

ALLE START UP SERVONO AVVOCATI VISIONARI

Investimenti in crescita del 16% e mediamente pari a 800mila euro. Un mercato ricco di opportunità di business per le law firm. Ma stabilire un contatto non è sempre facile. Gli imprenditori in erba spiegano perché, in questa esclusiva inchiesta di *Mag by legalcommunity.it*.



**Gattai Minoli
Agostinelli verso
la vetta del mercato**



**Withers punta
a 10 milioni
di ricavi in italia**



**Minibond,
Maxi affari**

**Studi legali e strategie per
la crescita. Ecco le cinque
parole d'ordine**

Anteprima veloce

Elenco segnalibri

Numero

Segnalibro

Condivisione della pagina via social o mail

Cerca

Indice

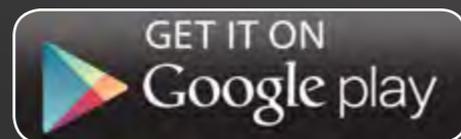
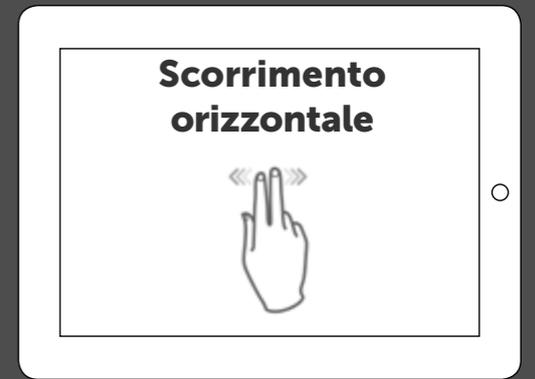


Edicola di MAG

Numeri Scaricati

Numeri in corso di lettura

Clicca per tornare alla copertina



ALIBABA FA RICCHI I LEGALI MA IN ITALIA LE IPO SONO IN SALDO

di nicola di molfetta

Una parcella da 15,775 milioni di dollari, che in euro fa 12,2 milioni e spiccioli. Pensare che si sta parlando della "notula" per un'Ipo, ossia un'operazione di quotazione in Borsa. Ovviamente, non siamo in Italia. Ma a Wall Street. Qui, a inizio settembre, il gigante cinese dell'e-commerce Alibaba ha avviato la procedura per lo sbarco sul listino a stelle e strisce con l'obiettivo di raccogliere 21 miliardi di dollari. L'offerta è stata coperta in due giorni, tanto che la società ha pensato di alzare ulteriormente la forchetta del prezzo di collocamento portandola fino a 68 dollari. E ha abbattuto il precedente record (18 miliardi, sempre di verdoni) detenuto da Facebook.

Al di là della cifra da capogiro pagata agli avvocati di Simpson Thacher e Sullivan & Cromwell, la



notizia, letta da questa parte dell'Atlantico, lascia stupefatti soprattutto per una ragione: da anni, ormai, in Italia ci stanno dicendo che le Ipo sono deal a basso valore aggiunto e che il costo dell'assistenza legale in questa tipologia di operazioni non può ormai superare i 500mila euro (fatte salve rare eccezioni, talmente rare che non si riesce a citarne alcuna).

Perché, allora, Alibaba ha messo sul piatto una somma di questo genere per i suoi legali? Una cifra che, per dirla tutta, non è nemmeno la più alta che si sia vista di recente a lower Manhattan se si considerano i 33 milioni pagati per l'Ipo dell'Empire State building. Ma soprattutto come mai in Italia, questo tipo di operazioni, sono considerate poco più che un

rituale burocratico che non può giustificare compensi a sei zeri?

Certo, si dirà, se si mette a confronto il rapporto percentuale tra l'ammontare della parcella Alibaba con il



Founder ed Executive Chairman di Alibaba Group Jack Ma

valore della quotazione e quello della parcella di un'Ipo made in Italy rispetto al valore della stessa, si noterà che si tratta di un moltiplicatore quantomeno simile.

Vediamo.

I 15,7 milioni pagati da Alibaba sono circa lo 0,075% della raccolta ipotizzata con l'Ipo. Mentre, se si considerano i 160mila euro pagati da Cassa Depositi e Prestiti per la quotazione di Fincantieri, si risconterà che si tratta dello 0,013%. Arrotondando per eccesso, il rapporto tra i moltiplicatori è di uno a cinque.

Un'eccezione? In effetti, la parcella legale pagata da Facebook per la sua quotazione è stata di ben altre dimensioni. I 2,6 milioni di dollari di notula risultano, infatti, pari allo 0,016% dei 16 miliardi di dollari messi in conto per la raccolta del listing del Social Network. Attenzione però a non cadere nell'errore di mischiare pere e mele.

Se si ragiona tenendo in considerazione solo questi moltiplicatori si rischia di perdere di mira un dato fondamentale: il valore delle operazioni. Insomma, se gli avvocati americani di Simpson Thacher e Sullivan & Cromwell accettano di farsi pagare lo 0,075% del valore del deal è solo perché si sta parlando di un'operazione ultra miliardaria.

Invece, è possibile pensare, che questo radicale affossamento del valore riconosciuto in Italia alla consulenza legale per le Ipo sia l'effetto ultimo della guerra delle tariffe cominciata dalle law firm d'affari per evitare di perdere clientela in tempi di crisi. Come abbiamo scritto più volte in passato, una politica di ribassi senza freni, alla lunga, avrebbe portato a un livellamento verso il basso del costo accettato per i servizi legali da parte dei clienti. Ed è questo quello che si sta verificando.

Purtroppo, l'unico benchmark a disposizione è quello delle società pubbliche che, per dovere di trasparenza, fanno sapere a quanto appaltano determinati servizi. Ma ci sembra lecito pensare che per i privati valgano le stesse cifre, ovvero le stesse proporzioni.

Purtroppo, in questo caso, "l'industria legale" è per buona parte responsabile dell'abbassamento dei compensi che il mercato è disposto a riconoscerle in questa tipologia di operazioni. Invertire la rotta, a questo punto, è molto difficile. «Servirebbe un'astensione di massa dal prossimo beauty contest», suggerisce un avvocato, socio di un importante insegna del settore. Ma forse sarebbe sufficiente imparare a dare il prezzo "giusto" ai propri servizi. 🗣️

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it
 @n_dimolfetta

N. 23 del 29.09.14



ALLE START UP SERVONO AVVOCATI VISIONARI

Investimenti in crescita del 16% e mediamente pari a 800mila euro. Un mercato ricco di opportunità di business per le law firm. Ma stabilire un contatto non è sempre facile. Gli imprenditori in erba spiegano perché in questa esclusiva inchiesta di *Mag by legalcommunity.it*.

Studi legali e strategie per la crescita. Ecco le cinque parole d'ordine

Gattai Mimoli Agostinelli verso la vetta del mercato
 Withers punta a 10 milioni di ricavi in Italia
 Minibond, Maxi affari

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

Direttore
 nicola.dimolfetta@legalcommunity.it
 ha collaborato
 laura.morelli@financecommunity.it

Centro Ricerche
 vincenzo.rozzo@legalcommunity.it

Grafica e impaginazione: grafica@legalcommunity.it
 Hicham R. Haidar Diab • www.Kreita.com
 Foto copertina: © Sergey Nivens - Fotolia.com

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

Amministratore unico
 aldo.scaringella@legalcommunity.it

Eventi e Comunicazione
 stefania.bonfanti@legalcommunity.it

Per informazioni e pubblicità
 info@legalcommunity.it

Fashion
Food
Furniture
Save the Brand

Giovedì 20 Novembre 2014

Per informazioni stefania.bonfanti@legalcommunity.it





**Il tar ripristina
le quote rosa
al Coa di Roma**

9

47

**Minibond,
maxi affari**



15

**Gianni Origoni
Grippe Cappelli
al rush finale
per la vendita
di Pioneer**



**Jobs act:
un prim(issim)o
bilancio e un
equivoco**

54



**Withers
punta a 10
milioni di
ricavi in italia**

21

57

**Studi legali
e strategie
per la crescita.
Ecco le cinque
parole d'ordine**



25

**Gattai Minoli
Agostinelli
verso la vetta
del mercato**



**Negoziazione,
come sfruttare
questa
opportunità**

65



**Alle start up
servono
avvocati
visionari**

31

72

**Aaa cercasi
6 posizioni aperte,
segnalate dagli
studi legali**



Consumo di carburante ciclo misto (litri/100km) 4,1 - 6,0; emissioni CO₂ (g/km) 109 - 139.
BMW Financial Services: la più avanzata realtà nei servizi finanziari. BMW raccomanda  **EDGE PROFESSIONAL**.

BMW EfficientDynamics

Meno emissioni. Più piacere di guidare.

BMW Serie 2
Active Tourer



www.bmw.it

Piacere di guidare



CAMBIATE LA VOSTRA IDEA DI BUSINESS LUNCH.

**NASCE BMW SERIE 2 ACTIVE TOURER.
UN MODO NUOVO E ATTIVO DI VIVERE IL BUSINESS.**

Un'azienda moderna e attiva deve essere dinamica, flessibile e in grado di adattarsi ad ogni contesto. Proprio come **BMW Serie 2 Active Tourer**, la prima Sport Active Tourer che unisce al piacere di guidare tipico di BMW, funzionalità, comfort e versatilità. La spaziosità degli interni e i ridotti consumi, uniti al suo design innovativo, danno vita ad una vera rivoluzione, da vivere ogni giorno anche nel business.

BMW BUSINESS EXPERIENCE.

IL TAR RIPRISTINA LE QUOTE ROSA AL COA DI ROMA

Nei mesi scorsi, l'Ordine degli Avvocati di Roma, a seguito delle dimissioni della Consigliera Tesoriera eletta nella lista Vaglio, ossia quella che faceva riferimento all'attuale presidente, aveva deliberato il subentro del primo dei non eletti senza tener conto del principio fissato dall'art. 28 della legge 247/12 in materia di «quote rosa». L'Ordine, infatti, aveva scelto di integrare il Consiglio (in cui erano state elette due sole donne di cui una, appunto, dimissionaria) con un ulteriore componente uomo. Il Tar Lazio ha affermato l'irragionevolezza dell'assunto sostenuto dall'Ordine degli Avvocati di Roma laddove avrebbe inteso scindere in due un'unica disposizione (art. 28 co. 6 L. 247/12) ritenendo la prima parte (sul subentro del primo dei non eletti in caso di dimissioni di un consigliere) suscettibile di immediata applicazione ed invece la seconda (nel rispetto e mantenimento dell'equilibrio dei generi) bisognosa del regolamento attuativo.

Così, il coa romano ha dovuto accettare suo malgrado il subentro dell'avvocato **Livia Rossi** che in un intervento pubblicato sul sito dell'associazione forense Emilio Conte ricorda che ad oggi «oltre il 40% degli avvocati iscritti all'Albo di Roma è costituito da donne... Ciò nonostante la rappresentanza istituzionale è ancora, per la stragrande maggioranza, riservata agli uomini. I Consigli dell'Ordine annoverano fra i loro componenti meno del 25% di donne. Di molto minore la percentuale di donne che ricoprono cariche consiliari. 🇮🇹»



Livia Rossi

MACCHI DI CELLERE GANGEMI PROMUOVE ARANCIO A PARTNER

Nuovo partner in Macchi di Cellere Gangemi. Lo studio, secondo quanto appreso da *legalcommunity.it*, ha appena ufficializzato le promozioni per l'anno in corso. E a ottenere i gradi da socio è **Rosaria Arancio** che, fino a questo momento era qualificata come collaboratore senior.

Arancio, in Macchi di Cellere Gangemi da luglio 2008, si occupa soprattutto di diritto pubblico e amministrativo, del diritto

dell'energia e del diritto della concorrenza. Una carriera svolta quasi per intero nello studio di matrice romana, fatta eccezione per una parentesi di un anno trascorsa in Freshfields. 🇮🇹»



Rosaria Arancio

RIBET AL FIANCO DEI DIPENDENTI DEL PARLAMENTO

L'avvocato romano, **Vincenzo Ribet**, è il primo legale nella storia ad aver ricevuto mandato da un sindacato dei dipendenti del Parlamento per contrastare l'accelerazione impressa sul versante spending review.

Oggetto dello scontro sono i "tetti intermedi alle retribuzioni". In pratica, la Camera non si vorrebbe limitare a recepire quanto stabilito dal decreto-legge 66 del 2014 (quello che istituisce il tetto a 240 mila euro per i dirigenti pubblici), ma introdurrebbe riduzioni proporzionali a tutti i livelli, dagli operai ai consiglieri. Viene, in pratica, ritenuto inconcepibile che il Segretario Generale passi dai circa 500 ai 240 mila euro annui e il commesso mantenga i suoi 110 mila. «L'introduzione di sottotetti non previsti dall'ordinamento generale», si legge nell'atto di diffida citato da *"l'Espresso"*, «costituisce un illegittimo esercizio del potere impositivo in violazione dell'articolo 23 della Costituzione». La questione non sembra destinata ad avere una rapida soluzione. Quindi, per la prima volta, nelle relazioni sindacali di Palazzo, ci potrebbe essere una diffida legale e una successiva azione giudiziaria: solo in questo modo, infatti, sarebbe possibile far arrivare la palla fino alla Corte Costituzionale, l'unica in grado di pronunciare una parola definitiva sulla legittimità di questi tagli. 🗳️

ARBLIT PRENDE TORSELLO

Marco Torsello diventa of counsel di ARBLIT - Radicati di Brozolo Sabatini. Torsello è professore



Marco Torsello

di diritto privato comparato all'Università di Verona e docente di Transnational Commercial Law all'Università Cattolica di Milano. In ARBLIT si occuperà prevalentemente

di litigation apportando allo studio la sua solida esperienza di contenzioso nazionale e transazionale, maturata dapprima in studi bolognesi (compreso lo studio Galgano sino al 2006) e successivamente in proprio, quale legale di riferimento di società italiane e straniere. 🗳️



finance community

Il primo strumento di informazione
sui protagonisti del mercato finanziario

www.financecommunity.it

SALARY PARTNER, RETRIBUZIONI AL PALO

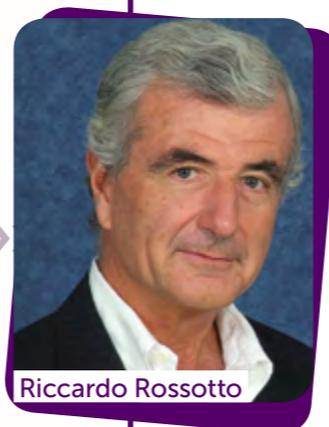
Negli ultimi quattro anni, i compensi dei salary partner, in America non sono cresciuti. La retribuzione media, secondo Major Lindsey & Africa è cresciuta di soli 2mila dollari, passando da 336mila a 338mila dollari. Discorso diverso per i soci equity che hanno visto crescere la propria retribuzione di circa il 20% da 811mila a 971mila dollari.

Quindi, il rapporto tra i compensi dei soci equity e quelli dei soci non equity è arrivato a essere di 3 a uno. La ricerca evidenzia come il gap rifletta la diversa produttività delle due tipologie di socio. La correlazione tra origination e compensi diventa sempre più marcata. A tale proposito è interessante notare che l'origination di un socio equity americano viaggia mediamente attorno ai 2,8 milioni di dollari, mentre quella dei non equity è di circa 670mila dollari. 🇮🇹

R&P, NUOVA FUSIONE NEL SEGNO DELLE PMI

Una fusione che guarda al mercato delle Pmi. Zonca Briolini Felli e R&P Legal, dopo anni di collaborazione, si fondono. Commentando l'operazione, **Riccardo Rossotto** ha osservato che «una lunga consuetudine umana e professionale coniugata con un progetto strategico mirato alle Pmi italiane con vocazione internazionale, ci ha permesso di realizzare questa importante alleanza in un momento difficile del nostro paese. Dopo l'esperienza estremamente positiva dell'integrazione con lo studio Fabrizi di Busto Arsizio, questa è un'altra tappa che testimonia la nostra volontà di aiutare le Pmi italiane a superare questo momento di crisi per rilanciare il marchio Italia nel mondo».

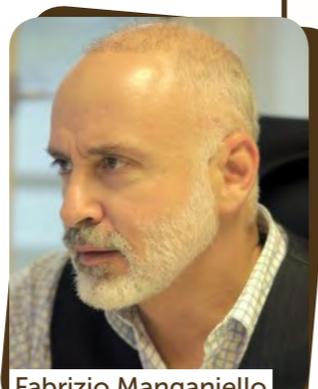
La nuova realtà professionale potrà contare su oltre 130 avvocati, distribuiti nelle 6 sedi di Torino, Milano, Roma, Busto Arsizio, Aosta e Bergamo. 🇮🇹



Riccardo Rossotto

LA SCALA INVESTE NEL PENALE CON MANGANIELLO

Lo studio legale La Scala ha annunciato l'apertura di una nuova practice di diritto penale commerciale guidata da **Fabrizio Manganiello**. L'avvocato, 45 anni, nato in Canada e laureatosi all'Università Cattolica del Sacro Cuore, si è sempre occupato di diritto penale, con particolare riferimento al penale commerciale. «In questo scenario - commenta **Giuseppe La Scala**, senior partner - il nostro studio ha deciso, dopo un necessario periodo di analisi del mercato e delle sue potenzialità, di affidare a Fabrizio Manganiello lo sviluppo di una nuova practice che completa ed integra le competenze e l'offerta professionale dello studio. Il fronte del Diritto Penale Commerciale si inserisce appieno nella nostra strategia di crescita e ampliamento dell'offerta di servizi legali». 



Fabrizio Manganiello

DA SIMMONS & SIMMONS UN FOCUS SULLE BEST PRACTICE NEL FARMACEUTICO

Sala gremita per la tavola rotonda dedicata alle best practice nel farmaceutico organizzata da *legalcommunity.it* in collaborazione con Simmons & Simmons ([guarda il video](#)). Ad animare il dibattito un panel di massimi esperti formato dai soci dello studio **Luca Basilio**, **Filippo Fioretti**, **Laura Orlando** e **Davide Sportelli**; **Luca Arnaudo** Funzionario, Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato - Visiting Professor, Scuola Superiore Sant'Anna Pisa; **Carmen Di Marino**, Chief Legal Officer Dompé; **Fausto Massimino**, Director Legal, Compliance and Governance Roche e **Stefano Svetoni**, Direzione Legale, Fiscale e Compliance Farmindustria. 

LA DIREZIONE LEGALE UNICREDIT SI FA IN DUE

Unicredit riforma l'organizzazione delle attività legali e di compliance. Le funzioni, che fino al prossimo 30 novembre fanno capo alla general counsel **Nadine Faruque** (in procinto di passare a Deutsche Bank del primo dicembre 2014) saranno suddivise tra tre manager. Si tratta di **Carlo Appetiti**, che diventa compliance officer del gruppo e **Carlo Kostka** e **Gianpaolo Alessandro**, a cui saranno assegnate le attività legali. Appetiti riporterà all'amministratore delegato, mentre Kostka e Alessandro al coo della banca. 



Carlo Appetiti



legalcommunity.it

financecommunity.it

sono lieti di invitarla alla rappresentazione teatrale

Diamanti

di Gaspare Dori

Regia di Brunella Ardit



Venerdì 17 ottobre • Ore 19,15

Accademia dei Filodrammatici • Via Filodrammatici, 1 • Milano



Programma

- 19,15 aperitivo di benvenuto
- 20,15 abbassiamo le luci
- 22,00 fine spettacolo
- 22,10 cena

In collaborazione con



Per informazioni:
stefania.bonfanti@legalcommunity.it

GIANNI ORIGONI GRIPPO CAPPELLI AL RUSH FINALE PER LA VENDITA DI PIONEER

Lo studio, con un team guidato da Roberto Cappelli, affianca Unicredit nella trattativa con gli spagnoli di Santander. Sul fronte private equity, invece, è ancora Investindustrial a giocare da protagonista con l'acquisizione di Flos assistita da Lombardi Molinari Segni. Cresce l'attività nell'antitrust: Hogan Lovells ha affiancato Groupon in un'importante istruttoria dell'Agcm.

Torna a crescere la temperatura nell'attività di corporate M&A. Il barometro di *legalcommunity.it* assegna a questo settore di attività quasi un'operazione su tre di quelle registrate nelle ultime due settimane. Attività intensa anche per merito del private equity che, da solo, ha alimentato il 5,8% dei mandati. Sugli scudi anche i dipartimenti di ip & tmt (9,4%) e quelli di energy (7,1%) . Anche in questa rilevazione si nota il buon andamento del real estate (5%)



© tomas - Fotolia.com

PIONEER, CAPPELLI TRATTA CON SANTANDER PER L'ASSET MANAGER DI UNICREDIT

C'è lo studio Gianni Origoni Grippo Cappelli al fianco di Unicredit nella gestione della vendita di Pioneer, società del gruppo che si occupa di asset management. Secondo quanto risulta a *legalcommunity.it*, il team dello studio legale al lavoro sull'operazione è guidato dal socio **Roberto Cappelli**. Unicredit sta trattando con Santander. L'operazione valorizza l'asset manager del gruppo quasi 3 miliardi di euro. Ad annunciarla



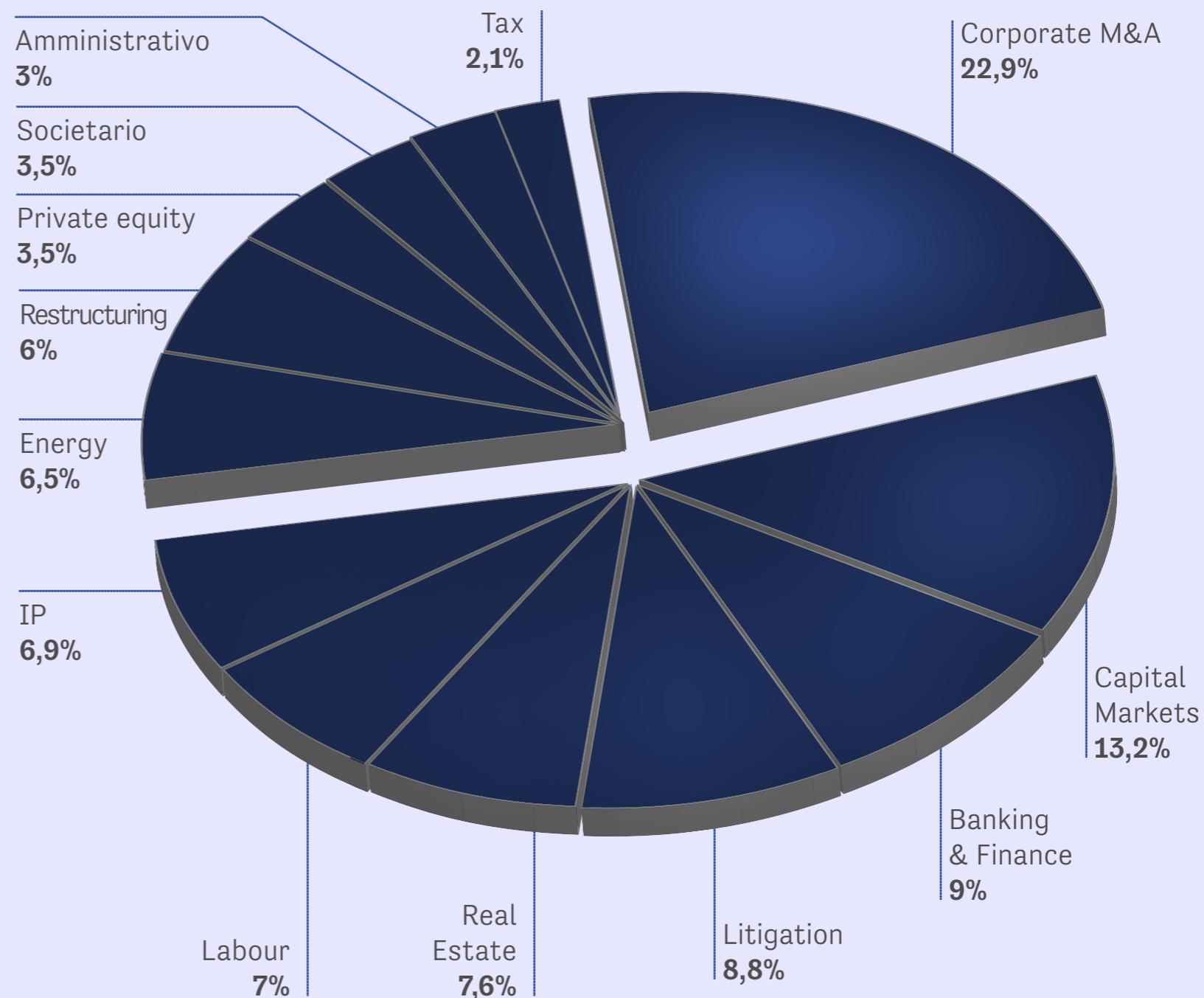
Francesco Gianni



Federico Ghizzoni

I SETTORI CHE TIRANO

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



* Periodo dal 13 al 28 settembre 2014 • Fonte: *legalcommunity.it*

è stato l'amministratore delegato di Unicredit, **Federico Ghizzoni** che ha aggiunto che la firma dell'accordo è attesa per novembre. Santander, che ha saputo mettere sul piatto la valutazione maggiore (quasi 3 miliardi di euro, per circa il 50% sotto forma di cash) ma anche un progetto più globale con una presenza che a questo punto si estende pure in Sudamerica, dove l'asset manager iberico è uno dei più attivi sul mercato. Se l'operazione andrà in porto nascerà una società di asset management con un patrimonio gestito di circa 350 miliardi di euro che si posizionerà tra le prime 15 in Europa e le prime 25-30 nel mondo e potrà contare su una rete distributiva di oltre 21.000 sportelli. La nuova società integrata sarà inizialmente partecipata da UniCredit e Santander con circa il 33% a testa, mentre il restante 33% sarà suddiviso tra i due fondi di private equity Warburg Pincus e General Atlantic che oggi

condividono il 50% di Santander Asset Management, non posseduto dal gruppo spagnolo. I due fondi, tuttavia, sono destinati a uscire probabilmente attraverso una Ipo, al termine della quale UniCredit e Santander manterranno il 33% a testa della società integrata, ha spiegato Ghizzoni.

LA PRACTICE
Corporate M&A

IL DEAL
Cessione di una quota di Pioneer

GLI STUDI
Gianni Origoni Grippo Cappelli

GLI AVVOCATI
Roberto Cappelli

IL VALORE €
3 miliardi

LOMBARDI MOLINARI SEGNI CON INVESTINDUSTRIAL NELL'INGRESSO IN FLOS

Padme, società controllata indirettamente da Investindustrial V L.P., ha firmato un accordo per diventare il socio di maggioranza di Flos Spa. Secondo quanto appreso da *legalcommunity*.





Carla Mambretti



Gregorio Gitti



Valerio Fontanesi

it e financecommunity.it, Investindustrial è stata assistita da Lazard e da Unicredit in qualità di advisor finanziari nell'attività di M&A, quest'ultimo ha anche agito in qualità di Mandated Lead Arranger e Bookrunner per il finanziamento a servizio dell'acquisizione, dallo studio legale Lombardi Molinari Segni e Associati per l'advisory legale e dallo studio legale Chiomenti che con **Massimo Antonini** si è occupato delle attività di structuring dell'operazione, da Bain & Co che ha condotto la business & marketing due diligence e da PWC per la due

diligence finanziaria. Il team dei professionisti di Lombardi Molinari Segni che ha seguito l'operazione è composto dai partner **Carla Mambretti, Stefano Nanni Costa e Antonio Amoroso,**

dal senior associate **Andrea Bazzigaluppi** e dagli associate **Davide Pelloso, Valentina Bonomo** ed **Elena Varotto**. Flos è stata assistita da J.P. Morgan Limited in qualità di advisor finanziario, mentre Pavesi Gitti Verzoni ha agito in qualità di advisor legale con un team formato dal socio **Gregorio Gitti**, affiancato da **Matteo Treccani** coadiutati da **Camilla Ferrari** e **Luca Bernini**. Shearman & Sterling ha assistito Och-Ziff Capital Management per il finanziamento mezzanino a supporto dell'acquisizione con un team di professionisti degli uffici

di Milano e Londra composto da **Valerio Fontanesi** (Finance), **Emanuele Trucco** (Corporate M&A), **Clifford Atkins** (Finance) e **Mei Lian** (Finance).

LA PRACTICE
Private equity

IL DEAL
Acquisizione di Flos

GLI STUDI
Lombardi Molinari Segni, Chiomenti, Pavesi Gitti Verzoni, Shearman & Sterling

GLI AVVOCATI
Carla Mambretti, Stefano Nanni Costa e Antonio Amoroso (Lombardi Molinari Segni), **Gregorio Gitti, Matteo Treccani** (Pavesi Gitti Verzoni)

IL VALORE €
400 milioni

GROUPON CON HOGAN LOVELLS CHIUDE L'ISTRUTTORIA ANTITRUST

L'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ha chiuso l'istruttoria nei confronti di Groupon con l'accettazione degli impegni presentati dalla società e senza la comminatoria di alcuna sanzione. Nell'istruttoria avviata il 28 novembre 2013, Groupon è stata assistita dagli avvocati **Sacha d'Ecclesiis**, **Marco Berliri** ed **Eugenia Gambarara** dello studio Hogan Lovells insieme all'avvocato **Roberto Panetta**. L'Autorità aveva posto sotto la propria lente le condotte della società tanto nella fase precedente all'acquisto dei coupon tanto nella fase post vendita, in relazione all'assistenza-clienti, al fine di individuare eventuali profili di scorrettezza delle pratiche commerciali adottate. Nel corso

del procedimento, Groupon, forte degli standard già implementati e desiderosa di migliorare, quanto più possibile, i servizi a beneficio di tutti i consumatori che usufruiscono dei propri servizi, è stata in grado di proporre impegni volti a superare ogni perplessità



Sacha d'Ecclesiis

Marco Berliri

espressa dall'Autorità. Dopo attenta analisi delle specificità del caso, questa ha accettato gli impegni e li ha resi vincolanti per Groupon, chiudendo quindi favorevolmente l'istruttoria. Grande soddisfazione per Groupon e i suoi legali che hanno potuto, tramite gli impegni

presentati, non solo superare positivamente l'istruttoria avviata, ma anche definire nuovi standard di mercato volti a salvaguardare ulteriormente i diritti e gli interessi economici dei consumatori, sia in fase di pre-acquisto, sia successivamente all'acquisto e alla fruizione dei coupon. 🌐

LA PRACTICE

Competition Antitrust

IL DEAL

Istruttoria Antitrust su Groupon

GLI STUDI

Hogan Lovells

GLI AVVOCATI

**Sacha d'Ecclesiis, Marco Berliri,
Eugenia Gambarara, Roberto
Panetta.**

IL VALORE €

n.d.



**LAVORIAMO CON IL LAVORO.
DAL 1925.**



Ius Laboris **ITALY**

TOFFOLETTO DE LUCA TAMAJO

Milano . Napoli . Roma . Bergamo

www.toffolettodeluca.it



WITHERS PUNTA A 10 MILIONI DI RICAVI IN ITALIA

Lo studio inglese prosegue la campagna di lateral per rafforzare la presenza nella Penisola. Arriva anche Andrea Luciano. Possibile sbarco a Roma.

Ancora un nuovo ingresso rafforza la sede italiana di Withers. Arriva **Andrea Luciano**, ex capo del gruppo financial markets di King & Wood Mallesons Sj Berwin. Avvocato e solicitor, Luciano dovrebbe occuparsi, tra le altre cose, di fondi e servizi finanziari per la clientela privata che a Londra parla sempre più spesso italiano.

Roberta Crivellaro, managing partner della law firm inglese in Italia, racconta a *Mag by legalcommunity.it* questo nuovo passo dello studio e spiega la ratio che nel corso dell'ultimo anno ha portato Withers a rinfoltire la propria presenza nella Penisola.



Roberta Crivellaro

«Lo studio sta investendo sull'Italia perché vede chiaramente quelle che sono le potenzialità di questo Paese», dice l'avvocato di origine padovana. Il pensiero corre subito a quello che tutti conosciamo come *made in Italy* «ma che comprende», specifica Crivellaro, «oltre al cibo, al design e alla moda anche altri settori, come il farmaceutico e l'high tech».

Londra crede nell'Italia perché crede nell'interesse che il Bel Paese suscita nella propria clientela internazionale e nelle opportunità di business che possono maturare qui, dove la law firm si posiziona come uno dei pochissimi (se non l'unico) studi internazionali strutturati per assistere i grandi patrimoni e le famiglie industriali. Infatti, Withers è uno studio focalizzato su

quello che, in generale, si può definire estate planning, ovvero pianificazione legale e fiscale dei patrimoni.

Questo, per esempio, spiega come mai Withers abbia anche una sede a Padova e come mai stia guardando con grande interesse anche alla piazza romana. «La nostra clientela internazionale, forte di interessi culturali», sottolinea Crivellaro, «spesso è interessata a investire nella capitale e nei suoi tesori architettonici e artistici. Ma a Roma ci sono anche molti family business che potrebbero essere interessati ai nostri servizi, nonché le principali istituzioni sportive del Paese». Guarda anche ai nuovi ricchi, infatti, la strategia di crescita in Italia dello studio inglese. E quindi non può che guardare anche agli atleti o ai professionisti dello sport o ancora alle celebrità. Il che spiega un altro recente ingresso, ovvero quello di **Luca Ferrari**, che ha appena lasciato Cba dove ha guidato per anni il dipartimento di diritto sportivo e media.

Ferrari e Luciano sono gli ultimi due soci che si sono aggiunti alla



Luca Ferrari



Sergio Anania

compagnie tricolore di Withers seguendo nel giro di pochi mesi diversi altri arrivi. Dopo l'ingresso di **Sergio Anania** come partner corporate e finanziario, arrivato assieme all'associate **Stefano Cignozzi** da Dla Piper a luglio 2013, c'è stato quello di **Giulia Cipollini**, ex partner di Cordeiro Guerra & Associati esperta di trust e pianificazione fiscale,

entrata come senior counsel e responsabile del tax, a cui ha fatto seguito l'arrivo di un'altra avvocatessa, **Ida Palombella** che, sempre con il grado di senior counsel, è entrata nello studio come esperta di proprietà intellettuale e tecnologia assieme all'associate **Federica Caretta** proveniente come lei da Chiomenti.

A questa serie di ingressi in Italia, all'inizio dell'anno, si è aggiunto anche l'arrivo di **Corrado Manuali**, ex comandante del Nucleo di Polizia Tributaria della Guardia di Finanza di Prato nonché avvocato di Kranjac Tripodi & Partners di New York, a cui è stata affidata la responsabilità dell'Italian Desk americano dello studio.

Con questi arrivi, Withers è arrivato a contare oltre 70 avvocati che tra Milano, Padova e sedi all'estero si occupano di Italia sia sul fronte inbound (gestendo operazioni e investimenti che arrivano nel Paese da



Stefano Cignozzi



Giulia Cipollini



oltreconfine) sia su quello outbound (per i deal che nascono nella Penisola ma puntano ad altri mercati). Una crescita molto rapida che, nell'arco dei prossimi 12-18 mesi potrebbe portare al raddoppio del fatturato della sede Italiana dagli attuali 5 milioni di euro a 10 milioni.

«Il rafforzamento in Italia», conclude Crivellaro, «è coinciso con il rafforzamento degli italian desk in giro per il mondo (Londra, New York, Ginevra, Zurigo, Singapore, ndr) perché in Withers queste strutture agiscono come un corpo unico». L'avvocata sa bene di cosa parla visto che quando è arrivata nello studio, durante l'estate del 2005 e dopo aver lasciato la sede londinese della boutique padovana Lca (poi confluita in Cba), ha gettato le basi e costruito da zero il progetto desk. 🍷

CURTIS

Curtis, Mallet-Prevost, Colt & Mosle LLP



Lo studio Curtis, Mallet-Prevost, Colt & Mosle LLP fornisce consulenze di alto profilo in settori di corporate e finance, in materia di fusioni ed acquisizioni, diritto del lavoro, real estate, concorrenza, proprietà

intellettuale, diritto tributario ed amministrativo, con una considerevole esperienza in contenziosi ed arbitrati a livello nazionale ed internazionale.

Contact:

20121 MILANO

Corso Matteotti, 3

Tel. +39 02 76232001

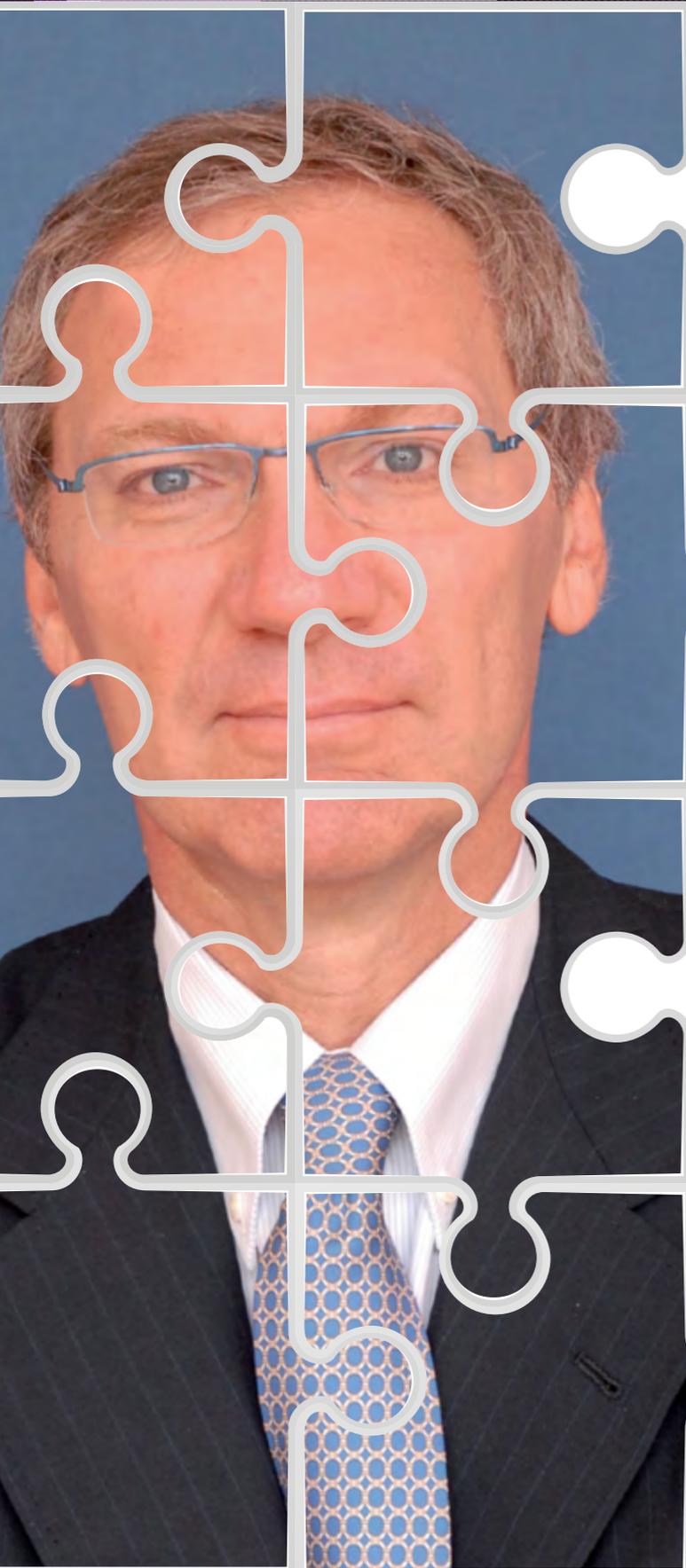
Fax: +39 02 76009076

E-mail: milanreception@

curtis.com

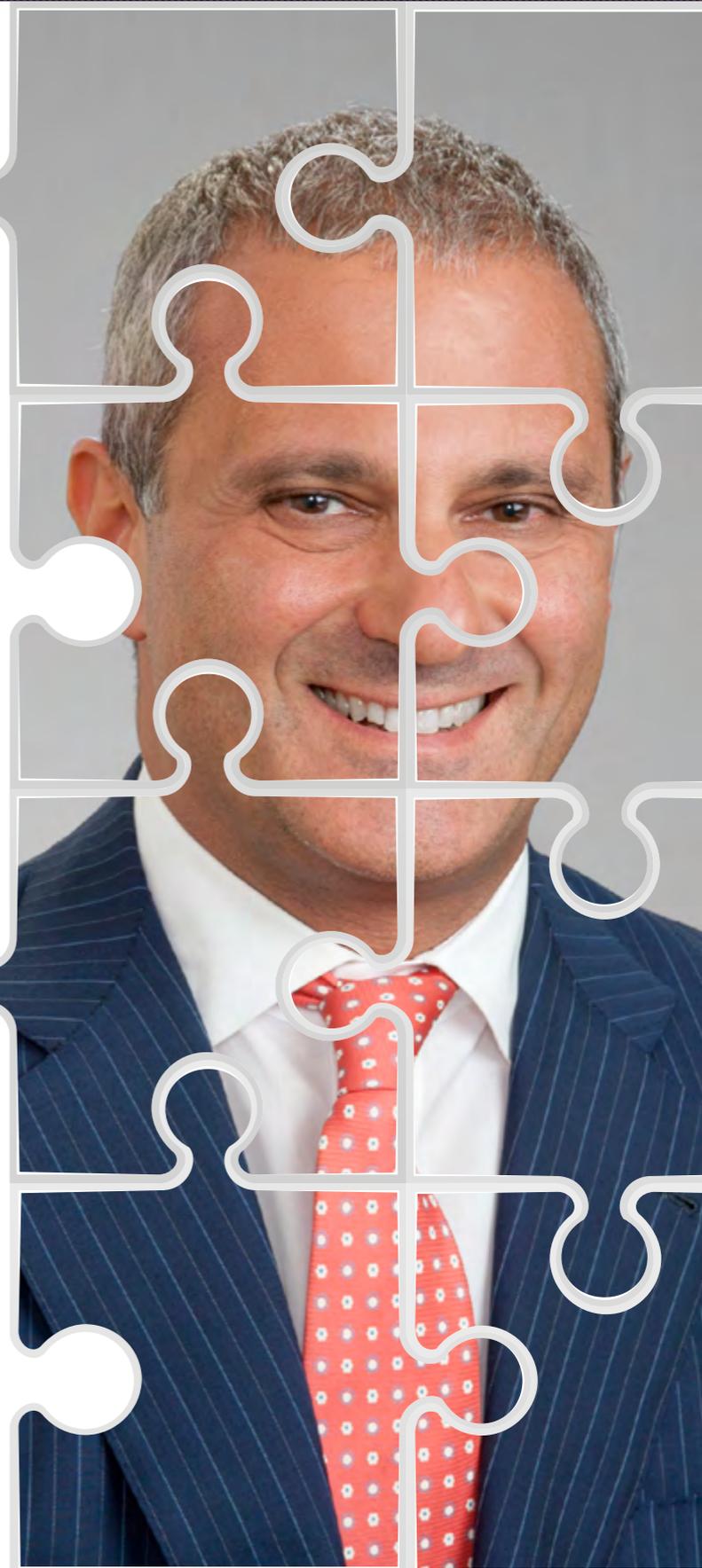
www.curtis.com

Almaty • Ashgabat • Astana • Beijing • Buenos Aires • Dubai • Frankfurt • Houston • Istanbul
London • Mexico City • Milan • Muscat • New York • Paris • Washington, D.C.



GATTAI MINOLI AGOSTINELLI VERSO LA VETTA DEL MERCATO

Al via la nuova piattaforma legale. Cresce la forza d'urto nel finance. Nasce una struttura con ricavi di base pari a 14 milioni. Ma i protagonisti scommettono sulle sinergie. E avvertono: «Il settore è maturo per il ricambio generazionale».



Il prossimo step riguarderà il contenzioso. Ma per il momento, si lavorerà sull'integrazione del team guidato da **Riccardo Agostinelli**.

Lo scorso 17 settembre ha ufficialmente preso il via la fase 2.0 della boutique a cui ha dato vita **Bruno Gattai** assieme ai 35 professionisti che, a dicembre del 2012, hanno deciso di seguirlo [dopo il repentino passaggio in Grimaldi](#) seguito al dissolvimento di Dewey & LeBoeuf. Nuova fase e nuova insegna. Accanto ai nomi di Gattai e **Luca Minoli**, spunta anche quello di Agostinelli. Una scelta fatta per comunicare la strategicità di questo inserimento. Non un semplice lateral hire, ma il compimento di un passaggio essenziale nella realizzazione del progetto professionale che

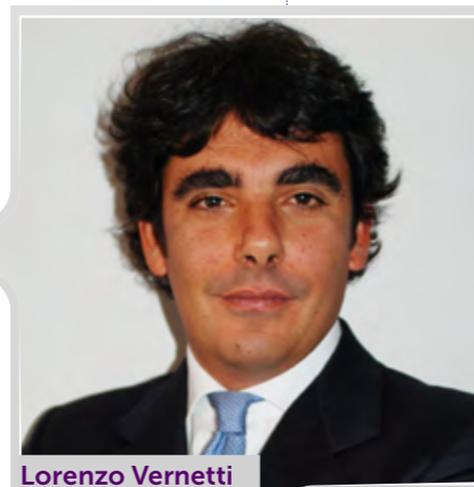


Luca Minoli

sta alla base di questa associazione nata con l'aspirazione di essere un player d'eccellenza nelle tre aree principali della consulenza legale d'affari: societario,

finanziario e contenzioso. In attesa di conoscere le future mosse sul versante litigation, c'è da capire quale sarà l'effetto dell'integrazione del gruppo di ex Latham & Watkins nella compagine di via Manzoni. Con Agostinelli, infatti, arrivano nella sede milanese dello studio anche il

socio **Lorenzo Vernetti**, **Marco Leonardi** (già counsel di Latham & Watkins) con la qualifica di junior partner, e gli avvocati **Andrea Taurozzi**, **Daniele Migliarucci** e **Marta Pradella** in qualità di associate. Il team si dovrà integrare con la squadra che fino a questo momento si è occupata di finance nello studio sotto la guida del socio **Gaetano Carrello**. Da questa unione, nasce una struttura che nel finance conta 4 soci e un totale di 10 professionisti, mentre in totale sfiora quota 50 avvocati (48 per essere precisi), tra cui 15 partner. Ci vorrà almeno un anno per misurare gli effetti di questa integrazione. Certo, però, le aspettative sono alte. Come sempre si dice in questi casi, nessuno si aspetta che l'unione delle forze tra Gattai e Agostinelli si traduca semplicemente



Lorenzo Vernetti

nella unione dei business case dei rispettivi gruppi di lavoro. La parola magica è sinergia. In cosa si debba tradurre, però, nessuno ancora lo dice. La prudenza e un po' di sana scaramanzia obbligano i protagonisti di questa operazione alla cautela.

Per Gattai Minoli, il 2013, ossia il primo anno di attività piena dello studio, si è chiuso con ricavi a quota 10,1 milioni di euro. Semplicemente sommando a questa cifra, quella della stima relativa al fatturato per partner di Latham & Watkins in Italia nello stesso anno, si potrebbe presumere che l'integrazione dovrebbe consentire al nuovo studio di partire con un giro d'affari di base pari a non meno di 14 milioni di euro.

Ma ovviamente quando si parla di sinergie si presume che l'unione di due strutture possa funzionare da moltiplicatore delle loro capacità di generazione di business. Di questo sono convinti sia Gattai sia



Agostinelli che, in questa intervista esclusiva concessa a *Mag by legalcommunity.it*, parlano anche di tempi maturi per un «cambio generazionale» ai vertici del mercato. Un'opportunità che l'ex socio di Latham vede chiaramente tanto che due anni fa provò a prospettarla ai suoi partner della branch milanese dello studio americano.

Avvocato Agostinelli, vuol dire che c'è stato un momento in cui Gattai e soci erano il target e non

il bidder?

Agostinelli: Io e Bruno ci conosciamo da anni. Effettivamente, quando è finita l'esperienza di Dewey & LeBoeuf, io provai a portarlo in Latham & Watkins. L'operazione però non si riuscì a fare. Anche se per ragioni diverse dal business.

E alla fine se la montagna non va da Maometto...

Agostinelli: Negli ultimi 24 mesi il mio sogno è consistito nel creare una grande piattaforma legale in una grande realtà italiana.

IN ATTESA DI CONOSCERE LE FUTURE MOSSE SUL VERSANTE LITIGATION, C'È DA CAPIRE QUALE SARÀ L'EFFETTO DELL'INTEGRAZIONE DEL GRUPPO DI EX LATHAM & WATKINS NELLA COMPAGINE DI VIA MANZONI... CI VORRÀ ALMENO UN ANNO PER MISURARE GLI EFFETTI DI QUESTA OPERAZIONE.

Ma come mai c'è voluto tanto per ufficializzare un rumor che circolava da mesi? Cosa ha fatto Latham & Watkins per trattenerla?

Agostinelli: La cosa più difficile a cui rinunciare è stato il rapporto umano che si era creato con i colleghi delle sedi straniere. Mi ha fatto piacere vivere questa "resistenza". Ma alla fine ho preferito scegliere seguendo l'entusiasmo per questo nuovo passaggio professionale che vedo come una scelta per la vita.

Una scelta che è andata a intersecarsi con il progetto professionale su cui è stato pensato lo studio Gattai Minoli...

Gattai: Siamo partiti con l'idea di essere presenti in tre aree: corporate, finance e litigation. Nel finance eravamo qualitativamente a posto ma non avevamo ancora una grande forza d'urto. Con l'arrivo di Riccardo, direi che abbiamo completato una delle squadre più forti in questa area di pratica.

Spesso, negli anni scorsi, vi siete incrociati sugli stessi deal

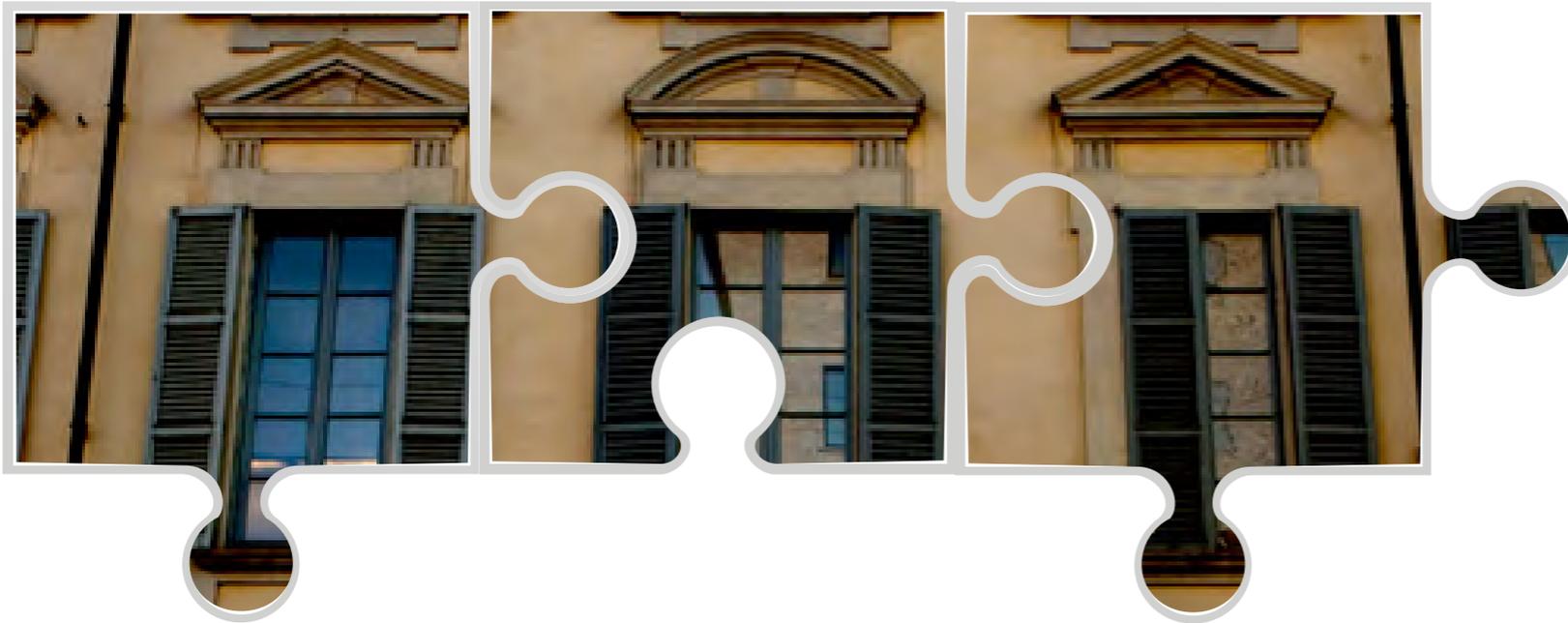
lavorando l'uno con i fondi o le imprese e l'altro con le banche. Non rischiate il corto circuito ora che state dalla stessa parte della barricata?

Agostinelli: Non vedo alcun rischio. Le banche possono essere assistite sponsor side o lender side. Nel primo caso, la relazione con i fondi non crea alcun tipo di problema.

Gattai: E Riccardo lavora più sugli sponsor. Si tratta di un'attività che viene svolta in sinergia con il corporate.

Certo, resta il grande tema se una practice finanziaria possa funzionare meglio in uno studio italiano che in una struttura internazionale...

Agostinelli: Ne ho discusso proprio qualche giorno fa con un banchiere mio cliente. E alla sua stessa osservazione ho risposto così: «quand'è stata l'ultima volta che hai lavorato su questioni di diritto inglese o americano



nell'ambito di un'operazione italiana?». La sua risposta è stata: «non lo ricordo». Si lavora in inglese, ma sempre su questioni di diritto italiano.

Ma gli studi internazionali presidiano le piazze finanziarie dove nascono le operazioni...

Agostinelli: Abbiamo una infinità di contatti all'estero. E soprattutto siamo liberi di poter scegliere sempre con chi lavorare. Non abbiamo bisogno di operare sotto il cappello di una struttura internazionale.

Cosa pensate vi distingue davvero sul mercato?

Gattai: Noi siamo un unicum. Non la solita boutique che ha deciso di specializzarsi in una particolare area di attività, ma una struttura che è rimasta fedele alle tre practice tradizionali della consulenza d'affari.

E poi?

Gattai: Poi non abbiamo sul groppone i costi dei grossi studi nazionali e non soffriamo l'anonimato che segna molte piccole o medie strutture. Ma il

nostro maggiore tratto distintivo è ancora un altro.

Quale?

Gattai: La qualità che siamo in grado di offrire a costi flessibili. E' questa la nostra business proposition. A questo si aggiunga che offriamo tutti i prodotti del transactional, abbiamo una mentalità internazionale e sappiamo cosa vogliono i clienti.

Cosa?

Gattai: Un aiuto concreto ed efficace per l'adozione di iniziative di business.

Ha parlato di costi flessibili: quanto risparmia chi si rivolge a voi?

Gattai: Il risparmio deriva dal fatto che siamo noi a decidere le fee. E siamo noi a decidere se sia il caso di accettare un incarico che magari non porta una parcella cospicua nell'immediato ma ci consente di stabilire un

legame con un cliente ad alto potenziale di crescita. Come vede, non è solo una questione di "sconti". Anzi, non lo è affatto.

Si tratta più di libertà di manovra? Cosa rara nelle grandi organizzazioni internazionali?

Agostinelli: Le realtà internazionali vedono tutto in maniera standardizzata. Non hanno molta scelta. Ragionano su scala mondiale e devono necessariamente limitare al massimo le deroghe, altrimenti sarebbe il caos. Una struttura come la nostra, invece, ha la grande opportunità di poter scegliere.

A proposito di scelte, a quando l'annuncio dell'arrivo del socio che completerà il progetto su cui è stato costruito lo studio, rafforzando il litigation?

Gattai: Ci vorrà tempo. Cerchiamo, come sempre, il massimo assoluto. Intanto continueremo il lavoro con le professionalità e le competenze che già abbiamo al nostro interno e che vanno bene.

L'obiettivo, in ogni caso, sembra chiaro: conquistare il primato nel mercato...

Agostinelli: I grandi studi sono arrivati a "maturazione". E i tempi sono propizi per il ricambio generazionale. 🎁



È ora di **AGGIORNARSI**

.....

Grafica • Web • Pubblicità • Foto • Stampa

.....

info@kreita.com

www.kreita.com

KREITA
ne combiniamo di tutti i colori

ALLE START UP SERVONO AVVOCATI VISIONARI

Investimenti in crescita del 16% e mediamente pari a 800mila euro. Un mercato ricco di opportunità di business per gli studi legali. Ma stabilire un contatto non è sempre facile. Gli imprenditori in erba spiegano perché, in questa esclusiva inchiesta di *Mag by legalcommunity.it*.



In Italia, sono 2.622 le start up innovative iscritte al registro speciale della Camera di Commercio (dato aggiornato al 22 settembre 2014). Di queste, solo 31 hanno un giro d'affari pari o superiore a un milione di euro. Si tratta di realtà con grandi potenziali, ma un tasso di mortalità fisiologico elevatissimo. Sette su 10 non raggiungono il quinto anno di attività. Nonostante si tratti di un terreno scivoloso ovvero di un mercato carico di incognite e piccoli player per definizione poco liquidi, nei mesi scorsi molti studi legali ([si veda il box](#)) hanno cercato di posizionarsi sul mercato per riuscire ad attrarre anche questa tipologia di clientela. Per il momento, però, questi due mondi, quello delle start up e quello delle law firm, si rivelano ancora troppo distanti. Incapaci di parlare la stessa lingua. Eppure, una collaborazione sarebbe di grande vantaggio sia per le prime, che avrebbero

un advisor capace di aiutarle a muovere i primi passi nel mondo del business, sia per gli altri, ai quali si aprirebbe una nuova fetta di mercato con mandati in forte crescita.

Nel 2013, secondo l'osservatorio Venture Capital Monitor, sono stati 66 i nuovi investimenti nelle start up, +16% rispetto al 2012, dal valore medio di 800mila euro per investitore.

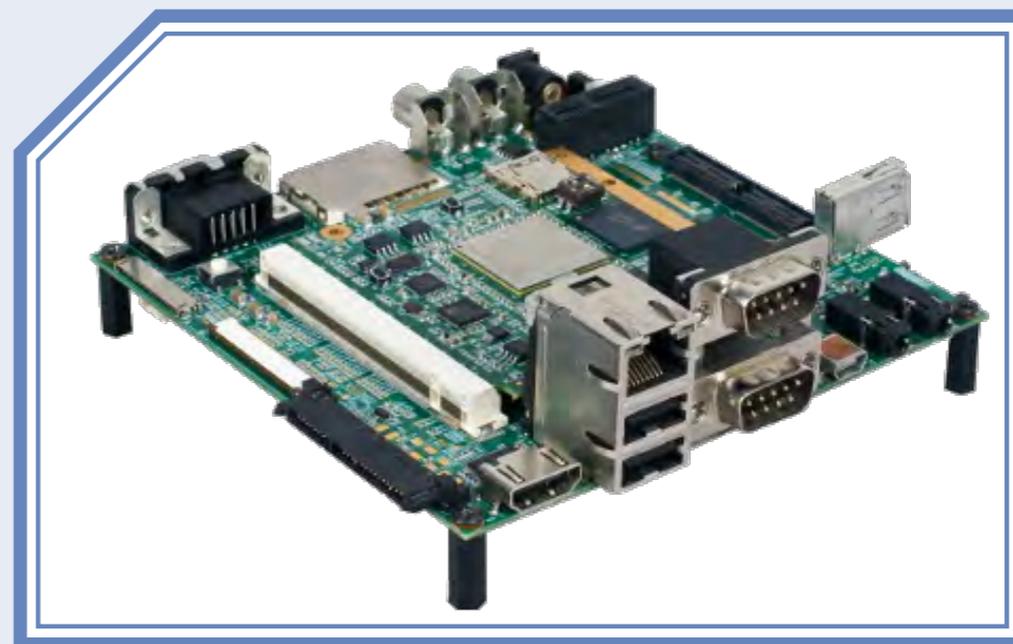
Ma quali sono i principali ostacoli che impediscono questa unione? Alcune delle 31 giovani aziende milionarie lo hanno spiegato a *Mag by legalcommunity.it*, evidenziando che se da un lato molti imprenditori non si rendono conto di aver bisogno di un legale che li affianchi nel loro percorso di crescita, dall'altro gli studi non comprendono ancora totalmente che prima di guadagnare con le start up bisogna avere il coraggio di "investire" su di loro.

UN COSTO IN TERMINI DI SOLDI E DI TEMPO



Delle start up intervistate quasi tutte hanno dichiarato di non aver sentito la necessità di rivolgersi a un avvocato nei loro primi anni di vita. Le giovani imprese, per le attività di ordinaria amministrazione e per le questioni legali, preferiscono il "fai da te".

«Abbiamo fatto tutto da soli tramite le esperienze e le conoscenze del personale», afferma **Stefano Farina**, fondatore di Abinsula, azienda

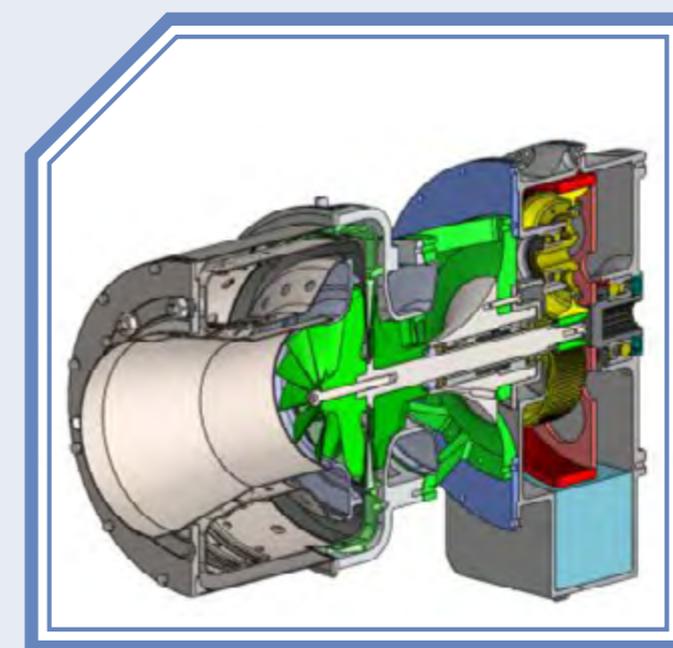


LE 31 START UP MILIONARIE

Denominazione	Comune	Attività
Abinsula S.r.l.	Sassari	Produzione di software, consulenza informatica
Acoma S.r.l.	Crema	Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche
Antecs S.r.l.	Genova	Produzione di software, consulenza informatica
Applix S.r.l.	Cagliari	Produzione di software, consulenza informatica
Bertel S.p.A.	Milano	Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica
Blackshape S.p.A.	Monopoli (BA)	Fabbricazione di altri mezzi di trasporto
Brandon ferrari S.r.l.	Milano	Commercio all'ingrosso (escluso quello di autoveicoli)
Civitanavi systems S.r.l.	Civitanova Marche (MC)	Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica
Color system S.r.l.	Castelfidardo (AN)	Fabbricazione di prodotti in metallo (esclusi macchinari)
Crestoptics societa' a responsabilita' limitata	Roma	Ricerca scientifica e sviluppo
Doveconviene S.r.l.	Sestu (CA)	Pubblicita' e ricerche di mercato
Ennova S.r.l.	Torino	Produzione di software, consulenza informatica
Fairone S.p.A.	Milano	Attivita' ausiliarie dei servizi finanziari
Hit09 S.r.l.	Padova	Fabbricazione di altri mezzi di trasporto
Ideolo S.r.l.	Milano	Produzione di software, consulenza informatica
Leanproducts S.r.l.	Pordenone	Commercio all'ingrosso (escluso quello di autoveicoli)
Leap factory S.r.l.	Torino	Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche
Mecmurphil S.r.l.	Bologna	Fabbricazione di computer e prodotti di elettronica e ottica
Musixmatch S.p.A.	Milano	Produzione di software, consulenza informatica
Niteko S.r.l.	Montemesola (TA)	Fabbricazione di apparecchiature elettriche
Noa solution S.r.l.	Cagliari	Produzione di software, consulenza informatica
Pazienti.Org S.r.l.	Milano	Produzione di software, consulenza informatica



sarda che offre soluzioni nei campi Web, Mobile e Smart Tv, «e devo dire che abbiamo fatto bene. Siamo partiti con un capitale di 10.000 euro e ora fatturiamo 1,2 milioni e contiamo 30 dipendenti». «Tutti ci hanno consigliato di fare da soli», aggiunge, «sia perché sarebbe stata una spesa troppo alta, sia perché avremmo risparmiato tempo». Anche per HIT09, spin-off



Denominazione	Comune	Attività
Personal factory S.p.A.	Simbario (VV)	Fabbricazione di macchinari ed apparecchiature nca
Sardex S.r.l.	Serramanna (CA)	Altre attivita' professionali, scientifiche e tecniche
Si14 S.p.A.	Padova	Produzione di software, consulenza informatica
Solair S.r.l.	Bologna	Produzione di software, consulenza informatica
Solbian energie alternative S.r.l.	Avigliana (TO)	Fabbricazione di apparecchiature elettriche
Tes pharma S.r.l.	Perugia	Ricerca scientifica e sviluppo
Vismederi S.r.l.	Siena	Altre attivita' professionali, scientifiche e tecniche
Xenus S.r.l.	Roma	Attivita' di direzione aziendale e di consulenza gestionale
Xglab S.r.l. Spin off del politecnico di milano	Milano	Ricerca scientifica e sviluppo

Fonte: registroimprese.it

dell'Università di Padova attivo nello sviluppo di prodotti per i settori aerospaziale e biomedico con un fatturato di oltre 2 milioni di euro, il ricorso ad avvocati esterni è apparso superfluo all'inizio. «All'interno della compagine aziendale c'erano docenti e persone con un adeguato

background alle spalle e anche i contatti necessari a svolgere le attività dell'azienda», spiega **Rita Ponza**, R&D Director. «Inoltre», aggiunge Ponza, «la disponibilità di fondi che avevamo all'inizio era tale da non indurci a ricercare consulenze di questo tipo». Per il direttore, tuttavia «dopo la



realizzazione del prodotto e quindi la concretizzazione dell'idea serve una consulenza più specifica per fare il salto di qualità».

NESSUNO SCONTO PER LE OPERAZIONI STRAORDINARIE

Nella fase di avvio della società, gli imprenditori-startupper sono troppo concentrati a dare vita all'impresa e non considerano la consulenza legale come parte del

processo. «Abbiamo chiesto la nostra prima consulenza legale allo studio Dla Piper dopo il quinto anno di avvio dell'azienda», racconta **Marco Cirilli**, fondatore di APPLIX, specializzata nella creazione di nuovi media concept sulle piattaforme smartphone e tablet. «Ci è servita per operazioni

continua a pagina 36



NEGLI OCCHI DELLE DONNE

venti ritratti fotografici di
Giuseppe Di Piazza

25 settembre - 31 ottobre 2014
da lunedì a venerdì h: 10 - 12 / 15 - 17
sabato h: 11 - 13

Auditorium Piero Calamandrei
La Scala - Studio Legale
via Correggio 43, Milano

Curatore Denis Curti

per informazioni: eventi@lascalaw.com

LaScala

STUDIO LEGALE



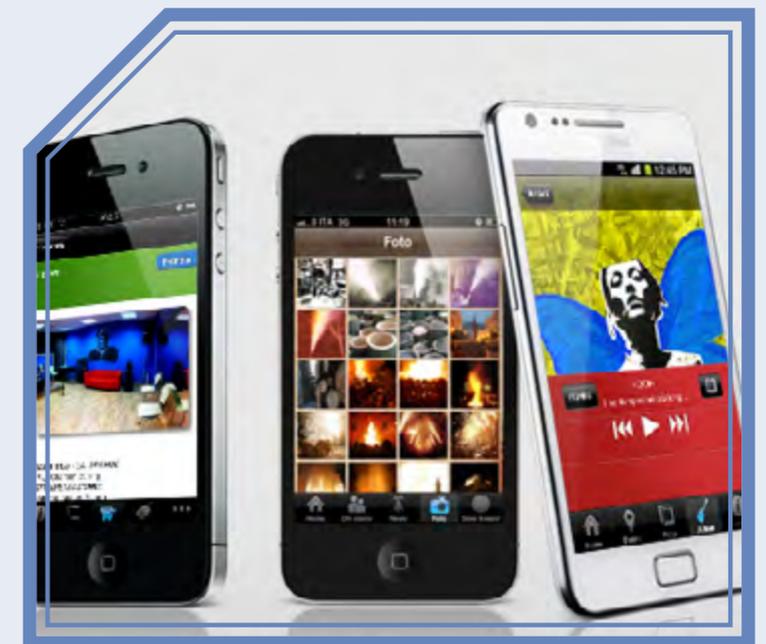
SOCIETÀ ISCRITTE ALLA SEZIONE DEGLI INCUBATORI CERTIFICATI



Regione	N. Società
Emilia-Romagna	3
Friuli-Venezia Giulia	3
Lazio	2
Lombardia	8
Marche	3
Piemonte	2
Sardegna	2
Sicilia	1
Toscana	1
Trentino-Alto Adige	2
Veneto	3
Italia	30



di acquisizione nell'ambito del nostro percorso di crescita. Secondo me è un supporto necessario ma non nella fase iniziale, dove si è più concentrati nella ricerca di un mercato di riferimento. Ora, a società avviata, c'è bisogno di competenze più strutturate». E a società avviata si è in grado di affrontare il costo di tale servizio. «Non abbiamo avuto sconti o pacchetti particolari, si trattava di operazioni standard e quindi



con prezzi significativi. Solo con il tempo abbiamo guadagnato le risorse necessarie per chiedere questo tipo di consulenze», conclude Cirilli.

Dello stesso avviso anche **Andrea Pizzarulli**, fondatore di Civitanavi System, azienda di Civitanova Marche che opera sul mercato internazionale nel campo dei servizi di navigazione inerziale e dei sistemi di stabilizzazione. «Ci siamo rivolti a uno studio per una

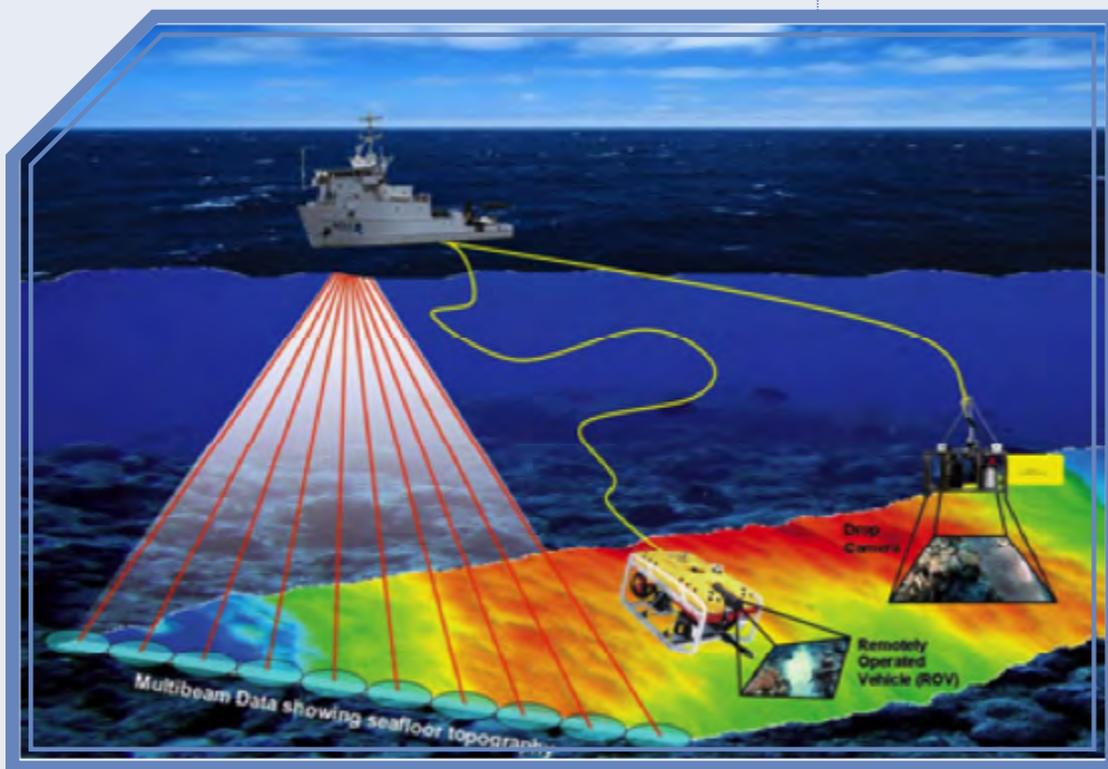
consulenza ad hoc sui termini di un contratto», dice Pizzarulli, «e abbiamo pagato secondo il tariffario previsto per quel servizio. Il prezzo era proporzionato al lavoro richiesto ma non siamo stati trattati diversamente perché start up. A noi è andato bene perché ci serviva solo quella consulenza per quel caso particolare». E per altre operazioni? «Abbiamo legali nel Paese dove effettuiamo la vendita, quindi soprattutto negli Stati Uniti».

società calabrese che preferisce restare anonimo. «Il legale era in comune con i fondi di venture capital che avevamo contattato, quindi ci siamo dovuti rivolgere a quello studio perché previsto negli accordi. Il deal, per motivi legali, è durato quasi sei mesi a fronte di un preventivo di due, con costi a nostro avviso sproporzionati». Per l'imprenditore, «il mondo del venture capital italiano è poco orientato all'impresa e più all'architettura legale fine a sé stessa. Invece che "studio legale" si dovrebbe chiamare "ufficio complicazione cose semplici". Solo per fare un esempio, il nostro statuto era quattro volte più lungo di quello di Luxottica». «Ora lavoriamo solo con legali esteri, e non solo statunitensi», continua l'imprenditore, «perché i costi sono decisamente più bassi e le procedure più semplici e lineari. Negli Stati Uniti, ad esempio,



CONCORRENZA LEALE: IL PARERE SI COMPRA ALL'ESTERO

La concorrenza con gli studi legali stranieri, specialmente statunitensi, è spietata quando si parla di start up. «La nostra esperienza con uno studio italiano è stata pessima», afferma il fondatore di una



LE START UP INNOVATIVE PER REGIONE



Regione	N. Società	Regione	N. Società
Abruzzo	40	Lombardia	568
Basilicata	13	Marche	105
Calabria	63	Molise	13
Campania	152	Piemonte	194
Emilia-Romagna	285	Puglia	113
Friuli-Venezia Giulia	76	Sardegna	81
Lazio	241	Sicilia	99
Liguria	38	Toscana	180
		Trentino-Alto Adige	118
		Umbria	31
		Valle D'Aosta	9
		Veneto	203
		Italia	2622



un'operazione di venture capital da 30-40 milioni ha un report di 1-2 pagine, mentre in Italia per un deal di 100.000 euro si scrivono 40 pagine».

«Nella Silicon Valley la consulenza legale a una start up è vista come un vero e proprio investimento», afferma **Gioia Pistoia**, CMO e co-founder di ATOOMA, azienda con sede a Roma e a San Francisco che ha creato una app per personalizzare le funzioni del



proprio smartphone. «Ad esempio viene offerta una consulenza legale del valore di 30.000 dollari e la parcella viene congelata fino a quando non si riceve un finanziamento, per una cifra considerevole, come un milione di dollari, e solo a quel punto si paga. È sicuramente un rischio, ma è così che si conquista la fiducia dell'azienda». Per Pistoia è «un peccato» che in Italia ancora non sia così, visto che quando hanno avuto modo di lavorare con uno studio italiano, hanno fatto un'esperienza molto positiva.

IL LEGALE DELL'INVESTITORE? UN'ALTERNATIVA POCO APPETIBILE

E' accaduto quando l'azienda ha lavorato con lo studio Portolano Cavallo. La boutique di consulenza legale che ha saputo andare incontro all'innovazione, proponendo alla vincitrice del premio TechCrunch Italy, un pacchetto di servizi del valore di

20.000 euro. «Ci siamo trovati benissimo, abbiamo sfruttato al 100% i loro servizi», afferma Pistoia, «ci hanno aiutato a scrivere contratti d'investimento e commerciali, e nelle questioni sulla proprietà intellettuale. Sono stati umili e professionali, ci hanno trattato come veri e propri clienti e non come clienti di serie B solo perché siamo una start up. Ma soprattutto sono stati capaci di entrare nella logica di un'azienda come la nostra».

E se non ci fosse stato il premio? «Avremmo chiamato un legale di uno studio meno blasonato o probabilmente ci saremmo rivolti al consulente di un incubatore», risponde Gioia, «il quale però è lo stesso dell'investitore. E questo, nella stipulazione di un contratto, ti fa sentire in svantaggio rispetto all'altra parte. Avere un proprio legale significa avere una propria identità nel deal».



.....

«IL MONDO DEL VENTURE CAPITAL ITALIANO È POCO ORIENTATO ALL'IMPRESA E PIÙ ALL'ARCHITETTURA LEGALE FINE A SE STESSA. INVECE CHE “STUDIO LEGALE” SI DOVREBBE CHIAMARE “UFFICIO COMPLICAZIONE COSE SEMPLICI”. SOLO PER FARE UN ESEMPIO, IL NOSTRO STATUTO ERA QUATTRO VOLTE PIÙ LUNGO DI QUELLO DI LUXOTTICA».

.....

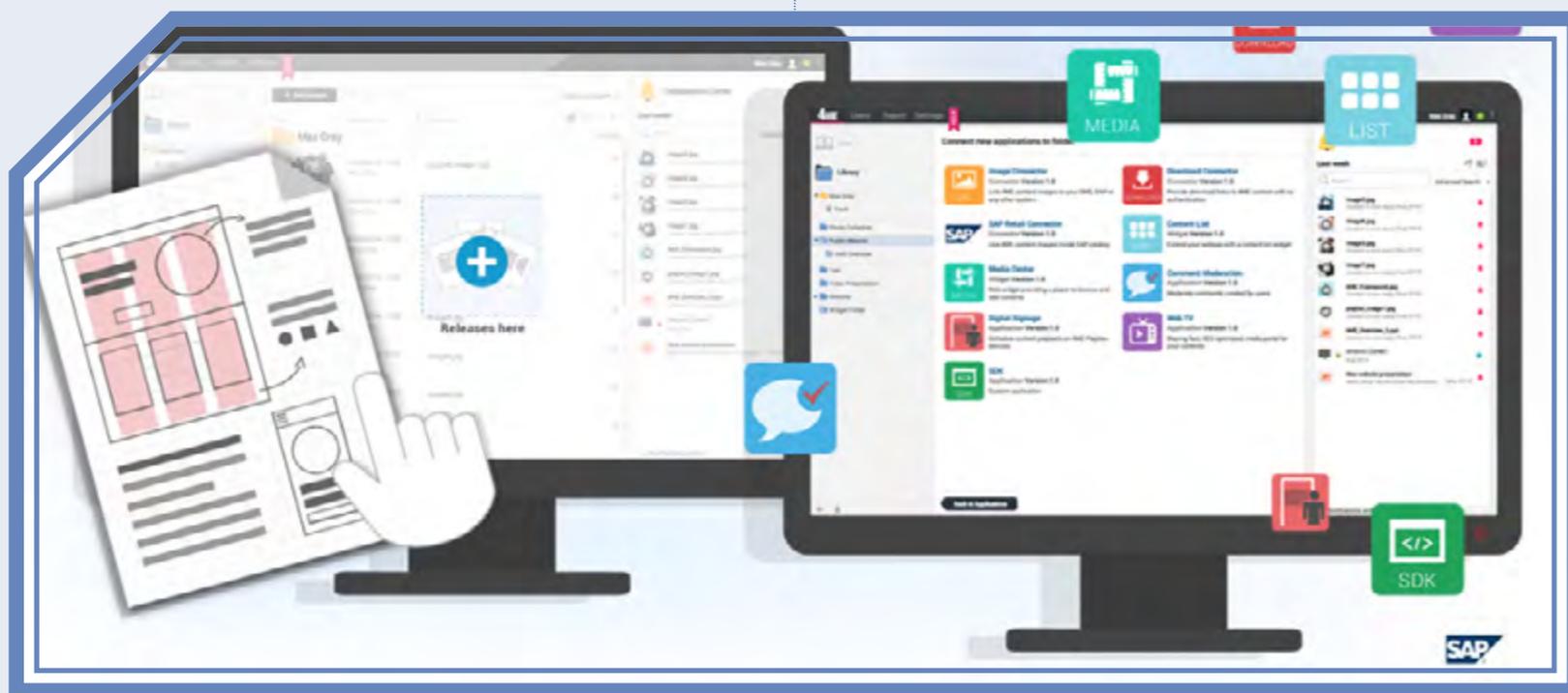
Il matrimonio tra studi legali e start up, dovrebbe aiutare gli uni a inserirsi in questa nuova fetta di mercato, e gli altri ad avere una guida personale nel percorso di crescita e sviluppo della società. Questo, New Vision, digital media company nata a Padova e impegnata nello sviluppo di tecnologie per la comunicazione in tempo reale, lo sa bene. **Nicola Meneghello**, il suo fondatore, ha pensato di inserire nel board l'avvocato **Marco Lanza**, tax

partner di Biscozzi Nobili. «In un deal di private equity è difficile conciliare le esigenze di un fondo d'investimento, che ha bisogno di tempi e procedure definiti, e quello delle start up, aziende in divenire che richiedono flessibilità», spiega Meneghello. «Per questo, avere un legale al proprio interno aiuta molto a trovare un equilibrio nei deal, ma è anche importante per preparare i contratti, per vendere il prodotto, per avere una consulenza sulle nuove norme. Per crescere

bene sul mercato bisogna essere preparati e fare tutto come si deve».

Ma come affrontare i costi? «Abbiamo trovato un compromesso, abbiamo convinto Lanza a entrare in società e abbiamo centellinato la sua consulenza in base alla nostra disponibilità economica. Una parte di lavoro è stata pagata, l'altra è stata "congelata" fino a quando non potremo permettercela di nuovo. È un investimento anche per lo studio».

Il loro è un approccio «visionario», conclude Meneghello, perché «hanno capito che non è solo una questione di costi e guadagni, il mercato si è globalizzato e ne è nata una nuova idea di azienda, le start up, che non sono giocattolini ma concrete possibilità di guadagno e di crescita per tutti. Gli studi legali dovrebbero mettersi in discussione e aprirsi a queste nuove realtà». 



QUANDO GLI AVVOCATI DIVENTANO ACCELERATORI

Coltivarli prima per sperare che fioriscano poi. Le law firm d'affari che hanno fiutato il potenziale delle start up innovative hanno adottato diverse strategie per attirare e rendere florido questo mercato. Nel maggio e giugno scorsi, Osborne Clarke ha organizzato tre seminari per 15 imprese del settore digital & games, trattando temi come il corporate e business planning, il consumer law e la protezione della proprietà intellettuale. Alla fine del percorso, le migliori start up hanno potuto incontrare possibili partner provenienti dalla rete dello studio legale.

Altre law firm, come Giannuzzi Chianese e BLB, offrono pagamento agevolato e consulenza per i neo imprenditori che intendono ricorrere alle nuove forme di costituzione societaria, sia nella fase iniziale di creazione del business che nei primi mesi di vita della nuova azienda.

DLA Piper affianca le start up offrendo un vasto menù di servizi a tariffe personalizzate con il programma ad hoc "Start Up Aid".

Trevisan & Cuonzo ha dedicato alle start up il progetto 4Innovation, per fornire, tra le altre cose, supporto nella comprensione e nell'eventuale adozione dei requisiti richiesti per considerarsi "start up innovativa" ai sensi del DL 179/2012 e beneficiare delle relative agevolazioni. Mentre Bird & Bird ha optato per una partnership con

U-Start, società internazionale specializzata in servizi di scouting e individuazione di start up in Europa orientale e meridionale, Africa e America Latina, offrendo tramite la società consulenza ed assistenza legale attraverso pacchetti customizzati.

Esattamente quanto fatto da Portolano Cavallo, che attraverso i concorsi per start up TechCrunch Italy e SMAU edizioni 2012 e 2013, mette a disposizione consistenti bonus in servizi legali per le vincitrici.

L'americano Orrick ha sviluppato lo "start-up tool kit", la valigetta degli attrezzi legali necessari a questi business. Contiene, tra le altre cose, una modulistica generica con cui è possibile generare bozze per termini e condizioni di contratto e una biblioteca elettronica per la consultazione di formati standard di moduli.

Infine, Martini Manna Avvocati propone una sorta di "Smart Box" legale con cui i clienti della boutique possono acquistare servizi di assistenza a costo fisso, focalizzati sugli adempimenti giuridici necessari per la costituzione dell'azienda, la realizzazione del sito web aziendale e la gestione della privacy. 📦



CONTENZIOSO CORPORATE ADR

ARBITRATO INTERNAZIONALE

AGROALIMENTARE

ENERGIA

INTERNAZIONALIZZAZIONE
DELLE IMPRESE

LUXURY & FASHION

TMT

DISTRIBUZIONE

COSTRUZIONE

AUTOMOTIVE

LAVORO

M&A

RETAIL

RAPPORTI ITALIA FRANCIA

SOCIETARIO

REGULATORY AFFAIRS
COMPLIANCE AMBIENTALE

CORPORATE GOVERNANCE

PROPRIETÀ INTELLETTUALE

RISTRUTTURAZIONI
PROCEDURE CONCURSUALI



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

M I L A N O

P A R I S

W W W . C A S T A L D I M O U R R E . C O M

«IN ITALIA MANCANO I CAPITALI»



Andrea Messuti

Parla Andrea Messuti, socio di Lca Lega Colucci. «La Spagna ha annunciato un fondo di fondi pubblico per dare ossigeno agli operatori che investono nel venture». Ma non è solo una questione di soldi.

«**F**ar capire al neo imprenditore che l'avvocato non è un costo, ma un asset». **Andrea Messuti** lo ripete più volte, perché è lì che sta il nodo della relazione tra gli studi legali e le start up, e lui lo sa bene.

Partner dello studio Lca, Messuti rappresenta fondi di Venture Capital attivi nei settori High-Tech e Life Science e lavora a stretto contatto con start up tecnologiche e Incubatori d'impresa, come H-Farm, in operazioni di *fund raising* e nella loro espansione internazionale. «Solo lavorando fianco a fianco, nello stesso ufficio, si possono capire le esigenze e i problemi delle start up», afferma. E in questa intervista spiega ai lettori di *Mag by*

legalcommunity.it quali siano queste esigenze e i problemi che ostacolano lo sviluppo del settore in Italia.

Cosa provoca l'alto tasso di mortalità delle start up, che si aggira tra il 70% e il 90%?

Anche considerando l'insuccesso come un fenomeno fisiologico nel mercato, la causa primaria, a mio parere, è l'asfissia finanziaria.

Cosa significa?

Che in Italia mancano i veri capitali. Nonostante alcune interessanti iniziative del Fondo Italiano d'Investimento, l'Italia investe ancora troppo poco rispetto a paesi come Gran Bretagna e Germania, ma anche nel confronto con partner europei come la Spagna, che ha recentemente annunciato un programma di creazione di un fondo di fondi pubblico per dare ossigeno agli operatori finanziari che investono nel venture capital spagnolo.

È solo una questione di soldi?

No, altra criticità è la capacità di fare ecosistema. Il problema, in questo caso, non è meramente economico ma culturale. L'Italia ha un patrimonio intellettuale immenso ma spesso viene relegato nell'accademia o, in generale, risulta poco incline a parlare con l'industria o la finanza. Negli Stati Uniti, ad esempio, è prassi comune che le università organizzino momenti di confronto e

aggregazione fra neo-imprenditori, fondi di venture capital, consulenti e così via.

E questo cosa produce?

Nella Silicon Valley, i principali "clienti" dei fondi di Venture Capital sono le varie major, come Facebook o Google, che acquistano le nuove tecnologie sviluppate dalle piccole società in cui i fondi hanno investito, e le inglobano nei loro servizi



© crystalmedia - Fotolia.com

o prodotti. In questo modo il fondo "monetizza" gli investimenti effettuati e si innesca una filiera finanziaria positiva, un circolo virtuoso tra start up, fondi, aziende e investitori istituzionali.

Sulla percentuale di insuccesso, quanto incide la burocrazia?

Come per tutte le imprese, anche nel caso delle start up l'elemento farraginosità drena risorse, soprattutto economiche, che dovrebbero essere destinate allo sviluppo dei prodotti e delle idee. In Italia il decreto Crescita 2.0 del 2012 ha introdotto in tal senso importanti novità legislative: si pensi, ad esempio alla legislazione sul *crowdfunding*, alle agevolazioni fiscali e ad alcune norme in tema di diritto societario, ma molto può e deve essere ancora fatto.

Di cosa ha bisogno una start up per imporsi e crescere sul mercato?



Di educazione e di contatti. Gli incubatori e le università dovrebbero affiancare i giovani imprenditori con avvocati, manager e gestori di fondi per aiutarli a capire che non è sufficiente avere un'idea, magari anche geniale. Questa idea deve poi essere strutturata in ogni aspetto, di prodotto, economico, finanziario e anche legale. L'idea romantica della start up che nasce nel garage è sempre più lontana dalla realtà. Per questo lo sviluppo di un ecosistema "amico" è fondamentale per evitare che

ottime idee prendano il volo per Palo Alto, ma anche per far in modo che idee straniere scelgano il nostro Paese come terra di sviluppo.

Un avvocato può assumere questo compito educativo?

Certamente. Spesso negli startupper manca

la consapevolezza che ogni business deve essere supportato da specifici consulenti. L'idea può essere geniale ma se non è legale poi non trova investitori.

Che guadagno ha uno studio a lavorare con le start up?

Se guardiamo solo ai numeri il mercato della tecnologia e del venture capital italiano può sembrare un mercato di ridotte dimensioni. Penso che in realtà essere al fianco di una startup oggi possa voler dire essere domani al fianco di una grande azienda. 

© ottawebdesign - Fotolia.com

MOPI

MARKETING E ORGANIZZAZIONE DELLE PROFESSIONI

Lunedì 6 ottobre

Relatore: **GEORGIA BROOKS**

Ore: **17.00**

Ore: **20.00** Cena a pagamento
riservata ai soci MOPI

Presso Spaziotheca

Piazza Castello 5 - 20121 Milano



meeting with

GEORGIA BROOKS
Chambers & Partners

Georgia Brooks, Europe Editor di **Chambers & Partners**, incontrerà la **legal community** che opera in Italia approfondendo i temi legati al settore di riferimento e rispondendo a quesiti da parte della platea.

Media partner

legalcommunity



L'incontro è gratuito per i soci MOPI.

Per chi ancora non si fosse iscritto all'associazione, e volesse partecipare, il costo è di €40

MINIBOND, MAXI AFFARI

Orrick protagonista in tandem con Banca Popolare di Vicenza. Tra gli studi più attivi, anche Simmons & Simmons, R&P legal e Hogan Lovells.

Sul mercato dei minibond si vince in tandem. Studi legali e banche. Negli ultimi dodici mesi, questa tipologia di emissioni sembra avere registrato un'accelerazione. Il taglio medio delle emissioni monitorate da *legalcommunity.it* è stato di 9,7 milioni di euro e si muove all'interno di una forchetta che va dal bond da 1,5 milioni emesso da Bomi Italia Spa al prestito in obbligazioni per 50 milioni di euro firmato Trevi-Finanziaria Internazionale.

Lo studio più attivo in questo mercato, fino a questo momento, è Orrick che, secondo una stima elaborata da *Mag by legalcommunity.it*,



ha una market share nel settore superiore al 45%. Seguono Simmons & Simmons con il 17,6% e R&P Legal con l'11,7%.

Osservando il track record di Orrick si nota che un elemento costante è la compresenza di Banca Popolare di Vicenza, tra gli istituti di credito più attivi in questo settore. Lo studio e la banca vicentina hanno lavorato assieme, tra le altre, alle emissioni di Global System (5,4 milioni), Coswell (15 milioni) e Trevi-Finanziaria Internazionale.

Quest'ultima operazione, che per taglia somiglia poco a un minibond classico, si distingue per il livello di sofisticatezza. La capogruppo del Gruppo Trevi, realtà attiva a livello mondiale nell'ingegneria del sottosuolo e attiva anche nel settore delle perforazioni, ha emesso un prestito rappresentato da obbligazioni denominato «Trevi – Finanziaria Industriale Spa 5,25%



2014-2019» per un ammontare totale di 50 milioni di euro con scadenza 2019 e cedola del 5,25%.

Il team di Orrick che ha assistito Banca Popolare di Vicenza in qualità di arranger e collocatore dell'emissione è stato guidato dal managing partner italiano **Patrizio Messina**, e ha visto all'opera il senior associate **Alessandro Accrocca** e gli associate **Sabrina Setini** e **Roberto Percoco**.

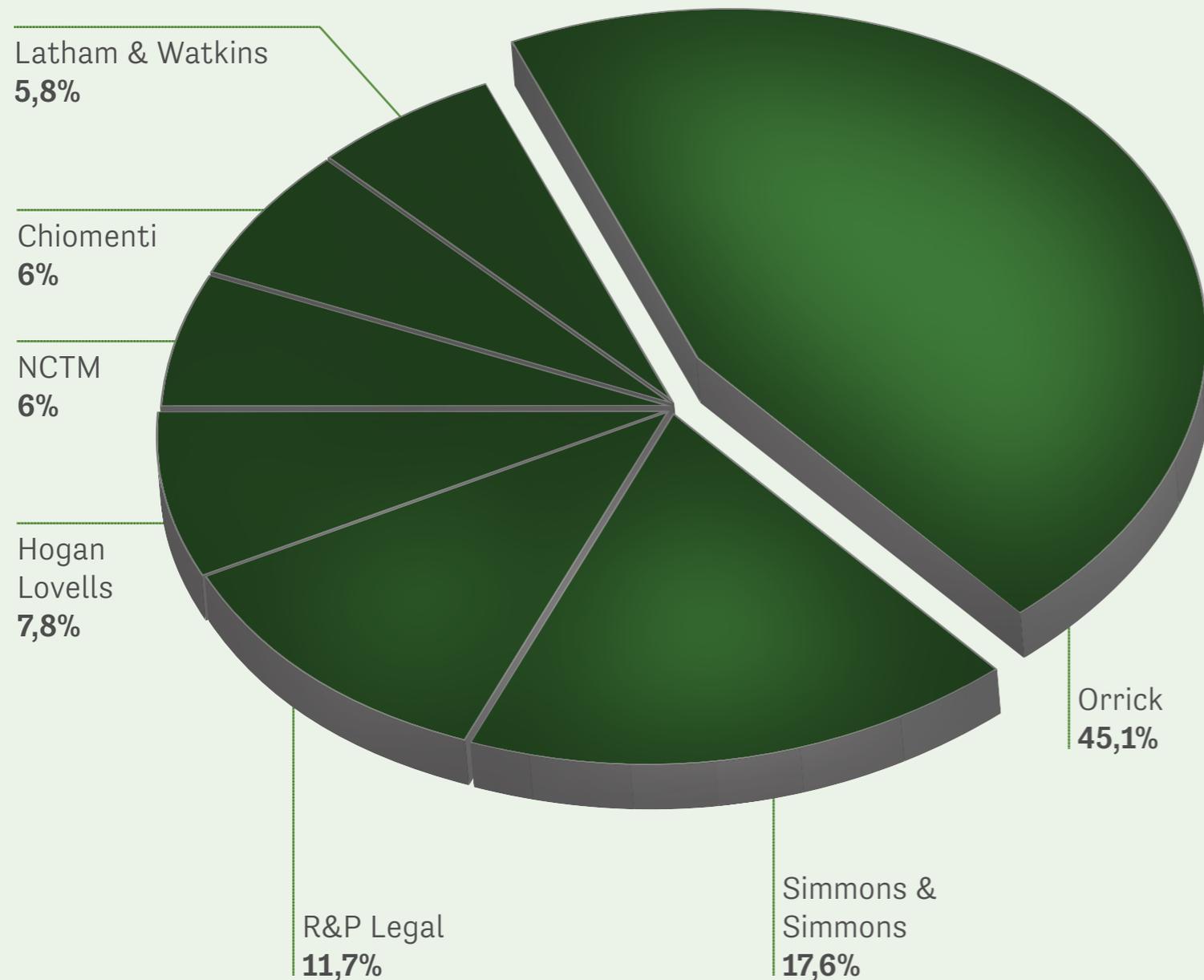
Messina ha anche guidato il team

finance di Orrick che ha assistito Enna Energia Srl nell'operazione di emissione del primo cosiddetto Mini Green Bond in Italia da 3,2 milioni. Si tratta di obbligazioni collocate sul mercato e destinate a finanziare specifici progetti, con un preciso e diretto impatto ambientale o sociale.

Quella siciliana non è stata l'unica operazione di carattere innovativo realizzata nel settore. Vale la pena segnalare anche il ruolo avuto da Simmons &

MARKET SHARE

Gli studi legali più attivi sui minibond e le rispettive quote di mercato*



Fonte: legalcommunity.it

Simmons nell'affiancare Bomi Italia Spa, multinazionale attiva nel campo della logistica biomedicale e diagnostica e tra le prime società ammesse al programma "Elite" di Borsa Italiana, nella prima operazione di emissione di un prestito obbligazionario (minibond) "incentivante".

Si è trattato del primo caso in Italia di emissione di un bond di questa tipologia, ovvero di un prestito obbligazionario che basa i relativi meccanismi di remunerazione e rimborso direttamente all'ammissione a quotazione delle azioni della società su AIM Italia / Mercato Alternativo del Capitale con payout maggiorato e facoltà di rimborso anticipato in caso di mancata quotazione.

L'operazione, del valore di 1,5 milioni, ha inoltre contemplato, contestualmente all'emissione dello strumento obbligazionario e sempre in termini di incentivazione, l'attribuzione di warrant gratuiti esercitabili in caso di ammissione a quotazione della società su AIM Italia / Mercato Alternativo del Capitale ad uno strike price scontato sul prezzo di Ipo.



Augusto Santoro



Roberto Culicchi

Il team di Simmons & Simmons che ha seguito l'operazione è stato coordinato dall'avvocato **Augusto Santoro** con l'ausilio di **Alessandro Capogrosso**.

A Hogan Lovells, invece, va il merito di aver curato il primo minibond di una quotata. Lo studio, con un team composto dal counsel **Roberto Culicchi** e dall'associate **Juljan Puna** ha affiancato Primi sui Motori, società del mercato Aim Italia, nella quotazione di titoli obbligazionari presso il mercato ExtraMOT PRO gestito da Borsa Italiana. 

L'INTERVISTA

CON LA BANCA, SINERGIE FONDAMENTALI

Patrizio Messina, managing partner di Orrick in Italia, è tra i professionisti maggiormente attivi nel settore delle emissioni di mini bond. A *Mag by legalcommunity.it* spiega l'importanza della collaborazione con le banche, l'opportunità che questi strumenti possono rappresentare per l'impresa italiana ma ricorda anche che bisogna renderli più appetibili per gli investitori internazionali.

Lo studio ha un forte posizionamento nel mercato dei minibond. Merito anche della collaborazione con la Popolare di Vicenza?

La collaborazione con Banca Popolare di Vicenza ha contribuito notevolmente, per la professionalità, le competenze e la forte presenza sul mercato della stessa Banca, all'affermazione di Orrick come player principale nel settore dei Minibond.

Quanto conta, in generale, la banca in queste operazioni?

La banca svolge un ruolo fondamentale: talvolta noi legali siamo interpellati da imprese interessate ad emettere Minibond ma che non conoscono concretamente la strada da percorrere e in che modo agire perché non hanno un soggetto di riferimento che possa guidarli nel processo di emissione.

Quindi?

In questi casi, accanto al legale, è fondamentale che ci sia una banca che, a seconda delle esigenze specifiche della singola impresa emittente, presenti l'impresa a potenziali investitori interessati alla sottoscrizione dei titoli, svolga il ruolo di strutturatore

dell'operazione e/o di collocatore sul mercato dei titoli che saranno emessi dalla stessa impresa.

Eppure si dice sempre che i mini bond siano un'alternativa alla banca...

I Minibond sono stati pensati dal legislatore per far fronte alla contrazione del credito a seguito della crisi finanziaria che ha portato le banche ad applicare criteri più stringenti nella concessione del credito. Sono uno strumento alternativo, non sostitutivo del canale bancario.

Crede che il mercato abbia margini di sviluppo?

Dopo un inizio piuttosto timido, credo che il mercato abbia buoni margini di sviluppo, considerando anche il



Patrizio Messina

numero sempre maggiore di imprese che si affaccia a questo mercato ed il ruolo sempre più attivo delle banche. A dimostrarlo è anche la recente proposta arrivata dall'Italia, comunicata dal ministro Padoan durante l'Ecofin tenutosi nei giorni scorsi a Milano, in cui il ministro ha ribadito l'opportunità di incrementare il mercato dei Minibond, traslando l'esperienza di

paesi come l'Italia e la Germania a livello europeo, attraverso la creazione di un mercato europeo dei Minibond.

Quali sono i soggetti che meglio possono sfruttare questa opportunità?

I beneficiari finali di questi strumenti sono e rimangono le imprese, soprattutto quelle di

piccole e medie dimensioni, fondamentali per la ripresa del sistema-paese e dell'economia reale.

Quali sono, se ce ne sono ancora, gli ostacoli alla diffusione di questo strumento?

L'ostacolo maggiore che ad oggi incontriamo nella diffusione dei Minibond è la difficoltà di trovare sul mercato investitori (soprattutto esteri) interessati allo strumento Minibond e ad investire nelle società emittenti. In molti casi abbiamo potuto riscontrare un approccio ancora diffidente e poco convinto della solidità e convenienza economica di una simile tipologia di investimento.

Ma hanno mercato?

Un incremento dell'attività di negoziazione dei Minibond sul mercato secondario potrebbe sicuramente favorire ulteriormente la diffusione di questi strumenti. 



SHIPPING AND THE LAW 2014

IN THE RECENT AND CURRENT MARKETS

SLL

STUDIO LEGALE LAURO

8th OCTOBER – NAPLES

COMPLESSO MONUMENTALE DONNAREGINA
9.00 – 18.00

CONFERENCE

Gala dinner sponsored by

CR Marine & Aviation



7th OCTOBER

PALAZZO DU MESNIL 16.00 / 19.00

Premier Workshop ECOSHIPS:
INVESTING IN NEW TECHNOLOGIES

sponsored by

organised with



CONFITARMA
Gruppo Giovani Armatori



ATENA
ASSOCIAZIONE
ITALIANA DI
TECNICA NAVALE



shippinglauro



shippingandthelaw



LinkedIn:
Shipping and the Law
International conference

www.shippingandthelaw.org

www.studiolegalelauro.it/shipping2014

Media partner

legalcommunity.it

JOBS ACT: UN PRIM(ISSIM)O BILANCIO E UN EQUITIVO

di mario scofferi*

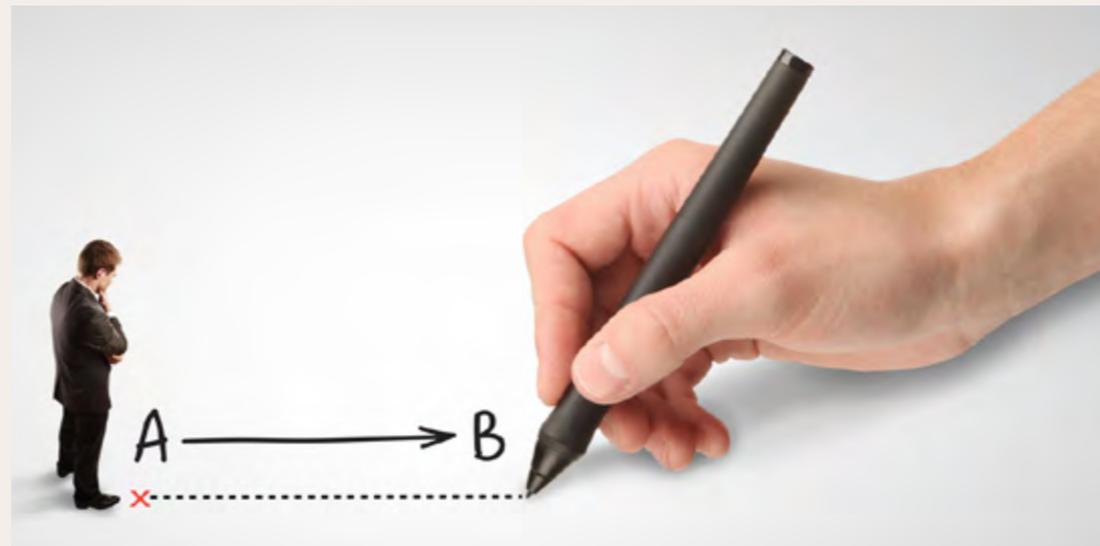
Sono ormai passati alcuni mesi dall'entrata in vigore del cosiddetto «Jobs Act» e, alla luce dei dati recentemente diffusi dall'OCSE e dal Ministero del Lavoro, sembra iniziino a vedersi i primi, piccoli, frutti.

Pur con un tasso di disoccupazione salito nel mese di luglio al 12,6% (+0,3% rispetto a giugno), con una percentuale di disoccupazione giovanile pari al 42,9% (peggio solo la Spagna e la Grecia), rispetto al secondo trimestre del 2013 si è visto un incremento del numero di nuovi rapporti di lavoro subordinato e parasubordinato pari al 3,1% (con un incremento del 3,9% dei contratti di lavoro subordinato a tempo determinato). Pur senza avere alcuna certezza,

sembra ragionevole ritenere che tale incremento sia dovuto (almeno in parte) al nuovo impianto normativo, che ha reso «meno preoccupante» per gli imprenditori l'assunzione per un tempo predefinito di nuovi lavoratori.

Al netto di qualche imprecisione tecnica e di taluni passaggi che, nella lettera della legge, potranno

generare incertezze applicative, non sembra dubitabile che il Jobs Act abbia finalmente introdotto una reale forma di «buona» flessibilità a favore delle imprese, libere ora di fronteggiare proprie esigenze temporanee senza temere aleatori formalismi che molto spesso



trasformavano un lavoratore a termine in parte stabile dell'organico aziendale.

Una maggiore «tranquillità», dunque, che tuttavia sembra frutto anche di un parziale fraintendimento. Il messaggio diffuso dal Governo e pedissequamente ripreso dagli organi di stampa, infatti, descrive una totale libertà nelle assunzioni a termine salvo il solo rispetto dei limiti quantitativi previsti dalla legge (o dai CCNL, che alla stessa legge possono ampiamente derogare). Limiti quantitativi la cui violazione sarebbe comunque neutra per l'organico aziendale, atteso che risulterebbe assistita solo da una (pur cospicua) sanzione pecuniaria e non più, come in precedenza, dalla conversione a tempo indeterminato dei rapporti.

Tale concetto è stato peraltro ribadito anche dall'ordine del giorno del Governo approvato dalla Commissione Lavoro del Senato lo scorso 5 maggio, secondo il quale si dovrà «*chiarire che i contratti a termine oggetto della violazione della percentuale consentita sono validi e proseguono fino alla scadenza inizialmente stabilita dalle parti*».

Ebbene: la bontà di questo messaggio, ad avviso di chi scrive, è dubitabile. Come è sempre avvenuto rispetto alle clausole c.d. «*di contingentamento*» previste dai contratti collettivi, infatti, anche nell'attuale contesto normativo



Mario Scofferi

il numero di rapporti a termine attivabili è vincolato ad un valore massimo, la cui violazione non potrebbe che comportare – come in passato – la conversione a tempo indeterminato dei rapporti in eccesso,

frutto della violazione di una disposizione imperativa (di legge o di CCNL, a questi fini poco importa). Questa conclusione sembra a mio avviso avallata anche dalla stessa legge, che qualifica la sanzione pecuniaria prevista per la violazione della percentuale di contingentamento quale «sanzione amministrativa» e, come tale, relativa ai soli rapporti tra datore di lavoro e Pubblica Amministrazione, risultando ad essa estranei i rapporti tra le parti del contratto.

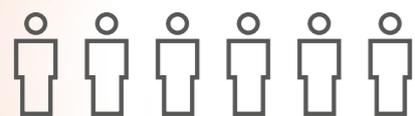
È dunque importante, anche nel nuovo contesto normativo, che le imprese prestino estrema attenzione al rispetto dei limiti quantitativi, continuando altresì ad utilizzare la causale in tutti quei casi in cui l'assunzione a termine non rileva ai fini del computo del numero massimo di rapporti attivabili (ed in particolare, tra le altre, le esigenze sostitutive e di stagionalità). 🗣️

* Name Partner, Giglio & Scofferi



© Oliver La Moal - Fotolia.com

Labour 2014 Awards



by legalcommunity.it

Giovedì 16 ottobre 2014 • ore 19,15
Museo Diocesano • Corso di Porta Ticinese, 95
Milano

LA NOSTRA GIURIA

PIETRO AROSIO
General Counsel, Ubs Italia

ELENA BOSSETTI
Direzione Ufficio del Personale, Lynx

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 Group

STEFANO CONTI
Direttore Personale e Organizzazione, Trenord

SILVIA FERRARI
Head of Human Resources, Walt Disney Company Italia

FRANCESCA FERRETTI
Legal & HR Manager, Rentokil Initial

GIANLUCA GRONDONA
Group Human Resources & Organization Director, Salini Impregilo

SERGIO GREGORI
Responsabile Relazioni Industriali, Shell Italia

ANTONIO LABATE
Director Human Resources Royalty & Copyright, Sony Music Entertainment Italy

GIORGIO LAVALLE
Responsabile del Personale, Gruppo Arriva Italia

SONIA MALASPINA
Direttore del Personale, Mellin

PAOLO MATTEINI
CFO, Twin-Set

ELENA MAURI
General Counsel, Belstaff Group

FABRIZIO MAZZOLI
Italy Legal Affairs Manager, Amplifon

GIANCARLO MILIANTI
Direttore Personale ed Organizzazione, Gruppo Piaggio

MONICA NANNARELLI
General Counsel, Gruppo Morellato

GIUSEPPE PIACENTINI
Responsabile Relazioni Industriali e Contenzioso del Lavoro, Fastweb

ROSSELLA PITZALIS
Responsabile HR, Gruppo MutuiOnline

NICOLA POZZATI
HR Director Europe South, EMC

PAOLA RICCI
Direttore Risorse Umane e Organizzazione, Alessandro Rosso Group e Best Tours Italia

BARBARA TAGNI
Direttore Risorse Umane, Sephora Italia

ENRICA SATTA
Direttore del Personale, Techint

GIANLUCA TORDI
Head of HR, Heinz Italy

ROBERTO ZECCHINO
Vice President Human Resources & Organization South Europe, Robert Bosch

STUDI LEGALI E STRATEGIE PER LA CRESCITA. ECCO LE CINQUE PAROLE D'ORDINE



Tornare a crescere e produrre valore, internazionalizzarsi, scoprire la forza del proprio marchio e attirare i giovani talenti. Sono gli imperativi di qualunque azienda sana e moderna che voglia rilanciare il proprio business. Sono anche i comandamenti che guidano l'azione degli studi legali più virtuosi.

In un mercato in evoluzione, il mondo dei servizi legali deve adeguarsi ai tempi e trovare nuove soluzioni strategiche per riscoprirsi vincente. E per farlo deve porre particolare attenzione a quelli che sono i punti chiave dell'evoluzione di una boutique d'avanguardia: brand, organizzazione, qualità/prezzo e gestione dei talenti.

Ne hanno discusso esperti e avvocati durante la tavola rotonda organizzata da *legalcommunity.it*, in collaborazione con ICM Advisors, lo scorso 15 settembre a Milano.

Ad animare il dibattito hanno contribuito **Alberto Amaglio**, managing director di Russell Reynolds Associates; **Luca Arnaboldi**, senior partner di Carnelutti studio legale associato; **Claudio Berretti**, direttore generale Tamburi Investment partners; **Pier Angelo Biga**, presidente e managing partner di ICM Advisors; **Emanuela Campari Bernacchi**, partner di Legance avvocati associati; **Filippo Modulo**, partner di Chiomenti; **Franco Moscetti**, a.d. di Amplifon Group; **Stefano Simontacchi**, managing partner di Bonelli Errede Pappalardo; **Alberto Toffoletto**, senior partner di Nctm; **Stefano Valerio**, partner di d'Urso Gatti e



Bianchi; e **Rosario Zaccà**, co-managing partner di Gianni Origoni Grippo Cappelli.

Di seguito, proponiamo ai lettori di *Mag by legalcommunity.it* le principali riflessioni emerse, durante la tavola rotonda, su cinque concetti chiave per il ritorno alla crescita. 📺

Pier Angelo Biga



Le prestazioni intellettuali e il know how, sono i prodotti che gli studi legali offrono al mercato. Questi valori intangibile sono comunicati e veicolati al cliente attraverso il brand. L'immagine, la notorietà e la reputazione del brand dello studio sono il secondo criterio di scelta dei clienti di una boutique rispetto all'altra. Il brand è un asset che può influire sul price-premium delle tariffe fino al 20%. 🗣️

Alberto Toffoletto



Abbiamo visto come la personalizzazione del portafoglio non crea mai valore, ragione per cui tanti studi del passato sono scomparsi nel nulla. La scelta strategica che è stata fatta da Nctm fin dall'inizio è proprio quella di partire dal marchio. Promuovere lo studio e comunicarne il valore attraverso il suo nome. L'istituzionalizzazione protegge il valore che viene creato. 🗣️

BRAND

Luca Arnaboldi



Una società, un cliente deve poter associare al brand un sistema di certezze che lo rassicurino su ciò che può aspettarsi dalla collaborazione con lo studio. Ma il brand è anche importante perché solo con un forte nome alle spalle il professionista raggiunge determinati successi, e di conseguenza è difficile attirare i giovani talenti e i grandi nomi da altri studi se non si ha un grande nome da offrire. 🗣️

Emanuela Campari Bernacchi



Siamo stati in grado di portare all'interno dello studio professionisti che condividessero il nostro sistema di valori. Devo dire che in tanti casi la valutazione dei professionisti ha tenuto conto oltre che del business o del portafoglio clienti, dei valori intangibile, fondamentali per integrare un team all'interno dello studio. Serve coerenza. In questi casi, i lateral possono davvero portare valore aggiunto. 🗣️

Stefano Simontacchi



L'organizzazione e l'istituzionalizzazione dello studio danno forza al brand. Gli studi italiani sono ancora molto legati ai singoli soci. Se ne toglie cinque o sei, il valore del marchio dello studio può cambiare totalmente. Mentre nel Regno Unito, per esempio, questo non succede. Bisogna rendere lo studio un'istituzione. Organizzarsi in modo che il cliente non sia di questo o quell'avvocato ma dello studio. 🗣️

Alberto Toffoletto



La sfida è continuare a rendere, qualità ed eccellenza, dei valori competitivi coniugandoli con le variabili del prezzo e della tempestività. In questo, la chiave di volta credo sia la tecnologia, che ci dà spunti di organizzazione e ci permette di centralizzare la conoscenza e fare in modo che sia rapidamente a disposizione di tutti. 🗣️

ORGANIZZAZIONE

Filippo Modulo

Quasi tutti i soci sono cresciuti all'interno dello studio e hanno assorbito il know how e una specifica modalità di lavoro. L'organizzazione fa sì che i professionisti siano in grado di rendere il modo di lavorare un vero e proprio stile, unico nel suo genere e distinguibile sul mercato. 🗣️

Stefano Valerio

Specializzazione e organizzazione, sono elementi distintivi. Negli studi con molti avvocati c'è la necessità di andare oltre alla personalizzazione del rapporto con i clienti e del servizio. Ma il riconoscimento e le capacità del singolo restano un valore. 🗣️

Claudio Berretti

Come investitori, apprezziamo un approccio snello e rapido. Semplicità, rapidità e quindi comprensione di cosa serve. E questo lo si raggiunge solo attraverso un'ottima organizzazione interna e una distinzione nei ruoli tra i vari membri dello studio. 🗣️

Filippo Modulo



Credo che il nostro mestiere non sia solo assistere clienti italiani che vogliono affrontare operazioni in un Paese straniero. Ma è anche aiutarli a individuare lo specialista di quella regione o di un'area interessata, ed eventualmente affiancarlo. Non è possibile pensare di fare concorrenza al miglior studio cinese in Cina. Dobbiamo quindi poter essere sicuri di indirizzare i nostri clienti verso interlocutori che siano a noi assimilabili nei Paesi di riferimento. Ma anche essere capaci di accogliere e assistere investitori esteri che intendano operare in Italia. 🇮🇹

INTERNAZIONALIZZAZIONE

Franco Moscetti



Avere un supporto legale all'estero è condizione necessaria ma non sufficiente. Fondamentale, per un'azienda che fa un certo tipo di attività, è avere uno studio ben integrato nel tessuto anche sociale dove si fa un'operazione. Bisogna però stare attenti. Al brand è collegata la reputazione di uno studio in qualsiasi parte del mondo operi. E' un biglietto da visita. 🇮🇹

Rosario Zaccà



Il nostro studio è nato simultaneamente a New York, Milano e Roma. Abbiamo l'internazionalità nel nostro Dna. Col tempo abbiamo pensato che bisognasse andare a occupare spazi non ancora occupati dove non fosse necessario competere, o almeno non a tutti i costi, con altri studi. Abbiamo ragionato sia in termini locali, ma soprattutto sull'estero, per accompagnare i clienti e aiutarli a capire e ad aggredire nuovi mercati. 🇮🇹

Claudio Berretti



Confermo che ci si aspetta qualità. La quale è prioritaria rispetto alle fees. Un'operazione ad esempio di M&A con bassa qualità e basse fees la si paga poi 10 volte di più. Spesso, per il livello di complessità delle operazioni, può essere difficile ipotizzare a priori un prezzo. Da clienti apprezziamo quindi la modalità di condivisione del rischio sull'execution dell'operazione, un po' come fanno le banche d'affari. È qualcosa che può funzionare. Se l'operazione va bene, se va in porto l'investimento, la parcella si paga senza problemi. 🗣️

PREZZO

Stefano Valerio



Le aziende non dovrebbero seguire solo la variabile economica nella scelta dei consulenti. Purtroppo, invece, in tanti casi, anche in operazioni importanti, una delle cose che conta di più è la capacità di andare al ribasso. Questo è un trend con cui abbiamo deciso di non confrontarci, soprattutto perché sarebbe insostenibile. 🗣️

Alberto Amaglio



La qualità è prodotta dall'intelligence. Io riesco a prezzare correttamente il mio brand se ho lavorato prima in termini di bisogni e di necessità, ovvero se ho studiato e sono capace di essere propositivo con i clienti. Sul mercato è vincente chi produce o tenta di produrre novità. Qui si crea valore aggiunto per il cliente. Il prezzo è costruito su quanto meglio e quanto più sono in grado di offrire nella diversità dell'intelligence. 🗣️

Emanuela Campari Bernacchi



La creazione del valore dello studio avviene soprattutto attraverso il capitale umano. Per questo diamo molta importanza alla nostra attività di recruiting, che seguiamo noi soci personalmente. La stessa importanza viene data sia nella selezione di ragazzi per uno stage sia per quella dei professionisti. Spendiamo tempo e risorse nella formazione dei giovani. Bisogna creare gente preparata che abbia davvero voglia di affrontare questo lavoro. 🧑

GIOVANI

Rosario Zaccà



I giovani sono un investimento e non un costo. Lo studio è fatto da persone. Abbiamo l'obbligo di essere minatori di talenti, di tirar fuori quello che i ragazzi hanno da dare. I migliori capi sono quelli che riescono a capire e carpire le eccellenze in ciascuno dei colleghi più giovani. Gli studi avranno sempre bisogno di talenti e su questo investiranno sempre molto. 🧑

Stefano Simontacchi



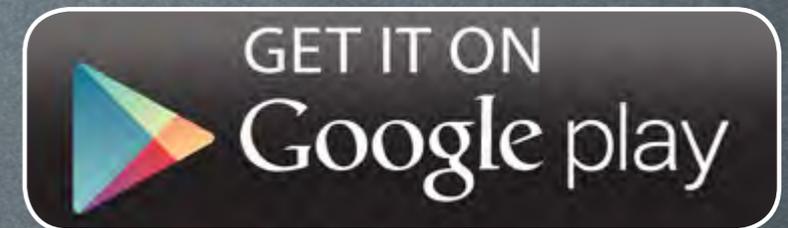
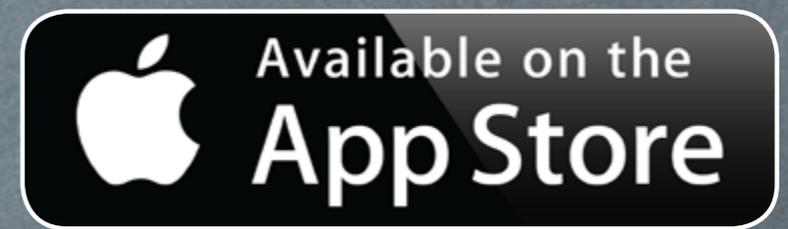
Nell'acquisizione di nuovi collaboratori, se si vuole aggiungere valore allo studio, occorre ragionare prima su cosa serve rispetto ai piani strategici di crescita. A quel punto, date le richieste dei clienti, date le prospettive del mercato di interesse, si sa quali sono i lateral su cui investire per riuscire a creare valore. 🧑

Lo Studio Legale **Fava&Associati** lancia la nuova App disponibile per Apple e Android!!!

L'App di **FAVA&ASSOCIATI** è stata creata esclusivamente per i nostri clienti che vogliono trovare informazioni aggiornate sulle attività dello Studio, ma anche e soprattutto sulle più recenti evoluzioni del diritto del lavoro a livello globale.

FAVA&ASSOCIATI annovera tra i propri clienti grandi-medie aziende, nazionali ed estere, leader nei diversi settori di mercato, fornendo consulenza ed assistenza in tutti gli ambiti del diritto del lavoro ed è riconosciuto dalle aziende partner competente e advisor di Top Manager e dei componenti del Consiglio di Amministrazione.

Lo Studio è composto da un team di avvocati altamente specializzati, con una esperienza ultradecennale nel settore Labour&Employment, in grado di intercettare ed individuare le specifiche esigenze dei diversi clienti.



NEGOZIAZIONE, COME SFRUTTARE QUESTA OPPORTUNITÀ

di mario alberto catarozzo*



Le oramai famose strade alternative al giudizio sono state negli ultimi anni l'**arbitrato** e la **mediazione**. Il primo dà luogo a un lodo che ha lo stesso valore della sentenza, rappresentando titolo esecutivo immediatamente azionabile, l'altra invece genera un accordo tra le parti.

La terza via, di fatto, era rappresentata dalla pur sempre valida **transazione stragiudiziale** che vedeva le parti raggiungere un accordo grazie all'ausilio di uno o più avvocati e che, quale accordo tra privati, avrebbe rappresentato il presupposto di un decreto ingiuntivo laddove una di queste non lo avesse rispettato. Il governo Renzi ha introdotto una nuova strada: la **negoziata assistita**. In questo caso le parti, assistite dagli avvocati, possono addivenire ad un accordo vincolante (titolo esecutivo) e quindi dirimere la controversia in un contesto cooperativo invece che giudiziale, con gli stessi effetti. Possono poi accedere a tale soluzione anche i lavoratori in relazione ad aspetti

concernenti il rapporto di lavoro. Queste novità introdotte con scopo deflattivo del carico giudiziario, rappresentano un'ulteriore occasione di business per l'avvocato che si pone in veste di negoziatore o consulente di negoziazione.

L'AVVOCATO NEGOZIATORE

Se questo è lo scenario futuro, va da sé che l'avvocato dovrà avere nel proprio paniere di competenze non solo quelle **giuridiche**, ma anche quelle **negoziali** e **comunicative**. Il raggiungimento dell'accordo, infatti, non è solo frutto di scelte "tecniche", quanto (e probabilmente di più) di scelte comunicative. Conoscere le dinamiche della comunicazione efficace, della comunicazione persuasiva, le fasi di cui si compone il negoziato diventa a questo punto imprescindibile. Non solo. Saper creare **empatia**, saper generare fiducia nell'interlocutore,

sapere come relazionarsi per ottenere ascolto delle proprie posizioni e sapersi relazionare a prescindere dalle prese di posizione è decisamente un plus per l'avvocato negoziatore.

DUE SCENARI NEGOZIALI

A questo punto è utile operare una distinzione tra **negoziazione di business** e **negoziazione per la gestione dei conflitti**. La prima, infatti, si apre ogni qualvolta le parti puntano a massimizzare il profitto e portare a casa la fetta più grande della torta. La seconda, invece, punta a dirimere una controversia in modo che entrambe le parti escano dal negoziato soddisfatte. I criteri gestionali del tavolo negoziale in un caso e nell'altro non sono gli stessi. Vanno pertanto conosciute le regole base della negoziazione valide in ogni situazione, che riguardano principalmente le competenze comunicative al tavolo negoziale

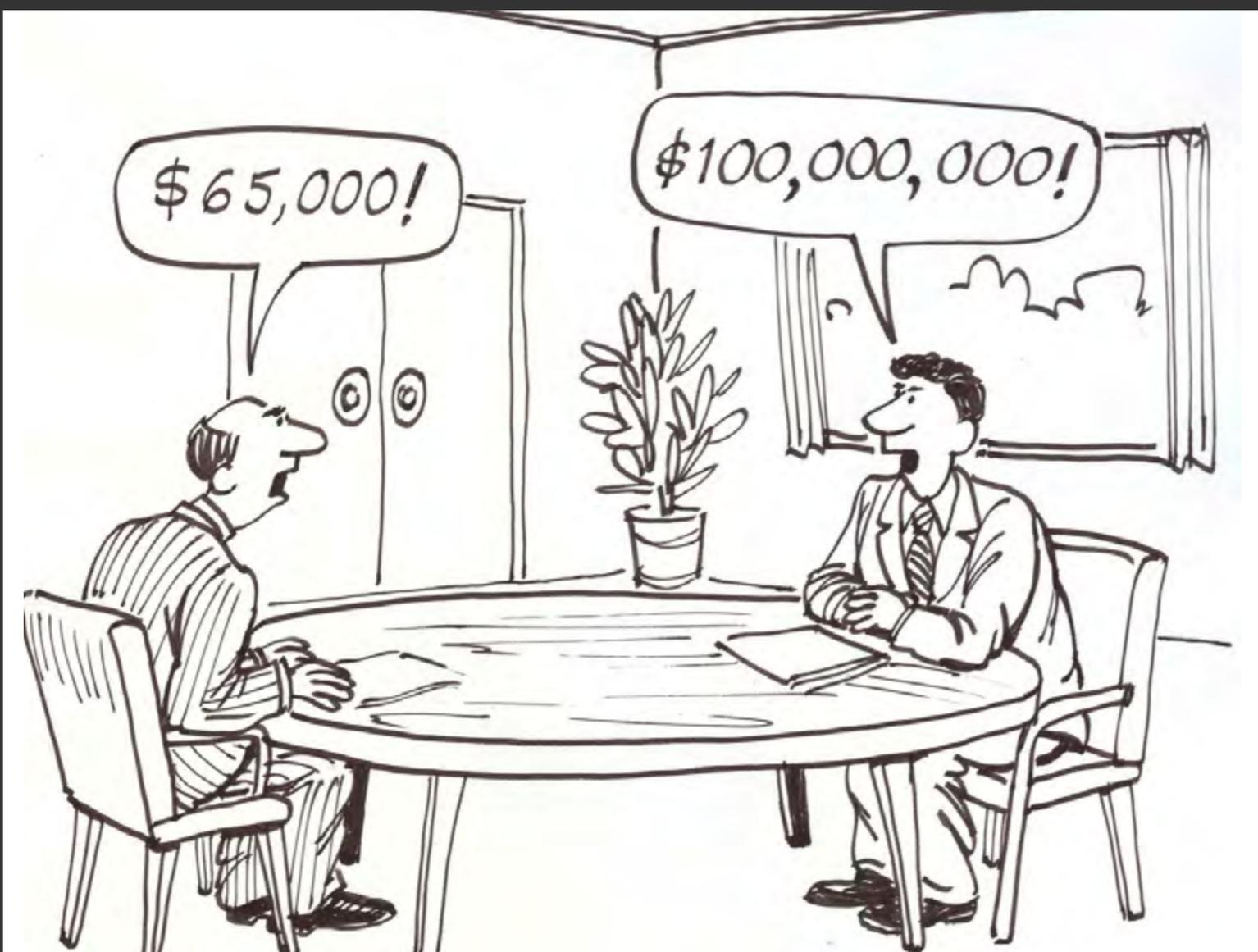
e la metodologia di preparazione dello stesso (mappatura); poi vanno acquisiti specifici skills attivabili in uno scenario piuttosto che un altro.

LE FASI DELLA NEGOZIAZIONE

In tutte le negoziazioni, siano esse di business piuttosto che di gestione dei conflitti, sono tre le fasi in cui concettualmente il negoziato si dipana:

1. fase preparatoria;
2. fase della gestione del tavolo negoziale;
3. fase di conclusione e formalizzazione dell'accordo.

La **fase preparatoria** è occupata dalla **mappatura** della situazione. Mappatura è un termine che indica l'attività di raccolta, aggregazione e interpretazione dei dati necessari a comprendere la situazione. In questa attività il negoziatore cerca prima di tutto di fare chiarezza e di ottenere un quadro completo della situazione, in cui siano



entrambi alla fine si portano a casa un risultato di cui sono soddisfatti. Spesso è utile lasciare sul tavolo negoziale qualche "briciola" e non essere ingordi e fare piazza pulita.

Dice un proverbio arabo: "Lascia un buon ricordo qualora dovessi ripassare".

Nella negoziazione di business, inoltre, esistono due **scenari** che

andrebbero tenuti distinti, perché comportano modalità operative differenti:

- a. la **negoziazione distributiva**, tipica della compravendita, per esempio;
- b. la **negoziazione cooperativa**, tipica delle joint venture, dell'outsourcing, in cui si cerca di generare un valore dalla propria collaborazione, che poi andrà diviso tra le parti.

Anche la terminologia utilizzata descrive bene il differente rapporto tra i negoziatori nei due casi: si parla di **controparte** nel primo e di **partner** nel secondo.

NEGOZIARE PER GESTIRE I CONFLITTI

Diverse regole presiedono invece l'attività negoziale diretta a prevenire o gestire un conflitto. In questo caso tre aspetti sono centrali:

- a. la capacità di comunicare in

LA GESTIONE DEL PERSONALE ALLA LUCE DELLE ULTIME NOVITÀ NORMATIVE

SEMINARIO DI SPECIALIZZAZIONE 2014

INTRODUZIONE

Il Seminario si svolgerà dal 7 novembre al 4 dicembre (5 moduli di mezza giornata ciascuno)

- **Modulo 1. Venerdì 7/11/2014**
Il rapporto di lavoro, le tipologie di lavoro, la tutela del know how aziendale
- **Modulo 2. Venerdì 14/11/2014**
La flessibilità in azienda ed il controllo dei lavoratori
- **Modulo 3. Venerdì 21/11/2014**
La gestione del rapporto di lavoro e l'esercizio del potere disciplinare
- **Modulo 4. Venerdì 28/11/2014**
Come gestire il contenzioso e i licenziamenti individuali
- **Modulo 5. Giovedì 4/12/2014**
I licenziamenti collettivi e le relazioni sindacali

Il corso è a numero chiuso.

La partecipazione all'intero percorso consente l'attribuzione di **20 crediti formativi** ai sensi del regolamento per la **Formazione Professionale Continua del Consiglio Nazionale Forense**.

ISCRIZIONE

- Tel. 02.67178384
- Email: aidplombardia@aidp.it

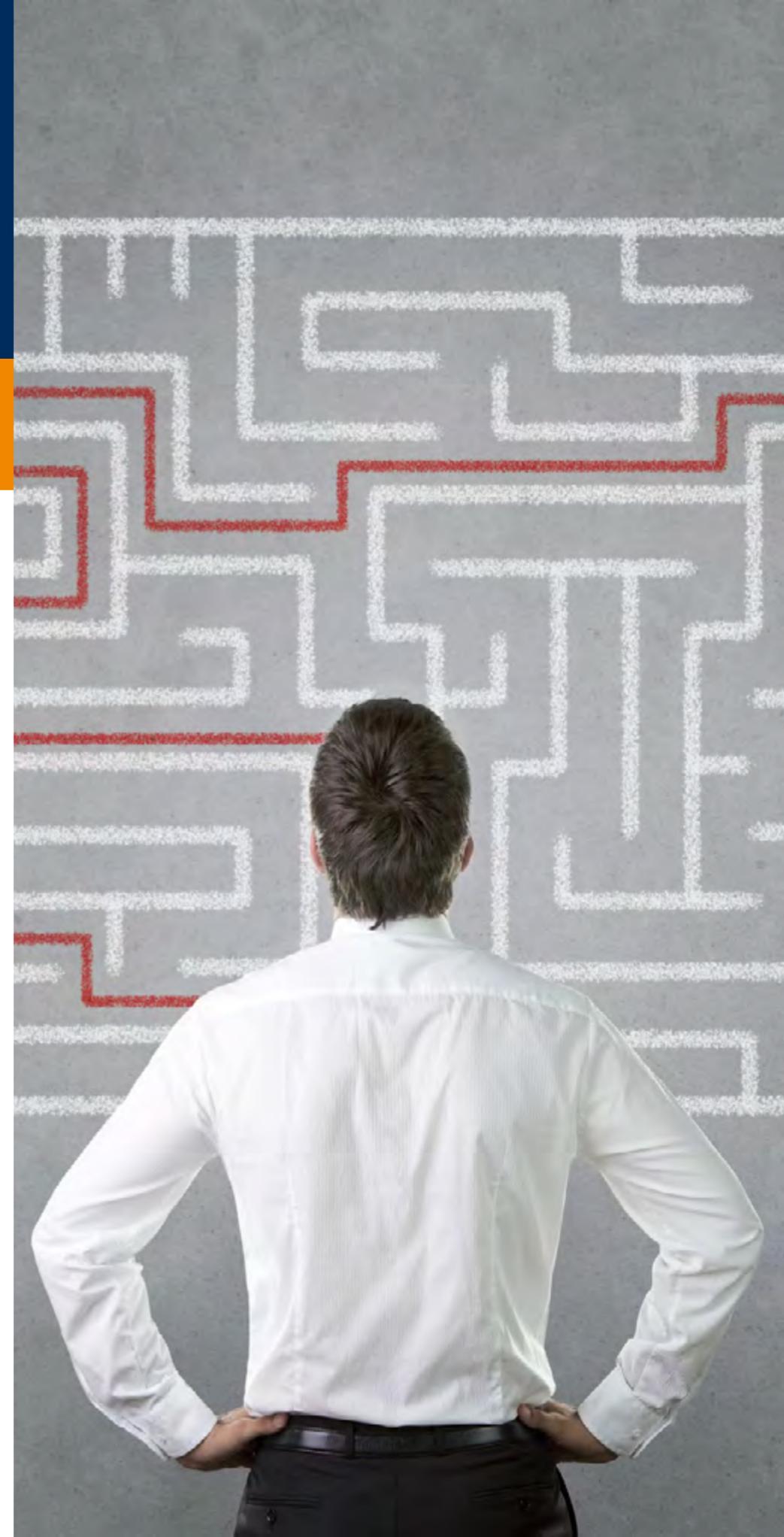
DOCENTI

- Sergio Barozzi, Lexellent
- Marco De Bellis, Marco De Bellis & Partners
- Giacinto Favalli, Trifirò & Partners Avvocati
- Luca Failla, LabLaw Studio Legale
- Carlo Fossati, Studio Legale Ichino - Brugnattelli e Associati
- Antonella Negri, Studio Legale Bonelli Erede Pappalardo
- Renato Scorcelli, Studio legale Scorcelli, Rosa & Partners
- Andrea Stanchi, Stanchi Studio Legale
- Franco Toffoletto, Toffoletto De Luca Tamajo e Soci
- Angelo Zambelli, Grimaldi Studio Legale

COSTI

- Intero percorso 550 Euro + IVA
- Singolo modulo - 150 Euro + IVA
- Dal secondo modulo in poi per acquisto di singoli moduli oltre il primo 120 Euro + IVA

Media Partner





MIRTA, LA TRADIZIONE SECONDO JUAM

di giacomo mazzanti



IN AGENDA

MIRTA

Piazza San Materno, 12
Tel. 02.91180496
trattoriamirta@gmail.com
www.trattoriamirta.it

Milano può riservare piacevoli sorprese eno-gastronomiche anche in zone della città dove non si direbbe mai; anzi alcune volte è possibile trovare locali dove si può mangiare molto meglio (e a minor costo) rispetto al panorama depresso della ristorazione situata nelle zone centrali.

Andando verso Lambrate, e più esattamente nel quartiere Casoretto, potrete trovare la simpatica Trattoria Mirta, locale aperto nel 2007 da Juan Lema, uruguayo di Montevideo e da sua moglie Cristina che lo aiuta in sala.

Juan, agente marittimo arrivato in Italia negli anni 90 per i mondiali di calcio, prima di aprire il locale, ha fatto una solida gavetta ai fornelli (Pont de Ferr tra gli altri) che ha dato degli ottimi risultati: la sua cucina lambisce la tradizione nostrana, ma viaggia sulla propria strada componendo piatti gustosi preparati con un tocco di innovazione eclettica.

Tutto è fatto in casa: anche pane, pasta e dolci. Ambiente semplice ma di gusto. Si spende, bevande escluse, sui 35 euro. Chiuso il sabato, la domenica e tutti i festivi. 🍷



LEGAL RECRUITMENT

by legalcommunity.it



La rubrica *Legal Recruitment by legalcommunity.it* registra questa settimana 6 posizioni aperte, segnalate dagli studi legali Bonelli Erede Pappalardo, Russo De Rosa Associati e Santa Maria.

Le figure richieste sono in totale 7 collaboratori. Le practice di competenza comprendono Banking & finance, Diritto tributario, Diritto societario, M&A.

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

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

BONELLI EREDE PAPPALARDO

Sede. Milano.

Posizione aperta. Collaboratore.

Area di attività. Banking & Finance Group.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Bonelli Erede Pappalardo Milan office is looking for a Junior professional for its Banking and Finance Group. The candidates should have between two to three years' experience

as qualified lawyer in the area of banking and/or debt capital markets/ securitisation. Fluency in English is required.

Desired Skills.

- Law degree with high marks from a leading Italian university.
- 2-3 years of post-qualification professional experience acquired in a leading law firm, international or domestic.
- Fluent in English.

Riferimenti. careers@beplex.com

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede. Milano.

Posizione aperta 1. Collaboratore.

Area di attività. Diritto tributario.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Avvocato/dottore commercialista specializzato in diritto tributario, anni di esperienza 2-5, area di attività: consulenza continuativa, redazione di pareri e contenzioso tributario. Richiesta ottima capacità di scrittura e

conoscenza della lingua inglese parlata e scritta.

Sede. Milano.

Posizione aperta 2. Collaboratore.

Area di attività. Diritto tributario.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Collaboratore con 2-3 anni di esperienza in primari studi professionali. La risorsa si occuperà di consulenza e assistenza, ordinaria e straordinaria, in materia fiscale per società di capitali.

Sede. Milano.

Posizione aperta 3. Collaboratore.

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

Numero di professionisti richiesti. 1.

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

Sede. Milano.

Posizione aperta 4. Collaboratore.

Area di attività. Diritto societario, M&A.

Numero di professionisti richiesti. 2.

Breve descrizione. Praticante avvocato/giovane avvocato.

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

Riferimenti. info@rdra.it

SANTA MARIA

Sede. Milano.

Posizione aperta 1. Collaboratore.

Area di attività. Diritto societario, M&A.

Numero di professionisti richiesti. 1.

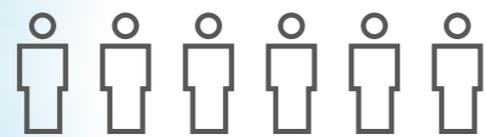
Breve descrizione. Esperienza: 2 anni. Ottimo inglese. Voto di Laurea: maggiore o uguale a 108 /110.

Riferimenti. santamaria@santalex.com



VOTA IL TUO PREFERITO

Energy *2015*
Awards



by legalcommunity *.it*

19.01.2015

IN COLLABORAZIONE CON



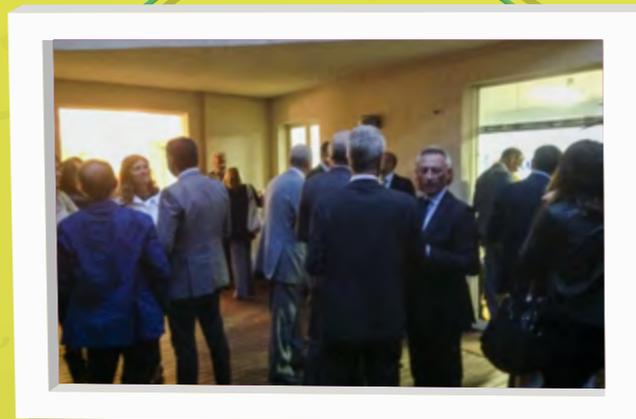


Sergio Barozzi con alcuni ospiti.

LEXELLENT INAUGURA I SUOI NUOVI UFFICI DI MILANO
Il 18 settembre Lexellent ha inaugurato a Milano la sua nuova sede. Nel palazzo a due passi da porta venezia, i soci dello studio specializzato in materia giuslavoristica, hanno accolto centinaia di ospiti, clienti e colleghi. Ovviamente l'Intruso non poteva mancare...



Da sinistra: Nicola Di Molfetta (legalcommunity.it) con Giulietta Bergamaschi (Lexellent).



Un momento della serata.



La presentazione delle suggestive location Club Med a Dubai.

CLUB MED E DUBAI
Serata glamour lo scorso 25 settembre per l'evento Club Med - Emirates. L'AD Gino Andreetta ha presentato la nuova offerta del tour operator per i suoi top clients.



Gli ospiti.





GLI STUDI LEGALI NON SONO TUTTI UGUALI. SCOPRITE PERCHÉ.

Scegliete un consulente diverso dagli altri. Giglio&Scofferi garantisce una consulenza specialistica in materia di diritto del lavoro, con una attenzione che vi farà dimenticare di essere solo clienti.

GIGLIO & SCOFFERI
STUDIO LEGALE DEL LAVORO