



ANTONIO CONTE:
«AL COA SERVE UNA
SVOLTA SINDACALE»



Avvalor,
obiettivo pmi



Alessandro Musella:
«Anticorruzione,
non solo scartoffie»



Abertis chiama
e il magic circle
risponde

ICSID FACTOR

Gli arbitri si scaldano in attesa del Ttip, il trattato sul commercio e gli investimenti tra Europa, Canada e Stati Uniti. Ecco chi c'è ai nastri di partenza.

Indice a icone

Elenco segnalibri

Numero

Bookmark

Condivisione della pagina via social o mail

Cerca

Indice



INDICE

Clicca per andare all'indice

Scorrimento orizzontale



Spread o doppio click per ingrandire



Pinch o doppio click per diminuire



Click in alto per il menu



AVVOCATI E SOCI DI CAPITALE, L'OPPORTUNITÀ E LA SFIDA

di nicola di molfetta



È la riforma che gli studi legali, in particolare quelli associati, dicono di aspettare da anni. Via libera ai soci di capitale. Il legislatore ci riprova. In passato, altri tentativi del genere (come quello della legge di stabilità 183/11) sono stati fermati dalla cosiddetta lobby degli avvocati. La parte meno avanguardista della corporazione. Quella allergica al mercato. La parte che, da sempre e strenuamente, ha opposto una resistenza assoluta a ogni tentativo di far evolvere la professione in senso imprenditoriale.

L'arrivo di un socio di capitale può rappresentare senz'altro un'opportunità per gli studi legali. In particolare per quelle organizzazioni che vogliono recuperare risorse fresche per realizzare investimenti strategici come l'apertura di nuove sedi all'estero o dotarsi d'infrastrutture tecnologiche innovative o ancora acquisire le migliori risorse professionali sul mercato.

L'arrivo di un socio di capitale, inoltre, potrebbe avere un effetto benefico anche sull'organizzazione e la governance delle attuali associazioni tra professionisti. Dare vita a una struttura in forma societaria, infatti, richiederebbe anche una maggiore definizione dei ruoli e delle funzioni, dando ordine al business legale, razionalizzando i processi e aumentando il grado di trasparenza di queste strutture a cominciare

dal piano contabile.

È inimmaginabile, infatti, che uno studio legale che voglia trasformarsi in società possa attrarre un ipotetico socio di capitale senza offrirgli una panoramica completa ed esaustiva della propria situazione economica: ricavi, costi, debiti e profitti.

La transizione da associazione a società professionale, inoltre, potrebbe comportare anche un'altra importante novità: quella di ridefinire i rapporti con i collaboratori di studio, ovvero con gli avvocati che, oggi, lavorano in esclusiva (o quasi) per un'associazione professionale specifica che, di fatto, rappresenta il loro primo e principale cliente. Quale sarà il loro destino nelle future società legali? Conserveranno la loro partita Iva o diventeranno dipendenti a tutti gli effetti? In questo secondo caso, giusto per parlare ancora di economics, l'impatto sui conti e in particolare sulla redditività dell'ex studio associato sarebbe ben diverso. Credere che le società potranno mantenere una profitability del 50% (o addirittura superiore) sembra piuttosto illusorio.

Resta infine un ultimo e cruciale interrogativo:

Un problema o un'opportunità? Di sicuro questa dei soci di capitale rappresenta una grande sfida per l'avvocatura che ora dovrà decidere se affrontarla o rifuggirla come fatto in passato.

chi sarebbe interessato a investire in uno studio legale per diventarne socio di capitale? Difficile pensare che private equity o venture capitalist possano gettarsi a capofitto sul settore. Primo perché la dimensione di queste operazioni sarebbe, date le dimensioni delle società in questione, decisamente contenuta. Secondo perché queste partecipazioni (il Ddl del ministero dello Sviluppo economico prevede un tetto del 30%) saranno piuttosto illiquide. Immaginare una exit strategy classica, come per esempio la quotazione in Borsa, è al momento ancora fantascienza.

Quindi, a voler essere realisti, gli unici soggetti che potrebbero inizialmente decidere di mettersi in società con gli avvocati di una Stp potrebbero essere alcuni clienti, ad esempio bancari o assicurativi, magari interessati all'esternalizzazione della loro funzione legale in strutture, di fatto, a loro legate.

Un problema o un'opportunità? Di sicuro questa dei soci di capitale rappresenta una grande sfida per l'avvocatura che ora dovrà decidere se affrontarla o rifuggirla come fatto in passato. 🚫

legalcommunity 

financecommunity 



sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

AVVOCATI E SOCI DI CAPITALE L'OPPORTUNITÀ E LA SFIDA

Martedì 26 maggio 2015 • Milano

Per informazioni: www.legalcommunity.it - sezione eventi



CINQUE AFFARI POSSON BASTARE?

In base al dettato della nuova legge professionale (247/12) per conservare il titolo d'avvocato bisogna dimostrare, tra le altre cose, anche di avere esercitato in maniera continuativa la professione. In questi giorni, il ministero della Giustizia guidato da Andrea Orlando è alle prese con la definizione di un regolamento per fissare i criteri in base ai quali sarà possibile stabilire se l'esercizio continuativo ci sia stato oppure no.

La cosa è decisamente più facile a dirsi che a farsi, e a dimostrarlo è soprattutto la pioggia di critiche che si sta riversando sullo schema di decreto fatto circolare da via Arenula lo scorso 3 febbraio. Al tema dedichiamo un approfondimento su questo numero di *Mag by legalcommunity.it*.

Ma una delle questioni che merita un commento supplementare riguarda l'indicazione di «aver trattato almeno cinque affari l'anno».

Sono troppi! No, sono pochi! Ma che significa cinque affari? E poi perché cinque e non sette o tre?

Non c'è dubbio che, se il possesso di una partita iva e il regolare pagamento della quota d'iscrizione al proprio Ordine appaiono due criteri assolutamente logici, quello sul numero di affari da trattare, lascia decisamente perplessi.

09

Martorana
dà la "scossa"
a Delfino



15

Pedersoli
accompagna Marzotto
in Hugo Boss



20

Lms,
arriva Amirante,
ma non è tutto



22

Torna a crescere
il fatturato
di Rödl & Partner



24

Icsid factor:
gli arbitri si scaldano
in attesa del ttip



Abertis chiama
e il magic circle
risponde

35



Anticorruzione,
«Non solo scartoffie»

39



Avvalor,
obiettivo Pmi

45



Antonio Conte:
«Al coa serve una
svolta sindacale»

53



aaa cercasi
9 posizioni aperte

64

MARTORANA DÀ LA “SCOSSA” A DELFINO

Torna sul mercato lo studio Delfino Willkie Farr & Gallagher che dopo gli arrivi di **Alberto Dubini** e **Martin Pugsley**, secondo quanto anticipato da *legalcommunity.it*, si appresta a mettere a segno un colpo di grande peso nel settore energy. Il prossimo primo marzo, infatti, dovrebbe essere ufficializzato l'ingresso di **Cristina Martorana**, in arrivo da Watson Farley & Williams.



Cristina Martorana

Martorana, che in passato è stata anche responsabile del dipartimento di diritto amministrativo della sede milanese di Clifford Chance, è considerata tra i massimi esperti in ambito energy. Non a caso, in occasione dell'ultima edizione dei *Legalcommunity Energy Awards*, Watson Farley si è aggiudicato il premio come studio amministrativo dell'anno. Di recente ha fatto parte del team di Watson Farley & Williams che ha assistito il team di Finanziaria Internazionale Investments Sgr nell'acquisizione di un parco fotovoltaico realizzato su terreni demaniali appartenenti al Ministero della Difesa e situati a Serre (Provincia di Salerno). Sempre lo scorso anno, Martorana ha assistito Capital Stage AG, società tedesca operante nel settore delle energie rinnovabili, nell'acquisizione da Martifer Solar Srl dell'intero capitale sociale di Mts4 Srl, società proprietaria di tre impianti fotovoltaici a Noceto (Provincia di Parma). E ancora, l'avvocata ha assistito Susi Sustainable Euro Fund I, un fondo di investimento nel settore delle energie rinnovabili gestito da Susi Partners AG, Svizzera, nell'acquisizione, in joint venture con Plenium Partners, di due impianti fotovoltaici a terra da Nova Feina (gruppo Esa). Infine, bisogna ricordare che Martorana ha fatto parte del team di Watson Farley & Williams che ha seguito il ricorso alla Commissione Europea di oltre 50 operatori, attivi nel settore delle energie rinnovabili da fonte solare, seguito all'approvazione dell'articolo 26 del D.L. 91/2014: il cosiddetto decreto “spalma incentivi”. 🏆

LA LAUREA SERVE O NON SERVE? NON SERVE

Manuali, compendi, piccole note e workshop full immersion. Gli avvocati sentono sempre più impellente l'esigenza di comunicare. E di farlo in maniera efficace. Ecco, una delle regole d'oro da rispettare ogni qualvolta si comunica è: evitare di dare informazioni inutili o poco interessanti.

Un esempio? La laurea. Ecco, dire che un avvocato è laureato in giurisprudenza in questa o quella università è come raccontare che l'acqua è bagnata o l'erba è verde. La laurea, almeno nelle comunicazioni ufficiali, non serve. 🏆

DOPPIO COLPO NEL FINANCE PER JONES DAY

Si amplia la partnership italiana di Jones Day guidata dal managing partner **Marco Lombardi**. Secondo quanto riportato da *legalcommunity.it*, infatti, la sede italiana della law firm americana dà spazio a due nuovi soci. Si tratta di **Piergiorgio Leofreddi** e **Vinicio Trombetti**, entrambi provenienti dalla sede di Roma di Simmons & Simmons e attivi nel dipartimento di diritto finanziario. Con questi ingressi, il numero dei soci in Italia di Jones Day sale a 12. Inoltre, l'operazione consente allo studio di fondare una practice di finance, area di attività che fino a questo momento rientrava solitamente nel raggio d'azione del banking, presidiata dal 2008 dal socio **Francesco Squerzoni**. Leofreddi, che prima dei cinque anni trascorsi in Simmons ha lavorato in Clifford Chance per un decennio e per un anno e mezzo in Morgan Stanley, è stato l'uomo del Btp Italia. L'avvocato ha seguito tutte e sette le emissioni del titolo legato all'inflazione italiana occupandosi sempre degli aspetti amministrativi e della conformità del decreto di emissione al documento di offerta. Più di recente, invece, Leofreddi ha assistito i joint bookrunners nella seconda emissione pubblica di obbligazioni bancarie garantite per un ammontare di 750 milioni di euro, con scadenza a 7 anni, nell'ambito del programma di Covered Bond di Bper. Nel caso di Trombetti, invece, l'avvocato ha svolto la sua carriera quasi per intero nello studio di matrice inglese visto che ci è entrato a settembre 2001 come trainee, divenendo socio nel 2009. Trombetti è l'uomo delle cartolarizzazioni. Di recente, ha fatto parte del team di lavoro di Simmons che ha assistito Société Générale Capital Market Finance nella cartolarizzazione da 1,3 miliardi di Unicredit. Inoltre, l'avvocato ha affiancato Pitagora, quale originator, e Banca Imi, quale arranger, nell'avvio di una nuova operazione di cartolarizzazione da 319 milioni di euro, attraverso il veicolo Frida SPV. 🏆



Piergiorgio Leofreddi

GLI AVVOCATI SONO ANCORA TRA I PIÙ PAGATI

Quali sono le professioni mediamente pagate meglio? Secondo una ricerca svolta da *Glassdoor*, negli Usa, al primo posto tra i professionisti meglio retribuiti ci sono gli avvocati. I legali si piazzano al settimo posto nella classifica pubblicata dalla società di ricerca con 120.424 dollari l'anno. Un dato interessante soprattutto se comparato con la realtà di casa nostra. Qui, il reddito medio di una toga ruota attorno a 45mila euro. Ma ci sono decine di migliaia di professionisti che dicono di non arrivare nemmeno a 10.300 euro l'anno. Del resto si sa, l'America è lontana, come diceva Lucio Dalla: dall'altra parte della luna. 🏆

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

ore 16,45 **Registrazione dei partecipanti**

ore 17,00 **Saluto di benvenuto ed introduzione dei lavori a cura di
Carlo Montella** Partner, Orrick

Intervengono

Guido Bortoni Presidente, Autorità per l'energia elettrica e il gas

Alessandro Fiocco Amministratore Delegato, Terna Plus

Piero Manzoni CEO, Falck Renewables

Salvatore Molè Direttore Centrale Innovazione, Gruppo Hera

Claudio Moscardini Direttore Energy Management & Trading, Gruppo Sorgenia

ore 19,30 **Cocktail**

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

Media Partner

financecommunity

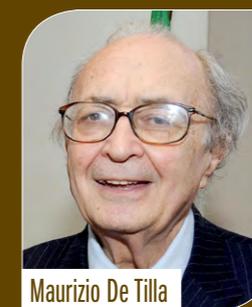
TAGLIO DEI COMPENSI AGLI AVVOCATI DEL CAMPIDOGLIO

Il Comune di Roma stanga i suoi avvocati. In arrivo tagli dei compensi nell'ordine del 30-35% per i 22 avvocati in house. Il Campidoglio è stato infatti tra gli enti apripista nel regolamentare gli effetti del Dl 90/14 – convertito nella legge 114/14 – riportando sotto il tetto dei 240mila euro annui il compenso totale dei legali. La riparametrazione verso il basso riguarda tutta la scala gerarchica del foro interno.

La spesa complessiva del Campidoglio per la gestione del contenzioso supera i 4 milioni l'anno per quanto riguarda il costo del lavoro degli avvocati dipendenti. Un capitolo di spesa importante, questo, ma che va letto in parallelo con il numero dei procedimenti affrontati: oltre 14 mila lo scorso anno, con un carico pro capite di circa 650 fascicoli per avvocato. Tanto? Ma il servizio, se esternalizzato, rischierebbe di costare molto di più. 🏛️

COA ELEZIONI ROULETTE: SI SCOMMETTE SU 16 O 25

Il Tar puntava sul 25, ma il Consiglio di Stato ha fatto uscire il 16. Rinnovo dei Coa. Tutto da rifare. O quasi. Il 18 febbraio, i giudici di Palazzo Spada, in sede giurisdizionale, hanno sospeso l'efficacia del regolamento nazionale sulle modalità di elezione dei Consigli degli ordini degli avvocati. Il Consiglio di Stato ha accolto le censure mosse al regolamento accogliendo il ricorso di numerosi soggetti, a cominciare dall'Associazione nazionale avvocati italiani (Anai) di **Maurizio De Tilla**.



Maurizio De Tilla

Nella motivazione del provvedimento i giudici di Palazzo Spada dichiarano che il limite di voti (due terzi) di cui all'art. 28 comma 3 della legge n. 247/2012 sia da considerarsi invalicabile, fermo restando la possibilità di prevedere, entro lo stesso confine (dei due terzi), modi di espressione delle preferenze ulteriori tese a salvaguardare la maggioranza di genere. Secondo De Tilla «nell'attesa che sulla questione arrivi la decisione del Tar Lazio, gli Ordini forensi possono proseguire nelle elezioni limitando ai due terzi il voto da esprimere dagli iscritti. Sarebbe questa una linea di moderazione e di puntuale accettazione del principio di rispetto delle minoranze». In realtà, l'orientamento prevalente sembra però quello di un rinvio generalizzato. Roma e molti altri Ordini hanno deciso il rinvio a data da destinarsi.

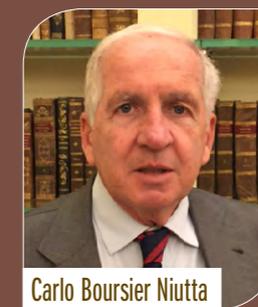
Milano, invece, con un guizzo a sorpresa, nel pomeriggio del 19 febbraio ha deliberato di procedere con le operazioni elettorali previste per il 3 marzo. E, a meno di uno stop ufficiale da parte del ministero della Giustizia, il Coa di Milano sarà rinnovato con l'attuale sistema elettorale. 🏛️

IL PROCESSO È TELEMATICO, MA LA COPIA È CORTESIA

Nell'era del processo telematico, la carta è diventata un pallido ricordo? Niente affatto. Anzi, chi non deposita le "copie cortesia" delle memorie portate in una causa può subire una sanzione pecuniaria salatissima. È successo a Milano dove il Tribunale, seconda sezione civile (fallimentare), con decreto n. 534 del 15 gennaio scorso, ha condannato una parte a pagare 5mila euro (in base all'articolo 96, comma 3, del Codice di procedura penale) perché il proprio avvocato non aveva depositato le "copie cortesia" previste dal protocollo siglato tra il medesimo tribunale e l'Ordine degli avvocati di Milano lo scorso 26 giugno. Le associazioni di categoria hanno stigmatizzato l'accaduto. E dopo neanche 24 ore si è saputo che la controparte ha rinunciato ad avvalersene e il giudice delegato (si trattava di un fallimento) ha approvato la rinuncia. Infine è arrivata una presa di distanza ufficiale da parte del presidente del Tribunale di Milano, **Livia Pomodoro**. La presidente Pomodoro ha scritto anche una lettera che conferma lo spirito di «spontanea e utile collaborazione fra Tribunale e Foro» e ha perciò dichiarato che «appare incompatibile il ricorso a sanzioni processuali pecuniarie, a fronte di difficoltà e incertezze applicative connaturate a...un intervento così ampio e innovativo» come il processo civile telematico. 🏛️

LAVORISTI, NUOVA INSEGNA PER BOURSIER NIUTTA

Nuovo nome e nuove sedi. C'era una volta lo studio De Luca Tamajo Boursier Niutta. Ma ora cambia insegna e diventa Boursier Niutta & Partners (Bn&p). Il cambio di denominazione è avvenuto per l'uscita a dicembre di **Marcello De Luca Tamajo**.



Carlo Boursier Niutta

Lo studio come prima continua a essere guidato dall'avvocato **Carlo Boursier Niutta**. Lo studio conta quattro partner, sette salary, due of counsel e 15 associate.

Oltre alla nuova insegna, lo studio, da 40 anni presente nel mercato della consulenza legale in ambito giuslavoristico, ha anche annunciato l'apertura di una nuova sede di Milano, che sarà gestita dagli avvocati **Federico D'Aiuto** e **Anna Crippa**, e di una nuova sede a Bologna, affidata a **Giovanni Morpurgo**.

Bn&P, infine, ha rinnovato pure la propria storica sede napoletana che, sotto la guida del partner **Patrizio Maria Raimondi** è stata spostata in viale Antonio Gramsci 17/B. 🏛️

SEGUIAMO ROTTE
TRACCIATE DA EFFICIENZA,
PARTNERSHIP E TECNOLOGIA.

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.

PEDERSOLI ACCOMPAGNA MARZOTTO IN HUGO BOSS

Un deal dal valore stimato di circa 500 milioni che conferma l'attrattività dell'alta moda sul mercato. Intanto Legance conquista per Fortress Uccmb. Mentre nel debt capital markets, Gtech realizza una serie di emissioni per complessivi 5,2 miliardi di euro.

I barometro del mercato segna alta pressione nell'm&a con numerose operazioni di medio cabotaggio. Ogni tanto, però, spunta qualche deal da più di mezzo miliardo di euro anche se si tratta sempre di operazioni cross border. Bene il capital markets che, sul versante debito, si mostra ancora molto attivo. Forte intensità del lavoro nelle ristrutturazioni societarie e del debito.

PEDERSOLI CON I MARZOTTO PER IL 7% DI HUGO BOSS

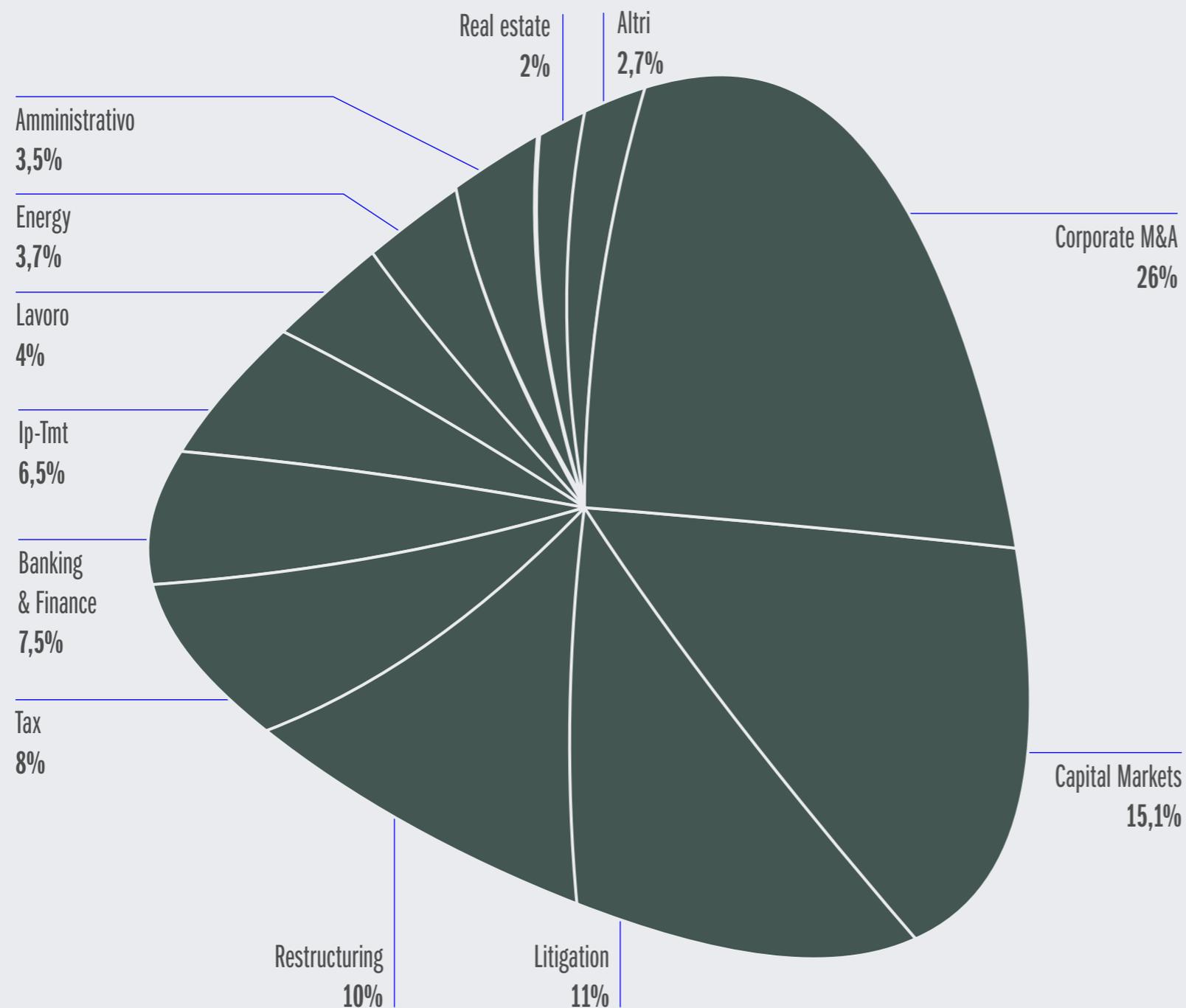
Pedersoli e Associati ha assistito Zignago Holding e Pfc, holding di partecipazioni facenti capo alla famiglia Marzotto (rispettivamente ai fratelli Gaetano, Stefano, Nicolò e Luca

Marzotto da un lato e allo zio Paolo Marzotto dall'altro), nell'acquisto di 5 milioni di azioni Hugo Boss AG, pari al 7% circa della società. Le società sono state assistite da Mediobanca in qualità di financial advisor. I Marzotto, secondo *Reuters*, avrebbero investito oltre 500 milioni. L'operazione è stata seguita, per gli aspetti corporate, da un team composto da **Antonio Pedersoli** e **Luca Saraceni**. Pedersoli e Associati ha inoltre assistito Zignago Holding Spa nell'operazione di finanziamento di euro 150 milioni a supporto dell'acquisto di azioni di Hugo Boss con un team composto da **Maura Magioncalda**, **Consuelo Citterio** e **Daniele Luigi Cusumano**. L'operazione di finanziamento è stata organizzata da Mediobanca in qualità di Sole Mandated Lead Arranger.



I SETTORI CHE TIRANO

Suddivisione in percentuale delle operazioni segnalate, per comparto di attività



* Periodo dal 10 al 22 febbraio 2015 • Fonte: legalcommunity.it



Antonio Pedersoli

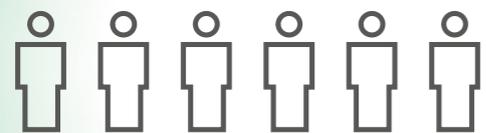
Davide Mencacci

Linklaters ha agito come legal advisor di Mediobanca con **Davide Mencacci** coadiuvato da **Antongiulio Scialpi** e da **Daniele Sutto**

- LA PRACTICE
Corporate M&A
- IL DEAL
Acquisizione del 7% di Hugo Boss da parte di Zignago e Pfc
- GLI STUDI
Pedersoli e Associati; Linklaters
- GLI AVVOCATI
Antonio Pedersoli, Luca Saraceni, Maura Magioncalda (Pedersoli e Associati); Davide Mencacci (Linklaters)
- IL VALORE €
500 milioni

ESPRIMI LA TUA PREFERENZA

IP & TMT ²⁰¹⁵ Awards



by **legalcommunity**.it

11.05.2015

LA GIURIA*

GIUSEPPE BELLAZZI

Responsabile dell'Ufficio Contratti Immobiliari e di Fornitura, Intesa Sanpaolo Group Services

VALERIO BRUNO

Director of Legal Services Contracting, Accenture

MARILÙ CAPPARELLI

Senior Regional Counsel, Head of Legal Italy, Greece and Turkey, Google

EUGENIO CORTINOVIS

General Counsel Italy, Greece Cyprus, Malta and Vimpelcom Global Account Alcatel-Lucent

ANTONINO CUSIMANO

General Counsel, Telecom Italia

ANDREA DE MIN

Head of Legal & Compliance, Alcon Italia

NICCOLÒ GIORA

IPR, Brand and Commercial Legal Counsel, Vodafone Omnitel B.V.

TANYA JAEGER DE FORAS

Vice President & Deputy General Counsel EMEA, Luxottica Group

GIACOMO LEO

General Counsel, Poltrona Frau

ELENA MAURI

General Counsel, Belstaff Group

ELENA MORINI

General Counsel, Moleskine

MONICA NANNARELLI

General Counsel, Morellato Group

PAOLO QUAINI

Group General Counsel, OTB

LUCA SANFILIPPO

General Counsel, Sky Italia

MARCO TARTAUILL

Direttore Affari Legali, IBM Italy

**in completamento*

LEGANCE AFFIANCA FORTRESS NELL'ACQUISIZIONE DI UCCMB

UniCredit ha ceduto Uccmb alla cordata formata da Prelios e Fortress. L'accordo, si legge in un comunicato, prevede che, oltre alla piattaforma, passi di mano un portafoglio di crediti in sofferenza pari a circa 2,4 miliardi di euro. La società è stata ceduta per 550 milioni.

UniCredit è stata assistita nell'operazione da UBS Investment Bank, in qualità di advisor finanziario, e da Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, in qualità di advisor legale. Fortress e Prelios sono stati assistiti da Mediobanca e Rothschild, in qualità di

advisor finanziario, da Legance, in qualità di advisor legale e dallo studio Tremonti Vitali Romagnoli Piccardi per quelli fiscali.

In particolare, i legali che hanno lavorato sono stati, per Legance, i soci **Filippo Troisi**, **Alberto Giampieri**, **Andrea Fedi**, coadiuvati dal managing associate **Marco Iannò** e dall'associate **Paola Annunziata**. Per Tremonti Vitali Romagnoli Piccardi, invece, ha agito il socio **Luca Dal Cerro** con il collaboratore **Riccardo Petrelli**. Mentre, ad affiancare Unicredit, c'è



Filippo Troisi



Luca Dal Cerro



Roberto Cappelli

il nome partner di Gop, **Roberto Cappelli** assieme alla consulente, **Sara Paoni** e all'associate **Alessandro Carra**.

- LA PRACTICE
Corporate M&A
- IL DEAL
Acquisizione di Uccmb da parte di Fortress
- GLI STUDI
Legance, Gianni Origoni Grippo Cappelli, Tremonti Vitali Romagnoli Piccardi
- GLI AVVOCATI
Filippo Troisi, Alberto Giampieri, Andrea Fedi (Legance); Luca Dal Cerro (Tremonti Vitali Romagnoli Piccardi); Roberto Cappelli (Gianni Origoni Grippo Cappelli).
- IL VALORE €
550 milioni



WHITE & CASE E SHEARMAN & STERLING PER IL JUMBO BOND TRICOLORE DI GTECH

White & Case ha assistito Gtech, società attiva nel mercato del gioco a livello globale, nell'offerta di tre tranches di obbligazioni senior per un valore totale di 3,2 miliardi di dollari e due tranches in euro per un valore totale di 1,6 miliardi (per un totale di 5,2 miliardi di dollari). L'operazione, fa sapere il gruppo, rappresenta il più grande bond da parte di un emittente italiano nel mercato dei capitali internazionale.

Shearman & Sterling ha assistito, per gli aspetti di diritto statunitense, inglese e italiano, Credit Suisse Securities (Usa) LLC, Barclays Bank PLC e Citigroup Global Markets Limited nel ruolo di joint lead bookrunners per conto di un pool di sottoscrittori iniziali composto da 20 banche.



Ferigo Foscari

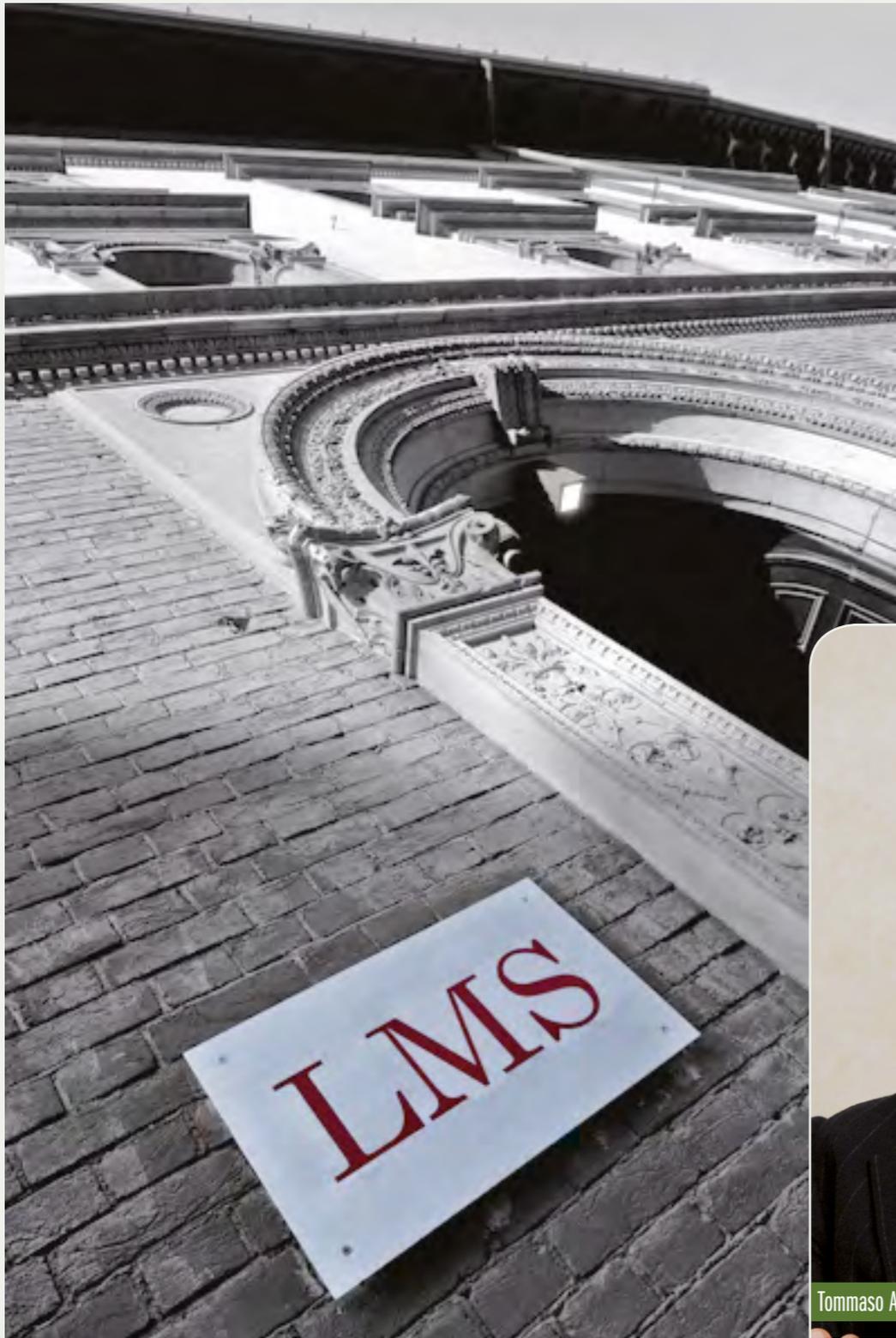
Fabio Faucegna



Il team di White & Case è stato guidato dai partner **Michael Immordino** e **Rob Mathews** e ha incluso i partner **Iacopo Canino** e **Ferigo Foscari** e gli associate **Robert Becker**, **Silvia Pasqualini**, **Carlos J. Ruiz**, **Luca Bella** e **Lorenzo Colombi Manzi** tutti dell'ufficio di Milano).

Per Shearman & Sterling ha agito un pool di professionisti formato dal partner **Fabio Faucegna**, per gli aspetti corporate m&a, e dai counsel **Tommaso Tosi** e **Valerio Fontanesi** per gli aspetti, rispettivamente, capital markets e finance, coadiuvati dagli associate **Vieri Parigi**, **Giovanni Bruno**, **Gaetano Petroni** e **Rossana Bellina**, e dai legal trainee **Nicolò Antonio Miglio**, **Camilla di Matteo** e **Carolina Pisanò**. 🏆

- LA PRACTICE
Debt capital markets
- IL DEAL
Emissione di bond per 5,2 miliardi da parte di Gtech
- GLI STUDI
White & Case, Shearman & Sterling
- GLI AVVOCATI
Michael Immordino, Iacopo Canino e Ferigo Foscari (White & Case); Fabio Faucegna, Tommaso Tosi e Valerio Fontanesi (Shearman & Sterling).
- IL VALORE €
5,2 miliardi



LMS, ARRIVA AMIRANTE, MA NON È TUTTO

La boutique guidata da Fabio Labruna investe nella crescita. Potrebbero presto esserci altre operazioni di lateral hire. Lo studio si consolida nel corporate e finance e cresce nel contenzioso.



Tommaso Amirante

Per circa un anno, il mercato si è interrogato su quale sarebbe stato il destino dello studio Lms dopo l'uscita di due dei tre soci fondatori (**Antonio Segni** e **Andrea Mazziotti**) confluiti assieme a buona parte della sede romana in Lombardi Molinari a inizio 2014.

La risposta è arrivata con il lateral hire di **Tommaso Amirante**, che ha fatto il suo ingresso come socio nell'associazione guidata da **Fabio Labruna** a febbraio.

Lo studio ha ripreso a ragionare in un'ottica di crescita, forte anche di una performance soddisfacente nell'ultimo esercizio.

Infatti, secondo le stime di *legalcommunity.it*, il 2014 dovrebbe essersi chiuso con ricavi attorno ai 10

milioni per la boutique che conta (dopo l'ultimo arrivo) 10 partner in totale e che ha anche pagato due mesi di bonus agli associate.

NON SOLO OPERAZIONI STRAORDINARIE ...

Nell'anno appena trascorso, lo studio ha affiancato Change Capital nell'acquisizione di una quota di maggioranza di Frette; si è occupato della vendita di Seves Spa a Triton; mentre a fine anno ha assistito Intercos, società specializzata nello sviluppo, produzione e distribuzione di cosmetici e prodotti per la cura della pelle, nella cessione di una quota significativa del capitale al gruppo finanziario internazionale Catterton.

Con 21 Investimenti, poi, Lms ha seguito la cessione della controllata Macplast (produzione e distribuzione di film in polietilene per imballaggi) a Technovaa Holdings, società del gruppo Darvesh di Dubai.

Sul piano dei deal finanziari, sempre nel corso del 2014, Lms ha assistito, per i profili di diritto italiano, i sottoscrittori e il security trustee dell'emissione obbligazionaria da 315 milioni con scadenza 2020, di R&R Ice Cream Plc, società il cui principale azionista è il fondo Pai; così come lo studio si è occupato del rifinanziamento del debito di Ideal Standard per conto della società.

Oltre alla sua anima corporate e finance, lo studio nell'ultimo anno è molto cresciuto nel contenzioso in particolare grazie all'attività svolta dal socio **Francesco Ruggeri Laderchi**.

PIÙ FORZA NEL CORPORATE

Con l'arrivo di Amirante, Lms si rafforza nel corporate m&a e nel private



Fabio Labruna



Francesco Ruggeri Laderchi

equity, restructuring e real estate. Amirante arriva da Latham & Watkins dov'era approdato nel 2008, assieme al gruppo di professionisti che aveva deciso di lasciare Bonelli Erede Pappalardo per passare in forza alla law firm americana che, sino a quel momento, aveva praticato solo diritto americano nel Paese. Nel corso dell'ultimo anno, Amirante ha assistito Capvis nell'acquisizione di Arena e anche in quella di Faster. L'avvocato ha anche

seguito il Fondo Strategico Italiano e la Qatar Investment Authority nella sottoscrizione dell'accordo di investimento che prevede l'ingresso di IQ Made in Italy Investment Company, nel capitale di Inalca Spa, società detenuta, ad oggi, al 100% da Cremonini.

UN PERCORSO INDIPENDENTE

Quando a fine 2013 le cronache legali registrarono la separazione tra i soci del primo rilevante spin off dallo studio Gianni Origoni Grippo, rumors di mercato davano Labruna e soci nelle mire di Skadden Arps. La questione, finora, non ha avuto alcun seguito e, fonti vicine a Lms danno per poco probabile una svolta in questo senso del percorso professionale degli avvocati dello studio. Piuttosto, invece, in molti ritengono che Lms possa presto mettere a segno nuove operazioni di lateral hire. Lo studio sembra orientato a una crescita cauta e mirata a integrare professionisti che condividano il nuovo progetto professionale basato sullo sviluppo di alcune aree di pratica, industry specifiche (come l'automotive, dove lo studio ha clienti come Ford Motor Company e Volvo) e il contenzioso. 🏠

TORNA A CRESCERE IL FATTURATO DI RÖDL & PARTNER

Secondo le stime di *legalcommunity.it* il 2014 si è chiuso a 17,3 milioni. Exploit dello studio di matrice tedesca nell'm&a. E ora punta a sviluppare sinergie nel food e nel pharma.

Ricavi in rialzo. E nuovi investimenti. La politica del rilancio paga. O almeno questo è quanto ha potuto sperimentare la sede italiana della law firm di matrice tedesca nel corso del 2014. Secondo quanto risulta a *Mag by legalcommunity.it*, infatti, il fatturato dello studio, nell'ultimo esercizio, si è attestato a quota 17,3 milioni di euro, in crescita del 5% rispetto all'anno precedente che, con 16,5 milioni di ricavi, aveva fatto segnare un calo del giro d'affari del 7,3% rispetto al 2012.

IN CRESCITA NELL'M&A

Il 2014 è stato l'anno del consolidamento dello studio in ambito corporate. Un obiettivo

centrato anche grazie all'integrazione di buona parte della sede milanese dello studio Blf guidato da **Daniele Bonvicini**, annunciata proprio a inizio anno. Con nove operazioni annunciate, per un valore complessivo di 115 milioni di euro, infatti, Rödl & Partner si è attestato tra i primi venti studi attivi in ambito m&a in Italia nel corso dell'anno (si veda il numero 30 di *Mag by legalcommunity.it*).

TREND CONFERMATO

Un trend che sembra essere confermato anche dalle prime settimane di attività di quest'anno. In rapida sequenza, infatti, lo studio ha assistito prima Sysdata Italia nell'operazione



di vendita del 90% del capitale sociale di Bit Media, società specializzata nei servizi informatici per la pubblica amministrazione, a Sqs Software Quality Systems AG, società tedesca leader mondiale nel settore della software quality, quotata all'Aim (Alternative Investment Market) della Borsa di Londra e alla Borsa di Francoforte.

Successivamente, è emerso il ruolo giocato da Rödl & Partner al fianco di Kering, holding del settore abbigliamento e accessori di lusso, nel perfezionamento degli accordi e degli atti societari per la costituzione di Kering Eyewear, la piattaforma eyewear di Kering per i propri marchi Luxury e Sport & Lifestyle. In queste operazioni hanno agito Bonvicini e, a seconda dei casi, **Giuliana Durand** e **Riccardo Sismondi**.



Daniele Bonvicini

Giuliana Durand

I NUOVI ARRIVI

Se a inizio 2014, Rödl aveva annunciato l'operazione Blf, a inizio 2015, lo studio ha alzato il velo su una nuova serie di ingressi. Si tratta, in particolare, di **Barbara Klaus** e **Silvio Rizzini Bisinelli**. La prima, fondatrice della boutique legale Klaus Legal, è esperta di diritto europeo e internazionale, specializzata nel diritto alimentare europeo ed è arrivata nella sede di Milano. Rizzini Bisinelli, proveniente dallo studio Nctm, è arrivato a consolidare le practice di corporate m&a e del finance della sede padovana dello studio.

OBIETTIVO FOOD E PHARMA

L'ampliamento della partnership, in questo caso, consente allo studio di avviare anche delle sinergie per lo sviluppo della consulenza in settori strategici come il food e il pharma. Qui, lo studio conta su un portafoglio clienti molto nutrito che vede, tra le altre, realtà come Colussi, ILLVA Saronno, Salumificio Fratelli Beretta, Fratelli Aversa, Burger King e Fresenius. Con l'arrivo dell'avvocato Klaus, arrivano anche aziende del calibro di Amway, BRITA, Bonomelli e Montenegro. Ma non si tratta solo di una unione dei rispettivi business. L'avvocato Klaus, con la



Barbara Klaus

Silvio Rizzini Bisinelli

sua competenza in ambito regolamentare e amministrativo, consente allo studio di integrare l'offerta di servizi e ampliare il raggio d'azione in favore dei clienti nel food. Discorso simile, poi, potrà essere fatto per il pharma, dove i business case di Roedl e Klaus si integrano allo stesso modo.

FOCUS SU EXPO 2015

Sempre a proposito di food, il 2015 sarà l'anno di Expo, al via a Milano dal prossimo 1 maggio. Su questo fronte, lo studio punta a giocare da protagonista. E a quanto pare ha già siglato un paio di accordi di assistenza con alcuni dei Paesi partecipanti. In questo ambito lo studio si è organizzato per fornire assistenza ad ampio spettro su questioni di carattere amministrativo, lavoristico, fiscale oltre che in materia di contrattualistica, ip e commerciale. 🍷

The background of the entire image features silhouettes of five business professionals in suits. From left to right: a man stands with his hand to his chin in a thoughtful pose; a man stands with his back to the camera; two men are shaking hands; a man stands with his arms crossed; and a man stands with his hands behind his back. The background is a composite of the United States flag (stars and stripes) on the left and the European Union flag (blue with yellow stars) on the right.

ICSID FACTOR

Gli arbitri si scaldano in attesa del ttip, il trattato sul commercio e gli investimenti tra Europa, Canada e Stati Uniti. Ecco chi c'è ai nastri di partenza.

di laura morelli

Il 2015 potrebbe essere l'anno decisivo per il cosiddetto Ttip, il Trattato sul commercio e gli investimenti tra Europa, Canada e Stati Uniti. Se l'accordo venisse approvato, per gli studi legali, soprattutto per quelli esperti di arbitrato, potrebbero aprirsi nuove opportunità di business.

Il motivo? Una parola: Isds. La "Investor of State Dispute Settlement" è una clausola, presente nel Ttip e in oltre 1.400 trattati bilaterali internazionali, pensata per proteggere gli investimenti delle imprese private che lavorano in terra straniera. In sostanza, agli Stati firmatari vengono imposti una serie di obblighi a tutela dell'investimento delle aziende, fra i quali il divieto di espropriazione senza indennizzo e un "trattamento giusto ed equo". Quando un privato sente di essere stato violato in uno di questi diritti è autorizzato a fare causa allo Stato in questione e a chiedere un risarcimento danni davanti a una corte arbitrale, scelta di volta in volta dalle parti.



È facile dunque immaginare che, con l'aumento del numero e del volume degli scambi commerciali fra Europa e Usa (la Commissione Ue stima un incremento del 28% delle esportazioni negli Stati Uniti, 119 miliardi di euro in più all'anno), anche la quantità di contenziosi legati alla protezione degli investimenti sia destinata a crescere.

CHE COS'È

Tra i tribunali arbitrali, uno dei più noti e autorevoli è il "Centro internazionale per il regolamento delle controversie sugli investimenti", noto come Icsid. L'istituto, che fa parte del gruppo della Banca Mondiale e ha sede a Washington, è stato fondato nel 1966 con la "Convenzione per la composizione delle controversie relative agli investimenti fra Stati e cittadini di altri Stati", alla quale aderiscono attualmente 159 Paesi. In questo momento all'Icsid ci sono 201 processi

in corso (503 in totale, compresi quelli conclusi) e, da quando è stato istituito, il numero dei casi è aumentato in maniera esponenziale. Solo per fare un esempio, nel 2014 gli arbitri hanno esaminato 209 casi, mentre nel 2003 erano stati 63.

COME FUNZIONA

Il funzionamento di questo tribunale «segue una serie di procedure fissate dalla Convenzione», spiega **Piero Bernardini**, dello studio Ughi & Nunziante, da 40 anni legale in oltre 20 processi Iscsid e arbitro dal 2007. «Innanzitutto viene formato un tribunale composto da tre arbitri, due dei quali scelti dalle rispettive parti e un terzo, nel ruolo di Presidente, scelto di comune accordo dagli altri due o nominato dal cda dell'Icsid - dice Bernardini -. Poi inizia il processo vero e proprio. La prima fase consiste nella verifica della giurisdizione, ovvero si valuta se il tribunale abbia o meno la competenza giuridica per esprimere un giudizio in quel determinato caso».



Piero Bernardini



legalcommunity

financecommunity

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

Maria Grazia Bizzarri Membro del Consiglio Direttivo Valore D
e HR Commercial Vodafone

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

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



PROFESSIONAL
WOMEN
ASSOCIATION
MILAN



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

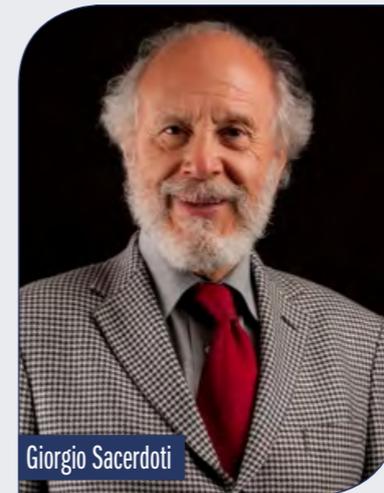
La carenza di giurisdizione è una delle obiezioni più frequenti, «se viene negata, il processo termina lì», aggiunge l'avvocato. Valutata l'esistenza della giurisdizione, si passa al merito della disputa. «In particolare si esamina se lo Stato ha violato quelle determinate clausole a protezione dell'investimento», spiega Bernardini.

Come in tutti i processi, la durata «dipende dall'accanimento dell'azienda e dalla complessità del caso, in genere non meno di tre anni». A differenza dei tribunali ordinari, però, contro una sentenza Icsid non è possibile ricorrere in appello. Ma, come spiega Bernardini, «la convenzione prevede la possibilità per la parte non soddisfatta di fare

ricorso in annullamento della sentenza davanti a un Comitato di annullamento composto da tre arbitri diversi». Se la richiesta viene annullata, la parte lesa può iniziare nuovamente il processo arbitrale: «Teoricamente il processo si può affrontare un numero illimitato di volte».

QUATTRO ARBITRI DI STATO

Quello di arbitro è un ruolo «molto delicato», perché «gli aspetti da prendere in considerazione sono molteplici e cambiano da caso a caso», spiega Bernardini. Oltre lui, sono otto gli altri arbitri italiani impegnati all'Icsid, quattro dei quali nominati dallo Stato italiano, come impone la Convenzione, e cinque scelti dalle parti durante i processi. Al primo gruppo



Giorgio Sacerdoti

appartiene **Giorgio Sacerdoti**, arbitro a Washington dal 1982 e coinvolto in 10 processi in totale, tre dei quali in qualità di legale. Dal 2012, ad esempio, sta

assistendo due imprenditori industriali, assieme all'avvocata **Anna de Luca** di Milano in una disputa contro la Romania.

Andrea Giardina, dello studio Chiomenti, veste i panni dell'arbitro dal 2007 e in un solo caso, nel 1977, ha agito in qualità di legale: assieme a Piero Bernardini, ha assistito con successo Agip contro la Repubblica popolare del Congo per un contenzioso relativo a un esproprio senza indennizzo.

Fra quelli scelti dalle parti troviamo **Giorgio Bernini**, dello studio Bernini e Associati, **Guido Carducci**, avvocato cassazionista di Roma, **Franco Ferrari**, legale e docente negli Stati Uniti, **Eduardo Ferrero Costa**, avvocato italo-peruviano dello studio Baker&McKenzie e **Mauro Rubino Sammartano**, associate tenant alla Littleton Chambers di Londra.

In questo momento all'Icsid ci sono 201 processi in corso (503 in totale, compresi quelli conclusi) e, da quando è stato istituito, il numero dei casi è aumentato in maniera esponenziale. Solo per fare un esempio, nel 2014 gli arbitri hanno esaminato 209 casi, mentre nel 2003 erano stati 63.

CRIVELLARO PORTA BEP NEGLI STATES

Per quanto riguarda gli studi che frequentano maggiormente le stanze dell'Icsid, stando al database pubblico dell'Istituto, risultano essere sette quelli italiani impegnati in un totale in 24 processi Icsid su 503.

Il più attivo è Bonelli Erede Pappalardo (Bep), che ha partecipato in almeno 11 casi, molti dei quali con un team guidato da **Antonio Crivellaro**. In un caso, Société Générale de Surveillance contro le Filippine, concluso nel 2002, l'avvocato è stato anche arbitro. Fra i processi più recenti seguiti dal team di Bep, c'è quello che ha coinvolto le società Lesi e Astaldi contro l'Algeria nel 2005, per la costruzione di una diga, conclusosi nel 2008 con la caduta di tutte le accuse. Nel 2001 e nel 2003 lo studio ha assistito Impregilo contro rispettivamente il Pakistan e gli Emirati Arabi Uniti per controversie relative a un progetto nel settore energia e alla costruzione di una moschea, mentre nel 2005 ha seguito Saipem contro la Repubblica del Bangladesh per una disputa legata alla progettazione di un gasdotto.

ULTIMO TANGO A WASHINGTON

Lo studio Arblit, guidato da **Luca Radicati di**



Antonio Crivellaro



Cecilia Carrara



Elvezio Santarelli

Brozolo (ex Bep) assieme all'avvocato **Pietro Parodi** dello studio Parodi di Milano, assiste due dei tre processi contro l'Argentina per la questione relativa ai cosiddetti "tango bond" che vede coinvolti in totale circa 200 investitori italiani in possesso di titoli di Stato argentini emessi tra il 1997 e il 2001 per un controvalore complessivo di circa 20 milioni di euro. Arblit e Parodi assistono Ambiente Ufficio e Giovanni Alemanni, mentre il terzo contenzioso vede coinvolta Abaclat e altri investitori assistiti da Legance, sede di Roma con gli avvocati **Cecilia Carrara** e **Paolo Marzano**.

WATSON FARLEY SFIDA L'ITALIA

A Washington, è arrivata anche la diatriba sul cosiddetto decreto "spalma incentivi". A chiedere l'avvio del processo arbitrale all'Icsid

è stato, per un gruppo di investitori internazionali nel settore delle energie rinnovabili da fonte solare in Italia, lo studio Watson Farley & Williams, con un team coordinato da **Elvezio Santarelli**, coadiuvato da **Francesco Di Majo**, of counsel, nonché dagli associati **Giuseppina Leoncavallo** e **Silvana Semeraro**. La norma denunciata, con effetti retroattivi, impone a tutti i beneficiari di incentivazione alla vendita di energia prodotta da impianti fotovoltaici di potenza superiore a 200 kW di scegliere tra la riduzione dell'8% delle tariffe da percepire e la diluizione del periodo di incentivazione da venti a ventiquattro anni. Una dispersione di risorse considerata insostenibile dalle imprese. La palla è ora in mano all'Icsid che deve pronunciarsi circa la propria competenza sul caso. Nella lista degli studi figurano anche Freshfields e Cleary Gottlieb, entrambi delle sedi di Roma. Il primo sta seguendo le società Tenaris, lussemburghese, e Talta, portoghese, contro il Venezuela, accusata nel 2011 di un presunto esproprio di un impianto energetico. Nel 2007 lo studio ha poi assistito Eni contro il Venezuela nella disputa sul giacimento di Dacion. Eni era operatore del giacimento secondo un

The logo for K&L GATES is displayed in white, bold, sans-serif capital letters on a solid teal square background.

K&L GATES

K&L Gates – Studio Legale Associato
piazza San Marco 1 – 20121 Milano
Tel: +39 02 3030 291
Fax: +39 02 3030 2933
infomilano@klgates.com
www.klgates.com

Connessi con il Mondo

Offriamo soluzioni innovative per le più complesse questioni legali dei nostri clienti, ovunque siano i vostri affari. Grazie alla vasta piattaforma internazionale con sedi in cinque continenti, i nostri circa 2.000 avvocati sono pronti per aiutarvi a raggiungere i vostri obiettivi di business.

Le nostre principali aree di attività sono:

- Diritto societario e commerciale
- Finanza di progetto
- Servizi finanziari
- Contenzioso e Arbitrati
- Diritto amministrativo
- Real Estate
- Diritto bancario
- Ristrutturazioni e insolvenza
- Diritto della proprietà intellettuale

contratto di servizio con la compagnia nazionale venezuelana PDVSA, che lo ha annullato nell'aprile 2006. Il processo si è concluso nel 2008 con un accordo di risarcimento da parte della società venezuelana in linea con il valore dell'asset (ARB/07/4). Cleary sta invece assistendo dal 2011 la peruviana Dp World Callao e l'inglese P&O, assieme ai colleghi delle sedi di Parigi e New York dello studio, in un contenzioso contro il Perù relativo a un contratto di concessione.

CURTIS E ASHURST PER L'UGANDA

Oltre alle aziende, ovvero ai soggetti privati, gli studi legali sono chiamati anche a difendere gli Stati. E' il caso, per esempio, di Curtis Mallet. Il chairman della law firm americana, **George Kahale** assieme al managing partner delle sedi italiane dello studio, **Galileo Pozzoli**, sempre secondo quanto risulta dal database dell'Icsid, guidano il team internazionale di avvocati che assisterà la Repubblica dell'Uganda contro la società petrolifera Tullow Uganda Operations Pty Ltd, membro del gruppo con a capo Tullow Oil plc, quotata a Londra. Il team è composto anche da **David Hesse** e **Marco Blanco**, rispettivamente soci della sede di Londra e della sede di Parigi di Curtis. Galileo



Pozzoli coordina i membri italiani del team, composto, tra gli altri, dal senior associate **Denis Bonvegna**, **Alice Venturini**, **Camilla Gambarini** e **Irene Petrelli**. Nell'arbitrato Tullow è assistita, invece, da Ashurst.

NON SOLO LAW FIRM

Infine, a rappresentare le aziende nelle stanze

del grande tribunale arbitrale ci sono anche tanti avvocati individuali provenienti da tutta Italia.

Luca Puletti e **Mauro Palumbo** di Roma, per esempio, hanno assistito Astaldi nel 2008, in un contenzioso contro l'Honduras per un contratto nel settore trasporti, mentre **Patrizia di Nunno** dello studio Di Nunno di Brescia, ha seguito nel 2011 Burimi Srl e Eagle Games contro l'Albania in un contenzioso nell'industria dei videogiochi. Infine **Andrea Di Porto**, dello studio Di Porto di Roma, sta assistendo da novembre 2014, assieme agli studi Scemla Loizon di Parigi e Quinn Emanuel di Parigi e New York, AlbaniaBEG Ambient, Angelo Novelli e Costruzioni Srl contro l'Albania in un contenzioso nel settore delle rinnovabili. 🇮🇹



NON È UNA GIUSTIZIA PRO CORPORATION

Parla Radicati di Brozolo dello studio Arblit: «Vi spiego il perché anche i governi possono uscire vincitori».

Nel 2012, la multinazionale petrolifera Oxy ha vinto un processo all'Icsid contro l'Ecuador che aveva revocato, ingiustamente secondo la corte, le licenze di trivellazione della società che le aveva rivendute violando i termini del contratto. L'Icsid, in quell'occasione, ha riconosciuto all'azienda un risarcimento di 1,77 miliardi di dollari. Due anni fa, poi, lo Sri Lanka è stato condannato a risarcire Deutsche Bank per 60 milioni di dollari perché un'azienda statale non era riuscita a ripagare il debito contratto con la banca tedesca.

Stati contro multinazionali. Una lotta impari e ingiusta secondo i delatori della giustizia

privata che puntano il dito contro il Ttip e gli effetti che avrà sui conti degli Stati. Ma è vero che gli Stati perdono sempre? «No, assolutamente - dice a *Mag by legalcommunity.it* l'avvocato **Luca Radicati di Brozolo**, partner di Arblit e più volte difensore in procedimenti Icsid - se si considera la situazione attentamente gli Stati escono vittoriosi almeno in una buona metà dei casi».

In quali casi vince uno Stato?

Bisogna tenere conto non solo delle sentenze in cui lo Stato vince nel merito, ma anche quelli in cui viene respinta per carenza di giurisdizione (48% dei processi tra il 2013 e 2014 *ndr*) e quelli



Luca Radicati di Brozolo

«L'Icsid, e più in generale l'arbitrato di investimento, è un meccanismo nato per proteggere l'investitore dall'esercizio abusivo dei poteri statali, ma anche e specialmente per incoraggiare e promuovere gli investimenti.»

in cui la pretesa dell'investitore viene accolta solo in misura minima.

Per esempio?

A fronte di una domanda di risarcimento dell'investitore di decine o centinaia di milioni, una condanna a pochi milioni per mancata prova del danno effettivamente subito. La prova del danno è spesso l'ostacolo più serio per l'investitore.

L'investitore è comunque privilegiato durante un processo arbitrale non avendo niente da perdere...

È errato pensare che il sistema di protezione degli investimenti sia solamente volto a proteggere le multinazionali. L'Icsid, e più

in generale l'arbitrato di investimento, è un meccanismo nato per proteggere l'investitore dall'esercizio abusivo dei poteri statali, ma anche e specialmente per incoraggiare e promuovere gli investimenti. Nessuna azienda andrebbe a investire in un Paese se rischia di assoggettarsi totalmente alla discrezione della legislazione e dei tribunali locali.

Si spieghi...

Un'azienda che vuole investire in un Paese straniero rischia di trovarsi completamente esposta all'esercizio arbitrario del potere di quello Stato, il quale potrebbe ad esempio espropriare senza indennizzo i beni dell'investitore straniero o sottoporlo a trattamenti iniqui o eliminare agevolazioni

che gli erano state promesse per attirare l'investimento.

Cosa succede in questi casi?

Senza gli accordi bilaterali, il privato non avrebbe altra soluzione che rivolgersi ai tribunali del Paese dell'investimento, che molto spesso non danno garanzie sufficienti di imparzialità e di rispetto di standard internazionali. Con la firma dei trattati, l'azienda di uno dei due Paesi contraenti è invece protetta da regole internazionali che garantiscono certi diritti minimi, e consentono al privato di rivolgersi a un tribunale arbitrale indipendente stabilito conformemente al trattato.

Uno Stato rischia però di essere vincolato all'investimento e incapace di attuare politiche, ad esempio, sociali o ambientali che stridono con gli interessi delle imprese...

La questione è proprio quella di bilanciare la libertà innegabile dello Stato di perseguire le proprie politiche con gli impegni che lo Stato si accolla nei confronti degli investitori stranieri per effetto dei trattati sulla protezione degli investimenti. Naturalmente alcune decisioni

SCARICA GRATIS

CFO

E-BOOK 2015 



Download PDF

possono apparire discutibili, ma come ho detto prima si è ben lungi da una situazione dove gli Stati vengono sistematicamente penalizzati. Peraltro anche i privati a volte ritengono che i loro diritti non vengono sufficientemente tutelati. Sono le incertezze del contenzioso.

Con il passare degli anni il numero di processi all'Icsid è aumentato sensibilmente. Perché?

Inizialmente l'Icsid è nato per tutelare le aziende dei paesi occidentali che andavano a investire nei paesi in via di sviluppo. Dalla metà degli anni '90 le imprese hanno iniziato a capire le potenzialità di questo strumento e da allora il ricorso all'arbitrato di investimenti non ha cessato di svilupparsi.

Quali criteri vengono usati dagli arbitri per esprimere un giudizio?

Gli obblighi fondamentali imposti agli Stati dai trattati sulla protezione degli investimenti sono di solito il divieto di espropriazione senza indennizzo, il "trattamento giusto ed equo" (*fair and equal treatment*) che comprende la protezione delle legittime aspettative, la *full protection and security* e il trattamento

nazionale (il divieto di trattare lo straniero peggio dei cittadini locali).

Quanta preparazione serve a un legale per affrontare un procedimento del genere?

Gli arbitrati di investimento sono procedimenti piuttosto complessi e richiedono conoscenze specialistiche. Comunque sono molti gli studi all'estero, specialmente all'estero, che hanno una pratica estesa in questo campo, a difesa sia degli investitori sia degli stati.

Lei adesso sta seguendo alcuni clienti contro l'Argentina per la questione dei cosiddetti "tango bonds". A che punto è il processo?

Con lo studio, insieme all'avvocato **Piero Parodi**, stiamo seguendo due delle tre controversie Icsid relative ai bond argentini. I procedimenti promossi da due gruppi di obbligazionisti riguardano la decisione dello Stato Argentino di non pagare i bond, il che, secondo noi, è una violazione del trattato bilaterale stipulato tra Italia e Argentina nel 1990.

Cosa prevede?

L'accordo prevede, infatti, il divieto di



espropriazione e la protezione delle legittime aspettative, due obblighi che l'Argentina ha violato con il suo ripudio del debito estero.

A che punto siete?

Di recente in entrambi i procedimenti si è conclusa la prima fase relativa alla giurisdizione, durata quattro anni ma che si è conclusa con successo visto che entrambi i tribunali arbitrali hanno ritenuto che il caso rientra nella giurisdizione dell'Icsid. Ora si passerà al giudizio di merito che potrebbe essere lungo perché la materia è molto complessa. 🎁

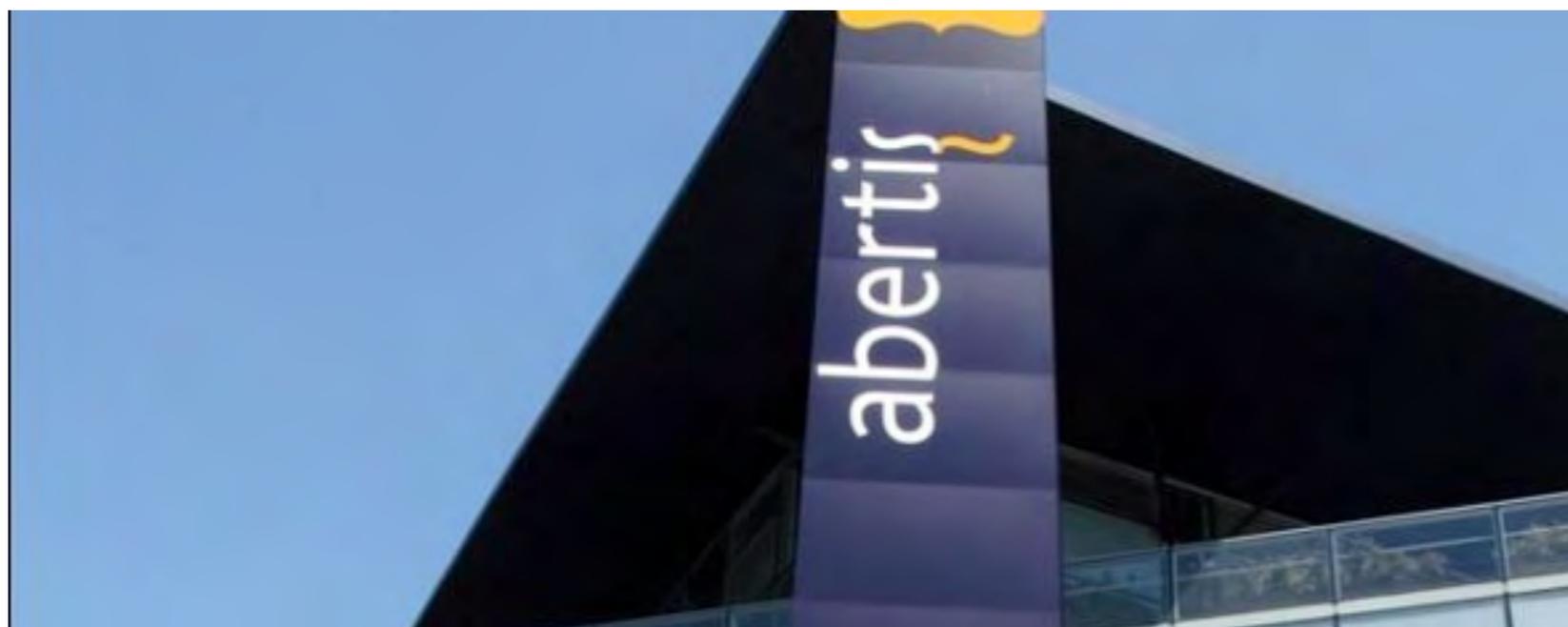
ABERTIS CHIAMA E IL MAGIC CIRCLE RISPONDE

Il gruppo spagnolo investe in Italia.
E che si tratti di autostrade o infrastrutture
per le telecomunicazioni al suo fianco chiama
sempre uno dei grandi advisor inglesi.

Un tempo furono le autostrade. Oggi, invece, ad attrarre Abertis in Italia sono le torri e i ripetitori per le telecomunicazioni. Questa nuova stagione italiana per il business del gruppo spagnolo è ripartita, in qualche modo, laddove s'era arenata nel 2006: a un tavolo negoziale con Atlantia.

A SEGNO SU TOWERCO

Infatti, il primo centro nel mercato delle "torri", Abertis l'ha messo a segno rilevando il 100% del capitale di TowerCo per un controvalore di 94,6 milioni di euro. La società target gestiva 306 siti attrezzati sulla rete in concessione al gruppo in Italia, nonché sul redime di terzi, che ospitano antenne e apparati di operatori commerciali (telefonia mobile e broadcasting radio/TV) e istituzionali (forze dell'ordine, Isoradio e sistemi di monitoraggio del traffico). Nel piatto, grazie a questa operazione, sono finite 212 torri Tlc e altri 94 punti di connessione in galleria.



Nicola Asti

Tommaso Salonicò

L'operazione ha visto al fianco di Abertis un team di Freshfields Bruckhaus Deringer guidato da **Nicola Asti**, socio responsabile del gruppo Corporate in Italia, coadiuvato dai senior associate **Leonardo Graffi** e **Luca Sponziello** e dall'associate **Simona Martuscelli**. Gli aspetti antitrust e regolamentari dell'operazione sono stati seguiti da **Tommaso Salonic**, socio responsabile del gruppo 'Antitrust/Regulatory', e da **Stefania Guarino**, senior associate amministrativista, membro del gruppo "Dispute resolution".

Per Atlantia, invece, l'operazione è stata gestita da un team esclusivamente interno, coordinato dal CFO **Giancarlo Guenzi** e dal General Counsel **Pietro Fratta** e che ha compreso **Massimo Sonogo** (Head of Corporate Finance), **Paolo Fabretti** e **Stefano Cusmai** (Responsabile Affari Legali e Societari).

LA PARTITA DEL 2006

Nove anni fa, invece, Atlantia si fece assistere da uno squadrone di avvocati dello studio Bonelli Erede Pappalardo in cui, tra gli altri, figuravano soci come **Roberto Cera**, **Giovanni Domenichini**, **Marcello Giustiniani** e **Barbara Napolitano**. Ma la partita da giocare era di ben altre dimensioni. In ballo c'era la fusione tra Autostrade e il colosso iberico: un deal da 23,7 miliardi di euro. Non a caso, in pista, c'era un vero e proprio esercito di legali. Chiomenti e Cleary Gottlieb



assistevano Citi; Gop, Latham & Watkins e Urià Menendez affiancavano Merrill Lynch.

Mentre con Abertis, c'erano gli inglesi di Clifford Chance con, fra gli altri, i soci **Paolo Sersale**, **Umberto Penco Salvi** e **Simonetta Candela**.

AGLI SPAGNOLI PIACE IL CERCHIO MAGICO

Anche per la nuova partita che gli spagnoli stanno giocando in Italia per le torri Wind, Abertis ha deciso di farsi assistere da uno studio del cosiddetto cerchio magico inglese. Si tratta, stavolta, di Allen & Overy, come ha riferito *legalcommunity.it* lo scorso 5 febbraio. In questo caso, la trattativa in corso, vede seduti, al fianco della controparte Vimpelcom, un gruppo di avvocati dello studio Grimaldi, capeggiato dal socio **Stefano Speroni**.

L'operazione prevede che il compratore (in corsa ci sarebbero anche Ei Towers ed F2i) acquisisca il 90% della newco in cui verranno conferite oltre 7.000 torri, mentre il gruppo russo (che controlla Wind) manterrà il 10%. La valutazione, secondo diverse fonti d'agenzia, sarebbe intorno agli 800 milioni di euro.

E le autostrade? Abertis non ha certo abbandonato il suo core business, nel frattempo. Anzi, come raccontano cronache piuttosto recenti si sta riaffacciando in Italia anche per nuove acquisizioni nel settore: si parla della Serenissima. Ma per parlare di quest'altro filone d'attività, ci sarà spazio più avanti. 📺



ROBIN TAX, TORNA IL SOLE PER IL FOTOVOLTAICO

Ecco quale sarà l'effetto della sentenza pronunciata dalla Consulta che alleggerisce il carico fiscale sugli operatori ma lascia ancora qualche dubbio.

di francesco pezone*

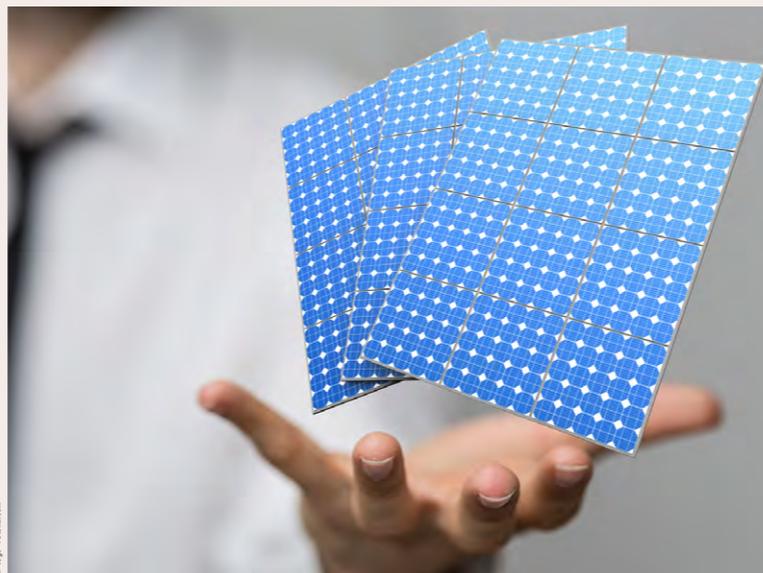


Con grande sollievo (tra gli altri) degli operatori fotovoltaici, la recentissima sentenza della Corte Costituzionale n. 10/2015, pubblicata in Gazzetta Ufficiale lo scorso 12 febbraio, ha sancito l'incostituzionalità della cosiddetta "Robin Tax". L'addizionale IRES, più degna dello Sceriffo di Nottingham che di Robin Hood, era solo una delle (tante) altre misure recentemente e inaspettatamente introdotte dal legislatore con impatto sulla redditività degli impianti fotovoltaici che - singolarmente considerate - non sembravano forse rilevanti, ma che complessivamente stanno gradualmente portando al default i finanziamenti in essere dei produttori fotovoltaici (ricordiamo tra le altre le recentissime variazioni del c.d. regime dedicato e dei c.d. prezzi minimi garantiti, la rimodulazione retroattiva degli incentivi, l'introduzione di costi di gestione amministrativa in favore del GSE, l'abbassamento delle quote di ammortamento inizialmente previste).

Come noto, i ricavi degli impianti fotovoltaici si qualificano, a fini fiscali, come reddito d'impresa e sono soggetti all'imposta sulle società ("IRES") con aliquota ordinaria del 27,5%. La Robin Tax, introdotta con D.L. n. 112/2008 - ed estesa, a partire dal 2011, alle imprese produttrici di energia elettrica da fonti rinnovabili quali gli impianti fotovoltaici - ha aumentato l'aliquota ordinaria IRES di una addizionale fissata inizialmente al 10,5% per gli esercizi 2011 - 2013, e ridotta al 6,5% per l'esercizio 2014 (per una aliquota complessiva del 34%). L'addizionale, che nel 2014 ha fruttato alle casse dello Stato circa 887 milioni di euro, si applicava alle società che, durante l'esercizio precedente, avessero superato determinate soglie di ricavi lordi e di reddito imponibile. Tali soglie (inizialmente pari rispettivamente a 10 milioni e 1 milione di Euro) sono state ridotte - a partire dall'esercizio 2013 - a 3 milioni di euro di ricavi lordi e 300 mila euro di reddito imponibile.

Sulla base degli incentivi medi del Conto Energia, e degli attuali prezzi zionali orari dell'energia, con la riduzione delle soglie erano state, di fatto, assoggettate alla Robin Tax anche le imprese energetiche di minori dimensioni operanti nel settore fotovoltaico. In particolare, mentre prima erano soggette all'addizionale IRES solo società di medie e grandi dimensioni, proprietarie di impianti fotovoltaici di potenza complessiva tra i 18 e i 20 MegaWatt picco ("MWp"), dal 2013 erano soggette all'addizionale IRES anche società di piccole dimensioni, proprietarie di impianti fotovoltaici di potenza complessiva tra i 5 e i 6 MWp, che hanno mediamente ricavi annui e redditi imponibili complessivi di poco superiori alle nuove soglie. Per comprendere l'impatto dell'addizionale, basti pensare che (su una base ipotetica di reddito imponibile di 300 mila euro) gli operatori erano obbligati a versare imposte aggiuntive per 19.500 euro (6,5% di 300 mila). La Robin Tax si calcolava peraltro su tutto il reddito imponibile e non solo sull'eccedenza rispetto alla soglia. Quest'ultima circostanza dimostra (qualora ve ne fosse stato bisogno) ancor di più l'iniquità dell'imposta, soprattutto se si pensa a tutti quei produttori di energia operanti in prossimità della soglia: un piccolo produttore di energia che, a fine esercizio, fosse stato consapevole di trovarsi vicino alla soglia dei 3 milioni di euro di ricavi e dei 300 mila euro di base imponibile era messa all'angolo dalla certezza che ogni kWh di energia aggiuntiva prodotta avrebbe potuto causarle un prelievo addizionale di 65 euro per ogni mille euro di base imponibile sul reddito.

Per fortuna degli operatori, la tanto attesa sentenza ha abolito



l'addizionale IRES, riportando l'aliquota applicabile ai produttori di energia al 27,5%, con effetti a partire dal giorno successivo alla pubblicazione in G.U., senza alcuna possibilità di retroattività della sentenza. Ed è sull'interpretazione di tale ultimo inciso che gli operatori si interrogano maggiormente.

Se è piuttosto chiaro che non vi sono possibilità di farsi restituire le somme già corrisposte, dubbi sorgono rispetto ai periodi di imposta non ancora conclusi e soprattutto in merito al prossimo versamento del saldo IRES 2014, previsto per il 16 giugno 2015. In tale sede

gli operatori non sanno ancora se dovranno calcolare il saldo dell'imposta dovuta (di competenza dell'esercizio 2014) sulla base dell'aliquota IRES ordinaria e dell'addizionale, ovvero solo sulla base dell'aliquota ordinaria. E, in questo secondo caso, non è dato ancora immaginare cosa avverrà relativamente al credito di imposta maturato.

Ancora, e per finire, gli operatori si chiedono con curiosità cosa accadrà a quei Processi Verbali Costatazioni (PVC), iniziati dall'Agenzia delle Entrate prima della sentenza della Corte Costituzionale per accertare l'elusività di alcune operazioni di riorganizzazione che avrebbero asseritamente avuto quale obiettivo quello di permettere alle società incriminate di rimanere sotto le soglie di applicazione della Robin Tax. Se l'Agenzia delle Entrate non deciderà di bloccare tutti i PVC pendenti, in caso di effettivo accertamento dell'elusività della operazione societaria, gli operatori potrebbero essere tenuti a pagare un'imposta dichiarata costituzionalmente illegittima. 🚫

**Partner Eunomia Studio di Avvocati – Torino.*

ANTICORRUZIONE, «NON SOLO SCARTOFFIE»

Musella, leader del focus team di Bonelli Erede Pappalardo, spiega cosa possono fare le aziende e chiarisce: «Il solo modello 231 non basta». I costi? «Se si sa come, si può persino far da sé».



«La crisi predispone un terreno favorevole a fenomeni di mala gestione e di corruzione» e questi fattori, a loro volta, mettono a rischio la possibilità di «un ritorno su livelli di crescita soddisfacenti». L'allarme è stato lanciato dal presidente della Corte

dei Conti, **Raffaele Squitieri**, nel discorso d'apertura dell'anno giudiziario 2015 della magistratura contabile. Il tema coinvolge tutti gli attori socio economici. Dallo Stato alle società private. Gli scandali, anche recenti, che hanno raccontato il malaffare dilagante, esigono una risposta collettiva. E

per quanto riguarda le imprese, dice a *Mag by legalcommunity.it* **Alessandro Musella**, socio dello studio Bonelli Erede Pappalardo e leader del focus team anticorruzione istituito per assistere le aziende su questo fronte, «bisogna superare la falsa credenza che le politiche anticorruzione di un'azienda si



Alessandro Musella

possano ridurre alla predisposizione di un modulo». Il riferimento è al cosiddetto modello 231. «Non è una questione di scartoffie da compilare», sottolinea l'avvocato che guida un gruppo di cinque professionisti che ha già all'attivo una ventina di casi, «la legge 231 dice che i modelli devono essere anche efficacemente attuati e la maggior parte delle aziende cade proprio su questo». Il problema spesso sono i costi di implementazione di un programma. Ma per Musella, la questione è secondaria: «In realtà il tema è culturale».

Anticorruzione, cosa possono fare le imprese? Quali strumenti ci sono?

Le imprese possono (e devono) fare molto per la prevenzione della corruzione. In particolare possono adottare e attuare dei “programmi di compliance” anticorruzione. L'adozione e l'effettiva attuazione di questi programmi è tra l'altro un dovere di amministratori e sindaci

della società, poiché la “compliance anticorruzione” fa parte degli “assetti organizzativi” che gli amministratori delegati delle società devono “curare” e che gli altri amministratori (“non esecutivi”) e i sindaci devono, rispettivamente, “valutare” e “controllare”. Il problema è che in Italia solo pochissime società hanno un serio “programma di compliance” anticorruzione.

Come mai?

Alcune società fanno questa scelta deliberatamente, in base a un bilanciamento tra il rischio (remoto) di essere scoperte e condannate e i benefici (certi e immediati) della corruzione.

È sufficiente avere un modello 231? Molti ritengono di sì...

Molte società ritengono, sbagliando, che per prevenire condotte corruttive da parte di loro esponenti sia sufficiente avere adottato il cosiddetto “Modello 231”. Ma per le società che operano in settori

a rischio di corruzione (come gli appaltati di opere pubbliche) non basta, serve un “programma di compliance” anticorruzione, secondo quanto previsto dalle guidance e best practices internazionali.

Sembra una cosa complicata...

Su questo punto essenziale della prevenzione aziendale, abbiamo recentemente creato - nell'ambito del Workshop Ambrosetti dell'“Osservatorio sull'Eccellenza dei Sistemi di Governo in Italia” - la “Guida ai programmi di Compliance anti-corruzione per le imprese italiane”. La Guida illustra i 10 criteri fondamentali per la costruzione e attuazione di un idoneo, efficace ed effettivo programma anticorruzione in azienda.

E quindi?

Se un'azienda li seguisse e li mettesse in pratica potrebbe persino farselo da sé il programma.

Hervé Falciani, quello della lista Hsbc e dei cosiddetti swiss leaks, ha detto che «in Italia tutto è organizzato per criminalizzare le informazioni». Impossibile, quindi, introdurre il whistleblowing?

«Le linee guida di Confindustria e tutte le guidance e best practices internazionali raccomandano alle aziende di avere un sistema per la segnalazione di situazioni anomale e/o di possibili violazioni delle regole anticorruzione».

Certamente è applicabile, ed è anzi raccomandato come uno dei presidi fondamentali del “programma di compliance” anticorruzione delle aziende. Le linee guida di Confindustria e tutte le guidance e best practices internazionali raccomandano alle aziende di avere un sistema per la segnalazione di situazioni anomale e/o di possibili violazioni delle regole anticorruzione.

Ma a livello normativo ci sono già le condizioni per introdurlo? Per esempio nell'ambito della 231?

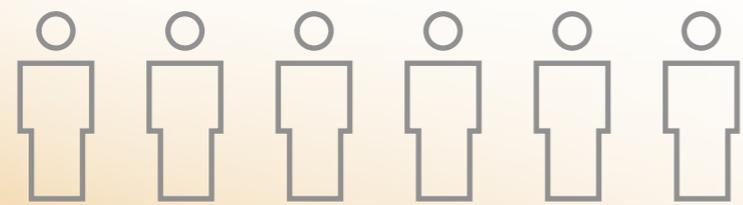
Il whistleblowing fa già parte del quadro normativo italiano in tema di anticorruzione.

Per i soggetti pubblici la Legge Severino (L. 190/2012) ha espressamente dettato una serie di garanzie a protezione dei dipendenti pubblici che segnalano casi di corruzione. Per le imprese private, l'adozione di sistemi di whistleblowing è doverosa in base al Decreto 231, se si vogliono adottare e attuare efficacemente “modelli organizzativi” idonei a prevenire i reati.

Evidentemente c'è qualcosa che ancora non va....

Certo si potrebbe fare di più per incentivare la diffusione di questo efficacissimo strumento che serve - è bene ricordarlo - non solo per la

finance community  .it



Awards

26 novembre 2015



lotta alla corruzione, ma anche per agevolare la denuncia di ogni tipo di frode e di condotta illecita.

Best practice da imitare?

Il modello da questo punto di vista sono senza dubbio gli Stati Uniti, dove l'adozione di sistemi

di segnalazione, anche in forma anonima, di eventuali condotte illecite è una misura obbligatoria per le società quotate (Section 301 del Sarbanes Oxley Act). Va poi ricordato che negli Stati Uniti esiste anche un sistema di whistleblowing pubblico a cui ogni cittadino anche straniero può inviare segnalazioni, con garanzia di anonimato e protezione e con diritto a una ricompensa economica pari al 10-30% delle somme recuperate dal Governo (Dodd-Frank Act del 2010).

C'è poi il tema dell'efficacia: finora non sembra che la collaborazione tra aziende e magistratura o aziende e autorità regolamentari si sia svolta in maniera costruttiva. C'è il rischio dell'effetto boomerang per gli zelanti?

Effettivamente la collaborazione delle imprese non è per nulla incentivata in Italia. Anche per questo aspetto dovremmo seguire l'esempio di altri Paesi più avanti di noi nella lotta alla corruzione e introdurre nel nostro ordinamento gli "accordi di non prosecution".

Cosa sono?

Con questo strumento ogni società che scopra comportamenti illeciti di propri esponenti ha

AVVALOR, OBIETTIVO PMI

La boutique fondata da Ricci, Galeazzi e Sordon cresce al fianco di aziende con un taglio di fatturato da 10 a 100 milioni. Le porta all'estero, le accompagna nello shopping e le aiuta a recuperare risorse con i minibond, cucendo sui progetti il costo di ogni deal.

di *laura morelli*



Più di 10 Pmi italiane «prese per mano» e portate all'estero dal 2009 a oggi. E almeno altri cinque mandati in arrivo da aziende pronte a intraprendere lo stesso percorso. A cui si aggiungono numerose operazioni sul mercato dei capitali, negli ultimi tempi dominato dai minibond.

È questo il biglietto da visita della boutique di advisory finanziaria Avvalor Corporate Solutions. Segni particolari? Internazionalizzazione. Un asset che deriva dalle esperienze avute all'estero dai singoli soci ma anche all'appartenenza del gruppo al network "M&A Worldwide".

La società nasce dall'incontro tra **Fabrizio Ricci**, prima ad di PFC Srl e direttore in Italia della Compagnie Financière du Crédit Mutuel, **Giovanni Galeazzi**, in precedenza alla guida dell'AFII Agenzia Francese per gli Investimenti Internazionali e **Paolo Sordon**, consulente con esperienza in Bankers Trust ed Euromobiliare. Tre soci fondatori «con tre background molto diversi», racconta Galeazzi, «perché la nostra intenzione era proprio quella di creare una società di advisory che contenesse, tra partners e consulenti, tutte le competenze e specializzazioni necessarie per garantire un'assistenza completa ai clienti».

Si parla di piccole e medie imprese, con un taglio dai 10 ai 100 milioni di euro di fatturato, alle quali vengono offerti servizi che vanno dalla consulenza finanziaria all'internazionalizzazione passando per la consulenza direzionale e quella strategica. «Siamo in totale circa 10 persone, oltre ai soci fondatori abbiamo due collaboratori per la consulenza direzionale e un numero variabile di membri dell'Advisory Board, da sette a nove a seconda dell'operazione e delle conoscenze che sono richieste», aggiunge Fabrizio Ricci, partner e presidente.



SEI OPERAZIONI L'ANNO

Da quando è stata fondata, la boutique ha seguito oltre 30 operazioni, una media di sei l'anno, in particolar modo emissioni obbligazionarie (minibond) e deal m&a, la maggior parte delle quali con operatori stranieri, soprattutto francesi e tedeschi. A gennaio, Ricci e Sordon hanno assistito il gruppo Saleri nella cessione di Italtel e della controllata Gauss Automazione, società impegnate nella produzione di macchine per la pressofusione dell'alluminio, al fondo d'investimento tedesco Auctus Capital Partners AG. «Quella di Italtel è stata la prima operazione importante in Italia per Auctus, un fondo molto conosciuto in Germania ma che ha sempre investito in Paesi di lingua germanica come Svizzera e Austria, – spiega Ricci – . In questo caso, i manager del fondo hanno tenuto conto dell'elevato valore economico e strategico dell'azienda, che è seconda al mondo nel suo settore».

SI GIOCA IN CASA ANCHE ALL'ESTERO

Quando si tratta di mercati internazionali, la boutique gioca sempre in casa. Avvalor appartiene infatti a "M&A Worldwide", una rete nata nel 2004 e composta da 42 società di advisory di 37 Paesi diversi, dalla Cina

al Portogallo, passando per il Canada e il Sudafrica. Per l'Italia, oltre ad Avvalor, c'è anche **Roberto Tribuno** di Bridge Kennedy International Srl. Nel 2013, all'interno del network, si sono concluse 149 operazioni, per un valore totale di 1,5 miliardi di euro. Il network «aiuta ad accorciare le distanze fra i Paesi - spiega Galeazzi -. Ci permette di condividere informazioni circa possibili acquirenti o venditori con i colleghi stranieri, ma anche consigli sulle rispettive legislazioni e assistenza ai reciproci clienti quando gli uni agiscono o cercano investitori nel Paese degli altri». La rete garantisce inoltre la possibilità per le boutique di realizzare delle collaborazioni interne che coinvolgono i singoli advisor: «Quando una boutique prende un mandato ma non ha alcun esperto, al suo interno, nel settore o nel mercato in cui opera il cliente – spiega Ricci – può coinvolgere nell'operazione un suo collega straniero, appartenente al network, che abbia quelle specifiche competenze». Grazie a questo, assieme al corrispondente francese **Michel Le Blay** di MBA Capital, la boutique ha assistito, lo scorso settembre, il gruppo francese Joncoux nell'acquisizione di Apros, azienda veneta tra i principali player nel mercato italiano delle canne fumarie e accessori per fumisteria. Apros e i venditori, i fratelli Nalon, sono stati assistiti dal Gruppo Cariparma con il banker **Luigi Fogolini**.

A TUTTO MINIBOND

Non solo m&a e internazionalizzazione. Per Avvalor il 2015 sarà all'insegna dei minibond: «Abbiamo in corso tre mandati di aziende per altrettante emissioni dal valore tra i 5 e i 10 milioni», afferma Ricci, che aggiunge: «Quello dei minibond è un mercato ancora poco liquido, caratterizzato da piccole emissioni che non sono ancora facilmente monetizzabili». Si tratta di «un settore ancora giovane», sostiene l'advisor,



finance community

Il primo strumento di informazione
sui protagonisti del mercato finanziario

www.financecommunity.it



«dove non si è creato, ad esempio, un mercato secondario nel quale chi ha il titolo può rivenderlo e le aziende che li emettono sono poco conosciute», ma «i loro rendimenti sono interessanti, considerando anche la congiuntura economica, e lo strumento è in forte espansione». Lo scorso anno Avvalor ha assistito Enerventi Spa, società di Milano attiva nel settore delle energie rinnovabili, nell'emissione di un minibond da 8,5 milioni di euro sul mercato ExtraMOT PRO, sottoscritto da investitori qualificati.

L'ALFABETIZZAZIONE DELLE PMI

La boutique ha 10 operazioni in arrivo, tutte in settori diversi. «Il nostro approccio cambia a seconda delle esigenze dell'azienda – spiega Ricci –. Cerchiamo di capire quali sono esattamente i suoi bisogni, al di là del prodotto che ci chiede, e quindi cerchiamo di orientare il cliente nella scelta più funzionale per le sue esigenze». In quest'ottica, Avvalor fornisce anche attività di "tutoring" in cui i soci agiscono in qualità di consiglieri esterni: «Abbiamo aiutato un'azienda, ad esempio, ad aprire

una filiale in Algeria seguendola in tutte le fasi, dalla negoziazione degli statuti all'apertura della nuova società, con l'aiuto di un advisor locale», raccontano.

Quello delle Pmi è un «mercato molto frammentato che ha ancora un vuoto da coprire», nel quale «gli imprenditori spesso non hanno, all'interno del management, figure in grado di orientarsi nel mondo della finanza straordinaria». Per questo, aggiungono «il nostro compito è anche alfabetizzarle, prenderle per mano e accompagnarle a scoprire le potenzialità del settore».

Un aiuto che, sottolineano, avviene anche in termini di prezzo: «I clienti sono sensibili ai costi e alle commissioni- afferma Ricci- per questo nel momento in cui proponiamo un incarico, costruiamo il conto economico prevedendo il numero delle risorse che seguiranno quel progetto, il costo della transazione e la struttura del deal in base all'obiettivo del cliente. In sostanza cuciamo sul progetto il costo dell'operazione».

UNA PROFESSIONE IN CERCA DI TUTOR LEGALI

La questione prezzo è anche una delle differenze principali Italia ed estero: «In Italia l'advisor m&a è percepito come un "broker", un intermediario, all'estero è invece un ruolo professionale riconosciuto e regolamentato, con determinati obblighi ma soprattutto diritti che se necessario, possono essere difesi anche per vie legali». Quello che serve nel nostro Paese, concordano i soci, «è una maggiore tutela giuridica della figura professionale», un «passettino» che potrebbe essere utile «per dare il giusto valore al nostro operato e in generale a una figura complessa, che richiede più competenze e che fornisce consigli oggettivi nell'interesse dell'azienda». 🇮🇹

IL CHECK UP CHE IRRITA GLI AVVOCATI

Ecco quali sono gli otto requisiti che ogni professionista deve possedere per non mettere a repentaglio la propria permanenza nell'Albo di categoria.



La ribellione corre sui social. In attuazione dell'articolo 21 della legge 247/2012 (ossia la nuova legge forense), il ministero della Giustizia ha predisposto uno schema di regolamento volto a disciplinare le modalità di accertamento dell'esercizio della professione forense.

Per dimostrare che la professione forense è esercitata in modo «effettivo, continuativo, abituale e prevalente», ogni avvocato dovrà possedere «congiuntamente» otto requisiti. Otto crismi per essere un legale abile e arruolato. Da chi? Ma dalla corporazione stessa. Infatti, essere in regola con i criteri individuati dal ministero della Giustizia, potrà fare la differenza tra il restare o meno iscritto all'Albo.

In cosa consistono questi requisiti? La bozza di regolamento ministeriale parla di: essere titolare di partita Iva attiva; avere l'uso di locali e di (almeno) un'utenza telefonica destinati allo svolgimento dell'attività professionale, anche associata; aver trattato almeno cinque affari l'anno anche se conferiti da altro professionista; possedere una pec regolarmente comunicata al Consiglio dell'Ordine; aver assolto gli obblighi di aggiornamento professionale; disporre di una polizza assicurativa a copertura della responsabilità civile derivante dall'esercizio della professione; avere pagato i contributi annuali dovuti al Consiglio dell'Ordine; avere pagato i contributi alla Cassa di Previdenza Forense.

Apparentemente nulla di eccezionale. Che un avvocato abbia una scrivania e un telefono sembra il minimo. Così come il fatto che segua almeno cinque affari l'anno. Il pagamento della tessera dell'Ordine? Perché non si dovrebbe provvedere. La polizza RC? È obbligatoria da quasi due anni.

A giudicare però dalle reazioni che si sono viste nei gruppi di



legalcommunity

GIGLIO & SCOFFERI
STUDIO LEGALE DEL LAVORO

JOBS ACT

Molte opportunità e qualche spunto di riflessione

Giovedì 5 marzo 2015 • Ore 17,00 • Townhouse • Piazza Duomo, 21 • Milano

- ore 17,00 **Registrazione dei partecipanti**
- ore 17,15 **Breve descrizione del contenuto delle deleghe a cura di Mario Scofferi** Partner Giglio & Scofferi
- ore 17,30 **I profili sostanziali del Jobs Act a cura di Mario Scofferi** Partner Giglio & Scofferi
- ore 18,00 **I profili previdenziali e la legge di stabilità a cura di Luigi Birtolo** Partner Studio Birtolo & Pessina
- ore 18,30 **Dibattito e Q&A**
- ore 19,00 **Cocktail**

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

Media Partner

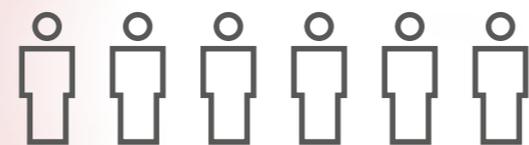
financecommunity

profilo non in linea con i precedenti requisiti? Semplice: la cancellazione dall'Albo. La cancellazione sarà disposta quando il Consiglio dell'Ordine accerterà la mancanza dell'esercizio della professione legale secondo le condizioni determinate e l'avvocato non sarà in grado di dimostrare l'esistenza di giustificati motivi. In ogni caso, prima di deliberare la cancellazione, il consiglio dovrà lasciare all'avvocato, che potrà sempre essere ascoltato personalmente se lo richiede, un termine di 30 giorni per presentare le proprie osservazioni.

Chi, successivamente, dovesse recuperare i requisiti richiesti, potrà essere nuovamente iscritto. La reinscrizione sarà immediata salvo nel caso in cui l'eccezione di cancellazione sia stata determinata dal mancato rispetto della condizione sugli affari trattati e di quella sull'aggiornamento: in questo caso dovrà trascorrere almeno un anno dalla cancellazione. Lo schema di regolamento del ministero ora passa al Cnf per le opportune valutazioni. 

I FINALISTI

Finance & Tax ²⁰¹⁵ Awards

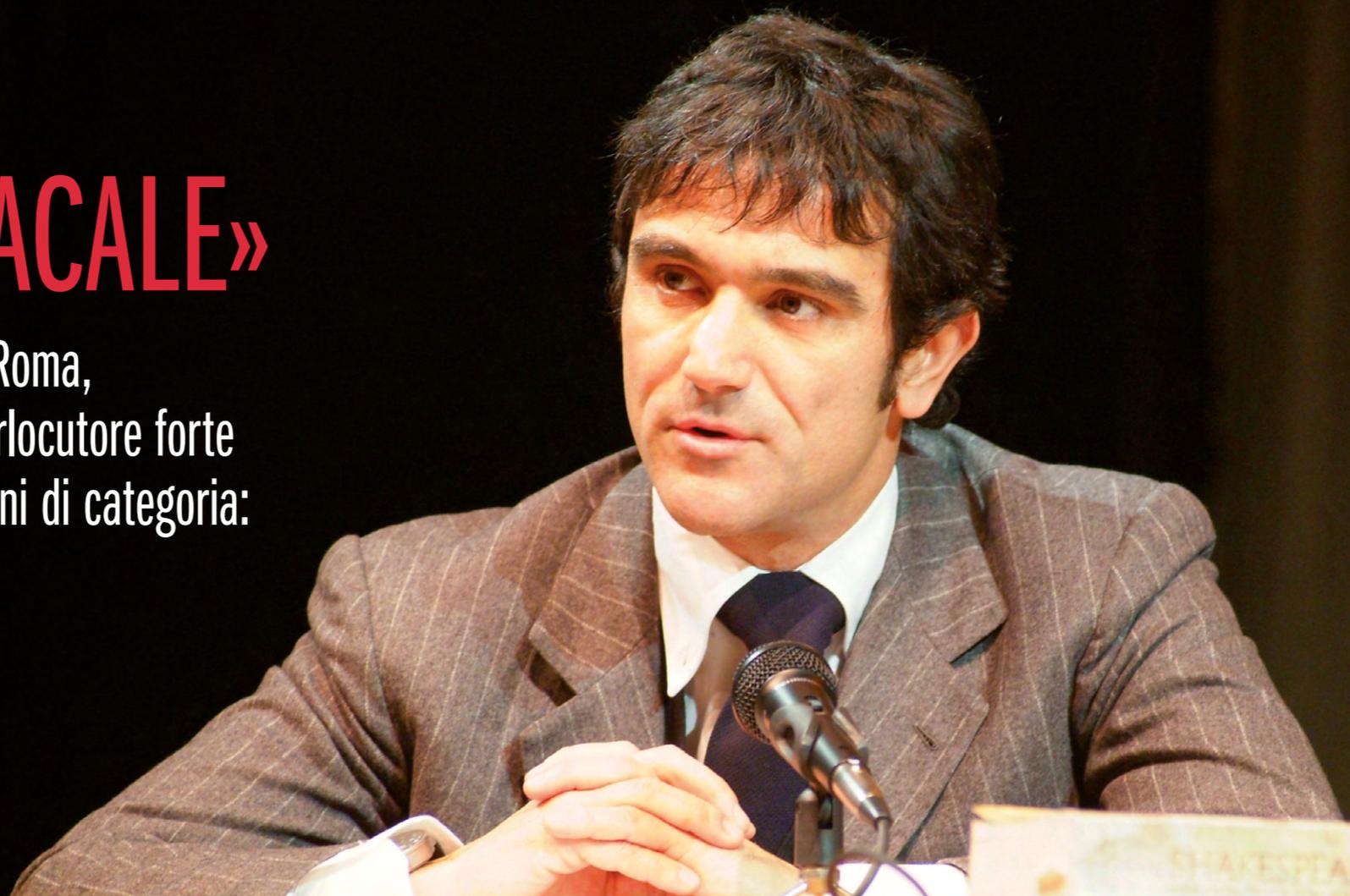


by **legalcommunity**.it

24.03.2015

«AL COA SERVE UNA SVOLTA SINDACALE»

Per Antonio Conte, in corsa al consiglio di Roma, gli enti territoriali devono diventare un interlocutore forte per la politica, la magistratura e le istituzioni di categoria: a partire dalla Cassa.



Un ente inutile? Tutt'affatto. «È vero che la riforma ha in parte svuotato gli Ordini dalle loro competenze, in primis quelle disciplinari, ma sono assolutamente convinto che gli Ordini possano rilanciare il loro ruolo come forza sindacale della Categoria».

Antonio Conte, 52 anni, ex presidente del consiglio dell'Ordine degli avvocati (Coa) di Roma e oggi nuovamente in corsa per le elezioni che, nella Capitale, si sarebbero dovuto svolgere il prossimo 10 marzo, ha una visione chiara di quello che, secondo lui, queste istituzioni

possono diventare. Oggi che, tenuta degli Albi a parte, hanno perso una delle funzioni più rilevanti che esercitavano in passato: il controllo disciplinare sui propri iscritti. Gli Ordini, dice Conte a *Mag by legalcommunity.it*, possono diventare una «reale forza sindacale».

Avvocato Conte, quali sono secondo lei le tre questioni più urgenti che i nuovi Coa dovranno affrontare dopo il loro insediamento?

Il nuovo Coa sarà completamente diverso dal concetto precedente di Consiglio dell'Ordine. Non si occuperà più della disciplina - fino a ieri uno dei primari compiti di tale Organo - e, quindi, potrà diventare una reale forza "sindacale" per la categoria, presente sul territorio locale.

Le urgenze?

Le urgenze sono tantissime: vanno varati provvedimenti emergenziali per risollevare la

categoria, che ha vissuto, nell'ultimo triennio, il punto più basso della sua "storia". I nuovi Coa dovranno essere un forte interlocutore verso la Cassa Forense, che è vista nell'immaginario collettivo degli avvocati come una "struttura" che tanto toglie e nulla dà. Poi, i Coa dovranno lavorare per creare nuovi Protocolli con gli Uffici Giudiziari, per migliorare lo svolgimento delle udienze in genere, ottenere un maggior riguardo sulla liquidazione dei compensi da parte dei giudici, che talvolta paiono davvero umilianti per l'avvocato, promulgare una promozione di eventi formativi di taglio pratico, ma allo stesso tempo di grande qualità, che

forniscano - soprattutto ai giovani Avvocati - la possibilità di formarsi per acquisire nuove possibilità di lavoro specializzato.

La questione dei compensi è cruciale nel contesto di proletarizzazione della categoria...

I Coa dovranno divenire una porta di ascolto per gli avvocati anche per la gestione del recupero del credito del compenso professionale, vera "piaga", oggi, che uccide tanti studi di colleghi.

Un Coa cosa può fare di concreto per intervenire sui problemi che affliggono la categoria?

Come dicevo poc'anzi, i Coa dovranno fornire, non solo specializzazione e formazione, che qualifichi sempre di più i colleghi, evitando così una massificazione verso il "basso", che penalizza fortemente la categoria. I Coa potranno essere spinti e pressione sugli Organi Nazionali, come Cnf e Oua, in modo da promuovere verso "la Politica" iniziative che garantiscano la tutela dell'avvocatura in quanto categoria professionale.

«Bisognerà lavorare per un vero Protocollo con il Tribunale sul punto della liquidazione dei compensi, e per far acquisire altra dignità all'opinamento dell'Ordine sulle parcelle, che oggi è quasi non considerato dai magistrati. E questo è inaccettabile».

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

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

In collaborazione con MOPI

Ma non siete la categoria più rappresentata tra i politici...?

Sarà, ma basti ricordare che gli avvocati non hanno mai avuto un incentivo fiscale o un aiuto governativo. Ecco, i nuovi Coa dovranno diventare un interlocutore forte verso l'esterno, sul territorio, per tutti i Colleghi.

Il vostro programma per il Coa di Roma prevede, tra le altre cose, la creazione di baby parking negli uffici giudiziari: è un primo passo in favore delle donne nella professione. Andrebbero tutelate anche all'interno degli studi, regolamentando, per esempio, la maternità ecc.?

Assolutamente sì. Intervenire a favore delle avvocate è un punto fondamentale: un Coa forte può e deve pretendere la creazione di asili nido negli Uffici Giudiziari, azioni di tutela per le Colleghe in maternità, sia per attività di sostituzione in udienza (fornendo una task force di avvocati disponibili tramite call center), ma soprattutto regolamentando anche un Ufficio di tutela per le colleghe che lavorano all'interno degli studi, riguardo il loro ruolo di professionista/madre.



A proposito: le associazioni professionali e la regolamentazione dei rapporti tra collaboratori e studi è una questione che intendete affrontare?

Su questo tema il Coa non può restare inerte. Dovrà essere costituito un dipartimento che studi l'argomento, in modo da offrire un protocollo che possa garantire equità e stabilità su una vicenda che molti ignorano, forse, volutamente.

Colpisce la scelta di eliminare il contributo del 2% per l'Ordine per i pareri sulle parcelle, presente nel programma: qual è la ratio?

La ratio è molto semplice: un provvedimento emergenziale per aiutare i colleghi. Ma non basta. Bisognerà lavorare per un vero Protocollo con il Tribunale sul punto della liquidazione dei compensi, e per far acquisire altra dignità all'opinamento dell'Ordine sulle parcelle, che oggi è quasi non considerato

dai magistrati. E questo è inaccettabile. Gli avvocati, ormai, non chiedono più la liquidazione della parcella all'Ordine perché già conoscono la poca considerazione che i giudici hanno dell'opinamento consiliare.

Nel precedente numero del nostro magazine, in un'intervista, è stata rilanciata l'idea/provocazione radicale di abolire l'ordine che a detta di molti è ormai un ente inutile: lei cosa ne pensa?

Sono totalmente in disaccordo. Intanto, alla mia storia politica forense ho sempre dato un profilo "Ordinista" - cioè ho sempre creduto nella centralità dell'articolazione territoriale dell'Istituzione Forense - e credo che l'Ordine sia un baluardo di libertà a tutela della libera professione che a sua volta tutela i diritti costituzionalmente garantiti del cittadino.

Ma senza più nemmeno il potere disciplinare, che ruolo "esclusivo" potrà esercitare?

È vero che la nuova legge professionale ha in parte svuotato gli Ordini dalle loro competenze, in primis quelle disciplinari, ma sono assolutamente convinto che gli Ordini

«È vero che la nuova legge professionale ha in parte svuotato gli Ordini dalle loro competenze, in primis quelle disciplinari, ma sono assolutamente convinto che gli Ordini possano rilanciare il loro ruolo da un punto di vista "di forza sindacale della categoria"».

possano rilanciare il loro ruolo da un punto di vista "di forza sindacale della categoria". L'interlocuzione con la Cassa Forense, per ottenere dalla stessa aiuti, moratorie, servizi, ausili per i Colleghi, credo sia un passaggio fondamentale. La Cassa Forense deve diventare il Credito Cooperativo di aiuto per gli Avvocati in difficoltà e non solo, quindi anche per lo sviluppo e la crescita professionale degli stessi.

Lei insiste sul concetto di struttura a vocazione sindacale: cosa significa? Non c'è già l'Oua?

In poche parole, il nuovo Coa può diventare un Organo che potrà intervenire come voce autorevole per migliorare il "Sistema

Giustizia", per chiedere che vengano spese risorse per migliorare i Tribunali, sia aumentato il numero dei togati, il numero del personale amministrativo, siano ridotte tutte quelle norme che creano oneri e attività burocratiche inutili a carico degli avvocati, che diventano drammaticamente penalizzanti per il cittadino; che possa, poi, scaturire iniziative a favore degli Iscritti verso la Cassa Forense, che possa essere - finalmente - un punto di riferimento di vera rappresentanza.

Per realizzare questo obiettivo sarà possibile muoversi nel presente quadro normativo o servirà un'altra riforma?

La legge 247/2012 ha sicuramente delle

lacune, ma va anche ricordato che l'avvocatura ha atteso quasi 80 anni prima di avere una nuova legge professionale. Credo che con taluni interventi mirati si possa migliorare fortemente l'attuale riforma, purché la "Politica" non escluda - come ha sempre fatto in passato - l'avvocatura dai tavoli di concertazione e preparazione normativa.

Ma è una funzione che oggi è demandata al Cnf...

È auspicabile che il Cnf - unico Organo legittimato dall'attuale legge professionale - si riconosca una forza di rappresentanza più incisiva, sempre in sinergia operativa con gli Ordini Territoriali. Sono convinto che i nuovi Coa potranno essere una grande "chance" per l'avvocatura - che non dimentichiamo, negli ultimi 15 anni ha subito sonore sconfitte istituzionali a livello nazionale - per finalmente approdare ad un progetto di cambiamento condiviso, che veda come protagonista la nostra categoria, che è il perno della difesa del diritto del cittadino.

Avvocato, abbiamo ragionato dei compiti che aspettano la futura classe dirigente forense. Intanto, però, le elezioni per il rinnovo dei Coa sono nuovamente saltate e rinviate sine die. Chi bisogna "ringraziare"?

Nessuno dirà: colpa mia. Non il CNF che ha scritto queste regole, non il Ministero che ha omologato. Non i presidenti dei coa che, hanno fissato le elezioni nei mesi passati prima di avere un chiarimento definitivo sulle regole. 🙄



È ora di AGGIORNARSI

Grafica • Web • Pubblicità • Foto • Stampa

info@kreita.com

www.kreita.com

KREITA
ne combiniamo di tutti i colori

GESTIRE GLI AFFARI DI FAMIGLIA: IL PASSAGGIO GENERAZIONALE

di mario alberto catarozzo*



È sempre stato abbastanza naturale che l'impresa familiare, nonché la professione, si tramandasse di padre in figlio. Questa abitudine ha caratterizzato per generazioni anche la professione forense. Oggi il fenomeno delle dinastie forensi è decisamente più circoscritto di un tempo ma ancora importante in termini di numeri. Vediamo dunque cosa è utile sapere se ci si appresta a prendere le redini dello studio di famiglia.

Cosa comporta oggi il passaggio generazionale in studio?

Esiste oggi una coincidenza tra il passaggio del testimone e il cambiamento di pelle dello studio. Il passaggio epocale che la professione forense sta attraversando di fatto sta accelerando i passaggi generazionali all'interno degli studi, in quanto le vecchie generazioni tendono a resistere il più possibile all'innovazione aspettando il cambio al comando e lasciando così che siano i figli a innovare. Ecco che in questo contesto, l'arrivo dei giovani è visto come l'arrivo della cavalleria nei film western dove il fortino era assediato dagli indiani. Quelli di oggi

non hanno archi e frecce, ma ugualmente fanno paura con i loro nomi anglofoni, i social network, SEO, SEM, ranking, brand e chi più ne ha più ne metta. La frase che più di frequente si sente in questi contesti è “non me ne voglio certo occupare io, ci penserà mio figlio...”. Diventa dunque necessario che dante causa e avente causa siano consapevoli che il messaggio non può più essere “continua ciò che io ho cominciato”, bensì “sappi trasformare ciò che ho cominciato io”. Il primo passo è dunque la **giusta mentalità**, il giusto approccio al passaggio generazionale non come continuità materiale, ma come continuità di intenti. Tradotto: non fare ciò che hai visto fare a me, ma fai ciò che riterrai opportuno.

SFIDE DA AFFRONTARE

Ogni passaggio generazionale pone delle sfide. Vediamo quali sono le principali oggi nello studio.

1. **Cambiamenti organizzativi.** Il fatto che la generazione precedente abbia condotto in solitaria la navigazione non vuole affatto dire che in futuro paghi questa scelta. Forse potrebbe essere opportuno scegliere buoni **compagni di**

viaggio e strutturarsi in forma associata, per esempio, quindi attenzione a rimanere legati a ciò che è stato. Sempre nei cambiamenti organizzativi rientrano nuove considerazioni sulla scelta dei **praticanti** e sulla loro permanenza in studio; un tempo erano vissuti come forza lavoro che al superamento dell'esame diventavano automaticamente potenziali concorrenti. Oggi che c'è bisogno di fare squadra, il praticante andrebbe selezionato con cura e fatto crescere come risorsa stabile e investimento.

2. **Relazioni in studio.** Succedere al fondatore non è mai semplice, anche per le relazioni che intorno a lui si sono nel tempo costituite con gli altri

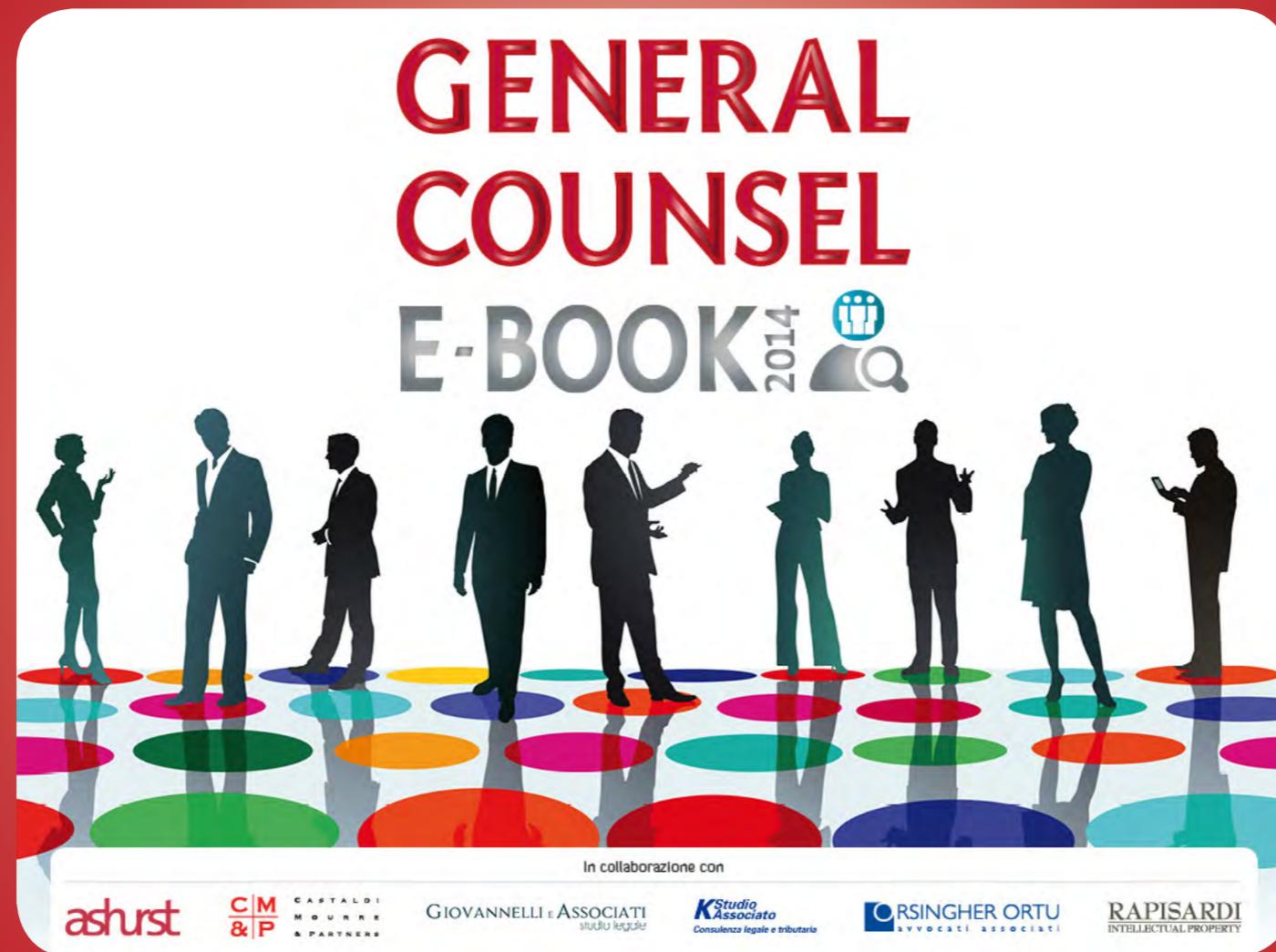
dell'organizzazione. Farsi accettare da segretarie più longeve del rampollo non è semplice, come non è semplice farsi rispettare da collaboratori storici, che riconoscono solo in lui l'autorità. Calma, tatto e buon senso aiuteranno. Niente fretta.

3. **La gestione di una figura ingombrante.** Spesso poi capita che chi lascia il testimone, lo faccia in modo più teorico che pratico. In altre parole, vorrebbe lasciare il testimone, ma non ce la fa, è più forte di lui il richiamo alle sudate carte. D'altra parte, dopo decine di anni trascorsi in campo, è difficile per chiunque sedersi in panchina a guardare il match. Ecco che il genitore continua

Diventa dunque necessario che dante causa e avente causa siano consapevoli che il messaggio non può più essere “continua ciò che io ho cominciato”, bensì “sappi trasformare ciò che ho cominciato io”.

1.372 PROFESSIONISTI A PORTATA DI CLICK

SCARICA GRATIS LA TUA COPIA



Available on the
App Store



GET IT ON
Google play



Download PDF



**“Your training has gone splendidly.
Another 15 to 20 years and you will be ready to start work.”**

a venire in studio, semplicemente con tempi più rilassati, ma come sempre mette becco nelle attività che dovrebbe ora gestire il figlio; interviene a smontare la decisione presa dal giovane professionista, a portare la propria “saggezza” adombrando la figura del nuovo titolare. Questa in altre parole si chiama anche **azione di disturbo** o delegittimazione...che altro non

porta che demotivazione della giovane leva, confusione di ruoli e funzioni, complicazioni organizzative

4. **La gestione dei clienti.** Non di poco conto è poi il passaggio generazionale sull'impatto che ha sui **clienti di studio**. Abituato il cliente al capello brizzolato del genitore, deve ritarare il proprio giudizio sulla fluente (non sempre) chioma del figlio. Alla saggezza deve imparare

ad apprezzare la velocità, all'astuzia l'energia. Prima con il genitore l'incontro era sempre di persona, ora il figlio propone la videoconferenza; il genitore faceva rispondere dalla segretaria, il figlio manda sms o email. Insomma, un'altra storia, oltre che un'altra generazione.

5. **Uno studio tecnologico.** Codici, enciclopedia, riviste di carta addio... Il genitore lascia praticamente dei cimeli oggi al figlio, una libreria stupenda con testi rilegati e raccolte di giurisprudenza formato magnum... Ora è tempo di riorganizzare lo studio anche dal punto di vista delle dotazioni tecnologiche: computer e intranet, area riservata, sito, impianto di videoconferenza. Insomma, anche alla segretaria paterna, figura di mezzo tra la badante e la segretaria, ci dovrà pensare il figlio a dare nuove funzioni, in attesa che la pensione giunga a maturazione e possa sostituirla con un bel cellulare e un computer per far tutto da sé. 📱

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



LE TAVOLE
DELLA LEGGE

MILLE MOTIVI PER 28 POSTI

di giacomo mazzanti

Milano è sorprendente sotto mille aspetti e la ristorazione, complice anche l'aria dell'Expo, non è da meno: 28 Posti è il locale da provare. Situato in una tranquilla strada in zona Navigli, questo piccolo locale (nomen omen) si fa apprezzare per una moltitudine di motivi che cercherò di elencare.

Il locale è molto particolare. I lavori edili sono stati eseguiti dai detenuti dell'Istituto Penitenziario di Bollate, che hanno potuto beneficiare dell'Art. 21 prendendo parte al cantiere. Il ristorante ha continuato a dedicarsi con impegno alla reintegrazione professionale di categorie svantaggiate, attraverso percorsi di formazione a favore di detenuti e rifugiati politici che fanno parte della loro brigata di cucina.

Qui c'è il giovane e talentuoso **Marco Ambrosino** che mi ha ricordato la cucina che ho gustato presso il pluristellato Noma di Copenaghen dove ha mosso i primi passi. Offre piatti i cui accostamenti lasciano emozioni sia di gusto che visive: una cucina mediterranea di impronta creativa in cui vengono utilizzate le migliori materie prime e privilegiato l'utilizzo di prodotti biologici. È inutile elencare i piatti (cambiano spesso) perché sono tutti da provare e riprovare (vi invito a leggerli nel loro bel sito web www.28posti.org). A pranzo dal martedì al venerdì, vengono proposti alcuni piatti del giorno al costo di 8,00 euro, una linea più semplice e veloce in aggiunta al loro menu serale alla carta che è possibile ordinare in versione normale o tapas (direi per una cifra di 45 euro per essere felici). Ogni domenica dalle 12.00 alle 14.30, l'appuntamento è con brunch italiano ispirato al "pranzo della domenica" (20 euro).

Provatelo e non ve ne pentirete! 🍴



In agenda

28 Posti

Via Corsico, 1
20144 Milano,
Tel.: +39. 02.83.92.377
info@28posti.org
www.28posti.org



La rubrica *Legal Recruitment by legalcommunity.it* registra questa settimana 9 posizioni aperte, segnalate da 3 studi legali: La Scala, Nctm e Russo De Rosa associati.

I professionisti richiesti sono in totale 11 tra collaboratori, praticanti, neo-avvocati e neo-laureati.

Le practice di competenza comprendono il contenzioso civile, il diritto del lavoro, fallimentare, bancario, societario 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.

LA SCALA

Sede. Milano.

Posizione aperta 1. Avvocato junior.

Area di attività. Contenzioso civile.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Ottimo inglese. Autonomo nella redazione di atti e partecipazione udienze.

Sede. Milano.

Posizione aperta 2. Praticante.

Area di attività. Fallimentare.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. La risorsa deve aver sostenuto l'esame di Diritto Fallimentare e/o Bancario.

Riferimenti. Le candidature sono da inviare a:
recruitment@lascalaw.com

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.

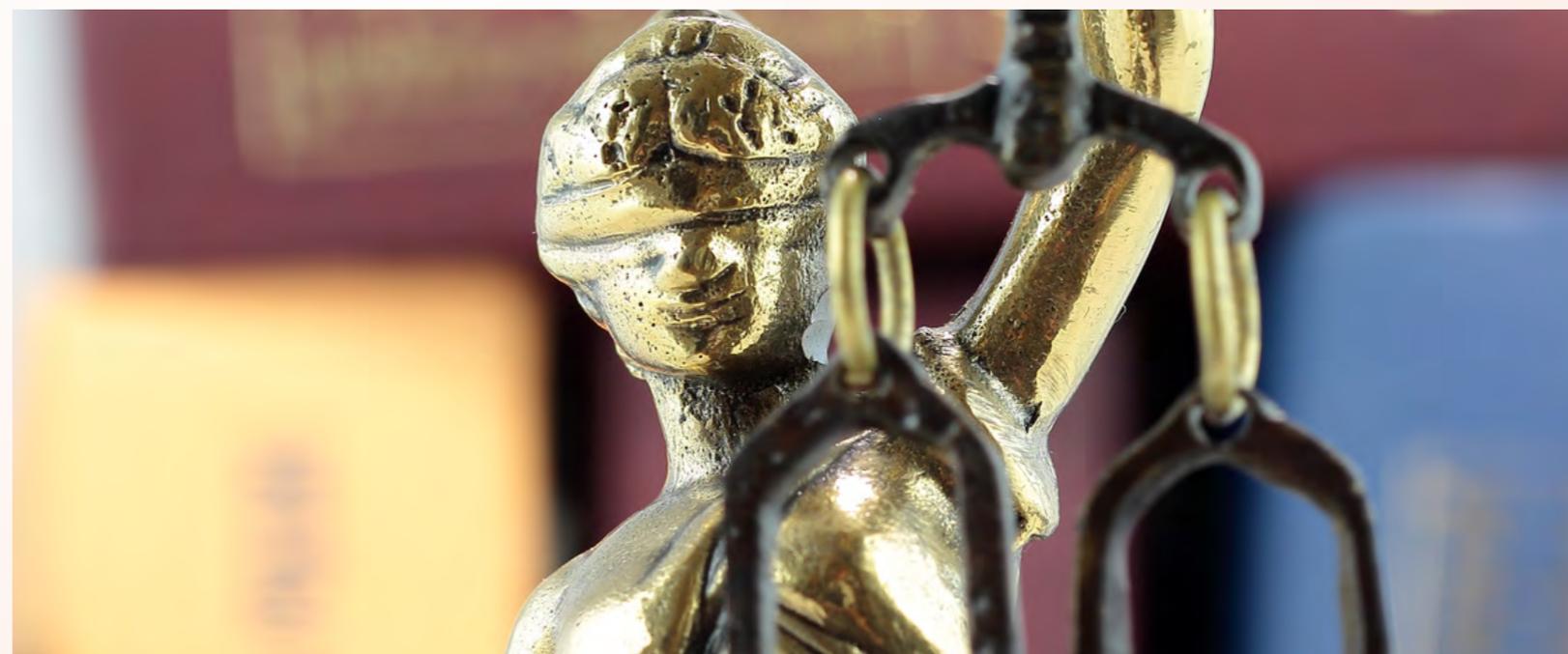
Posizione aperta 4. Collaboratore.

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





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