internazionale. Il nostro modello di crescita in

qualche modo asseconda, o meglio dire anticipa, le esigenze dei nostri clienti. E l'indispensabile attenzione alla fiscalità internazionale, è senz'altro una di queste. La presenza sui mercati internazionali, con proprie entità giuridiche, delle aziende che assistiamo rende imprescindibile poter disporre di competenze profonde.

### Come funziona Endevo Net? Perché è un'alternativa a un'unica società?

*BT:* Endevo è unica e insieme è una piattaforma: il nucleo iniziale, che è coeso e compatto come il primo giorno e che porta su ogni suo lato una competenza diversa, ha una sua naturale adattabilità a partnership e allo sviluppo di nuovi progetti. È un po' anche parte del dna di Endevo in quanto SpA. La rete di Endevo Net è esattamente questo: una modularità lineare e insieme concreta che ci consente di avere presidi sui territori più interessanti per i nostri clienti, beneficiando nel contempo di mirate sinergie con le competenze dei professionisti a cui scegliamo di collegarci e che hanno condiviso il nostro brand.



BENEDETTO TONATO

**Siete una sorta di piccola big 4: in cosa siete diversi? Chi sono i vostri clienti?**

*BT:* Lo siamo senz'altro nella seniority e nelle competenze, mentre differiamo chiaramente nella dimensione, che però ci dà una concretezza di approccio e tempi completamente diversi. Siamo così in grado di offrire alcune soluzioni professionali – attentamente individuate – che sono nel catalogo delle big 4, ma che siamo in grado di declinare con una consulenza di altissimo profilo, e seguiamo sempre direttamente il cliente. Siamo più flessibili e, per così dire, più diretti al punto. Il nostro target è più preciso e definito in qualche modo: la nostra clientela è l'imprenditore e la sua famiglia, professionale e non solo. E se nei primi anni il nostro bacino era al 90% vicentino e poi veneto, oggi le cose sono molto diverse e abbiamo clienti in alcune delle regioni a più forte vocazione imprenditoriale.

**Tra le novità recenti anche il progetto Iter SB (si veda il box). Il tema Esg è così importante da meritare un'iniziativa ad hoc?**

*BT:* Crediamo moltissimo nelle competenze specifiche: non ci piace improvvisare. Iter è un perfetto esempio del concetto di piattaforma. La nuova società, creata con Melloni & Partner e

TZ&A, è una parte del nostro viaggio, in cui abbiamo scelto come compagni professionisti con cui lavoriamo con grande stima reciproca e che hanno, come noi, un focus sulla sostenibilità molto spiccato e lungimirante. Lanciata da un paio di mesi, Iter ha saputo da subito dimostrare la sua forza attraendo clienti molto importanti e dando vita a progetti di grande caratura che verranno alla luce nei prossimi mesi.

**La società ha un corpo professionale formato prevalentemente da commercialisti: prevedete investimenti anche nel legal? Su quale versante?**

*Andrea Beretta Zanoni (ABZ):* Endevo è composta di professionalità dell'area economica ma che spaziano nelle aree del Tax, della Corporate governance, della Strategia e del Finance. Non vogliamo fare tutto, non vogliamo diventare un supermercato della consulenza, vogliamo poter continuare a dare soluzioni specialistiche con alta professionalità e indipendenza di giudizio. Proprio perché vogliamo essere indipendenti, la nostra scelta è quella di non avere legali al nostro interno: quale conseguenza della lunga

**Iter, polo veneto per la consulenza green e benefit**



Endevo Advisory Firm, Studio Melloni & Partners e TZ&A Studio Associato hanno dato avvio a Iter società benefit, nuova insegna che unisce le competenze dei tre studi in fatto di M&A, accounting, governance, management e tax.

Tra le priorità della nuova iniziativa ci sono i temi legati alla transizione digitale ed ecologica, all'innovazione tout court e alla responsabilità sociale.

«Ognuno di noi ha un suo punto di osservazione privilegiato sul mondo delle imprese del Triveneto, e non solo», hanno dichiarato i fondatori di Iter **Francesco Melloni, Benedetto Tonato e Manfredo Turchetti**. Tra i primi clienti che hanno aderito alla consulenza di Iter, ci sono Cielo e Terra, azienda vitivinicola dei Colli Berici, che ha pubblicato il primo bilancio di sostenibilità come punto di arrivo di un percorso iniziato con lo studio Melloni, che

l'ha vista diventare prima B Corp e poi società benefit; e Sacme, che opera nel mercato delle materie plastiche, dei tecnopolimeri e dei biopolimeri, che sta attuando un piano di sviluppo sulla sostenibilità approcciato con una audit tra gli stakeholder sviluppata con Endevo.

esperienza maturata, abbiamo sviluppato una fitta rete di relazioni con diversi studi legali e, di volta in volta, individuiamo – sulla base delle esigenze del cliente – il legale più adatto al caso in questione.

governance come strumento di governo, tutela e sviluppo aziendale. Questo confronto quotidiano con studenti e giovani professionisti è senz'altro fondamentale nel mantenere vivo e aggiornato il dialogo con loro. (n.d.m.) 

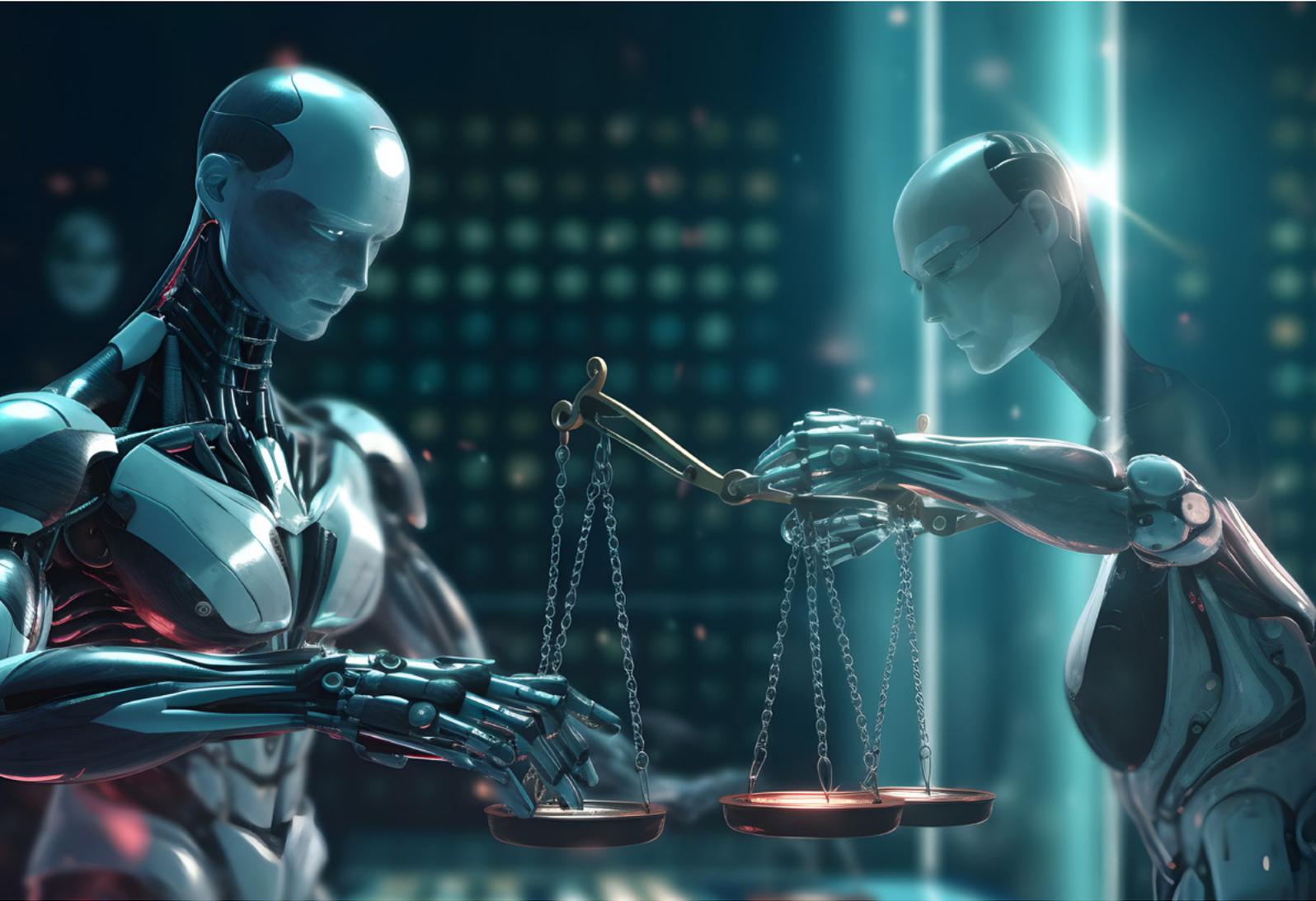
**Un tema che hanno molti nel settore è quello dell'attrazione dei giovani talenti: voi come spiegate la realtà Endevo? Quali sono i suoi elementi attrattivi.**

*ABZ:* Tema complesso per l'intera società e di riflesso anche per noi, soprattutto se pensiamo al mondo dei professionisti che, sembra non avere molto appeal sui giovani che frequentano l'università. Abbiamo attivato convenzioni con le università a noi più vicine (Venezia, Padova e Verona) affinché gli studenti possano effettuare presso Endevo degli stage curricolari, avvicinandosi così gradualmente al mondo professionale: la modularità che offriamo e la possibilità di aprire i confini della propria esperienza sono un vantaggio. Senza considerare che alcuni di noi lavorano anche come professori universitari e che abbiamo avviato progetti speciali negli atenei italiani, tra Milano e Verona: tutto questo ci aiuta molto a conoscere i giovani e a farci conoscere. Ad esempio, unitamente all'Università di Verona, è stato pianificato il primo corso di perfezionamento dedicato alla corporate

## Lo studio in cifre

- 5** I soci di Endevo Stppa
- 12** I soci in Endevo Net
- 2** I milioni di fatturato di Endevo Stppa
- 4,5** I milioni di fatturato di Endevo Net
- 4** Le sedi: Milano, Roma, Vicenza e Monaco





# Direzioni legali: con l'AI anche la litigation diventa smart

**Maria Cristina Caladrini, legal & regulatory di DAZN:**  
«È una necessità ma anche un'opportunità, perché aiuta a ridurre i costi e le tempistiche, mantenendo standard qualitativi alti»

di michela cannovale

smart alla gestione dei claim: da opportunità a necessità”, parte del più ampio evento “Legal department optimization” organizzato da PwC NewLaw. L’argomento è stato discusso da **Maria Cristina Caladrini**, legal & regulatory di DAZN, **Michele Giuliani** e **Maria Teresa Capobianco**, rispettivamente legal director e partner di PwC Tls.

Per comprendere il concetto di approccio smart alla gestione dei claim, è bene innanzitutto definire in cosa consiste tale gestione. Si tratta, in sostanza, dell’intero processo di controllo delle richieste di risarcimento e dei reclami dei consumatori. Comprende tutte le fasi, dalla revisione dei sinistri, alla rettifica, all’indagine sulle frodi, fino all’accettazione o al rifiuto della richiesta di risarcimento. Insomma, una procedura complessa e ricca di sfumature che di solito comporta attività amministrative particolarmente lunghe, con controlli legali e tecnici che richiedono un’analisi approfondita prima di elaborare il sinistro. Una procedura che diventa smart nel momento in cui, invece di utilizzare prevalentemente manodopera umana per elaborare i claim, viene sfruttata la capacità dell’intelligenza artificiale.

Spiegando in che modo i consulenti esterni possono aiutare le direzioni legali in house ad avere un approccio più smart alla gestione dei claim, Giuliani ha affermato che, ancor prima di arrivare all’intelligenza artificiale, «è fondamentale renderle familiari con i concetti di massificazione e clusterizzazione, laddove il primo consiste nell’individuazione di tematiche giuridiche omogenee all’interno di documenti come contestazioni o atti giudiziari, mentre il secondo consiste nel raggruppamento di tali tematiche a seconda delle caratteristiche che le distinguono».

Anche Calandrini ha confermato che una gestione per cluster massificata dei potenziali claim ricevuti è una soluzione migliore rispetto al ricorso ordinario, a maggior ragione in un’industria come quella mediatica di cui DAZN fa parte. «Certamente assistiamo a un’inversione di rotta, in cui siamo passati da strumenti classici di gestione delle controversie ad altri più moderni e più vicini a modalità di gestione standardizzate. Se questo da un lato è sicuramente una necessità, dall’altro è anche un’opportunità, perché aiuta a ridurre i costi e le tempistiche, mantenendo standard qualitativi alti. DAZN, per esempio, da febbraio 2023 ha dato il via all’uso della conciliazione per gestire i claim, il che ci ha permesso di trattare in fase pregiudiziale

Il numero dei reclami (o claim) da parte dei consumatori dei servizi delle società che si dedicano al B2C è aumentato esponenzialmente negli ultimi anni. Di esempi ce ne sarebbero a decine, ma è utile in questo contesto concentrarsi su realtà come Dazn, Netflix, Prime Video, Sky e, in generale, su quei broadcaster che offrono la possibilità di usufruire a pagamento di eventi, film e programmi in streaming, sia in diretta che in differita.

Per queste aziende, i cui clienti si sentono sempre più in diritto di contestare l’eventuale scarsa qualità del servizio, saper gestire i claim nel migliore dei modi e in tempi brevi, senza passare dalla fase stragiudiziale a quella giudiziale, è ormai diventato un imperativo. Non solo perché arrivare al giudizio vero e proprio è costoso in termini economici e temporali, ma anche perché non si può prescindere da una relazione costante (e dunque pacifica) con la clientela stessa.

È da questo punto – su cui concordano tanto i legali in house quanto i loro consulenti esterni – che è partita la tavola rotonda intitolata “Approccio

fino all'85% delle casistiche».

DAZN, comunque, non è la sola. Sono molte le aziende che stanno ponendo sempre più attenzione a queste tematiche. Anche perché, come ha ricordato Capobianco, il claim non ha solo a che fare con il rapporto one-to-one che si crea tra chi offre il servizio e chi ne usufruisce, ma anche con la reputazione dell'azienda sull'intero mercato di appartenenza. «Ecco perché – ha sottolineato – è importantissimo riuscire a prevenire il claim attraverso modelli di prediction dei reclami. In questo senso, gli strumenti di intelligenza artificiale applicati alla gestione dei claim ci permettono di aggregare i reclami in cluster in modo sempre più efficiente. Di sistemi informatici che aiutano a monitorare l'andamento dei claim, infatti, ne esistono da tempo, ma solo l'AI ne permette davvero la massificazione e clusterizzazione, affinando il dato giudiziale, consentendo di analizzare i risultati e di comunicarli al resto dell'azienda in tempi incomparabili rispetto all'approccio manuale».

Il chatbot utilizzato da DAZN per la gestione preliminare dei claim ne è un esempio. «Nel momento in cui i consumatori decidono di mettersi in contatto con noi via chat per un reclamo, siano essi in Germania, in Italia o in qualunque altro paese di nostra pertinenza – ha detto Calandrini – la primissima fase di gestione del claim

avviene proprio attraverso l'AI. Il cliente chiede informazioni sulla chat di assistenza, e se queste sono richieste che il chatbot riconosce e su cui può fornire una risposta, allora il riscontro sarà di tipo digitale. È una gestione smart dei claim molto semplice e costruita sul know how aziendale, che raggruppa le casistiche che si presentano più frequentemente ed elabora soluzioni sulla base di domande già fatte e risposte già date».

È chiaro, ad ogni modo, che una gestione dei claim da parte dell'AI non è sempre possibile e che per alcune tematiche sollevate dal consumatore diventa necessario l'intervento umano. Solo laddove il claim è standardizzabile, infatti, c'è un beneficio nell'uso dell'AI. «Ma il tempo che si risparmia per i reclami presi in carico dal chatbot, lo si può poi investire per questioni che non sono massificabili», ha aggiunto Capobianco, che ha concluso: «Dall'utilizzo dell'AI per la gestione dei claim deriva un altro importante vantaggio: avere a disposizione dei dati che permettano di capire quali sono le aree che non funzionano per dare il via a un circolo virtuoso, riuscire a prevenire i reclami futuri e stimarne i costi, utilizzando queste informazioni anche come strumenti di budget di fronte al management aziendale. Perché l'obiettivo è quello di continuare a migliorare il rapporto tra azienda e cliente, per creare prodotti sempre più efficienti da lanciare sul mercato». 📺





# INHOUSECOMMUNITY

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

LA FIGURA DEL GENERAL COUNSEL

NOMINE VERTICI AZIENDALI

NEWS DALLE DIREZIONI AFFARI LEGALI

EVOLUZIONE DELLA PROFESSIONE



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



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

## Diverso sarà lei

# Non poter fare una mammografia

Il mio tête-à-tête con **Valentina Tomirotti**,  
giornalista e attivista per le disabilità

di **michela cannovale**



Vi sarà forse capitato, in questi giorni di inizio autunno, di vedere una spilla con un nastro rosa esposta su giacche, borse e cartelle di passanti e conoscenti. Non è un caso: ottobre è il mese della prevenzione del tumore al seno, con iniziative per la diagnosi precoce diffuse in tutta Italia, e quella spilletta ne è l'icona.

Facendo una breve ricerca, ho recentemente scoperto che le donne con tumore al seno metastatico (che ha quindi raggiunto anche altri organi) nel nostro Paese sono circa 50mila. Ho poi scoperto che le nuove diagnosi di neoplasia nelle donne sono state in tutto 55.700 nel 2022, e cioè lo 0,5% in più rispetto al 2020. L'aumento dei casi di carcinoma è stato costante negli ultimi decenni, ma è successo anche perché si sono intensificati i controlli. Così, al contempo, è calata la mortalità: poiché la malattia viene sempre

più spesso riconosciuta durante i primi stadi di sviluppo, il trattamento sanitario ha più probabilità di funzionare con efficacia. Pensate: se il tumore viene identificato quando la sua dimensione è ancora inferiore ad un centimetro, la possibilità di guarigione supera il 90%. E questa è una bella notizia.

Quella brutta, che pure ho avuto modo di scoprire durante le mie ricerche on- e off- line, è che non tutte le donne, questo ottobre, riusciranno a sottoporsi ai controlli clinici e diagnostici fondamentali per riconoscere l'eventuale presenza di una formazione maligna. Mi riferisco, nello specifico, a quelle con disabilità fisiche sui cui corpi, incredibile ma vero, non è sempre possibile utilizzare strumenti medici avanzati come quello della mammografia. Per una donna che si muove in sedia a rotelle e non riesce a mantenere una postura standard, infatti, questo macchinario è sostanzialmente inaccessibile visto che, per completare l'esame, è necessario stare in piedi mentre due lastre che proiettano raggi X stringono prima l'una o poi l'altra mammella.

Quando la mammografia non si può fare, si passa al piano B: ecografia. «Meglio di niente, ma comunque non efficace quanto l'esame standard», mi ha detto **Valentina Tomirotti**, giornalista e attivista nel mondo delle disabilità e ospite della puntata di oggi di *Diverso sarà lei*, ai cui microfoni ha parlato anche di altri esami a cui non può accedere nell'ambiente sanitario (che evidentemente, per quanto pubblico, non è ancora pronto alla diversità dei suoi pazienti). Quello che mi ha raccontato mi ha lasciato di stucco. Buon ascolto a tutti! 🎧





# INHOUSECOMMUNITYUS

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



LEGAL AND INHOUSE AFFAIRS

---

INHOUSE INTERNATIONAL POSITIONS

---

GENERAL COUSEL IN THE US

---

COMPANIES' TOP MANAGEMENT

---

INTERNATIONAL DIGITAL NEWS

---



Follow us on



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

A close-up portrait of a man with dark hair, wearing a dark blue suit jacket, a white shirt, and a red tie. He is looking slightly to the left of the camera with a neutral expression. The background is a plain, light grey color. The entire image is framed by a thin orange border.

# Maire, mai progetto fu più grande

---

**Davide Martinelli, contracts negotiation head, racconta a MAG i retroscena del mega deal da 8,7 miliardi per lo sviluppo onshore delle unità di trattamento di gas naturale del giacimento Hail and Ghasha**

di *michela cannovale*

**«La negoziazione ha visto, nelle sue varie fasi, il coinvolgimento di diversi membri della direzione legale e, nello specifico, della squadra di contracts negotiators che gestisco»**

Lo scorso 5 ottobre, il colosso italiano d'ingegneria e tecnologia Maire si è aggiudicato la commessa più grande di sempre nella storia del gruppo: lo sviluppo onshore delle unità di trattamento di gas naturale, condotte e impianti di supporto del giacimento Hail and Ghasha, per un valore complessivo di 8,7 miliardi di dollari. Il contratto EPC siglato da Maire e dalla Abu Dhabi National Oil Company (d'ora in poi Adnoc) – proprietaria del 55% delle quote di concessione del giacimento, mentre Eni ne detiene il 25% – prevede che l'impianto, che sarà realizzato proprio ad Abu Dhabi, debba essere terminato nel corso del 2028 e che sia progettato per operare ad emissioni zero attraverso diverse unità di cattura e recupero della CO<sub>2</sub> comprese nella struttura del giacimento stesso.

Si tratta complessivamente – insieme alla realizzazione della parte offshore del giacimento, che sarà portata a termine da Saipem per un valore di 4,3 miliardi di euro – della più grande iniziativa nel settore del gas naturale mai sviluppata da Adnoc, oltre che di un progetto strategico per la diversificazione del comparto energetico nazionale negli Emirati Arabi Uniti.

MAG ha raggiunto **Davide Martinelli**, contracts negotiation head of department di Maire che si è occupato direttamente della firma del contratto tra l'azienda italiana e Adnoc, nonché membro della più estesa squadra legale del gruppo coordinata



dal general counsel Fabio Fagioli, per conoscere i retroscena di questa mega operazione.

**Partiamo dall'inizio. Come siete riusciti ad ottenere un contratto di queste dimensioni?**

Al bando avevano fatto application inizialmente vari contractor, dopodiché la selezione è andata affinandosi. Di certo Maire ha, proprio negli Emirati Arabi Uniti, una collaudata esperienza con Adnoc, che conosce le nostre capacità nell'esecuzione di grandi progetti complessi, e sa cosa siamo in grado di dare e fare.

**Lei che ruolo ha avuto nella chiusura del deal?**

La negoziazione ha visto, nelle sue varie fasi, il coinvolgimento di diversi membri della direzione

**«La difficoltà maggiore, per progetti così strutturati e clienti che tendono a imporre le proprie previsioni contrattuali, è riuscire a stabilire un dialogo continuo e costante»**

legale e, nello specifico, della squadra di contracts negotiators che gestisco. Io sono subentrato nel 2022, quando ho iniziato a supervisionare la negoziazione da parte dei membri del mio gruppo cui era stato assegnato il progetto. Negli ultimi mesi, invece, ho partecipato direttamente e fisicamente alle negoziazioni con il cliente, che nell'ultimo periodo si sono fatte particolarmente frequenti e intense.

**Quanto tempo ci è voluto per portare a termine la negoziazione?**

Il contratto è il risultato di un lungo viaggio iniziato nel 2019 con l'uscita del primo bando di gara. Successivamente, nell'estate del 2022, abbiamo cominciato la negoziazione di un contratto di servizi propedeutici alla stipula dell'effettivo contratto EPC dedicato all'implementazione dell'intero progetto, cui siamo arrivati finalmente nell'ottobre 2023.

**Come mai questo buco tra 2019 e 2022?**

Su progetti di questa magnitudo succede abbastanza spesso che vi siano ritardi. In questo caso specifico, l'investimento da parte del cliente è stato notevole – motivo per cui ha avuto bisogno di tempo, anche perché fino ad oggi non aveva mai dato il via ad iniziative altrettanto importanti – e ci sono stati diversi dettagli da tenere sotto controllo per lungo tempo.

**Per esempio?**

Per esempio, il fatto che il progetto complessivo comprendesse l'assegnazione di diversi "packages", in particolare quello per la realizzazione delle attività onshore, assegnato

a noi, e quello per l'assegnazione della parte offshore, quindi due attività da coordinare. Per questa ragione la negoziazione ha subito alcune fasi di rallentamento e altre di accelerazione improvvisa, come quella avvenuta nell'estate 2022, quando abbiamo finalizzato il primo contratto di servizi per le attività propedeutiche, e quella del 2023, culminata nella firma del contratto EPC per la realizzazione del progetto.

**Da quali consulenti esterni vi siete fatti affiancare?**

In realtà, viste le nostre capacità interne e l'esperienza che abbiamo acquisito negli Emirati Arabi Uniti, la negoziazione del contratto in sé è stata demandata esclusivamente alle competenze in house. Ci siamo invece affidati a consulenti esterni per quel che concerne le tematiche fiscali. Nello specifico, il nostro dipartimento fiscale si è avvalso dei pareri di Deloitte (UEA) ed E&Y (UAE).



IMPIANTO MAIRE A JAKARTA



### **Qual è la relazione tra Maire e il Medio Oriente?**

I primi rapporti con il Medio Oriente risalgono a una cinquantina di anni fa, quando una società del gruppo realizzò un primo impianto di urea. Negli Emirati Arabi Uniti, a partire dagli anni '90, abbiamo contribuito allo sviluppo dell'industria di trasformazione delle risorse naturali con diversi progetti strategici. Ma la nostra presenza si estende anche ad Arabia Saudita, Oman e Qatar.

### **Quali difficoltà avete incontrato durante la negoziazione?**

La difficoltà maggiore, per progetti così strutturati e clienti che tendono a imporre le proprie previsioni contrattuali, è riuscire a stabilire un dialogo continuo e costante che permetta di far comprendere al cliente quali sono le nostre preoccupazioni a livello contrattuale (come l'allocazione delle responsabilità o il fatto che alcune tematiche particolarmente sensibili che derivano dal contratto debbano essere regolate in modo efficiente) e di adottare quindi le mitigazioni più equilibrate. Nell'ambito di questa offerta, sebbene vi siano stati momenti di dialogo duro, siamo riusciti ad ottenere alla fine l'apertura e il bilanciamento in cui speravamo.

### **Mantenere il dialogo aperto sembra quindi fondamentale. Come è riuscito a farlo in qualità di legale?**

Innanzitutto c'è una grande differenza tra parlare a distanza e farlo in presenza, guardandoci negli occhi. Io mi sono trattenuto in loco per diverse settimane. E questo è avvenuto anche perché pure Adnoc ha puntato molto sul dialogo in presenza. 





SFOGLIA LA FOTOGALLERY

# Inhousecommunity Days 2023: il diario

Il resoconto della tre giorni dedicata alla community legale in house, organizzata da LC Publishing.  
Eventi, convegni e speaker: video, interviste e immagini per rivivere l'appuntamento

Roma ha accolto la community legale in house per la quarta edizione degli **Inhousecommunity Days**, appuntamento che **LC Publishing Group** dedica ai giuristi d'impresa.

La due giorni iniziata nella serata di mercoledì 4 e chiusa nella mattinata di venerdì 6 ottobre è stata organizzata con il supporto dell'**Associazione italiana dei giuristi di impresa** (Aigi) e in collaborazione con **Accuracy, BonelliErede, Clifford Chance, Dentons, Desolvo, Dilitrust, Deloitte Legal, Gebbia Bortolotto Penalisti Associati, Gianni & Origoni, Orsingher Ortu e Microsoft**.

L'evento, quest'anno, si è svolto all'hotel **Flora** di Roma e ha costituito un momento per dibattere di temi caldi per la comunità legale. Il focus principale è stato il "futuro": come sono destinate a cambiare le direzioni legali delle aziende per effetto della rivoluzione tech e come si modificheranno i loro rapporti con i consulenti legali esterni.

## L'OPENING

La quarta edizione degli Inhousecommunity Days è cominciata il 4 ottobre con un "pre-opening" ospitato nelle sale della sede di Gianni & Origoni a Roma. Al centro dell'evento, il dialogo sulla professione tra **Francesco Gianni**, founding partner della firm, e **Umberto Baldi**, general counsel di Snam. I due, moderati da Michela Cannovale, giornalista di Inhousecommunity.it e di MAG, si sono confrontati in un'intervista doppia in cui hanno cercato di convincere l'audience se sia meglio la professione in house o quella in studio.

## LA SECONDA GIORNATA

La prima giornata di tavole rotonde degli Inhousecommunity Days 2023 è iniziata con i consueti saluti di apertura di **Aldo Scaringella**, ceo di LC Publishing Group, un discorso introduttivo di **Nicola Di Molfetta**, direttore di MAG e delle testate LC Publishing, e il messaggio di benvenuto di **Giuseppe Catalano**, company secretary and head of corporate affairs di Assicurazioni Generali nonché chair di AIGI.

È stato poi il keynote speech di **Giulio Fazio**, member of general council di AIGI, a dare effettivamente il via ai lavori.



VAI AL VIDEO



GIUSEPPE CATALANO



VAI AL VIDEO



GIULIO FAZIO



VAI AL VIDEO



UMBERTO BALDI, FRANCESCO GIANNI

La prima tavola rotonda della giornata, intitolata “In-house counsel and AI: how is your team going to look like in 10 years?”, moderata da Michela Cannovale, è stata animata dagli interventi di **Emiliano Berti**, head of legal & compliance di Nokia Europe e president of the board of director di Nokia Italy, **Carlo Gagliardi**, managing partner di Deloitte Legal North & South Europe, **Daniele Novello**, international m&a lawyer di TotalEnergies, **Umberto Simonelli**, chief legale & corporate affairs officer di Brembo, e **Marta Staccioli**, senior counsel Italy & Greece legal di Google.



ROUNDTABLE I

Dopo un rapido coffee break, è stata la volta della seconda tavola rotonda, intitolata “Unleashing the potential: AI in the hands of GC”. **Fabrizio Caretta**, group general counsel di Dolce & Gabbana, **Filippo Cossalter**, head of legal di J&J Pharma e board of directors member & corporate secretary di J&J Middle East FZ LLC, **Simona Gagliardi**, head of legal operation office di Enel, **Elisa Liberale**, head of legal di Microsoft Italy, **Umberto Penco Salvi**, partner di Clifford Chance, e **Paolo Quaini**, chief legal & compliance officer di ITA Airways, si sono confrontati su come l’intelligenza artificiale abbia cambiato fino ad oggi il loro lavoro e quale sia lo stato dell’arte attualmente.

Terminato il light lunch, i lavori sono ripresi nel pomeriggio con il keynote speech di **Massimiliano Nicotra**, lawyer and head of the privacy and compliance section del “Centro di Ricerche Economiche e Giuridiche” dell’Università Tor Vergata della Capitale.



ROUNDTABLE II

Dopodiché è iniziata la terza tavola rotonda della giornata, intitolata “Cybersecurity in the age of emerging technologies”. Gli speaker del panel sono stati **Simone Davini**, head of legal & corporate affairs di Crédit Agricole CIB Italy, **Alice Flacco**, general counsel di Microport Scientific Corporation (CRM), **Giovanni Foti**, partner di Accuracy, **Luis Graça Rodrigues**, head of legal department di Indra Italia, **Giorgio Martellino**, general counsel & compliance officer di Avio e vice president di AIGI, e **Giangiuseppe Olivi**, partner e Europe Co-Head of Intellectual Property, Data and Technology di Dentons.



ROUNDTABLE III

L’ultima occasione di confronto della giornata è stata il dialogo a tre che, alle 17:00, ha visto confrontarsi **Tommaso Faelli**, partner and leader of the Innovation and Digital Transformation Focus team di BonelliErede, **Pietro Galizzi**, head of legal,





VAI AL VIDEO



DIALOGUE

regulatory & compliance affairs di Eni Plenitude, e **Maria Mariniello**, head of legal and compliance Southern Europe di JLL.

La giornata si è conclusa con il meet up party organizzato dallo studio legale Orsingher Ortu al Rome Edition Hotel.



ROUNDTABLE IV

DiliTrust, **Giovanni Lombardi**, general counsel di illimity Bank e general manager di fondazione illimity, e **Claudia Ricchetti**, group general counsel di Ferragamo. (VIDEO)

Alla seconda e ultima tavola rotonda di giornata, intitolata "The AI impact: redefining profession and compensation", hanno infine partecipato **Simona Alberini**, country holding officer e chairman of the board di ABB Italy, **Giovanni Cucchiarato**, group general counsel di Dedalus, **Luca Garramone**, partner di Orsingher Ortu, **Gabriella Porcelli**, general counsel and chief compliance officer di Iveco Group, e **Nicoletta Ravidà**, managing director Southern Europe di Taylor Root.



VAI AL VIDEO



MEET UP PARTY

## TERZA GIORNATA

La giornata di chiusura degli Inhousecommunity Days ha visto succedersi sul palco due diverse tavole rotonde, entrambe moderate come sempre da Michela Cannovale, giornalista di inhousecommunity.it e MAG.

Alla prima, intitolata "Ensuring sustainable governance in the age of AI", hanno partecipato in qualità di speaker **Andrea Brancatelli**, assistant general counsel Europe di MoneyGram International, **Maurizio Bortolotto**, founding partner dello studio legale Gebbia Bortolotto, **Rosy Cinefra**, vice president e head of legal di NTT Data Italia, **Fabrizio Gallotti**, country manager Italy di



ROUNDTABLE V

AURORA 50

A50

THE INCLUSION

SUMMIT 2023



Abu Dhabi



9-10 November 2023

## Driving growth and innovation through the power of inclusion



**40+**  
speakers



**20**  
industries  
represented



**70%**  
expected attendees at  
director, C-level and above



**2**  
content stages



**22+**  
content hours



**900**  
attendees

Join us at the Inclusion Summit, a transformative event taking place on November 9 - 10 in the vibrant city of Abu Dhabi! Be part of the region's movement, uniting over 900+ thought leaders, ministers, board members, and change-makers, all converging to grow business through the power of Inclusion.

### The Visionary Stage

On our Visionary Stage, the morning session will be a plenary focusing on high-level DEI challenges and focuses for the year ahead, with our biggest hitting speakers. The afternoon sessions will then focus on specific areas of DEI, from digital inclusivity and People of Determination, to Nationalisation and youth inclusion.

### The Impact Stage

Our free to attend Impact Stage will play host to inspirational stories and spotlight influential initiatives from our partners, as well as providing a platform for leading women from different industries to share their experiences.

Register here

Headline sponsor



Gold sponsor



Silver sponsor



Bronze sponsors



Lanyard sponsor





*La Natura ti aspetta.*

---



— [www.geographicalexploring.com](http://www.geographicalexploring.com)

— [federica.colombo@methodsociety.it](mailto:federica.colombo@methodsociety.it)

# Inhousecommunity Awards 2023

## I VINCITORI



[SFOGLIA LA FOTOGALLERY](#)



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



**Gli Inhousecommunity Awards**, giunti all'ottava edizione, si pongono l'obiettivo di far emergere le eccellenze del mondo delle direzioni affari legali, del personale, dei CFO, degli AD e delle direzioni affari fiscali.

Inhousecommunity.it dedica loro un riconoscimento di settore, il primo in Italia, per incentivarne gli attori a migliorarsi ogni giorno.



Categoria	Vincitore	Categoria	Vincitore
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR in collaboration with Chiomenti	Eni	IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR INDUSTRIAL in collaboration with CastaldiPartners	Umberto Simonelli - Brembo
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR in collaboration with Chiomenti	Gianpaolo Alessandro - UniCredit	IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR INFRASTRUCTURE & CONSTRUCTIONS in collaboration with PwC TLS	ALSTOM Ferroviaria
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR AUTOMOTIVE & TRANSPORT in collaboration with KPMG	MSC	IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR INFRASTRUCTURE & CONSTRUCTIONS in collaboration with PwC TLS	Laura Tricomi - Eusider
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR AUTOMOTIVE & TRANSPORT in collaboration with KPMG	Paolo Quaini - ITA Airways	IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR INSURANCE in collaboration with Chiomenti	Aon
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR BANKS in collaboration with Parola Associati	Crédit Agricole CIB	IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR INSURANCE in collaboration with Chiomenti	Antonio Cangeri - Generali
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR BANKS in collaboration with Parola Associati	Giovanni Lombardi - ilimity Bank	IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR REAL ESTATE in collaboration with CBA	JLL Italia
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR CHEMICAL & PHARMACEUTICAL in collaboration with Grimaldi Alliance	Chiesi Group	IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR REAL ESTATE in collaboration with CBA	Roberto Schiavelli - DeA Capital Real Estate
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR CHEMICAL & PHARMACEUTICAL in collaboration with Grimaldi Alliance	Ulisse Spada - DiaSorin	IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR SERVICES & CONSULTANCY in collaboration with DiliTrust	BIP
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR CONSUMER GOODS MANUFACTURING in collaboration with Deloitte Legal	L'Oréal	IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR SERVICES & CONSULTANCY in collaboration with DiliTrust	Giovanni Cucchiariato - Dedalus
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR CONSUMER GOODS MANUFACTURING in collaboration with Deloitte Legal	Andrea Di Paolo - British American Tobacco	IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR SUSTAINABILITY in collaboration with Legance	Axpo Italia
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR E-COMMERCE & RETAIL in collaboration with Deloitte Legal	Hippocrates Holding	IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR TMT in collaboration with Orsingher Ortu	Google
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR E-COMMERCE & RETAIL in collaboration with Deloitte Legal	Andrea Moretti - eBay	IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR TMT in collaboration with Orsingher Ortu	Antonio Corda - Vodafone
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR ENERGY in collaboration with Gebbia Bortolotto Penalisti Associati	ERG	IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR HIGH TECH in collaboration with Orsingher Ortu	Indra
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR ENERGY in collaboration with Gebbia Bortolotto Penalisti Associati	Pietro Galizzi - Plenitude	IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR HIGH TECH in collaboration with Orsingher Ortu	Emiliano Berti - Nokia
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR OIL & GAS in collaboration with PwC TLS	MAIRE	TEAM OF THE YEAR COMPLIANCE in collaboration with KPMG	ArcelorMittal
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR OIL & GAS in collaboration with PwC TLS	Umberto Baldi - Snam	PROFESSIONAL OF THE YEAR COMPLIANCE in collaboration with KPMG	Sara Citterio - Trussardi
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR ENTERTAINMENT & SPORT in collaboration with Clifford Chance	The Walt Disney Company Italia	TEAM OF THE YEAR HR in collaboration with LabLaw	Savills
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR ENTERTAINMENT & SPORT in collaboration with Clifford Chance	Lorenzo Vitali - AS Roma	DIRECTOR OF THE YEAR HR in collaboration with LabLaw	Marco Russomando - ilimity Bank
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR FASHION, DESIGN, LUXURY in collaboration with Cleary Gottlieb	Ferretti Group	IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR TAX in collaboration with Grimaldi Alliance	De Agostini
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR FASHION, DESIGN, LUXURY in collaboration with Cleary Gottlieb	Fabrizio Caretta - Dolce & Gabbana	DIRECTOR OF THE YEAR TAX in collaboration with Grimaldi Alliance	Laura Greco - Vodafone
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR FINANCE in collaboration with Orrick	Nexi Group	PROFESSIONAL OF THE YEAR INSTITUTIONAL AFFAIRS in collaboration with Orrick	Jacques Moscianese - Intesa Sanpaolo
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR FINANCE in collaboration with Orrick	Marco Ferrari - Intesa Sanpaolo	TEAM OF THE YEAR FINANCE in collaboration with Legance	ilimity Bank
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR FOOD & BEVERAGE in collaboration with Biscozzi Nobili Piazza	Campari Group	FINANCE DIRECTOR OF THE YEAR in collaboration with Legance	Silvana Toppi - HP Inc.
IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR FOOD & BEVERAGE in collaboration with Biscozzi Nobili Piazza	Emanuele Camandona - Bolton Group	CHAIRMAN/CEO OF THE YEAR in collaboration with Legance	Simona Alberini - ABB
IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR INDUSTRIAL in collaboration with CastaldiPartners	Avio	MARKET LEADER HR in collaboration with LabLaw	Bosch



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR

---

BREMBO

**ENI**

MSC

PIRELLI

UNICREDIT



VALENTINA FERRI, STEFANO SPERONI, MICHELE DE ROSA, FEDERICA ANDREONI  
BARBARA BENZONI, ENRICO CALIGARIS

## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR AUTOMOTIVE & TRANSPORT

---

ITA AIRWAYS

**MSC**

STELLANTIS

TELEPASS

TRENITALIA



KIRILL VAHONIN, EDOARDO DISETTI





## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR AUTOMOTIVE & TRANSPORT

MARIELLA BARLETTA  
*DHL*

NICOLETTA MONTELLA  
*Italo NTV*

GABRIELLA PORCELLI  
*Iveco Group*

**PAOLO QUAINI**  
*ITA Airways*

PIERLUIGI ZACCARIA  
*SEA Milan Airports*



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR BANKS

BANCO BPM

BNP PARIBAS

**CRÉDIT AGRICOLE CIB**

ILLIMITY BANK

INTESA SANPAOLO

UNICREDIT



NICOLA MUSICCO, SIMONE DAVINI, MATILDE RAGUSA, GIORGIO NOBILE

## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR BANKS

GIANPAOLO ALESSANDRO  
*UniCredit*

ANTONIA COSENZ  
*Banco BPM*

SIMONE DAVINI  
*Crédit Agricole CIB*

**GIOVANNI LOMBARDI**  
*illimity Bank*

ELISABETTA PAGNINI  
*Intesa Sanpaolo*



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR CHEMICAL & PHARMACEUTICAL

---

ANGELINI

**CHIESI GROUP**

DIASORIN

NOVARTIS

RECORDATI



IN PIEDI: FEDERICO ESPOSITO, BARBARA AMADINI, MARCO VECCHIA, RAFFAELE D'ALESSANDRO, JACOPO RUBINIE, RICCARDO SPAGNOLI, ANGELA GAGLIARDI, ALESSIA DROMI, GIANLUCA PARZIALE, ANNA MIGLIETTA. SOTTO DA SX A DX: MAURO AMBANELLI, VIVIANA CASALE, LAURA MARTINI, DANIELE BERNARDINI, DOMENICO CAMERA, ARISA FEBRUO, OLGA STANCIU.

## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR CHEMICAL & PHARMACEUTICAL

---

ENRICA DOGALI  
*Angelini*

DARIA GHIDONI  
*Recordati*

ILARIA MUSCO  
*Doctolib*

**ULISSE SPADA**  
*DiaSorin*

MARCO VECCHIA  
*ChiesiGroup*



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR CONSUMER GOODS MANUFACTURING

---

BOLTON GROUP

BRITISH AMERICAN TOBACCO

**L'ORÉAL**

PROCTER & GAMBLE

UNILEVER



ANNA LO BURGIO, VALENTINA RANNO, ROSSANA VIGGIANO

## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR CONSUMER GOODS MANUFACTURING

FEDERICO DAL POZ  
*Amplifon*

MAURIZIO DI BARTOLOMEO  
*Giochi Preziosi*

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

VALERIA LABATE  
*Unilever*

VALENTINA RANNO  
*L'Oréal Italia*



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR E-COMMERCE & RETAIL

AMAZON

EBAY

ESSILORLUXOTTICA

**HIPPOCRATES HOLDING**

LA RINASCENTE



MARTA MASSARELLI, MARTINA ORLANDI

## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR E-COMMERCE & RETAIL

ALESSANDRO CAVALCHINI  
*La Rinascente*

FEDERICO FINZI  
*Amazon*

VALERIA LABATE  
*Unilever*

MARTA MASSARELLI  
*Hippocrates Holding*

**ANDREA MORETTI**  
*eBay*



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR ENERGY

---

A2A

EDISON

ENEL

**ERG**

SORGENIA



## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR ENERGY

---

ANTONIO ADAMI  
*Recurrent Energy*

ANDREA ANCORA  
*Sofinter*

**PIETRO GALIZZI**  
*Plenitude*

ANDREA NAVARRA  
ERG

ANGELICA ORLANDO  
*Sorgenia*

FEDERICO PICCALUGA  
*Gruppo Dufenco*



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR OIL & GAS

---

ENI

ITALGAS

**MAIRE**

SNAM

TOTALENERGIES



## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR OIL & GAS

### UMBERTO BALDI *Snam*

FABIO FAGIOLI  
*MAIRE*

GERMANA MENTIL  
*Italgas*

FRANCESCO PENNISI  
*Shell*

VALERIO VACCARO  
*Esso Italiana*



UMBERTO BALDI E IL TEAM

## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR ENTERTAINMENT & SPORT

AS ROMA

SKY ITALIA

### THE WALT DISNEY COMPANY ITALIA

VIRGIN ACTIVE

WARNER BROS DISCOVERY



LINDA LUISETTI, LUIGI CONDORELLI, GABRIELLA VERACHI, DARIO ALFIERI  
ALESSANDRO BERNOI, FRANCESCA DELLA VALLE

## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR ENTERTAINMENT & SPORT

LUIGI CONDORELLI  
*The Walt Disney Company Italia*

MARCELLO DOLORES  
*Warner Bros Discovery*

DANIELA GIORDANI  
*Virgin Active*

FRANCESCO SPADAFORA  
*Rai*

### LORENZO VITALI *AS Roma*



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR FASHION, DESIGN, LUXURY

---

DOLCE & GABBANA

ESSILORLUXOTTICA

FERRARI

**FERRETTI GROUP**

MONCLER



NICCOLÒ PALLESI ; GIUSEPPE LABBOZZETTA; VERONICA MARTONI

## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR FASHION, DESIGN, LUXURY

---

ANDREA BONANTE  
*Moncler*

**FABRIZIO CARETTA**  
*Dolce & Gabbana*

NICCOLÒ PALLESI  
*Ferretti Group*

CLAUDIA RICCHETTI  
*Ferragamo*

ANGELICA RUGGERI  
*Golden Goose*



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR FINANCE

---

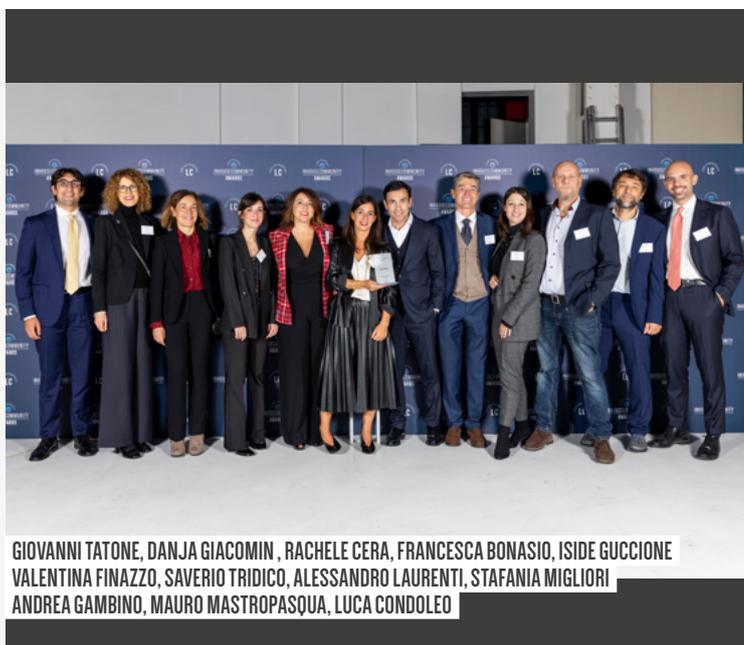
BORSA ITALIANA

CASSA DEPOSITI E PRESTITI

EUROPA INVESTIMENTI

INTESA SANPAOLO

**NEXI GROUP**



GIOVANNI TATONE, DANJA GIACOMIN, RACHELE CERA, FRANCESCA BONASIO, ISIDE GUCCIONE  
VALENTINA FINAZZO, SAVERIO TRIDICO, ALESSANDRO LAURENTI, STAFANIA MIGLIORI  
ANDREA GAMBINO, MAURO MASTROPASQUA, LUCA CONDOLEO

## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR FINANCE

ANDREA BRANCATELLI  
*MoneyGram International*

ANDREA CASTALDI  
*Deutsche Bank*

**MARCO FERRARI**  
*Intesa Sanpaolo*

FRANCESCA SPREAFICO  
*Visa*

SAVERIO TRIDICO  
*Nexi Group*

BENEDETTA VOLPI  
*Nextalia*



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR WHITE COLLAR CRIME

BARILLA

BOLTON GROUP

**CAMPARI**

FERRERO

HEINEKEN ITALIA



LICIA PERSUTTI, TIZIANA BIANCOLELLA, IRENE PARENTI

## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR FOOD & BEVERAGE

**EMANUELE CAMANDONA**  
*Bolton Group*

FABIO DI FEDE  
*Campari*

EDUARDO DI MAURO  
*Pernigotti*

FRANCESCO GILIOTTI  
*Barilla*

SIMONA MUSSO  
*Lavazza*





## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR INDUSTRIAL

ALSTOM FERROVIARIA

**AVIO**

BREMBO

IVECO GROUP

LEONARDO



GIACOMO GRECHI, ROBERTA GIUFFRÈ, MARCO SERPONE, FRANCESCA ZAMBUCCO  
CATERINA MIGANI, PATRICK ACTIS PERINETTO, ELEONORA COLOMBO

## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR INDUSTRIAL

GIORGIO MARTELLINO  
*Avio*

GIORGIO MELEGA  
*Tenova*

GABRIELLA PORCELLI  
*Iveco Group*

**UMBERTO SIMONELLI**  
*Brembo*

LAURA TRICOMI  
*Eusider*



UMBERTO SIMONELLI E IL TEAM

## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR INFRASTRUCTURE & CONSTRUCTIONS

**ALSTOM FERROVIARIA**

ARCELORMITTAL

FINCANTIERI

MAIRE

MUNDYS



MARCO PALAZZO, ALESSANDRO NOVARINI, VALENTINA PRIMERANO, MARIANGELA BASILE  
GIOVANNI MONTEVERDE, ANNA NATALE, NIKKA FUSCO, CATERINA BARBA, DENISE TAZZI

## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR INFRASTRUCTURE & CONSTRUCTIONS

---

ALESSANDRA BATTAGLIA  
*Fincantieri*

MARIO COLOMBO  
*Mundys*

GIOVANNI BATTISTA MONTEVERDE  
*ALSTOM Ferroviaria*

DANIELE SANTORO  
*ArcelorMittal*

**LAURA TRICOMI**  
*Eusider*



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR INSURANCE

---

ALLIANZ

**AON**

CATTOLICA ASSICURAZIONI

GENERALI

POSTE VITA



GIADA CASALINI, DELIA SCALIA, PAOLO D'ALICE, CONNY MASTROIENI, ROBERTA LICARI,  
ALESSANDRA PEZZUTO, GILDA BARONE, STEFANIA CESARI

## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR INSURANCE

---

**ANTONIO CANGERI**  
*Generali*

NICOLA D'AMICO  
*Eurovita*

CONNY MASTROIENI  
*Aon*

LAURA PIRAS  
*Allianz*

CARLA SERAFINI  
*Poste Vita*



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR REAL ESTATE

AEDES SIIQ

DEA CAPITAL REAL ESTATE

**JLL ITALIA**

KRYALOS

PRELIOS



JONES LANG LASALLE

## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR REAL ESTATE

MARIA MARINIELLO

*JLL Italia*

ROBERTO MASTROROSA

*Prelios*

**ROBERTO SCHIAVELLI**

*DeA Capital Real Estate*

STEFANIA SCOCCA

*Kryalos*

SIMONA SPINELLI

*Savills*



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR SERVICES & CONSULTANCY

ACCENTURE

**BIP**

DEDALUS

NTT DATA ITALIA

THE ADECCO GROUP



MARUSKA STRADA, BEATRICE MASSIMINO, LODOVICO BIANCHI DI GIULIO, VERONICA PANZERI  
SILVIA PERSECHINO, MATTEO GIUSEPPE CAPUTO, DAVIDE PAOLO D'ONOFRIO

## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR SERVICES & CONSULTANCY

---

LODOVICO BIANCHI DI GIULIO  
*BIP*

ROSY CINEFRA  
*NTT DATA Italia*

**GIOVANNI CUCCHIARATO**  
*Dedalus*

FRANCESCA FERRETTI  
*Rentokil Initial Italia*

VALÉRIE RUOTOLO  
*Accenture*



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR TMT

---

**GOOGLE**

RAI

SKY ITALIA

VODAFONE

WIND TRE



## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR TMT

---

MARILÙ CAPPARELLI  
*Google*

**ANTONIO CORDA**  
*Vodafone*

CAROLA LULLI  
*Sky Italia*

AGOSTINO NUZZOLO  
*TIM*

FRANCESCO SPADAFORA  
*Rai*



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR HIGH TECH

HP INC.  
IBM  
**INDRA**  
MICROSOFT  
NOKIA



BELÉN DOMÍNGUEZ DOMECH, LUÍS GRAÇA RODRIGUES, GAIA BIANCHI, ALESSIO CARRISI.

## IN-HOUSE COUNSEL OF THE YEAR HIGH TECH

**EMILIANO BERTI**  
*Nokia*

SABRINA DELLE CURTI  
*Engineering*

ALESSANDRO GUIDO  
*SECO*

ELISA LIBERALE  
*Microsoft*

LUÍS GRAÇA RODRIGUES  
*Indra*



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR COMPLIANCE

**ARCELORMITTAL**

ENI  
FERRETTI  
NTT DATA ITALIA  
TRENITALIA



DANIELE SANTORO

## PROFESSIONAL OF THE YEAR COMPLIANCE

---

ROSY CINEFRA  
*NTT DATA Italia*

**SARA CITTERIO**  
*Trussardi*

LUCA FRANCESCHINI  
*Eni*

SERGIO SALVATI  
*Trenitalia*

DANIELE SANTORO  
*ArcelorMittal*



## TEAM OF THE YEAR HR

---

BOSCH

DEDALUS

ESSILORLUXOTTICA

ILLIMITY BANK

**SAVILLS**



MARIA FREDA, KATIA IABICHINO, ANNA BUNIATO

## DIRECTOR OF THE YEAR HR

---

PIERGIORGIO ANGELI  
*EssilorLuxottica*

MASSIMILIANO CRESPI  
*SEA Milan Airports*

KATIA IABICHINO  
*Savills*

**MARCO RUSSOMANDO**  
*illimity Bank*

ROBERTO ZECCHINO  
*Bosch*



## IN-HOUSE TEAM OF THE YEAR TAX

---

BARILLA

**DE AGOSTINI**

ERG

FERRARI

VODAFONE



DOMENICO PISANI, CLAUDIO FELIZIANI, GUIDO CROCI, STEFANO MARINELLI

## DIRECTOR OF THE YEAR TAX

---

DAVIDE BONA  
*SEA Milan Airports*

LORENZO CELLA  
*ERG*

CLAUDIO FELIZIANI  
*De Agostini*

**LAURA GRECO**  
*Vodafone*

LUCA LA BARBERA  
*Accenture*



## PROFESSIONAL OF THE YEAR INSTITUTIONAL AFFAIRS

---

SIMONE BEMPORAD  
*Generali*

NUNZIO FERRULLI  
*Italgas*

REMO MAOLI  
*Sorgenia*

**JACQUES MOSCIANESE**  
*Intesa Sanpaolo*

RENATO SCIARRILLO  
*Procter & Gamble*



## TEAM OF THE YEAR FINANCE

---

FERRETTI

HP INC.

**ILLIMITY BANK**

SAMSUNG ELECTRONICS ITALIA

SAVILLS



## FINANCE DIRECTOR OF THE YEAR

---

SILVIA BENZI  
*illimity Bank*

ANNA BUNIATO  
*Savills*

LUCIO FORTUNATO  
*Thales Italia*

LUCA PASSA  
*Snam*

**SILVANA TOPPI**  
*HP Inc.*



## CHAIRMAN/CEO OF THE YEAR

---

**SIMONA ALBERINI**  
*ABB*

MICHELE DE CENSI  
*Sorgenia*

SIMONE DEMARCHI  
*Expo Italia*

MICHELE VIALE  
*ALSTOM Ferroviaria*



MARKET LEADER HR

BOSCH



LUCA DI EUGENIO, FABIO COCOMAZZI, STEFANO PAGANINI, ANTONELLA ROSA, TATIANA DE LUCA  
FRANCESCO BASILE, ROBERTA CIRAFISI, TERESA DI STASI, GIUDITTA ILLINI, IRMA D'URSO  
MARTA BRUNO, RUBINIA VITTORELLI, FRANCESCA SOSIO





# FINANCECOMMUNITY

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

CAMBI DI POLTRONA

---

TREND DI MERCATO

---

NEWS DALLE BANCHE/FONDI/SGR

---

ADVISOR FINANZIARI

---



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



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

# Cartoline



## Ey ceo outlook pulse: fiducia nell'IA

Inflazione e riduzione dei consumi, aumento dei tassi d'interesse e diminuzione della disponibilità di credito, tensioni commerciali: il contesto macroeconomico a livello globale resta sfidante e il 62% degli amministratori delegati italiani prevede una temporanea flessione.

Nonostante queste pressioni, i ceo italiani intervistati nell'ambito dell'**Ey ceo outlook pulse** – più dei top manager degli altri Paesi presi in considerazione dall'indagine – dimostrano consapevolezza delle sfide da affrontare, inclusa quella legata all'Intelligenza Artificiale (IA). Infatti, il 48% dei top manager intervistati si dichiara più ottimista rispetto a quanto rilevato a inizio anno riguardo alla performance della propria azienda nei prossimi 12 mesi.

I ceo vedono le enormi opportunità derivanti dall'applicazione dell'IA: il 70% degli intervistati in Italia (65% a livello global) ne riconosce il potenziale per migliorare la produttività, promuovere l'efficienza aziendale e creare quindi risultati positivi per la società (ad esempio le innovazioni nei trattamenti sanitari). La medesima percentuale (il 70% a livello Italia contro il 66% degli intervistati a livello globale) è d'accordo che l'impatto dell'IA sulla forza lavoro sarà controbilanciato dai nuovi ruoli e dalle nuove opportunità di carriera creati dalla tecnologia, respingendo i timori che l'IA possa avere un impatto negativo sull'occupazione.

Allo stesso tempo, i ceo sono preoccupati da eventuali conseguenze indesiderate dell'IA: i due terzi dei ceo italiani (66%) affermano che è necessario più lavoro per affrontare i rischi inerenti al nuovo futuro alimentato dall'IA, dagli attacchi informatici alla disinformazione e ai deepfake. Infine, il 74% ritiene che non si stia facendo abbastanza per gestire le conseguenze negative, sociali ed etiche, sia per la comunità imprenditoriale sia per la società in generale. 📧



# FINANCECOMMUNITYES

The 100% digital information tool  
dedicated to the financial market players in Spain



DIGITAL NEWS

---

MARKET TRENDS

---

FINANCIAL ADVISORS

---

MOVES

---



Follow us on



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



# 25 anni di Mediolanum International Funds

Con asset under management a quota 46 miliardi (+9% nell'ultimo anno) la piattaforma del gruppo italiano è ormai un punto di riferimento del settore.

L'intervista di MAG a Furio Pietribiasi

di eleonora fraschini

«Il vero valore della sostenibilità è nelle opportunità d'investimento create per i clienti nel lungo termine. Saranno necessari anni per supportare la transizione»

Le piattaforme di fondi appartenenti a gruppi bancari sono un mercato ben sviluppato: quest'anno, nell'area Emea, hanno raggiunto i 1,38 trilioni di euro di asset, rappresentando così l'11% dell'universo dei fondi UCITS. Questo è uno dei risultati dell'analisi prodotta da *Allfunds Data Analytics* e presentata durante *MedMe*, l'evento organizzato a Dublino da Mediolanum International Funds Limited. Nei 25 anni dalla sua fondazione, la piattaforma ha mantenuto un ruolo di primo piano per i mandati di sub-advisory all'interno del canale di distribuzione bancaria, con un aumento del 9% degli asset under management nell'ultimo anno, per un totale di 46 miliardi di euro alla fine del primo semestre 2023.

Alla guida di Mediolanum International Funds c'è **Furio Pietribiasi**, attivo nel settore dei servizi finanziari irlandese da oltre 25 anni e membro di numerosi gruppi consultivi sponsorizzati dal governo per la gestione patrimoniale e i fondi. Nell'ambito dell'impegno internazionale del settore della gestione dei fondi, ha inoltre co-presieduto il Brexit Stream del dialogo anglo-irlandese tra la City of London e Financial Services Ireland e continua a essere un membro attivo e un collaboratore del dialogo in corso. MAG lo ha intervistato.

#### Quando è nata Mediolanum International Funds?

Mediolanum International Funds è stata fondata in Irlanda 25 anni fa. Con l'introduzione della Direttiva Europea UCITS nel 1985, che ha consentito la creazione del passaporto europeo per i fondi armonizzati in tutta l'Unione, si sono aperte le porte dell'Italia ai grandi asset manager internazionali. Grandi case di investimento che hanno introdotto prodotti innovativi che, grazie alla possibilità di utilizzare l'outsourcing, si sono dimostrati più competitivi in termini di costi e margini.

Proprio in questo contesto è stata sviluppata una piattaforma in Irlanda, che permettesse di competere ad armi pari con il mercato e che mantenesse come priorità la strategia di Banca Mediolanum, all'interno della quale le caratteristiche di prodotto sono strumentali alla pianificazione finanziaria e ai bisogni di lungo periodo dei clienti.

#### Come si configura in questo contesto il sub-advisor?

MIFL ha, quindi, identificato partner specializzati a cui delegare i propri fondi, utilizzando il sub-advisor, che parte dai bisogni del cliente: non è funzione delle competenze

## «L'applicazione dell'AI significa miglioramento dei processi, che possono diventare più efficienti sotto il profilo dei costi che della riduzione dei rischi operativi»

interne o di logiche industriali di ottimizzazione dei margini migrando da fondi di terzi a fondi in delega, ma parte dall'identificazione delle opportunità e dalla selezione dei gestori specializzati maggiormente capaci di approfittare di tali opportunità nel lungo periodo.

### **In quali aspetti MIFL si differenzia rispetto alle altre piattaforme di fondi appartenenti a gruppi bancari?**

Un altro elemento di valore aggiunto per la centralità del cliente, è la diversificazione dei gestori delegati in un fondo. Il multi-manager aggiunge valore rispetto al mercato nei diversi cicli economici, ma con una volatilità inferiore rispetto a quella di un singolo gestore che, a causa del suo stile e processo di investimento specifico, può essere sfavorito in certe situazioni di mercato. Le oscillazioni rispetto al mercato possono essere importanti e causare ulteriore emotività per gli investitori, e sono necessarie spiegazioni tecniche non sempre facilmente digeribili e comprensibili dai clienti.

La combinazione di sub-advisory e multi-management con un'esperienza di 25 anni

nella creazione ed evoluzione di questo tipo di soluzioni posiziona oggi Mediolanum International Funds come una delle piattaforme di fondi con il business model più all'avanguardia e competitivo tra quelle appartenenti a gruppi bancari in Europa.

### **A quali fattori si deve il successo dei mandati delegati?**

Il sub-advisory offre vantaggi industriali essenziali: la possibilità di collaborare con altri asset manager consente di accedere a competenze specializzate e a solide esperienze, soprattutto nell'ambito esg, in cui l'attenzione del regolatore sta assumendo rilevanza sempre maggiore e l'improvvisazione dei processi di investimento sono molto rischiosi dal punto di vista reputazionale (oltre che di risultati per il cliente). Molti operatori di mercato si sono resi conto del valore della delega rispetto all'investimento in fondi o alla distribuzione di fondi di terzi.

Con un approccio di architettura aperta il livello di controllo è limitato. Anche se la trasparenza





è notevolmente migliorata negli ultimi anni, la possibilità di intervento su fondi terzi è circoscritto.

La delega consente, invece, un'azione tempestiva a tutela del cliente, che può sfociare anche nel cambiamento del gestore delegato: modifiche simili per un fondo di terzi richiederebbero il coinvolgimento diretto di tutti i clienti, un processo spesso dispendioso in termini di tempo e non sempre di successo.

In sintesi, il successo dei mandati delegati può essere attribuito alla combinazione di accesso a competenze specializzate con qualità di risultati, maggiore trasparenza e controllo degli investimenti e condizioni finanziarie più favorevoli per i clienti finali.

### **In questo contesto quali sono i vantaggi del multi management?**

Il multi management offre notevoli vantaggi perché permette diversificazione in termini di differenti approcci gestionali all'interno di un singolo prodotto. Ad esempio, nella strategia azionaria globale esistono diversi stili gestionali, ad esempio il growth, il value e il quality, ciascuno dei quali si comporta in modo diverso durante i cicli economici. All'interno di un ciclo economico è molto difficile riuscire ad anticipare un trend nello stile di gestione nelle diverse fasi di mercato. Questo si traduce nel fatto che a seconda dei momenti i diversi stili di gestione hanno andamenti molto diversi e di conseguenza è chiave diversificare all'interno di un singolo prodotto. Il multi management permette di farlo all'interno di un singolo prodotto, andando a prendere i migliori gestori specializzati nei diversi stili, ma anche con diversi processi di

investimento che guidano la selezione dei titoli all'interno di uno stesso stile di gestione, come per esempio un approccio fondamentale rispetto a uno quantitativo.

### **Quello dell'esg è un trend ormai consolidato. Anche Mifl ha visto una crescita dei mandati in questo settore?**

Abbiamo lanciato il nostro primo prodotto esg già otto anni fa, il fondo bilanciato Best Brands Socially Responsible Collection, a testimonianza che il nostro impegno nella promozione degli investimenti sostenibili era cominciato molto prima della moda degli ultimi anni e dell'arrivo della regolamentazione SFDR. Siamo assolutamente convinti che per prodotti art. 8 o 9 sia fondamentale affidarsi a gestori specializzati. Secondo il gruppo Mediolanum, il vero valore della sostenibilità è nelle opportunità di investimento create per i clienti nel lungo termine. Sappiamo che la transizione a un mondo più sostenibile richiederà cambiamenti radicali che avranno un forte impatto sulle nostre abitudini di vita. Saranno necessari molti anni e ingenti investimenti per supportare questa transizione, che secondo alcune stime oscillano da un trilardo e mezzo fino a tre trilardi di dollari all'anno. Di conseguenza le aziende che avranno un ruolo strumentale in questo cambiamento saranno "One Trillion Company" in termini di capitalizzazione.

### **Quale sarà, a vostro avviso, il contributo fornito dall'intelligenza artificiale al mondo degli investimenti?**

L'intelligenza artificiale ha un ruolo chiave in tantissimi settori e, anche nel mondo degli investimenti, l'utilizzo immediato è quello di incrementare l'efficienza e quindi la produttività. L'applicazione dell'AI significa miglioramento dei processi, che possono diventare più efficienti sia sotto il profilo dei costi che della riduzione dei rischi operativi. Non vedo un immediato utilizzo dell'intelligenza artificiale nell'attività decisionale di investimento. La tecnologia è sempre più un ausilio per i gestori, i quali continueranno a prendere le proprie decisioni, raccogliendo informazioni e input in tempi molto più veloci e analizzando un universo di dati infinitamente superiori, rispetto a quanto possibile senza questi strumenti. ▣



GIOVANNI PAOLO DI GIOVANNI

# Il potenziale dell'energia italiana

Dalle conseguenze del rialzo dei tassi al ruolo dei fondi di private equity: Giovanni Paolo Di Giovanni spiega a MAG le variabili del settore energy

Il settore italiano energy & infrastructure sta vivendo un importante cambiamento: la crescita dei tassi ha portato molti player a cambiare la propria strategia a livello di portafogli e a gestire in modo diverso le proprie risorse. Per capire come si sta sviluppando in Italia questo comparto e le sue potenzialità, MAG ha intervistato Giovanni **Paolo Di Giovanni**, alla guida del team di Energy & Infrastructure Advisory di JLL Italia dal 2021.

### **Quali deal avete concluso quest'anno e quale ruolo avete ricoperto?**

Quest'anno abbiamo chiuso diversi deal, in particolare nel settore fotovoltaico e nell'accumulo elettrochimico (battery storage). Abbiamo infatti seguito una JV tra un investitore straniero e un developer italiano sul battery storage, abbiamo chiuso un sell side nel settore fotovoltaico, con un investitore straniero che non aveva mai operato in Italia. Abbiamo poi chiuso recentemente un'altra operazione nel comparto storage con un investitore straniero, che è entrato nel capitale di uno sviluppatore italiano.

Il nostro core business fondamentale è seguire le operazioni, lato sell side o buy side, condotte da investitori o sviluppatori nel mondo energy e infrastructure. Tipicamente, se siamo in sell side, effettuiamo una fase di pre-marketing con sounding del mercato e, attraverso il nostro global network, prepariamo una investor list che condividiamo con i nostri clienti, sulla base di cui poi coordiniamo la fase di non disclosure agreement e la condivisione dei dati. Arrivati alla fase di offerta, il nostro ruolo è quello di

coordinamento di tutto il processo e supporto al cliente nella fase di trattativa e negoziazione fino al closing dell'operazione.

### **Dal vostro osservatorio, come valutate l'andamento del settore?**

Sicuramente c'è un volume di progetti sul mercato abbastanza importante, anche se le operazioni chiuse sono ancora poche rispetto al volume di opportunità. Recentemente ci sono state varie operazioni non solo legate ad asset o progetti in sviluppo ma di corporate m&a o jv in piattaforme di sviluppo, in particolare questo tipo di transazioni sono guardate con interesse da parte degli investitori internazionali. Lato progetti, per quello che vedo, è presente tanta offerta ma anche tanta domanda. L'Italia rimane un Paese chiave nello sviluppo energetico a livello europeo ma, a volte, rispetto al resto d'Europa, il timing di execution è molto più dilatato. Anche la fase di due diligence, a causa della maggiore scrupolosità degli investitori legata all'incertezza normativa, tende a essere più lunga.

### **Quali difficoltà si incontrano?**

Un altro aspetto, che però evidentemente non si può cambiare, è l'orografia del nostro Paese: non abbiamo le grandi praterie della Spagna, come conseguenza un numero maggiore di progetti rispetto a una size media inferiore. Inoltre, la combinazione di ritardi autorizzativi e il repentino cambio del contesto macroeconomico a livello bancario, ha fatto sì che sono stati autorizzati pochi progetti in un momento in cui i tassi erano

molto bassi e aver iniziato a farlo in misura maggiore ora che tassi sono cresciuti. Quindi, se in passato chi riceveva l'autorizzazione pensava di portare il progetto in operation attraverso un mix di equity e leva bancaria, ora solitamente si tende a vendere parte della pipeline per autofinanziarsi, dati i tassi di interesse alti.

### Quali ostacoli vedete a livello di regolamentazione?

La poca chiarezza a livello regolatorio e il rischio di non riuscire a concludere le operazioni rallentano la crescita del settore nel nostro Paese. Se consideriamo i tempi di autorizzazione dei progetti, l'Italia è il fanalino di coda da un punto di vista di timing di autorizzazione dei progetti. La vera differenza rispetto al resto dell'Europa è proprio questo gap tra il mercato, la regolamentazione e la velocità con cui si prendono le decisioni determinanti per gli investimenti. Nel corso del tempo sono stati varati degli strumenti per agevolare lo sviluppo, tra cui il Decreto Semplificazioni. Purtroppo però, a mio avviso, non è stato efficace e non ha contribuito a semplificare le procedure. Anche i tempi di approvazione sul battery storage sono in fase di discussione: il meccanismo di incentivazione, che dovrebbe essere il motore per far sviluppare lo storage elettrico, che è fondamentale per lo sviluppo delle rinnovabili, è molto rallentato e, in questo lasso di tempo, gli investitori non hanno certezze riguardo alle modalità in cui investire.

### Quali investitori sono più presenti secondo te in Italia?

L'Italia, come detto in precedenza, è un Paese che, da un punto di vista di size, ha progetti abbastanza piccoli rispetto alla media europea, se la confrontiamo a Spagna, Francia, Germania o UK. Per questo a volte non riesce ad attrarre i grandi fondi di investimento che hanno delle taglie minime di capital deployment e che spesso si concentrano su piattaforme più ampie. Nonostante questo, sia i fondi infrastrutturali che quelli istituzionali guardano al nostro Paese.

### Quale ruolo hanno in questo momento i PPA e quanto sono effettivamente diffusi?

Sui PPA abbiamo una storia diversa rispetto agli altri Paesi europei, in cui sono molto più frequenti. Adesso pian piano, l'Italia si sta allineando, ma i volumi restano più bassi. I PPA hanno l'obiettivo di stabilizzare le entrate, ma mantenendo un prezzo più basso rispetto a quelli del mercato. A livello bancario in Italia non si è visto molto impegno su questo fronte.

Dobbiamo poi considerare che il tessuto produttivo del nostro Paese è composto da pmi, non ci sono gruppi enormi, quindi anche i corporate PPA, cioè quelli in cui la società firma direttamente un contratto di fornitura di energia elettrica con un produttore, sono meno frequenti. I volumi delle pmi, infatti, spesso non corrispondono ai volumi degli impianti di produzione. Ad ogni modo il numero di PPA sta aumentando e hanno un ruolo fondamentale nell'evoluzione del sistema, soprattutto per chi ha bisogno di finanziarsi per realizzare un progetto, dato che ad oggi si fa fatica a finanziare progetti solo su base merchant. (e.f.) 

## LE PAROLE

### Cos'è il power purchase agreement

Il power purchase agreement (PPA) è un accordo di fornitura di energia elettrica rinnovabile introdotto nel 2019. Si tratta di un contratto di acquisto dell'energia a medio e lungo termine che ne regola la somministrazione tra un soggetto produttore - che possiede l'impianto - e un soggetto acquirente. È un meccanismo molto utile per facilitare la transizione energetica: le aziende possono raggiungere più velocemente i propri obiettivi di sostenibilità e risparmiare sull'energia elettrica, evitando fluttuazioni sui prezzi, mentre chi si occupa della realizzazione dell'impianto, grazie ai PPA, sa già quanto tempo sarà necessario per rientrare sull'investimento e quali saranno i ricavi futuri. Nel caso di un progetto merchant il produttore è interamente esposto al rischio di mercato, al contrario optare per un PPA significa assicurare il ritiro dell'energia prodotta dal proprio impianto nel lungo periodo. Questo rappresenta un vantaggio per accedere al finanziamento degli investimenti rispetto a un impianto puramente merchant.

# FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

13-17

NOVEMBER 2023

MILAN 5<sup>th</sup> EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE FINANCE COMMUNITY

FOUR SEASONS HOTEL • VIA GESÙ 6/8 • MILAN

Patronage



Comune di  
Milano

## Platinum Partners

CHIOMENTI

GPBL

Legance

VITALE

## Gold Partners

AON

SBNP  
BISCOZZI NOBILI  
PIAZZA  
LEGAL TAX & FINANCIAL

CARNELUTTI  
LAW FIRM

FIVELEX  
SINDACATO E PROFESSIONE

Linklaters

MEDIOBANCA

Morpurgo e Associati  
Studio Legale

Nextalia

PEDERSOLI

Santander  
Corporate & Investment Banking

## Silver Partners

ARCUS  
Financial Advisors

Advisors

azimut  
libera impresa

HAT

INIZIATIVA  
Finanza e Innovazione

intrum

LINCOLN  
INTERNATIONAL

STPG  
Scouting  
Capital Advisors

## Supporters

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

ANDAF  
Associazione Nazionale  
Dottori Amministratori e Finanziari

FONDAZIONE  
DEI DOTTORI  
COMMERCIALISTI  
DI MILANO

## Sponsors

Accuracy

Deloitte

Desolve

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



For information: [helene.thierry@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thierry@lcpublishinggroup.com) • +39 02 36727659 • #financecommunityweek

# Financecommunity Week 2023 – Program (in progress)

■ Open with registration ■ Invitation only

MONDAY 13 NOVEMBER					Language
09:00 - 13:00	■	<b>Opening Conference</b> Action plan for the Italian economy		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	 REGISTER
13:00  Light Lunch					
14:00 - 16:00	■	<b>Roundtable</b> Airports and Energy Transition: Challenges and Perspectives		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	 REGISTER
16:00 - 18:00	■	<b>Roundtable</b> 2023 Tax Reform (DELEGA FISCALE): a business perspective		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	 REGISTER
TUESDAY 14 NOVEMBER					
09:00 - 13:00	■	<b>Conference</b> • Foreign Investments in Italy • Litigation Funding		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	 REGISTER
09:15 - 11:15	■	<b>Roundtable</b>		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	 REGISTER
13:00  Light Lunch					
14:00 - 16:00	■	<b>Roundtable</b> P.E.SG - Private Equity & ESG		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	 REGISTER
16:00 - 18:00	■	<b>Roundtable</b> How financial sponsors can create value in a challenging macroeconomic environment. Focus on margins and operational improvement		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	 REGISTER
WEDNESDAY 15 NOVEMBER					
09:30 - 13:00	■	<b>Conference</b> Sustainable finance in real estate projects		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	 REGISTER
11:00 - 13:00	■	<b>Roundtable</b>		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	 REGISTER
13:00  Light Lunch					
14:00 - 16:00	■	<b>Roundtable</b> Private clients: the toolbox for generational transitions		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	 REGISTER
16:15 - 18:00	■	<b>Roundtable</b> The importance of supply chain analysis in M&A transactions		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	 REGISTER
THURSDAY 16 NOVEMBER					
09:00 - 13:00	■	<b>Conference</b> Private Equity		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	 REGISTER
13:00  Light Lunch					
14:00 - 16:00	■	<b>Roundtable</b> Business Value in restructuring: challenges and opportunities under the new insolvency code		Four Seasons Hotel Milan Via Gesù 6/8, Milan	 REGISTER
19:15 - 23:00	■	<b>Financecommunity Awards</b>		Palazzo Del Ghiaccio Via Giovanni Battista Piranesi, 14   Milan	FOR INFO

OPENING CONFERENCE

# ACTION PLAN FOR THE ITALIAN ECONOMY

REGISTER

**13 NOVEMBER**  
**09.00 - 13.00**

LUNCH TO FOLLOW

Event to be held in 

**FOUR SEASONS HOTEL**  
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

Contacts

For information:

[helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com)

+39 02 36727659

#financecommunityweek

## PROGRAM\*

- 8.45** Check-In and Welcome Coffee
- 9.15** Greetings  
**Aldo Scaringella**, CEO, **LC Publishing Group**  
**Emmanuel Conte**, Councillor for Budget and Real Estate, **Municipality of Milan**
- 9.25** Introduction  
**Nicola Di Molfetta**, Editor-in-Chief, **Financecommunity.it & MAG**
- 9.35** Welcome Speech  
**Federico Freni**, Under Secretary of State, **Italian Ministry of Economy and Finance**
- 9.50** Keynote Speech  
**Fabrizio Pagani**, Senior Advisor, **Vitale & Co.**  
Professor, SciencesPo Paris, Former G20 Sherpa
- 10:00** Session I **"Economic Growth Financing and Interest Rates"**  
**Gregorio Consoli**, Managing Partner, **Chiomenti**  
**Giovanna Della Posta**, CEO, **Invimit Sgr**  
**Fabio Innocenzi**, CEO, **Banca Finint**  
**Alessandra Ricci**, CEO, **SACE**  
**Anna Tavano**, Co-head of Global Banking Continental Europe and Head of Wholesale Banking Italy, **HSBC**  
**MODERATOR**  
**Eleonora Frascini**, Journalist, **Financecommunity**
- 11.15** Coffee Break
- 11.30** Session II **"Business Growth in the Current Economic Context"**  
**Orlando Barucci**, Managing Partner, **Vitale & Co.**  
**Pietro Labriola**, CEO & General Manager, **TIM**  
**Patrizia Micucci**, Managing Director, **Neuberger Berman**  
**Matteo Zoppas**, President, **ICE (Italian Trade & Investment Agency)**  
**MODERATOR**  
**Eleonora Frascini**, Journalist, **Financecommunity**
- 12:30** One-to-One Talks  
**Francesco Canzonieri**, CEO and Chairman of the Investment & ESG Committees, **Nextalia SGR**  
**Eleonora Frascini**, Journalist, **Financecommunity**
- 12.45** Closing Remarks
- 13:00** Light Lunch



REGISTER

**13 NOVEMBER**  
**14.00 - 16.00**
Event to be held in 

ROUNDTABLE

# AIRPORTS AND ENERGY TRANSITION: CHALLENGES AND PERSPECTIVES

**FOUR SEASONS HOTEL**  
 Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

Contacts

For information:

helene.thierry@lcpublishinggroup.com

+39 02 36727659

#financecommunityweek

## SPEAKERS\*

**Gonzalo Acha**, European Head of Structured  
 Finance Infrastructure, *Santander*
**Elisabetta de Bernardi**, Investment Director Airports  
 & Mobility Services, *Mundys*
**Alessandro Fidato**, Chief Operating Officer, *SEA Milan Airport*
**Jorge Gil**, Global Head of Infrastructure, *Santander*

\*In progress

Patronage

Comune di  
Milano

Media Partners



Financecommunity Week is supported by





REGISTER

ROUNDTABLE

# 2023 TAX REFORM (DELEGA FISCALE): A BUSINESS PERSPECTIVE

## OPPORTUNITIES AND CHALLENGES FOR CORPORATES, BANKS AND FUNDS

## SPEAKERS

**Diamara Agostinelli**, Head of Tax, *Renantis S.p.A.*  
**Laura Greco**, Head of Tax, *Vodafone*  
**Andrea Papi**, Head of Tax, *Generali Investments*  
**Silvia Sardi**, Group Tax Director, *Ariston Thermo Group*  
**Giuseppe Zingaro**, Head of Group Tax Affairs, *UniCredit*

## MODERATOR

**Roberto Egori**, Partner and Head of Tax, *Linklaters Italy*

**13 NOVEMBER**  
**16.00 - 18.00**

LIGHT COCKTAIL TO FOLLOW

Event to be held in 

**FOUR SEASONS HOTEL**  
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

## Contacts

For information:

[helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com)

+39 02 36727659

#financecommunityweek

\*In progress

Patronage

Comune di  
Milano

Financecommunity Week is supported by



REGISTER

14 NOVEMBER  
09.00 - 13.00Event to be held in 

DOUBLE SESSION CONFERENCE

- **FOREIGN INVESTMENTS IN ITALY**
- **LITIGATION FUNDING**

## PROGRAM\*

09:00 Check-In and Welcome Coffee

09:30 Session I **"Foreign investment in Italy: protectionism vs. protagonism"**

**Luigi A. Bianchi**, Full Professor of Corporate Law, *Bocconi University*  
Equity Partner, *Gatti Pavesi Bianchi Ludovici*

**Simone Crolla**, Managing Director, *American Chamber of Commerce Italy*

**Natacha Minniti**, Managing Director 23 Wall Emea Apac Latam, *JP Morgan\*\**

**Francesco Moccagatta**, Italy Chief Executive, *DC Advisory*

**MODERATOR**

**Stefano Grassani**, Equity Partner, *Gatti Pavesi Bianchi Ludovici*

11:00 Coffee Break

11:30 Session II **"Litigation Funding"**

**Maurizio Dallochio**, Full Professor of Corporate Finance, *SDA and Bocconi University*

**Barbara Napolitano**, Equity Partner, *Gatti Pavesi Bianchi Ludovici*

**Paolo Nicoletti**, Founder and CEO, *BE CAUSE SICAF*

**MODERATOR**

**Paolo Ludovici**, Equity Partner, *Gatti Pavesi Bianchi Ludovici*

13:00 Light Lunch

FOUR SEASONS HOTEL  
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

## Contacts

For information:

helene.thiery@lcpublishinggroup.com

+39 02 36727659

#financecommunityweek

\* Panel in progress

\*\* Tbc

Patronage

Comune di  
Milano

Financecommunity Week is supported by





REGISTER

**14 NOVEMBER**  
**14.00 - 16.00**
Event to be held in 

ROUNDTABLE

# P.E.SG PRIVATE EQUITY & ESG

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

**FOUR SEASONS HOTEL**  
 Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

Contacts

For information:

[helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com)

+39 02 36727659

#financecommunityweek

\*Panel in progress

Patronage

Comune di  
Milano

Financecommunity Week is supported by



REGISTER

14 NOVEMBER  
16.00 - 18.00Event to be held in 

ROUNDTABLE

# HOW FINANCIAL SPONSORS CAN CREATE VALUE IN A CHALLENGING MACROECONOMIC ENVIRONMENT

## FOCUS ON MARGINS AND OPERATIONAL IMPROVEMENT

FOUR SEASONS HOTEL  
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

Contacts

For information:

[helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com)

+39 02 36727659

#financecommunityweek

SPEAKERS

**Valentina Canalini**, Partner, *Gatti Pavesi Bianchi Ludovici***Mara Caverni**, Founder & Managing Partner, *New Deal Advisors***Eugenio de Blasio**, Founder & CEO, *Green Arrow Capital***Andrea Foti**, Managing Director, EMEA Chief Commercial Officer – M&A and Transaction Solutions, *Aon***Claudio Scardovi**, Equity Partner, MDM M&A and Private Equity, *Deloitte Financial Advisory*

Patronage

Comune di  
Milano

Financecommunity Week is supported by





REGISTER

CONFERENCE

# SUSTAINABLE FINANCE IN REAL ESTATE PROJECTS

15 NOVEMBER

09.30 - 13.00

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

15 NOVEMBER

09.30 - 13.00

LIGHT LUNCH TO FOLLOW

Event to be held in 

FOUR SEASONS HOTEL

Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

Contacts

For information:

helene.thiery@lcpublishinggroup.com

+39 02 36727659

#financecommunityweek

Patronage

Comune di  
Milano

Financecommunity Week is supported by




**REGISTER**

ROUNDTABLE

# PRIVATE CLIENTS: THE TOOLBOX FOR GENERATIONAL TRANSITIONS

**15 NOVEMBER**  
**14.00 - 16.00**

 Event to be held in 
**FOUR SEASONS HOTEL**  
 Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

Contacts

For information:

[helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com)

+39 02 36727659

#financecommunityweek

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

\*Panel in progress

Patronage


 Comune di  
 Milano

Financecommunity Week is supported by




**REGISTER**

ROUNDTABLE

# THE IMPORTANCE OF SUPPLY CHAIN ANALYSIS IN M&A TRANSACTIONS

**15 NOVEMBER  
16.15 - 18.00**
**FOUR SEASONS HOTEL**  
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

**15 NOVEMBER  
16.15 - 18.00**

 Event to be held in 
**FOUR SEASONS HOTEL**  
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

Contacts

For information:

[helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com)

+39 02 36727659

#financecommunityweek

\*Panel in progress

Patronage


 Comune di  
Milano

Financecommunity Week is supported by



PRIVATE  
EQUITY

REGISTER

16 NOVEMBER  
09.00 - 13.00

Event to be held in 

FOUR SEASONS HOTEL  
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

Contacts

For information:

[helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com)

+39 02 36727659

#financecommunityweek

CONFERENCE

# PRIVATE EQUITY

SPEAKERS\*

**Stefano Bontempelli**, Co-Founder and Senior Partner, *NB Renaissance*

**Francesco Casiraghi**, Partner & Head of Italy, *Advent International*

**Simone Cavalieri**, Partner & Head of Italy, *PAI Partners Flagship Funds*

**Nicola Di Molfetta**, Editor-in-Chief, *Financecommunity & MAG*

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

**Mauro Moretti**, Founder & Chairman of the Investment Committee, *Three Hills*

**Renato Pizzolla**, Investment Director, *IFM Investors*

**Walter Ricciotti**, CEO & Co-Founder, *Quadrivio Group*

**Lorenzo Stanca**, Managing Partner, *MCP*

**Filippo Troisi**, Senior Partner, *Legance*

**Andrea Valeri**, Senior Managing Director & Chairman, *Blackstone Italy*

\*Panel in progress

Patronage



Comune di  
Milano

Financecommunity Week is supported by





# RESTRUCTURING

REGISTER

**16 NOVEMBER**  
**14.00 - 16.00**

Event to be held in 

ROUNDTABLE

## **BUSINESS VALUE IN RESTRUCTURING: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES UNDER THE NEW INSOLVENCY CODE**

**FOUR SEASONS HOTEL**  
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

Contacts

For information:

[helene.thiery@lcpublishinggroup.com](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.com)

+39 02 36727659

#financecommunityweek

**16 NOVEMBER**  
**14.00 - 16.00**

**FOUR SEASONS HOTEL**  
Via Gesù, 6/8, Milan, Italy

Patronage



Comune di  
Milano

Financecommunity Week is supported by





## Private Equity Focus

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

Il terzo trimestre dell'anno chiude con la prima frenata del mercato dopo un triennio di crescita costante, con 91 operazioni concluse rispetto alle 118 registrate nello stesso periodo dell'anno precedente. Settembre segna 26 deals, in contrazione rispetto ai 47 del 2022, come rileva l'Osservatorio Pem di Liuc – Università Cattaneo, attivo nell'ambito delle attività della Liuc Business School.

Il dato complessivo dopo nove mesi dall'inizio dell'anno parla di 285 operazioni concluse, rispetto alle 306 del 2022 (anno record per numero di investimenti). La contrazione potrebbe essere ancora del tutto fisiologica, anche se si segnala la totale assenza di mega-deal (di questo tema avevamo parlato nello scorso MAG 207)

«Durante i primi nove mesi del 2023, il numero delle transazioni di m&a in Italia

registra un calo rispetto al 2022, influenzato da uno scenario geopolitico instabile che richiede un approccio più cauto nei confronti degli investimenti, soprattutto con riferimento alle operazioni cross-border. Nonostante i segnali di rallentamento siano certamente presenti, il mercato m&a in Italia continua a perseverare, con un numero di operazioni nettamente superiore al 2021, indicando un sentiment ancora ottimistico da parte degli investitori finanziari nei confronti dell'economia italiana», afferma **Elio Milantoni**, partner di Deloitte.

Da gennaio a settembre 2023, le operazioni di buy out hanno rappresentato il 77% dei deal totali, in linea rispetto allo stesso periodo del 2022, mentre i replacement si ritagliano per la prima volta un ruolo significativo (7%). L'attività di

add-on (operazioni di aggregazione aziendale) è sostanzialmente stabile, al 46%. Il Nord Italia costituisce sempre il principale polo catalizzatore, con Lombardia che copre il 30% delle operazioni, a seguire il Piemonte con il 13% e il Veneto con l'11%. Prodotti per l'industria (25%), beni di consumo (18%) e ICT (12%) sono i settori con il maggior numero di deal. L'attività di investimento degli operatori internazionali nelle imprese del nostro Paese ha rappresentato il 51% delle operazioni concluse, dato ormai consolidato negli ultimi anni. Da gennaio a settembre, per quanto concerne l'attività all'estero, l'Osservatorio ha mappato undici operazioni di investimento diretto all'estero da parte di operatori domestici (-15% rispetto al medesimo periodo del 2022) e 29 operazioni di add-on (in linea rispetto allo scorso anno) che hanno come target company aziende europee.

# Rigoni di Asiago acquisisce la maggioranza di Ambrosiae

Rigoni di Asiago ha acquisito la quota di maggioranza di Ambrosiae Società Benefit con sede a Monteprandone (AP). Ambrosiae realizza prodotti alimentari biologici di alta qualità. Dal 2021 è società Benefit e dal 2014 produce snack e prodotti per la colazione.

Rigoni di Asiago, azienda veneta pioniera nel mondo del biologico, con un fatturato di oltre 138 milioni di euro, nel 2023 ha festeggiato i suoi primi 100 anni. Nata sull'Altopiano di Asiago è da sempre guidata dalla famiglia Rigoni che ha saputo trasformare un'impresa artigianale in una realtà attiva a livello nazionale e presente in numerosi mercati esteri. Nel 2018, l'ingresso, con una quota di minoranza, della società di private equity Kharis Capital ha permesso il rafforzamento dell'azienda a livello internazionale.

Ambrosiae è la seconda acquisizione di Rigoni di Asiago, la prima è stata quella siglata nel 2022 con Saveurs&Nature.

## GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

Nell'operazione, Rigoni di Asiago è stata assistita da Corus Corporate Finance, boutique indipendente di consulenza finanziaria, specializzata in operazioni di m&a, nelle persone di **Luca Maccagnani** e di **Giulia Guzzo** e dallo Studio Legale Bellora e Associati di Milano con gli avvocati **Marco Bellora** e **Federica Sala**.

Ambrosiae è stata assistita da Emintad Italy, advisor indipendente che fa parte di Ethica Group, specializzato in operazioni di capital market e m&a, nelle persone di **Gianluca Cedro** e **Paolo Oggionni** e dallo Studio Legale Grimaldi con l'avvocato **Paolo Daviddi**.



LUCA MACCAGNANI

TARGET COMPANY	PLATFORM	LEAD INVESTOR (GP)	CO-INVESTORS
Vorpa Srl	Gia SpA	Ethica Global Investments	
Bierrebi Italia Srl		Oriente Capital Partners	
Ramo d'azienda Italtel SpA	Fibermind Srl	CVC Capital Partners	CDP Equity
Ambrosiae Srl	Rigoni di Asiago Srl	Kharis Capital	
Drink International SpA		Athena Private Equity	
Styleup Srl	Star New Generation SpA (S.N.G. SpA)	Star Capital SGR	
Frette Srl		Raza Heritage Holding	
Intermap Italia SpA		Ibla Capital	
Unimatica SpA	Nmirial SpA	Ambieta SGR	
Cantieri Cappelli Srl		RMK Investments BV	
2A Engineering Srl	F2A SpA	Ardian	
2A Ecogestioni Srl	F2A SpA	Ardian	
2A Tech Srl	F2A SpA	Ardian	
CAB Polidignostico Srl	Lifenet Srl	Exor	
Brandart SpA		Tikehau Capital	
Metalstudio SpA	MTW Holding SpA	Deutsche Beteiligungs	
Metal Precious Srl	MTW Holding SpA	Deutsche Beteiligungs	
Sa.No Salumi Srl		B4 Investimenti SGR	
Manifattura Lendinarese Srl	Holding Moda Srl	Hind	
Taglionetto Pelletterie Sas	Holding Moda Srl	Hind	
Elledi Srl	Holding Moda Srl	Hind	
Lanificio Arca Srl	Holding Moda Srl	Hind	
Elettrogalvanica Settimi Srl	Minerva Hub SpA	San Quirico	
Leonix Fasteners Srl		Club deal of private investors	
ICQ Holding SpA		Ardian	
Gruppo Immobiliare Percassi SpA		Arrow Global	

# IRR acquisisce una partecipazione di maggioranza in ICQ Holding e la cede ad Ardian

Italian Renewable Resources, investment company specializzata nel settore delle energie rinnovabili e dell'efficienza energetica, ha acquisito una partecipazione di maggioranza in ICQ Holding, società a capo di un gruppo attivo nel mercato delle energie rinnovabili, titolare direttamente e indirettamente di un portafoglio di attività situate nel sud Italia con 198MW di capacità, di cui 109MW operativi e 89MW in fase di sviluppo. IRR ha poi ceduto la partecipazione ad Ardian Clean Energy Evergreen Fund, un fondo gestito da Ardian France, società di investimento attiva a livello globale nell'ambito delle energie rinnovabili.

## GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

L&B Partners, con un team coordinato dal partner **Riccardo Ciurlanti** e composto dal director **Luca Marniga** e dall'analyst **Giovanni Congiattu**, ha assistito IRR per le attività di predisposizione del piano economico finanziario del perimetro, assistenza nell'implementazione della riorganizzazione societaria del gruppo ICQ funzionale all'ottimizzazione della struttura finanziaria, coordinamento della due diligence e strutturazione dell'operazione, negoziazione e finalizzazione della documentazione finanziaria. ValeCap ha agito come financial advisor in esclusiva di Ardian, con un team composto da **Pierluigi Berchicci** (partner), **Davide Di Federico** (managing director) e **Rita Bersi** (vice president).



RICCARDO CIURLANTI

# Lifenet Healthcare acquisisce il 40% di Cab Polidiagnostico

Lifenet Healthcare e CAB Polidiagnostico uniscono le forze e siglano una partnership per guardare al futuro insieme. Questa mattina il gruppo Lifenet, attivo nel settore della salute e in particolare nella gestione di ospedali e centri ambulatoriali, ha acquisito il 40% del gruppo brianzolo fondato e guidato da Paolo Godina. Lifenet Healthcare consta attualmente di 10 strutture sanitarie ed è presente in Piemonte, Emilia-Romagna, Lazio e in Lombardia con il Centro Medico Visconti di Modrone a Milano e con le cliniche oculistiche Eyecare Clinic a Brescia, a Modena e nel capoluogo lombardo.

## GLI ADVISOR E GLI STUDI LEGALI

Advisor dell'operazione sono stati Vitale & Co, con un team composto da **Alberto Gennarini** (managing partner), **Marco Bigogno** (partner), **Camilla Zangrossi** (analyst), LCA Studio Legale e Studio Colombo-Canzi per CAB Polidiagnostico, 5LEX Studio Legale e Tributario e New Deal Advisors, con la managing partner **Mara Caverni**, per Lifenet Healthcare.



ALBERTO GENNARINI



# FINANCECOMMUNITY AWARDS

9<sup>th</sup> Edition

## SAVE THE DATE 16.11.2023

### MILANO

19:15 Accredito  
19:30 Cocktail  
20:15 Premiazione  
21:00 Standing dinner

PALAZZO DEL GHIACCIO  
Via Piranesi 14, Milano

Partners

CLIFFORD  
CHANCE

大成 DENTONS

CHIOMENTI

Legance

Morpurgo e Associati  
Studio Legale

orrick

simmons  
+simmons

Sponsor

Desolvo

#FinancecommunityAwards

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



## Food Finance

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

a cura di eleonora fraschini\*

\*Per segnalare operazioni per questa rubrica scrivere a [eleonora.fraschini@icpublishinggroup.com](mailto:eleonora.fraschini@icpublishinggroup.com)

Diverse le operazioni concluse nel comparto food nelle ultime settimane, che ha visto scendere in campo alcuni importati gruppi. Il fondo di private capital Italian Fine Food, promosso da AVM Gestioni Sgr, ha acquisito Savini Tartufi, storica azienda del Made in Italy. Perfetti Van Melle ha invece rilevato il ramo delle gomme da masticare di Mondelez International. Illva Saronno Holding ha acquisito una quota di maggioranza dell'azienda G&P e il brand Alvena.

# AVM Gestioni acquisisce la toscana Savini Tartufi

Il fondo di private capital Italian Fine Food, promosso da AVM Gestioni Sgr Gestore EuVECA Società Benefit con l'obiettivo di valorizzare le eccellenze regionali del food Made in Italy, ha concluso l'acquisizione di Savini Tartufi. L'operazione è un primo tassello per la creazione di un polo del fine food italiano, su cui realizzare tutte le potenzialità del settore attraverso una crescita organica basata – oltre che su future acquisizioni – sull'internalizzazione e sulla diversificazione, a partire da un'iniezione di risorse per finanziare il piano di sviluppo. Capofila del progetto è la toscana Savini Tartufi, storica azienda della famiglia Savini che da quattro generazioni porta avanti la cultura del tartufo in Italia e nel mondo. Negli ultimi cinque anni ha raggiunto un fatturato aggregato di oltre 10 milioni di euro, esportando il 65%

circa della propria produzione in oltre 40 Paesi. L'azienda produce e commercializza prodotti di alta qualità a base di tartufo, tra cui anche formaggi, olio, pasta, e riso.

AVM Gestioni SGR è stata supportata da LCA Studio Legale con un team composto da **Edoardo Calcaterra**, **Federica Pecorini** e **Gaia Angelini** per gli aspetti m&a e da **Davide Valli** e **Caterina Gatto** per gli aspetti relativi al financing dell'operazione. È stata inoltre supportata per gli aspetti contabili da Auditores Italy, con un team guidato da **Michele Zilli**, per gli aspetti fiscali dallo Studio Alfuor & Associati, con un team guidato da **Francesco Dori**, e dall'advisor finanziario Hoshin Corporate Finance, con un team guidato dal managing partner **Massimo Boccoli** e dall'associate **Felice Oliviero**.



# Perfetti Van Melle acquisisce il settore chewing gum di Mondelez International. Ricavi da 4 miliardi



Perfetti Van Melle ha concluso l'acquisizione del business delle gomme da masticare di Mondelez International negli Stati Uniti, in Canada e in Europa (escluso il Portogallo in attesa di un'autorizzazione normativa). L'acquisizione amplia il portafoglio di Perfetti Van Melle, che include marchi globali iconici come Mentos, Chupa Chups e Airheads. In questo modo, l'azienda rafforza la sua posizione nel settore dolciario aumentando il fatturato del gruppo da tre a quattro miliardi di euro.

L'acquisizione comprende i marchi di gomme da masticare Trident, Dentyne, Stimorol, Hollywood, V6, Chiclets, Bubbalo e Bubblicious negli Stati Uniti, in Canada e in Europa, nonché i marchi di caramelle europei come Cachou Lajaunie e La Vosgienne. Anche gli impianti di produzione di Rockford, Illinois, Stati Uniti, e Skarbimierz, Polonia, fanno parte dell'accordo, espandendo il

numero di operazioni di produzione a un totale di 33 siti.

Con l'aggiunta di competenze di ricerca e sviluppo per la categoria delle gomme da masticare, verrà formata una nuova ricerca e sviluppo combinata con le competenze, le conoscenze e la ricerca che sono state costruite nel corso di decenni.

Per **Egidio Perfetti**, presidente di C+F Confectionery and Foods S.A. e Perfetti Van Melle Group B.V. «questa acquisizione si allinea con il nostro obiettivo strategico di diventare un punto di riferimento nel settore delle gomme da masticare. Prevediamo di rafforzare ulteriormente il nostro portafoglio prodotti, la capacità produttiva, la distribuzione sul mercato e i risultati finanziari, raddoppiare le nostre dimensioni in Nord America e aumentare la nostra presenza in Europa, servendo più consumatori con i nostri marchi».

# Ilva Saronno Holding rafforza Disaronno Ingredients con l'acquisizione di G&P e del brand Alvena

Ilva Saronno Holding, multinazionale italiana dalla forte diversificazione strategica di business e attiva nel mondo degli alcolici grazie principalmente a Disaronno, continua la sua strategia di ampliamento annunciando l'acquisizione di una quota di maggioranza dell'azienda G&P – con sedi a Milano e Torino – e del brand Alvena.

L'accordo nasce sia in coerenza con la visione strategica di far diventare Disaronno Ingredients il punto di riferimento di eccellenza del settore dei gelati artigianali, sia con l'obiettivo specifico di garantire un servizio sempre di maggiore qualità controllando tutta la catena del valore fino alla distribuzione finale.

Grazie all'acquisizione, Disaronno Ingredients espande inoltre il proprio portafoglio con il brand Alvena, riconosciuto per una grande attenzione

alla salute con prodotti innovativi come lo yogurt e la soia oltre che prodotti free from, tutti senza glutine.

«L'acquisizione supporta la nostra strategia volta a diventare un punto di riferimento nel settore del gelato artigianale, rafforzando la nostra azienda Disaronno Ingredients», ha affermato **Aldino Marzorati**, amministratore delegato di Ilva Saronno Holding.

Per l'amministratore delegato di Disaronno Ingredients, **Marco Casol**, «questa acquisizione è una grande opportunità di crescita per Disaronno Ingredients che amplia così il suo portfolio prodotti già molto diversificato: Anselmi, Prodotti Stella, Montebianco, Chiaravalle, Eurobisco, Selection e da oggi Alvena».



A woman with curly brown hair and blue eyes, wearing a dark blue blazer, is smiling and holding a bottle of Bruno Paillard Champagne. She is wearing a ring with a green gemstone on her left hand. The bottle is wrapped in gold foil with 'BP' on the neck and a label that reads 'Champagne BRUNO PAILLARD Reims - France PREMIÈRE CUVÉE'.

# A tu per tu con Alice Paillard

Il segreto di un buon Champagne? «Il tempo». L'imprenditrice guida l'azienda che in un panorama estremamente competitivo si distingue per eleganza, tecnica...e un grande amore per la gessosa terra francese

di letizia ceriani

**«La prima cosa che si impara lavorando nel mondo del vino è che inciampare è un bene, e che si soffre l’impatto del tempo. Bisogna avere una certa umiltà»**

I tempi – come accade nella comicità – determinano la riuscita di un’ottima annata. E quando si parla di Champagne, questo è ancora più vero. Tempistiche di affinamento, origine delle uve, tradizione e sperimentazione, sono le sfaccettature di questo prismatico universo tutto bolle.

«La cultura della Champagne è essa stessa innovazione». Se l’innovazione è una spinta a fare sempre meglio, diventa necessario chiederci da

dove veniamo. C’è molta cognizione di causa nelle parole di **Alice Paillard**, dal 2018 titolare della maison francese fondata dal padre **Bruno** nel 1981.

Seppur relativamente giovane nel colorato e antico panorama dello Champagne, la maison Paillard mantiene un buon posizionamento tra le competitor d’oltralpe, anche se è l’Italia il primo mercato estero.

Si deve infatti alla Cuzziol Spa (di cui abbiamo parlato nel numero 202 di MAG), player nel mercato di distribuzione di birra, vini e prodotti alimentari top di gamma, l’approdo in terra tricolore nel 1999. Galeotta fu l’amicizia tra il trevigiano **Luca Cuzziol** e Bruno Paillard, che portò nel 2015 Paillard all’ingresso nella nuova società Cuzziol Grandi Vini assieme a **Luciano Benetton**. Nell’ultimo triennio, sono state vendute nello Stivale tra le 90mila e le 110mila bottiglie su una produzione annua complessiva di oltre 350mila bottiglie.

La ricerca dell’origine e il suo senso sono insiti nel Dna familiare. «Per noi in Paillard, l’origine è fondamentale, così come l’espressione dell’origine; per questo cerchiamo sempre l’autenticità nei nostri vini». Nel caso della Paillard, la sperimentazione è sempre al servizio del vino che, in questa terra così gessosa e fredda, soffre. La natura dà e l’uomo inventa, ma nell’universo enologico questo rapporto è tanto affascinante



## «Opporre tradizione e innovazione, vorrebbe dire non aver inteso la cultura della Champagne. La vera distinzione è, semmai, tra tradizione e folklore»

quanto sfidante. MAG ha incontrato Alice Paillard.

**Partiamo dagli inizi. La sua formazione è avvenuta lontana da casa ma poi alla fine è tornata. Ha sempre voluto prendere in mano le redini dell'azienda paterna?**

No, e credo di aver avuto la grande fortuna di poter scegliere. Ci sono varie storie di quelli che sono stati vantaggi e svantaggi, di chi si è trovato nella situazione di dover fin da subito prendere in mano l'azienda di famiglia...ecco, io ho avuto il lusso del tempo.

**Tempo per?**

Il tempo per partire, per viaggiare e per capire cosa volessi fare della mia vita, ma soprattutto per



capire il mio attaccamento a questa ragione. Alla fine, ho realizzato che per me era in Bruno Paillard che aveva senso dedicare energie e tempo.

**E che cosa l'ha convinta?**

Mi ha sedotto il fatto che ci fosse ancora molto da scrivere. Tanti valori, una visione molto potente, e al tempo stesso una grande parte del cammino da fare. Se tutto fosse stato definito, non so se avrei avuto la stessa voglia. A 25 anni si ha bisogno di sapere di poter aggiungere qualcosa a una certa storia.

**Oggi quanto c'è di Alice nella Bruno Paillard?**

Non saprei. La prima cosa che si impara lavorando nel mondo del vino è che inciampare è un bene, e che si soffre l'impatto del tempo; questo intima ad avere una certa umiltà. Non mi sono mai approcciata al mondo del vino con l'idea di imporre una certa visione, la mia visione.

**Come mai?**

Prima di tutto, perché il mio gusto è stato addestrato, affinato, fin da piccola, dai miei genitori. Il gusto si individualizza pian piano...non nasce da sé. È un'illusione pensare il contrario. Il mio gusto è stato forgiato ed elevato grazie ai miei genitori, senza dubbio.

**E da sua madre cosa ha appreso?**

Il gusto è passato molto da mia madre, nella vita quotidiana, proprio nei primi anni di vita. Penso ci sia molto di lei in me. E ne vado fiera. Il vino – soprattutto nella Champagne, dove c'è questa idea del multi-millesimato e della costruzione nel tempo -, richiede che quasi il passaggio di generazione non si noti. Deve essere un continuum nel rispetto della maison. Nel vino non c'è spazio per i capricci, l'uomo è al servizio.

**Vini e produzione. Quante bottiglie vengono prodotte all'incirca ogni anno?**

Dipende dalla vendemmia, ovviamente, ma siamo quasi sempre attorno alle 350/400mila bottiglie. Nel 2022, siamo arrivati a 380mila.

**Quali sono i fattori che influiscono di più, quando si parla di Champagne?**

Beh, sono tantissimi...impossibile elencarli. Le zone stesse della Champagne variano tantissimo, per caratteristiche del terreno e del clima e i vini cambiano totalmente. Per noi in Paillard, l'origine è fondamentale così come l'espressione dell'origine; per questo cerchiamo

sempre un'autenticità, sia in vigna che in fase di lavorazione. Quindi, la prima spremitura, il dosaggio basso, la fermentazione parte in acciaio e parte in legno, la grande libertà data dal mantenere tutto separato, ci permette poi di capire che cosa unire o no. È come un'onda...tutti gli aspetti sono importanti per il prodotto finale.

**Oggi come si colloca la maison all'interno di quello che è uno – se non il – mercato più competitivo del mondo?**

Paradossalmente, siamo più recenti in Francia che in Italia. La logica rimane la medesima: lavorare laddove c'è curiosità e intendimento di vino. Si lavora sempre per le tavole stellate, ma non stellate...dipende anche dalla cultura enogastronomica del Paese in questione. Questa è la priorità, così come le enoteche specializzate nel mondo del vino.

**Come viene percepita Paillard in Francia e in Italia?**

Non penso che si tratti di avere una percezione diversa. Penso che sicuramente si parli di numeri differenti...

**Che cosa intende?**

In Francia, lo champagne è entrato nella cultura ormai centinaia di anni fa, in molti lo bevono e in molti ne capiscono. In Italia, invece, c'è una tradizione diversa e rimane ancora una sorta di "novità". La cantina Paillard è relativamente giovane e quindi si è affacciata su un panorama con una storia ben più antica... È anche per questo che in Italia, i vini Paillard piacciono molto; perché sono stati conosciuti negli ultimi anni. Un po' più lenta è invece la percezione in Francia.

**Tradizione e innovazione, un connubio di cui si parla spesso in cucina, ma meno nel vino. E in Bruno Paillard come racconterebbe questo binomio?**

Cosa c'è dietro l'innovazione? Per me, è semplicemente il desiderio di fare sempre meglio. Ha a che fare con il sentirsi vivi ed è fondamentale. Come dicevo all'inizio, è il motivo per cui sono tornata in casa Paillard. Io mi pongo sempre la domanda su questo rapporto... bisogna capire da dove veniamo. La cultura della Champagne è l'innovazione. La vigna è una pianta mediterranea; questo lo sappiamo tutti, intellettualmente. Io l'ho capito per la prima volta quando sono stata a Napoli.



**LA DONNA E IL VINO**

Classe 1982, Alice Paillard, dopo una laurea economica a Parigi, lascia la Francia per plasmare il suo percorso. La curiosità la porta in Europa e anche in Italia, a Venezia. Poi Enologia in Borgogna, un periodo a Londra e infine New York City. Nel 2007, finalmente, Alice torna a casa, a Reims. Aveva previsto questo ritorno? «No, assolutamente no...ma ho avuto il lusso del tempo per capirlo».

**E com'è andata?**

La vigna, come l'ho vista per la prima volta, è una pianta esuberante, verde, florida, rilassata nel sole, generosa. Io sono cresciuta con le viti di casa mia, che sono bassine e all'apparenza un po' secche. La nostra regione naturalmente non è una terra facile per la vigna; la vigna soffre e l'uomo ha sempre dovuto essere inventivo per creare buoni viti ogni anno, e non ogni cinque anni. Per questo sono nate le nozioni di viti di riserva, e per questo si è col tempo capito che la doppia fermentazione poteva essere un vantaggio per il vino.

**È la natura a dettare legge.**

In Francia usiamo dire: «La nécessité fait loi». La necessità è legge, si agisce di conseguenza. Nella nostra cultura, opporre tradizione e innovazione, vorrebbe dire non aver inteso la cultura della

Champagne. La vera distinzione è, semmai, tra tradizione e folklore...

### **E che cosa intende per "folklore"?**

Il folklore è la cenere e non la brace, che è per me l'immagine dell'innovazione. Non ho difficoltà, per esempio, nei confronti di mio padre, ad essere innovativa, perché come era naturale per lui lo è per me. Per me l'innovazione va a braccetto con la storia.

### **La Champagne è in effetti una terra ostile per gli uomini e per la vita... Come sta affrontando i cambiamenti climatici?**

La Champagne è sempre stata una terra di sfida per la maturazione dell'uva. La vite, resistente, è sempre riuscita a crescere, ma doveva lottare e concentrare la sua energia su pochi grappoli per farli maturare correttamente. Ecco perché nel tempo sono nati in Champagne l'assemblaggio e il concetto di vini di riserva, per liberarsi il più possibile dalle annate difficili e consentirci di costruire maggiormente nelle annate più miti.

### **Oggi qualcosa è cambiato?**

Oggi il rischio è diverso: non riguarda tanto l'ottenimento della maturità, quanto la grande variabilità climatica che crea stagioni caratterizzate da "incidenti" climatici, situazioni senza precedenti, talvolta estreme... Più che mai, credo nell'importanza dei nostri vini di riserva, nel valore di questo concetto di assemblaggio. Più che mai credo anche nell'importanza di avere un terreno profondo e di qualità: la nostra scelta di privilegiare principalmente i terreni calcarei nelle nostre selezioni viene rafforzata.

### **Come Paillard affronta il tema della sostenibilità?**

La sostenibilità inizia dalla vigna, dedicando tempo affinché il terreno rimanga a maggese prima di essere ripiantato, permettendo così al sistema radicale di svilupparsi attraverso potature molto brevi, ritardando l'entrata in produzione, e poi si estende al vino (dedicando tempo all'invecchiamento). Per fare un buon vino, è necessario avere tempo e stabilità.

### **E la sostenibilità, si sa, deve essere anche economica...**

La sostenibilità deve avere una solida base economica, anche perché implica scelte sulla



modalità di vendita: a chi vendere, dove vendere... il prezzo deve rispettare il lavoro di ognuno nel tempo. La sostenibilità riguarda sia le pratiche colturali (HVE3) che la scelta del nostro fornitore di energia (certificato energia verde), o quella di utilizzare bottiglie verdi per ridurre l'impronta di carbonio. O ancora, la decisione di dotare tutto il tetto del nostro nuovo edificio per la vinificazione con energia rinnovabile. Insomma, la sostenibilità è un valore, un tema trasversale che deve guidare ogni decisione e che, per definizione, non è mai risolta.

### **Mi sembra di capire che il tempo è fondamentale perché uno champagne esprima tutte le sue proprietà e le sue caratteristiche. In un mondo in continuo movimento e che procede quasi automaticamente, forse valorizzare il tempo è qualcosa che potremmo imparare dal vino?**

Questo è assolutamente vero... ed è una delle ragioni per cui sono così legata a questo mestiere. Mi costringe a restare radicata in questa realtà che ci mostra che non siamo onnipotenti, ma sottoposti a un ritmo, a una naturale costrizione: questo forma la nostra intelligenza, la nostra intuizione. La nostra forza è abbracciarla per intraprendere questo grande viaggio nel tempo. 

San Raffaele  
Business  
School



**SBS**

University of Rome



LEGALCOMMUNITY



FINANCECOMMUNITY



Center of

European

Law and Finance



orrick  
FINANCE

II Edizione

# Finance Law Academy 2023



[Per ulteriori informazioni sul bando](#)



# ALT: cibo e democrazia nel nuovo progetto firmato Romito

Il progetto Stazione del Gusto nasce dalla collaborazione tra l'Accademia Niko Romito ed Enilive, brand di Eni Sustainable Mobility. L'obiettivo: raggiungere 100 aperture nel quadriennio

di letizia ceriani

**«Il tema della democratizzazione della cucina mi è sempre stato molto a cuore: è l'idea di poter offrire a tutti i viaggiatori una cucina facile ma di altissima qualità»**

Parla di energie e sinergie il progetto nato dalla collaborazione tra il brand Enilive e l'accademia fondata dallo chef pluristellato **Niko Romito**. Il 20 settembre ALT – Stazione del Gusto ha inaugurato la prima stazione su suolo nazionale nei pressi di Roma, in Viale America. Si comincia dall'Italia – dove in quattro anni l'obiettivo è di arrivare a quota 100 – per andare più lontano.

L'idea è quella di accompagnare le strade italiane ospitando un nuovo concetto di stazione di servizio, offrendo cibo di qualità – il menù è ideato appunto dall'Accademia Niko Romito – e una gamma di servizi e prodotti progressivamente decarbonizzati che rientrano nell'Agenda Eni (quindi spazio al biometano, a oli non conflittuali per ambiente e foreste, ad auto elettriche e a buone pratiche come il car sharing), nell'ottica di una transizione energetica sempre più vicina.

Il nostro carburante preferito rimane comunque il cibo. E lo chef Romito non lascia certo a bocca asciutta. Strizzando l'occhio al comfort food e a soluzioni on-the-go, i piatti di ALT spaziano dalle pizze al padellino, ai panini con focaccia e salumi di qualità, alle bruschette con baccalà, fino ad arrivare a piatti più completi come il pollo fritto con patatine. Minimo comune denominatore: democrazia. Le nuove sedi sono rivestite di un'atmosfera casual e informale che disegna un fil rouge con la cucina, andando a suggerire che la gastronomia di domani può (e deve) davvero essere per tutti. La pausa – viaggio inizia a farsi interessante?

Lo chef Niko Romito ne ha parlato con MAG.

**Dalla collaborazione con Enilive, è partito ufficialmente il progetto ALT-Stazione del gusto... come è nata l'idea?**

ALT è un progetto nato nel 2018, a Castel di Sangro, dalla volontà di offrire una ristorazione su strada di qualità, con una cucina italiana gustosa e accessibile. Successivamente, nel 2021 ha aperto il secondo ALT – Stazione del Gusto a Montesilvano (PE), all'interno di una stazione di servizio Enilive: è stato così che ci siamo incontrati. Si è reso evidente quanto le stazioni di servizio fossero le location perfette per il format che avevo ideato ed abbiamo iniziato il dialogo per sviluppare il progetto insieme.

**E alla prima apertura ne seguiranno altre...**

L'apertura di ALT – Stazione del Gusto in Viale America a Roma, è la prima di un progetto più



ampio che vede una collaborazione fra Accademia Niko Romito ed Enilive, e che oggi concepisce le stazioni di servizio come luoghi in cui è possibile trovare tanti servizi, tra cui anche un'offerta di cibo di qualità. La partnership si fonda su valori condivisi delle due realtà, che vedono la ricerca e l'innovazione come risorsa e che hanno il desiderio di mettere sempre al centro le persone. Una cucina buona, che deve essere aperta a tutti.

### Qual è l'obiettivo?

L'obiettivo è portare il progetto ALT nelle principali città italiane, ma anche nel resto dell'Europa. Per l'apertura di nuovi ristoranti Enilive individuerà e metterà a disposizione location in posizioni strategiche. Il piano di sviluppo prevede, oltre alla gestione diretta, un piano di franchising, con un modello di gestione e formazione strategici e innovativi, indirizzato a giovani imprenditori, che verranno formati presso l'Accademia Niko Romito, scuola di alta formazione e specializzazione professionale dedicata al mondo della ristorazione e della cucina.



**«ALT darà nuove possibilità di business a giovani imprenditori e cuochi all'inizio della loro carriera, creerà nuovi posti di lavoro, darà una formazione attenta e approfondita»**

### Gli aspetti più convincenti?

Sicuramente l'offerta gastronomica popolare e di grande qualità, accessibile e variegata, per soddisfare ogni tipo di viaggiatore, in un ambiente informale e accogliente. Ma la grande forza di questo progetto è il lavoro di standardizzazione e ingegnerizzazione di tutti i processi, che garantisce al cliente una qualità assoluta e costante e semplifica la gestione dei locali agli imprenditori che decidono di entrare a far parte di questo progetto.

**Il tema dell'energia sostenibile sembra fare da legante... Qual è l'energia di questo tipo di cucina? Quanto c'è di Niko Romito in essa?**  
C'è moltissimo di Niko Romito! Il tema della democratizzazione della cucina mi è sempre stato molto a cuore e l'idea di poter offrire a tutti i viaggiatori - e non solo - una cucina facile ma di altissima qualità, in tutta Italia e all'estero è un'opportunità unica.

### Vegetale: ci sarà nel menù di ALT?

Certo. Il Reale - dove ho sempre lavorato



molto il vegetale, ma in modo particolare negli ultimi due anni - è un vero e proprio centro di ricerca e innovazione, dove le idee crescono e si sviluppano. Una tecnica, un processo, un ingrediente di un piatto del Reale, sono spesso fonte di ispirazione per una Bomba, un piatto di ALT - Stazione del Gusto o un piatto di Spazio Niko Romito.

#### Qualche piatto?

Nel menu di ALT ci sono molte proposte vegetali: dalle insalate estive alle zuppe invernali, passando per i ripieni di bombe e focacce.

#### Raccontando del nuovo format, ha parlato di "cucina popolare" e "cucina per tutti". Che cosa intende?

ALT - Stazione del Gusto propone piatti della tradizione o ispirati dalla tradizione, facili

da apprezzare, un'offerta trasversale e democratica. Una cucina che mette d'accordo tutti. Il pollo fritto, le bombe, le fette di pane condite, le focacce ripiene o le insalate gustose... Ho realizzato un menu pensando a quello che io stesso vorrei trovare quando viaggio o ho bisogno di mangiare un boccone veloce senza rinunciare al gusto, dalla colazione alla cena.

#### ALT è il futuro della ristorazione? Se sì, perché?

Non esiste un unico modello di ristorazione, ed è giusto che sia così. Senza la ricerca svolta nelle cucine del Ristorante Reale, ALT - Stazione del Gusto non esisterebbe. Ma sicuramente, oggi abbiamo bisogno di modelli di ristorazione di qualità sostenibili, scalabili, con basi solide date da formazione, metodo e visione. Industria e tecnologia possono essere grandi alleate del cibo buono, sano e democratico se usate con le giuste competenze e i giusti obiettivi.

#### Cioè?

ALT darà nuove possibilità di business a giovani imprenditori e cuochi all'inizio della loro carriera, creerà nuovi posti di lavoro, darà una formazione attenta e approfondita, condividendo valori, trasmettendo conoscenza e cultura. Questo è per me importante. 🍴



NIKO ROMITO, GIOVANNI MAFFEI

## Tavole della legge

# A piedi nudi nel mare. L'esperienza di Saleblu

di letizia ceriani



### L'ospitalità

La cornice che accoglie il ristorante Saleblu è un vero idillio. Quello che oggi è un boutique hotel 5 stelle lusso – all'interno del gruppo **Talea Collection** – è frutto di un grande progetto di riqualificazione che ha trasformato in resort una struttura in origina dedicata all'allevamento ittico. Aperta da aprile a ottobre, **La Peschiera**, con sole 13 suite, è incastonata nella roccia e affaccia direttamente sul Mar Adriatico. C'è chi dice che dalla camera non si sia mai spostato per giorni interi...non avranno resistito all'ingresso privato al mare?

### Il cibo

All'interno della struttura, la proposta enogastronomica – oltre al servizio in camera, disponibile dalla colazione alla cena – è nelle mani

del ristorante **Saleblu**, dove è possibile cenare anche non alloggiando in hotel.

Dal 2021, riveste il ruolo di executive chef **Vincenzo Montanaro**, sbarcato al Saleblu dopo una consistente esperienza all'interno delle strutture firmate Talea. Qual è la sua idea di cucina? «I miei piatti sono degli assoluti». Montanaro abbraccia il main purpose che lo precede: fotografare il pesce nella sua interezza e riprodurlo nel piatto, facendo propria la filosofia del “non si butta via nulla”. E ben venga.

Bando alle ciance e apriamo le danze del *Profondo Blu*. Per la scelta del beverage ci affidiamo a **Rosaria Vaccarelli**, la maitre e sommelier che scalda la sala. Innanzitutto, il vino: beviamo sul territorio, con uno spumante pugliese della cantina Rivera, nelle zone di Andria, metodo classico poco



dosato, ottima beva minerale, specialmente per il percorso che ci attende.

Ci accoglie un caloroso – ma ragionevole nelle quantità – benvenuto della brigata. Addentiamo in un sol boccone qualche amuse buche a base di baccalà mantecato e di salmone affumicato. Molto presente il vegetale, utilizzato come base di divertenti consistenze, ma anche come unico protagonista, come accade per la cialda di barbabietola, con cipolla caramellata e guacamole. Immane l'assaggio di pane e olio, specialmente se l'olio proviene dal frantoio di proprietà all'interno della masseria *Melograno*, a pochi chilometri dal resort. Nell'olio (ovviamente) si inzuppa il pane della casa, servito non caldo ma fumante, così come la focaccia barese formato mignon – quanto scrocchiava! –, i grissini al sesamo e le schiacciate.

Diamo il via agli antipasti. Per cominciare, due sashimi di ricciola marinata al caffè, latte di mandorle, maionese al riccio, e pop corn di amaranto. Piatto molto delicato al gusto, nonostante gli arditi accostamenti.

Si continua con una capasanta scottata, immersa in fondo di pesce, su cui è adagiata una foglia di pisello – che quasi si scioglie in bocca – e che racchiude la vera spinta del piatto: limone fermentato in dadi e nocciola croccante. L'innovazione in una portata. Ultima delle entrées è un inno al polpo, in due versioni. Un tentacolo fritto nel panko è posato su un millefoglie patate – che sembra fare la eco al più classico polpo e patate – e il tutto è servito su un letto di salsa alla Luciana (un condimento tradizionale napoletano con pomodori freschi, olive e capperi).

Divenuto subito signature, il mare secondo Montanaro è ben rappresentato dallo spaghetti "Saleblu". In questo è caso è al riccio, con gambero rosso marinato allo yuzu, una sbriciolata di cagliata di latte al timo e aglio, il tutto stemperato da una spruzzata di limone. Lo spaghetti, servito al dente, è perfettamente mantecato nel sugo di riccio, denso, saporito, di un bel color terroso. Il riccio, è vero, deve piacere, ma nell'ottica di un'esperienza immersiva nel profondo blu, è un passaggio obbligato.

Facciamo spazio al secondo primo. Si tratta di un risotto, cosperso di gel di salicornia – che, per chi non lo sapesse, era conosciuta come l'asparago dei poveri, oltre che del mare – e crumble di nocciole e cacao (una delle recenti passioni dello chef). E se per un attimo ci fossimo scordati del mare, ecco correre in nostro aiuto la canocchia, servita scottata sul nostro risotto. Ultima portata salata, un-secondo-non-secondo: l'ombrina "alla diavola". Sotto forma di rollè, racchiude un cuore di gamberi rosa in tartare, ed è avvolta in un rotolo di salame piccante, accompagnata da un primosale, crema di guacamole e salsa teriyaki.

Rinfreschiamo il palato con un pre-dessert, che consiste in un semifreddo al lampone, con crumble di mandorle. Il dolce si presenta come un inno ai sapori della Puglia, e in effetti un po' ricorda i colori del crepuscolo salentino... Due piccoli cannoli croccanti di pasta fillo racchiudono una crema dolce alle mandorle; va a creare una doppia consistenza un quadrotto di chiffon cake aromatizzata con timo e basilico, mentre un tocco di melograno, sotto forma di sorbetto fresco e di gelatina, dona una nota di acidità.

Per le ultime portate, giustissimo l'abbinamento di un calice di champagne, nel nostro caso della maison Valentin Leflaive; per noi il 17/50, dosage Extra Brut, 100% Chardonnay, 36 mesi sui lieviti, ha una bevuta rotonda ma fresca, con sentori di limone e mandarino, il colore è giallo intenso. 🍷

**SALEBLU, CONTRADA LOSCIALE, 63, 70043 CAPITULO BA**

## Lo spuntino

# Aprire il var, chiudere il bar

di giuseppe salemme



ASCOLTA  
IL PODCAST

Il calcio italiano non se la passa benissimo, inutile girarci attorno. Per carità, il gioco rimane divertente, e andare allo stadio è sempre bello; così come sonnecchiare la domenica pomeriggio davanti alle partite in tv. Ma in molti hanno la sensazione che, anno dopo anno, quello che succede nel rettangolo verde conti sempre meno. Le classifiche di quasi tutte le leghe sono piene di asterischi a causa dei guai extra-campo di tantissimi club; anche di potenze come la

Juventus, che in teoria dovrebbero fungere da traino per l'intero movimento. Ora un nuovo guaio-scommesse incombe sulla stagione di Serie A in corso, e nel frattempo la Lega sta facendo fatica a vendere i diritti tv 2024-2029, o almeno a farlo senza che questo certifichi il consistente calo del valore del prodotto rispetto alle aste precedenti. Tutto ciò mentre i tifosi hanno passato gli ultimi anni a scagliarsi a giorni alterni contro le macchinosità del sistema pay-tv



e i problemi di trasmissione (in realtà ora per lo più ridimensionati) della piattaforma streaming Dazn, arrivata in Italia nel 2018 e aggiudicataria dei diritti per la trasmissione di tutte le partite di Serie A per il triennio 2021-2024.

Ma qualcosa di buono ultimamente è successo, e proprio grazie alla collaborazione tra Dazn e l'Associazione italiana arbitri (Aia). Da qualche settimana, sulla piattaforma streaming appena citata (ed eccezionalmente anche su Youtube), va in onda Open Var, trasmissione in cui Gianluca Rocchi, ex arbitro e attuale presidente dell'Aia, assieme a una manciata di giornalisti ed ex calciatori, commenta gli episodi arbitrali della giornata di campionato precedente con l'aiuto, per la prima volta in Italia, degli audio integrali dei dialoghi tra gli arbitri (quelli in campo e quelli ai monitor) che hanno portato a una determinata decisione.

Ad oggi, a mio parere, si tratta forse del miglior programma sportivo d'Italia: essenziale, chiaro, conciso. Ma soprattutto informativo! Non è

banale. Perché qualunque tifoso over-30 come il sottoscritto avrà ormai passato forse più giorni della sua vita a sentir parlare di calcio che a guardarlo effettivamente. Ma quanti fino a ieri avrebbero saputo spiegare nozioni fondamentali del gioco come il Dogso? O l'App? O, uscendo dal rettangolo verde, i criteri in base ai quali le carriere degli arbitri progrediscono o si fermano, e cosa li spinga a fare il loro lavoro al meglio possibile?

Open Var spiega questo e molte altre cose, con l'ausilio formidabile delle voci degli arbitri stessi. Che per la prima volta sembrano persone reali: con i loro dubbi, i loro errori, ma anche tante giocate da fuoriclasse. Difficile non finire per empatizzare con loro, anche per gli ultras più irriducibili. Il risultato, per certi, versi può essere straniante: ci si ritrova a chiedersi cosa ne sarebbe stato delle numerose polemiche arbitrali che ogni tifoseria si porta sul groppone da secoli se una simile trasparenza fosse stata adottata molto prima. O cosa succederebbe se fosse adottata anche in contesti affini (è così impensabile vedere un giorno un giudice spiegare in maniera diretta e fruibile le difficoltà dietro una sua decisione, anche solo per limitare potenziali interpretazioni fantasiose della stessa?). C'è poi un altro dubbio: perché un format così sobrio ed equilibrato è nato solo ora? Certo, l'Aia è stata per decenni restia a commentare pubblicamente l'operato dei suoi tesserati. E il campionato italiano conserva diverse opacità rispetto agli omologhi europei: la Liga spagnola pubblica i referti arbitrali di tutte le partite dal 2003, mentre in Germania ogni arbitro può decidere di presentarsi davanti ai giornalisti a fine partita esattamente come i calciatori: nulla di tutto ciò avviene in Italia. Ma su questo fronte è difficile esonerare da colpe l'informazione sportiva, che negli anni non è mai sembrata davvero capace di resistere alla tentazione di seguire le animosità dei tifosi, ovunque portassero. Una novità epocale come il Var, e i tanti cambiamenti che ha richiesto al regolamento del gioco, ha senz'altro motivato la scelta di offrire una copertura più approfondita di come il calcio funziona nel 2023. Ma viene il dubbio che, alla fin fine, sia proprio la presenza fisica di un arbitro il discrimen tra un gioco di bestie e uno da gentiluomini: in studio come in campo. ▣



GIANLUCA ROCCHI

# MimēmaG

a cura de Il Praticante Medioevale\*





**UIA**

Union Internationale des Avocats  
International Association of Lawyers  
Unión Internacional de Abogados



**ROMA  
2023**

**UIA CONGRESS**

**25-29**

**October 2023**

# The World Lawyers' Congress

In 2023, the UIA Congress meets *la dolce vita*!

Two Main Themes:

- Freedom of movement, migration and human rights
- Food, environment and energy challenges: how lawyers can help find solutions for individuals and businesses

**#UIAROMA**

**More information:  
[rome.uianet.org](http://rome.uianet.org)**





# FOODCOMMUNITY

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

IL BUSINESS DEGLI CHEF E PRODUTTORI

APPROFONDIMENTI

SCENARIO ECONOMICO DEL SETTORE FOOD

INTERVISTE AI PROTAGONISTI

FATTURATI DEGLI CHEF

NEWS SUL MONDO FOOD & BEVERAGE  
CON APPROCCIO ECONOMICO



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



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



# MAG

**IL QUINDICINALE DIGITALE GRATUITO**

**DEDICATO ALLA BUSINESS COMMUNITY**

**In ogni numero:**

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

**Follow us on**



**Search for MAG on**



**N.208 | 23.10.2023**

Registrazione Tribunale di Milano  
n. 323 del 22 novembre 2017

**Direttore Responsabile**  
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.com

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

**Hanno collaborato**  
ilaria.iaquinta

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

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

**Group Market Research Director**  
vincenzo.rozzo@lcpublishinggroup.com

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

**Market Research Team**  
amr.reda@lcpublishinggroup.com

**CEO**  
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.com

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

**Group Communication and Business Development Director**  
helene.thierry@lcpublishinggroup.com

**Group CFO**  
valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

**Events & Sales Coordinator**  
silvia.torri@lcpublishinggroup.com

**Events Assistant**  
ilaria.guzzi@lcpublishinggroup.com

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

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

**Marketing & Sales Supervisor**  
chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

**Sales Coordinator**  
vincenzo.corrado@lcpublishinggroup.com

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

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

**Legalcommunity CH**  
mercedes.galan@lcpublishinggroup.com

**Legalcommunity MENA**  
suzan.taha@lcpublishinggroup.com

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

**Servizi Generali**  
marco.pedrazzini@lcpublishinggroup.com

**Per informazioni**  
info@lcpublishinggroup.com

**Editore**  
LC Publishing Group S.p.A.  
Sede operativa:  
Via Savona, 100 - 20144 Milano  
Sede legale:  
Via Tolstoj, 10 - 20146 Milano  
Tel. 02.36.72.76.59  
[www.lcpublishinggroup.com](http://www.lcpublishinggroup.com)