



**ANNACHIARA SVELTO:
«LA MATERNITÀ NON
DEVE PIÙ FAR PAURA»**



**Spac,
la costante
d'Urso Gatti**



**Ipo, un'alternativa
chiamata
Marché Libre**



**Le billable hours?
Se Wachtell
dice di no**

«L'ORDINE? VOTIAMO PER ABOLIRLO»

Simona Viola, socia di Giuspubblicisti Associati, interviene nel dibattito sul rinnovo degli organi di governo delle istituzioni forensi e lancia una provocazione: «L'avvocatura potrebbe organizzarsi in associazioni di professionisti che si formano liberamente su interessi e programmi comuni».



Indice

Elenco segnalibri

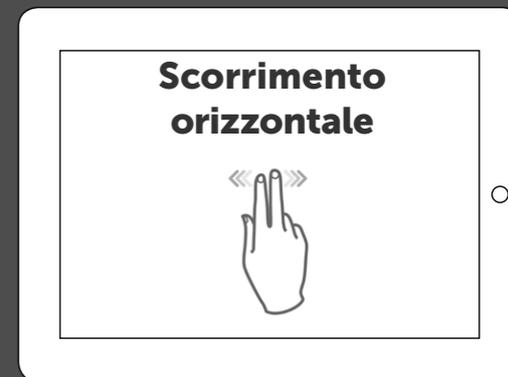
Numero

Condivisione della pagina via social o mail



Clicca per tornare alla copertina

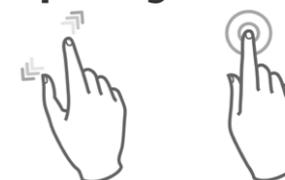
Numeri in corso di lettura



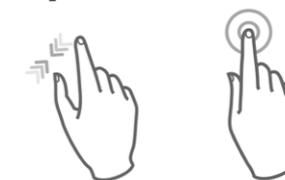
Scorrimento orizzontale



Spread o doppio click per ingrandire



Pinch o doppio click per diminuire



Click in alto per il menu





avviare tramite la piattaforma *gofundme*, una raccolta per sostenere le proprie spese processuali. Più di recente, è stato il Movimento 5 Stelle di Beppe Grillo a lanciare, tramite il proprio sito, un crowdfunding per sostenere le spese legali (7.000 euro più oneri) a cui sono stati condannati tre consiglieri che avevano fatto ricorso al Tar per fermare il processo di privatizzazione del servizio idrico a Monza e Provincia. Queste iniziative sono, tuttavia, più ascrivibili al settore del social lending che non a quello del legal funding che, come abbiamo visto, ha sicuramente un intento più speculativo.

Del resto, si sa, noi italiani abbiamo un approccio più di pancia che di testa alle liti. Chissà se il rapper Fedez, quando a ottobre scorso si era offerto di sostenere le eventuali spese legali che una sua fan, coinvolta in un alterco via twitter con Maurizio Gasparri, avrebbe dovuto sostenere qualora avesse deciso di querelarlo, sapeva di essere tra i precursori di una nuova linea di business... 🎁

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it
 @n_dimolfetta

N. 31 del 09.02.15



ANNACHIARA SVELTO:
 «LA MATERNITÀ NON
 DEVE PIÙ FAR PAURA»



Spic,
 la costante
 d'Usc Gatti



Ipo, un'alternativa
 chiamata
 Marche Libere



Le billable hours?
 Se Wachtell
 dice di no

«L'ORDINE? VOTIAMO PER ABOLIRLO»

Simona Viola, socia di Giuspubblicisti Associati, interviene nel dibattito sul rinnovo degli organi di governo delle istituzioni forensi e lancia una provocazione: «L'avvocatura potrebbe organizzarsi in associazioni di professionisti che si formano liberamente su interessi e programmi comuni».



Mag by legalcommunity.it è una newsletter di
 legalcommunity.it

Direttore

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it

ha collaborato

laura.morelli@financecommunity.it

Centro Ricerche

vincenzo.rozzo@legalcommunity.it

Grafica e impaginazione: grafica@legalcommunity.it

Hicham R. Haidar Diab • www.Kreita.com

Foto copertina: © elaborazione kreita.com

Legalcommunity S.r.l. • Via Savona, 123

20144 Milano • Tel. 02.84.24.38.89

info@legalcommunity.it

www.legalcommunity.it

Amministratore unico

aldo.scaringella@legalcommunity.it

Eventi e Comunicazione

stefania.bonfanti@legalcommunity.it

Per informazioni e pubblicità

info@legalcommunity.it

SCARICA GRATIS

CFO

E-BOOK 2015  



Download PDF

08

Giangrossi
passa a Norton
Rose Fulbright



12

Riparte
il treno
delle privatizzazioni



17

Spac,
la costante
d'Urso Gatti



22

Annachiara Svelto:
«La maternità non
deve più far paura»



27

Ipo,
un'alternativa
chiamata Marché Libre



Simona viola:
«L'Ordine? Votiamo
per abolirlo»

32



Le billable hours?
Roba da comuni
avvocati

37



Ancora regole,
ma ai mercati
manca liquidità

41



**Legali
e mediazione:**
todos caballeros

48



**La crisi che ottimizza
l'organizzazione
di studio**

51

UNO SPEAKER'S CORNER CONTRO L'INIQUITÀ PREVIDENZIALE

E gli avvocati scoprirono il flash mob. Lo scontro sulla questione previdenziale sale di livello. Il 27 febbraio, alle nove, sotto la sede di Cassa Forense, **la campagna dei selfiesti** passa dai social alla strada. «Dietro ogni foto c'è una storia e una richiesta: quella di una previdenza equa. Per dare voce a queste storie abbiamo scelto una modalità particolare: uno speakers'corner», fanno sapere da Mga (Mobilitazione Generale degli Avvocati). Ognuno potrà prendere un megafono e gridare le proprie ragioni alla Cassa. 🗣️

LA SCALA APRE LE PORTE AI LICEALI DEL PARINI

Quante volte avete sentito dire che per riformare davvero l'avvocatura bisogna partire dalla scuola? A Milano lo storico liceo classico Parini ha deciso di farsi laboratorio per sviluppare accordi e programmi che prevedono stage di esperienza in ambito lavorativo per gli studenti a formazione umanistica. Tra i partner dell'iniziativa spunta anche uno studio legale. Si tratta di La Scala. Gli studenti del Parini potranno così toccare con mano cosa significa, oggi, fare l'avvocato. E capire se si tratta di un lavoro per loro oppure no. 🗣️

GIANGROSSI PASSA A NORTON ROSE FULBRIGHT

Ancora un ingresso in Norton Rose Fulbright. Secondo quanto risulta a *legalcommunity.it*, lo studio guidato dal managing partner **Nicolò Juvara** si sta per rafforzare nel dispute resolution con l'arrivo di un nuovo socio.



Ilario Giangrossi

Si tratta di **Ilario Giangrossi**, in arrivo con un team da Ashurst.

L'ingresso di Giangrossi segue quelli di fine 2014, quando Norton Rose Fulbright ha aperto le porte ad **Alessandro Monza**, per il real estate e ad **Attilio Pavone**, arrivato per rafforzare il labour.

Molto attivo anche nella consulenza, Giangrossi, di recente ha lavorato, tra gli altri, al rifinanziamento (1,75 miliardi) di 2I Rete Gas, alla ristrutturazione di Ferrara Food, nonché ad alcuni contenziosi per conto di H3G e Saeco. Con l'arrivo di Giangrossi, che dovrebbe essere ufficializzato presto, sale a 12 il numero di soci italiani di Norton Rose Fulbright. 🗣️



legalcommunity

mb
masotti&berger

IP e R&D vantaggi fiscali e patent box

Giovedì 12 febbraio 2015 • Ore 16.00
Masotti & Berger • Corso Magenta, 56 • Milano

Intervengono

Francesca Masotti Partner Masotti & Berger
Alessandra Ferreri Associate Masotti & Berger
Riccardo Garegnani Dottore Commercialista

Per informazioni e iscrizioni:
www.legalcommunity.it
sezione eventi

Media Partner

financecommunity

SERGIO EREDE SU TWITTER? È UN FAKE

Signori dell'avvocatura d'affari e social network? Nessuna relazione. **Michele Carpinelli**, **Francesco Gianni** e chiunque possa essere paragonabile ai loro profili risponde inevitabilmente «assente» agli appelli virtuali dei vari sistemi di network sociale. Eppure, cercando e scavando, un sussulto potrebbe prendere chi, nei meandri di Twitter, dovesse cercare **Sergio Erede**.

Il fondatore di Bonelli Erede Pappalardo, uno dei più potenti business lawyer italiani, sembrerebbe avere rotto gli indugi e addirittura aperto un suo personale profilo. Ma non è così. Si tratta di un fake. Ossia di un profilo finto: @fakesergioerede. Così come ce ne sono centinaia: da quello del premier (@renzomattei), a quello del presidente della Repubblica (@mattarellastaff), passando per star del cinema e rock star. La misura del potere e dell'autorevolezza di un personaggio, oggi come oggi, si misura anche da queste piccole cose. 🙄



Sergio Erede

CANEPA DA R&P LEGAL A OSBORNE CLARKE

Cresce la partnership italiana di Osborne Clarke. Si tratta di **Filippo Canepa**, avvocato che si occupa prevalentemente di ristrutturazione del debito e diritto commerciale correlato. Opererà dalla sede di Milano di Osborne Clarke, ma lavorerà a stretto contatto anche con i professionisti delle altre sedi italiane e di quelle estere dello studio. Da aprile 2010 al 2014 è stato in R&P Legal, dove ha ricoperto, fra gli altri, anche il ruolo di managing partner. Dal 1996 al 2010 ha lavorato presso lo Studio Fabrizi di Busto Arsizio, dove ha iniziato la sua carriera professionale dopo essersi laureato in Giurisprudenza all'Università di Parma nel 1996. Canepa porta con sé un team di quattro avvocati tutti specializzati in ristrutturazione del debito: **Barbara Schiavo**, **Matteo Lamperti**, **Maurizio Zonca** e **Esmeralda Cassano**. Contemporaneamente, entra in Osborne Clarke come of Counsel anche **Sergio Fabrizi**, avvocato specializzato in diritto commerciale, societario e in ristrutturazioni aziendali. Fabrizi ha sempre lavorato presso lo studio Fabrizi, fondato dal padre nel 1960 e poi fuso con R&P Legal nell'aprile 2010. 🙄



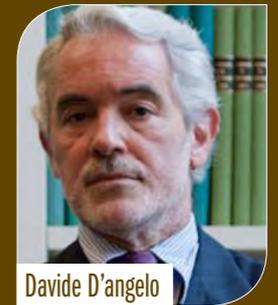
Filippo Canepa

SE IL PRATICANTE NON IMPARA, ALLORA È UN LAVORATORE SUBORDINATO

I praticantato in uno studio legale deve avere carattere formativo. Se il tirocinante non impara, o peggio viene impiegato per altre attività, per esempio di segreteria, allora il suo rapporto con lo studio cambia radicalmente e diventa di lavoratore subordinato. A stabilirlo è stata la Cassazione civile, sez. lavoro, sentenza 25.09.2014 n° 20231. Il caso giudicato, nello specifico, riguardava un giovane geometra. Ma come noto, l'impiego di praticanti in attività che non sono attinenti all'attività professionale o che, addirittura, nulla hanno a che vedere con essa, è frequente in molte professioni, inclusa quella forense. 🧑

GRIMALDI COMINCIA L'ANNO DA TRE (LATERAL)

Si amplia ancora la partnership dello studio legale Grimaldi. Secondo quanto *legalcommunity.it* è in grado di anticipare, infatti, tre nuovi soci fanno il loro ingresso nello studio assieme ai rispettivi team, nelle sedi di Roma e Milano. Si tratta di **Davide d'Angelo**, proveniente da Pedersoli, **Giovanni Bocciardo**, in arrivo da Ughi e Nunziante e **Riccardo Salvatori**, finora in forza a Cba. Con questa triplice operazione, lo studio cresce ulteriormente nel corporate m&a, nel banking e nel tax. In tutto, con questi arrivi, nello studio entrano circa 12 nuovi professionisti.



Davide D'angelo

D'Angelo, come detto, arriva da Pedersoli dov'era approdato nel 2011 assieme al resto del team di Marena D'Angelo Fagotto. In precedenza, ha lavorato per Allen&Overy e Brosio Casati, maturando un'approfondita e diversificata esperienza assistendo imprese e gruppi industriali italiani e stranieri e fondi di Private Equity su operazioni di acquisizione, dismissione o riorganizzazione nei settori TMT, chimico e farmaceutico, logistica, luxury e distressed asset.

Bocciardo, proveniente da Ughi e Nunziante, è un esperto di societario e di operazioni straordinarie, nonché di banking, che ha seguito negli anni importanti clienti internazionali, affiancando anche imprese internazionali nello sviluppo delle loro attività italiane.

Riccardo Salvatori, ex CBA, si occupa di tematiche fiscali connesse alle operazioni straordinarie, al settore dei fondi immobiliari e del project finance, con particolare riferimento alle fonti rinnovabili.

Francesco Sciaudone, founding partner di Grimaldi, ha sottolineato che «si tratta solo del primo degli importanti sviluppi che il nostro studio avrà nel 2015». 🧑

RIPARTE IL TRENO DELLE PRIVATIZZAZIONI

Il ministero delle Finanze sceglie Cleary Gottlieb come consulente legale per la quotazione di Ferrovie dello Stato. Clifford Chance e Linklaters curano il mega finanziamento a Gtech. E Gop chiude il concordato Sangemini.



Con la nomina degli advisor per la privatizzazione di Fs da parte del Mef è ripartita la stagione delle privatizzazioni che, quest'anno, dovrebbe vedere andare in porto anche l'Ipo di Poste Italiane. Intanto l'attività sul fronte m&a resta intensa, soprattutto sulle operazioni di medio cabotaggio. Nel banking, si intravede anche qualche deal di finanziamento. Mentre le ristrutturazioni sono sempre più complicate.

IL MEF SCEGLIE CLEARY GOTTlieb PER LA PRIVATIZZAZIONE DI FERROVIE

Ci saranno i legali di Cleary Gottlieb a seguire per conto del ministero dell'Economia e delle Finanze la privatizzazione di Ferrovie dello Stato. Advisor finanziario del dicastero di **Pier Carlo Padoan**, invece, sarà Bofa Merrill Lynch. Per lo studio legale di matrice

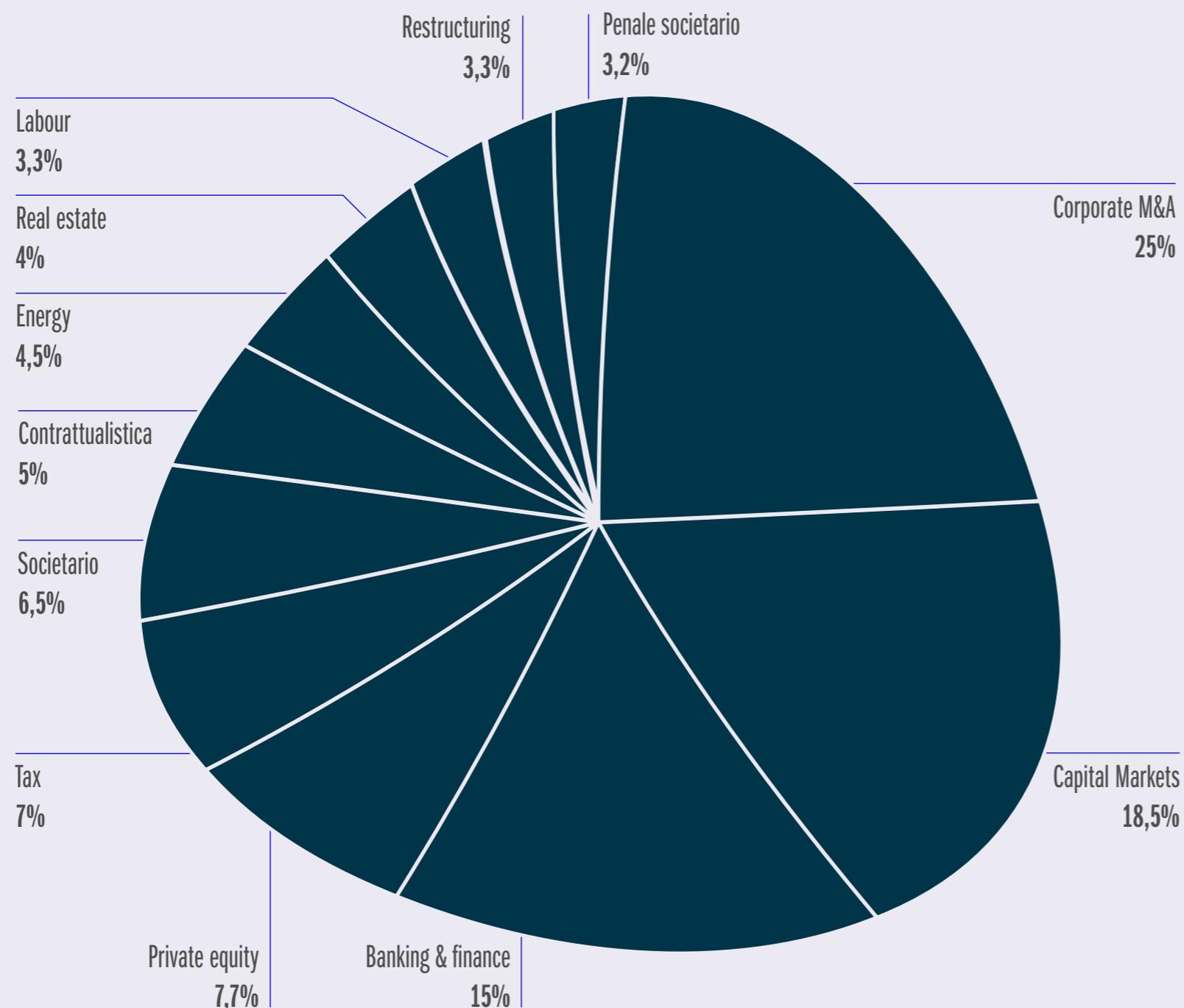


Giuseppe Scassellati Sforzolini

americana, ma con una forte e profonda anima italiana, sono al lavoro il partner **Giuseppe Scassellati Sforzolini** e il counsel **Claudio Di Falco**.

I SETTORI CHE TIRANO

Suddivisione in percentuale delle operazioni segnalate, per comparto di attività



* Periodo dal 27 gennaio 2015 al 09 febbraio 2015 • Fonte: legalcommunity.it

L'operazione dovrebbe consistere in una quotazione in Borsa. Sul mercato potrebbe andare fino al 40% del capitale. Nei prossimi giorni si attiverà il gruppo di lavoro tecnico. Il processo potrebbe prendere più di 12 mesi. Con tutta probabilità, l'operazione arriverà alla meta dopo la privatizzazione di Poste.

- LA PRACTICE
Corporate
- IL DEAL
Privatizzazione delle Ferrovie dello Stato
- GLI STUDI
Cleary Gottlieb
- GLI AVVOCATI
Giuseppe Scassellati Sforzolini e Claudio Di Falco
- IL VALORE €
n.d.

CLIFFORD CHANCE E LINKLATERS NEL FINANZIAMENTO DA 800 MLN A GTECH

Assistita da Clifford Chance, Gtech ha sottoscritto un contratto di finanziamento senior da 800 milioni di euro della durata di quattro anni con Bnp Paribas, Intesa Sanpaolo, Mediobanca e

L'ESPERIENZA RAGGIUNGE
QUALSIASI OBIETTIVO.

IL SENSO DEL LAVORO
È ANCHE **QUESTO**.



Dal 1925 lavoriamo con il lavoro.
www.toffolettodeluca.it

 **Ius Laboris Italy** Global HR Lawyers
Toffoletto De Luca Tamajo
MILANO. NAPOLI. ROMA. BERGAMO.



Davide Mencacci



Giuseppe De Palma

Unicredit. Nell'ambito di questa operazione, Linklaters ha affiancato le banche. In particolare, lo studio ha agito con un team della sede di Milano formato dal socio **Davide Mencacci**, il managing associate **John Bona**, gli associate **Alessandro Tanno**, **Sara Barton**, che hanno lavorato con il counsel **Mike Neary**, **Andrew Perrin** e gli associate

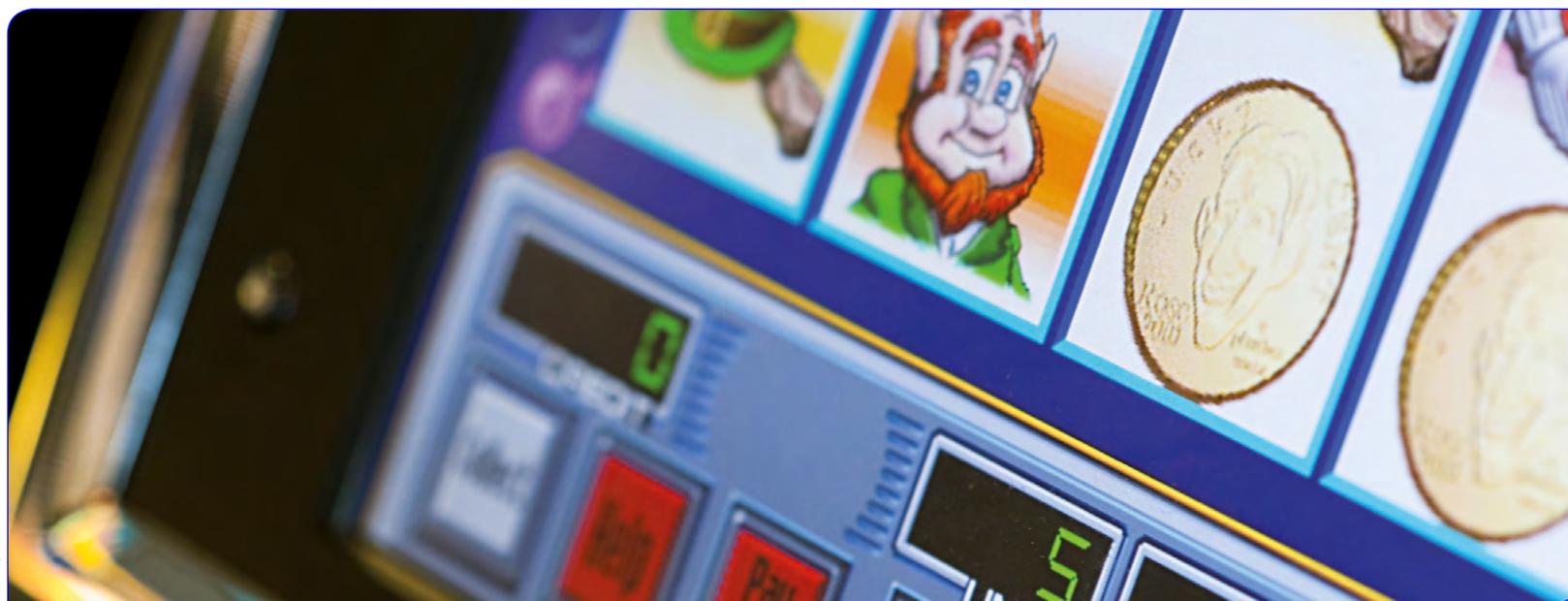
Andrew Morris e **Katherine Long**, della sede di New York.

Per Clifford Chance, invece, hanno agito i soci **Giuseppe De Palma** e **Charles Adams**, coadiuvati dagli associate **Isabella Costelloe**, **Paolo Ballerini** e dal senior associate **Marco Palanca** per la parte fiscale.

Il contratto prevede due linee di credito term loan, ciascuna pari a 400 milioni di euro, che potranno essere utilizzate per finalità aziendali di carattere generale, incluso il rimborso dell'indebitamento esistente (2,58 miliardi di euro a fine settembre 2014). Al completamento della già annunciata fusione di Gtech in Georgia Worldwide (newco), operazione connessa all'acquisizione di International Game

Technology, la newco diventerà prenditore della prima linea di credito term loan e una primaria controllata operativa italiana diventerà prenditore dell'altra linea di credito term loan.

- LA PRACTICE
Banking & Finance
- IL DEAL
Concessione finanziamento a Gtech
- GLI STUDI
Linklaters; Clifford Chance
- GLI AVVOCATI
Davide Mencacci, John Bona (Linklaters); Charles Adams, Giuseppe De Palma (Clifford Chance)
- IL VALORE €
800 milioni



GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI CHIUDE IL CONCORDATO SANGEMINI

Assistita da un gruppo di lavoro dello studio Gianni Origoni Grippo Cappelli (Gop) Sangemini Spa e le sue controllate (Acque Minerali di San Francesco - Goccia Blu e Sangemini Fruit) sono approdate all'omologazione del



Stefano Bucci



Antonio Auricchio



Matteo Tamburini

concordato preventivo di gruppo proposto dinanzi al Tribunale di Terni, al termine di un'articolata operazione iniziata nel marzo 2013. Il valore complessivo dell'operazione è di circa 150 milioni. La struttura prevede un concordato «misto»: affitto a una newco delle aziende facenti capo alle società ammesse a concordato e, successivamente all'omologa, cessione delle stesse in favore della medesima newco. Nell'ambito della procedura concordataria, si legge in una nota, «particolare attenzione è stata rivolta alla gestione dei profili giuslavoristici inerenti l'affitto delle predette aziende, oltre che ai profili tributari e previdenziali rispetto ai quali sono state concluse transazioni fiscali ex art. 182-ter l. fall. per il soddisfacimento delle relative passività».

Il team di Gop che ha seguito l'operazione era composto dal socio **Stefano Bucci**,

responsabile del progetto, coadiuvato dal senior associate **Gabriele Arcuri**, con particolare riferimento ai profili corporate ed M&A dell'operazione, e dal socio **Antonio Auricchio**, coadiuvato dal senior associate **Luigi Romanzi**, con riferimento ai profili concorsuali e processuali. Advisor finanziario del Gruppo Sangemini è stato lo studio Gnudi che ha agito con **Matteo Tamburini** e **Gian Luca Nanni Costa**. Asseveratore dei piani concordatari è stato, invece, il professor **Domenico Celenza**. Il soggetto affittuario/cessionario delle aziende, selezionato all'esito di una procedura competitiva gestita dal predetto studio, è stato individuato nel gruppo Norda, attivo nel settore dell'imbottigliamento e della vendita di acque minerali a marchio Norda

e Gaudianello, assistito dallo studio Tasco e Associati nelle persone di **Giampiero Tasco** e **Andrea Tasco** e, per i profili giuslavoristici, dal professor **Angelo Pandolfo** dello studio Crowe Horwath. 

- LA PRACTICE
Restructuring
- IL DEAL
Concordato Sangemini
- GLI STUDI
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners; Tasco; Crowe Horwath
- GLI AVVOCATI
Stefano Bucci (Gianni Origoni Grippo Cappelli); Giampiero Tasco, Andrea Tasco (Tasco); Angelo Pandolfo (Crowe Horwath)
- IL VALORE €
150 milioni



SPAC, LA COSTANTE D'URSO GATTI E BIANCHI

È lo studio più presente nelle operazioni che coinvolgono le cosiddette special purpose acquisition company.

Da inizio anno, sono andate in porto tre operazioni.



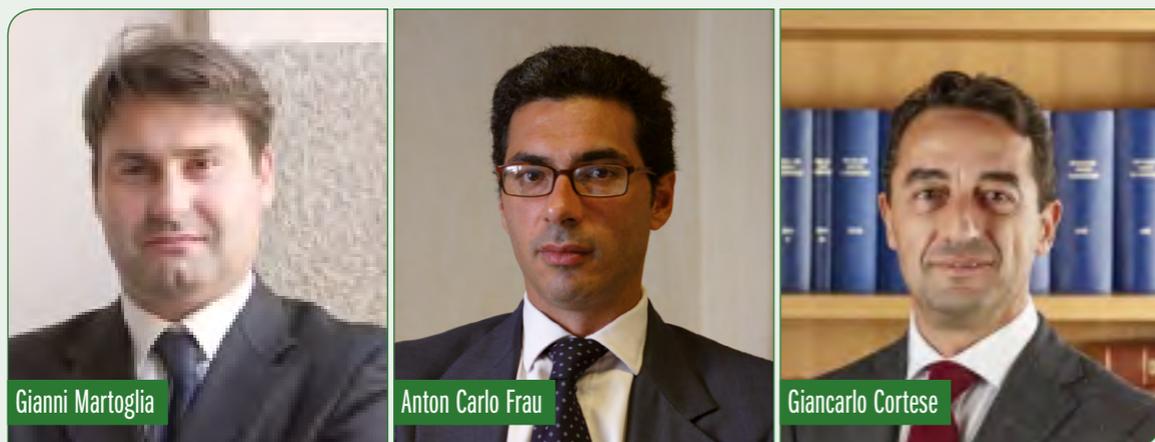
Tutte e tre, al traguardo, contemporaneamente. Ipo Challenger, Space e Industrial Stars of Italy, hanno finalizzato i loro investimenti. Sono le tre spac, avviate più di recente, che nel corso dell'ultimo mese hanno rispettivamente concluso gli accordi con cui hanno portato o porteranno in Borsa, Italian Wine Brands, Fila e Lu-Ve. Si tratta di tre campioni del made in Italy che hanno scelto di affidarsi a una special purpose acquisition company per centrare l'obiettivo della valorizzazione della propria attività e della raccolta di nuovi fondi per alimentarne la crescita e lo sviluppo.

Il tutto mettendo in pista complessivamente 10 studi legali che hanno lavorato a vario titolo in tutte o in alcune di queste operazioni.

ARIETTI E CAVALLINI SCELGONO GLI SCAMBIATORI

Il più presente, nonché pioniere di questo mercato, si conferma lo studio d'Urso Gatti e Bianchi. Al fianco di Industrial Stars of Italy, il veicolo promosso da **Attilio Arietti** e **Giovanni Cavallini** che ha raccolto 50 milioni di euro da investitori istituzionali, ha siglato un accordo quadro per l'integrazione con Lu-Ve Group, realtà attiva nella progettazione, produzione e commercializzazione di scambiatori, affiancata da un gruppo di professionisti dello studio Biscozzi Nobili. UBI Banca ha agito quale Nomad e Specialist di ISI.

All'operazione hanno lavorato, al fianco di Industrial



Stars of Italy, il partner **Gianni Martoglia** e il senior associate **Silvia Palazzetti** per la parte corporate e il partner **Anton Carlo Frau** e il senior associate **Roberta Gentile** per gli aspetti di capital markets, tutti dello studio d'Urso Gatti e Bianchi. L'azienda, fondata nel 1985 da **Iginio Liberali** e fino a questo momento controllata dalle famiglie Liberali (74%) e Faggioli (26%), è stata invece assistita da vari professionisti coordinati dai partner **Giancarlo Cortese** e **Massimo Foschi** di Biscozzi Nobili. L'accordo siglato tra la spac e la società, che oggi conta su 1.400 dipendenti e un fatturato di 194 milioni di euro, prevede l'incorporazione di Industrial Stars of Italy da parte di Lu-Ve che, contestualmente, si ritroverà quotata all'Aim Italia.

LA GRAFITE DI FILA PER MION ED EREDE

L'insegna d'Urso Gatti e Bianchi compare anche nel deal Fila siglato da Space, ossia dalla spac di diritto italiano creata da **Gianni Mion**, **Roberto Italia**, **Carlo Pagliani**, **Edoardo Subert** e soprattutto l'avvocato d'affari **Sergio Erede**, fondatore di Bonelli Erede Pappalardo. In questo caso, però, lo studio di Piazza Borromeo, sempre con Martoglia, ha

ALLA SPAC, BASTANO 50 MILIONI

Tra le riflessioni che l'analisi degli esiti ottenuti dalle spac italiane suggeriscono, forse la più interessante riguarda la raccolta. Considerata la tipologia e le dimensioni delle operazioni andate in porto, infatti, sembra ragionevole pensare che funding di 50 milioni sia più che sufficiente per questi veicoli e per i target offerti dal mercato italiano.



Space, che aveva a disposizione più di 134 milioni, nell'operazione Fila ne investe 39 (per il 17%) a cui seguirà un aumento di capitale. Per il resto, bisognerà vedere se gli azionisti di Space eserciteranno il diritto di recesso. Nel caso non lo facciano, verranno distribuite le riserve agli azionisti: se tutti gli azionisti voteranno sì, torneranno ai sottoscrittori 2 euro per azione (rispetto ai 10 del Nav). In caso contrario, la cassa in eccesso sarà utilizzata per riacquistare le azioni dei sottoscrittori. 📄

assistito Intesa SanPaolo nella cessione della quota (13,1%) detenuta in Fila a Space, nell'ambito di un'operazione che vede la spac inserirsi nell'azionariato della storica Fabbrica italiana lapis e affini assieme alla famiglia Candela, che avrà il 52,2% delle azioni, a Palladio-Vei, che scende al 10,4% (dal 14%) e ai manager cui fa capo una quota del 2%. Nell'ambito del riassetto, Freshfields, con un team guidato dal socio

UNA CRESCITA SINERGICA DI FONTI TRADIZIONALI E RINNOVABILI

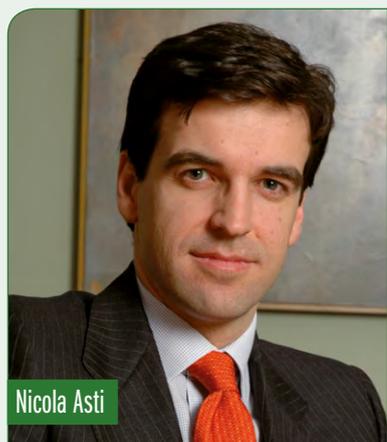
Semplice auspicio o reale possibilità?

Martedì 10 marzo 2015 • Ore 17,00
Hotel de la Ville • Via Hoepli, 6 • Milano

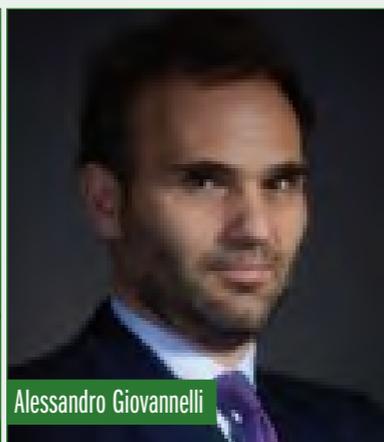
Per informazioni e iscrizioni:
www.legalcommunity.it
sezione eventi

Media Partner

financecommunity



Nicola Asti



Alessandro Giovannelli



Alessandra Piersimoni



Alessandroarena



Lorenzo Corte

Nicola Asti è composto dal counsel **Leonardo Graffi**, dal senior associate **Massimo Caruso** e dall'associate **Federico Borgogno**, ha seguito Vei (Venice European Investment Capital).

Ma i protagonisti sulla scena di questo deal, ovviamente, sono stati i consulenti legali della spac e dell'azienda. Space è stata affiancata dallo studio Giovannelli & Associati che ha agito con un team coordinato dai soci **Alessandro Giovannelli** e **Fabrizio Scaparro**, con la collaborazione di **Beatrice Riva**, **Anna Stentella** e **Domenico Mogavero**. Lo studio del socio Erede, invece, ha affiancato Space con i partner **Alessandra Piersimoni** e **Mario Roli**, assistiti dagli associate **Federica Munno** e **Luca Del Nunzio**.

Anche Fila si è affidata a tre studi legali: Pedersoli e Associati che ha agito con il socio **Alessandroarena**, Salonia e Associati, con il partner **Annalisa Barbera**, e la law firm Skadden Arps che ha schierato il socio **Lorenzo Corte** e il counsel **Sandro De Bernardini**.

IPO CHALLENGER BRINDA IN BORSA CON IWB

La costante d'Urso Gatti e Bianchi ritorna anche nell'operazione Ipo

Challenger-Italian wine brands (Iwb), che tra l'altro è stata la prima a tagliare il traguardo di Piazza Affari con un debutto col botto. Nel suo primo giorno di contrattazioni, il titolo Iwb ha guadagnato il 15% in apertura di mercato schizzando a 11,50 euro e toccando il massimo di 12,10 euro.

Nei giorni seguenti, il valore del titolo è sceso tornando ad avvicinarsi al prezzo di quotazione (10 euro) pur restandone al di sopra (il minimo toccato è stato 10,40).

Si è chiusa con successo la sperimentazione di un modello alternativo o "evoluto" della spac immaginato **Simone Strocchi**, **Luca Giacometti**, **Angela Oggioni** ed Electa Italia. Infatti, Ipo Challenger era un veicolo di investimento che la scorsa primavera aveva raccolto 52 milioni di euro collocando un'obbligazione convertibile. I bond erano stati strutturati per essere convertiti (entro 12 mesi dalla data di emissione) in azioni ordinarie e in warrant di una società target che sarebbe stata contestualmente quotata in Borsa.

La società prescelta, come sappiamo è stata Iwb. Lo studio d'Urso Gatti e Bianchi, con un team composto da **Stefano Valerio**, **Marida Zaffaroni**, **Roberta**



Stefano Valerio

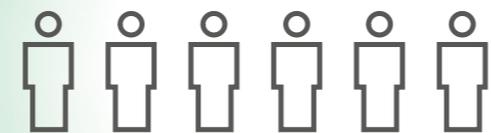


Andrea Arosio

Gentile, Andrea Limongelli e Ivano Sproviero ha assistito Ipo Challenger nell'acquisizione, tramite la newco Italian Wine Brands Spa, di Giordano Vini Spa (affiancata da Eversheds e di proprietà di diversi fondi fra cui Private Equity Partners e JP Morgan Fund) e di Provinco Italia Spa, entrambe attive nella produzione e commercializzazione di vino. In questo modo è stata creata una delle principali società vinicole con circa 140 milioni di fatturato. Nell'ambito dell'operazione lo studio ha anche assistito Giordano Vini nella rinegoziazione del finanziamento con gli istituti di credito, affiancati da **Andrea Arosio** ed **Emilia Chiarello** di Linklaters. Tramite un aumento di capitale da 45 milioni, poi, è stata messa in pista anche la quotazione di Iwb all'Aim Italia. La domanda di ammissione è stata presentata il 20 gennaio. E nove giorni dopo, il titolo è stato negoziato per la prima volta divenendo la prima matricola del 2015. 

SAVE THE DATE

IP & TMT *2015* Awards



by **legalcommunity**
.it

11.05.2015

«LA MATERNITÀ NON DEVE PIÙ FAR PAURA»

Parla Annachiara Svelto, in-house counsel in Pirelli e membro del cda in Enel. «Diventare mamma è il fattore discriminante più forte per una donna sul lavoro. Ma in realtà non è un problema e soprattutto non è una questione che riguarda solo le madri».

di **laura morelli**

Rompere gli schemi. Come quello che impone la presenza di un uomo, magari anche di una certa età, a capo di uno studio legale o di un'azienda. O come quello che obbliga la donna a scegliere se continuare la carriera e affermarsi ai massimi livelli della professione o "rallentare" per dedicarsi alla famiglia. Una casetta e soprattutto, uno o più figli. E poi c'è lo stereotipo degli stereotipi: la prole? Competenza del sergente in gonnella. La "regina della casa", che ogni tanto, però si ritrova a pensare come sarebbe andata se avesse scelto la carriera.

«Sono questi schemi e questo tipo di mentalità che impediscono alle donne di essere prese seriamente in considerazione nelle aziende o negli studi».

Annachiara Svelto ne è convinta. Avvocata, 46 anni, segretario del consiglio



Annachiara Svelto

d'amministrazione in Pirelli e membro del cda di Enel. Una donna di successo, una professionista affermata ma anche una mamma: di Matteo (11 anni) e Jacopo (5) avuti con la consapevolezza che «quello della maternità è lo scoglio più difficile da superare quando si vuole fare carriera». E a *Mag by legalcommunity.it* confessa: «Trovare seduta al tavolo di una riunione come unica donna, alcune volte, è veramente difficile. E ancora di più, riuscire a superare gli ostacoli senza diventare un uomo».

Diventare uomo?

Nel senso che uomo e donna hanno due metodi di lavorare e di gestire le situazioni completamente diversi. La donna è più capace di ascoltare. L'uomo tende a essere più autoritario.

E qual è il problema?

Il problema è che nella società e nelle aziende di oggi, il modello di leadership classico è quello dell'uomo e per questo, nei confronti della donna, una sottile e velata discriminazione c'è sempre.

La discriminazione nasce quindi dalla diversità?

La diversità fa paura, è vero, ma la causa principale, a mio avviso, è un'altra.

Quale?

La maternità. Agli inizi della propria carriera, sia essa in azienda o in uno studio legale, ragazzi e ragazze sono presenti nella stessa percentuale e la bravura è il metro di giudizio principale. Più si va avanti con la carriera e con l'età, però, più si sente il ticchettio dell'orologio biologico. Ed è in quel momento che scatta

la discriminazione, spinta dalla paura che la donna venga meno ai suoi impegni lavorativi perché impegnata a fare la mamma.

Ma la donna è anche mamma...

Certo, lo è quando sceglie di esserlo, ma anche un uomo è un padre. Entrambi devono svolgere il proprio ruolo di genitori e sacrificare un po' del tempo dedicato alla carriera per stare con il proprio figlio o con i propri figli. Finché questo concetto non sarà chiaro non ci sarà mai un'uguaglianza totale fra i generi.





legalcommunity

GIGLIO & SCOFFERI
STUDIO LEGALE DEL LAVORO

JOBS ACT

Molte opportunità e qualche spunto di riflessione

Giovedì 5 marzo 2015 • Ore 17,00
Giglio & Scofferi • Via Boccaccio 14 • Milano

Relatore
Mario Scofferi Partner Giglio & Scofferi

Per informazioni e iscrizioni:
www.legalcommunity.it
sezione eventi

Media Partner

financecommunity



Annachiara Svelto

Bisogna condividere le responsabilità, insomma.

La donna lavoratrice che ha un figlio deve prendere il congedo di maternità smettendo di lavorare per almeno tre mesi dopo il parto. Questo è un problema reale per le aziende e per gli studi legali, perché quella donna è una risorsa e se manca va sostituita. Ma il figlio si fa in due e se l'onere della genitorialità venisse equamente distribuito, a livello sociale e lavorativo, fra i due genitori, allora sarebbe più facile per la donna conciliare lavoro e famiglia, senza l'obbligo di dover scegliere fra le due opzioni.

È questo uno degli schemi più difficili da superare?

Senza dubbio. Ovvio che la donna sbaglia se, avuto il figlio, fa un passo indietro e smette totalmente di lavorare. Deve comunque cercare di mantenere il più possibile i contatti, ma da sola non ce la può fare, deve essere aiutata dal marito e dall'azienda o dallo studio legale.

Come?

Nel momento in cui la società permette all'uomo di prendere anch'egli il congedo parentale, senza che sia socialmente considerato uno scansafatiche o un "mammo" in senso dispregiativo, e magari attua politiche aziendali che incentivino questa pratica. Ciò servirebbe da un lato a non lasciare più i bambini come pacchi postali alle nonne e alle tate di turno o negli asili nido, dall'altro a cambiare la mentalità secondo la quale la maternità è un problema, e soprattutto è solo della donna. Bisogna che le aziende e gli studi legali si accorgano che la maternità è un valore aggiunto.

Lo dice in senso figurato o lo pensa concretamente?

La genitorialità permette di sviluppare

capacità quali ad esempio l'ascolto, la pazienza, il pensiero laterale e strategico. Tutte doti compatibili con la leadership.

Quali soluzioni propone a livello pratico?

Incentivi, defiscalizzazioni o decontribuzioni per chi prende il congedo, l'orario part-time per un certo periodo di tempo a seconda del tipo di lavoro, nonché la presenza degli asili nido all'interno delle aziende. Anche la donna stessa deve rendersi proattiva e trovare soluzioni da proporre al suo superiore, ad esempio cercando un sostituto all'interno del suo team oppure organizzandosi per lavorare da casa. Di soluzioni ce ne sarebbero molte, la parola chiave è flessibilità, concetto che solo negli ultimi anni sta prendendo piede nei luoghi di lavoro.

La presenza delle donne nei board, e in particolare delle donne avvocate, è aumentata del 22% secondo l'ultimo report della Consob. È l'effetto della legge sulle quote rosa?

Quello delle quote rosa è un tema spinosissimo. All'inizio a molte donne ha dato fastidio l'idea di dover essere protette con una legge, ma tutto sommato, almeno a

IPO, UN'ALTERNATIVA CHIAMATA MARCHÉ LIBRE

È il listino per le pmi gestito dall'Euronext di Parigi. Paolo Daviddi, nel 2014, ha seguito la quotazione di tre realtà italiane su questo mercato e ora spiega a Mag by legalcommunity.it come funziona e se possa fare concorrenza all'Aim.

Quotarsi in Borsa? Tra le piccole e medie aziende cresce l'interesse verso le opportunità offerte da listini stranieri. Come il Marché Libre di Parigi, sistema di scambi organizzato, nato sotto l'egida di Euronext, uno dei circuiti borsistici più prestigiosi a livello europeo, al quale si può accedere seguendo un percorso molto snello e veloce. Per certi versi si potrebbe dire che questo mercato si posiziona come diretto concorrente dell'Aim che in Italia, negli ultimi anni, ha fatto



incetta di matricole superando, nel corso del 2014, quota 50. Tuttavia, sempre lo scorso anno, il Marché Libre ha visto il debutto di diversi titoli di aziende italiane. In particolare, lo studio Grimaldi, con un team guidato dal socio **Paolo Daviddi**, ha accompagnato in Borsa a Parigi Luigi Botto (lanificio), Sintesi (arredamento) e Semplicemente (scatole nere per automobili), società del gruppo Ikf, attivo negli investimenti nel settore turnaround and distressed delle pmi, con una capitalizzazione



Paolo Daviddi



Donatella de Lieto Vollaro

complessiva di circa 14,8 milioni di euro.

Con Daviddi, *Mag by legalcommunity.it* ha cercato di capire quali siano le prospettive offerte dal Marché Libre e se esso possa costituire un competitor temibile per l'Aim italiano.

PROCEDURA SEMPLICE E TEMPI BREVI

«È un mercato particolarmente interessante sia per quelle società per le quali l'assunzione dello status di "quotata" prescinde dalla necessità di raccogliere, presso investitori istituzionali, capitali sul mercato sia per gli investitori che, pur consapevoli dell'illiquidità intrinseca del mercato, preferiscono comunque avere un titolo "quotato" che può essere monetizzabile più facilmente trovando un compratore ad hoc», osserva l'avvocato che ha accompagnato le tre matricole italiane a fine 2014 assieme a **Donatella de Lieto Vollaro**. «Il Marché Libre offre una

soluzione che consente di raggiungere il risultato prefissato con costi molto contenuti e soprattutto in tempi estremamente brevi». Si tratta di una alternativa alla quotazione classica, sottolinea Daviddi che, sempre nel 2014, ha quotato all'Aim italiano il Blue Note e Gala. «Si potrebbe quasi definire come una soluzione ponte tra quello che era il "vecchio" MAC italiano e un'operazione di private equity».

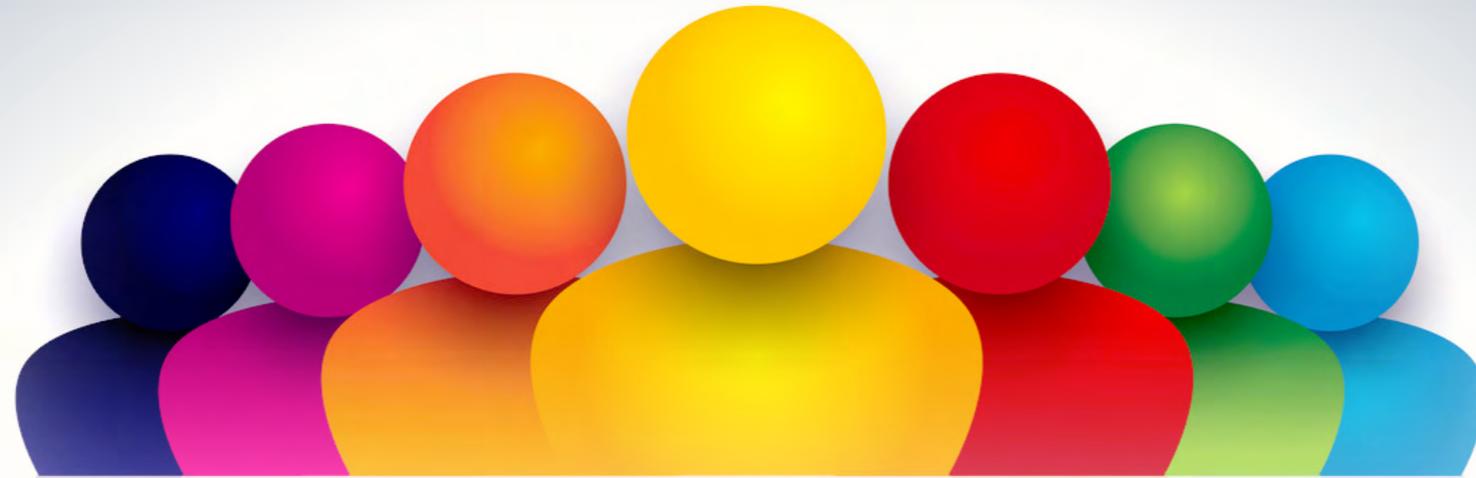
Il vantaggio maggiore offerto dalla quotazione in questo listino «è rappresentato da una procedura estremamente snella e dal fatto che, anche post- ammissione, i vincoli regolamentari e gli obblighi di informativa al mercato non sono particolarmente invasivi. Tutto questo si riflette sui costi sia di ammissione (pari a circa la metà di quelli che si devono sostenere in Italia, *ndr*) sia di permanenza sul mercato che risultano competitivi rispetto a quelli che la società dovrebbe sostenere accedendo a mercati diversi».

PROSPETTO, NO GRAZIE

A tenere basso il costo di quotazione, spiega Daviddi, è il «fatto che per accedere sul mercato non è necessaria la predisposizione né di un prospetto informativo né di un documento di ammissione particolarmente complesso».

L'ammissione avviene sostanzialmente sulla base della compilazione di un formulario tecnico messo a disposizione da parte di Euronext e di una valutazione affidata a un advisor finanziario.

Ad oggi, il Marché Libre di Parigi conta circa 280 quotate. Ma ciò non significa che sia un mercato particolarmente liquido. Anzi, come sottolinea il partner di Grimaldi, è vero il contrario: «Il Marché Libre è intrinsecamente illiquido, non fosse altro per il fatto che i titoli non



legalcommunity

financecommunity

sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

DIVERSITY LA SFIDA CULTURALE

Martedì 24 febbraio 2015 • ore 17,00 • La Scala Studio Legale
Auditorium • Via Correggio, 43 • Milano

Per informazioni: www.legalcommunity.it - sezione eventi

Intervengono

Rosella Antonucci Partner, Legance Avvocati Associati

Simonetta Candela Partner, Clifford Chance

Emanuela Crippa Head of Legal Capital Markets, Crédit Agricole
CIB Milan Branch

Leah Dunlop Managing Partner, Hogan Lovells Studio Legale

Francesca Ferretti Vice Presidente Aigi e Legal & HR Manager
Rentokil Initial Italia

Sabrina Galmarini Partner, La Scala Studio Legale

Elena Goos Partner, Covenant Partners e Membro, D Club

Dario Longo Presidente, Parks e Partner, Linklaters

Lorenza Pigozzi Direttore della Comunicazione, Gruppo Mediobanca

Grazia Tagliavia Professore di Filosofia della Storia, Università
di Palermo

Roberta Toniolo Presidente, PWA

Anna Zattoni Direttore Generale, Valore D

Moderata

Nicola Di Molfetta

Direttore, [legalcommunity.it](http://www.legalcommunity.it) e [financecommunity.it](http://www.financecommunity.it)

In collaborazione con



Con il patrocinio di



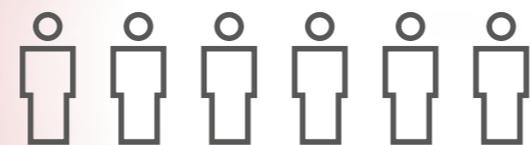
EVENTO ACCREDITATO DALL'ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO CON N. 3 CREDITI FORMATIVI.

L'INCOGNITA ESTERO

Detto questo, poi, non bisogna nemmeno incorrere nell'errore di una sottovalutazione del percorso di quotazione in Francia. I costi sono, è vero, più bassi, ma non per questo non significativi. «Esiste comunque un percorso di due diligence ed è necessario il coinvolgimento di controparti specializzate quali lo Sponsor, diretto interlocutore di Euronext, e la banca depositaria», afferma Daviddi che aggiunge: «E' un percorso che richiede il coinvolgimento di soggetti francesi che devono necessariamente conoscere le caratteristiche e le problematiche tecniche delle società italiane. Non tutti possono garantire la conoscenza del mercato e delle dinamiche di cui tener presente dovendo quotare una società all'estero e aspetti magari banali qui in Italia, quali ad esempio il regime di circolazione dei titoli dematerializzati, deve essere gestito tenendo presente che in Francia le cose funzionano in modo diverso o sono gestite da operatori diversi». Quindi, conclude l'avvocato dello studio Grimaldi, «una pianificazione preliminare è fondamentale ed è ancor più fondamentale la scelta delle controparti tecniche da coinvolgere nel percorso di ammissione». 

I FINALISTI

Finance & Tax ²⁰¹⁵ Awards



by legalcommunity  .it

24.03.2015

«L'ORDINE? VOTIAMO PER ABOLIRLO»

Simona Viola, socia di Giuspubblicisti Associati, interviene nel dibattito sul rinnovo degli organi di governo delle istituzioni forensi e lancia una provocazione: «L'avvocatura potrebbe organizzarsi in associazioni di professionisti che si formano liberamente su interessi e programmi comuni».



IL CONFRONTO

Dibattito pubblico con i rappresentanti delle principali
liste in corsa per il rinnovo del COA di Milano

Mercoledì 25 febbraio • Ore 17 • Uptown Palace • Via Santa Sofia, 10 • Milano

Intervengono

Avvocati per gli avvocati, Paolo Tosoni

Impegno e indipendenza, Giuseppe Cusumano

Professione domani, Sergio Barozzi

Uniti per un futuro, Remo Danovi

Moderata

Nicola Di Molfetta Direttore, *legalcommunity.it*

Saranno presenti altri candidati delle liste

L'Ordine degli avvocati è un ente che ha ancora un'utilità?

L'Ordine è certamente utile alla componente dell'avvocatura che trova protezione e tutela nel modello corporativo. È invece di dubbia utilità per i professionisti che vogliono confrontarsi con un mercato autenticamente concorrenziale, alla crescita della società e al miglioramento del sistema giudiziario nel suo complesso. L'utilità è poi evanescente per i cittadini utenti del sistema e le imprese.

Insomma, per lei si tratta di un ente superato... ma rischia anche di essere dannoso?

È dannoso quando conduce battaglie di retroguardia (come quelle contro le mediazioni), che fanno arretrare la società nella miope prospettiva di ottenere modestissimi benefici per i propri adepti e quando auto governa in modo inadeguato e inefficiente il sistema di accesso alla professione.

Tenuta degli albi e disciplina come potrebbero essere gestiti in alternativa?

Credo che occorrerebbe avviare una franca discussione sulla residua utilità del sistema disciplinare. È vero che la nostra professione

presenta delle tecnicità e dei profili di complessità spesso molto difficilmente valutabili nella sede disciplinare, ma non sono ragioni sufficienti per non prendere atto del fallimento del sistema odierno e non mettere mano al suo superamento. In ogni caso l'identificabilità di alcune funzioni utili non sembra una buona ragione per accreditare la necessità di tenere tutto il pacchetto.

Tornando all'avvocatura e al suo stato di prisma: cosa ha fatto sì che questa professione perdesse una sua specifica identità? La crescita a dismisura?

La crescita a dismisura non può essere un problema per chi ritiene che la selezione debba essere operata dal mercato. L'incremento della complessità della nostra società e conseguentemente delle istituzioni, con l'ipertrofia regolatoria che l'ha accompagnato, ha prodotto un inevitabile impatto sull'avvocatura, che è ormai diventata una categoria che raduna modelli di attività quanto mai eterogenei. È un'evoluzione analoga a quella intervenuta nelle professioni sanitarie, dove coesistono medici generici e specialisti, studi individuali e organizzazioni di tipo imprenditoriale. Nel



Simona Viola

mondo dell'avvocatura forse la specializzazione tende ancor più ad accentuarsi. Un fenomeno che ha progressivamente dato vita a figure professionali anche molto diverse fra loro e al conseguente sgretolamento di una unica immagine identificativa dell'avvocato.

È un bene o un male?

È un fenomeno ineluttabile al quale sarebbe velleitario opporsi. Quello che non può



accettarsi è il tentativo di esorcizzare le novità fingendo che nulla sia cambiato e tentando di imporre a una realtà variegata regole ispirate alla nostalgia per un mondo che non esiste più, destinate, proprio per la loro pretesa di unificare destinatari differenti, a non corrispondere alle esigenze di nessuno.

Troppi avvocati e poco lavoro. Dipende da questo il fatto che un legale su due dichiara di non arrivare a 10.300 euro l'anno?

Il mercato è tutt'altro che miope o cieco: un avvocato che, superati i trent'anni, ha raggiunto un reddito di 10.000 euro l'anno deve cambiare lavoro, il mercato glielo ha detto chiaramente, oppure deve cominciare a pagare le tasse e rivedere la sua dichiarazione...

Concorda con la nuova legge che "espelle" dagli albi chi non paga la Cassa?

Ogni regola che sottrae ingiustificata protezione e tutela e introduce criteri autenticamente concorrenziali aiuta a crescere e modernizzare il sistema e aiuta anche i giovani a scegliere con maggior consapevolezza la professione.

Cosa le piacerebbe che diventasse l'avvocatura italiana?

Una galassia di associazioni di professionisti che si formano liberamente su interessi e programmi comuni. Penso alle camere penali o a quelle amministrative di più recente costituzione, o a soggetti portatori di idee, progetti di innovazione e vocazione internazionale come l'associazione degli studi legali associati.

Da dove si potrebbe partire?

Un referendum consultivo interno all'avvocatura sulla abrogazione degli ordini professionali - anche se già immagino la fastidiosa demagogia che si svilupperebbe - potrebbe dare al Parlamento un segnale decisivo sulla necessità di superare un sistema non più rappresentativo né efficiente. E poi sarebbe l'occasione per cominciare a parlarne, anche fra professionisti, e magari per primi produrre buone idee per approdare a un nuovo assetto fondato non più sulla protezione degli interessi particolari ma sull'interesse comune, una prospettiva che non gode proprio di straordinaria popolarità in generale né nel Paese né nell'avvocatura. 

«Il mercato è tutt'altro che miope o cieco: un avvocato che, superati i trent'anni, ha raggiunto un reddito di 10.000 euro l'anno deve cambiare lavoro, il mercato glielo ha detto chiaramente, oppure deve cominciare a pagare le tasse e rivedere la sua dichiarazione...».



LE BILLABLE HOURS? ROBA DA COMUNI AVVOCATI

Il più prestigioso studio di Wall Street, invece, basa i suoi compensi sull'intensità del lavoro svolto, sulla sua complessità e il risultato ottenuto. La leggenda si chiama Wachtell Lipton.

Tutti hanno un prezzo. A cominciare dagli avvocati. Ma qual è quello giusto? Quanto bisogna far pagare per i propri servizi e la propria assistenza?

Questa storia arriva dagli Stati Uniti. E ha come protagonista una di quelle law firm che sono simbolo e incarnazione dell'avvocatura d'affari: Wachtell Lipton Rosen & Katz. Un'insegna leggendaria. Anche per il fatto che, fino ad oggi, nessuno conosceva quale fosse il suo criterio di fatturazione dei servizi e della consulenza offerta ai clienti. Billable hours o sistemi più complessi di ingegneria contabile?

I sistemi di calcolo dei compensi, con cui i circa 250 avvocati di questo studio che, con la sola e unica sede di New York riesce a generare oltre 600 milioni di dollari di fatturato e un *profit* per partner entrato nella mitologia "wallstreetiana", sono stati fino a oggi un segreto assoluto, paragonabile solo alla ricetta della coca cola.

A squarciare il velo dell'ufficio contabilità dello studio è stata una controversia recentemente salita agli onori delle cronache a stelle e strisce. Un cliente, Cvr Energy, ha contestato una parcella da 6 milioni di verdoni, che Wachtell gli ha recapitato dopo averlo difeso da un

tentativo di scalata ostile da parte del raider Carl Ichan. Ora, la legittimità o meno della pretesa economica dello studio ci interessa relativamente. Quello che invece si può raccontare, grazie a questo scontro con il cliente attivo nel settore petrolifero, è il modo in cui i soci di Wachtell calcolano il proprio onorario.

Se avevate indossato occhiali 3d in attesa di effetti speciali, potete anche toglierli e riporli nel cassetto. Secondo quanto risulta dalla documentazione ottenuta e rivelata dalla rivista American Lawyer, infatti, per essere assistiti dal più prestigioso ufficio legale di Manhattan in un'operazione di m&a, basta pagare un anticipo e poi saldare un conto che viene calcolato in percentuale al valore del deal oggetto del mandato.

Sono le cifre in questione, tuttavia, che sbalordiscono e lasciano senza parole anche gli osservatori d'Oltreoceano. Nel 2012 (il mandato della discordia risale a quell'anno) per far sedere accanto a sé un partner di Wachtell bisognava pagare 200mila dollari e poi, al termine dell'operazione, riconoscergli una percentuale del valore dell'operazione andata in porto compreso tra lo 0,1%, nel caso di deal di

IL SEGRETO DEL LORO SUCCESSO

Matters undertaken by the firm are at all times afforded the direct personal attention of partners having expertise and sophistication with respect to the issues, and staffing is designed to provide the highest quality representation.

In order to operate in this manner we must base our fees not on time, but on the intensity of the firm's efforts, the responsibility assumed, the complexity of the matter and the result achieved.

Overall, we seek to obtain outstanding results for our clients for a fee that our clients will feel fairly values our services.



valore superiore a 25 miliardi di dollari, e l'1% o poco più per operazioni di valore inferiore ai 250 milioni. Ovviamente, il calcolo esclude eventuali rimborsi spese.

A scanso di equivoci, il socio che firma il documento riportato da American Lawyer

specifica anche che «le fees dello studio non sono basate sul valore dell'operazione», ma che l'esperienza pregressa lo porta a dire al cliente che mediamente il valore del proprio tempo si concretizza in parcelle che hanno questo ordine di grandezza.

NORTON ROSE FULBRIGHT

Spotlight: Diritto del lavoro

Il diritto del lavoro italiano sta di nuovo cambiando, e Norton Rose Fulbright inizia il 2015 ampliando la propria offerta di servizi legali in questo campo. Si tratta di tre nuovi ingressi: **Attilio Pavone** (socio e responsabile del team), **Vincenzo Di Gennaro** e **Giorgio Manca** (associates), tutti provenienti da un noto studio italiano di diritto del lavoro. Faranno parte integrante dell'Employment and Labor Department di Norton Rose Fulbright, composto da 320 avvocati situati in più di 50 uffici del network globale, presente in Europa, Stati Uniti, Canada, America Latina, Asia, Australia, Africa, Medio Oriente.

Il team porta un notevole bagaglio di esperienza in materia di licenziamenti individuali e collettivi, trasferimenti d'azienda, gestione delle risorse umane, regolamenti e policy aziendali, diritto sindacale, contratti di agenzia e relativo contenzioso dinanzi a tutte le sedi giudiziarie nazionali. Tra i principali clienti figurano aziende leader nei settori del credito al consumo, dell'energia, della cosmetica e del food & beverage.

Alcune fra le operazioni più recenti da loro seguite hanno riguardato:

- acquisizioni di importanti società del settore energetico;
- procedure di riduzione di personale nel settore del credito;
- assistenza nella negoziazione di un accordo sindacale di secondo livello per una azienda del settore della cosmetica;
- difesa in giudizio di una multinazionale del settore alimentare in una causa promossa da un top manager.



Da sinistra a destra: Giorgio Manca, Attilio Pavone, Vincenzo Di Gennaro

Invitiamo i lettori di MAG a seguire nei prossimi mesi la loro rubrica sui più attuali argomenti del diritto del lavoro, dal *Jobs Act* alle novità in materia di contrattazione collettiva nazionale.



Nell'ultimo anno, secondo i dati Thomson Reuters, Wachtell Lipton Rosen & Katz ha seguito operazioni per un valore complessivo di 366 miliardi di dollari. Tre di questi avevano un valore superiore a 25 miliardi per complessivi 122 miliardi. Applicando i criteri indicati dai documenti rivelati da American Lawyer, si può calcolare che il fatturato dello studio nel 2014 sia stato di 610 milioni di dollari.

In un mercato dove le billable hours sono un feticcio assoluto, e dove sono anche considerate un segno di rispetto verso i clienti che pagano a peso la prestazione dei loro consulenti, scoprire che la law firm delle law

firm lavora, sostanzialmente, a percentuale (come solo certi super avvocati italiani potevano permettersi fino a pochi anni fa) ha lasciato tutti di stucco.

A calcare la mano, però, ci pensa proprio il documento svelato da American Lawyer che in un passaggio chiarisce anche la ratio di questo criterio: lo studio fornisce un servizio caratterizzato da una specializzazione straordinaria e da un livello tale di sofisticatezza che non può essere valutato in termini di ore fatturabili. «Noi – scrive il socio di Wachtell – dobbiamo basare le nostre fees non sul tempo, ma sull'intensità degli sforzi compiuti dallo studio, sulle responsabilità che

ci siamo accollati, sulla complessità della questione affrontata e sul risultato che abbiamo ottenuto».

Il messaggio, per chi non lo avesse ancora colto, è questo: prezzare un tot all'ora il lavoro di un socio di Wachtell non è possibile, perché lo studio vende qualità assoluta.

Il punto è: chi può permettersi di avere questo atteggiamento con i clienti, spegnere il tassametro e presentare un conto a sorpresa a fine deal, oggi come oggi a New York (o nel resto del mondo)? Questa storia racconta che solo chi ha un brand forte e una reputazione straordinaria è in grado di non mercanteggiare con i suoi clienti. A Wall Street ci sono studi dove un'ora di lavoro viene fatta pagare anche 2.000 dollari. E i listini variano a seconda dello studio, del socio o del professionista che segue la pratica. Com'è ovvio che sia. I soldi non sono il problema. La questione è la trasparenza che, chi paga, pretende dai suoi legali. Tutti sottostanno a questa regola. Tranne Wachtell, a quanto pare. Perché? Semplice: perché se lo può permettere. 🍷



Da sinistra: Michele Calzolari, Alessandro Solina, Jonathan Melrose, Carlo Comporti, Maria Antonietta Scopelliti e Raffaele Jerusalem.

ANCORA REGOLE, MA AI MERCATI MANCA LIQUIDITÀ

In arrivo la nuova direttiva europea Mifid 2. Intanto nascono nuovi strumenti di finanziamento alle imprese come il lending indiretto.

di *laura morelli*

Cinture allacciate sui mercati per il 2015. Nei primi 30 giorni del nuovo anno, il franco svizzero si è sganciato dall'euro e ha fatto affondare la Borsa elvetica. L'immissione di liquidità attraverso il quantitative easing da parte della Banca Centrale Europea ha fatto risalire i listini dell'Unione, ma ha aperto tanti interrogativi circa la riuscita della manovra. Contestualmente si consolidano sul mercato nuovi strumenti finanziari per convogliare meglio le risorse nell'economia reale. In questo contesto, il futuro dei mercati obbligazionari sembra dominato dall'incertezza, senza contare le novità in arrivo con la nuova direttiva europea in materia di strumenti finanziari (Mifid2).

Quali, allora, le prospettive? Se lo sono chiesti alcuni fra i maggiori esponenti della scena finanziaria italiana nella tavola rotonda organizzata da Banca Imi, alla quale hanno partecipato il presidente di Assosim, **Michele Calzolari**, il managing director Promontory Financial Group, **Carlo Comporti**, l'ad di Borsa Italiana, **Raffaele Jerusalem**, il partner di Simmons & Simmons, **Jonathan Melrose**, la responsabile divisione

Mercati Consob, **Maria Antonietta Scopelliti** e l'head of investments Eurizon Capital, **Alessandro Solina**.

PAROLA D'ORDINE TRASPARENZA

Al centro del dibattito ci sono stati cambiamenti che saranno introdotti sul mercato italiano dalla Mifid2 a partire dal 2017. La "Market in Financial Instrument Directive 2" ha come obiettivo la tutela degli investitori attraverso l'imposizione di un regime di trasparenza più rigido, in modo che tutte le negoziazioni organizzate siano effettuate in sedi regolamentate. «Su un piano generale, la direttiva estende l'ambito di applicazione della Mifid del 2004, ad esempio l'obbligo di segnalazione degli scambi in specifici report post trading, – ha spiegato durante l'incontro Carlo Comporti - agli strumenti finanziari non regolamentati e anche i soggetti che attualmente operano su diverse piazze finanziarie, includendo operazioni particolari come over the counter (OTC) e le commodities». A questo si aggiunge l'introduzione di una serie di norme quali ad esempio l'obbligo di segnalare gli strumenti finanziari ammessi sul MTF e OTF o l'aumento del livello di informazione da fornire ai clienti sui prodotti finanziari complessi.

Nell'ambito del processo di riorganizzazione del sistema dei mercati, «la principale novità è l'introduzione del "Sistema organizzato di negoziazione" (OTF), una nuova sede che si affianca, con gli stessi obblighi di trasparenza, ai mercati regolamentati e ai sistemi multilaterali di negoziazione (MTF)», continua Comporti. Il gestore di un OTF avrà un certo margine di discrezionalità sulle modalità di esecuzione di ciascuna operazione, ma sarà comunque soggetto a precisi obblighi relativi alla protezione dell'investitore, all'esercizio dell'attività e alla migliore



esecuzione delle operazioni.

«Il progetto di riforma aggiorna inoltre i principali requisiti delle sedi di negoziazione per restare al passo con la maggiore concorrenza e con le negoziazioni transfrontaliere generate dagli sviluppi tecnologici», spiega il managing director. Per scongiurare una nuova crisi, la direttiva chiede agli operatori un ulteriore sforzo organizzativo tale da assicurare ai mercati la capacità di gestire eventuali picchi di volume delle negoziazioni anche in condizioni di mercato critiche, e introduce, fra le altre cose, l'obbligo di pubblicazione dei dati annuali relativi alla qualità dell'esecuzione e l'adozione di limiti sui derivati per evitare pericolose distorsioni dei mercati.

IL TEMA DELLA LIQUIDITÀ

«La Mifid 2 è un grande cambiamento ma non è necessariamente positivo. Il problema sul mercato obbligazionario non è la trasparenza ma



finance community *.it*

Il primo strumento di informazione
sui protagonisti del mercato finanziario

www.financecommunity.it

la mancanza di liquidità», ha sottolineato l'ad di Borsa Italiana Jerusalmi. Dello stesso avviso il presidente di Assosim Calzolari: «Al di là del merito della direttiva è importante sottolineare che il legislatore interviene quando già c'è una regolamentazione stringente che prende il nome di Basilea 3 – ha ricordato—. Quello a cui stiamo assistendo, e che ci preoccupa, è la fuga dei market makers e un ritorno al brokeraggio, forse anche per l'eccessiva stretta normativa. Meno market makers significa meno liquidità e diminuzione della dimensione media delle operazioni, quasi tutte mosse da brokeraggio e retail». Di conseguenza, sottolinea Calzolari, «in futuro vedremo sì più trasparenza, ma ci sarà ancora poca liquidità». Che la trasparenza rappresenti un fattore fondamentale per migliorare le capacità del mercato e in grado di influire, ad esempio, sull'efficienza del processo di formazione dei prezzi, è fra i temi maggiormente dibattuti e controversi della direttiva, assieme a norme troppo omogenee per un mercato frammentato. Come sottolinea Anna



Maria Scopelliti: «Questi sistemi sono molto complessi, hanno strutture disomogenee e pertanto richiedono una regolamentazione con maggiore flessibilità, in modo da adattarsi meglio a tutti gli strumenti».

STRUMENTI ALTERNATIVI

Con gli istituti bancari ancora bloccati dalla crisi di liquidità (sono scesi di 6 miliardi di euro gli impegni bancari alle imprese secondo la Cgia di Mestre) a giocare un ruolo determinante sui mercati obbligazionari ci sono strumenti come i corporate bond e i minibond. «Il mercato obbligazionario resiste ancora grazie anche a queste forme alternative di finanziamento. I minibond, ad esempio, presi singolarmente sono ancora piccoli per fare la differenza ma è un fenomeno che non deve essere sottovalutato», afferma Scopelliti. Nel 2014, il numero dei titoli quotati sull'Extra Mot Pro è stato pari a 92 emissioni per un controvalore complessivo di 4,8 miliardi di euro. Di queste, 73 emissioni sono stati di taglio inferiore ai 50 milioni, per un totale di 700 milioni.

«I minibond sono sicuramente un ottimo strumento – aggiunge Calzolari – ma nell'attuale contesto del mercato, sempre più telematizzato, dovrebbero essere più standardizzati». Ad esempio, suggerisce Calzolari, «si potrebbe creare un pool di imprese che emettano minibond tutte insieme, in modo da avere bond più significativi sul mercato».

Una valida alternativa di finanziamento per le imprese potrebbe arrivare anche dagli investitori istituzionali esteri. Nel decreto "Investment compact", in questo momento al vaglio del Parlamento, viene agevolato il cosiddetto "lending indiretto", ovvero la possibilità, per gli investitori stranieri che operano in Paesi "white list", di finanziare le imprese godendo dell'esenzione della ritenuta. 🏦

LE 10 “CHIAVI” DEL PROCUREMENT DI SERVIZI LEGALI

di alessandro renna*

Negli ultimi anni l'incontro tra domanda e offerta di servizi legali è stato fortemente condizionato da esigenze aziendali dettate dalla crisi, dall'affermarsi di nuove *policy di compliance* e dal più deciso perseguimento di obiettivi di efficienza.

Lo svolgimento di “*beauty contest*” da parte delle aziende è diventato un fenomeno tipico, digerito e perfino valorizzato come un'opportunità dagli stessi studi legali, mossi a pragmatismo e imprenditorialità. Paragonare prima di scegliere è qualcosa

che può accadere, e ormai accade frequentemente, anche nel settore legale. Interrogandosi sulle linee evolutive del *procurement* (vale a dire dell'acquisto) di servizi legali e sugli spazi d'innovazione del relativo mercato, si possono individuare dieci parole chiave con cui si confrontano oggi e si confronteranno sempre più, in futuro, le direzioni legali e gli studi professionali. Si tratta di: competitività, *compliance*, trasparenza, tracciamento, diligenza, efficienza, riservatezza, fiducia, *web* e identità.

IL PUNTO DI VISTA DI CHI COMPRA...

L'acquisizione di servizi legali da parte dell'azienda è un'attività che la direzione legale (o la diversa funzione aziendale eventualmente competente) svolge tenendo in considerazione diversi elementi. Astruendo dalle situazioni specifiche e contingenti, gli elementi di carattere generale più evidenti sono i seguenti:

1. il più univoco (anche se non il più importante) parametro di valutazione dell'operato delle direzioni legali è il



- rispetto del budget delle consulenze esterne, circostanza che determina il favore per una gestione *in-house* della maggior parte delle esigenze di tipo legale e per il ricorso tendenzialmente misurato e competitivo al supporto di avvocati esterni. A costoro viene generalmente richiesta l'applicazione di onorari (i) in linea con i *benchmark* eventualmente a disposizione dell'azienda o, sempre più spesso, (ii) migliori di quelli applicati dagli altri studi legali invitati ai *beauty contest*;
2. la selezione del legale esterno è quasi sempre vincolata al rispetto (più o meno

effettivo, anche per difficoltà di ordine pratico) di modelli organizzativi e/o *policy* di *compliance* che prevedono l'adozione di procedure competitive trasparenti e tracciate. Più in generale, la scelta del legale esterno è soggetta a criteri di diligenza e perseguimento dell'interesse aziendale, sempre applicabili a qualsiasi atto di gestione;

3. le direzioni legali, come tutte le funzioni aziendali, mirano all'efficienza e standardizzazione dei loro processi interni: dall'apertura di un *dossier*, all'effettuazione di *beauty contest* per

l'assegnazione di incarichi di assistenza legale, alla formalizzazione degli incarichi assegnati, all'archiviazione della documentazione, ecc.. L'efficienza e la standardizzazione liberano risorse preziose e sono obiettivi primari di tutte le aziende, in tutti i processi, inclusi quelli di *procurement*;

4. le direzioni legali custodiscono importanti segreti aziendali e conoscono, in virtù del loro necessario contributo di analisi e gestione delle tematiche legali, le più importanti decisioni di *business* e le più delicate vertenze dell'azienda. Quando devono trasferire informazioni confidenziali ad avvocati nell'ambito di *beauty contest*, esse fronteggiano problematiche di riservatezza affidandosi esclusivamente alla fiducia nei loro interlocutori e alle norme deontologiche che vincolano gli avvocati (ma non il loro personale), senza soluzioni "di processo" in grado di risolvere la potenziale criticità alla fonte.

Questi elementi, di più o meno recente acquisizione, si affiancano all'elemento tradizionalmente più rilevante in tema di



procurement di servizi legali, ossia la fiducia costruita nel tempo tra azienda e avvocato.

...E QUELLO DI CHI VENDE

Per gli studi legali, il *procurement* aziendale è un tema da investigare attentamente in chiave di *business development*. La prospettiva degli studi legali evidenzia alcune situazioni acclerate e alcuni *trend* in atto:

- A. la fiducia resta un presidio ineludibile del rapporto avvocato-cliente, ma non esime dalla necessità di competere su qualità e costi della prestazione legale. Pressoché tutti gli studi partecipano oggi ai *beauty contest*, senza che questo sia ritenuto una mancanza di fiducia del cliente;
- B. la personalità della prestazione legale e l'individualismo naturale della professione tendono a combinarsi (con particolare riferimento alle realtà strutturate e proiettate verso una cultura organizzativa anglosassone) con la creazione di valore intorno al "*brand*" dello studio legale, sia quale moltiplicatore identitario delle opportunità di *business* sia quale garanzia di un passaggio "generazionale" (quanto



© iStockphoto.com

- più possibile) indolore;
- C. nonostante gli anacronistici tentativi di conservazione perseguiti dal "nuovo" Codice Deontologico, la presenza sul *web* (siti proprietari ma anche motori di ricerca, *social network*, siti di informazione e siti aggregatori) è evidentemente (e sarà sempre più) necessaria non solo per farsi trovare e conoscere ma anche per costruire un'identità forte e riconoscibile sul mercato;
- D. l'auspicata ripresa dell'economia italiana determinerà con ogni probabilità un maggior interesse per il nostro Paese da parte di investitori stranieri, con conseguente opportunità per gli studi legali di acquisire strumenti di visibilità

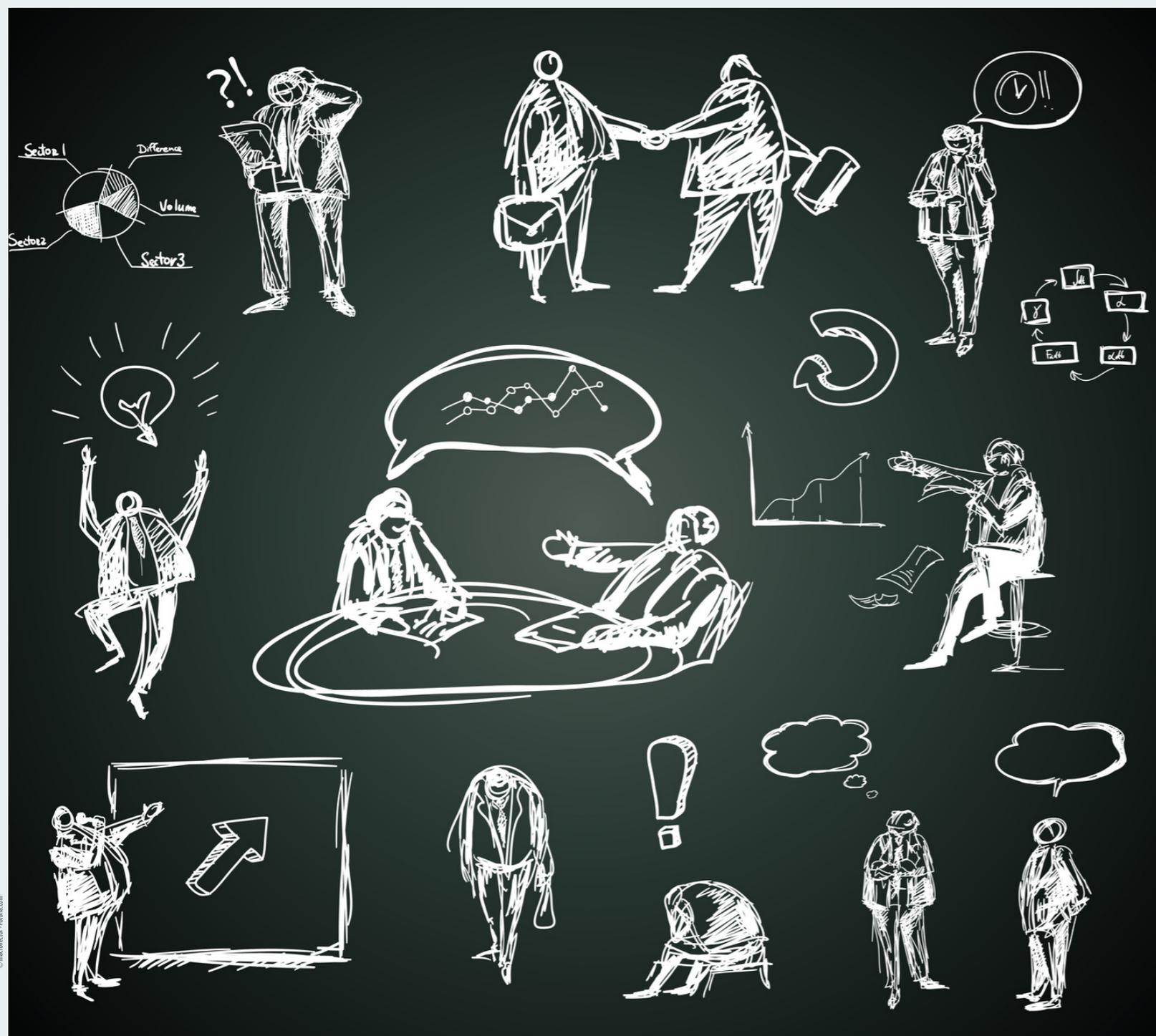
all'estero e di internazionalizzare (ulteriormente) le proprie attività promozionali.

Se le considerazioni sopra formulate sono corrette, vi sarà ampio spazio per la rivisitazione di alcuni paradigmi del *procurement* di servizi legali e per una riflessione di matrice tanto culturale quanto *business* intorno ad essi. La riflessione sarà davvero preziosa solo se, al di là delle speculazioni, sarà in grado di produrre qualcosa di veramente nuovo e di concretamente utile per aziende e studi legali. 🍷

*Founder di 4cLegal

AVVOCATI E MEDIAZIONE: TODOS CABALLEROS

Il Tar Lazio bocchia le spese di avvio delle procedure e apre le porte del mercato a tutti gli iscritti agli albi.



Mediazione obbligatoria, sì. Ma senza oneri per le parti. Doccia gelata per gli organismi di mediazione che ora rischiano anche di dover affrontare una serie di contenziosi con chi, in passato, ha versato (a quanto pare) indebitamente, le somme fino a questo momento dovute per avviare le procedure di mediaconciliazione obbligatoria.

LA PRONUNCIA DEL TAR

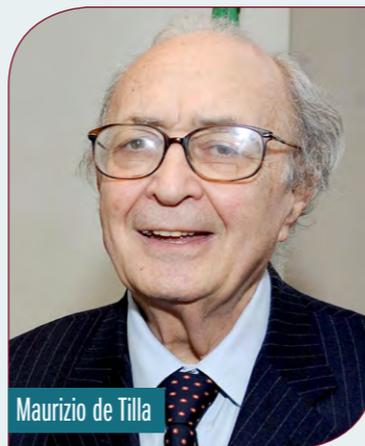
Ma procediamo per gradi. Il 23 gennaio, il Tar del Lazio, con la sentenza numero 1351 ha parzialmente accolto il ricorso proposto dall'Unione nazionale delle Camere civili e dichiarata l'illegittimità dell'articolo 16, comma 2°, del Dm 180/2010, il quale prevede che per le spese di avvio della mediazione sia dovuto da ciascuna parte, per lo svolgimento del primo incontro, un importo di 40 euro per le liti di valore fino a 250.000 euro e di 80 euro per quelle di valore superiore, oltre alle spese vive documentate.

Di conseguenza nessuna somma è più dovuta dalle parti per le spese di avvio del procedimento di mediazione, in caso di mancato accordo all'esito del primo incontro. Il 2 febbraio, il ministero della Giustizia ha ribadito sul suo sito internet che «non è più possibile richiedere il pagamento di alcuna somma di denaro a titolo di spese di avvio – né a titolo di indennità – in sede di primo incontro» e ha invitato «gli organismi di mediazione ad adeguarsi immediatamente a tale decisione».

La notizia è stata accolta con esultanza da tutti coloro che, in particolare all'interno della categoria forense, avevano avvertito l'introduzione di questo sistema alternativo per la soluzione delle controversie e ne avevano stigmatizzato la presunta onerosità per i cittadini.

DE TILLA: RESTITUIRE I SOLDI

E chi, in passato, ha dovuto pagare? Secondo l'Anai, associazione forense guidata da **Maurizio de Tilla**, ha diritto alla restituzione di quanto versato. «Da questa decisione esecutiva derivano due conseguenze», ha dichiarato il presidente dell'Anai, «la prima è



Maurizio de Tilla

che nessun importo va più versato al momento dell'avvio della procedura di mediazione. La seconda è che i versamenti effettuati (ed imposti) sono illegittimi». Quindi, ha detto l'avvocato, «gli Enti di conciliazione sono tenuti alla restituzione degli importi indebitamente riscossi, mentre il Ministero della Giustizia è tenuto al risarcimento del danno. Si tratta di svariati milioni di euro che vanno rimborsati».

NESSUNA FORMAZIONE PER I LEGALI

Ma quella sulle spese di avvio della procedura non è stata l'unica questione affrontata dal Tar Lazio nella sua sentenza di inizio anno. Il Tribunale amministrativo, infatti, ha anche dichiarato illegittimo l'articolo 4, comma 3°, lettera b, del Dm 180/2010, nella parte in cui stabilisce che anche gli avvocati iscritti agli albi debbano essere in possesso di una specifica formazione e di uno specifico aggiornamento almeno biennale, acquisiti presso gli enti di formazione, per contrasto con l'articolo 16, comma 4° bis, del Dlgs 28/2010 (il cosiddetto decreto del fare),

«**Gli Enti di conciliazione sono tenuti alla restituzione degli importi indebitamente riscossi, mentre il Ministero della Giustizia è tenuto al risarcimento del danno. Si tratta di svariati milioni di euro che vanno rimborsati.**»

che prevede che «gli avvocati iscritti all'albo sono di diritto mediatori».

Quindi, todos caballeros. E per i soggetti privati che avevano investito nella costruzione di piattaforme per la soluzione alternativa delle controversie e arriva una nuova mazzata (dopo la dichiarazione di illegittimità per carenza di delega che aveva pronunciato la Consulta a ottobre 2012, successivamente neutralizzata dal decreto del fare), forse definitiva.

LA SCELTA DI ORLANDO

Come ha recentemente spiegato il presidente dell'Unione delle Camere Civili, **Renzo Menoni**, «con l'attuale formulazione la mediazione è divenuta di fatto una procedura "paragiudiziale", in cui è infatti necessariamente prevista (nei casi di mediazione obbligatoria) l'assistenza del difensore». Il quale, ovviamente, non può che essere un avvocato. Figura che, il ministro della Giustizia, **Andrea Orlando**, ha posto al centro della sua riforma della Giustizia, come soggetto preposto alla gestione di

procedure per la risoluzione delle liti, anche al di fuori del processo, come la negoziazione assistita. 



Renzo Menoni



Andrea Orlando



È ora di **AGGIORNARSI**

Grafica • Web • Pubblicità • Foto • Stampa

info@kreita.com

www.kreita.com

KREITA
ne combiniamo di tutti i colori

LA CRISI CHE OTTIMIZZA L'ORGANIZZAZIONE DI STUDIO

di mario alberto catarozzo*

Eino a oggi abbiamo sentito parlare della crisi solo come un problema e come una riduzione di business. Crisi vuol dire minor liquidità nel mercato, minor disponibilità economica per i clienti maggior attenzione ai costi da parte delle aziende. E le spese legali non fanno eccezione. In che modo, gli studi legali stanno affrontando le nuove dinamiche di mercato legate alla crisi economica? In particolare, come stanno rispondendo sul piano organizzativo?

Ridimensionamento o razionalizzazione?

Gli studi, di ogni dimensione, hanno sentito l'esigenza di mettere mano sia all'organizzazione, intesa come entità dei professionisti e staff dedicata al business, sia

alle procedure.

Per alcune realtà, soprattutto internazionali e molto "pesanti" sul piano strutturale, si è avuta effettivamente una riduzione in termini numerici delle risorse (professionali e di staff). Ma nella maggior parte dei casi l'impatto è stato più sul piano del "funzionigramma" e delle procedure.

Chi ha agito nel senso della riduzione numerica, quasi sempre ha tagliato più i collaboratori e i dipendenti (quindi staff di supporto ai professionisti) che non gli avvocati.

Negli altri casi invece, non è stato toccato l'organigramma di studio (sono molti gli studi di medio-grandi dimensioni che hanno addirittura allargato il proprio organico con nuovi inserimenti, creando nuovi dipartimenti



Per alcune realtà, soprattutto internazionali e molto “pesanti” sul piano strutturale, si è avuta effettivamente una riduzione in termini numerici delle risorse (professionali e di staff). Ma nella maggior parte dei casi l’impatto è stato più sul piano del “funzionigramma” e delle procedure.

e nuove funzioni interne).

Bisogna dire inoltre che non sempre le scelte di chi ha deciso di tagliare il proprio organico sono state lungimiranti, ridurre o eliminare infatti all’interno di uno studio legale chi si occupa di business development, oppure di comunicazione e marketing non è una scelta in linea di massima saggia, considerando che tali aspetti sono diventati sempre più basilari nel legal business.

ORGANIGRAMMA, FUNZIONIGRAMMA E PROCEDURE

Quanto alle realtà che hanno colto la palla al balzo e trasformato la crisi in un momento di rinnovamento interno, sono stati 3 i piani su

cui hanno prevalentemente agito:

1. Organigramma
2. Funzionigramma
3. Procedure

Organigramma

È il documento che si compila rispondendo alla domanda: “Chi riporta a chi?” O, se preferite: “Chi risponde a chi?”.

Uno degli effetti della crisi è stato che strutture prive di un organigramma effettivo se ne sono dotate, formalizzando compiti e responsabilità. Già questo è un primo passo verso una organizzazione dello studio più moderna e funzionale alle esigenze del mercato. Un secondo effetto è stato una miglior strutturazione dell’organigramma, non

solo più ispirato a principi di potere, ma anche di necessità per l’organizzazione. Detto in altro modo, spesso ai vertici c’erano le persone che avevano fondato lo studio, ma che non avevano né le competenze, né l’intenzione di svolgere attività manageriale e di leadership, che in tali posizioni sono richieste.

Funzionigramma

Se l’organigramma risponde alla domanda “Chi riporta a chi”, il funzionigramma risponde alla domanda “Chi fa che cosa”. Questa, che può sembrare una domanda scontata, è quella che spesso fa andare in crisi nei miei colloqui i clienti. Moltissime organizzazioni di studio sono cresciute in modo “alluvionale”, per sedimentazione nel tempo e mai ci si è fermati a mettere mano a ruoli e funzioni, che continuano a viaggiare di fatto per abitudini. Spesso mettere mano al funzionigramma non è cosa semplice per uno studio, perché vuol dire intaccare posizioni di rendita, abitudini e gerarchie. Con la crisi molti studi hanno cominciato a fare chiarezza su ruoli e funzioni, comprendendo che la sua mancanza era causa di inefficienze e quindi di sprechi. Il funzionigramma entra a pieno titolo in un progetto di razionalizzazione delle risorse, di



IL LAVORO
È LA NOSTRA PASSIONE.

I nostri valori
sono l'impegno,
la disponibilità
e la competenza.
**Perché il lavoro per Voi
è una passione.**

Milano

Via Boccaccio, 14 - 20123

Tel: +390249530760

Genova

Via Roma, 6 - 16121

Tel: +390108593501

info@giglioscofferi.it

www.giglioscofferi.it

AVV. MARIO SCOFFERI

GIGLIO & SCOFFERI
STUDIO LEGALE DEL LAVORO

ottimizzazione di ciò che già abbiamo in studio. In questo modo si può scoprire che vi sono talenti o competenze mai sfruttate, ovvero che finora si è affidato a persone poco inclini compiti delicati, a volte strategici.

Procedure

Una volta che la struttura di studio si è dotata di un organigramma e funzionigramma, arriva il momento di far funzionare il tutto: per questo ci vogliono procedure. Le procedure sono come il sistema linfatico di un organismo: servono a trasportare o a far circolare tutto. Informazioni, documenti, contenuti, relazioni, attività passano di mano in mano, da scrivania a scrivania secondo un criterio, delle regole.

E tali regole devono essere condivise e conosciute da tutti per poter essere utilizzate e rispettate. Ebbene, quanti studi hanno delle procedure chiare, sintetiche, condivise da tutti?

Per verificarlo basta fare un piccolo test scritto ai propri collaboratori di studio con domande relative alle procedure e, se le risposte non sono all'uniformi, allora è arrivato il momento di mettere mano alle procedure e fissarle.

RAZIONALIZZARE E OTTIMIZZARE



Nel coaching, un principio-base dice che “non può essere migliorato ciò che non può essere misurato”. Ai nostri fini possiamo prendere questo concetto e sostenere che per poter affrontare con lungimiranza, efficacia e strategia la crisi e i cambiamenti che porta con sé, prima di tutto lo studio deve razionalizzare e ottimizzare le risorse e le potenzialità che ha in sé. Per fare questo deve prima sapere, allo stato dell'arte, come funzionano le cose e quanto rendono, per poi chiedersi se possono rendere di più.

Ultima domanda sarà: come? L'organizzazione serve appunto a questo, a far funzionare meglio la struttura evitando attriti e dispersioni. Molti studi questi concetti li stanno effettivamente comprendendo e stanno investendo in tal senso, dotandosi di organigrammi snelli e concretamente utili, funzionigrammi chiari e ben elaborati, procedure minime ma essenziali. 🎁

**Formatore e Coach specializzato sul target professionisti dell'area legale*



LE TAVOLE
DELLA LEGGE

LA FIORENTINA SI MANGIA ALL'INFINITO

di giacomo mazzanti

Se avete voglia di mangiare “come una volta” a Milano, abbiamo l’indirizzo che fa per voi: Via Giacomo Leopardi 25.

A questo civico potrete trovare L’Infinito: un bel locale che propone le migliori specialità della cucina toscana e nazionale.

L’ambiente forse potrà apparire un po’ sobrio “stile anni 90” ma resta in linea con l’*understatement status* che traspare nella clientela affezionata del locale.

Specialità della casa la costata alla fiorentina (alla brace), ma anche le grigliate miste, sia di carne che di pesce, sono ottime.

Brunetto Marchi lo gestisce da trent’anni assieme a Paolo, che accoglie gli ospiti in sala, e allo chef Ottavio.

L’offerta è fatta da una cucina stagionale e basata su ingredienti freschi. Primo comandamento, quindi, prediligere i piatti del giorno nella scelta. Tra i grandi classici, le pappardelle (rigorosamente home made) con i funghi porcini. E, quando è tempo, non si può dire di no ai piatti a base di ovuli e tartufo d’Alba.

Un po’ povera è la carta dei vini anche se le poche etichette presenti risultano selezionate con cura. Ovviamente, con un occhio di riguardo ai rossi di Toscana. Per i dolci, invece, c’è il classico carrello. 🍷



IN AGENDA

L'Infinito

Via Giacomo Leopardi 25

20123 Milano

Tel.: +39. 02.4692276

infinitemilano@gmail.com

www.ristoranteinfinito.com



La rubrica *Legal Recruitment by legalcommunity.it* registra questa settimana 8 posizioni aperte, segnalate da 3 studi legali: Nctm (nelle sedi di Milano e Verona), Russo De Rosa associati (nella sede milanese) e Uniolex.

I professionisti richiesti sono in totale 11 tra collaboratori, praticanti, neo-avvocati e neo-laureati. Le practice di competenza comprendono diritto del lavoro, corporate m&a e tributario.

Per future segnalazioni scrivere a:
info@legalcommunity.it.

La pubblicazione degli annunci è GRATUITA.
Basta solo segnalare le posizioni aperte alla mail indicata.

NCTM

Sede. Milano.

Posizione aperta 1. Avvocato che abbia maturato circa 2 anni di esperienza nel settore.

Area di attività. Fusioni e Acquisizioni - Private Equity.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Sede. Milano.

Posizione aperta 2. Un praticante e un neo-avvocato, entrambi con esperienza nella materia.

Area di attività. Diritto del lavoro.

Numero di professionisti richiesti. 2.

Sede. Verona.

Posizione aperta 3. Un giovane tributarista, laureato in economia, con due o tre anni di esperienza.

Area di attività. Diritto tributario.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Requisiti necessari per tutti i candidati sono un voto di laurea pari o superiore a 105, l'ottima conoscenza della lingua inglese e un'ampia disponibilità al lavoro in team. Non saranno considerati e

riscontrati CV privi del voto di laurea o dei requisiti indicati.

Riferimenti. I candidati potranno registrare il loro CV qui: <http://www.nctm.it/recruiting/recruiting-cv.php>.

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede. Milano.

Posizione aperta 1. Collaboratore.

Area di attività. Diritto tributario.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Avvocato/dottore commercialista specializzato in diritto tributario. Anni di esperienza 2-5. Area di attività: consulenza continuativa, redazione di pareri e contenzioso tributario. Richiesta ottima capacità di scrittura e conoscenza della lingua inglese parlata e scritta.

Sede. Milano.

Posizione aperta 2. Collaboratore.

Area di attività. Diritto tributario.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Collaboratore con 2-3 anni di esperienza in primari studi professionali.

La risorsa si occuperà di consulenza e assistenza, ordinaria e straordinaria, in materia fiscale per società di capitali.

Sede. Milano.

Posizione aperta 3. Collaboratore.

Area di attività. Diritto societario, tributario, contabilità, m&a.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Collaboratore con 3-4 anni di esperienza in primari studi professionali.

La risorsa si occuperà di consulenza, ordinaria e straordinaria, in materia fiscale, societaria e contabile con riferimento a società di capitali.

Sede. Milano.

Posizione aperta 4. Collaboratore.

Area di attività. Diritto societario, m&a.

Numero di professionisti richiesti. 2.

Breve descrizione. Praticante avvocato/giovane avvocato. Richiesta ottima conoscenza della lingua inglese parlata e scritta. La conoscenza di una ulteriore lingua straniera e l'attitudine allo studio finalizzata anche alla redazione di pubblicazioni giuridiche verranno valutate positivamente.

Riferimenti. Inviare il CV a info@rdra.it

UNIOLEX

Sede. Milano.

Posizione aperta 1. Avvocato.

Area di attività. Diritto del lavoro.

Numero di professionisti richiesti. 2.

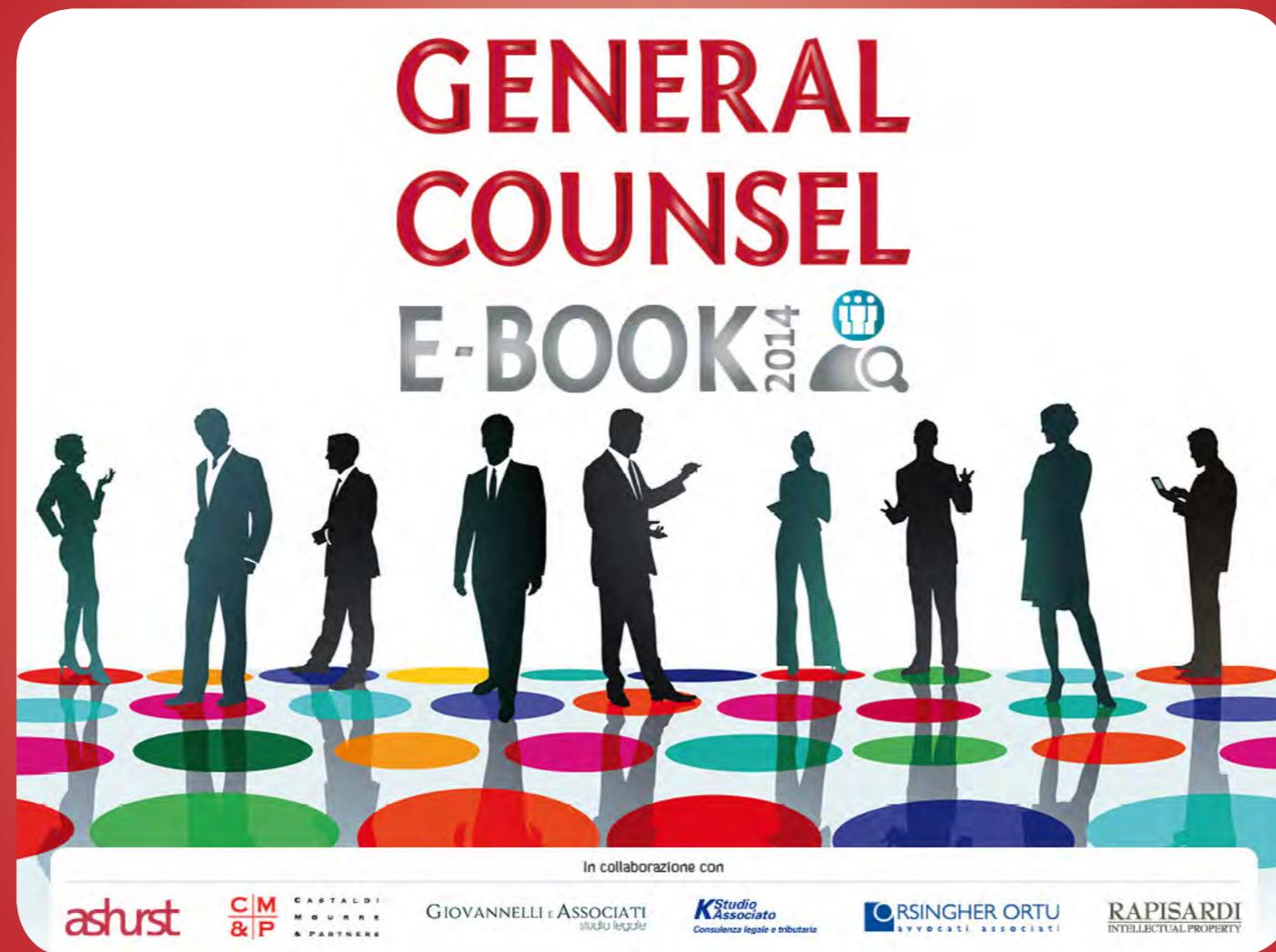
Breve descrizione. 2 avvocati specializzati in diritto del lavoro con 2/3 anni di esperienza sia giudiziale che stragiudiziale. Requisito preferenziale è la buona conoscenza della lingua inglese sia parlata che scritta.

Riferimenti. Inviare cv a: job@uniolex.com, allegando elenco esami universitari con votazione.



1.372 PROFESSIONISTI A PORTATA DI CLICK

SCARICA GRATIS LA TUA COPIA



Available on the
App Store



GET IT ON
Google play



Download PDF