

mAG
28.10.13

by legalcommunity



**NCTM FINANZIA
LA CASSA CON UN
MILIONE DAI SOCI**



**IL BAROMETRO DEL MERCATO
I PROTAGONISTI E LE OPERAZIONI
SOTTO I RIFLETTORI**



ASSOCIATE IL CAPPIO AL COSTO

Giallo su un patto tra grandi studi per calmierare i compensi. Retribuzioni medie dei senior scese del 20% in cinque anni. La spending review parla soprattutto italiano.



Legalcommunity Labour Awards 2013
Il diritto del lavoro ha i suoi protagonisti.



Baker & McKenzie e l'Italia che non
ti aspetti tra investimenti e big deal.



I parametri della crisi. Il regolamento
sui compensi degli avvocati.

GLI AVVOCATI INNOVATIVI? LAVORANO IN AZIENDA

Bilancio magro, anzi, magrissimo per gli studi legali italiani all'esito dell'annuale survey che il Financial Times dedica alle innovazioni introdotte dalle law firm europee. Unica menzione per Nctm che, nella categoria corporate strategy, si è distinto per aver creato un team di lavoro specializzato nell'area di business food & drink (una industry che dovrebbe essere coperta in ogni studio italiano, visto che siamo il Paese del buon cibo e del buon bere) e nella consulenza mirata all'agroindustria.

Per il resto, è stato il deserto. Unica eccezione, la menzione ottenuta da **Paola Leocani**, ex Allen & Overy divenuta da poco socia di White & Case, per aver contribuito alla modifica del funzionamento della piattaforma di trading dei titoli di Stato, innovazione che è stata considerata una delle principali ragioni del successo del collocamento del cosiddetto Btp Italia (operazione da 18 miliardi di euro) tra gli investitori retail. Una soddisfazione notevole per l'avvocato che ora deve cercare di portare la sede italiana della law firm americana, guidata da **Michael Immordino**, a conquistarsi un posto di primo piano nel mercato del debt capital markets. Detto questo, però, non possiamo nascondere che l'avvocatura italiana è la grande assente di questo sondaggio (neanche una menzione nella top 50, mentre nel 2012 erano stati segnalati due studi) il quale, pur essendo opinabile come ogni ricerca di settore, offre uno spaccato piuttosto ampio degli sforzi e delle iniziative



SE SI AFFRONTA IL MERCATO CON UNO SPIRITO PIÙ IMPRENDITORIALE, LA CRISI PUÒ RIVELARSI UNA STRAORDINARIA OCCASIONE DI CRESCITA.

messe in campo dagli studi legali internazionali per la soluzione dei problemi delle aziende clienti, la gestione efficiente delle risorse, la strutturazione di politiche commerciali capaci di intercettare la domanda del mercato e l'adozione di moderne strategie di business.

La sensazione è che, in Italia, la crisi abbia spinto molti studi a giocare in "difesa". Innovare costa. E in tempi di vacche magre può essere considerato un lusso. Questione di punti di vista. Perché, se si affronta il mercato con uno spirito più imprenditoriale, la crisi può rivelarsi una straordinaria occasione di crescita. Giocare al rilancio quando la strada si fa in salita significa mettersi nella condizione

giusta per cogliere, prima e meglio di altri, i segnali della ripresa.

E forse, allora, non è un caso che la categoria in cui la capacità di innovare dei professionisti italiani sia stata ampiamente riconosciuta dagli analisti del Financial Times nella classifica dedicata ai "Most innovative european in-house legal teams". In questo elenco non solo compaiono i dipartimenti legali di due società italiane, ma addirittura Eni viene incoronata come regina del settore. Il merito riconosciuto alla squadra (250 professionisti) guidata da **Massimo Mantovani** è quello d'essere stata apripista nella gestione della compliance e tra le prime ad avere investito nella costruzione di una forte practice anti-bribery che ha reso l'intero gruppo di lavoro uno dei più integrati con la struttura societaria in Italia.

L'altra realtà menzionata è Telecom Italia, dove le redini del legal sono affidate al general counsel **Nino Cusimano**. La ricerca, in questo caso, ha premiato l'iniziativa di mentoring nell'ambito della quale i legali in-house hanno affiancato per un intero anno i manager del colosso Tlc contribuendo ad elevare il grado di integrazione tra funzioni legali e attività di business. Terza menzione, per gli avvocati d'impresa italiani, è andata alla squadra di Google Italia guidata da **Marilù Capparelli**, per le battaglie affrontate sul fronte regolatorio. 🏆

N. 4 del 28.10.13



MAG
by legalcommunity

Mag by legalcommunity.it
è una newsletter a cura di
Legalcommunity S.r.l.

Per informazioni
segreteria@redazione@legalcommunity.it

Per la pubblicità
mag@legalcommunity.it

Grafica e impaginazione
Hicham R. Haidar Diab • www.Kreita.com
Foto copertina: Esben Oxholm Bonde e otogestoeber - Fotolia.com

Legalcommunity S.r.l. • Via Savona, 123
20144 Milano • Tel. 02.84.24.38.89
info@legalcommunity.it • www.legalcommunity.it

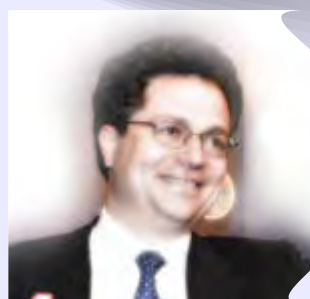


**Il barometro
del mercato**

8

14

**Nctm
chiede un
milione ai soci**



**Musy
il futuro non
deve fare paura**

16

18

**Baker & Mckenzie
e l'Italia che
non ti aspetti**



**Associate
Il cappio
al costo**

21

28

**In house:
da clienti a
concorrenti**



**Crowdfunding
Avvocati bussola per
imprenditori e gestori
di piattaforme**

31

36

**Legalcommunity
Labour Awards
2013**



**I parametri
della crisi**

40

42

**Snaidero. «L'export
è la strada per
ritrovare la
crescita»**



CHIOMENTI, PORTALE E BENEZIA AVVOCATI PER LA METAMORFOSI DI BPM

È costato caro il tentativo di trasformazione in società per azioni ai vertici della Banca Popolare di Milano. Non solo in termini di tensioni tra azionisti e delusione per il mancato raggiungimento dell'obiettivo. Ma anche sul fronte finanziario.

A fare la "lista della spesa" è stato l'audit interno dell'istituto su richiesta degli organi societari.

In particolare è stato il consiglio di sorveglianza (cds) a sollevare la questione dei costi sostenuti per il lavoro dei consulenti esterni che hanno affiancato **Andrea Bonomi** e il consiglio di gestione (cdg) nella messa a punto del cosiddetto progetto Ovidio, che alla fine non è nemmeno stato portato in assemblea lo scorso 22 giugno.

Nell'elenco, consultato da Radiocor, compaiono anche diversi studi legali: Chiomenti, Portale Visconti e Benessia Maccagno.

BUDGET IN AUMENTO DEL 28,6%

Il documento dell'audit interno, richiesto dal cds, quantifica in 43 milioni il budget

per consulenze nel 2013, in aumento del 28,6% rispetto ai 33,6 milioni del consuntivo 2012 (cifra inferiore di 5 milioni al budget previsto per quell'anno). Rispondendo a una richiesta specifica della sorveglianza, l'audit quantifica poi in almeno 3,2 milioni (il 7,5% del totale) i soldi spesi al 30 giugno in consulenze relative al progetto di trasformazione della banca in spa (progetto Ovidio) e, in parte, all'aumento di capitale da 500 milioni che dovrebbe arrivare sul mercato a inizio 2014.

Il cds ha chiesto conto al cdg di queste cifre, ottenendo in risposta una lettera, datata 24 ottobre, del consigliere delegato **Piero Montani**. Il banchiere sottolinea che "le disfunzioni e le problematiche rilevate" dall'audit nella gestione delle consulenze sono «non significative» e rivendica la correttezza dell'operato della banca.

OLTRE UN MILIONE PER CHIOMENTI

I costi del progetto Ovidio sono suddivisi tra Jp Morgan e Barclays (1,2 milioni ciascuna) e, per importi inferiori, Studio Chiomenti, Banca Imi, Studio Guatri e Studio Portale Visconti. Per i consulenti coinvolti anche nel futuro aumento di capitale (a partire dalle



due banche d'affari) la cifra comprende anche il compenso fin qui corrisposto per la ricapitalizzazione.

L'audit segnala inoltre che la cifra andrà sicuramente rivista al rialzo, dato che «non si è avuta indicazione di altri costi maturati, pur avendo rinvenuto dalla lettura dei verbali degli organi societari la presenza di altre consulenze oltre a quelle sopra evidenziate (ad esempio il professor Marchetti)».

Da segnalare, inoltre, che in relazione al progetto spa (e alla vicenda sul voto a distanza, che ha poi portato alla sospensione del progetto stesso) si era avvalso di consulenze legali anche il consiglio di sorveglianza, che si era rivolto allo studio Benessia Maccagno di Torino. Tra le consulenze registrate dall'audit, le più consistenti a livello economico sono quelle con Ernst & Young (1,8 milioni tra 2012 e 2013), Egon Zehnder (1,3 milioni per la scelta di Montani e dei dirigenti di prima e seconda linea, oltre che per l'assessment dei dirigenti interni), Pricewaterhousecoopers (1,1 milioni), studio Chiomenti (1,1 milioni) e Bain & C (971mila euro). 

Arecco porta nuova Energy da Macchi di Cellere

Nuovo ingresso in Macchi di Cellere Gangemi. Dal dipartimento di Environment, Regulatory and Planning di Baker & McKenzie, dov'era senior associate, arriva **Francesco Arecco**, che entra a far parte dello studio legale in qualità di of counsel. L'avvocato, in passato ha lavorato anche per Pavia e Ansaldo e Agnoli Bernardi. Arecco si occupa di diritto amministrativo e commerciale, con particolare focus sul diritto dell'ambiente e dell'energia e sul diritto agroalimentare. 



Francesco Arecco



Paolo Greco

P&A cresce in Libia e apre un desk a Bengasi

P&A Legal apre un desk a Bengasi nel Dawa Building, che si unisce alla sede centrale dello studio di Tripoli e in questa prima fase sarà coordinato dalla sede di Tripoli. L'espansione a Bengasi avviene a seguito delle evoluzioni che prevedono una sostanziale forma di decentramento amministrativo per la Cirenaica. Il desk sarà coperto dal fondatore dello studio **Paolo Greco** e **Mustafa Al Naas**. Il fatto che alcuni importanti progetti che vedono coinvolte aziende italiane partiranno in Cirenaica, che essa, inoltre, è una delle principali zone petrolifere del mondo ha spinto lo Studio «ad un investimento per meglio presidiare l'area». 

Kpmg passa il Lavoro a Ichino

Nuova alleanza per lo studio Ichino Brugnatelli. La boutique di **Pietro Ichino**, professore della Cattolica e deputato eletto nelle fila di Lista Civica, ha messo a segno un'alleanza strategica con KStudio Associato, vale a dire il braccio legale e fiscale del colosso della revisione e consulenza Kpmg. Quella delle alleanze è una strategia che piace a Ichino (30 professionisti) che già un paio d'anni fa aveva siglato una collaborazione con lo studio romano Ghera, attivo nel diritto amministrativo. L'intesa prevede che lo studio Ichino Brugnatelli fornisca supporto a KStudio sul fronte giuslavoristico. Un'intesa strategica per Ichino e i suoi soci visto che KStudio è una realtà che conta 350 professionisti e oltre 50 milioni di fatturato. 



Pietro Ichino

La passione di Jones Day per Dla Piper. Arriva Corno

Come anticipato da *legalcommunity.it* lo scorso 18 ottobre, **Alessandro Corno** si appresta a lasciare Dla Piper per trasferirsi in Jones Day. A quanto pare, l'avvocato, socio del dipartimento di Corporate e responsabile della practice di Investment management and funds, porterà con sé anche qualche collaboratore. Per Jones Day si tratta dell'ennesimo lateral messo a segno pescando tra le fila di Dla Piper in Italia. Tra i soci della sede di Milano dello studio americano, infatti, ci sono diversi altri ex dello studio: i soci **Francesco Squerzoni** e **Matteo Troni** e gli associate **Andrea Cantarelli** e **Paolo Toniolo** oltre a **Gabriele Falda**, che oggi è passato alla Abu Dhabi Commercial Bank come senior legal counsel. 



Alessandro Corno



PRESIDENTE	Giovanni Lega	LCA – Lega Colucci e Associati
SEGRETARIO GENERALE	Fulvio Pastore Alinante	SILS – in affiliation with Bryan Cave
SEGRETARIO ESECUTIVO	Anna Maria Casati	ASLA

“La dimostrazione di fiducia nel lavoro svolto dal sottoscritto con tutto il Consiglio di ASLA è anche una grande attribuzione di responsabilità, particolarmente in questi anni così importanti per gli sviluppi della nostra professione in forma associata. Condivido questo impegno con una squadra rafforzata e tenace, sapendo di poter contare su ognuno dei Colleghi e delle Colleghe neo-eletti a rappresentare l'Associazione degli Studi Legali Associati, prima ed unica in Italia e in Europa.”

Avv. Giovanni Lega, Presidente Asla

CONSIGLIO 2013/2015

STUDIO

1. Albè e Associati - Studio Legale
2. Allen & Overy Studio Legale Associato
3. Studio Legale associato a Ashurst
4. Castaldi Mourre & Partners
5. Clifford Chance
6. Cocuzza & Associati Studio Legale
7. De Berti Jacchia Franchini Forlani
8. Delfino e Associati, Willkie Farr & Gallagher LLP, Studio Legale
9. Studio Legale Associato Deloitte
10. Ferraro e Giove
11. Studio Legale Galbiati, Sacchi e Associati
12. Gianni, Origoni, Grippo, Cappelli & Partners
13. LabLaw Studio Legale
14. Lambertini & Associati
15. Lexellent
16. Macchi di Cellere Gangemi
17. Montemarano Studio Legale e Commerciale
18. Mordiglia Studio Legale Associato
19. Norton Rose Fulbright
20. Pavia e Ansaldo
21. Portale Visconti Studio Legale
22. Studio Legale Putignano
23. Simmons & Simmons
24. Studio Legale Tonucci
25. Studio Uckmar
26. Zunarelli Studio Legale Associato

PROFESSIONISTA

- Giorgio Albè
Massimo Greco
Paola Flora
Steven Sprague
Lia Campione
Alessandro Barzaghi
Gianni Forlani
Massimo Chiaia
Massimo Zamorani
Marco Ferraro
Aldo Sacchi
Gianluca Ghersini
Luca Failla
Debora Cremasco
Giulietta Bergamaschi
Claudio Visco
Emanuele Montemarano
Enrico Mordiglia
Paolo Daviddi
Agostino Migone
Barbara De Muro
Nicola Putignano
Cristina Pagni
Oreste Marchini
Paolo de' Capitani
Alberto Pasino



RAPPRESENTANTI DELEGAZIONI REGIONALI 2013/2015

REGIONE	STUDIO	PROFESSIONISTA
1. Campania	del Plato e Associati Studio Legale	Antonello del Plato
2. Emilia Romagna	BLF Studio Legale	Roberto Ludergnani
3. Friuli Venezia Giulia	Zunarelli Studio Legale Associato	Alberto Pasino
4. Lazio	Studio Legale Carbonetti e Associati	Fabrizio Carbonetti
5. Liguria	Conte & Giacomini Avvocati	Giuseppe Giacomini
6. Lombardia	LCA – Lega Colucci e Associati	Fabrizio Colonna
7. Marche	Andreano Studio Legale	Michele Andreano
8. Puglia	Loconte & Partners	Stefano Loconte
9. Sicilia	Di Paola & Partners Studio Legale	Santi Di Paola
10. Toscana	Paratore Pasquetti & Partners	Salvatore Paratore
11. Veneto	Ceccon & Associati Avvocati	Roberto Ceccon

IL BAROMETRO DEL MERCATO

In totale, le operazioni comunicate dagli studi legali d'affari nel periodo compreso tra il 14 e il 27 ottobre 2013 sono state 38, vale a dire il 17,4% in meno rispetto alle due settimane precedenti.

La consulenza in operazioni straordinarie di fusione e acquisizione è stata l'attività che maggiormente ha impegnato queste strutture in Italia. Nel periodo monitorato dall'osservatorio di *Mag by legalcommunity.it*, il 34,5% dei deal annunciati, sono rientrati in questa area di attività.

Si conferma intensa anche l'attività sul versante del mercato dei capitali che tra emissioni obbligazionarie, quotazioni e aumenti di capitale, risulta il secondo comparto per volume di attività con il 28% dei deal comunicati. Mentre, il credit crunch, sta riducendo al lumicino le operazioni di banking ovvero le sta

limitando prevalentemente all'attività di restructuring.

LOMBARDI CONQUISTA L'INTER CON THOHIR. FUSIONI E ACQUISIZIONI SEMPRE PIÙ CROSS BORDER

Missione compiuta. Dopo una lunga estate calda di trattative, tra voci che si ricorrevano e gossip finanziario sportivo, alla fine è arrivato l'annuncio della vendita del 70% dell'Inter da parte di Massimo Moratti al magnate indonesiano Erick Thohir. Sul piatto, 250 milioni: 200 per ripianare i debiti e 50 destinati alle casse dei proprietari uscenti.

In tutti questi mesi, come più volte riportato da legalcommunity.it Thohir è stato affiancato da un team di legali della sede italiana di Jones Day composto





Marco Lombardi

da **Marco Lombardi**, **Luca Allevi** e **Velislava Popova**. Per Moratti, invece, ha agito lo studio Cleary Gottlieb con un team composto da **Roberto Casati**,

Gerolamo da Passano, **Stefano De Dominicis** e **Lorenzo Freddi**.

L'attività di queste due ultime settimane ha confermato anche il carattere prevalentemente cross border delle operazioni del momento.

Bird & Bird sta assistendo Sundiro Holding, importante operatore industriale cinese quotato alla Borsa di Shenzhen, nell'operazione di investimento nel capitale di Sanlorenzo Spa, terzo produttore mondiale di imbarcazioni oltre i 24 metri per la creazione di una Joint Venture in Cina. Previsto un aumento di capitale da 30 milioni. Sundiro Holding

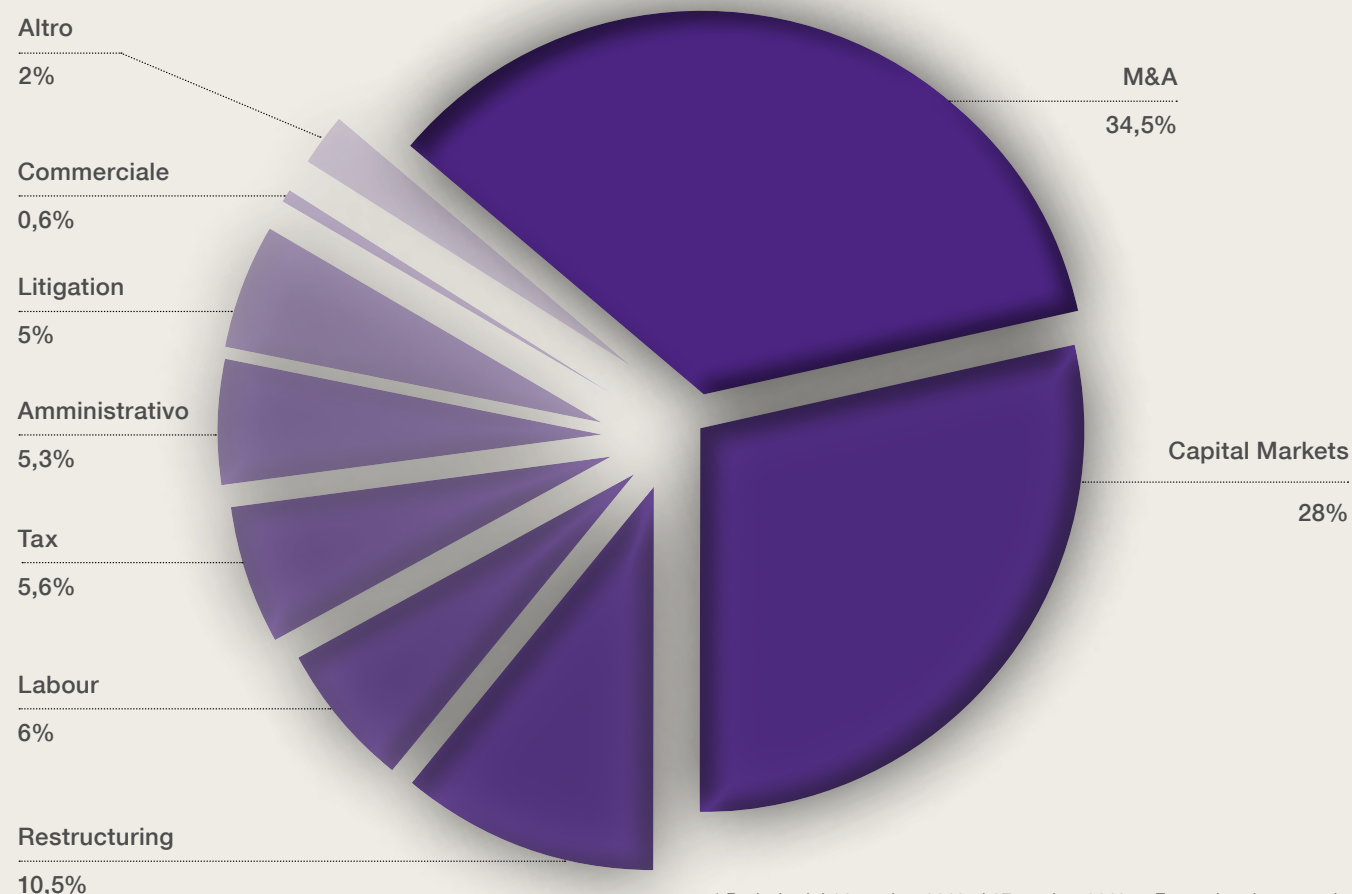
è assistita da un team di avvocati di Bird & Bird coordinato dal partner **Stefano Silvestri** e composto da **Linda Pietrostefani**,



Roberto Casati

I SETTORI CHE TIRANO

Suddivisione percentuale delle operazioni e dei mandati per comparto di attività



* Periodo dal 14 ottobre 2013 al 27 ottobre 2013 • Fonte: legalcommunity.it

Federico Valle e **Cristiano Pambianchi**, tutti senior associate, e dal Counsel **Ole Bruhl**. Gli aspetti di diritto cinese sono invece seguiti dallo Studio Dacheng. Sanlorenzo e Massimo Perotti sono assistiti dallo Studio Musumeci Altara Desana e Associati ed in particolare dal name partner **Toti Musumeci**, oltre a **Marco Lazzarin**, partner, **Stefano**

Balzola, associato, e **Carlotta Pastore**. Sempre dalla Cina arrivano i capitali con cui la Guangdong Dongfang Precision Science & Technology Co. Ltd, attiva nel mercato cinese dei macchinari per la trasformazione dei fogli di cartone ondulato in scatole per imballaggio, ha sottoscritto un contratto che prevede l'acquisizione del 60% del

capitale sociale di Fosber SpA per un contro valore di 40,8 milioni di euro. Per [Guangdong Dongfang Precision Science & Technology](#) lavora un team internazionale di DLA Piper guidato da **Mabel Lui** e **Sheng Wu** (Hong Kong) e **Betty Louie** (Roma e Milano). I venditori sono stati assistiti dagli avvocati **Paola Barazzetta**, **Filippo Zucchinelli** e **Stefano Cancarini** dello studio PwC Tax & Legal e da Scouting, nelle persone di **Marco Musiani** e **Filippo Bratta**, in qualità di advisor finanziario e coordinatore dell'operazione. Merita la citazione anche una delle poche operazioni di M&A in cui gli italiani non fanno la parte delle prede. Marcolin Spa, società attiva nella produzione, nel design e nella distribuzione di occhiali, controllata dal fondo di private equity PAI Partners, ha siglato un accordo per l'acquisizione della società americana VIVA International, che ha chiuso il 2012 con un fatturato di 190 milioni di dollari, dalla holding company HVHC, Inc. [Latham & Watkins](#) ha assistito PAI Partners e Marcolin nell'operazione,



Stefano Sciolla

con un team guidato da **Stefano Sciolla** e composto da **Giovanni Sandicchi**, **Adel Aslani-Far**, **Jocelyn Noll**, **Kurt Rajpal**, **Kristin**



Paola Barazzetta

Mendoza, Carrie Girgenti e **Lori Goodman**. HVHC, Inc. è stata assistita dallo studio statunitense Buchanan Ingersoll & Rooney, con un team composto

da **Perry Patterson**, **Joseph D'Amico** e **Amelia Grubman**.

LA PRACTICE	M&A
IL DEAL	VENDITA DEL 70% DELL'INTER A ERICK THOHIR
GLI STUDI	JONES DAY E CLEARY GOTTlieb
GLI AVVOCATI	MARCO LOMBARDI E ROBERTO CASATI
IL VALORE (€)	250 MILIONI

MPS AL LAVORO CON LINKLATERS SULL'AUMENTO DI CAPITALE DA 2,5 MILIARDI. INTANTO TORNANO LE IPO

Nel capital markets, una delle operazioni più ambite era la ricapitalizzazione della banca più antica del mondo. Ad aggiudicarsela è stato lo studio [Linklaters](#), incaricato dall'istituto guidato da Fabrizio Viola e Francesco Profumo

di seguire l'aumento di capitale da 2,5 miliardi di euro necessario a riportare in equilibrio la struttura patrimoniale del Monte dei Paschi di Siena. Linklaters è al lavoro sul deal (che secondo rumor di stampa potrebbe anche arrivare a 3 miliardi) con un team guidato da **Claudia Parzani**.

Ma questi sono stati giorni in cui i team di capital markets hanno avuto da fare anche sul fronte delle Ipo. Ashurst, per esempio, sta lavorando alla quotazione di [Merlin Entertainments](#), società che fra le altre cose possiede il parco divertimenti di Gardaland, con un team del dipartimento corporate di Londra, capitanato da **Mark Sperotto** e coadiuvato dai partner **Paola Flora**, **Gianluca Fanti** e **Carmine Bruno** che, rispettivamente, dalle sedi di Milano e di Roma ne hanno seguito gli aspetti di diritto italiano.

Legance, invece, ha assistito [True Energy Wind](#), azienda di mini-eolici, nella quotazione all'AIM, mercato dedicato alle piccole e medie imprese. Il team di

Legance è stato guidato dal socio **Giorgio Vanzanelli**, coadiuvato dal senior associate **Antonella Calogiuri** e dagli associate **Stefano Bandini**



Claudia Parzani



Mark Sperotto

e **Vittoria Sciarroni**. Altra Ipo in corso, poi, è quella della **Savino Del Bene** assistita da BVR & Partners. Il gruppo Savino Del Bene è uno dei

principali operatori italiani nel mercato delle spedizioni internazionali marittime ed aeree. Il team di BVR & Partners che ha assistito nell'operazione è composto dal partner **Fabrizio Illiceto**, dal senior associate **Luigi Lombari** e dagli associate **Piero Vaccaro** e **Pierpasquale Franco**. Savino Del Bene è inoltre assistita per i profili di diritto internazionale da Brown Rudnick LLP, con un team guidato da **Massimo**



Massimo Galli

Galli. Global coordinator dell'operazione sono Mediobanca, Nomura e MPS Capital Services, assistiti dagli studi legali Labruna Mazziotti Segni e Linklaters.

Va segnalata, poi, l'**Ipo di Space**, la Spac di diritto italiano promossa, tra gli altri, dall'avvocato **Sergio Erede**, dello studio Bonelli Erede Pappalardo (che ha seguito la quotazione con **Mario Roli** e **Alessandra Piersimoni**) e **Gianni Mion**, vicepresidente di Edizione e **Roberto Italia**, chairman di Cinven in Italia. Space si è avvalsa, poi, di Mediobanca, Banca di Credito Finanziario e Morgan Stanley

International come Joint Global Coordinators e Joint Bookrunners. Equita Sim è stata invece scelta in qualità di sponsor e joint lead manager. Infine sul fronte Borsa, lo studio d'Urso Gatti e Bianchi e lo studio Labruna Mazziotti Segni hanno assistito rispettivamente **Sesa Spa** e **Ubi Banca** nell'operazione di ammissione a quotazione

delle azioni ordinarie e dei warrant di Sesa sul Mercato Telematico Azionario organizzato e gestito da Borsa Italiana Spa. Nell'operazione, d'Urso Gatti e Bianchi ha assistito Sesa, società le cui azioni e warrant erano stati precedentemente ammessi alle negoziazioni sul AIM Italia, con un gruppo di lavoro coordinato da **Stefano Valerio** (in foto), **Rossella Pappagallo**, **Andrea Bartolucci** e **Franco Barucci**.



Stefano Valerio

Labruna Mazziotti Segni ha invece assistito Ubi Banca, nella sua qualità di Sponsor della quotazione, con un gruppo di lavoro coordinato dal partner **Federico Vermicelli**, coadiuvato dagli associate **Pierangelo Totaro** e **Giuliana Iudicello**.



LA PRACTICE	CAPITAL MARKETS
IL DEAL	AUMENTO DI CAPITALE DI MPS
GLI STUDI	LINKLATERS
GLI AVVOCATI	CLAUDIA PARZANI
IL VALORE (€)	2,5 MILIARDI

LEGANCE DALLA RISTRUTTURAZIONE DI GABETTI AL CONCORDATO IN CONTINUITÀ PER SIXTY SPA

Gran daffare per Legance sul fronte restructuring. Lo studio ha assistito [Gabetti Property Solutions](#) e Gruppo Investment Services nei procedimenti di omologa degli accordi di ristrutturazione ex art. 182-bis della legge fallimentare. Tutti gli accordi sono stati omologati con provvedimento del tribunale di Milano in data 17 ottobre. Il team di Legance è stato guidato dai partner **Gian Paolo Tagariello**,



Gian Paolo Tagariello

Luca Autuori,
Paolo Pototschnig
e **Giorgio Vanzanelli**.

Sempre Legance ha assistito [Crescent Hydepark](#), fondo di private equity pan-

asiatico, dapprima nell'acquisizione del gruppo Sixty, attivo nel campo della moda, e successivamente nell'accordo sindacale e nella procedura di concordato preventivo in continuità proposto da Sixty Spa, omologato con provvedimento del tribunale di Chieti in data 16 ottobre. Il team di Legance è stato guidato dai soci **Giovanni Nardulli**, **Alberto Giampieri** e **Alberto Maggi** coadiuvati dal managing associate



Stefano Bucci

Marco Iannò
e dal senior associate **Giovanna Sara Russo**.

Sul versante finanziario, invece, merita la citazione il lavoro di **Stefano Bucci**, partner

di Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, coadiuvato dal senior associate **Gabriele Arcuri** per i profili corporate e coadiuvato dal partner **Matteo Gotti** e dall'associate **Filippo Mazzotti** per gli aspetti di banking, nell'assistenza a [Sedit Srl - Servizi Editoriali](#) e la controllata Master Printing Srl, gruppo operante nel mercato dei servizi editoriali, grafici e poligrafici, nell'ambito della ristrutturazione del loro indebitamento

finanziario nei confronti del ceto creditorio composto da Unicredit Spa, BNL, Banco di Napoli, Banca Monte dei Paschi di Siena, Banca Apulia, Centro Leasing e UniCredit Leasing. L'operazione è stata perfezionata nell'ambito di un piano di risanamento ai sensi dell'art. 67, comma 3°, lett. (d) della Legge Fallimentare. Gli istituti di credito sono stati assistiti dallo studio CBA nelle persone del counsel **Matteo Bascelli** e dell'associate **Elena Grigò**. Advisor finanziario dell'operazione M.F.A. Management & Financial Advisors Srl.

LA PRACTICE	RESTRUCTURING
IL DEAL	CONCORDATO SIXTY SPA
GLI STUDI	LEGANCE
GLI AVVOCATI	ALBERTO GIAMPIERI
IL VALORE (€)	N.D.



sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

Aggregare e Internazionalizzare Strumenti per la Crescita

Giovedì 21 novembre 2013 - Ore 16:30

Studio Masotti & Berger - Corso Magenta, 56 - Milano

Interverranno

Giuseppe Catalano Direttore Affari Legali, Indesit

Gennaro Imbimbo Responsabile Unità Affari Legali Societari, Fondo Italiano d'Investimento

Umberto Simonelli General Counsel, Brembo

Mascia Cassella Avvocato, Masotti & Berger

Luca Masotti Avvocato, Masotti & Berger

Moderatore

Aldo Scaringella legalcommunity.it

Per informazioni ed iscrizioni: www.legalcommunity.it - sezione eventi



NCTM CHIEDE UN MILIONE AI SOCI

La somma serve a fronteggiare esigenze di cassa. L'autofinanziamento preferito al ricorso al credito bancario. Si allungano i tempi di pagamento delle parcelle.



Navigare tra i venti della crisi non è semplice. Anche per gli studi legali. E con i tempi di pagamento delle parcelle che si allungano, la gestione dei flussi di cassa può richiedere rimedi straordinari. Soprattutto se una law firm non è solita chiedere soldi alle banche, ovvero per scelta preferisce non avere debiti. È il caso di Nctm, studio legale che conta oltre 70 milioni di euro di fatturato, 50 soci equity per un totale di circa 250 professionisti.

LA RICHIESTA

Lo studio ha chiesto ai suoi soci di finanziare l'attività della struttura versando complessivamente un milione di euro. La somma verrà ripartita tra i partner in base ai punti di lockstep detenuti. Facendo il proverbiale calcolo della serva, e quindi dividendo la somma per 50, il conto sarebbe di 20mila euro a testa. In realtà, fanno notare dallo studio, la maggioranza dei soci non arriverà a pagare più di 10mila euro.

MISURA STRAORDINARIA

Come detto si tratta di una misura straordinaria e questa è la prima volta che Nctm vi fa ricorso. Il fatto che accada subito dopo l'estate non è casuale. I mesi di agosto e settembre, infatti, sono solitamente quelli in cui il cash flow della law firm si abbassa. E quest'anno più del solito. Così è maturata la decisione di adottare un provvedimento di "messa in sicurezza" della liquidità disponibile per la gestione ordinaria. Il "sacrificio" a cui sono chiamati i partner non sembra



Paolo Montironi



Lorenzo Attolico

eccessivo. Soprattutto se si tiene conto del fatto che quando un socio entra nell'equity di Nctm non è tenuto a versare capitale e che, nel corso dell'anno riceve periodicamente degli anticipi sulla quota di utile che gli spetta, ottenendo il saldo entro la fine dell'anno di approvazione del relativo bilancio, senza alcuna trattenuta.

LE CAUSE

A far scattare l'“emergenza” sono stati due fattori. Da un lato una distribuzione più rapida del solito degli utili nella prima metà dell'anno e dall'altro l'allungamento dei tempi di pagamento delle parcelle da parte dei clienti.

Oggi, il saldo delle fatture arriva mediamente dopo 170 giorni.

LO STUDIO
TORNA A FARE
LATERAL HIRE:
PER L'IP ARRIVA
ATTOLICO DA
R&P LEGAL.

Due anni fa i tempi erano di massimo 150 giorni. Questa crescita media dei ritardi di 10 giorni l'anno ha complicato la gestione della contabilità dello studio che, peraltro, è anche alle prese con un piano di ottimizzazione dei costi. L'obiettivo è rendere sempre più efficiente la struttura, riducendo al minimo gli sprechi e portando il rapporto tra costi e ricavi al di sotto della soglia del 50%.

RITORNO AI LATERAL

Intanto Nctm prosegue il suo percorso di crescita e dopo un lungo periodo concentrato sullo sviluppo organico della partnership torna a prendere soci sul mercato. Il 24 ottobre ha annunciato l'arrivo di [Lorenzo Attolico](#) quale partner del



© Eder von Rabenstein - Fotolia.com



Paolo Lazzarino

dipartimento di diritto industriale e proprietà intellettuale, dove, lo scorso luglio aveva anche nominato un nuovo socio equity, [Paolo Lazzarino](#), nel round annuale di promozioni (assieme al giuslavorista [Luca Garramone](#)). Era diverso tempo che la law firm guidata da [Paolo Montironi](#), [Alberto Toffoletto](#), [Vittorio Nosedà](#) e [Piermauro Carabellese](#) non metteva a segno il lateral hire di un socio.

L'ARRIVO DI ATTOLICO E IL BUSINESS CINESE

Nell'ultimo anno ci sono stati soprattutto arrivi di counsel: da [Luigi Merola](#), nel team di diritto tributario, ad [Attilio Massimo Iannucci](#) che ha fatto il suo ingresso per rafforzare la task force dedicata al mercato cinese dello studio.

L'investimento fatto con Attolico nel settore Ip (area di attività a cui adesso faranno riferimento sei soci e quattro associati dello studio) è legato, tra l'altro, anche all'impegno sull'asse Italia-Cina. Insomma, si tratta di una mossa integrata con la strategia di mercato di Nctm che dovrebbe chiudere il 2013 in linea con i risultati dell'anno precedente. 🏢

MUSY

IL FUTURO NON DEVE FARE PAURA

Il 22 ottobre si è spento, a Torino, **Alberto Musy**. L'Italia aveva imparato a conoscerlo, nelle vesti di uomo politico, a partire dalla campagna elettorale per le comunali del capoluogo piemontese del 2011. Ma la comunità legale lo apprezzava da anni per il suo valore come avvocato e la sincera passione per lo studio e l'analisi della professione forense.

Noi di *legalcommunity.it* ricordiamo con nostalgia tante ore passate con Alberto a discutere di come questo mondo sta cambiando, delle suggestioni che arrivano dall'estero e del coraggio che servirebbe all'avvocatura per riuscire a farsi protagonista di questa evoluzione. È così che a noi piace ricordarlo. Perché, come sua moglie Angelica ha detto, Alberto Musy ha insegnato a tutti quelli che ha conosciuto «a non avere paura del futuro» e a conservare la speranza. Ecco, tutto questo è vero anche quando si guarda al lavoro che Musy ha svolto sul fronte dell'analisi della professione.

GUARDARE IN FACCIA IL CAMBIAMENTO

I suoi scritti e i suoi interventi nei dibattiti pubblici sull'avvocatura contemporanea erano sempre capaci di accendere il dibattito. Perché Musy, per l'appunto, non aveva paura di guardare in faccia il cambiamento che questo mondo stava vivendo e non aveva paura di raccontare il rapporto esistente tra avvocatura e mercato.



La modernità, scrive Musy su La Paziienza periodico dell'Ordine degli avvocati di Torino (n° 96 del 2006), «è caratterizzata dal sopravvento dell'economia rispetto alla politica, cui deve aggiungersi la portata globalizzante del processo tecnologico». E in tale contesto, spiega, «alla figura dell'avvocato tradizionale, si affianca quella di un superavvocato con caratteristiche molto diverse. Al professionista dotato di notevole prestigio e potere, il cui sapere e le cui tecniche sono state acquisite attraverso un addestramento specifico (lo studio del diritto e delle argomentazioni legali), si aggiunge un nuovo modello di professionista, concentrato più sui risultati finali del proprio operato che sulla corretta costruzione del proprio argomentare».

L'EVOLUZIONE DELL'ESERCIZIO DELLA PROFESSIONE

A cambiare non era solo la figura dell'avvocato, ma anche la modalità in cui si poteva svolgere la professione. E per questo, sempre nello stesso articolo, Musy aggiunge: «Soprattutto, si assiste alla nascita di colossi della consulenza legale la cui importanza va via via aumentando, fino a farli assurgere a nuovi centri di emanazione di sapere giuridico, di produzione di soluzioni, di modelli e di regole del diritto. I superavvocati stanno creando un nuovo tessuto di esperti chiaramente in concorrenza con i tradizionali formanti del diritto nella determinazione delle linee evolutive dei sistemi giuridici della tradizione occidentale». Musy sottolinea che «l'avvocato ha assunto ruoli diversi da quelli tradizionali, o da quello che la tradizione forense più autocompiaciuta ci ha tramandato. Da nobile mediatore tra le ragioni dei privati e le esigenze dell'autorità costituita, da custode delle tecniche della interpretazione giurisprudenziale, si trova a essere a un tempo imprenditore di se stesso, promotore, consulente, mediatore culturale di fronte alla pluralità delle fonti normative autoritative (nazionali e internazionali) e persuasive (prassi e autoregolamentazioni), preoccupato delle crescenti incursioni di altre discipline nel campo giuridico (finanza, economia, psicologia), vittima e carnefice a un tempo di una giungla burocratica sempre mutevole quali sono diventati gli uffici giudiziari».

IL PERCORSO DA FARE E LE CONTRAPPOSIZIONI

L'attualità delle sue riflessioni è ancora oggi scottante. Perché il cammino che Musy invitava a intraprendere per riuscire a declinare in modo nuovo l'attività forense è ancora lungo. Lui stesso ne era consapevole. E cercava di invitare i protagonisti del dibattito sull'evoluzione dell'avvocatura alla ricerca di un equilibrio laico. In un articolo comparso su Lavoce.info il 20 marzo 2006, Musy giudica «dannose sia le proposte di liberalizzazione estrema di Confindustria, sia il protezionismo del Consiglio nazionale forense. Rallentano il processo di modernizzazione dell'avvocatura e con esso l'evoluzione del diritto d'impresa». La dialettica del "rifiuto" non piaceva a Musy. La negazione dell'esistente o la mitizzazione di realtà lontane e poco conosciute erano ritenute egualmente pericolose.

LA VIA ITALIANA AL FUTURO DELLA PROFESSIONE

Mentre il futuro, come poi si è rivelato, poteva essere alla portata di strutture che, pur senza rinnegare le radici culturali e storiche della professione in Italia, fossero state capaci di prendere il meglio di quanto i modelli delle law firm multinazionali proponevano e adattarlo al contesto socioeconomico in cui operavano. «Uno studio di medie dimensioni, specializzato in un singolo campo, oppure organizzato in dipartimenti capaci di offrire un servizio specialistico e pronto ad accompagnare il cliente presso le realtà transnazionali quando sia il caso, può offrire alle Pmi servizi legali che per flessibilità, personalizzazione e tariffe saranno fortemente competitivi con le mega law firm». Così è stato. La corsa al gigantismo dimensionale dei primi anni Duemila, in Italia, ha avuto un'onda di riflusso che oggi sta conducendo esattamente al punto descritto nel 2006 da Musy. Anche se l'affermazione dell'esercizio della professione in modo organizzato, efficiente e coerente rispetto alle esigenze del mercato trova ancora numerosi scogli e infinite resistenze istituzionali. Ostacoli apparentemente insormontabili. Ma che con un po' di coraggio e senza paura del futuro potranno, un giorno, essere superati.

Grazie Alberto. Ci mancherai. 

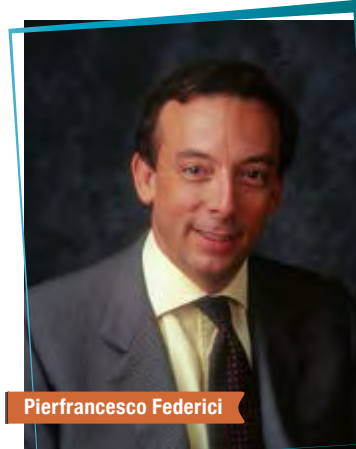
BAKER & MCKENZIE E L'ITALIA CHE NON TI ASPETTI TRA INVESTIMENTI E BIG DEAL



Crescita organica, lateral hire e big deal. Sulla scena internazionale Baker & McKenzie è reduce da uno dei migliori anni della sua storia recente. Una “primavera” che ha coinvolto anche la base italiana della law firm americana. Nell’ultimo esercizio, l’area geografica

Emea (Europa, Medio Oriente e Africa) ha contribuito per il 37% al giro d’affari

globale dello studio che ha raggiunto i 2,4 miliardi di dollari, con un utile netto di 862 milioni. In Italia, [secondo le stime elaborate da legalcommunity.it](#), nell’ultimo anno, lo studio guidato da **Pierfrancesco Federici** (28 soci e un totale di 90 avvocati) ha totalizzato un giro d’affari di 40 milioni di euro (+5,3%) raggiungendo Cleary Gottlieb, detentore da anni del primato tra gli studi a stelle e strisce presenti in Italia.



Pierfrancesco Federici

PROMOZIONI E LATERAL HIRE

La gestione della law firm, affidata a livello globale al brasiliano **Eduardo Leite** dal 2010, ha tenuto in considerazione le performance delle sedi periferiche e la strategicità dei mercati laterali. L'Italia e con essa l'Europa, nonostante la recessione senza fine che si sta vivendo dal 2008, è stata messa comunque al centro di un piano di espansione che ha comportato investimenti sulle sedi e crescita del business.

Sul primo versante, nell'ultimo giro di promozioni a livello

mondiale, Baker & McKenzie, ha nominato tre nuovi soci in Italia (**Mario D'Avossa**, specialista nel fiscale e **Francesca Gaudino**, attiva in It & Communications e **Raffaella Marzi**, M&A) sui 25 dell'Emea e 71 totali.

Questo, poi, non ha impedito allo studio di puntare anche su lateral hire. Nel corso dell'anno, la law firm ha preso **Michele Santocchini** da Sts Deloitte, il quale è entrato in studio col grado di counsel del dipartimento

Tax nella sede di Roma e **Luigi Rizzi**, ex Dla Piper, entrato in squadra, come of counsel e nella sede di Roma.

Sempre sul fronte dei nuovi arrivi, poi, a differenza di altri studi che hanno mandato all'estero professionisti italiani (tra i casi recenti, l'assegnazione di **Matteo Montanaro** alla sede di Abu Dhabi da parte di Cleary Gottlieb) Baker ha portato in Italia competenze strategiche maturate in mercati strategici. Come nel caso di **Marco Marazzi** local partner di Baker & McKenzie a Shanghai, trasferito nella sede milanese proprio per occuparsi di Cina.

SEI OPERAZIONI PER 2,169 MILIARDI IN NOVE MESI

Lo studio, inoltre, è tornato ben visibile anche sulle grandi



Eduardo Leite

M&A sotto la lente

Le principali operazioni di fusione e acquisizione seguite dallo studio Baker & McKenzie da inizio 2013.

Target operazione	Acquirente e advisor legale	Venditore	Valore mln €
Pernigotti Spa	Toksoz Holding - Baker & McKenzie	F.Ili Aversa - Blf studio legale	n.d.
Sgs Sa (15%)	Groupe Bruxelles Lambert - Baker & McKenzie	Exor - Homburger	2.019
Valextra Japan (45%)	Rrs International - Baker & McKenzie	Valextra Spa	n.d.
Teko Telecom	John Mezzalingua Associates - Baker & McKenzie	Teko Telecom	n.d.
Kuoni Spa e Best Tours Spa	Alessandro Rosso Group - n.d.	Kuoni Travel Homilding - Baker & McKenzie	n.d.
Carton Plast Group GmbH	Stirling Square Capital Partners - Clifford Chance, Kpmg Abogados, Latham & Watkins	Synergo Sgr - Baker & McKenzie, Dla Piper, Perez Llorca	150

operazioni di M&A. Nei primi nove mesi del 2013, la law firm ha seguito sei operazioni per un valore complessivo di 2,169 miliardi di euro. Nello stesso periodo del 2012, lo studio aveva all'attivo cinque deal per un valore complessivo di 914 milioni di euro. L'operazione che al momento, incide di più sul risultato al terzo trimestre dell'anno, è quella in cui lo studio ha assistito la holding di partecipazioni belga Groupe Bruxelles Lambert, nell'acquisizione del 15% della svizzera Sgs (società attiva nei servizi di certificazione di qualità) da Exor holding di partecipazioni quotata della famiglia Agnelli: un deal da 2,019 miliardi, secondo Merger Market. Il taglio cross border è la caratteristica comune a tutte le operazioni che hanno impegnato Baker & McKenzie dall'inizio dell'anno. A cominciare dall'assistenza fornita (assieme a Dla Piper e Perez Llorca) alla sgr italiana Synergo nella cessione della tedesca Carton Plast Group a Stirling Square per 150 milioni; fino ad arrivare alla consulenza data ai turchi di Toksoz Holding per l'acquisizione di Pernigotti dalla Fratelli Aversa. 🌐



Michele Santocchini

AVVOCATO DELL'ANNO TOP MANAGEMENT

Sono onorato di aver ricevuto questo prestigioso premio. Essere riconosciuto come Advisor dai nostri clienti, italiani e internazionali, è motivo di spinta ulteriore per continuare a seguire la strategia che stiamo adottando. Desidero ringraziare tutto il mio team per la preparazione, la passione e il costante impegno.

Fava & Associati è uno tra i più affermati studi italiani specializzati in diritto del lavoro.

Fin dalla sua fondazione, avvenuta nel 2003, lo Studio assiste aziende italiane e multinazionali leader nei settori Bancario, Finanziario, Food & Beverage, Industria e Edilizia, Terziario, Trasporti e Infrastrutture, Media e Associazioni di categoria. Lo Studio opera in particolare nella gestione strategica ed operativa di ristrutturazioni, trasferimenti o cessioni di rami di azienda e vanta una solidissima expertise nella gestione di negoziati e nella stipula di accordi con le rappresentanze sindacali, nonché nella conclusione di accordi transattivi presso i competenti Uffici del Lavoro. Lo Studio è riconosciuto dai propri clienti come *Advisor* di Top Manager e componenti dei Consigli di Amministrazione. Altresì, dispone di una rete di qualificati corrispondenti in tutta Italia, Europa, Stati Uniti, Cina, Giappone, Russia e Emirati Arabi per assicurare la presenza diretta dei propri avvocati in tutto il territorio nazionale e estero.

Per ulteriori informazioni potete visitare il sito www.favalex.it



ASSOCIATE IL CAPPIO AL COSTO

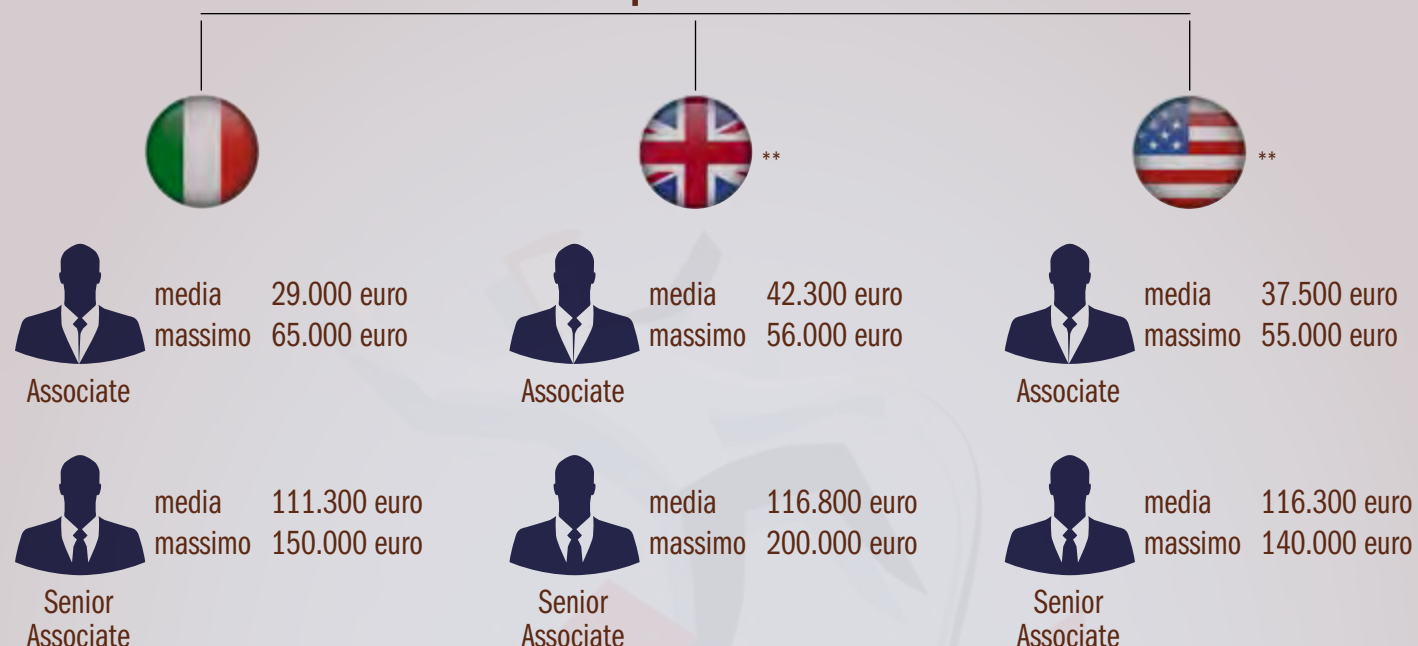
Giallo su un patto tra grandi studi per calmierare i compensi. Retribuzioni medie dei senior scese del 20% in cinque anni. La spending review parla soprattutto italiano.



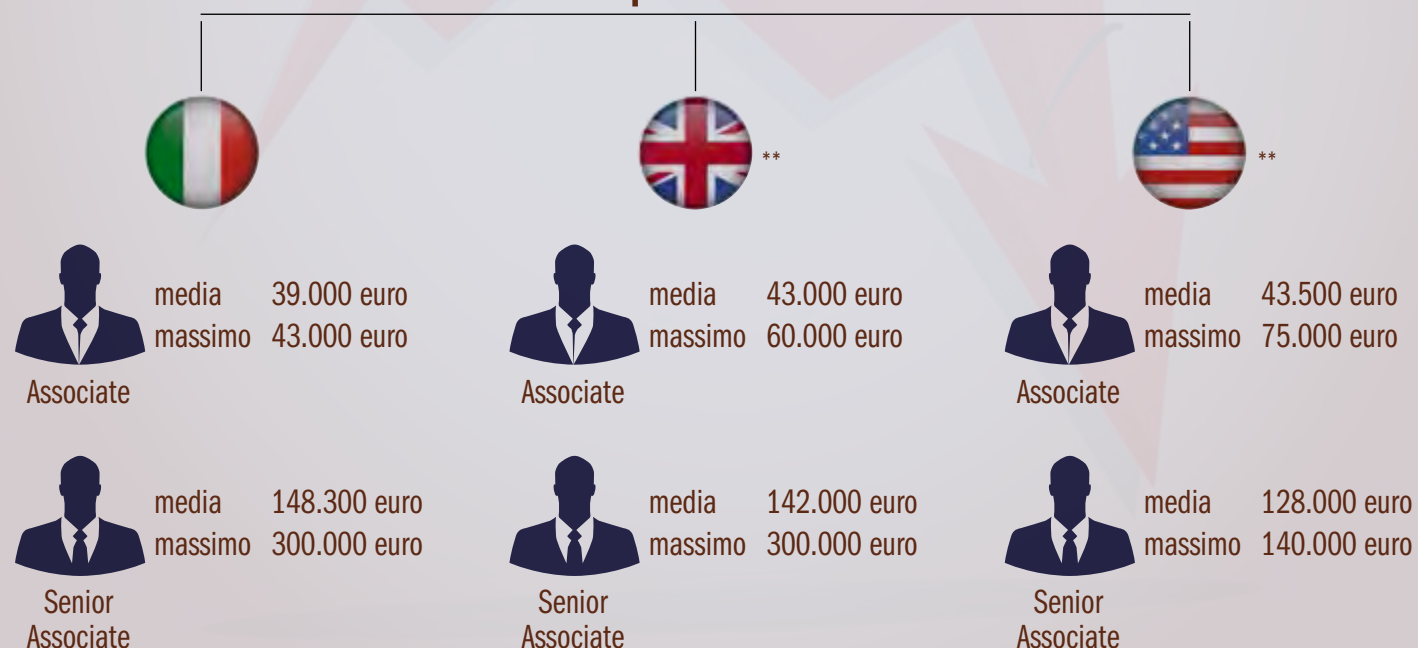
AAA avvocato cercasi per una posizione da associate, ossia, collaboratore. Luogo di lavoro: Midtown, Manhattan. Anni d'esperienza richiesti: 30. Avete letto bene. Un'intera vita lavorativa. L'annuncio, dal contenuto paradossale, è recentemente comparso sul sito Craigslist, una specie di social network dedicato a chi vive a New York e dove, tra le altre cose, si dà spazio anche alle offerte di lavoro.

La cosa ha fatto molto discutere i media di settore. Possibile che una law firm possa chiedere 30 anni di esperienza a un candidato collaboratore? Si è trattato di un rifiuto o siamo semplicemente dinanzi al segno dei tempi? Una cosa è certa, la crisi, oltreoceano così come in Italia, sta spingendo gli studi legali a interrogarsi su quanto sia conveniente investire su questa figura professionale. Un costo necessario, per far fronte al lavoro rastrellato dai rainmaker di studio, ma da tenere sotto controllo per non annullare i margini della struttura. Soprattutto in tempi come questi, con i ricavi che restano impantanati nel guano della recessione e le associazioni costrette a bilanciare costi e giro d'affari.

Retribuzioni per l'anno 2012*



Retribuzioni per l'anno 2008*



* I compensi per gli associate non senior sono i compensi al primo anno da associate · ** Studi Inglesi e Americani presenti in Italia

Fonte: centro ricerca legalcommunity.it

La differenza del numero degli Associate tra il 2012 e il 2011

Classi	Studio legale	Fatturato 2012	N. Associate 2012	N. Associate 2011
1	Bonelli Erede Pappalardo	133	158	179
2	Chiomenti	131	205	220
3	Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners	104	191	217
4	Pirola Pennuto Zei & Associati	95,5	309	302
5	NCTM	73	172	162
6	DLA Piper	58,9	100	117
7	Legance	49,9	107	101
8	Clifford Chance	48	100	117
9	Freshfields Bruckhaus Deringer	45,2	68	68
10	Cleary Gottlieb Steen & Hamilton	40	67	56
10	Baker & McKenzie	40	65	60
12	Maisto e Associati	36,2	35	34
13	Allen & Overy	34,5	54	50
14	Linklaters	30,6	56	36
15	Pavia e Ansaldo	30	67	88
15	d'Urso Gatti e Bianchi	30	45	34
17	Trifirò & Partners	28,9	19	20
18	CBA	27,6	110	180
19	LS Lexjus Sinacta	26,5	71	65
20	Sutti	25,1	63	80
21	Hogan Lovells	24,5	51	48
22	Lombardi Molinari e Associati	23,5	53	49
23	Pedersoli e Associati	22,8	37	48
24	Tonucci & Partners	22,6	101	118
25	Orrick Herrington & Sutcliffe	21,6	32	48
26	Grimaldi Studio Legale	20	50	50
26	Tremonti Vitali Romagnoli Piccardi	20	29	30



IL GIALLO DEL CARTELLO DELLE PAGHE

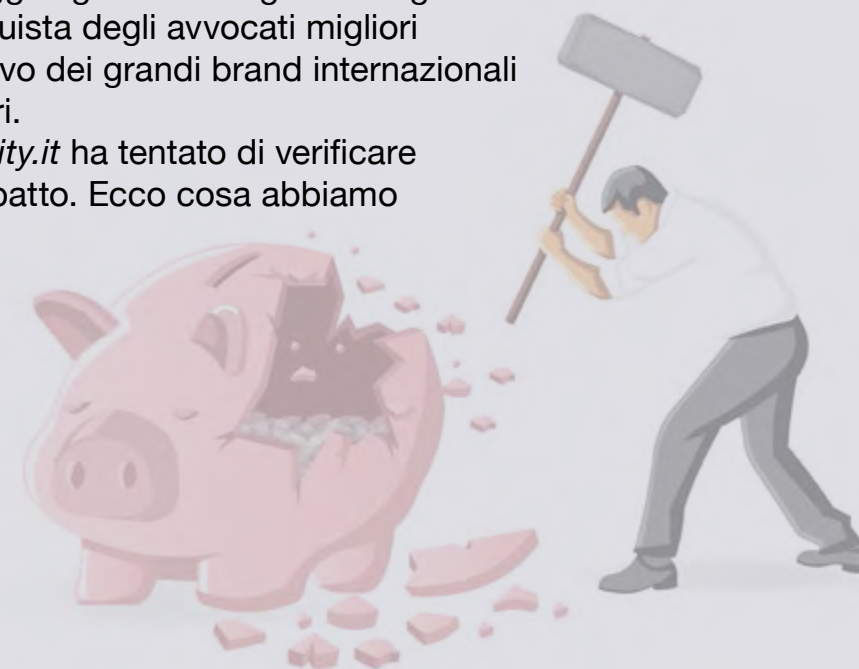
Negli anni e con l'affermazione degli studi in forma di strutture organizzate in maniera quasi aziendale, la gestione dei collaboratori è diventata un problema cruciale.

Alla fine dell'estate, addirittura, nei corridoi del mercato legale milanese, s'è perfino diffusa la voce che le grandi insegne italiane stessero provando a raggiungere un accordo per calmierare i massimi retributivi da concedere agli associate. In questo modo, avrebbero dato vita a una sorta di "cartello delle paghe" che avrebbe avuto l'obiettivo di raggiungere una tregua nella guerra dei rilanci per la conquista degli avvocati migliori cominciata dopo l'arrivo dei grandi brand internazionali dell'avvocatura d'affari.

Mag by legalcommunity.it ha tentato di verificare l'esistenza di questo patto. Ecco cosa abbiamo scoperto.

TAGLIATO DEL 20% IL COMPENSO MEDIO DEI SENIOR

Negli ultimi cinque anni, il livello dei compensi medi degli



Classi	Studio legale	Fatturato 2012	N. Associate 2012	N. Associate 2011
28	Simmons & Simmons	19,5	52	49
29	Carnelutti /Carabba & Partners	19	46	60
30	Macchi di Cellere Gangemi	18,6	48	83
31	CMS Adonnino Ascoli & Cavasola Scamoni	18,5	60	68
32	Roedl & Partner	17,8	35	23
33	Toffoletto De Luca Tamajo e Soci	17,3	33	36
34	Santa Maria	17	22	22
34	Bird & Bird	17	87	36
36	Giliberti Pappalettera Triscornia	16,5	26	25
37	R&P Legal	15,2	66	97
38	Grande Stevens	15	27	27
38	Delfino e Associati Willkie Farr & Gallagher	15	25	27
40	Ashurst	14,5	54	48
40	La Scala e Associati	14,5	54	52
42	De Bertis Jacchia Franchini Forlani	14,2	47	56
42	Di Tanno	14,2	25	28
44	LCA Lega Colucci	14	11	18
45	Tosetto Weigmann	13,2	26	10
46	Libonati Jaeger	13	8	10
46	Norton Rose	13	46	57
48	Pavesi Gitti Verzoni	12,5	13	15
49	Labruna Mazziotti Segni	12	23	62
50	Ernst & Young Law	11	44	60
Totale		1595,4	3.293	3.546

Fonte: centro ricerca *legalcommunity.it*



associate si è drasticamente ridotto. E in particolare, si è ridimensionato nella parte alta del percorso di carriera, ovvero alla soglia del salto nella partnership dello studio. Secondo i dati raccolti ed elaborati da *Mag by legalcommunity.it*, infatti, rispetto al 2008, quando il compenso medio di un senior associate in Italia era di 140mila euro l'anno (più

eventuali bonus), oggi si viaggia su ben altre cifre: 115mila euro l'anno, vale a dire il 20% in meno. E i bonus, oltre a non essere più dati per scontati, sono vincolati al raggiungimento di precisi risultati e obiettivi di fatturato.

Anche nella parte bassa del percorso di carriera si nota lo sforzo degli studi legali di tirare a risparmiare. Tuttavia, si osserva una riduzione inferiore del livello medio di retribuzioni concesse: -13,6%. Si è passati da 42mila euro l'anno del 2008 a poco più di 36mila euro l'anno del 2013.

LA SPENDING REVIEW PARLA SOPRATTUTTO ITALIANO

Gli studi dove questa spending review ha avuto i tratti più marcati sono quelli italiani. Qui, si è passati da un livello medio dei compensi nel 2008 di 148mila euro l'anno (più eventuali bonus) a 111mila euro: -25%.



Se poi si va a fare un confronto tra le politiche remunerative dei best payer (gli studi che pagano meglio) tra il 2008 e oggi, si nota come i compensi massimi siano praticamente stati dimezzati. Si è passati da punte di 300mila euro l'anno, esclusi eventuali bonus, a massimi di 150mila euro l'anno, sempre, più possibili bonus.

Negli studi di matrice inglese, invece, questo salto è stato leggermente inferiore. I compensi massimi medi sono passati da 142mila euro l'anno a 117mila euro l'anno: -18%. Anche in questo caso, i best payer nel 2008 arrivavano a sborsare mediamente 300mila euro per i senior associate, mentre oggi non vanno oltre i 200mila (parliamo sempre di cifre a cui si possono eventualmente sommare bonus).

Caso a parte è rappresentato dagli americani. Le sedi italiane di questi studi hanno sempre, tendenzialmente, investito sugli esordienti,

puntando ad assicurarsi i talenti migliori da coltivare all'interno dello studio. Quindi, mentre sui livelli di retribuzione massima non si è registrato un particolare sbalzo (-9%, passati da 128mila euro l'anno a 116mila) è sui livelli di retribuzione al momento dell'ingresso



© Cornigero Silvana - Fotolia.com

IL COMPENSO È MOBILE. BONUS FINO AL 50%.

A fronte della necessità di abbassare il livello medio delle retribuzioni, tutti gli studi interpellati da *Mag by legalcommunity.it* hanno affermato di adottare sistemi di remunerazione variabile. Questo, generalmente, significa che tutti prevedono di riconoscere un bonus annuale ai loro collaboratori nel caso vengano raggiunti determinati risultati. Sono, invece, solo una minoranza gli studi che hanno cominciato a introdurre una percentuale variabile nel compenso annuo degli associate. E chi lo fa, al momento, ripartisce il salario tra componente fissa all'80% e variabile al 20%. In questi casi, il bonus consiste nel poter ottenere il compenso massimo previsto per la figura dell'associate. La tendenza, ad oggi minoritaria, potrebbe prendere presto piede, soprattutto per i senior associate, considerato che è già realtà nelle politiche retributive dei cosiddetti *salaries partner*.

L'ammontare dei bonus varia da studio a studio e comunque non supera mai il 50% della retribuzione annua. Ma da cosa dipende la decisione degli studi di pagare questo premio? Non c'è una risposta univoca. Nella maggior parte

dei casi si va dalla «quantità di operazioni seguite durante l'anno» ai «mandati e clienti apportati allo studio». Ma c'è chi si impegna anche a premiare i collaboratori che si danno al marketing. Di base, però, l'attribuzione del bonus è legata all'andamento dello studio. Invece, tutti gli studi contattati hanno confermato che non pensano sia possibile adottare un sistema di retribuzione degli associate basato solo sulle performance. «È indispensabile valutare il collaboratore non solo sul reddito che produce», hanno risposto gli interpellati, aggiungendo che «i collaboratori forniscono una performance minima, generalmente in linea con il compenso fisso». Inoltre, un sistema basato solo sulle performance, «aumenterebbe la competizione interna» rischiando di «sviluppare un senso individualista del lavoro a scapito dello spirito di gruppo». 🧑‍🤝‍🧑



© Creatix - Fotolia.com



© Ivelin Radkov - Fotolia.com

in studio che si è osservato il calo più forte: -14%, con le retribuzioni medie per gli associate al primo anno passate da 43.500 euro del 2008 a 37.500. Ma nel 2008 c'erano studi che arrivavano a pagare anche 75mila euro un avvocato fresco di esame di Stato. Quelle stesse realtà, oggi, non pagano più di 55mila euro.

CANCELLATI PIÙ DI 500 POSTI DI LAVORO

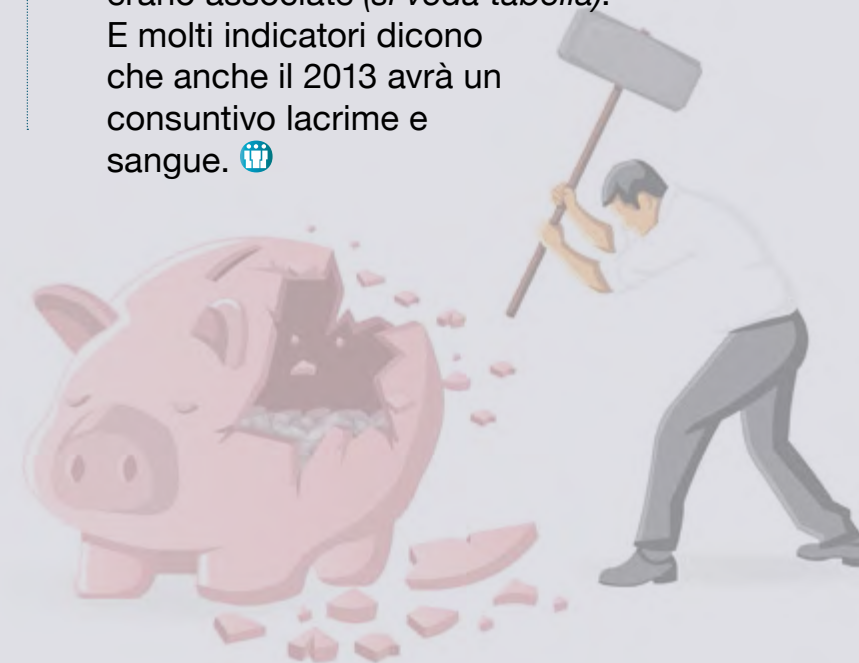
Considerata la varietà di cifre segnalate a *Mag by legalcommunity.it* dagli studi legali interpellati, non è possibile sostenere che ci sia stato effettivamente un patto per concertare gli "stipendi" degli associate italiani tra le grandi insegne del paese e men che meno

tra queste e le organizzazioni internazionali attive in Italia. Troppe differenze di strategia tra studio e studio. Troppe divergenze sui criteri con cui premiare eventuali meriti.

Un dato, però, è certo. Il mercato ha creato una sorta di "cartello di fatto", in quanto

le strutture di costo che gli studi si erano dati solo cinque anni fa, oggi, sono diventate letteralmente insostenibili. E il dramma è che in molti casi gli associate (avvocati che per lo più si occupano della gestione delle pratiche, con eccellenti capacità tecniche ma un portafoglio clienti spesso nullo) sono una figura facilmente fungibile, almeno sul piano contabile. Su quello qualitativo, il discorso cambia. E' ovvio che un associate di esperienza, costa di più in termini economici, ma fa risparmiare lo studio in termini di tempo ed errori e addirittura lo fa guadagnare sul fronte della qualità e della reputazione. Tuttavia, considerata la fase congiunturale, questi argomenti non riescono a prevalere sulla necessità di far quadrare i conti. Non è un caso, allora,

che a essere ridotti drasticamente non siano stati solo i compensi, ma anche il numero dei professionisti "impiegati" nei grandi studi associati. Il dato è emerso chiaramente dalla analisi dei risultati economici dei primi 50 studi legali d'affari attivi in Italia, i *"Best 50"*, pubblicata da *legalcommunity.it* a maggio scorso. Nel 2012, a fronte di un mercato statico (con un giro d'affari di 1,595 miliardi di euro, -0,4% rispetto all'anno prima), la redditività è stata salvaguardata intervenendo sulla principale voce di costo delle loro strutture: i professionisti. La stabilità dei conti è "costata" 500 posti di lavoro. Per la precisione, 516. In teoria è come se ognuno di questi 50 studi legali d'affari avesse deciso di lasciare a casa o "incentivare all'esodo" in un altro studio più di 10 avvocati. Di questi 516 professionisti, 253 erano associate (*si veda tabella*). E molti indicatori dicono che anche il 2013 avrà un consuntivo lacrime e sangue. 🧑‍🔨



GRIMALDI STUDIO
LEGALE



20 ANNI
DI ECCELLENZA

ANGELO ZAMBELLI

Avvocato dell'anno
Relazioni Sindacali e Industriali
Legalcommunity Labour Awards

I CLIENTI SONO I NOSTRI
MIGLIORI GIUDICI

Grazie 

MILANO

Via F.lli Gabba 4
tel. +39 02.30309330
fax +39 02.30309340

ROMA

Via Pinciana 25
tel. +39 06.45206220
fax +39 06.45206230

BRUXELLES

30 Boulevard de Waterloo
tel. +32 2.5511201
fax +32 2.5511200

info@grimaldilex.com
www.grimaldilex.com

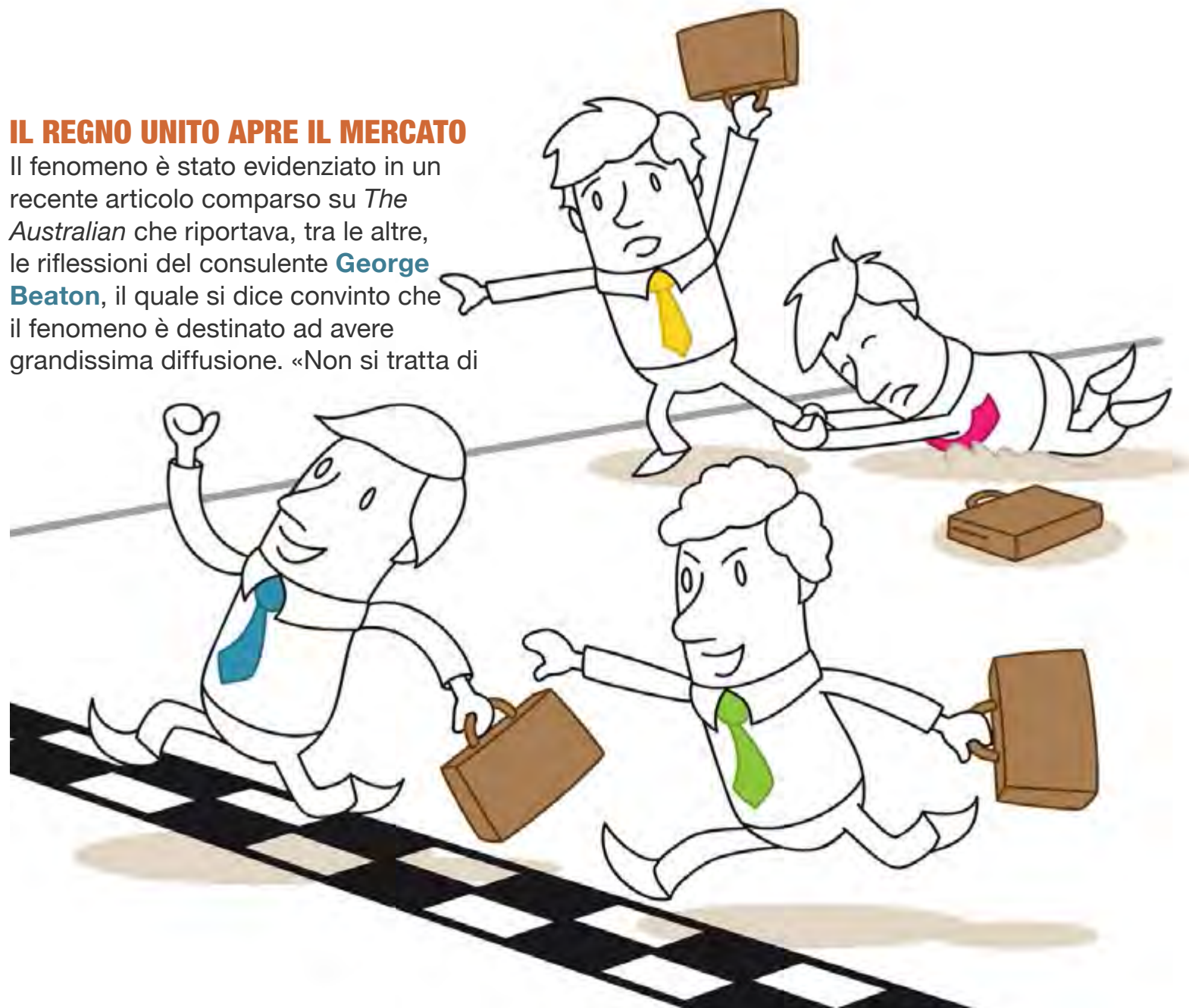
IN HOUSE: DA CLIENTI A CONCORRENTI. SCENARI FUTURIBILI DALL'INGHILTERRA

Da clienti a concorrenti. E se il futuro che attende i legali in-house fosse questo? Il dibattito aperto dal convegno sul "Paracadute bucato", di cui abbiamo dato conto sul precedente numero di [Mag by Legalcommunity.it](http://Mag.by.Legalcommunity.it), ha continuato a produrre riflessioni e osservazioni tra i nostri lettori. I quali hanno osservato come, all'estero, sia sempre più comune tra le aziende la pratica di esternalizzare la funzione legale.

In questo modo nascono quelle che vengono definite captive firms. Si tratta di boutique più o meno grandi che hanno, almeno inizialmente, un unico grande cliente: vale a dire l'azienda da cui sono fuoriusciti gli avvocati che le hanno fondate. I quali, però, lavorano per le loro ex società a prezzi (tendenzialmente) da saldo e successivamente cominciano a fornire la propria consulenza anche ad aziende terze che magari, però, operano nello stesso settore.

IL REGNO UNITO APRE IL MERCATO

Il fenomeno è stato evidenziato in un recente articolo comparso su *The Australian* che riportava, tra le altre, le riflessioni del consulente **George Beaton**, il quale si dice convinto che il fenomeno è destinato ad avere grandissima diffusione. «Non si tratta di



discutere se questo accadrà o meno. C'è solo da capire quando».

E il futuro, a dire il vero, non appare così lontano. Basta andare nel Regno Unito per rendersene conto. Gli effetti dell'introduzione delle Alternative business structure (Abs, grazie alla cosiddetta Tesco Law) sta spingendo molti gruppi societari a esplorare questa opportunità.

STOBART CREA ONE LEGAL

Il caso più recente è quello di Eddie Stobart, gigante della logistica che ha chiesto e ottenuto la licenza per operare come Abs. La società costituita a tal fine si chiama One Legal (dove sono confluite le attività inizialmente svolte tramite Stobart Barristers e Stobart Claims Management) ed è stata affidata al direttore degli affari legali della società, **Trevor Howarth**. L'obiettivo di



© Rudie - Fotolia.com

questa Abs è fornire consulenza nella gestione dei reclami e del contenzioso legato al settore assicurativo.

DIRECT LINE SI ALLEA A PARABIS

Pochi giorni prima dell'annuncio del progetto di Stobart, era arrivata una notizia simile da parte di un'altra grossa società multinazionale: Direct Line. La società assicurativa ha annunciato la creazione di Dlg Legal Services. In questo caso, l'azienda ha dato vita a una nuova struttura di business che, in joint venture con Parabis Law, fornisce consulenza legale ai clienti della compagnia assicurativa sia sul versante delle cause per danni legate ad incidenti sia per altre questioni come le problematiche di lavoro.

ANCHE BT HA LA SUA ABS

Nell'elenco delle Abs inglesi, poi, compare anche Bt Claims, società controllata da British Telecom che dal 2010 operava de facto come un dipartimento legale interno. Al momento, l'Abs lavora pressoché esclusivamente per Bt, ma il gruppo intende espandere l'attività della società e offrire i propri servizi anche alle aziende competitor, specializzandosi, anche in questo caso, soprattutto nel ramo delle assicurazioni.



Sempre in Inghilterra, il gigante delle costruzioni, Carillion, ha esternalizzato il suo team legale interno e lo ha messo anche a disposizione di altre società del settore edile che, magari, non sono in grado di avere una propria struttura professionale in-house.

LAVORO COMMODITISED

Secondo Beaton «tutto il lavoro commoditised, ovvero che non dà alcun vantaggio competitivo all'azienda» potrebbe presto essere affidato a queste captive law firm che potrebbero diventare dei concorrenti molto difficili da affrontare da parte degli studi tradizionali, anche perché inizialmente dotate di uno sparring partner finanziario molto forte: l'azienda da cui sono promanate.

L'ECCELLENZA PREMIA.

**Lexellent Studio dell'anno.
Legalcommunity Labour Awards 2013.**

Un lavoro di qualità, dentro al mondo del lavoro.
Ringraziamo la competente Giuria di Legalcommunity, composta da Direttori del Personale di grandi aziende italiane e multinazionali, per il prestigioso premio che ha voluto assegnarci. Un importante riconoscimento che ci sprona ad operare ancora per il meglio. Grazie dai soci fondatori di Lexellent e da tutto il nostro team.



LEXELLENT
Your partner in law.

CROWDFUNDING, AVVOCATI BUSSOLA PER IMPRENDITORI E GESTORI DI PIATTAFORME

Come funziona questo strumento innovativo per raccogliere capitali di rischio. E quali sono le opportunità di business a portata dei legali.

Antidoto al credit crunch. E strumento per dare supporto finanziario alle start up. Avvocati in campo per l'equity crowdfunding. Vale a dire quella forma di finanziamento collettivo studiato dal governo Monti per sostenere le imprese in fase di start up e a cui, il 12 luglio 2013, la Consob ha dato un regolamento. Venticinque articoli che provano a disciplinare un nuovo filone dell'attività di raccolta dei capitali che potenzialmente è in grado di dare forte impulso alle nuove iniziative imprenditoriali anche se solo in ambito tecnologico. Il sogno è quello di riuscire a fare come, di recente, ha fatto **Nicola Horlick** che proponendo attraverso la piattaforma Seeders l'idea di dare vita a Glentham Capital, una start up per finanziare i film di Hollywood che non trovano produttori nei grandi studios, ha raccolto in sole 22 ore la bellezza di 150mila sterline. Il traguardo è chiaro. Ma il cammino da affrontare per raggiungerlo sembra ancora piuttosto lungo.

COME FUNZIONA IL CROWDFUNDING

Corrado Verna ed **Edmondo Tota**, nell'ordine partner e salary partner di Nctm studio legale associato, spiegano in pratica come funziona l'equity crowdfunding. «Le start-up innovative e gli

investitori che intendono accedere al mercato del crowdfunding devono rivolgersi ad un gestore di portali on line abilitato alla raccolta di capitali per le start-up». Questi soggetti sono iscritti in un apposito registro tenuto dalla Consob. Dopodiché, la start-up innovativa che intende raccogliere capitali di rischio deve «pubblicare sulla piattaforma on line del gestore un documento informativo che illustri il proprio business plan e le caratteristiche degli strumenti



finanziari offerti (durata, destinatari, ammontare dell'emissione, prezzo degli strumenti e costi di sottoscrizione, presenza di investitori professionali che abbiano assicurato di assumere una quota del collocamento, etc.)». Gli investitori che intendono aderire ad un'offerta, continuano Verna e Tota, «devono inviare i loro ordini al gestore del portale che li raccoglie e li trasmette a una banca, a una sim o a un'impresa per la conclusione dell'operazione di investimento».

A questo punto, le somme versate per la sottoscrizione degli strumenti finanziari sono trasferite su un conto indisponibile intestato all'emittente che sarà svincolato soltanto alla chiusura dell'offerta. Se l'offerta non si perfeziona le somme versate dagli investitori tornano nella loro disponibilità.

«È importante ricordare che gli investitori hanno il diritto di recedere entro sette giorni dalla sottoscrizione e possono, inoltre, revocare la loro adesione se prima della chiusura dell'offerta sopraggiungono nuove informazioni che possono influenzare la decisione di investire nella start-up».

NON INVESTITORI, MA AZIONISTI

La questione importante da capire è che chi decide di sostenere un progetto in start-up sottoscrivendone una quota in sede di equity

crowdfunding agisce essenzialmente come un azionista. Le start-up non sono un prodotto adatto a chi voglia gestire e allocare i propri risparmi. Come osserva **Marco Pane** di Roedl & Partners, «il ritorno che si può ottenere da questo tipo d'investimento si misurerà in base agli utili che sarà in grado di produrre la start-up». Quindi, sottolinea **Umberto Piattelli**, socio di Osborne Clarke, è opportuno che «l'investitore tenga presente che la start-up innovativa non può distribuire dividendi per legge (almeno per tutto il



Marco Pane



Corrado Verna

L'identikit LE 7 CARATTERISTICHE DI UNA START UP INNOVATIVA

L'equity crowdfunding è uno speciale canale di accesso al mercato dei capitali di rischio al fine di finanziare un progetto imprenditoriale in fase di start-up.



© Ruddle - Fotolia.com

Le imprese che vogliono candidarsi alla raccolta di nuova finanza attraverso il crowdfunding devono possedere particolari requisiti:

- avere come oggetto esclusivo lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico;
- avere alternativamente (i) una componente molto elevata del proprio attivo costituita da spese per ricerca e sviluppo (ii) un numero significativo di dipendenti o collaboratori qualificati (iii) la titolarità di una o più privative industriali;
- essere costituite in forma di s.p.a., s.r.l. o s.a.p.a.;
- avere un capitale in maggioranza posseduto da persone fisiche;
- essere in attività da meno di 48 mesi;
- avere un fatturato non superiore ai 5 milioni di euro;
- non devono distribuire utili nella fase di avvio.

La formulazione di un'offerta al pubblico per la raccolta di capitali di rischio presuppone quindi che la start-up sia costituita e già operativa. 

periodo in cui resta start-up innovativa, e cioè per un massimo di 4 anni). Peraltro, essendo una start-up, è improbabile che nella fase di avvio del progetto imprenditoriale la società produca utili e, in tal caso, avrà necessità di reinvestirli nel progetto stesso. Quindi, la principale aspettativa di ritorno per un investitore consiste nell'accrescimento di valore della partecipazione».

Poi c'è un'altra questione a cui deve fare attenzione chi voglia mettere dei soldi in una start-up attraverso una piattaforma di crowdfunding: non esiste un mercato secondario dove sia possibile vendere le partecipazioni acquisite. «Le attese legate all'introduzione di una tale disciplina sono purtroppo andate deluse», dice il counsel di Hogan Lovells, **Roberto Culicchi**. Il quale però osserva che «nelle valutazioni relative all'articolato contenuto nel Regolamento, si preoccupi di chiarire come le attività volte ad agevolare la compravendita tra investitori degli strumenti finanziari oggetto di offerta possono rientrare tra le attività



Umberto Piattelli

accessorie esercitabili dal gestore del portale on-line. Via libera dunque alla possibilità, almeno teorica, da parte dei gestori dei portali di creare apposite sezioni del proprio sito destinate a fungere da vero marketplace o luogo di incontro tra domanda ed offerta dei titoli relativi alle start-up innovative, sulla falsariga di quanto già accade in altre giurisdizioni».

I LIMITI DELLA VERSIONE ITALIANA

L'assenza di un secondario è solo uno dei limiti individuati dagli esperti sentiti da *MAG by legalcommunity.it* sul funzionamento dell'equity crowdfunding "all'italiana". «Innanzitutto», affermano



© Noniart - Fotolia.com

Verna e Tota, «la disciplina nazionale del crowdfunding si presenta come uno strumento eccezionale, utilizzabile da una platea troppo circoscritta di beneficiari: le start-up innovative che presentano gli stringenti requisiti fissati dal Decreto Crescita bis. Il crowdfunding non è, quindi, utilizzabile dalla generalità delle imprese e neppure dalla generalità delle start-up». Poi c'è la questione della necessità che una quota almeno pari al 5% dell'offerta della start-up sia sottoscritta da investitori professionali o da fondazioni bancarie o incubatori. «In alternativa», afferma Pane, «l'investitore professionale avrebbe

potuto effettuare un finanziamento a condizioni agevolate senza contropartita di azioni e quote. In quest'ottica, la necessaria presenza degli investitori professionali potrebbe in alcuni casi creare degli squilibri nelle compagini societarie delle start-up in quanto gli investitori retail di solito sopportano maggiori asimmetrie informative rispetto a quelli istituzionali e inoltre questi ultimi possono concentrare i propri investimenti sui progetti migliori». Più in generale, osserva Culicchi, «si deve lamentare un approccio eccessivamente protettivo da parte dell'autorità nei confronti degli investitori al dettaglio. L'auspicio è quello per cui la prima fase di applicazione del regolamento possa fornire comunque dati interessanti sullo sviluppo dello strumento, offrendo alla pluralità dei soggetti coinvolti (gestori di portali, start-up, investitori e la stessa Consob) la possibilità di apportare modifiche "evolutive" alla regolamentazione in oggetto».

QUALE BUSINESS PER GLI AVVOCATI

Dunque, in questa fase, il lavoro degli avvocati risulta ancora prevalentemente «divulgativo, incentrato sull'illustrazione delle caratteristiche dello strumento», aggiunge Culicchi che nota, però, come «negli ultimi tempi si stiano affacciando sempre più numerosi soggetti interessati a comprendere procedura, tempi e costi connessi all'ottenimento della qualifica di gestore di



Roberto Culicchi

piattaforme on line per la raccolta dei capitali». In questa fase, quindi, sottolinea Piattelli, «Le competenze richieste agli avvocati riguardano non solo quelle di natura regolamentare e finanziaria, ma anche quelle inerenti al diritto societario».

Mentre, se si guarda alle prospettive che la consulenza legale ha in questo settore, secondo l'avvocato di Osborne Clarke bisogna dire che «sono strettamente legate alla diffusione delle offerte». Inoltre, «il fatto che lo strumento sia destinato esclusivamente alle start-up innovative», dice ancora Culicchi, «dovrebbe consentire agli studi legali di intrecciare relazioni professionali con un mondo (quello delle imprese neo-costituite, il cosiddetto Web 2.0) che per troppo tempo è stato fuori dal raggio d'azione degli stessi studi legali. Insomma, concludono Verna e Tota, «l'attività dei professionisti potrà esprimersi principalmente nell'assistenza ai gestori di portali, indipendenti o di emanazione bancaria, per la preparazione della documentazione di offerta e dei contratti che dovranno regolare le relazioni tra emittenti, piattaforme e investitori. Potrà riguardare, inoltre, l'architettura societaria delle start-up che, a seguito della chiusura dell'offerta al pubblico, con l'apertura del loro capitale verso l'esterno, dovranno gestire i rapporti con una pluralità di investitori. Infine, vi sarà spazio per assistere le piattaforme nella compliance, attesa la penetrante regolamentazione dettata dalla Consob». 

sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

L'attuazione della Direttiva AIFM tra criticità e opportunità per il private equity

Mercoledì 13 novembre • Ore 17.30 • Studio Morri Cornelli e Associati • Piazza Eleonora Duse, 2 • Milano

Per informazioni ed iscrizioni: www.legalcommunity.it - sezione eventi





**Lo Studio Legale
Morpurgo e Associati
ringrazia per la fiducia
e la stima dimostrate.**



Diritto del Lavoro, Diritto Sindacale e Diritto della Previdenza Sociale

Morpurgo e Associati vanta esperienza pluriennale nella consulenza ed assistenza nelle materie del diritto del lavoro, del diritto sindacale e del diritto della previdenza sociale. In particolare, lo Studio Morpurgo e Associati assiste la propria clientela nei seguenti settori:

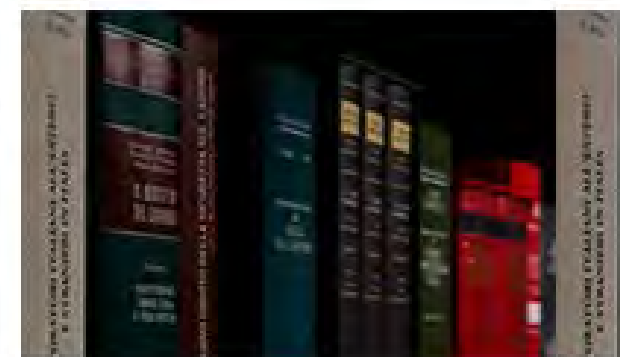
- Gestione quotidiana di ogni tipologia di rapporto di lavoro
- Contrattualistica
- Organizzazione aziendale
- Regolamenti e policy aziendali
- Riorganizzazioni e ristrutturazioni d'azienda
- Processi di outsourcing e insourcing
- Relazioni sindacali
- Riduzioni di personale
- Contenzioso e arbitrati
- Gestione rapporti di natura internazionalistica
- Cura rapporti con gli Enti Previdenziali ed Assistenziali
- Modelli Dlgs 231/2001
- Protezione dei dati personali e privacy
- Attività di due diligence e di audit
- Tutela penale del lavoro
- Formazione

Inoltre, Diritto Societario e Diritto Commerciale • Consulenza Fiscale e Tributaria • Consulenza del Lavoro

Via Durini, 20 • 20122 Milano

T. 02 36765450 R.A.
F. 02 36765474

info@morpurgoeassociati.com
www.morpurgoeassociati.com



LEGALCOMMUNITY LABOUR AWARDS 2013

**Il diritto del lavoro ha i suoi protagonisti.
Noi li abbiamo celebrati lo scorso 17 ottobre.**

Un settore in crescita. Complice la crisi che porta le aziende a dover riorganizzare la forza lavoro, gestire vertenze sindacali e rinnovare la propria struttura manageriale. Al di là delle sensazioni empiriche, poi, ci sono i numeri che confermano questa tendenza alla crescita. Il mercato della consulenza legale nel diritto del lavoro è passato dai 141,9 milioni del 2008 (anno in cui è iniziata la crisi) agli attuali 162, mettendo a segno una crescita del 14,2%*. Un dato che se si confrontano solo le prime 15 insegne per giro d'affari risulta anche più marcato, segnando un incremento del 23%*. In questi anni, poi, il settore ha visto

aggregazioni, spin off, e start up di nuove iniziative che ne hanno profondamente cambiato la struttura, facendo crescere il numero dei professionisti attivi nelle principali associazioni specializzate in questa area dei pratica di oltre cento unità, a 595 avvocati.

Il 17 ottobre, legalcommunity.it ha celebrato la seconda edizione dei suoi [Labour Awards](#), organizzata in partnership con Aidp-Gruppo Regionale Lombardia, associazione italiana dei direttori del personale: il principale riconoscimento che la business community italiana attribuisce ai

professionisti del settore.

Ecco chi sono stati gli studi e gli avvocati vincitori e le motivazioni per cui la giuria (composta da **Pietro Arosio**, general counsel di Ubs Italia, **Bruno Beretta**, human resources RBC Investor Services Bank S.A., **Pietro Brunetti**, direttore del personale Atm, **Domenico Butera**, vice presidente Aidp Gruppo Regionale Lombardia, **Franco Carugo**, human resources Knoll International, **Enrico Cazzulani**, segretario generale Aidp, **Fabio Comba**, direttore risorse umane NH Hotel, **Francesca Ferretti**, legal & hr manager Rentokil Initial, **Paolo Iacchi** presidente BCC Credito Consumo, **Fabio Marrazza**, direttore del personale di Credit Suisse, **Marco Neri**, direttore centrale organizzazione e risorse umane del Gruppo Rizzani De Eccher, **Renato Orsenigo**, South Hr head di Nokia Siemens Network, **Giuseppe Piacentini**, responsabile relazioni industriali e contenzioso del lavoro di Fastweb, **Valentina Ranno**, general counsel di L'Oreal, **Fabio Rapetti**, responsabile direzione legale del gruppo Heinz Italia, **Enrica Satta**, direttore del personale di Techint, **Mara Zavagno**, Hr Director di Terex Italia e **Carlo Zoppelli**, direttore del Personale di Bruno Magli) ha deciso di premiarli.





PREMIO SPECIALE DELLA GIURIA AVVOCATO E MANAGING PARTNER



Marcello Giustiniani

Marcello Giustiniani

Bonelli Erede Pappalardo

Riconoscimento speciale fortemente voluto dalla giuria che ha premiato un professionista che, da un lato, è tra i più attivi e quotati nel settore, dall'altro, è alla guida di uno dei più grandi studi italiani dove ha reso la practice di diritto del lavoro, un asset strategico dello studio e dove sta dimostrando anche alte capacità manageriali.

AVVOCATO DELL'ANNO LABOUR



Giacinto Favalli

1. Giacinto Favalli

Trifirò & Partners

E' stato il professionista più segnalato dai clienti e dai colleghi, "il migliore sulla piazza", secondo qualcuno. Ha assistito Natuzzi nella sua ristrutturazione aziendale, oltre che Federmeccanica, Fiat, Whirlpool e il gruppo Rcs.

2. Vincenzo De Luca

De Luca

3. Valentina Pomares

Eversheds

STUDIO DELL'ANNO LABOUR



I soci di Lexellent

1. Lexellent

Studio giovane per fondazione, in crescita (ricordiamo il recente ingresso di Carlo Majer in qualità di socio), e con spirito internazionale. Collabora con 5 studi locali in Francia, Germania, Gran Bretagna, Olanda e Spagna. Il portafoglio clienti comprende Nokia, Axa Assicurazioni e Ryanair, assistiti su tutte le problematiche connesse al diritto del lavoro.

2. Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

3. Quorum

AVVOCATO DELL'ANNO RELAZIONI SINDACALI E INDUSTRIALI



Angelo Zambelli e Francesco Rotondi

1. Francesco Rotondi

LabLaw

“Preparato, tecnico, reperibile, con capacità di immedesimarsi nelle problematiche”, secondo l’opinione di mercato. Il professionista ha recentemente assistito Sirti nella Cassa Integrazione per 550 persone. E poi ricordiamo l’assistenza a Nh Hotel, Armani, Finlombarda, Ferrero, Stefanel e Diesel.

1. Angelo Zambelli

Grimaldi Studio Legale

“Efficiente, efficace e tempestivo” ha dichiarato più di un intervistato. E’ protagonista in complesse e articolate vertenze sindacali. Assiste note società operanti in disparati settori, come Bruno Magli, Belstaff, Atm, Terex, Enel Rete Gas e Versace.

3. Francesco Amendolito

Amendolito & Associati



STUDIO DELL'ANNO RELAZIONI SINDACALI E INDUSTRIALI



Fabio Comba (NH) e Franco Toffoletto

1. Toffoletto De Luca Tamajo e Soci

“Grande struttura, con professionisti competenti e preparati” secondo un cliente. Lo studio conta 74 avvocati e assiste con continuità Fiat, GE Capital, Eni, Barclays, Generali e Poste italiane. Opera, inoltre, a livello internazionale grazie all’alleanza con Ius Laboris.

2. Salonia e Associati

3. Morpurgo e Associati

AVVOCATO DELL'ANNO CONTENZIOSO



Giuseppe Piacentini (Fastweb) e Luca Failla

1. Luca Failla

LabLaw

Sul suo conto è stato detto: “Focalizzato alla risoluzione del problema, non trascura alcun dettaglio”. Il professionista segue numerosi casi di contenzioso di alto profilo e risonanza mediatica. I suoi clienti sono nomi del calibro di Ilva, Ikea, Adecco, Sorgenia, Volvo e Mondadori.

2. Patrizio Bernardo

LS Lexjus Sinacta

3. Andrea De Vivo

De Vivo



STUDIO DELL'ANNO CONTENZIOSO



Fabrizio Daverio

1. Daverio & Florio

Lo studio conta 19 avvocati e assiste numerosi clienti in tutte le problematiche connesse al mondo del lavoro, con focus particolare nel contenzioso. I clienti esprimono giudizi lusinghieri sulla tempestività di intervento e sulla presenza e reperibilità degli avvocati.

2. Scorcelli Rosa & Partners

3. Simmons & Simmons

AVVOCATO DELL'ANNO TOP MANAGEMENT



Gabriele Fava

1. Gabriele Fava

Fava e Associati

Apprezzato da clienti e colleghi, guida un team composto da 10 avvocati e segue con continuità società, italiane e internazionali. Ha ultimamente assistito, tra gli altri, il vice presidente e amministratore delegato della Nike.

2. Andrea Nicodemi

Cba

3. Michele Bignami

Nctm

PREMIO SPECIALE LEGALCOMMUNITY: CARRIERA



Umberto Simonelli (Brembo) e Filippo Menichino

Filippo Menichino

Menichino e Associati

Oltre 30 anni di attività dedicata al diritto del lavoro. Attività svolta sempre ad alti livelli, con dedita professionalità e riconosciuta competenza. Attività che ancora continua e che vede adesso l'assistenza alla Fiera di Milano, al Comune di Varese e a Lombardia Informatica.

HR TEAM DELL'ANNO



Paolo Iacchi, Maria Pelucchi e Luca Valerii

Microsoft Italia

Per il contributo fornito nella definizione e attuazione di nuove forme di organizzazione del lavoro e per le innovative politiche di gestione e sviluppo delle persone in azienda. 

I PARAMETRI DELLA CRISI

Il ministero della Giustizia ha rivisto il regolamento sui compensi degli avvocati. Una riedizione dei vecchi minimi tariffari? Non proprio. Anche se i legali li aspettano sperando che diano impulso ai loro redditi.

Abrogate le tariffe. Viva le tariffe. Ma adesso si chiamano parametri. Il loro ammontare è stato inizialmente previsto dal Dm 140/2012. Tuttavia, dopo l'approvazione della riforma forense (L. 247/2012) la legge ha dato al Cnf il compito di proporre al ministero della Giustizia un regolamento per la definizione dei compensi spettanti agli avvocati, nel caso in cui, manchi l'accordo delle parti.

NUOVE TARIFFE? NON SI DICE MA...

Siamo di fronte a una riedizione dei minimi tariffari oppure no? La risposta corretta è «no». In teoria, infatti, i parametri (come dice la parola stessa) sono stati individuati come uno strumento di riferimento a beneficio dei giudici chiamati a liquidare i compensi quando non c'è accordo tra clienti e legali e più in generale di qualunque fruitore della prestazione di un avvocato che voglia capire quanto è giusto corrispondere al proprio legale per il lavoro svolto.

La verità, però, è che considerata la refrattarietà degli avvocati italiani a concordare l'ammontare della parcella in via preventiva (i preventivi, questi sconosciuti) con i propri clienti, questi parametri sono stati accolti da gran parte dei professionisti come una sorta di riedizione dei tanto rimpianti minimi tariffari, ovvero come il nuovo strumento per fissare l'ammontare delle proprie parcella, o ancora come la "pezza d'appoggio" necessaria a giustificare ai loro assistiti l'ammontare delle loro richieste economiche.

UNA CATEGORIA CHE SI IMPOVERISCE

La grande urgenza è quella di tornare a far salire i redditi medi del settore, affetto da anni dal fenomeno della cosiddetta proletarizzazione. Nel mare magnum della consulenza legale il tema della sussistenza economica si fa sentire pesantemente. Nell'ultimo anno l'Adepp ha rilevato che, gli avvocati italiani hanno ceduto il 20,4% del proprio imponibile, passando dai 55.971 euro pre-crisi a 44.529. Inoltre l'associazione che raggruppa le casse professionali europee ha sottolineato che in Italia sono circa 40mila i giovani avvocati che non raggiungono il reddito minimo per potersi iscrivere alla Cassa forense. Questi dati contestualizzano chiaramente il bisogno avvertito dai legali italiani di poter avere dei parametri in grado di sostenere le loro richieste economiche e la valorizzazione delle loro prestazioni.



MANO TESA DAL MINISTRO DELLA GIUSTIZIA

Dopo aver ricevuto le indicazioni dal Cnf, il ministero della Giustizia ha preparato lo schema di regolamento sui nuovi parametri e lo ha inviato al Consiglio di Stato e al Consiglio nazionale forense per i necessari pareri.

Il nuovo schema di regolamento eleva, rispetto al Dm 140, quasi tutti i compensi medi per le singole fasi. Per averne un'idea possiamo fare qualche esempio. Il compenso minimo che può spettare al legale che difende un imputato ammesso al gratuito patrocinio di fronte al tribunale monocratico è stato più che raddoppiato (da 495 a 1.197 euro); la parcella massima che può essere liquidata per un giudizio tributario in secondo grado, se include anche il rimborso delle spese di trasferta, è stata aumentata di oltre il 20% (da 6.336 a 7.767 euro).

COMPENSI MEDI INFERIORI ALLE RICHIESTE DEL CNF

Il nuovo schema di regolamento eleva, rispetto al Dm 140, quasi tutti i compensi medi per le singole fasi, nonostante gli importi individuati dal ministero siano inferiori rispetto a quelli che

erano stati proposti dal Cnf.

Il nuovo regolamento rimodula la forbice delle riduzioni e delle maggiorazioni sul compenso medio del giudizio: per ogni fase, si prevedono aumenti fino all'80% e sconti fino al 50%, tranne che per la fase istruttoria dei riti civili, tributari e amministrativi, per cui sono fissati incrementi fino al doppio e riduzioni fino al 70%.

PICCOLI ERRORI E PROBLEMI RISOLTI

A proposito del rito tributario, molti osservatori segnalano però un'incongruenza: i compensi più alti sono stati stabiliti per la fase istruttoria o di trattazione, che nel rito tributario è pressoché inesistente, dato che non è prevista la possibilità di sentire testimoni o di espletare l'interrogatorio formale.

I nuovi parametri hanno anche ridotto lo sconto inizialmente previsto per i compensi destinati agli avvocati che difendono i clienti ammessi al patrocinio a spese dello Stato: mentre il Dm 140 prevedeva un taglio del 50%, il nuovo schema di regolamento ferma la riduzione al 30%.

TORNANO LE "SPESE GENERALI"

Ma i nuovi parametri non prevedono solo aumenti. Nei giudizi di fronte al giudice di pace i compensi medi sono stati abbassati in modo significativo rispetto a quelli previsti dal Dm 140. Brutte notizie per i cosiddetti "parafangari" che vedono scendere il compenso medio per l'impugnazione di una multa di oltre il 70% (da 850 a 265 euro).

La bozza di regolamento, infine, reintroduce le «spese generali», vale a dire un rimborso forfettario, destinato a coprire i costi effettivi ma non documentabili (come quelli per la gestione dello studio) sostenuti dall'avvocato.

Il rimborso forfettario, cancellato dal Dm 140, viene reintrodotta «nella misura tra il 10 e il 20% del compenso per la prestazione». Così, lo schema di regolamento dà attuazione alla norma della riforma forense per cui le spese forfettarie sono dovute al legale «oltre al compenso per la prestazione professionale» e «al rimborso delle spese effettivamente sostenute». 





SNAIDERO. «L'EXPORT È LA STRADA PER RITROVARE LA CRESCITA»

Il presidente di FederlegnoArredo detta l'agenda per intercettare la ripresa del comparto il cui fatturato, quest'anno, viaggia sui 30 miliardi di euro.

Invertire la tendenza. Mettere un fermo agli effetti della recessione sul comparto. Dare nuovo impulso all'intera filiera del legno-arredo e fare ripartire uno dei simboli del made in Italy. È questo che spinge all'estero gli operatori e in particolare li spinge verso la Cina.

Negli ultimi 5 anni il fatturato è crollato da 42,5 miliardi a quasi 30 miliardi (-35%). La radiografia è allarmante: i posti di lavoro persi rispetto al 2012 sono stati 67.653 (-4,3%), le imprese che hanno chiuso i battenti: 14.676 (-6,7%) e le importazioni sono crollate del 5,8% rispetto all'anno passato per un valore pari a 1,2 miliardi.



Roberto Snaidero



Ma la corsa all'estremo Oriente non deve essere una missione alla cieca. Come spiega a *Mag by Legalcommunity.it* **Roberto Snaidero**, presidente di FederlegnoArredo (federazione nazionale dei produttori della filiera legno-arredo che raggruppa, tra gli altri, molti produttori del settore design; destinatario durante gli ultimi *legalcommunity IP Awards* del 17 giugno 2013 per l'eccellenza) in occasione del convegno "Prodotti di arredo e diritti Ip in Cina" organizzato dall'Università di Parma: «(Quello cinese) è un mercato che va ancora conosciuto in profondità». E soprattutto è un mercato che va affrontato con cautela visto che il problema delle copie è ancora «il principale ostacolo alla crescita delle nostre imprese» nel Paese del Dragone.

Presidente Snaidero come è cambiato il rapporto tra il settore e il mercato cinese negli ultimi anni?

Il mercato cinese è in fase di mutamento da diversi anni anche se nell'ultimo quinquennio si è assistito a un'accelerata per quanto riguarda il mutamento dei gusti dei consumatori. La forte crescita della popolazione benestante ha portato all'incremento delle richieste di arredi di

qualità, segmento che vede le aziende italiane assolute protagoniste a livello globale.

Copie o produzioni a basso costo: qual è la questione più urgente da risolvere?

Le copie rappresentano oggi il principale ostacolo alla crescita delle nostre imprese in Cina. FederlegnoArredo è impegnata su più fronti per cercare di arginare il problema, a partire dalla legge

«L'EXPORT È SICURAMENTE LA PRIMA STRADA CHE LE IMPRESE ITALIANE DEVONO SEGUIRE PER CONTINUARE A CRESCERE».

sul *Made in* recentemente approvata dalla Commissione Mercato interno e tutela del consumatore del Parlamento europeo anche grazie al nostro impegno all'interno delle istituzioni Ue.

Insomma l'estremo Oriente si è trasformato da problema a soluzione?

La Cina è sicuramente uno dei Paesi che ci daranno maggiori soddisfazioni nel



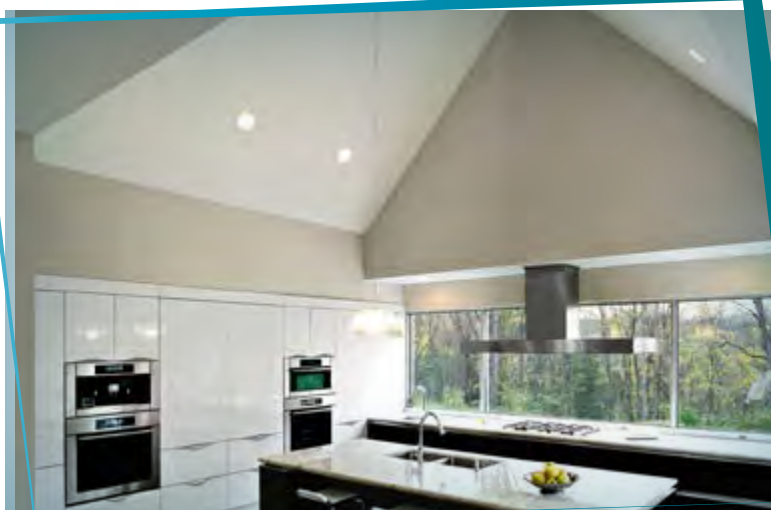
futuro, ma parlare di soluzione è forse prematuro. È un mercato non semplice, che va conosciuto in profondità prima di affrontarlo. Anche in questo caso ci siamo attivati per aiutare le imprese associate commissionando una ricerca al Politecnico di Milano e alla sua sede di Shanghai.

Più in generale, l'export e quindi i mercati esteri sono il punto di partenza per la ripresa del settore?

L'export è sicuramente la prima strada che le imprese italiane devono seguire per continuare a crescere, ecco perchè come FederlegnoArredo abbiamo sviluppato un intenso programma di promozione internazionale che ci vede impegnati a organizzare missioni nei Paesi più promettenti, incoming con buyers e incontri B2B sia in Italia sia all'estero.

Quali sono gli altri mercati che stanno andando bene?

La Russia e gli Stati Uniti sono mercati in



forte crescita. Per quanto riguarda il primo Paese, nel periodo gennaio - giugno 2013 le esportazioni italiane del macrosistema arredamento hanno toccato quota 380 milioni di euro (+7,6% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente). Interessanti sono poi i Paesi del Medioriente (Emirati Arabi Uniti in testa) e, in prospettiva, quelli dell'Africa equatoriale che stanno registrando la nascita di una nuova classe di benestanti interessati ai prodotti italiani.

**Per quanto riguarda il mercato domestico?
Cosa serve al comparto?**

Il mercato interno è ancora in forte sofferenza. Per cercare di stimolarne la ripresa abbiamo lavorato intensamente per l'approvazione del Bonus Mobili prima e, successivamente, per la sua estensione a tutto il 2014. La recente conferma del Bonus da parte del Governo è dunque un successo per la federazione, un grande aiuto per le imprese e per i cittadini che avranno la possibilità di detrarre il 50% Irpef per acquistare arredi italiani di qualità destinati ad abitazioni da ristrutturare fino a un massimo di 10.000 euro. 🎁



KREITA
ne combiniamo di tutti i colori

*Graphic Design • Web design
Corporate image • Editorial design
Advertising • Photo • Print*

LEGAL RECRUITMENT

by legalcommunity.it



La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it ha messo in luce questa settimana 8 posizioni aperte in tutto, da parte di due studi legali (con la riconferma di Russo de Rosa).

Le 8 posizioni comprendono 6 collaboratori e 2 praticanti.

Le aree di interesse sono Societario M&A, Diritto tributario, Contenzioso e Proprietà intellettuale.

Per future segnalazioni scrivere a: mag@legalcommunity.it

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

MCM AVVOCATI

Posizione aperta 1. Praticante avvocato

Area di attività. Proprietà intellettuale e diritto delle nuove tecnologie.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Praticante avvocato con esperienza di massimo 12 mesi in una boutique IP o in un dipartimento di IP di uno studio d'affari. Richiesta ottima conoscenza della lingua inglese parlata e scritta; la conoscenza di una seconda lingua straniera costituisce titolo preferenziale.

Posizione aperta 1. Praticante avvocato/ Collaboratore.

Area di attività. Proprietà intellettuale e diritto delle nuove tecnologie.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Praticante avvocato o avvocato con esperienza di oltre 2 anni in una boutique IP o in un dipartimento di IP di uno

studio d'affari. Richiesta ottima conoscenza della lingua inglese parlata e scritta. La conoscenza di un'ulteriore lingua straniera e la redazione di pubblicazioni giuridiche costituiscono titolo preferenziale. La risorsa si occuperà, in particolare, dell'assistenza dei clienti nell'ambito della consulenza e del contenzioso in materia pubblicitaria.

Posizione aperta 1. Collaboratore.

Area di attività. Contenzioso.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Avvocato con esperienza di almeno 3/4 anni nel contenzioso commerciale.

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

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.

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.

Posizione aperta 3. Collaboratore

Area di attività. Societario, tributario, contabilità, M&A.

Numero di professionisti richiesti. 1.

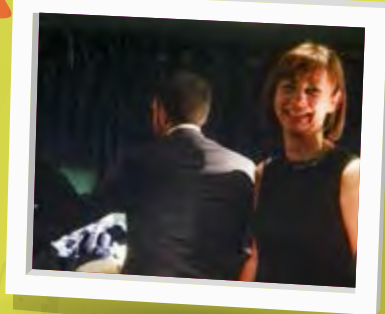
Posizione aperta. Collaboratore con 3/4 anni di esperienza in primari studi professionali. La risorsa si occuperà di consulenza, ordinaria e straordinaria, in materia fiscale, societaria e contabile con riferimento a società di capitali.

Posizione aperta 4. Collaboratore.

Area di attività. Societario, M&A.

Numero di professionisti richiesti. 2.

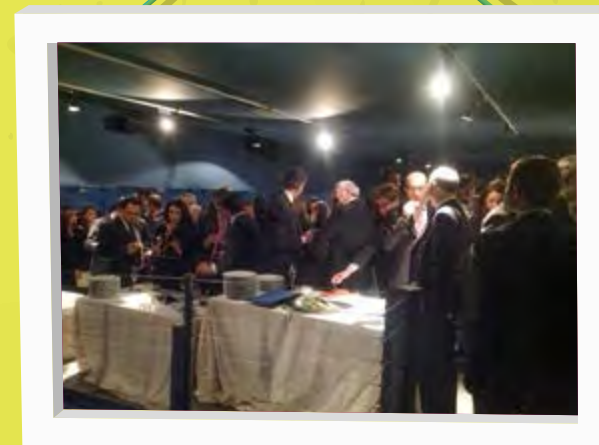
Breve descrizione. Praticante avvocato/ giovane avvocato. Richiesta ottima conoscenza della lingua inglese parlata e scritta. La conoscenza di un'ulteriore lingua straniera e l'attitudine allo studio finalizzata anche alla redazione di pubblicazioni giuridiche verranno valutate positivamente.



Anna Maria Casati di Asla



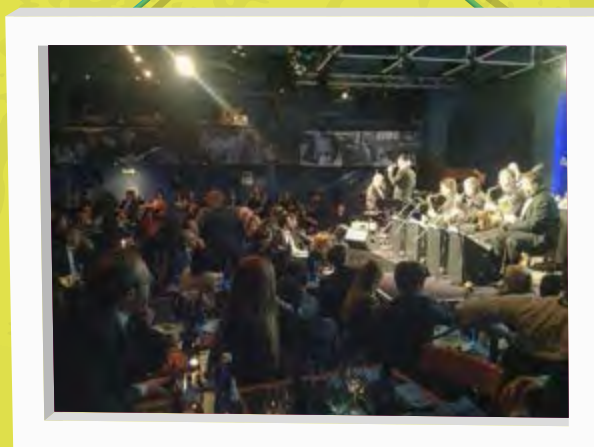
Mariagrazia Monegat, Ls Lexjus Sinacta
e Michele Andreano, Studio Andreano



Durante il cocktail si intravedono Claudio Visco,
Macchi di Cellere, Riccardo Bianchini, Eversheds
e Massimo Greco, A&O



Paola Tradati, Gop premiata
il 17 ottobre ai legalcommunity
labour awards



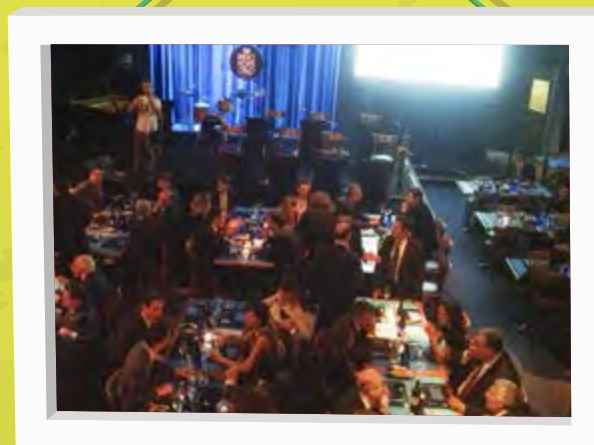
Nick The Nightfly e la sua band durante la
performance musicale

ASLA

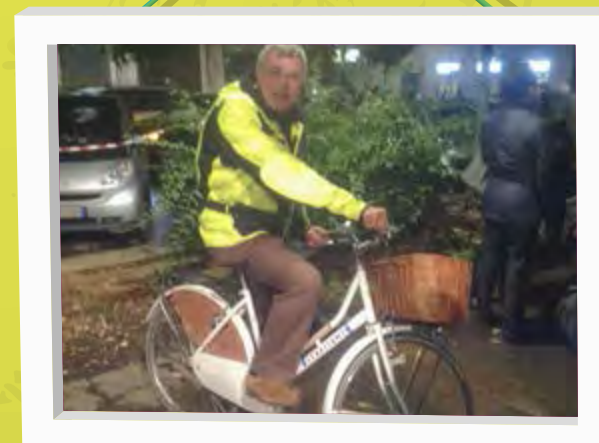
La sera del 21 ottobre al Blue Note di Milano gli studi facenti parte di Asla si sono riuniti per la consueta assemblea annuale. All'assemblea a porte chiuse, che ha riconfermato il Presidente Giovanni Lega, è seguita la cena aperta a ospiti e stampa e la performance di Nick The Nightfly.



Fra i presenti Alberto Pasino di Zunarelli,
Renato Scorcelli, Scorcelli Rosa (premiati ai
legalcommunity labour awards del 17 ottobre),
Fulvio Pastore e Roberto Ceccon, Laura Orlando
di Simmons & Simmons



L'inizio della cena



Sergio Barozzi e la sua bicicletta Lexellent
(studio dell'anno il 17 ottobre durante gli ultimi
legalcommunity labour awards) a fine serata



Claudio Giordano (Withers Padova)
con alcuni invitati



Marco Rayneri
di Aksia group



Luigi M. Macioce, partner
della sede Milanese

WITHERS

Sergio Anania e il suo storico collaboratore Stefano Cignozzi lasciano Dla Piper e si uniscono allo studio Withers guidato in Italia da Roberta Crivellaro. Il 23 ottobre cocktail di benvenuto ufficiale all'Armani Lounge di Milano



Sydney Ross (Withers)
con Andrea Sarto (Havas)



Roberta Crivellaro (Withers), Sergio
Anania (Withers) e Joyce Bigio (Fiat)



Giovanni La Croce (Studio La Croce)
e Sergio Anania (Withers)



Il team milanese di Accuracy



Renato Vigezzi (Partner) e Giovanni Foti
(Country Managing Partner)

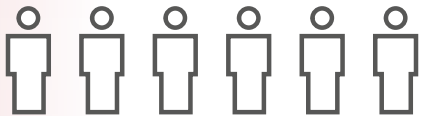
ACCURACY

Per il V° anniversario in Italia Accuracy ha organizzato il 24 ottobre un cocktail nel palazzo dell'informazione di piazza Cavour a Milano. Presenti società di consulenza, merchant bank e fondi d'investimento in Italia. Intercettati da legalcommunity.it gli avvocati Massimo Greco di Allen & Overy, Davide Proverbio di Sj Berwin, Elio Marena di Pedersoli e Gianmarco Grammatica di Grimaldi.



Il grande mosaico nella sala
principale. L'Italia corporativa di
Mario Sironi (Esposizione universale
di Parigi del 1937, poi collocato nel
Palazzo dell'Informazione)

SAVE THE DATE

Finance & Tax ²⁰¹⁴
 Awards
by legalcommunity.it

16.04.2014