

DI TANNO «IL FUTURO, SECONDO ME»

Parla il professore, fondatore di una delle insegne più note del mercato della consulenza fiscale e tributaria. «Gli spazi per le boutique si riducono. C'è posto solo per i numeri uno».



CALCIO DA UN MILIARDO

Club in vendita o impegnati in aumenti di capitale e nella realizzazione di nuovi stadi. Lo sport più amato d'Italia si rivela una miniera di affari.



Avvocati in cda,
una lezione
senza Erede



Alihad,
legali pronti
all'atterraggio



Lexellent,
l'evoluzione
parte da Roma

Anteprima veloce

Elenco segnalibri

Numero

Segnalibro

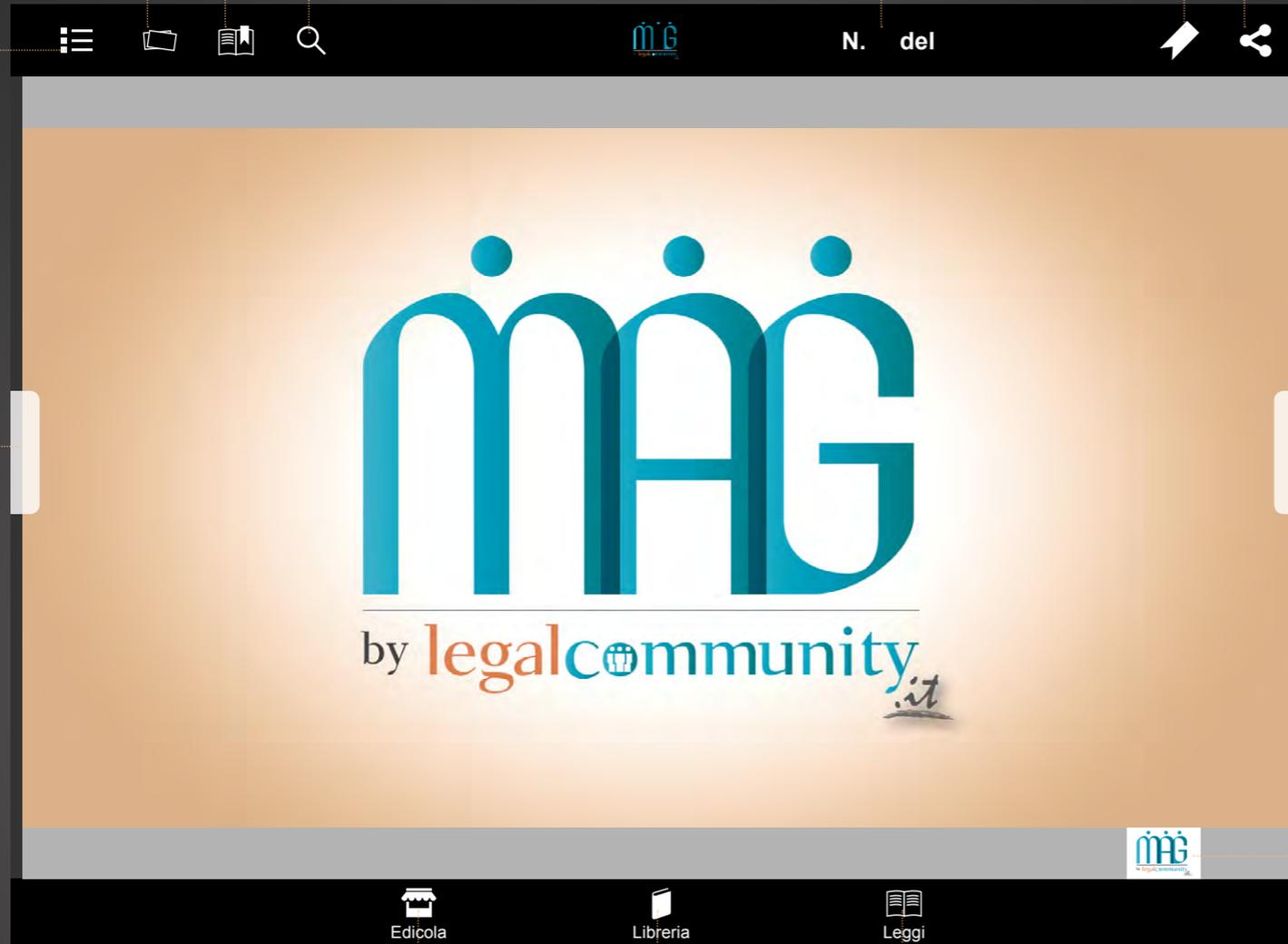
Condivisione della pagina via social o mail

Cerca

Indice

Indietro

Avanti



Edicola di MAG

Numeri Scaricati

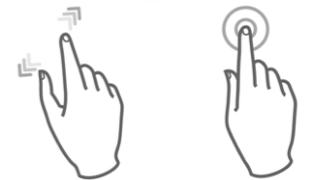
Numeri in corso di lettura

Clicca per tornare alla copertina

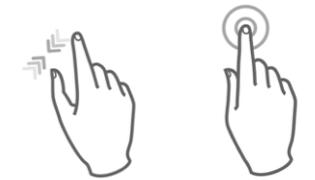
Scorrimento orizzontale



Spread o doppio click per ingrandire



Pinch o doppio click per diminuire



Click in alto per il menu



SE I GIOVANI AVVOCATI NON SONO COSÌ GIOVANI

di nicola di molfetta

Da anni si dice che per cominciare a risolvere i problemi dell'avvocatura italiana (sovraffollata e impoverita) bisogna partire dall'Università. In attesa che la battaglia sul numero chiuso nelle facoltà di Giurisprudenza venga affrontata di petto, lo scorso 5 giugno, è stato mosso un primo passo sul fronte della riforma del tirocinio con un incontro, tra il Consiglio Nazionale Forense e la Conferenza dei Presidi delle Facoltà di Giurisprudenza, sul tema dell'avvio della pratica prima della laurea e nello specifico durante gli ultimi sei mesi di Università.

La questione, fino a oggi, è stata un vero e proprio tabù. Che si ammetta

o no, i praticanti, per anni, sono stati tante volte utilizzati come un bacino di mano d'opera a costo zero in grado di salvare l'organizzazione di tanti studi legali dall'incombente di doversi sobbarcare i costi di segreterie e fattorini.

A questo punto c'è da sperare che i tempi per l'attuazione di questa riforma (che se si copiasse dall'estero potrebbe considerarsi già fatta) non siano troppo lunghi. I presidi di Giurisprudenza e il Cnf puntano ad arrivare a una Convenzione. Ma il quadro normativo deve ancora essere completato con il regolamento ministeriale che deve dare attuazione all'articolo 41 della legge 247/2014, ossia alla nuova legge professionale forense.

La questione è di cruciale importanza per risolvere il problema dall'età dei cosiddetti giovani avvocati italiani che, sempre più spesso, tanto giovani non sono.

Con cinque anni di studi giuridici, più due anni di pratica e l'attesa per il superamento dell'esame di Stato (che solo per i più fortunati dura un anno) l'ingresso di un avvocato nel mercato del lavoro prima dei 28 anni è una vera e propria rarità. A questo si aggiunga il supplemento di formazione di cui in tanti hanno bisogno (possibile che a giurisprudenza non si studi ancora l'inglese e non si facciano esami di economia?) dopo la laurea e che porta a 30-32 anni l'età media dei neo avvocati.

Sono troppi? Sì, soprattutto se si punta a svolgere una carriera in studi associati, magari di matrice anglosassone o comunque di respiro internazionale.

Già perché 33-35 anni, in queste realtà, spesso sono già la soglia per giocarsi l'ingresso nella partnership. E di sicuro,

i 40 sono considerati un punto di non ritorno. Ovviamente sono regole e tempi figli di una cultura che si è sviluppata in mercati e Paesi diversi dal nostro. Tuttavia, la presenza massiccia di queste insegne internazionali in Italia ha influenzato profondamente i costumi anche delle realtà più locali che alzando (e di molto) l'asticella per la selezione dei professionisti da far crescere al proprio interno ha ridotto al lumicino le possibilità per tanti giovani di avere una chance da giocarsi per entrare in squadra.

La riforma del tirocinio forense, però, è solo un tassello di una più complessiva riforma della formazione dei futuri legali. Come di recente ha ricordato **Luca Enriques** su *Lavoce.info*, negli Usa si parla di ridurre a un anno, dagli attuali tre, la durata dei corsi di giurisprudenza che si frequentano dopo aver conseguito una laurea triennale. L'abbattimento del periodo di studi teorici è previsto a beneficio di un'intensificazione delle attività di tirocinio. La riduzione dei tempi di formazione dovrebbe essere accompagnata dall'incremento delle opportunità di apprendimento di quello

che significa, oggi, fare l'avvocato. Di quante siano le possibili declinazioni di questa professione. E di quali siano le competenze da acquisire per riuscire a diventare il tipo d'avvocato cui si aspira.

Già, perché la vera soluzione al sovraffollamento della categoria è rappresentata da una vera e propria rivoluzione culturale che consenta a chi sogna di fare l'avvocato di capire che nutrire questa ambizione in sé e per sé non significa nulla. Pensare, come spesso l'università induce a fare, che gli avvocati, oggi, siano gli stessi di 50 o anche solo 20 anni fa è illusorio e deleterio. Capire quali sono gli avvocati di cui il mercato ha bisogno è la chiave di volta per indirizzare i percorsi di formazione, fare in modo che rendano davvero competenti i giovani giuristi e diano loro la possibilità di affrontare la carriera in modo consapevole senza affidarsi al caso e alle coincidenze.

Un primo passo è stato mosso. Ora devono seguirne tanti altri. 🙏

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it
 @n_dimolfetta

N. 18 del 09.06.14

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

.....

Direttore
 nicola.dimolfetta@legalcommunity.it

.....

Centro Ricerche
 vincenzo.rozzo@legalcommunity.it

.....

Grafica e impaginazione: grafica@legalcommunity.it
 Hicham R. Haidar Diab • www.Kreita.com

Foto copertina: © Kazyavka

.....

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

.....

Amministratore unico
 aldo.scaringella@legalcommunity.it

.....

Eventi e Comunicazione
 stefania.bonfanti@legalcommunity.it

.....

Per informazioni e pubblicità
 mag@legalcommunity.it

IP & TMT 2014 Awards

by **legalcommunity**.it

Martedì 17 giugno 2014 • ore 19,15
Museo Diocesano • Corso di Porta Ticinese, 95
Milano

LA NOSTRA GIURIA

STEFANO BARBIERA

Direttore Affari Legali e Societari, Sirti

BERNARDO BELLOMI

Managing Director e CFO, DLV BBDO

PIERANGELO BIGA

Presidente e Managing Partner, ICM International

VITTORIO BONINI

Legal Deputy Director Italia e Grecia, Sanofi Pasteur MSD

VALERIO BRUNO

Director of Legal Services Contracting, Accenture

MARILÙ CAPPARELLI

Senior Counsel at Google - Head of Google Legal Affairs Italy, Greece and Turkey

GIUSEPPE CATALANO

General Counsel, Indesit Company

CRISTIANO CORI

Senior Counsel Intellectual Property, GE Oil & Gas

EUGENIO CORTINOVIS

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

ANTONINO CUSIMANO

General Counsel, Telecom Italia

ANDREA DE MIN

Head of Legal & Compliance, Alcon Italia

GIULIA DI TOMMASO

General Counsel, Unilever Italia

TANYA JAEGER DE FORAS

Luxottica Group SpA, General Counsel EMEA

GIACOMO LEO

General Counsel, Poltrona Frau

MASSIMILIANO MAGRINI

Co-founder, United Ventures

FILIPPO MAROTTA

In-house Legal, FederlegnoArredo

FRANCESCO MATTINA

Head of the Legal Unit, Community Plant Variety Office - CPVO

ELENA MAURI

General Counsel, Belstaff Group

MONICA NANNARELLI

General Counsel, Morellato Group

PAOLO QUAINI

Group General Counsel, OTB

PERRINE RIPERT

Managing Director, Havas Worldwide Digital

LUCA SANFILIPPO

General Counsel, Sky Italia

MARCO TARTAUILL

Direttore Affari Legali, IBM Italia

ESTHER VAN WEERT

In House Counsel, Roche Group (Italy)



Pirelli
parla russo.
Linklaters
porta Rosneft
in Camfin.

12

38

Lexellent,
l'evoluzione
parte da Roma



18

Calcio
da un miliardo



Alihad,
avvocati pronti
all'atterraggio

42



Avvocati
in cda,
una lezione
senza Erede

23

46

Giustizia
amministrativa,
«presidio di
legalità»



30

Di Tanno
«il futuro,
secondo me»



5 occasioni
di lavoro
in Chiomenti
e Cicala-Riccioni

63



finance community

Il primo strumento di informazione
sui protagonisti del mercato finanziario

www.financecommunity.it

Per accedere a *financecommunity.it*, utilizza la tua username e password di *legalcommunity.it*

CARDILLO PASSA A GRIMALDI

Salvatore Cardillo è il nuovo of counsel di Grimaldi Studio Legale. Cardillo arriva in Grimaldi dallo studio d'Urso Gatti e Bianchi, dopo aver guidato i più grandi uffici legali interni delle principali aziende italiane: è stato infatti responsabile degli uffici legali del Gruppo Enel (2000-2012), del Gruppo De Agostini (1999-2000), del Gruppo Edison (1997-1999), di Alitalia (1991-1997) e Aeritalia Società Aerospaziale Italiana (1983 – 1991).

Direttore della Rassegna Giuridica dell'Energia Elettrica, ha seguito le più importanti operazioni straordinarie nel settore dell'energia (dismissione Genco, Reti di Distribuzione AEM Milano, AEM Torino, ACEA, acquisizione Endesa da parte di Enel, Società Distribuzione Gas), comunicazioni (WIND, acquisizione partecipazioni France Telecom e successiva dismissione della società), trasporti (acquisizione Malev da parte di Alitalia e aumento di capitale), nonché relevantissimi contenziosi ed arbitrati nazionali ed internazionali.

Esperto di Corporate Governance e responsabilità amministrativa ex D. Lgs. 231/01, è stato componente dell'ODV di ENEL S.p.A. ed è attualmente Presidente degli organismi di vigilanza di società del Gruppo ENI e Telecom Italia. 🇮🇹



Salvatore Cardillo

NCTM INTEGRA PANETTA E ASSOCIATI

Nctm torna sul mercato e annuncia l'integrazione dello Studio Panetta & Associati nella propria sede di Roma. L'operazione porta in Nctm 8 professionisti guidati da **Rocco Panetta** equity partner, tra cui **Giorgio Telarico** e **Domenico Rinaldi** - salary partner.

Con questi ingressi, Nctm rafforza la propria capacità di assistenza nell'area privacy e corporate compliance, nel settore TMT (Telecommunication, Media and Technology) e in materia di project financing.

Rocco Panetta, prima di fondare P&A nel 2008, è stato Dirigente dell'Autorità Garante per la Protezione dei Dati Personali dal 2001 al 2008 e Segretario generale della Commissione VIA per la valutazione dell'impatto ambientale, e ha ricoperto ruoli importanti, tra cui quello di rappresentante italiano del Gruppo dei garanti europei, presso la Commissione europea e il Consiglio. Attualmente serve come Segretario generale dell'ICF – Italian Compliance Forum. Giorgio Telarico, esperto di finanza strutturata, ha lavorato per alcuni tra i più importanti studi legali internazionali occupandosi di operazioni di project financing e di ristrutturazione del debito nel settore delle infrastrutture e energy. Domenico Rinaldi è dottore commercialista e revisore contabile. Si occupa attivamente di pianificazione fiscale e fiscalità delle assicurazioni. 🇮🇹

ZITIELLO CRESCE NELL'INSURANCE CON COLOMBO

A giugno, lo studio legale Zitiello e Associati ha nominato una nuova socia. Si tratta di **Silvia Colombo** che dal 2004 si occupa di diritto delle assicurazioni. Colombo entra nella boutique di diritto del mercato finanziario, proprio al fine di rafforzare la practice assicurativa. Lo studio, con questo lateral hire, intende ulteriormente sviluppare le forti sinergie che collegano il mondo dell'insurance ed il settore bancario e finanziario.

Colombo, prima del suo ingresso in Zitiello ha lavorato da Jenny come partner per circa tre anni. In precedenza, invece, è stata associate di Albina Candian & P. Con l'arrivo di Colombo, sale a 11 il numero dei soci dello studio fondato da **Luca Zitiello**. 



Silvia Colombo

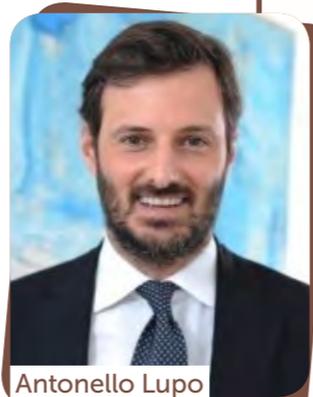
STOPPA ENTRA IN GIANNI ASSIEME A GIAMMARINO

Nuovo socio per Gianni Origo-
ni Grippo Cappelli. Si tratta di **Alessandro Stoppa**, il quale arriva da Paul Hastings. Insieme a Stoppa entra a far parte dello studio, in qualità di counsel, anche **Alessio Giammarino**.

Stoppa ha maturato la propria esperienza assistendo clienti corporate e istituzionali in operazioni di acquisizione e finanza straordinaria in un'ampia gamma di settori industriali e nel real estate. Nell'ambito dell'attività di real estate, di cui è un esperto riconosciuto, la sua specializzazione professionale include tutte le fasi dell'operazione, dalla strutturazione fino al finanziamento. Ha seguito alcune tra le più complesse operazioni immobiliari realizzate in Italia negli ultimi anni e ha al suo attivo una notevole esperienza internazionale. 

UGHI E NUNZIANTE SI RAFFORZA CON LUPO

La consulenza fiscale diventa sempre più strategica per gli studi legali d'affari. Così, secondo quanto *legalcommunity.it* è in grado di anticipare, Ughi e Nunziante mette a segno un importante lateral hire nel settore prendendo un nuovo partner. Si tratta di **Antonello Lupo**, già responsabile del dipartimento fiscale dello studio Portolano Cavallo, dove si occupava anche di corporate finance. Lupo, prima di entrare in Portolano Cavallo (a settembre 2009) aveva lavorato per Norton Rose Fulbright e Macchi di Cellere Gangemi, sempre a Roma. Nel suo curriculum si trovano anche la partecipazione all'advisory committee di In-gad Trust e la presenza come consigliere indipendente nel board di Soundtracker. Con l'arrivo di Lupo, sale a 15 il numero dei soci dello studio Ughi e Nunziante. 🧑🏫



Antonello Lupo

BLF RILANCIA SU MILANO

BLF rilancia e amplia le aree di competenza con quattro nuovi soci. Si tratta di **Pierluigi Morara**, **Diego Rufini** ed **Elena Santi** che, come segnalato da *legalcommunity.it*, fanno il loro ingresso nello studio che, intanto ha promosso a socio l'avvocato **Andrea Iovino** attivo nel settore M&A, banking e restructuring.

Lo studio legale, che affonda le sue radici nel territorio emiliano e lombardo, attraverso i due uffici di Bologna e Milano, ha disegnato una nuova e potenziata struttura, con il rafforzamento nelle divisioni M&A, Capital Market, litigation Corporate, con una specifica competenza nell'ambito della legislazione cooperativa. Le nuove nomine, che seguono l'uscita dell'avvocato **Daniele Bonvicini** e del suo team avvenuta lo scorso gennaio, portano a 12 i professionisti di BLF, di cui 7 partner, attivi nelle due sedi dello studio.

Managing partner dello studio è l'avvocato **Roberto Ludernani**, che, insieme ai partner fondatori **Giuseppe Forni** e **Federico Lolli**, costituisce il nucleo storico dello studio, avendo condiviso un'esperienza professionale più che trentennale e caratterizzandosi sul mercato per l'eccellenza delle competenze.

Con la nuova struttura, lo studio copre e rafforza le practice di M&A, Corporate, Banking & Finance, Equity Capital Market, Litigation, Restructuring e Real Estate, Proprietà Industriale con l'obiettivo di offrire alla clientela corporate un servizio di elevata qualità allargato alle diverse aree di competenza. 🧑🏫



legalcommunity

è lieta di invitarLa alla tavola rotonda

LA DIVERSITY TRA ETICA E BUSINESS

Mercoledì 2 luglio 2014 • Ore 16,00 - 19,00

Sala Auditorium, Sede GTECH S.p.A.

Viale del Campo Boario, 56/d • Roma

La partecipazione è gratuita e l'evento è stato accreditato dall'Ordine degli Avvocati di Roma con n. 3 crediti formativi.

Intervengono

Aian Abbas Partner, Ashurst

Rosella Antonucci Partner, Legance Avvocati Associati

Simonetta Candela Partner, Clifford Chance

Marilù Capparelli Senior Counsel, Head of Legal Affairs
Italy, Greece and Turkey, Google

Leah Dunlop Managing Partner, Hogan Lovells Studio Legale

Monica Parrella Coordinatrice Ufficio Dipartimento
Pari Opportunità, Consiglio dei Ministri

Cristina Petrucci Partner, Salonia e Associati

Enrica Tocci Chief Legal & Ethics Officer, GDF Suez
Energia Italia

Paola Tradati Partner, Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners

In collaborazione con



Per informazioni: www.legalcommunity.it - sezione eventi

PIRELLI PARLA RUSSO

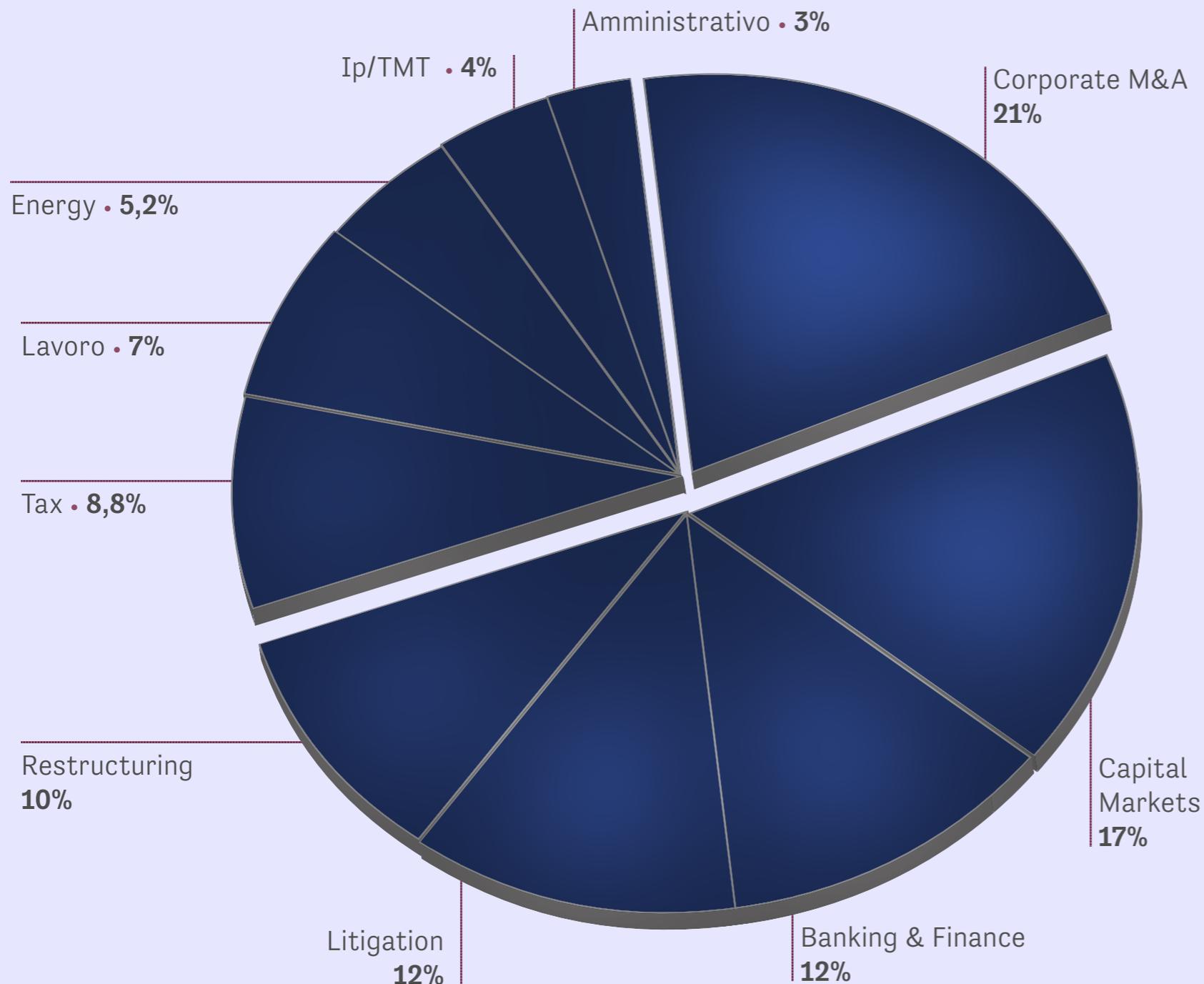
Linklaters porta Rosneft in Camfin. Un deal complesso che cambia la catena di controllo sulla Bicocca. Intanto parte la stagione delle fusioni nel settore bancario con la popolare di Vicenza che lancia l'Opa su Etruria. E Ipo Challenger cambia il concetto di Spac.



Un business sempre più internazionale. Nelle ultime due settimane l'attività di M&A si è confermata predominante. E le operazioni principali hanno avuto sempre carattere cross border. Si conferma decisamente intensa anche l'attività di capital markets con il mercato delle emissioni obbligazionarie che non mostra segni di cedimento e con le quotazioni che vengono annunciate a raffica. Sisal, Lucisano, Favini, per esempio, sono state tutte annunciate nello stesso giorno. Intanto si affacciano anche modelli innovativi di approccio al mercato come

I SETTORI CHE TIRANO

Suddivisione in percentuale delle operazioni segnalate, per comparto di attività*



* Periodo dal 26 maggio all'8 giugno 2014 • Fonte: legalcommunity.it

dimostra il caso di Ipo Challenger che cambia il concetto di Spac.

LINKLATERS PORTA ROSNEFT IN CAMFIN

Linklaters ha assistito il gigante petrolifero russo nell'acquisizione, per 552 milioni, del 50% delle azioni di Camfin, società che a sua volta detiene il 26,18% delle azioni di Pirelli. Guidato dai soci **Grigory Gadzhiev** (Mosca), **Giovanni Pedersoli** e **Pietro Belloni** (Milano), il team di Linklaters era composto dal lato corporate dalla managing associate **Marta Sassella**,



Giovanni Pedersoli



Francesco Gatti

dalle associate **Giorgia Lugli** e **Mariasofia Ricci**, mentre dal punto di vista degli aspetti antitrust ha seguito la pratica **Lucio D'Amario** (counsel). Nell'operazione, Chiomenti ha assistito con **Michele Carpinelli**, **Francesco Tedeschini** coadiuvati da **Renato Genovese** e **Alessandro Zappasodi**, Nuove Partecipazioni (società controllata da Marco Tronchetti Provera & C. spa).
Lo studio d'Urso Gatti e Bianchi

con **Francesco Gatti** e **Gianni Martoglia** ha affiancato Unicredit e Intesa Sanpaolo nello scioglimento della partnership in Lauro61/Camfin. Nell'ambito di quest'ultima operazione, Pavesi Gitti Verzoni ha affiancato Clessidra con un team guidato dal socio **Carlo Pavesi**. Clessidra esce con una plusvalenza non indifferente: il fondo di private equity di Claudio Sposito era entrato a 8 euro e adesso rivende a un prezzo "implicito" di 12.



LA PRACTICE Corporate M&A

IL DEAL Ingresso di Rosneft in Camfin

GLI STUDI Linklaters, Chiomenti, Pavesi Gitti Verzoni, d'Urso Gatti e Bianchi

GLI AVVOCATI Giovanni Pedersoli e Pietro Belloni (Linklaters); Michele Carpinelli, Francesco Tedeschini (Chiomenti).

IL VALORE €
552 milioni

GRANDE STEVENS E CARBONETTI PER L'OPA SU ETRURIA

Assistita da **Massimo Tesei** dello studio Carbonetti, Banca Popolare di Vicenza ha annunciato la propria disponibilità a lanciare un'Opa sulla Banca popolare dell'Etruria



e del Lazio a 1 euro per azione. L'operazione, si legge in una nota, è subordinata alla valutazione positiva del cda della Bpel, che ha tempo fino al 12 giugno per rispondere. Banca Etruria, invece, è assistita da un pool legale formato dagli studi Grande Stevens, che agisce con un team guidato da **Michele Briamonte**, Portale Visconti e Scotti Camuzzi. Advisor finanziari dell'operazione, invece, sono Rothschild, Lazard e Kpmg. L'offerta, si legge in un comunicato diffuso da Pop Vicenza, integra un premio implicito del 25,8% rispetto al prezzo ufficiale di Borsa del 27 maggio scorso, pari a 0,7949 euro.



Massimo Tesei



Michele Briamonte

LA PRACTICE
Corporate M&A

IL DEAL
Opa della Pop Vicenza su Banca Etruria

GLI STUDI
Carbonetti, Grande Stevens

GLI AVVOCATI
Massimo Tesei (Carbonetti), Michele Briamonte (Grande Stevens)

IL VALORE €
200 milioni

IPO CHALLENGER LA SPAC EVOLVE CON D'URSO

La raccolta di Ipo Challenger centra l'obiettivo dei 50 milioni di euro. Il progetto di Spac evoluta elaborato da **Simone Strocchi**, **Luca Giacometti**, con il gruppo Electa, è stato gestito, sul fronte

legale dallo studio d'Urso Gatti e Bianchi con il socio **Stefano Valerio**. Mentre, sul piano fiscale, l'operazione è stata seguita da **Eugenio Romita**, oggi socio di Macchi di Cellere Gangemi. Ipo Challenger rappresenta l'evoluzione del modello Spac



Stefano Valerio



Eugenio Romita

di giurisdizione italiana e risolve tematiche del ciclo di vita, quali i tempi di esecuzione di opzione di adesione/recesso e di procedura e accesso al mercato più idoneo per la società target configurando così una soluzione unica per approdare con successo al listino. Tra gli

investitori che hanno creduto al progetto ci sono Kairos e Banca Akros. I 50 milioni raccolti sono stati sottoscritti sotto forma di obbligazioni a 12 mesi remunerate con tasso di interesse 0.5%, protette da deposito bancario vincolato. 🏦

LA PRACTICE

International capital markets

IL DEAL

Raccolta Ipo Challenger

GLI STUDI

d'Urso Gatti e Bianchi

GLI AVVOCATI

Stefano Valerio (d'Urso Gatti e Bianchi), Eugenio Romita (Macchi di Cellere Gangemi)

IL VALORE €

50 milioni



© estonix - Fotolia.com

PER INFORMAZIONI

800.19.22.22

www.energit.it



DIAMO UN CENTRO ALLE TUE ENERGIE

energia elettrica
gas naturale
energie rinnovabili

L'energia è un elemento che ti circonda tutti i giorni, presente in ogni momento della tua vita, a casa come al lavoro, accompagna le tue attività e ti aiuta a realizzare le tue idee. Energit è con te sempre, per dare un centro alle tue energie!

 **energit**

CALCIO DA UN MILIARDO

Club in vendita o impegnati in aumenti di capitale e nella realizzazione di nuovi stadi. Lo sport più amato d'Italia si rivela una miniera di affari per gli avvocati che scendono in campo per business e per passione.



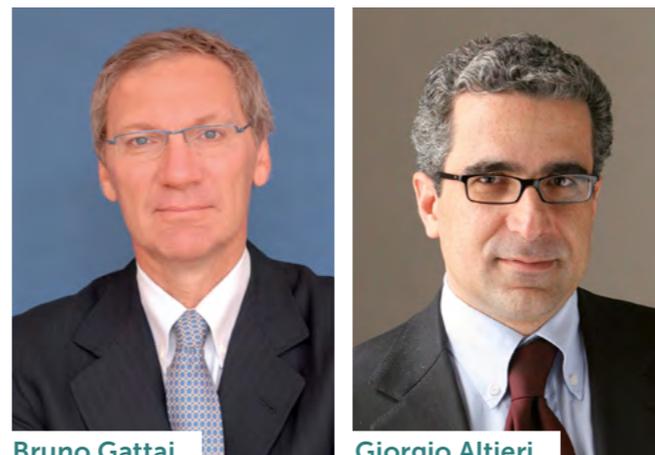
© alphaspirit - Fotolia.com

Avvocati nel pallone. Una pioggia di milioni si sta riversando sul calcio italiano. Tra operazioni chiuse e altre in corso, lo sport più amato d'Italia potrebbe muovere affari per circa un miliardo. All'orizzonte ci sono acquisizioni, ricapitalizzazioni e tanto real estate.

A CAGLIARI FINISCE IL SOGNO AMERICANO.



Cinesi, brasiliani, americani e ovviamente arabi. I capitali che potrebbero arrivare nelle casse malconce delle società italiane sono pressoché tutti stranieri. Ma nel calcio come nella vita, si sa, non è finita finché non è finita.



Bruno Gattai

Giorgio Altieri

Lo sanno bene i tifosi del Cagliari che nel giro di una settimana si sono visti prima prospettare un futuro a stelle e strisce e alla fine un destino molto più autoctono. L'unica certezza era la volontà di **Massimo Cellino** (neo patron del Leeds, grazie ai legali di Mischcon de Reya) di vendere il club dopo 22 anni. Così, il 5 giugno, è arrivata la firma di un preliminare d'acquisto per 45 milioni di euro tra il presidente del club isolano e **Tommaso Giulini**, amministratore delegato della Fluorsid, società chimica sarda, assistito dai legali **Bruno Gattai** e **Cataldo Piccarreta** di Gattai Minoli.

Meno di sette giorni prima, invece, sembrava che ad aver conquistato il Cagliari fosse stata una cordata di investitori americani. L'annuncio, nella notte tra il 27 e il 28 maggio, era stato fatto tramite Facebook, con tanto di foto tra Cellino e **Luca Silverstone**, rappresentante degli investitori d'Oltreoceano che sarebbero stati pronti a sborsare la bellezza di 82 milioni. Soldi, però, che non si sono mai visti a Cagliari. Il che, forse, ha indotto Cellino a riprendere in considerazione l'offerta di Giulini, inizialmente snobbata. L'enterprise value della società, dopo la due diligence, è stato fissato a 45 milioni: 25 saranno pagati alla firma del contratto e 20 dilazionati nei prossimi 18 mesi direttamente dal Cagliari Calcio a favore di Cellino. Entro il 12 giugno dovrebbe esserci la firma del contratto e il passaggio delle azioni. Intanto, la società, assistita da **Giorgio Altieri** di Tonucci & Partners con l'avvocato **Giuseppe Accardi** di Cagliari ha

ottenuto la restituzione di 1,850 milioni di euro che il Comune aveva pignorato per i canoni dagli anni '70 al 1994 per l'utilizzo del vecchio stadio Sant'Elia. Nello stesso giorno, è arrivata la notizia del via libera della Commissione di Vigilanza al progetto della nuova arena da 16.000 spettatori.

ROMA UNICREDIT CERCA ANCORA.



La questione del mattone è altrettanto attuale a Roma, dove il club giallorosso è passato di proprietà agli americani riuniti nella cordata DiBenedetto AS Roma LLC, assistita da **Mauro Baldissoni** (oggi direttore generale del club) e **Giorgio Alù** di Tonucci & Partners a

novembre 2011 per 89 milioni di euro. I venditori, la Italtipetoli Spa della famiglia Sensi, si fecero assistere da Grimaldi (mentre l'As Roma fu affiancata da Hogan Lovells) dove all'epoca era ancora socio l'avvocato **Roberto Cappelli**, che ha continuato a seguire le vicende del club giallorosso per Unicredit arrivando a ricoprire prima il ruolo di presidente e ora quello di consigliere delegato. La banca guidata da **Federico Ghizzoni** punta a vendere la propria quota nel club presieduto da **James Pallotta**. A fine 2013 erano state confermate le voci riguardanti una trattativa in corso con potenziali investitori cinesi. Ma al momento non se ne è ancora fatto niente. Intanto lo studio Tonucci continua ad assistere il club della Lupa non solo per la realizzazione del nuovo stadio progettato dall'architetto **Dan Meis**, ma anche nell'aumento di capitale da 100 milioni che la società si è impegnata a realizzare entro il 30 giugno 2015.



Il progetto del nuovo stadio

INTER ARRIVO DI CAPITALI IN CORSO



Intanto a Milano cinque studi hanno chiuso il riassetto societario e il rifinanziamento del debito dell'Inter. Latham & Watkins ha guidato l'operazione con una squadra coordinata da **Riccardo Agostinelli** e **Lorenzo Verneti**. Il



Roberto Casati



Marco Lombardi

deal è stato strutturato da Goldman Sachs e Unicredit, affiancate dai legali di Allen & Overy, e prevede la concessione di risorse fresche per circa 200 milioni. Gli aspetti fiscali dell'operazione sono stati curati da Maisto e Associati. Al fianco degli azionisti, invece, hanno agito Cleary Gottlieb, con **Roberto Casati** (per Massimo Moratti) e Jones Day, con Marco Lombardi (per Erick Thohir). Entrambi questi due ultimi studi a novembre 2013 avevano chiuso l'accordo per il passaggio del 70% dell'Inter FC dalla famiglia Moratti alla International Sports Capital, società indirettamente posseduta

da Thohir, **Rosan Roeslani** e **Handy Soetedjo**, nell'ambito di un investimento complessivo da 250 milioni. La società nerazzurra, nonostante l'iniezione di capitali freschi arrivata con l'ingresso dei nuovi proprietari, aveva ancora esigenze di liquidità. Così, nei mesi scorsi è circolata la voce del possibile interesse di **Peter Lim**, businessman di Singapore, a rilevare una quota compresa tra il 10 e il 29% del club. Della trattativa, però, si sono perse le tracce.

IL GENOA GUARDA A ORIENTE. BARI A PAPARESTA

Intanto anche il presidente e proprietario del Genoa, **Enrico Preziosi**, sonda il mercato e guarda verso Oriente alla ricerca di possibili partner per la squadra della Lanterna. Nell'ultima partita di campionato, Preziosi era affiancato in tribuna da alcuni emissari di un gruppo cinese attivo nel settore dell'energia. «Se li ho



© Egidia Degrossi - Fotolia.com

portati al Ferraris un motivo c'è», ha dichiarato l'imprenditore che, invece, ad aprile era stato dato in trattativa con un investitore kazako. Sul deal, pronto a scendere in campo appena le cose entreranno in una fase più concreta, c'è ancora una volta Bruno Gattai, di Gattai Minoli, storico consulente legale di Preziosi. Intanto, si è chiusa la trattativa per l'acquisto del Bari. La società Pugliese è passata a una cordata rappresentata dall'ex arbitro **Gianluca Paparesta** per 4,8 milioni di euro al termine di un'asta. L'operazione è stata seguita dal professor **Trisorio Liuzzi** e dagli

avvocati Caputi e Biglia. Mentre resta ancora misteriosa l'identità degli imprenditori stranieri che avrebbero investito nel nuovo club.

IN LISTA, ANCHE LAZIO, PALERMO E BOLOGNA

L'elenco delle società "sul mercato" potrebbe continuare. Anche se in molti casi, al momento, si è ancora in alto mare. Tutti sanno che il Milan cerca un socio che affianchi la famiglia Berlusconi nell'azionariato, ma con una



Mario Tonucci

quota di minoranza. Anche il Palermo di **Massimo Zamparini** cerca partner e dopo le voci di un interessamento da parte di investitori arabi, ora si parla di capitali brasiliani. Intanto a Bologna si vocifera di un ritorno alla proprietà dell'industriale del caffè, **Massimo Zanetti**. Mentre

sull'altra sponda del Tevere, la Lazio di **Claudio Lotito**, avrebbe in corso dei contatti con i russi di Gazprom. Il presidente, secondo indiscrezioni giornalistiche, punterebbe a incassare 200 milioni dalla cessione della società. Un deal che **Mario Tonucci**, avvocato di fede laziale, avrebbe sognato di poter seguire, ma visto il suo impegno a tempo pieno per la Roma non può prendere. Anche se, si dice nella Capitale, pare che abbia messo lo zampino nell'organizzazione della festa dei 70mila per i quarant'anni dal primo scudetto dei biancocelesti. 🏆

TRA OPERAZIONI CHIUSE E ALTRE IN CORSO, LO SPORT PIÙ AMATO D'ITALIA POTREBBE MUOVERE AFFARI PER CIRCA UN MILIARDO. ALL'ORIZZONTE CI SONO ACQUISIZIONI, RICAPITALIZZAZIONI E TANTO REAL ESTATE.

AVVOCATI IN CDA UNA LEZIONE SENZA EREDE

Il fondatore del più grande studio italiano, dopo la condanna per il crac Parmalat, ha rinunciato agli incarichi che ricopriva in società quotate. La sua vicenda ha confermato che i rischi che un professionista corre nell'accettare cariche sociali sono rilevanti. Ma non sembra aver modificato la prassi che vede sempre più legali nei board italiani.



Avvocati in cda. La corsa continua. Chiusa l'annuale stagione delle assemblee per l'approvazione dei bilanci, ci si trova a fare la conta di quanti siano gli avvocati entrati per la prima volta o confermati all'interno dei consigli d'amministrazione di società quotate. Solo guardando alle aziende del Ftse Mib di Borsa Italiana, si rilevano 41 legali on board. Il 65% delle quotate a più alta capitalizzazione ha almeno un avvocato nel proprio cda. Tra le new entry che hanno avuto maggiore eco, possiamo ricordare quella di **Alberto Pera**, socio di Gianni Origoni Grippio Cappelli in Enel, o quelle di **Alessandro De Nicola** di Orrick e del presidente uscente del consiglio nazionale forense, **Guido Alpa**, in Finmeccanica. Così come l'ingresso di **Andrea Gemma** in Eni.

Ma quali sono i rischi a cui un avvocato va in contro nel momento in cui accetta un incarico, ancorché da indipendente, negli organi sociali di un'azienda?

IL CASO EREDE

Le questioni arcinote dei potenziali conflitti d'interesse (che si manifestano quando un avvocato è anche il legale della società) e dei rischi reputazionali (che si corrono quando una società viene coinvolta in scandali giudiziari) non dicono tutto.

Proviamo ad analizzare quanto accaduto di recente al più potente avvocato d'affari italiano: **Sergio Erede**. Il fondatore dello studio Bonelli Erede Pappalardo (300 avvocati in Italia e 135 milioni

di fatturato nel 2013) fino a pochi mesi fa era noto anche per i numerosi incarichi da indipendente nei consigli d'amministrazione di alcune tra le più importanti quotate del Paese. Incarichi a cui, dallo scorso mese di marzo ha dovuto rinunciare più per ragioni di opportunità che di diritto, fanno sapere dal suo entourage. Le dimissioni dell'avvocato sono



Alberto Pera



Alessandro De Nicola



Guido Alpa



Andrea Gemma



Sergio Erede

partite da Indesit, dov'era approdato a maggio del 2013. Da qui è cominciato il percorso a ritroso che ha visto Erede rinunciare a tutti i sei incarichi ricoperti in quotate, inclusi quelli nelle società di clienti come **Leonardo del Vecchio** o **Carlo De Benedetti** a cui è legato da un rapporto di antica stima e grande fiducia personale.

UNA RESPONSABILITÀ PIÙ ELEVATA

La rinuncia alle poltrone nelle quotate (mentre gli incarichi nelle 7 società non quotate in cui sedeva, ha deciso di mantenerli) è stata conseguenza della condanna definitiva subita nel terzo grado del processo sul crac Parmalat, il 7 marzo 2014. La Cassazione ha confermato per Erede la pena (sospesa) di un anno arrivata in Appello. Un giudizio che ha amareggiato l'avvocato e contro il quale aveva deciso di ricorrere dinanzi alla suprema corte, rinunciando alla prescrizione, affinché fosse accertata la sua totale estraneità alle vicende che avevano condotto al dissesto il gruppo della famiglia Tanzi. Del resto, l'avvocato, non solo era in consiglio in

qualità d'indipendente e non era mai stato il legale di Parmalat, ma aveva addirittura lasciato il board di Collecchio quasi tre anni prima della dichiarazione di fallimento della società.

Tuttavia, i giudici di ultima istanza hanno confermato la sentenza d'Appello, così implicitamente sancendo una sorta di principio secondo cui le responsabilità di un avvocato in consiglio sono più elevate di quelle di tutti gli altri.

DILIGENZA SOPRA LA MEDIA

Proprio nei confronti di Erede, infatti, era stato inflessibile il procuratore generale della

Cassazione, **Piero Gaeta**, che ha dichiarato che a un avvocato «della (sua) statura professionale» è richiesta «una diligenza diversa e maggiore di quella che ci si aspetta da



//////////

PROPRIO NEI CONFRONTI DI EREDE, INFATTI, ERA STATO INFLESSIBILE IL PROCURATORE GENERALE DELLA CASSAZIONE, PIERO GAETA, CHE HA DICHIARATO CHE A UN AVVOCATO «DELLA (SUA) STATURA PROFESSIONALE» È RICHIESTA «UNA DILIGENZA DIVERSA E MAGGIORE DI QUELLA CHE CI SI ASPETTA DA UN UOMO MEDIO».

//////////

un uomo medio». Insomma, nonostante nemmeno le società di rating o le autorità di vigilanza avessero mai sollevato sospetti su quanto avveniva in Parmalat, Erede avrebbe dovuto cogliere gli «indici di anomalia» della vicenda anche con tre anni di anticipo, perché è un grande ed esperto *business lawyer*.

Una questione non da poco. Un principio che rappresenta un fondamentale *caveat* per qualunque avvocato decida di accettare un incarico da indipendente in una società, visto che, estremizzando il concetto, per un legale si potrebbe arrivare

ad affermare un principio di “presunzione di colpevolezza”, al posto della consueta presunzione d’innocenza in casi come questo. Un punto, quest’ultimo, che porta alcune fonti vicine alla situazione a pensare che la partita, per Erede, non sia ancora da considerare del tutto chiusa.

IL DIBATTITO CHE NON C'È

Quanto accaduto a Erede, la cui reputazione e forza di mercato, va detto, non sembrano essere state scalfite da questa vicenda, avrebbe potuto riaccendere il dibattito e la discussione sull’opportunità della presenza degli avvocati nei consigli d’amministrazione o nei collegi sindacali.

Tuttavia, così non è stato.

A cominciare dallo stesso studio Bonelli Erede Pappalardo che oggi come in passato lascia liberi i propri soci di accettare o meno incarichi negli organi sociali delle aziende. Il caso più recente è quello di **Catia Tomasetti** che ha ottenuto la poltrona di presidente dell’Acea.

Inoltre, da inizio anno, come abbiamo detto, si sono avute numerose nomine di avvocati in altrettanti consigli d’amministrazione di quotate.



Catia Tomasetti

ANCHE GLI INTERNAZIONALI SI ADEGUANO

Al di là dei possibili conflitti d'interesse, metabolizzata la consapevolezza di eventuali rischi reputazioni e sottovalutato il principio della "presunzione di colpevolezza", tutto procede come prima. Anzi di più, visto che sempre più spesso si registra l'attribuzione di incarichi sociali anche a professionisti che sono soci di studi internazionali di matrice anglosassone. Il fatto rappresenta una novità non da poco dato che nelle law firm d'oltremarica e d'oltreoceano spesso e volentieri l'assunzione di questa tipologia d'incarichi è semplicemente vietata, ovvero limitata a rare eccezioni che vanno avallate dai vertici di studio volta per volta. L'eccezione da un po' di tempo, in Italia, sembra diventata la regola.



Alberta Figari



Claudia Parzani



Cristina Pagni

AL DI LÀ DEI POSSIBILI CONFLITTI D'INTERESSE, METABOLIZZATA LA CONSAPEVOLEZZA DI EVENTUALI RISCHI REPUTAZIONI E SOTTOVALUTATO IL PRINCIPIO DELLA "PRESUNZIONE DI COLPEVOLEZZA", TUTTO PROCEDE COME PRIMA.

Tra la fine del 2013 e l'inizio del 2014, solo per citarne alcuni, abbiamo avuto la nomina di **Alberta Figari**, partner di Clifford Chance, nel consiglio d'amministrazione di Generali, quella di **Claudia Parzani**, socia di Linklaters, nel board di Allianz, l'ingresso di **Cristina Pagni** di Simmons & Simmons in De' Longhi (nonché la sua candidatura al cda di Parmalat, dove però non è stata eletta).

UN RICONOSCIMENTO PROFESSIONALE.

Il punto è che, oggi come ieri, in Italia, la nomina in un cda è largamente considerata un punto di

riconoscimento professionale, l'attestazione dell'alto grado di considerazione di cui si gode nel mercato in virtù della propria esperienza, preparazione e competenza. Un "titolo" a cui è difficile dire di «no».

Anche nella consapevolezza che non si tratta di posizioni di mero prestigio personale.

Come s'è visto nel caso Erede, che per la rilevanza del suo protagonista può essere considerato paradigmatico, occupare queste poltrone, sebbene solo in qualità di indipendenti e senza ruoli esecutivi, non esime i professionisti da rischi che possono portare a quelli che eufemisticamente possono essere definiti spiacevoli incidenti di percorso (si pensi alla raffica di azioni di responsabilità avviate a inizio anno). Dolorosi per i diretti interessati e potenzialmente dannosi per gli studi legali di riferimento. 🗣️

Pareri

ROSSI BOCCIA L'ONORABILITÀ RENZIANA

L'8 maggio c'è stato il «no» dell'assemblea di Eni. Poi, anche Finmeccanica e Terna hanno rispedito la mozione al mittente: il governo Renzi.

L'esecutivo, tramite l'azionista Ministero dell'Economia, si era fatto promotore di una mozione per l'introduzione di nuovi e più severi requisiti di onorabilità per i componenti dei consigli d'amministrazione delle partecipate dallo Stato. In sostanza aveva chiesto ai soci di approvare una clausola che stabilisse «l'ineleggibilità o decadenza per giusta causa» per qualunque amministratore che abbia a suo carico «una sentenza di condanna, anche non definitiva».

Nel caso di Eni, il pronunciamento dell'assemblea è stato preceduto anche dalla diffusione di un parere di 15 pagine firmato dal giurista **Guido Rossi** che ha bocciato l'iniziativa del governo sottolineando che la clausola proposta pone vincoli all'autonomia statutaria; viola principi costituzionali come la presunzione di innocenza; ed è incompatibile con la convenzione europea dei diritti dell'uomo (Cedu).

Inoltre, il professore ricorda che i regolamenti attuali prevedono già la sospensione dei consiglieri colpiti da una condanna «con sentenza non definitiva» e sottolinea che «la sospensione consente alla società di verificare se la permanenza in carica del soggetto risponda all'interesse sociale».

L'unica società pubblica dove l'onorabilità renziana è passata è stata Enel. 🗣️



Guido Rossi



**UP TO 9.5
CPD/CLE
HOURS
AVAILABLE**

6th Annual Real Estate Investments Conference

Trends, opportunities and new frontiers

18–20 June 2014

Hotel Principe di Savoia, Milan, Italy

A conference presented by the IBA Real Estate Section, supported by the European Regional Forum

Topics will include:

- The real estate market: current trends, key players and opportunities
- Luxury goods, fashion and real estate: what a real estate lawyer should know about this winning combination
- One-to-one networking: meet your peers: a standing ovation!
- Cross-border real estate investments: hot topics at round tables
- Retail real estate: the legal challenges of the 'Omni-Channel' model
- Shaping the deal so that the money comes! Do's and don'ts in the search to fund a real estate project
- Hotel real estate market: is there a market?
- Identifying crucial tax issues in a cross border real estate deal – a case study

Who should attend?

Lawyers in private practice, in-house counsels, bankers active in the real estate industry, fund managers, senior managers, in real estate companies, accountants, brokers and other service providers to the industry

London • São Paulo • Seoul • The Hague • Washington DC

4th Floor, 10 St Bride Street, London EC4A 4AD, United Kingdom
Tel: +44 (0)20 7842 0090 Fax: +44 (0)20 7842 0091 www.ibanet.org

Kindly supported by





DI TANNO «IL FUTURO, SECONDO ME»

Parla il professore, fondatore di una delle insegne più note del mercato della consulenza fiscale e tributaria. «Gli spazi per le boutique si riducono. C'è posto solo per i numeri uno».

Cosa essere o cosa non essere. Questo è il dilemma che molti studi legali specializzati in materia tax si trovano ad affrontare in questo momento. Il caso che più di tutti è sotto la lente, è quello di Di Tanno e Associati. La boutique fondata da **Tommaso Di Tanno** (con clienti del calibro di Vodafone, Beni Stabili e Fintecna), dopo aver chiuso il 2013 con ricavi in crescita del 2,1% a 14,5 milioni di euro, ha subito un importante spin off con l'uscita del socio **Stefano Petrecca** e di altri nove professionisti tutti passati nelle fila di Macchi Di Cellere Gangemi ([come raccontato da legalcommunity.it](#)). Dopo questo evento, per lo studio si è aperta una fase di riflessione importante con diversi scenari possibili per il futuro della boutique. Una riflessione ancora in corso e sulla quale Di Tanno, per il momento, preferisce non pronunciarsi.

Tuttavia il professore, che *Mag by legalcommunity.it* ha incontrato nella sede di Milano dello studio, non si sottrae a un confronto sullo stato dell'arte in questa specifica area del mercato dei servizi legali. Un comparto in pieno rivolgimento, dove, sottolinea il professore, ormai gli spazi per le boutique sono ridotti al minimo. A sopravvivere saranno solo i numeri uno: «Ne resteranno al massimo dieci e non potranno avere dimensioni insignificanti».

Professore, aggregazione e organizzazione, la tendenza al consolidamento, che ha caratterizzato il mercato dei servizi legali si sta imponendo anche ai fiscalisti. Come mai?

Questo processo è stato particolarmente violento nel settore legale perché la contrattualistica, l'M&A e il diritto societario sono più transnazionali. Certo, esiste il codice italiano,

ma quando si scrivono i contratti, si segue una logica anglosassone. Legislazioni europee in materia societaria sono più coordinate e richiedono un intervento più omogeneo e standardizzato. E come tale, più adatto ad essere gestito attraverso grandi squadre che producono grossi volumi di carta, ma replicabili.

L'attività tributaria è diversa?

Decisamente sì. La parte tributaria da un lato è più domestica e dall'altro più individuale e quindi non facilmente replicabile. Quindi nel legale la spinta all'aggregazione è naturalmente più facile. Nel fiscale questa spinta è decisamente più tenue.

Eppure qualcosa sta cambiando...

Anche fra fiscalisti le aggregazioni cominciano a diventare più frequenti.



In realtà quello a cui si assiste oggi sono le integrazioni in studi multidisciplinari...

Per un lungo periodo di tempo, i fiscalisti erano presenti nelle società di revisione, perché la parte fiscale era vista come se fosse una parte della certificazione. Questo ha portato i fiscalisti a entrare anzitutto nelle società di revisione.

E poi ci sono gli studi di fiscalisti.

Lo studio Pirola, in un certo senso, è il simbolo di questo. Ciò che è stato per un lungo periodo di tempo il tax department di una grande società di revisione, poi ha sentito la necessità di diventare autonomo e dare vita a una sorta di tertium genus.

Ma qual è il canale attraverso cui arriva il lavoro?

Per un certo periodo di tempo il canale sono state le società di revisione. Ora, l'area attraverso cui arriva il lavoro anche di natura fiscale è più spostato verso gli studi

legali. Questo è testimoniato dal fatto che numerosi studi legali si sono dotati di un tax department.

Tax department che sono diventati, in alcuni casi, tra i dipartimenti più importanti degli studi...

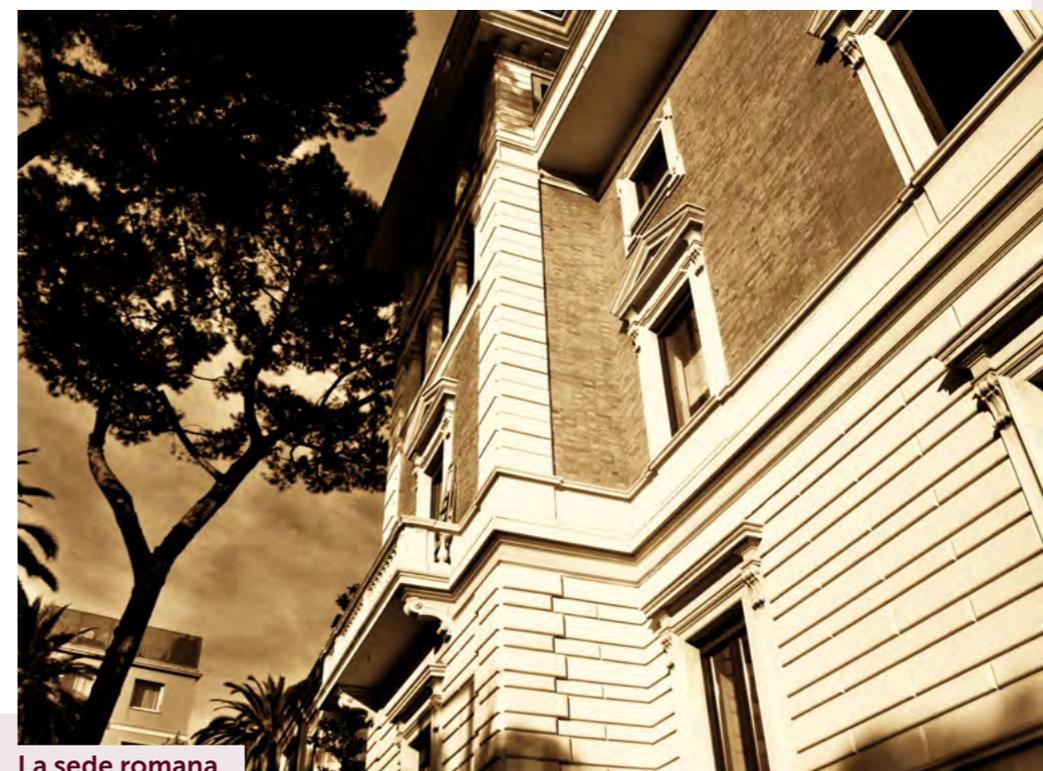
Il tax department nasce come dipartimento di servizio, un dipartimento di accompagnamento delle attività legali. Ogni volta che si stipula un contratto c'è una problematica fiscale da sistemare.

Ma quando si affronta un'operazione di M&A e quando l'oggetto della transazione è un complesso produttivo (un'azienda per esempio) la parte fiscale diventa di assoluto rilievo.

Quindi?

Questa è la ragione per cui da un lato gli studi legali cercano di rafforzare i propri tax department che, dall'altro

lato, assumono un peso specifico proprio, ben diverso dalla mera funzione di supporto al contratto. In questi casi il team di tax arriva a guidare l'operazione, ovvero a strutturarla e a svolgere un ruolo di pari dignità rispetto a quello dei team di avvocati. I tax department sono cresciuti sia nella capacità di generare profitti sia in quella di indurre clientela.



La sede romana

legalcommunity.it

I DIALOGHI DI VIA SAVONA

FACCIA A FACCIA CON GIULIO TREMONTI

Lunedì 23 giugno 2014 · Ore 11,30 - 12,30

Via Savona, 19/A* · Milano

La partecipazione all'evento è su invito.
Per informazioni: info@legalcommunity.it

*Studio Castaldi
Moure & Partners

In cosa si è tradotto tutto questo in termini di mercato?

Nella riduzione dello spazio per il tertium genus, che sta a metà strada tra società di revisione e grande studio legale, ovvero gli studi di fiscalisti. Ha visto assottigliata la propria prospettiva.

In che senso?

Da un lato noi avremo delle boutique che per rimanere tali dovranno diventare forti e solide. Dall'altro lato, però, lo spazio per queste si assottiglia. Soprattutto nel settore intermedio. Quindi noi avremo delle boutique forti sulle operazioni importanti, lì dove c'è bisogno del numero uno, dell'apporto del fiscalista di valore assoluto.

Cosa comporta?

Che coloro che vorranno continuare a operare sul mercato come boutique dovranno mettersi in testa che o saranno i primi della classe o non avranno più spazio.



A SOPRAVVIVERE SARANNO SOLO I NUMERI UNO: «NE RESTERANNO AL MASSIMO DIECI E NON POTRANNO AVERE DIMENSIONI INSIGNIFICANTI».



Un settore per pochi?

Ci saranno quelli che restano fiscalisti ma che svolgono un lavoro di secondo piano. Un lavoro intanto mirato a una clientela meno sofisticata oppure mirato semplicemente alla compliance. Ma gli spazi nelle fasce alte del mercato sono destinati a ridursi drasticamente.

Cosa sarà delle tante insegne che oggi popolano il mercato?

Molte confluiranno in studi legali. E chi vorrà rimanere autonomo, nella maggioranza dei casi, si dovrà dedicare alla compliance. Il che vuol dire che potranno rimanere in piedi anche grandi organizzazioni di fiscalisti, in cui però l'elemento più forte non sarà tanto la specializzazione ma la capacità organizzativa. Il lavoro di compliance ha una sua dignità ma richiede un investimento sull'organizzazione ben diverso





da quello che serve quando ci si occupa solo di operazioni straordinarie.

Ma c'è anche la possibilità che i grandi studi legali riescano ad avere un tax department da prima fascia?

Il tax department in sé e per sé vive di individualità di spicco. Questa individualità si deve cimentare con un tema nuovo, quello dell'organizzazione. Storicamente in Italia abbiamo avuto grandi

individualità con scarsissime capacità organizzative. I più grandi professionisti del dopoguerra sono caduti sulla creazione di un'organizzazione che sopravvivesse a loro.

E' stato così anche per tanti avvocati...

Vero, ma nel legale si contano anche esempi di professionisti che sono riusciti a creare

strutture in grado di camminare con le loro gambe e andare oltre i loro fondatori. Si pensi a Chiomenti.

Ma Chiomenti è uno dei pochi... Certo. Ma bisogna ricordare una cosa. Non è che ci è riuscito Chiomenti, ci sono riusciti i suoi successori. Questi avvocati sono stati capaci di mantenere in piedi uno studio che si è spersonalizzato e ha mantenuto all'esterno un'immagine di

prestigio. Certo, Chiomenti è l'unica formazione spersonalizzata di alto livello.



Gli altri?

Bonelli Erede Pappalardo e Gianni Origoni Grippo Cappelli stanno cercando di spersonalizzarsi. Il lavoro condotto da Erede sul piano organizzativo mi pare importante. L'età è un fattore che ha un ruolo fondamentale.

Spinge i fondatori a costruire il futuro...

Sì, da un lato stimola i fondatori a gestire il passaggio generazionale. Ma la loro iniziativa non basta. Servono anche le qualità giuste da parte dei continuatori. Vedremo a breve cosa accadrà.

E Gianni?

Nel caso di **Franco Gianni**, bisogna dire che questo tema non è attuale. Credo abbia ancora

almeno 15-20 anni alla guida del suo studio.

Un lavoro delicato quello dei successori...

Per far funzionare un passaggio generazionale servono qualità vere. Il fondatore può essere un singolo. I successori no. Sono dei gruppi. E se all'interno dello studio si forma un gruppo capace di stare unito e progettare il futuro per crescere ancora, allora il futuro dello studio sarà garantito.

Rispetto all'evoluzione del mercato, crede che per i fiscalisti la collaborazione con i legali sia altrettanto strategica che per gli avvocati?

Direi di sì. L'abbinamento con i legali serve sulle cose importanti. Serve sulle operazioni di M&A, che hanno un *tax side* per forza di cose. Poi l'abbinamento conviene se si considerano i flussi di lavoro che per i fiscalisti, a meno che non si parli di contenzioso, non sono

autonomi. Il lavoro lo intercetta solo chi ha una notorietà esterna e sono quelli che riescono a intercettare il contenzioso. Ma ciò che non è contenzioso viene fuori durante la scrittura delle carte. E quindi è molto più facile per i legali intercettare lavoro e trasferirlo al proprio tax department.

Quindi il ruolo che le poche super boutique potranno giocare, sarà solo di litigation?

Tendenzialmente sì.

E questo continuerà a giustificare numeri molto grossi? Troveremo ancora 100 fiscalisti tutti insieme?

Non vedo grandi boutique. Vedo



LA BOUTIQUE OGGI PUÒ ESSER FATTA DI 10 PERSONE. DOMANI NON CE LA FARÀ. SERVIRANNO SEMPRE E COMUNQUE INVESTIMENTI. DEVI RECLUTARE DEI GIOVANI, DAR LORO DELLE PROSPETTIVE, PERCHÉ ALTRIMENTI LI ALLEVI E POI VANNO VIA, MAGARI IN UNO STUDIO LEGALE... LA REALTÀ DEL SINGOLO CON TRE O 4 ASSISTENTI NON CI SARÀ PIÙ.

uno spazio nel contenzioso (che è fatto anche di transazioni) e vedo una forte riduzione nell'assistenza sulle operazioni M&A e di consulenza.

Ci faccia capire meglio...

La boutique oggi può essere fatta di 10 persone. Domani non ce la farà. Serviranno sempre e comunque investimenti. Devi reclutare dei giovani, dar loro delle prospettive, perché altrimenti li allevi e poi vanno via, magari in uno studio legale. La boutique avrà comunque un tema di organizzazione. La realtà del singolo con tre o 4 assistenti non ci sarà più.

Dunque, spazi ridotti?

Io parlo di riduzione della quota di mercato assegnabile alle boutique. Dopodiché anche le boutique dovranno crescere. Saranno studi di 50, 60 persone... ma saranno al massimo dieci e non potranno avere dimensioni troppo insignificanti perché richiederanno investimenti sugli uomini e sulle carriere. Le boutique non possono essere vivai di fiscalisti per studi legali o per altre boutique. ☹️



È ora di **AGGIORNARSI**

Grafica • Web • Pubblicità • Foto • Stampa

info@kreita.com

www.kreita.com

KREITA
ne combiniamo di tutti i colori

LEXELLENT

L'EVOLUZIONE PARTE DA ROMA

A settembre comincia la collaborazione con Piras e Trucco. Ma lo studio ha in corso una riflessione più complessa sul futuro. E pensa all'opportunità di creare un full service per tutte le problematiche legate al lavoro.

In via della Moscova, si preparano gli scatoloni. Gli uffici di Lexellent, la boutique specializzata in diritto del lavoro nata da uno spin off di Eversheds Bianchini nel 2011, dopo l'estate, si sposteranno in via Borghetto. Sede più grande, da riempire con un nuovo progetto professionale. Esaurita la fase di start up, lo studio fondato da **Sergio Barozzi**, **Giovanni Battista Benvenuto**, **Giorgio Scherini** e **Giulietta Bergamaschi**, a cui nel gennaio del 2013 si è aggiunto anche **Carlo Majer** (arrivato da LabLaw), studia le mosse giuste per "diventare grande".



Da sinistra: Carlo Majer, Sergio Barozzi, Giovanni Battista Benvenuto, Giorgio Scherini e Giulietta Bergamaschi

L'ultimo esercizio, secondo le stime di *Mag by legalcommunity.it*, si è chiuso con ricavi a quota 2,5 milioni di euro, sostanzialmente in linea con con il 2012. Mentre il 2014 sembra cominciato con un passo decisamente positivo con un andamento del fatturato che nel primo semestre mostra una crescita del 15%.



Il trasloco in via Borghetto, al di là del dato logistico in sé, preannuncia un'accelerazione sul fronte della crescita dimensionale. Inclusa l'integrazione con dei professionisti romani.

Si tratta di **Stefano Piras** (che dovrebbe entrare con due collaboratori) ed **Emilio Trucco**, già soci fondatori di

Piras Trucco & Partners.

Questo passaggio dovrebbe concretizzarsi a settembre. E se con l'arrivo di Piras, lo studio si rafforzerà ulteriormente nel diritto del lavoro, grazie alla collaborazione con Trucco, Lexellent comincerà anche ad allargare il proprio raggio d'azione al resto delle branche del diritto civile.

L'obiettivo dello studio, comunque, è cercare una strada per guadagnare una fetta di mercato anche nella capitale, pur nella consapevolezza che si tratta di un ambiente ancora molto chiuso e dove le relazioni locali sono tutt'oggi un fattore premiante per qualsiasi operatore economico o fornitore di servizi.

Lo studio, in particolare, vorrebbe cominciare a organizzare convegni, seminari e attività di formazione che in questi anni hanno contribuito all'accreditamento dell'insegna nella piazza milanese.

Ma c'è di più. Lexellent ha da tempo in corso una riflessione su come far evolvere il

modello della boutique giuslavoristica. E tra le opzioni oggetto di confronto tra soci, secondo quanto appreso da *Mag by legalcommunity.it*, c'è anche quella della creazione di un full service di diritto del lavoro.

In sostanza, uno degli scenari possibili, prevederebbe la creazione di una struttura in grado di fornire servizi



Renato D'Andrea

ad ampio raggio che potrebbero includere tanto l'assistenza legale (giudiziale e stragiudiziale) in materia lavoristica, quanto quella in ambito penale e di proprietà intellettuale. In una struttura di questo tipo potrebbero trovare spazio anche professionalità diverse da quelle degli avvocati.

Per esempio, ci potrebbero

essere anche consulenti del lavoro, specialisti di medicina del lavoro o ingegneri.

Nessuna decisione è stata presa ancora in tal senso. In ogni caso si tratterebbe di una vera rivoluzione per il mercato, considerato che, ad oggi, non esiste nessuna struttura con un'organizzazione di questo genere.

In realtà, però, un primo passo in questa direzione potrebbe essere mosso già dopo l'estate. Infatti, oltre all'avvio della sede capitolina, lo studio potrebbe avviare anche una collaborazione con un professionista specializzato in Ip.

Si tratta di un settore che, a ben guardare, presenta sempre più spesso aree di sovrapposizione con il diritto del lavoro. Basti pensare al tema della difesa dei segreti aziendali e alla gestione dei patti di non concorrenza.

Il professionista specializzato in Ip che dovrebbe aggregarsi al team di Lexellent si chiama **Renato**

D'Andrea. L'avvocato è of counsel dello studio Bda. In precedenza è stato socio di Ddms, responsabile del legal department di Notarbartolo & Gervasi trademark agent da Modiano e Associati. Quella che dovrebbe cominciare con D'Andrea è una collaborazione sulle questioni a metà strada tra Ip e versante lavoristico. Quindi, l'avvocato resterà un esterno e continuerà a occuparsi di intellectual property con Bda.

L'idea di provare ad ampliare l'offerta per i clienti rappresenterebbe anche una soluzione per aggirare il problema della tensione sulle fees, riscontrato in generale dagli avvocati negli ultimi anni, ampliando la base della clientela e affrontando di petto i fenomeni del forte aumento della concorrenza e della diminuzione del lavoro seguita a una lunga stagione di ristrutturazioni aziendali. 🧑🏻



legalcommunity

è lieta di invitarLa alla tavola rotonda

LO STUDIO LEGALE

VISIONE, STRATEGIE E CRESCITA

Lunedì 15 settembre • 17.30 • Milano



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

ALIHAD

AVVOCATI PRONTI ALL'ATTERRAGGIO

L'operazione di integrazione tra Cai ed Etihad dovrebbe chiudersi entro un mese. Dla Piper con gli avvocati delle sedi italiane è il grande regista del deal. Ma restano da sciogliere i delicati nodi del debito, degli esuberi e delle pendenze giudiziarie.

Sette operazioni in cinque anni. E sempre con al fianco gli avvocati di Dla Piper. Etihad, compagnia di bandiera degli Emirati Arabi Uniti, è entrata nella fase finale della trattativa per l'acquisizione del 49% di Alitalia Cai per la quale sono



stati messi sul piatto 560 milioni di euro. Secondo la lettera d'intenti inviata al consiglio d'amministrazione della Magliana lo scorso 2 giugno, nel giro di poco meno di un mese sapremo se l'operazione si chiuderà positivamente o no. Le intenzioni delle parti, ormai, sono positive. E i team legali, da entrambi i lati del tavolo, stanno

lavorando a ciclo continuo per riuscire a chiudere il deal sciogliendo una volta per tutte i nodi degli esuberi (si parla di 2.500-2.600 persone), del debito e delle pendenze giudiziarie.

MILANO IN PRIMA LINEA

Il mandato a gestire la trattativa con Alitalia è arrivato alla sede di Milano dello studio anglo americano. Il primo ad essersene occupato è stato **Federico Sutti**, ex managing partner della sede italiana dello studio e attuale responsabile Emea della law firm. Poi la palla è passata ai soci della sede di Milano che, a partire da gennaio, hanno gestito la partita ormai entrata nel vivo. Coordinatori dell'operazione sono i soci corporate **Matteo Mancinelli** e **Michael Bosco**. Al loro fianco, sempre del dipartimento corporate, hanno agito il senior associate **Leonida Cagli** e gli associate **Giovanni Salatiello** e **Francesca Daniele**.



Federico Sutti



Michael Bosco



L'operazione ha coinvolto anche altri sei gruppi di lavoro dello studio guidati rispettivamente da **Nino Lombardo** (restructuring), **Fabio Elefante** (regulatory), **Giangiaco Olivi** (Ipt), **Stefano Modenesi** e **Bruno Giuffrè** (litigation), **Francesca Sutti** (competition) e **Fabrizio Morelli** (employment).

LA COSTANTE HAYES

Al deal hanno poi collaborato anche alcuni professionisti delle sedi di Londra e Bruxelles. A Londra, in particolare, c'è l'uomo chiave per Dla Piper nel rapporto con Etihad. Si tratta del socio **Jon Hayes**. Il suo nome è la costante nella sequenza di operazioni messe a segno dalla compagnia guidata da **James Hogan** in questi anni. Hayes è lo stratega che ha costruito assieme al Ceo la politica della costruzione del network globale a colpi di partnership e partecipazioni con altri vettori: Aer Lingus (di cui Etihad ha il 3,01%), Virgin Australia (21,2%), Jet Airways (24%), Air Berlin (29,2%), Air Seychelles (40%), Darwin Airlines (33,3%) ed Air Serbia (49%).

Hayes è arrivato in Dla Piper nel settembre del 2009, dopo quasi 18 anni in Linklaters. E dal 2010 ha cominciato a lavorare con Etihad dalla prima operazione su Aer Lingus.



Jon Hayes



Stefania Bariatti



Stefano Cacchi Pessani

IL SUPPORTO DI CHIOMENTI

Nel complicato deal Alitalia (gli ottimisti pensavano che a fine 2013 si sarebbe già potuto brindare all'intesa) a fine aprile, il pool legale di Dla Piper ha potuto contare anche sulla collaborazione di una task force di Chiomenti formata dal managing partner **Carlo Croff**, per gli aspetti corporate, **Annalisa Reale** per quelli di employment e dall'of counsel **Stefania Bariatti** che ha seguito i profili sugli aiuti di Stato.

Come è facile immaginare, le questioni di lavoro e di antitrust saranno quelle più delicate da gestire nelle prossime settimane, con **Sergio Erede**, **Stefano Cacchi Pessani** e **Giampiero Succi**, avvocati di Alitalia. Primo perché l'operazione dovrà essere benedetta dai sindacati e secondo perché dovrà avere anche il placet della Unione Europea che ha già fatto sapere di non essere pronta ad accettare deroghe rispetto a quanto previsto dal regolamento 1008/2008 in base al quale,

la maggioranza di Alitalia dovrà restare in mani italiane.

LA TRATTATIVA SUL DEBITO

Prima, però, dovrà essere messa la parola fine alla

questione riguardante il debito accumulato da Cai negli ultimi anni. Unicredit e Intesa Sanpaolo, azionisti e principali creditori del vettore tricolore, sono assistiti rispettivamente da **Antonio Segni** di Lombardi



Antonio Segni

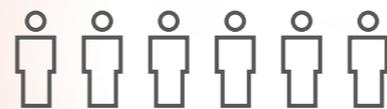


Gregorio Gitti

Molinari Segni e **Gregorio Gitti** di Pavesi Gitti Verzoni. Etihad ha detto sì all'offerta delle banche, disponibili a cancellare un terzo dei debiti che gli arabi non vogliono entrino nella nuova Alitalia. Gli altri due terzi di questi debiti verranno convertiti in capitale dell'attuale Alitalia-Cai. 🗳️

SAVE THE DATE

Labour 2014 Awards



by **legalcommunity**.it

16.10.2014

GIUSTIZIA AMMINISTRATIVA «PRESIDIO DI LEGALITÀ»

Parla Umberto Fantigrossi, presidente di Una, e difende la funzione dei Tar e del Consiglio di Stato. « Con la riforma del codice del processo sono stati notevolmente rafforzati i mezzi a disposizione del giudice per arginare eventuali liti strumentali o temerarie».

Avvocati in campo per difendere la giustizia amministrativa. La cancellazione dei Tar e

del Consiglio di Stato rischia di far «aumentare il livello di illegalità del sistema Italia». A lanciare l'allarme è **Umberto Fantigrossi**,



presidente di Una, l'Unione nazionale degli amministrativisti, nata lo scorso febbraio per iniziativa di diciannove società regionali o camere distrettuali di avvocati specializzati nella materia. Una è una struttura federale che rappresenta i circa 2500 avvocati che in Italia si occupano in prevalenza del contenzioso amministrativo davanti ai TAR, al Consiglio di Stato e alla Corte dei Conti.

La prima esigenza per la quale è stata data vita a Una è derivata dalla nuova legge professionale che, spiega Fantigrossi, «avendo formalizzato le specializzazioni, richiede che il percorso di formazione e selezione degli amministrativisti avvenga con il concorso di chi ha già fatto questa scelta di campo». Gli avvocati di Una, quindi, si sono mobilitati per salvaguardare l'autonomia dell'avvocatura,

«perché la formalizzazione porta con sé una notevole mole di regolamentazione aggiuntiva che non può essere calata dall'alto». Poi è arrivato il governo Renzi e nell'agenda della politica è entrato il tema della cancellazione della Giustizia amministrativa, accusata di essere responsabile dell'immobilismo del Paese. Un'accusa che gli avvocati di Una, ovviamente, respingono al mittente. Il perché lo spiega Fantigrossi in questa intervista rilasciata a *Mag by legalcommunity.it*.

La Giustizia amministrativa è considerata tra i responsabili dell'immobilismo del Paese: prima di entrare nel merito e dire se sia un'accusa fondata o meno, proviamo a capire perché.

Le ragioni di questo attacco sono molteplici, perché vari sono gli attori che hanno messo in moto il dibattito sperando



////////////////////////////////////

«CON LA RIFORMA DEL CODICE DEL PROCESSO SONO STATI NOTEVOLMENTE RAFFORZATI I MEZZI A DISPOSIZIONE DEL GIUDICE PER ARGINARE EVENTUALI LITI STRUMENTALI O TEMERARIE».

////////////////////////////////////

di ottenere un risultato di sostanziale riduzione dell'ambito del controllo giudiziario sugli atti dell'amministrazione.

Proviamo a indicarli?

Ci sono i politici, fra i quali molti amministratori locali, che non amano che ci sia un giudice per le loro azioni, pensando, forse anche in buona fede, che la legittimazione del voto sia del tutto sufficiente a giustificare le loro scelte e che poi il controllo lo si possa fare solo alla fine del mandato e da parte degli elettori

stessi. Ci sono i funzionari, anch'essi desiderosi di ridurre l'ambito di chi li possa giudicare. Ci sono i magistrati ordinari, in particolare delle giurisdizioni superiori, che vedono come un vulnus dei principi di separazione dei poteri e di unità della giurisdizione il fatto che esista un corpo specializzato di giudici per gli atti dell'amministrazione pubblica.

C'è il tema dell'immobilismo...

Erroneamente, i media mettono soprattutto i TAR in cattiva

luce, addebitando a ordinanze e sentenze il blocco di opere pubbliche o il ribaltamento di concorsi, senza dire che l'origine del rifacimento del relativo iter decisionale non sta nella decisione del giudice ma piuttosto nella cattiva gestione del procedimento da parte dell'amministrazione. Togliere la possibilità che un giudice intervenga in questi casi vorrebbe dire pagare, per la velocizzazione e la semplificazione, un prezzo troppo alto in termini di legalità e di correttezza.

Non ritiene ci sia un abuso del processo nel settore amministrativo?

Con la riforma del codice del processo sono stati notevolmente rafforzati i mezzi a disposizione del giudice per arginare eventuali liti strumentali o temerarie. Probabilmente in passato era più facile impugnare un appalto con la sola speranza

di essere soddisfatti magari da una transazione ottenuta alla vigilia di una decisione cautelare o di merito. Ma mi pare che il fenomeno sia ora del tutto marginale.

Come si può arginare il fenomeno?

La misura principale resta l'esercizio accorto e prudente dalla decisione sulle spese di lite, ma questo deve valere anche quando al ricorrente è riconosciuta la ragione: ora troppo spesso i giudici amministrativi compensano le spese anche in caso di accoglimento e questa abitudine va senz'altro modificata.

Quali sono a suo parere le accuse manifestamente infondate nei confronti della Giustizia amministrativa?

Quella certamente infondata ed un po' scolastica è che il giudice amministrativo ambisca ad amministrare, sostituendo la

propria valutazione dei fatti e degli interessi in gioco a quella degli amministratori. Nel Def si legge che il nostro Paese non potrà essere competitivo e attrattivo per gli investitori stranieri fino a quando la macchina burocratica non sarà snellita e semplificata: è un assunto senz'altro condivisibile, ma bisogna anche tenere in conto che un paese che non assicuri la trasparenza e la legittimità dell'agire della Pubblica Amministrazione non può che scoraggiare gli investimenti ancora di più.

Quali i punti su cui, invece, si deve intervenire?

Il processo amministrativo telematico è ancora sostanzialmente al palo. Sono



stati fatti ingenti investimenti nelle nuove tecnologie ma senza apprezzabili risultati in termini di maggiore celerità e maggiore trasparenza. Si chiedono adempimenti telematici ma che si sommano e non sostituiscono quelli tradizionali e cartacei. Abbiamo limitate

misure di prevenzione delle liti e nessuno strumento di risoluzione alternativa ed anticipata di esse. Tutti gli appelli, anche cautelari, sono concentrati al Consiglio di Stato e quindi a Roma, con un grave dispendio di energie e di costi per le parti.

In che modo, concretamente?

La vera rivoluzione sarebbe quella del metodo, per garantire un costante e progressivo percorso di modernizzazione della giustizia amministrativa, superando la tradizionale separazione tra gli operatori (magistrati ed avvocati) che, ciascuno con il proprio ruolo e con pari dignità, concorrono al risultato cui devono tendere i processi.

Cioè?

In passato, ed in alcuni settori ancora oggi, si registra una sorta di autoreferenzialità e noi avvocati siamo chiamati a valutare decisioni organizzative



IL PROCESSO AMMINISTRATIVO TELEMATICO È ANCORA SOSTANZIALMENTE AL PALO. SONO STATI FATTI INGENTI INVESTIMENTI NELLE NUOVE TECNOLOGIE MA SENZA APPREZZABILI RISULTATI IN TERMINI DI MAGGIORE CELERITÀ E MAGGIORE TRASPARENZA. SI CHIEDONO ADEMPIMENTI TELEMATICI MA CHE SI SOMMANO E NON SOSTITUISCONO QUELLI TRADIZIONALI E CARTACEI.



e di sistema alla cui formazione non abbiamo partecipato. Si tratta di uno spreco di intelligenza e di buona volontà che non possiamo più permetterci né tollerare.

Quale sarebbe il costo dell'abolizione della Giustizia amministrativa ovvero della cancellazione dei Tar e del Consiglio di Stato?

Come ho detto si tratterebbe di

aumentare il livello di illegalità del sistema Italia, che certo non vanta primati in questo campo. Quindi un sostanziale ritorno alla situazione immediatamente successiva all'Unità d'Italia, che poi dopo pochi decenni fu corretta proprio per non abbandonare il cittadino alla volontà sostanzialmente insindacabile delle pubbliche Autorità. 🌐

- Fondato nel 1991, **LA SCALA** è l'unico studio legale con 8 sedi nelle principali città dell'Italia settentrionale e centrale e una leadership riconosciuta nel settore del legal recovery e del contenzioso.
- 90 avvocati assistono nel diritto dell'economia i principali gruppi bancari, numerose imprese industriali e commerciali, istituzioni finanziarie.
- Lo Studio promuove con **IUSLETTER** una attività quotidiana di approfondimento professionale e, con la **TOOGOOD SOCIETY**, un programma unico di formazione culturale.



LaScala

STUDIO LEGALE

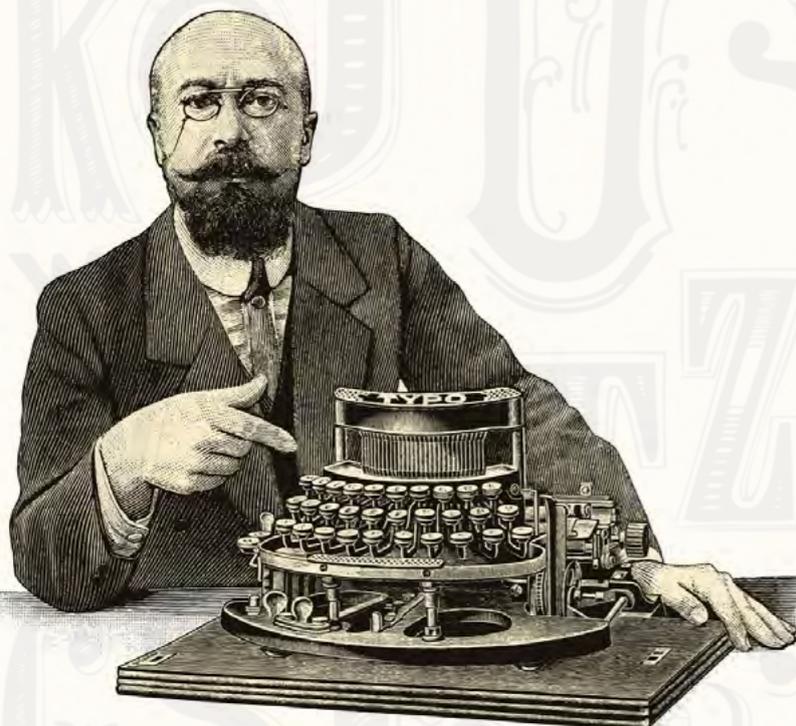
*in association with
Field Fisher Waterhouse*

www.lascalaw.com



www.iusletter.com

A PROPOSITO DI SIGLE



Lettere al Direttore

Per le vostre lettere, riflessioni,
suggerimenti, critiche... scrivete a
nicola.dimolfetta@legalcommunity.it

Caro Dottore,
considero ben corretto il suo bell'articolo sul "pazzo pazzo mondo di sigle".
Io sono stato un primo propugnatore, oltre trent'anni fa, della "sigla" utilizzando
l'acronimo del mio cognome NC. Così fu quando fondai il mio primo Studio Associato,
originariamente con il collega Gabriele Bernascone e poi, quando egli uscì per trac-
ciare un suo autonomo cammino professionale e al suo posto inserii l'allora mio otti-
mo collaboratore Paolo Montironi e, ancora dopo, quando entrarono i fratelli Alberto
e Franco Toffoletto, figli di tradizione forense.

La mia idea era che anche la struttura professionale dovesse avere una sua autono-
ma e persistente identità morale, scientifica e umana distinta da quella dei singoli
colleghi che nel tempo in essa si fossero succeduti. Tanto questo è vero che quando io
dovetti recedere da NCTM nel 2010 per una fastidiosa infermità dalla quale poi sono
guarito, io non pensai di riprendermi la sigla "NC" perché ancora credevo nell'auto-
nomia di quel riferimento, rispetto ai valori singoli dei suoi referenti.

E, a conferma di quanto lei ha intuito e detto, quando infine ho aperto il mio nuovo
attuale Studio professionale, che lei ha cortesemente visitato, gli diedi solo ed esclu-
sivamente il mio cognome, che è quello che dal lontano 1953 distingue la mia attività
nel mondo della professione legale e che, fortunatamente da minor tempo, distingue
anche l'attività professionale delle mie figlie Annapaola e Antonella.

Anche io ormai credo che ciò che conta non è il segno in sé sulla bandiera, ma il
modo con il quale la si porta sempre avanti e la opinione che così si è guadagnata,
unico premio e valore per aver perseguito il proprio ideale, - quello delle regole eti-
che e deontologiche.

In fondo, come diceva un illustre psicologo di cui non ricordo il nome, "*il nome è un io*".
Complimenti dunque e buon lavoro!

Prof. Avv. Gianfranco Negri-Clementi

AVVOCATI

AVOCATS

SOLICITORS

ABOGADOS



C A S T A L D I
M O U R R E
& P A R T N E R S

MILANO

PARIS



C A S T A L D I
M O U R R E
& P A R T N E R S

DANIEL, CRESCE A BRERA LO SPIN OFF DI MARCHESI

di giacomo mazzanti

Ogni anno a Milano si assiste ad aperture di nuovi locali, che spesso però fanno tendenza più per l'entourage dei professionisti che li frequentano che per la qualità del cibo servito. Sovente prevale l'aspetto del "luogo dove farsi vedere", ma fortunatamente non sempre. Un esempio è il ristorante Daniel, in via Castelfidardo 7 a Milano, dove ho trovato interessanti sorprese.

Il ristorante Daniel porta il nome del suo artefice, Daniel Canzian, 33 anni di Conegliano Veneto, che per 7 anni è stato a fianco del maestro Gualtiero Marchesi come Executive Chef.

La simpatica moglie Chiara riceve gli ospiti nel curatissimo locale (con tavoli grandi e ben distanziati tra di loro) dove lo Chef lavora in una imponente e moderna cucina a vista. La cucina, di impronta italiana, fa sentire la solida base e l'influsso del Maestro: materie prime di prima qualità sono sapientemente utilizzate, esaltandone la naturale bontà, senza mai rendere il piatto troppo stucchevole o privo di gusto.

È un regalo il pranzo, dove con 25 euro potrete avere un piatto importante (risotto alla milanese con bocconcini di vitello da provare ad esempio) con calice di vino incluso. La sera il menù cambia e uscirete molto soddisfatti dopo aver speso circa 60 euro a testa. In un momento dove molti super star Chef perdono la testa (e i clienti i portafogli), Daniel dà invece dimostrazione di grande umiltà sapientemente condita da eclettica bravura. Da provare.



IN AGENDA

Ristorante Daniel

Via Castelfidardo, 7
20121 Milano

Tel. 02 63793837

www.ristorantedanielmilano.it

QUOTIDIANI ONLINE E DIRITTO D'AUTORE NELL'UE

di paolo marzano*

In occasione dell'Assemblea Generale di ENPA (*European Newspaper Publishers' Association*), l'associazione di categoria che riunisce circa 5.200 testate giornalistiche di tutta Europa, svoltasi a Roma presso la FIEG (Federazione Italiana Editori Giornali), si è discusso ampiamente della tutela del diritto d'autore nel mercato digitale e dei suoi futuri sviluppi. Il 2014 sembra, infatti, essere un anno di grandi novità per la *copyright law* dell'Unione Europea. Da un lato, con una frequenza quasi settimanale, la Corte di Giustizia Europea risolve questioni interpretative del diritto d'autore di centrale importanza; dall'altro, la Commissione Europea, partendo dall'ormai noto *Copyright Questionnaire*, si appresta ad un approfondito esame della Direttiva 29/2001, la cd. *Infosoc Directive*, per valutare se sia opportuno un suo ammodernamento. Intenso diviene così il dibattito tra

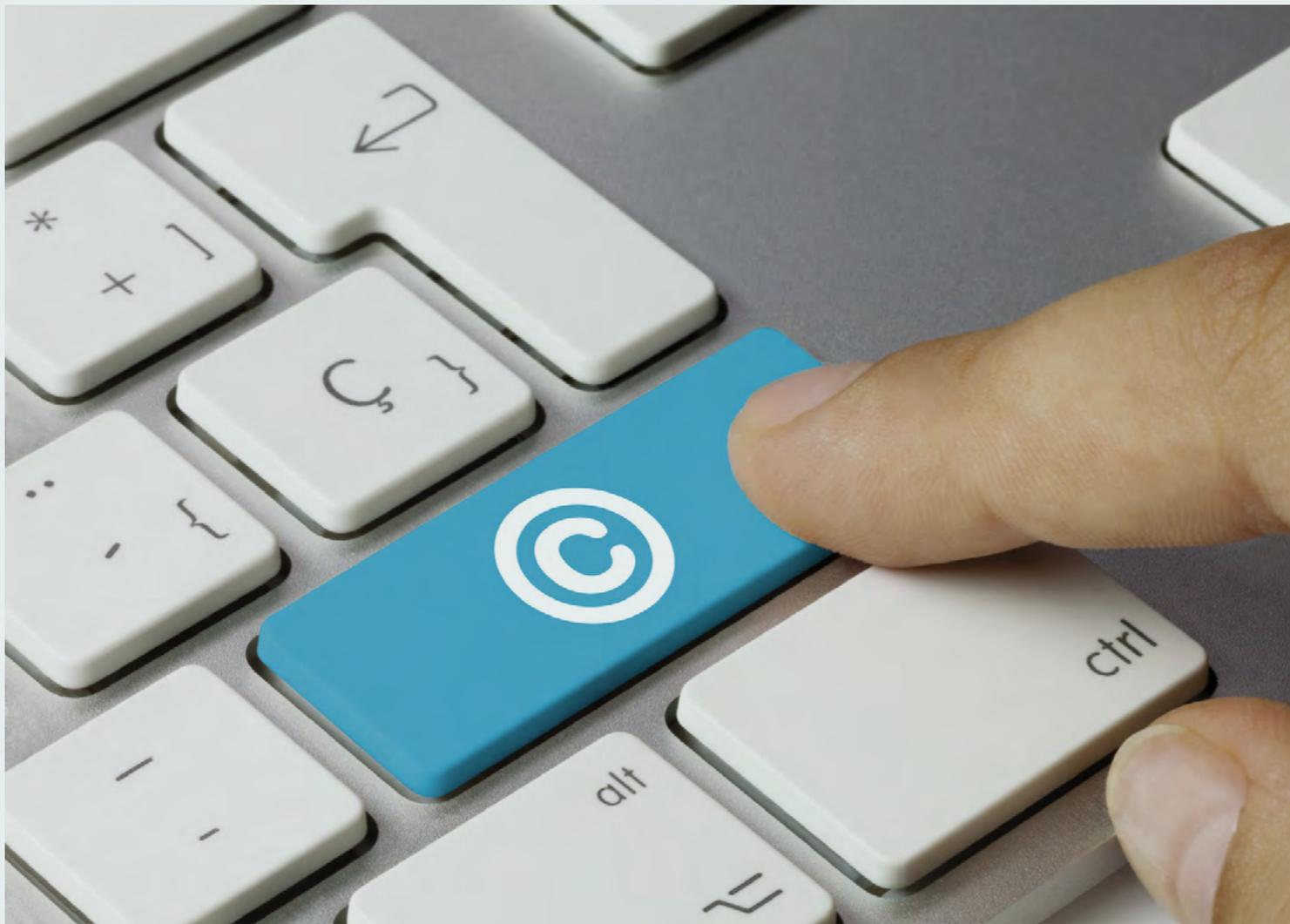
chi difende il motore della produzione e diffusione della cultura, il diritto d'autore, e chi ne chiede un profondo cambiamento, convinto della sua vetustà. Chiamato dalla FIEG a testimoniare questa tendenza, durante l'Assemblea ho presentato il caso *Svensson*, uno dei più importanti casi recentemente decisi dalla Corte



di Giustizia Europea, che ha per oggetto il fenomeno del *linking*, pratica diffusissima in rete. Oggetto del contendere in *Svensson* era la legittimità di un *hyperlink* fatto ad alcuni articoli di giornali contenuti nel sito web, liberamente accessibile, del quotidiano online *Goteborg Posten*. La Corte ha deciso che il *linking* costituisce un atto di comunicazione al pubblico, riservato dalla

legge ai titolari di *copyright*. Tuttavia, secondo la Corte, quando il link ha ad oggetto un'opera lecitamente caricata su di un '*freely accessible website*', tutti gli utenti internet potenzialmente potrebbero accedere a tali articoli: essi rientrano dunque nel pubblico inizialmente preso in considerazione dal copyright owner; un link ad essi non ne permette l'accesso ad un 'pubblico nuovo', ossia 'diverso' da quello inizialmente contemplato dal copyright owner. Il linking è in questi casi dunque lecito.

Tale impostazione risulta coerente con la giurisprudenza della Corte in materia di violazione del 'diritto di comunicazione al pubblico', basato sulla rilevanza di un 'nuovo pubblico' raggiunto dall'*infringer*, essa non sembra coerente con le norme della Convenzione di Berna. Nel corso, infatti, di una delle periodiche revisioni della Convenzione, quella tenutasi a Bruxelles nel 1948, con riferimento alle ri-trasmissioni, ci si chiese se un emittente, debitamente autorizzata, dovesse chiedere apposita licenza per la ri-trasmissione del segnale in aree, del medesimo paese, ma aventi fusi orari diversi. Si propose di distinguere caso per caso e proprio in virtù del criterio del 'nuovo pubblico', che tuttavia





Paolo Marzano

fu scartato perché non chiaro. La lettura delle norme della Convenzione sembra semmai lasciare intravedere la rilevanza non di un nuovo pubblico, ma di un nuovo, ulteriore, 'broadcaster'. D'altro canto, ed altrimenti ragionando, il diritto di comunicazione, dopo la prima trasmissione al pubblico, si 'estinguerebbe',

come fatto dal diritto di distribuzione dopo la prima vendita dell'esemplare dell'opera; seguendo la *ratio* della Corte, ogni link creato ad un'opera posta su di un sito 'freely accessible' diviene liberamente effettuabile. Ciò, inoltre, mal si concilia con l'art. 3.3 della Direttiva UE 2001/29, secondo il quale ogni atto di comunicazione online che segua quello posto inizialmente in essere dal *copyright owner* è comunque a questi riservato. *Svensson* produce evidentemente un effetto significativo per l'industria dei quotidiani

online, i cui siti internet sono notoriamente liberamente accessibili al pubblico e finanziati prevalentemente dalla vendita di spazi pubblicitari.

Che contromisure devono adottare i quotidiani online? Controllando l'accesso, come esplicitamente detto dalla Corte in *Svensson*, ovvero limitando il libero accesso ai propri contenuti, oppure facendo ricorso a *disclaimers* che evidenzino la volontà del sito web di non permettere a chiunque il *linking*? Questi ultimi sono sufficienti? E non costituiscono forse una 'formalità' contraria al diritto d'autore e alla Convenzione di Berna? Ma i dubbi sulla pratica del *linking* non sembrano finiti qui. Presto la Corte dovrà esprimersi su di un *referral* proveniente dalla Germania: i giudici tedeschi si sono rivolti alla Corte Europea per acclarare se la pratica dell'*embedding* sia legittima o se essa non determini un fenomeno di 'appropriazione' delle altrui opere d'autore, in conflitto con il diritto degli autori di controllare la diffusione a distanza delle proprie creazioni. Un'eventuale risposta negativa costituirebbe un ulteriore arretramento della difesa del *copyright*, di cui francamente non si avverte proprio il bisogno.

* Partner di Legance – Avvocati Associati.
Presidente del Comitato Consultivo Permanente per il Diritto d'Autore.
Docente di Tutela della Proprietà Intellettuale presso l'Università Luiss di Roma

sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

BEST PRACTICE NEL FARMACEUTICO

Giovedì 25 settembre 2014 • Ore 17.00 • Studio Simmons & Simmons • Corso Vittorio Emanuele II 1, • Milano





**MOLTI STUDI LEGALI
ASSOMIGLIANO
ANCORA A TANTI
BAMBINI (SIMPATICI,
PER L'AMOR DEL CIELO)
CHE CORRONO DIETRO
UNA PALLA ANCHE
SE SONO IN GRUPPO,
PIUTTOSTO CHE
COME UNA SQUADRA
LOTTARE PER UN FINE
COMUNE, DOVE TUTTI
CONDIVIDONO GIOIE
E DOLORI IN VISTA
DELLA META COMUNE.**



competenze di pianificazione e programmazione) e di leadership (abilità di delega, di feedback e di gestire riunioni efficaci). In mancanza, è come aver comprato una bellissima barca a vela trialbero e non avere il patentino nautico per condurla e raggiungere le ambite mete.

Mentalità comunicativa – Per poter rimanere competitivi, dopo aver strutturato l'organizzazione di studio e aver lavorato sull'eccellenza delle competenze professionali, è necessario farle conoscere al pubblico. E, ancor meglio, è necessario emergere, distinguersi, attrarre i prospect per le nostre peculiarità. Saper comunicare, saper promuovere diventa non più un'attività marginale, ma centrale nella professione. Esattamente come il marketing lo è per chi svolge attività commerciale. Come dire: posso avere ottimi prodotti, ma se li tengo chiusi in magazzino, li rimarranno.

Mentalità di squadra – Abbiamo detto che oggi non basta affatto essere in tanti per dire che si è una squadra. Al massimo, si sarà un gruppo. Ma la squadra è altra cosa. Per capire la differenza, ricordiamoci quando da bambini giocavamo a pallone, oppure per chi ha figli piccoli basti guardare cosa fanno la domenica al campetto di calcio. I bambini corrono dietro la palla noncuranti di schemi e ruoli. Là dove c'è una palla scatta la competizione e si corre tutti. Ecco, quello al massimo è un gruppo di giocatori, non una squadra. Tale diventerà solo quando rispetteranno i ruoli, sapranno coordinarsi e soprattutto avranno la mentalità del giocare tutti per uno scopo comune. Molti studi legali assomigliano ancora a tanti bambini (simpatici, per l'amor del cielo) che corrono dietro una palla anche se sono in gruppo, piuttosto che come una squadra lottare per un fine comune, dove tutti condividono

gioie e dolori in vista della meta comune.

Queste abilità e competenze oggi necessarie nel bagaglio formativo e culturale dell'avvocato si chiamano *soft skill*, competenze leggere o, meglio, trasversali. Sono il completamento dello zoccolo duro della formazione del professionista legale, gli studi giuridici. Ma non sono certo meno importanti. Essere eccellente e non saperlo comunicare, piuttosto che essere un pozzo di scienza, ma non sapersi coordinare con gli altri, oppure avere esperienza da vendere, ma non saperla mettere a disposizione della squadra non gioverà per la competitività dello studio.

E per concludere, molta attenzione va posta a un nemico silenzioso che trasversalmente accomuna tutti i legali (e non solo): l'alibi della mancanza di tempo. Tutti siamo abituati a

giustificare le nostre mancanze, con "non ho tempo", "lo farò appena trovo un attimo", "so che dovrei, ma non riesco proprio oggi" etc. etc.
Alibi, nient'altro che alibi.

Ricordiamoci che tutto ha un prezzo. Anche il non avere tempo. 🧑‍💻

*Formatore e Coach specializzato sul target professionisti dell'area legale
coach@mariocatarozzo.it



**MANDACI IN ROSSO.
DONACI
IL TUO 5x1000.**

C.F. 80113670154



ADSINT

Associazione Donatori di Sangue Istituto Nazionale Tumori

Questo è un punto a tuo favore.

LEGAL RECRUITMENT

by legalcommunity.it



La rubrica *Legal Recruitment by legalcommunity.it* registra questa settimana 5 posizioni aperte, segnalate dagli studi legali Chiomenti (nella sede di Milano) e Cicala-Riccioni (nella sede di Roma). Le figure richieste corrispondono a 2 associate e 3 neolaureati. Le practice di competenza comprendono diritto commerciale, diritto tributario, restructuring e banking & finance.

Per future segnalazioni scrivere a: mag@legalcommunity.it
La pubblicazione degli annunci è GRATUITA.
Basta solo segnalare le posizioni aperte alla mail indicata.

CHIOMENTI

Sede. Milano.

Posizione aperta 1. Associate.

Area di attività. Ristrutturazioni.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Laurea in giurisprudenza con il massimo dei voti, titolo professionale conseguito, ottimo inglese, essenziale esperienza - anche di studio - all'estero.

Dai 3 ai 5 anni di esperienza nel settore ristrutturazioni/fallimentare.

Riferimenti. Inviare CV all'indirizzo: professionisti@chiomenti.net.

Sede. Milano.

Posizione aperta 2. Associate.

Area di attività. Banking & finance.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Laurea in giurisprudenza con il massimo dei voti, titolo professionale conseguito, ottimo inglese, essenziale esperienza - anche di studio - all'estero.

Dai 3 ai 5 anni di esperienza nel settore banking and finance generale/finanza strutturata.

CICALA-RICCIONI

Sede. Roma.

Posizione aperta. Neolaureati/e in Giurisprudenza con voto non inferiore a 110, di età non superiore a 25 anni.

Area di attività. Diritto commerciale e Diritto tributario.

Numero di professionisti richiesti. 3.

Breve descrizione. Le nuove risorse opereranno in staff all'interno della boutique legale, nelle aree del diritto commerciale e del diritto tributario e daranno supporto nelle attività di assistenza alla clientela nella gestione del contenzioso tributario e nella consulenza nell'ambito delle varie procedure di insolvenza. E' richiesto uno specifico e motivato interesse nello studio del diritto civile, commerciale e delle crisi d'impresa. Completano il profilo ottime capacità di analisi e di sintesi, precisione, determinazione, affidabilità e doti di riservatezza.

Riferimenti. Il CV e la lettera di presentazione possono essere inviati a: recruiting@studiocr.com.



ASHURST INAUGURA I SUOI NUOVI UFFICI DI MILANO
 Il 27 maggio i soci italiani di Ashurst hanno aperto le porte della nuova sede di Milano a clienti e amici. Gli uffici si trovano in piazza San Fedele alle spalle di Palazzo Marino.

Da sinistra: Nunzio Bicchieri (Counsel), Domenico Gullo (Managing Partner) e Laura Pirillo (BD Manager)



Da sinistra: Luigi Mariani (Associate) e Federica Di Mario (Counsel).



Da sinistra: Aian Abbas (Partner) con alcuni ospiti della serata.



Da sinistra: Franco Vigliano (Head of Italy), Domenico Gullo (Managing Partner) con Giuseppe Manzo (Techint).



Un momento della serata.



CASTALDI CAVALIERE DELL'ORDINE DU MÉRITE

Il 26 maggio al circolo dell'Unione di Milano, Il Console Generale di Francia Joël Meyer ha conferito all'avvocato Enrico Castaldi il titolo di cavaliere dell'Ordre National du Mérite.

Da sinistra: Il Console Generale di Francia Joël Meyer e l'avvocato Enrico Castaldi.



Un momento dell'aperitivo.

WITHERS CELEBRA IL MADE IN ITALY

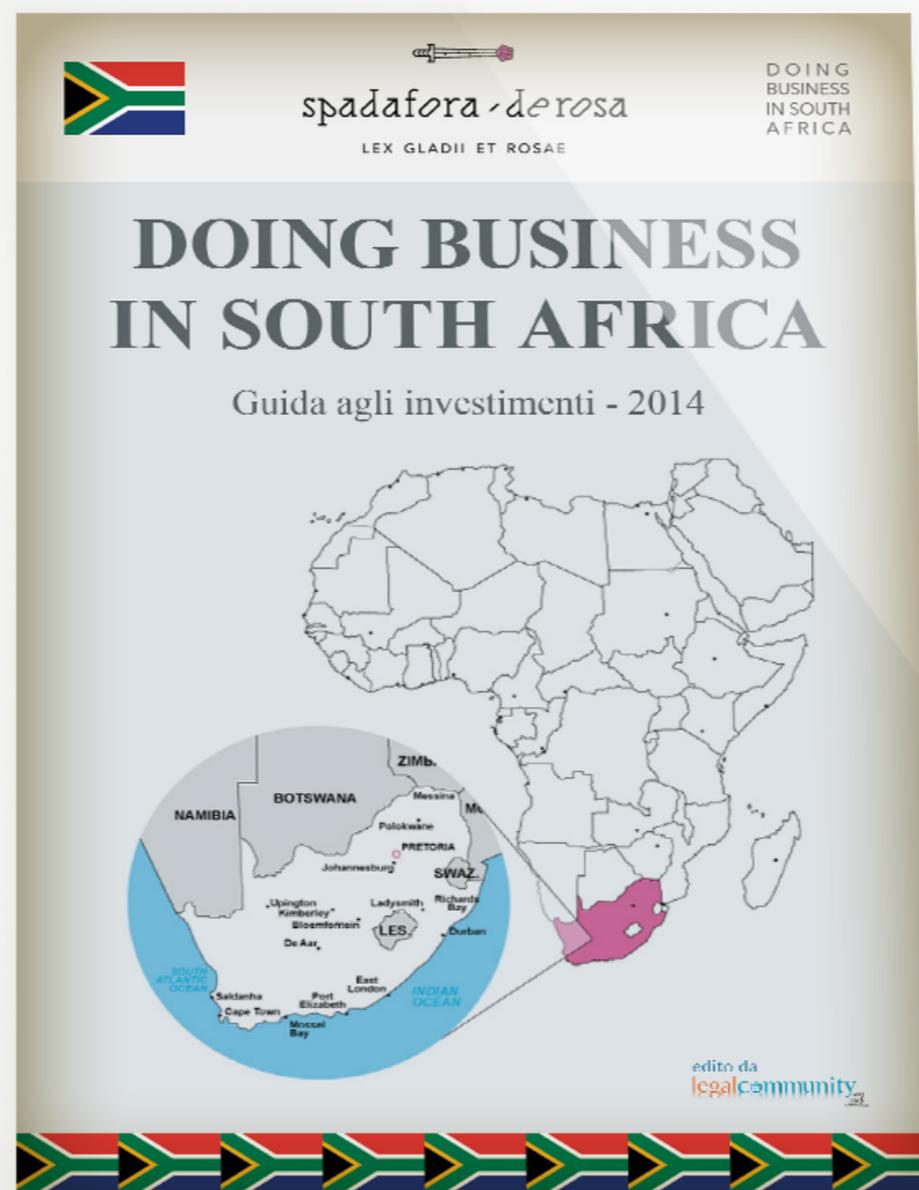
Il 4 giugno Withers ha festeggiato le eccellenze del made in Italy con un evento nel megastore milanese di Eataly. L'occasione ha consentito di dare il benvenuto all'avvocato Corrado Manuali, Responsabile dell'Italian Desk di Withers a New York. Manuali, particolarmente attivo nel settore del food and beverage, ha assistito lo sbarco e l'espansione di Eataly negli Stati Uniti.



Da sinistra: Roberta Crivellaro (Managing Partner), Corrado Manuali e Danila Duo.

Collana:
Country e-books by legalcommunity.it

SCARICALO
GRATUITAMENTE



La presente guida vuole rappresentare un utile strumento per coloro che intendono investire in Sudafrica, attesa la vasta gamma di opportunità ed il forte grado di apertura agli investimenti esteri. In tale prospettiva, attraverso la conoscenza dei principali settori di investimento, del contesto operativo e del quadro istituzionale, la guida intende offrire uno sguardo sintetico, ma, al contempo, chiaro in materia di incentivi agli investimenti con particolare attenzione al quadro normativo e agli aspetti relativi alla disciplina legale e fiscale sudafricana, al fine di fornire ai futuri investitori tutti gli strumenti utili alla scelta di sviluppare forme di business in Sudafrica...

di **Nicola Spadafora**

Spadafora – De Rosa Studio Legale e Tributario



Visita la nostra sezione [LC Library](http://www.legalcommunity.it/lc-library) e scarica gratuitamente i nostri e.book. www.legalcommunity.it/lc-library