

OPERAZIONE STRAORDINARIA

Televisioni, giornali.
Ma anche concessionarie
di pubblicità e siti internet.
La crisi spinge il settore
dei media verso operazioni
di concentrazione e ricerca
di capitali.



**SUTTI, L'AVVOCATO
(SENZA TESSERA)
DEL PD**



**Dedola: «Bisogna
capire l'economia
per capire il reato»**



**Ecco chi si prepara
al risiko delle
multiutility**



**Hi.Lex,
le mani sul
business**

Anteprima veloce

Elenco segnalibri

Numero

Segnalibro

Condivisione della pagina via social o mail

Cerca

Indice

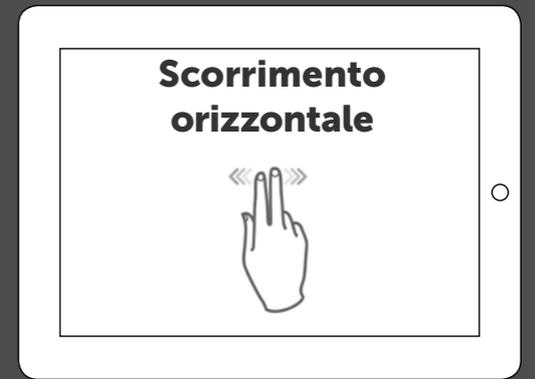


Edicola di MAG

Numeri Scaricati

Numeri in corso di lettura

Clicca per tornare alla copertina



AVVOCATI PERSEGUITATI, DIFENSORI DEI DIRITTI CIVILI

Attivisti per l'affermazione della democrazia. Difensori dei diritti umani. Protagonisti delle lotte per la libertà di espressione, oppositori di ogni oppressione.

di nicola di molfetta

C'è un'altra faccia dell'avvocatura contemporanea. Una realtà che viene raccontata dalle cronache internazionali e che descrive un modo assoluto di interpretare e svolgere la professione, azzerando la distanza che separa i concetti di diritto e giustizia. Poco meno di un mese fa, il mondo rimaneva scioccato dalla storia di **Samira Saleh al-Naimi**.

Rapita il 17 settembre a Mosul, in Iraq. Torturata per cinque giorni. E poi giustiziata in pubblico. Fucilata da un plotone d'incappucciati che ha agito sotto il vessillo nero dell'IS, il nuovo incubo terroristico dell'Occidente.

Samira aveva pubblicato su Facebook messaggi che criticavano la distruzione di luoghi di preghiera a Mosul da parte dei militanti. Sul suo profilo, cancellato immediatamente dopo il suo

sequestro, al-Naimi aveva definito "barbarici" gli atti dei militanti.

La vicenda di Samira è solo la più recente. Solo una delle poche che hanno ottenuto la ribalta mediatica. Ma l'elenco delle toghe martirizzate e perseguitate in giro per il mondo è impressionante. Nel suo ultimo rapporto l'Istituto dei diritti umani degli ordini degli avvocati europei (Idhae) parla di 263 vittime ma chiarisce che è



Salwa Bugaighis

impossibile stabilire con certezza quanti siano, oggi, gli avvocati trucidati o privati della libertà e perseguitati per via del loro impegno civile nel mondo. I Paesi in cui si denuncia il maggior numero di iniziative di repressione nei confronti di

legali impegnati in difesa dei diritti civili sono Cina (37 casi nell'ultimo anno), Turchia (37) e Colombia (27). Qui, gli avvocati da anni sono impegnati in difesa dei più deboli contro forze militari, paramilitari, polizia e governo. Tra il 2002 e il 2012

sono stati oggetto di 4.400 attacchi. E dal 1991 a oggi, sono stati 400 gli avvocati che hanno perso la vita.

Dietro le cifre, fredde e impersonali, ci sono nomi e volti. Storie di coraggio, come quella di Samira, che non possono essere dimenticate.

Non solo per il contributo che hanno dato alla lotta per i diritti umani, la democrazia e la legalità, ma anche perché sono testimonianza del ruolo sociale che gli avvocati sono chiamati a svolgere nell'esercizio della propria attività professionale.

Il sangue di Samira si è aggiunto a quello versato da **Salwa Bugaighis** che, il 25 giugno scorso, è stata aggredita in casa sua e assassinata in Libia, crivellata di proiettili, sotto lo sguardo inerme di suo marito. In prima fila nella difesa dei prigionieri politici durante il



Rashid Rehman Khan

regime di Gheddafi Salwa era stata tra gli organizzatori delle manifestazioni a Bengasi del 17 febbraio 2011 considerate l'atto di nascita della rivoluzione contro il rais. Successivamente, era entrata a far parte del Consiglio nazionale di transizione, il governo dei ribelli libici, da cui però era uscita in polemica con i nuovi leader. In queste aree del mondo, la libertà

di pensiero si può pagare anche con la vita. E a rischiare è chiunque provi a difenderla. Come è successo il 7 maggio, in Pakistan, all'avvocato **Rashid Rehman Khan**. Contro di lui sono stati esplosi 24 proiettili, mentre si trovava nel suo studio assieme a un collega e a un cliente. Rashid era il coordinatore della Commissione per i diritti umani del Pakistan e attivo in diversi movimenti per i diritti civili, ma da tempo aveva indirizzato la sua attività nella difesa di quanti finiscono sotto processo per le norme «antiblasfemia».

Attività non gradite. Scomode. Che arrivano a spingere tanto le autorità quanto i potentati criminali a reazioni violente, inaudite e inconcepibili. Storie lontane, si dirà, ma non troppo. E sulle quali, forse, fermarsi ogni tanto a riflettere non fa male. 🇵🇰

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it
 @n_dimolfetta

N. 24 del 13.10.14

OPERAZIONE STRAORDINARIA

Televisioni, giornali. Ma anche concessionarie di pubblicità e siti internet. La crisi spinge il settore dei media verso operazioni di concentrazione e ricerca di capitali.

SUTTI, L'AVVOCATO (SENZA TESSERA) DEL PD

Defola: «Bisogna capire l'economia per capire il reato»

Ecco chi si prepara al rischio della multiutility

Hi.Ler, le mani sul business

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

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

Centro Ricerche
 vincenzo.rozzo@legalcommunity.it

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

Foto copertina: elaborazione © lavitreiu - 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



finance community

Il primo strumento di informazione
sui protagonisti del mercato finanziario

www.financecommunity.it



LR Lex firma
il fondo
valorizzazione
imprese

9

37

M&A e media
ecco gli
avvocati in
prima pagina



15

Ipo
indietro tutta.
Anche Intercos
cambia idea



Appalti, si cambia.
Nuove regole
in arrivo
dall'Europa

48



Hi.Lex,
le mani sul
business

21

53

Ecco chi
si prepara
al risiko
delle multiutility



25

Dedola:
«Bisogna capire
l'economia per
capire il reato»



Knowledge
sharing
per essere più
competitivi

60



Sutti,
l'avvocato
(senza tessera)
del PD

31

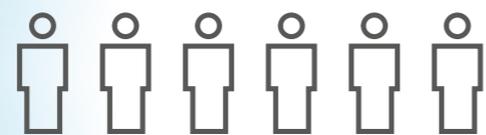
67

Aaa cercasi
8 Posizioni aperte,
segnalate dagli
studi legali



VOTA IL TUO PREFERITO

Energy *2015*
Awards



by legalcommunity *.it*

19.01.2015

IN COLLABORAZIONE CON



LR LEX FIRMA IL FONDO VALORIZZAZIONE IMPRESE

Tra banche ed imprese, metteteci il fondo. Problema: come risolvere il problema di circa 200 miliardi di euro di incagli che, di fatto, legano le mani al sistema creditizio che da anni ha ridotto al minimo vitale il flusso di fidi e finanziamenti destinati alle attività produttive del Paese?

Da tempo si cerca una soluzione finanziaria. Una struttura che sia in grado di sbloccare il sistema che, in questo momento, sembra definitivamente avvitato su sé stesso.

Di recente ne ha parlato il vice capo del servizio di struttura economica della Banca d'Italia, **Fabrizio Balassone**, nel corso di un'audizione informale alla Commissione Ambiente della Camera sul decreto "Sblocca Italia".

Il 20 giugno del 2013, invece, era stata l'Abi (associazione delle banche italiane) ad annunciare in un comunicato l'approvazione da parte del proprio comitato esecutivo di un progetto finalizzato a «proporre una soluzione fortemente innovativa che si discosta profondamente dalle altre proposte avanzate fino ad oggi anche a livello internazionale e (...) che permette alle imprese italiane di migliorare la loro solidità ed in questo modo garantire stabilità occupazionale, attrazione di nuovi investimenti e minori costi per il sistema economico e la collettività». Tuttavia, fino a oggi, ancora nessuna di queste soluzioni ha avuto un'attuazione concreta.

Anche se, secondo quanto appreso da *Mag by legalcommunity.it*, il mercato potrebbe presto vedere la partenza di un progetto privato che, in piccolo, dovrebbe attuare un primo reale tentativo di soluzione finanziaria della questione incagli.

Alla creazione di questo fondo, che si chiamerà Fondo di Valorizzazione delle Imprese, ha lavorato lo studio legale LR Lex. Si tratta di una boutique specializzata nella strutturazione di operazioni di finanza straordinaria, ristrutturazione, pianificazione e realizzazione di schemi di investimento alternativi.

Lo studio fa capo a due soci: **Gianluca Leotta** e **Micol Ruta**, che in passato hanno lavorato per Gianni Origoni e Legance da cui sono usciti lo scorso anno per mettersi in proprio.

Nel giro di qualche settimana dovrebbe essere svelato il nome della Sgr che gestirà il prodotto e che dovrà portare avanti il fund raising e l'operatività del fondo. Il fondo dovrebbe partire con una dotazione di circa 100 milioni di euro e funzionerà comprando il debito che le imprese hanno nei confronti delle banche le quali riceveranno in contropartita una quota del fondo. Il fondo successivamente doterà le imprese di risorse finanziarie necessarie a sostenerne il rilancio. Ciò permetterà alle imprese di migliorare la situazione patrimoniale e finanziaria, anche tramite un rapporto debito/capitale più equilibrato, e alle banche di diversificare le esposizioni, avere alcuni effetti positivi sul bilancio e ridurre i costi di gestione delle posizioni. Che sia davvero l'uovo di Colombo per superare il fenomeno del credit crunch evitando il ricorso a soluzioni estreme come la creazione di una bad bank? Si vedrà. 🧑‍🔬



Gianluca Leotta

GRIMALDI CONTINUA A RAFFORZARSI, ARRIVA DAVIDDI

Dopo undici anni trascorsi in Norton Rose Fulbright, secondo quanto *legalcommunity.it* è in grado di anticipare, **Paolo Daviddi** cambia casacca e si trasferisce in Grimaldi. L'avvocato, che per sette anni (fino a maggio 2013) è stato anche managing partner dello studio di matrice anglosassone, è attivo nel corporate M&A e specializzato in capital markets (dove Chambers lo classifica in terza fascia) va a rafforzare la compagine milanese portando a 14 il numero dei soci equity dello studio che ha chiuso il 2013 con un giro d'affari a quota 23 milioni, in crescita del 9,5% sull'esercizio precedente.

Il 2014, per Grimaldi, si conferma l'anno degli investimenti. Dopo l'apertura della sede londinese di Gresham Street, affidata a **Fabio Pizzoccheri** (arrivato da Ashurst) lo studio ha integrato la propria compagine con l'of counsel **Salvatore Cardillo**, ex general counsel di Enel arrivato da d'Urso Gatti e Bianchi, la socia **Annalisa Pescatori**, tornata alla base dopo un'esperienza in Tonucci & Partners, così come **Salvatore Grimaldi**, ritornato dopo un periodo trascorso in Gianni Origoni Grippio Cappelli.

Nel corso del 2014, Daviddi ha seguito la quotazione di Essere Benessere, Gala e del Blue Note alla Borsa di Milano, oltreché l'acquisizione di Industries Sportswear (gruppo Moncler) da parte di Emerisque. 🌐



Paolo Daviddi

DUBINI IN ASSOCIAZIONE CON DELFINO

Lo studio dell'avvocato **Alberto Dubini** confluisce nello studio Delfino Willkie Farr Gallagher. Dubini diventa socio di Delfino Willkie Farr Gallagher, dove rafforza le competenze nel settore della finanza societaria. L'ingresso di Dubini, che segue l'arrivo di altri due soci nel 2013, conferma la vo-

lontà di crescita e il tentativo di rafforzare il settore della finanza societaria nel quale lo studio ha acquisito competenze che lo collocano al vertice in Italia. Lo studio conta oggi circa 40 professionisti, tra cui 8 soci e 3 of counsel. 🌐



Alberto Dubini

Fashion Food Furniture Save the Brand

Giovedì 20 Novembre 2014 • Ore 19,00
Park Hyatt • Via Tommaso Grossi, 1 • Milano

In collaborazione con

hi.lex K&L GATES
AVVOCATI ASSOCIATI

Per informazioni stefania.bonfanti@legalcommunity.it

Media Partner

financecommunity.it



BRAND, È BAKER IL PIÙ FORTE AL MONDO

Sul [numero 22 di Mag by legalcommunity.it](#) abbiamo fatto luce sul valore dei primi dieci brand legali italiani. In questi giorni, invece, sono usciti i risultati dell'annuale ricerca di Acritas sui marchi con la più elevata brand equity a livello internazionale. A guidare la classifica è Baker & McKenzie seguito da Clifford Chance e Norton Rose Fulbright.

Sul podio, dunque, c'è solo una realtà del magic circle. In particolare, rispetto alla rilevazione fatta da Acritas nel 2013 risulta che Linklaters e Freshfields perdono terreno classificandosi al quinto e sesto posto mentre un anno prima erano terzo e quarto.

Sale, invece, DLA Piper che si piazza al quarto posto.

Si tratta di una classifica dominata da studi legali internazionali con matrice prevalentemente di tipo anglosassone. Gli unici non inglesi o non americani inseriti nella classifica sono i cinesi di King Wood & Mallesons (al 14esimo posto) e gli indiani di Amarchand & Mangaldas (al 20esimo). 🌐

Acritas' Global Elite Law Firm Brand Index		
Rank	Firm	Brand Index
1	Baker & McKenzie	100
2	Clifford Chance	61
3	Norton Rose Fulbright	53
4	DLA Piper	48
5	Linklaters	45
6	Freshfields Bruckhaus Deringer	44
7	Allen & Overy	42
8	Hogan Lovells	37
9	Jones Day	36
10	Skadden	32
11	Herbert Smith Freehills	29
12	White & Case	22
13	Latham & Watkins	19
14=	King & Wood Mallesons	18
14=	Eversheds	18
16	Sidley Austin	17
17=	Reed Smith	16
17=	Dentons	16
19	Slaughter and May	14
20=	Amarchand & Mangaldas	13
20=	Simpson Thacher	13
20=	CMS	13

SPADAFORA DE ROSA SI UNISCE A TONUCCI

Tonucci torna protagonista sul mercato con l'integrazione dello studio Spadafora De Rosa. «Siamo in una fase di crescita (il 2013 si è chiuso con ricavi a 22,9 milioni, +1,3% ndr)», ha detto Tonucci, «perché sono convinto che sia il modo migliore per affrontare la crisi. Bisogna investire su formule nuove e nuove tipologie di approccio alla clientela». L'integrazione di Spadafora De Rosa che conta una presenza all'estero che va dall'Africa all'Estremo Oriente, specifica **Mario Tonucci**, valorizza e amplifica la propensione all'internazionalizzazione dello studio «che continua a crescere in Romania e Albania». Con questa operazione, lo studio Tonucci & Partners arriva a contare 150 professionisti. 🌐



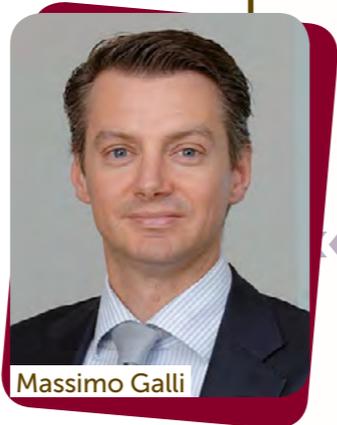
Mario Tonucci

GALLI PASSA IN SQUIRE SANDERS

Cambio di poltrona per **Massimo Galli**. Il socio italiano dello studio Brown Rudnick di Londra (nonché ex counsel di White & Case), secondo quanto anticipato da *legalcommunity.it*, è passato nelle fila di Squire Sanders, sempre nella City.

Galli si occupa di corporate M&A e capital markets. Chambers Global 2013 e 2014 lo ha segnalato tra i "Leading Lawyer" in ambito di US e English-law equity and debt capital markets, sulle operazioni in Italia e Inghilterra.

Squire Sanders torna a rinsaldare i rapporti con la Penisola dopo la fine della collaborazione con la boutique di Gabriele Bernascone. Tuttavia, è ancora presto per dire se lo studio americano abbia in animo di tornare ad avere una presenza diretta nel Bel Paese. Di sicuro, comunque, da domani, negli uffici di Londra si parlerà un po' più di italiano. 🌐



Massimo Galli

CRESCIE LA PARTNERSHIP DI CARNELUTTI

Nuovo ingresso in Carnelutti. Secondo quanto appreso da *legalcommunity.it*, si tratta di **Gian Matteo Santucci** in arrivo da Bernascone & soci – Italy

Legal Focus, dov'era approdato circa un anno fa, ottenendo la qualifica di socio, da Freshfields dove aveva collaborato durante i 4 anni precedenti.

Recentemente, l'avvocato ha seguito Private Griffe nell'apertura del capitale a Vam Pg Invest, ha affiancato il professor **Mauro Paladini** nella vicenda Aci-Aci-

sport.

Questo ingresso porta il numero dei partner dello studio guidato da **Luca Arnaboldi** a quota 26. Al gruppo, infatti, circa un anno fa si è aggiunto anche il professor **Mario Miscali** esperto in materia fiscale e tributaria. Miscali nella sua carriera ha ricoperto numerosi incarichi in organi sociali di diverse società. Tra i più recenti, si segnala l'attività di presidente di Finelco e l'incarico da sindaco ricoperto in Giochi Preziosi. Più di recente, invece, è arrivato il socio **Claudio Lichino**, attivo nel banking and finance che, tra il 2007 e il 2011 ha gestito la sede di Londra dello studio Chiomenti. 🌐



Massimo Galli

UN NUOVO MODO PER MUOVERSI A MILANO

ENTRO IN CENTRO

parcheggio sulle strisce gialle
e non pago sulle strisce blu



Con 600 vetture car2go a disposizione a Milano,
sali a bordo dove e quando vuoi. Scopri di più su:
www.car2go.com e www.facebook.com/car2go.italia

**CAR
2GO**

IPO INDIETRO TUTTA

Burrasca sul fronte delle quotazioni. Intercos è la quarta aspirante matricola che ha deciso di bloccare la procedura per lo sbarco a Piazza Affari. Intanto procede l'attività M&A, in particolare sul fronte cross border con Came che compra Parkare e gli oli Salov che passano a Bright Food.

È il corporate M&A a tenere maggiormente impegnati gli avvocati d'affari. L'attività in questo settore è stata predominante (42%) mentre si è registrato un calo di quella sul versante capital markets (13,15%). Tiene il lavoro nel real estate (5,3%) e anche il tax continua a dare da fare sia agli specialisti sia ai penalisti (2,8%).

QUOTAZIONI, SALTA ANCHE INTERCOS

L'ultima matricola a fare marcia

indietro è stata Intercos. Ma la decisione del board della società di cosmetica di fermare il processo per la quotazione all'Mta di Milano segue di poco quella analoga presa da ItaliaOnline e quelle di Sisal e Rottapharm.

La società bolognese della famiglia Ferrari è rimasta in bilico fino all'ultimo, poi nella serata del 9 ottobre ha chiuso l'offerta, che non è riuscita a riempire il book. L'Ipo, secondo indiscrezioni raccolte sul mercato, sarebbe stata sottoscritta solo per il 75%.

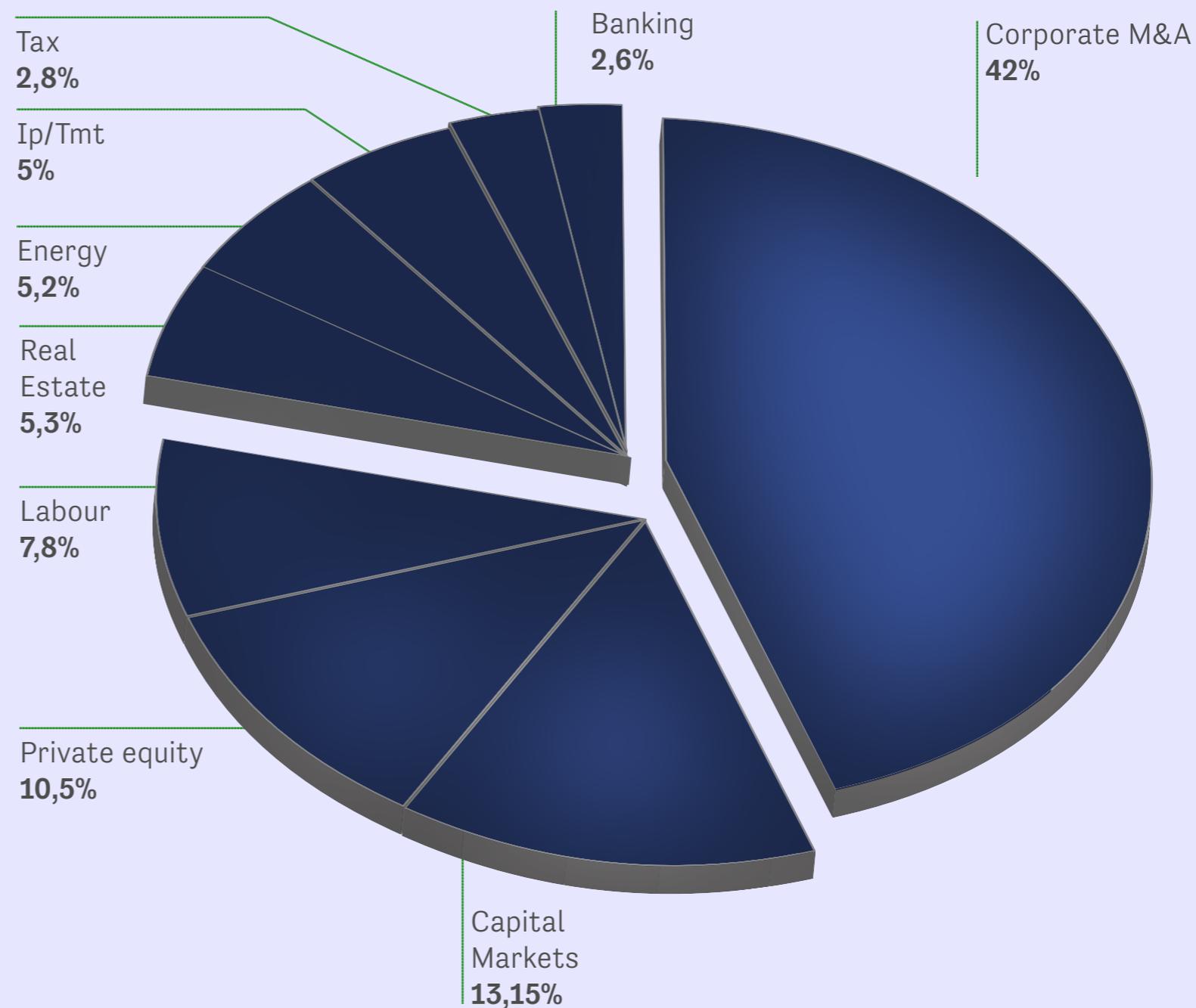


elaborazione © Sergey Nivens - Fotolia.com

Per Intercos è la seconda retromarcia: anche nel 2006, anno d'oro per le matricole a Piazza Affari (furono una trentina) provò lo sbarco, ma senza arrivare in fondo. La decisione porta il barometro del mercato delle Ipo su tempesta. Ciò che si teme è l'effetto scia. Nelle ultime settimane il clima sui mercati è decisamente peggiorato. Piazza Affari è arrivata a perdere anche il 4% in una sola giornata. Gli investitori hanno paura e diventano scettici. Ora si teme che sorte simile possa toccare alle società in lista di attesa: Favini, Zanetti-Segafredo, Fedrigoni (che già ha rinviato in passato), RaiWay e Sorgente Res. E il 2015 dovrebbe vedere bussare alle porte di Palazzo Mezzanotte diverse società attualmente in mano pubblica (Poste, Enav e Sace), nonché altre aziende private (Savio). Lombardi Molinari Segni e

I SETTORI CHE TIRANO

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



* Periodo dal 29 settembre al 12 ottobre 2014 • Fonte: legalcommunity.it

Dla Piper erano i due studi legali a cui Intercos aveva affidato l'incarico di seguire l'ammissione alle contrattazioni di Borsa, sul segmento Star. Linklaters seguiva le banche.

LA PRACTICE
Corporate M&A

IL DEAL
Quotazione Intercos

GLI STUDI
**Lombardi Molinari Segni, Dla Piper,
Linklaters**

GLI AVVOCATI
Antonio Segni (Lombardi Molinari Segni), **Michael Bosco** (Dla Piper), **Claudia Parzani** (Linklaters)

IL VALORE €
35 milioni

PEDERSOLI PER LO SHOPPING IBERICO DI CAME

Pedersoli e Associati, assieme agli spagnoli Gomez-Acebo & Pombo, hanno assistito la società trevigiana Came Group, che opera nel mercato dell'automazione e della sicurezza degli ambienti domestici, collettivi e dei grandi spazi pubblici, nell'acquisto

del gruppo iberico Parkare, specializzato nel settore delle tecnologie per parcheggi automatici e parcometri. A cedere il 100% della società sono stati i fondi spagnoli Mch e Suma Capital. L'operazione, si legge nella nota dell'azienda, porterà all'integrazione dei due gruppi che



vantano una consolidata presenza nel settore dell'automazione e della gestione dei sistemi per parcheggi, un forte orientamento al servizio e una solida reputazione



Alessandroarena

tecnica legata a un'intensa attività di Ricerca & Sviluppo. Secondo le stime per l'esercizio 2014, il gruppo

Parkare, presente sul mercato dal 1980 con prodotti e soluzioni al servizio di una mobilità sostenibile, dovrebbe raggiungere quest'anno un giro d'affari pari a 35 milioni di euro. Nel corso del 2013 il fatturato di Came Group è invece stato pari a 215 milioni di euro. Il team di Pedersoli e Associati che ha supportato l'avvocata **Leila Petrelli**, head of legal department di Came, è stato

guidato dal partner **Alessandroarena** coadiuvato dal junior partner **Gianvittorio Giroletti Angeli** e dallo studio spagnolo Gomez-Acebo & Pombo, mentre lo studio spagnolo Garrigues ha assistito i fondi MCH e Suma Capital.

LA PRACTICE
Corporate M&A

IL DEAL
Acquisizione di Parkare da parte di Came

GLI STUDI
Pedersoli e Associati

GLI AVVOCATI
Alessandroarena, Gianvittorio Giroletti Angeli

IL VALORE €
35 milioni

ORRICK CON BRIGHT FOOD PER GLI OLI DI SALOV

Orrick ha assistito i cinesi di Bright Food nell'acquisizione, attraverso Yimin, della Salov. A vendere sono gli storici azionisti della famiglia Fontana (gli eredi dell'azienda Dino Fontana e Filippo Berio) che tuttavia mantiene una quota di minoranza.

Per Orrick ha agito un team





Guido Testa



Daniela Sabelli

formato dal socio e co-office leader della sede di Milano, **Guido Testa**, dai senior associate **Filippo Cristaldi** ed **Emanuela Longo**, nonché dal socio di Shanghai, **Jeffrey Sun**.

Per i venditori, invece, hanno agito Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, Simmons & Simmons e Bidoggia e Associati.

Per Simmons & Simmons ha agito un team formato da **Daniela Sabelli**, socio del dipartimento corporate dello studio, con **Gianmaria Fontanin Coletti** e il commercialista **Alessandro Dolcetti**.

Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners ha schierato un team coordinato dal partner **Ilaria Placco** e composto dal counsel **Gherardo Cadore** e dall'associate **Valerio Vaccarone**. Lo studio si è inoltre avvalso del supporto dell'ufficio di Hong Kong coordinato dal partner **Stefano Beghi**.

Gli advisor finanziari dell'operazione sono stati ING e Sinaxia per i cinesi, Citic Securities e Mediobanca per la famiglia Fontana. Salov controlla i marchi di olio d'oliva Sagra e Berio e ha un giro d'affari di 330 milioni di euro. L'intesa di massima era stata già trovata a fine luglio ma ora si è raggiunto il perfezionamento dell'accordo. Bright Food, gruppo di proprietà dello Stato cinese, ha un fatturato di 17,3 miliardi di dollari e di recente ha acquisito l'inglese Weetabix, l'australiana Manassan Food e l'israeliana Tnuva. 🌱

LA PRACTICE Corporate M&A

IL DEAL
Bright Food compra gli olii Salov

GLI STUDI
Orrick, Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, Simmons & Simmons

GLI AVVOCATI
Guido Testa, Filippo Cristaldi, Emanuela Longo (Orrick), Daniela Sabelli, Gianmaria Fontanin Coletti, Alessandro Dolcetti (Simmons & Simmons), Ilaria Placco, Gherardo Cadore, Valerio Vaccarone, Stefano Beghi (Gianni Origoni Grippo Cappelli).

IL VALORE €
330 milioni



LEGGI D'ITALIA

Gruppo Wolters Kluwer

In Pratica

Le guide specialistiche

“**Conoscere** non è abbastanza;
dobbiamo mettere **in pratica** ciò che **sappiamo**.
Nemmeno **volere** è abbastanza; dobbiamo **fare**.”



J. W. Goethe



GUIDE D'AUTORE, INTERPRETAZIONI, SCHEMI,
CASI RISOLTI, CHECK LIST, SCADENZE E ADEMPIMENTI,
RISPOSTE A QUESITI, E-LEARNING,

- Pensato da Leggi d'Italia e realizzato dai migliori Studi Legali, per tutti i professionisti del diritto
- Per sapere subito “cosa fare”, “come fare” e “quando farlo” e prendere la decisione giusta al momento giusto

Perché il sapere da solo non basta,
dobbiamo metterlo in pratica.

Richiedi la tua prova gratuita >



Da sinistra: Pierfrancesco Giustiniani, Emanuela Ferro, Paolo Marra, Maurizio Traverso, Fabio Cappelletti, Luca Iaboni e Leonardo Proni

HI.LEX, LE MANI SUL BUSINESS

Impegno diretto dei soci al fianco dei clienti, flessibilità e garanzia della qualità. Sono i tre fattori su cui è fondato il progetto professionale partito nel 2011 e che oggi conta su ricavi per 3,5 milioni di euro.

Sette soci, due of counsel e sette collaboratori. Squadra corta. Ma con "le mani sugli affari". E progetti di espansione in nuove aree di pratica. A tre anni di distanza dalla partenza, Hi.lex, ovvero lo studio Cappelletti Ferro Giustiniani Iaboni Marra Proni, conta tre partner in più e il doppio dei collaboratori, per un giro d'affari

di circa 3,5 milioni di euro e una struttura di costi che non supera il 30%.

In mezzo ci sono i tre anni più neri della crisi economica cominciata nel 2008, le dinamiche schizofreniche dell'offerta di servizi legali che hanno finito per subire l'onta dell'etichettatura di "bene fungibile" e il consolidamento di un mercato totalmente *client driven*.

Nel mezzo della tempesta, avviare un nuovo progetto professionale può essere una mossa strategicamente azzeccata o l'errore più grande della vita di un avvocato.

A giudicare dalle facce, per il momento i soci di Hi.lex, che quando hanno lanciato la loro boutique hanno detto addio a realtà più strutturate come Lca e Bonelli Erede Pappalardo, sono soddisfatti della loro scelta.

«Il nostro obiettivo», racconta **Pierfrancesco Giustiniani** a *Mag by legalcommunity.it*, «era continuare a svolgere lo stesso lavoro ma in una realtà più adatta ad affrontare il nuovo contesto di mercato».

I fondatori di Hi.lex erano convinti servisse «una struttura più leggera, più snella e flessibile» per lavorare con una specifica tipologia di clientela: la media impresa.

Lo studio è stato pensato per «vendere qualità» a questa tipologia di "utenti". Il che, tradotto in termini concreti, significa due cose.



Pierfrancesco Giustiniani

La prima: assistere le aziende, «con la stessa accuratezza», sia nelle operazioni straordinarie sia nell'attività ordinaria. «Lavoriamo hands on», dice **Maurizio Traverso**, socio anziano dello studio e capo del contenzioso, «che significa essere presenti direttamente sulle operazioni e accompagnare i clienti nel loro percorso di crescita, anche internazionale». La seconda: essere in grado di gestire la leva del prezzo dei servizi in modo da premiare le prestazioni a maggior valore aggiunto. In particolare, su questo secondo versante, Hi.lex ha introdotto un sistema di time sheet che suddivide le ore lavorate in tre differenti tipologie o fasce. Nella



Maurizio Traverso

prima finiscono quelle impiegate per svolgere attività ad alto valore aggiunto, nella seconda quelle per attività standard e nella terza quelle a basso valore aggiunto. «L'applicazione di diverse metodologie di valorizzazione del tempo/lavoro», sottolinea Giustiniani, «è una delle modalità in cui siamo riusciti a tradurre in pratica il modello di business che ci siamo dati».

C'è una logica di partnership tra professionisti e clienti che sottende l'organizzazione dello studio e il suo approccio al mercato. Una logica che prevede la possibilità di crescere insieme. Un'esperienza che, per esempio, Hi.lex sta portando avanti con

Anthares Vision, realtà del Bresciano attiva nel settore delle tecnologie di visione artificiale per il controllo di qualità in ambito industriale, sulla quale ha recentemente puntato anche il Fondo Italiano d'investimento con un'operazione da 5 milioni di euro. Il diritto societario, dal corporate M&A alla contrattualistica, assieme al contenzioso e agli arbitrati, rappresentano le due anime fondanti del progetto Hi.lex. A cui, più di recente, si sono affiancate competenze nel diritto amministrativo e in quello del lavoro.

Nel primo settore, lo studio ha dato vita a una practice affidata a **Federico Bulfoni**. Nel secondo, invece, è stata avviata una collaborazione con Lexellent, ovvero l'associazione professionale nata, anch'essa nel 2011, da uno spin off di Eversheds e fondata da **Sergio Barozzi, Giovanni Battista Benvenuto, Giorgio Scherini e Giulietta Bergamaschi**.

In particolare, Barozzi e Bergamaschi sono entrati a far parte di Hi.lex anche come of counsel.

«Nel prossimo futuro», sottolinea Traverso, «siamo interessati a crescere in generale nel settore dei servizi alle imprese. E in particolare pensiamo a rafforzarci nel diritto del lavoro oltreché a sviluppare l'amministrativo». Quanto agli obiettivi di crescita, i soci di Hi.lex pensano che lo studio potrà arrivare a contare in totale su una quarantina di professionisti. Ma questo target è fissato di qui a dieci anni. 🍷



legalcommunity

Accuracy

GRIMALDI STUDIO
LEGALE

GESTIONE TECNICO-LEGALE DEL CONTENZIOSO NEGLI APPALTI

Giovedì 29 Gennaio 2015 • Ore 16,45
Accuracy • Sala Sironi • Palazzo dell'Informazione
Piazza Cavour, 2 • Milano

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

Media Partner

financecommunity

DEDOLA: «SIAMO COME IL CICERONE DELLE VERRINE»

Il penalista racconta a *Mag by legalcommunity.it* cosa non funziona, oggi, nel sistema di repressione dei reati economici: «Bisogna tenere presenti gli enormi interessi che ruotano attorno a queste vicende».

«**B**isogna capire l'economia per capire il reato». A parlare è **Giovanni Maria Dedola**, eleganza inglese, radici sarde, voce profonda e sguardo che scintilla dietro il fumo di sigarette ultrasottili.

Oltre quarant'anni di storia legale alle spalle lungo un percorso dove il processo penale ha espresso, scandendolo, il segno dei tempi. Quarant'anni di processi, dai rapimenti a scopo estorsivo, che funestavano la Milano degli anni



Giovanni Maria Dedola

QUARANT'ANNI DI PROCESSI, DAI RAPIMENTI A SCOPO ESTORSIVO, CHE FUNESTAVANO LA MILANO DEGLI ANNI SETTANTA, AL CRAC DEL BANCO AMBROSIANO, PASSANDO PER L'OMICIDIO AMBROSOLI, SINO ALLA EPOCALE STAGIONE DI TANGENTOPOLI DEGLI ANNI '90.

settanta, che Dedola contribuì significativamente ad abbattere rendendo il reato non pagante, in difesa delle famiglie colpite dal più odioso dei reati, al crac del Banco Ambrosiano, passando per l'omicidio Ambrosoli, che lo videro all'accusa (famoso, in quest'ultimo, il serrato interrogatorio cui sottopose

Enrico Cuccia in dibattito) sino alla epocale stagione di Tangentopoli degli anni '90, all'omicidio di **Maurizio Gucci**, arrivando ai tempi recenti ed all'attualità dei processi per reati finanziari (le scalate bancarie Antonveneta e BNL) ed alla drammatica complessità di un mondo industriale e finanziario

sempre più involuto ed espressivo della corruzione endemica nazionale ed internazionale (vicenda Expo ancora oggetto di indagine) nonché di un perverso corto circuito tra le diverse ed incompatibili velocità con cui marciano tali realtà ed il sistema legislativo, giudiziario e di controllo costretto ad inseguire ciò che dovrebbe prevedere, normativamente ipotizzare, giuridicamente configurare e giudiziariamente governare.

Com'è cambiato il penale dell'economia?

Mi occupo di diritto penale dell'economia inteso come quello che disciplina la prevenzione e la repressione dei reati economici, quelli, cioè, espressivi della patologia della produzione industriale. Sino alla metà del secolo scorso era una dimensione ancora governabile.

Ovvero?

L'incisione dell'intervento penale nel mondo economico aveva la precisione chirurgica mirata e circoscritta al male da estirpare.

E poi cosa è successo?

L'esplosione esponenziale del mondo industriale, la commistione malefica con il mondo finanziario, l'internazionalizzazione dei mercati, sino alla globalizzazione di oggi, con un percorso caratterizzato dalla velocità impressionante dei mutamenti e modulazioni, soprattutto degli assetti finanziari, ha portato pressoché al collasso del rapporto fra la normativa, l'applicazione della stessa e la materia da governare.

La seconda troppo veloce per la prima, costretta ad inseguire, legiferando in modo schizofrenico e compulsivo ciò che è ormai troppo avanzato e complesso.



Giovanni Maria Dedola

Possiamo dire che tutto ciò è la risultante di una crisi globale ed epocale?

Certamente ma aggiungerei che la crisi è solo un contesto: la situazione del nostro Paese è più grave in quanto

pachidermicamente rallentata, pressoché bloccata e, oserei dire, funzionale a quel contesto. Da noi si ripete quotidianamente che occorre cambiare ma con la malcelata finalità di lasciare le cose come stanno.

Cosa vuole dire?

Voglio dire che oggi, dal nostro osservatorio di penalisti, sul campo del penale dei numeri, vediamo che l'intervento repressivo del reato economico è del tutto isolato dal contesto che lo ha generato per cui si pone in un momento in cui o è già in metastasi o la sua rimozione comporta un prezzo altissimo in termini di sacrificio di una realtà produttiva che, invece, dovrebbe essere salvaguardata.

Ma il reato andrà pur perseguito?

Certo, non dico che il reato non si debba perseguire. Dico che, nel perseguirlo occorre tenere presente gli enormi e plurimi interessi che ruotano attorno ad una vicenda economica.

Ad esempio?

Il contesto societario ed imprenditoriale ove il reato viene scoperto comporta, il più delle volte, una serie di

interventi collaterali all'azione della Magistratura, da parte degli organi di controllo (che, però, avrebbero dovuto controllare prima!) che pongono in crisi la potenzialità produttiva e, con questa, non solo la realtà economica in essere ma anche la sorte dei lavoratori.

Sia più esplicito.

I reati di cui parliamo hanno sempre natura e movente

economico. Questi si alimentano, sino all'esplosione patologica, lungo un percorso fisiologico accidentato da un complesso normativo incrostato, vecchio, involuto e spesso incomprensibile, lontano mille miglia dalla velocità con cui evolve il mondo produttivo. Che, dico, consapevole dell'azzardo, rischia addirittura di favorire il reato, perché incompatibile con la necessità di competere.

OGGI ABBIAMO IL PANE QUOTIDIANO DELL'OVVIETÀ:
RIFORMA COSTITUZIONALE DEL BICAMERALISMO
PERFETTO (MA PARALIZZANTE); RIFORMA DELLA PUBBLICA
AMMINISTRAZIONE (ELEFANTIACA); RIFORMA DEL MERCATO
DEL LAVORO (BLOCCATO DA VECCHIE E SUPERATE IDEOLOGIE);
RIFORMA FISCALE (OGGI PENALIZZANTE DELLE IMPRESE
ITALIANE RISPETTO A QUELLE STRANIERE).

E allora?

E allora è necessario, finalmente, fare una rivoluzione finalizzata ad armonizzare e sintonizzare le componenti dell'economia del Paese con gli strumenti che consentano la pari velocità con il suo evolversi reale sia all'interno che nella competizione internazionale.

Il sistema è ingessato?

Oggi abbiamo il pane quotidiano dell'ovvietà: riforma costituzionale del bicameralismo perfetto (ma paralizzante); riforma della Pubblica Amministrazione (elefantiaca); riforma del mercato del lavoro (bloccato da vecchie e superate ideologie); riforma fiscale (oggi penalizzante delle imprese italiane rispetto a

quelle straniere).

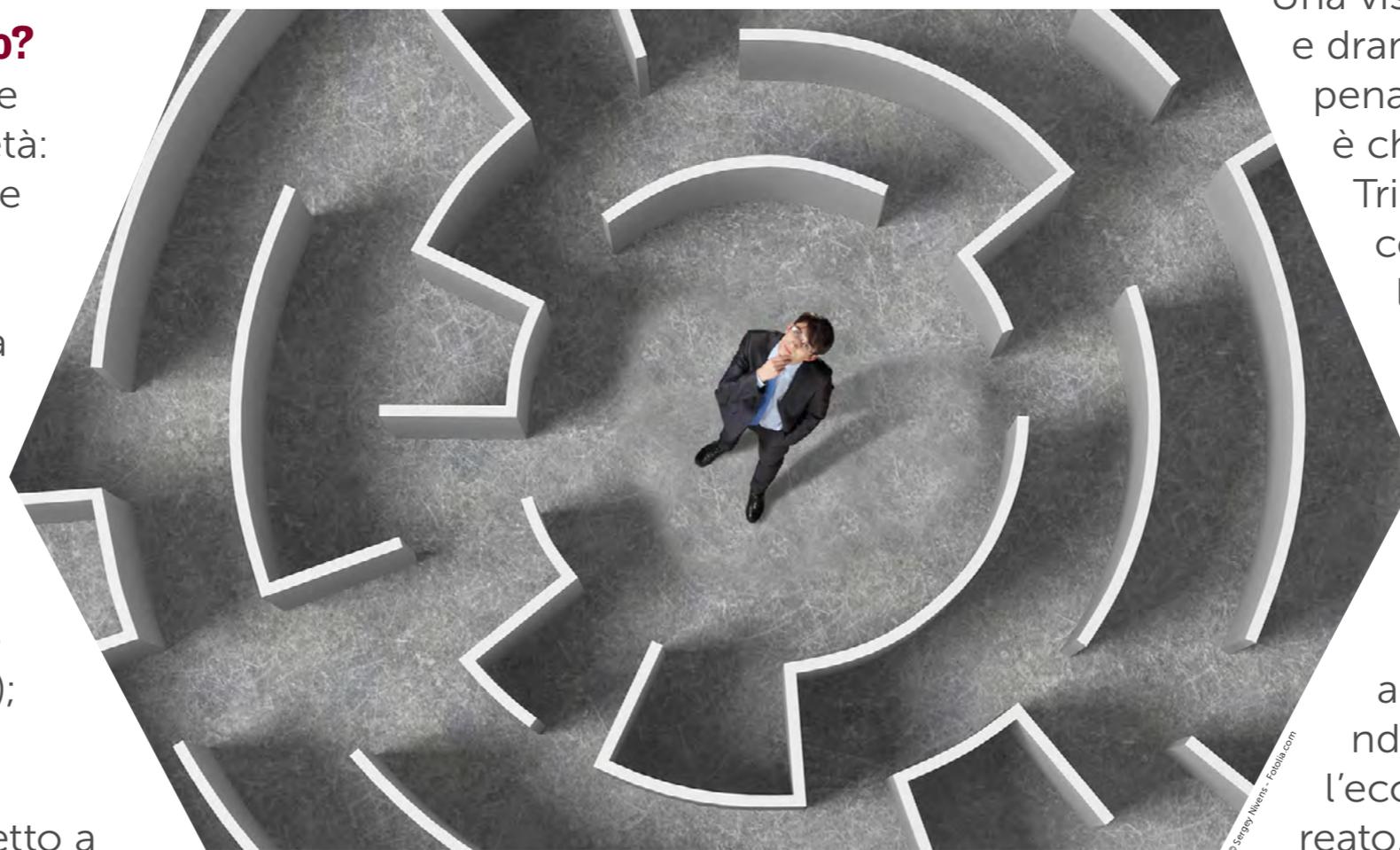
Un quadro impietoso...

Sono soltanto esempi per dire come oggi si chiede a chi produce economia di correre con la zavorra lungo un percorso ad ostacoli! E' quello che accade, privilegiando, di necessità, la scorciatoia, che deve leggersi

reato. Quando poi la scorciatoia trova la complicità di quegli organi preposti al controllo e alla prevenzione a monte ecco che si vive di patologia perenne dove l'intervento del chirurgo è, oltre che inutile, dannoso.

Una realtà che cambia il ruolo del penalista.

Una visione sconcertante e drammatica in cui il penalista dell'economia è chiamato a parlare nei Tribunali di Mercato e competizione con un linguaggio non più del Cicerone classico ma del Cicerone nelle Verrine (ossia le orazioni scritte per sostenere l'accusa contro il pretore della Sicilia accusato di corruzione ndr). Bisogna capire l'economia per capire il reato. 🇮🇹



© Sergey Nivens - Fotolia.com



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



Ius Laboris **ITALY**

TOFFOLETTO DE LUCA TAMAJO

Milano . Napoli . Roma . Bergamo

www.toffolettodeluca.it

SUTTI, **L'AVVOCATO** **(SENZA TESSERA)** **DEL PD**

Il managing director Europa e Africa di Dla Piper racconta come è nata la collaborazione con il partito democratico di Matteo Renzi. E svela: «Ma nel 1992 ho scritto lo statuto di Forza Italia»



Non ha la tessera del partito. Il suo studio non si è mai schierato politicamente. E nel suo track record ha persino la stesura dello statuto dell'Anfi. Eppure, **Federico Sutti**, managing director Europa e Africa di Dla Piper, da oltre un anno è l'avvocato del Pd.

Il primo incarico svolto, è stata la due diligence sul rendiconto al 31 ottobre 2013, da cui era emerso un rosso da 10,8 milioni nei conti del partito. Spese eccessive su vari fronti, come la manutenzione del sito internet (373mila euro) o le spese per consulenze varie (1,149 milioni).

In questi giorni, invece, Dla Piper è al lavoro sulla questione della vendita de l'Unità. Il quotidiano, in liquidazione nell'ambito di una procedura di concordato "in bianco", aspetta un cavaliere bianco. E Sutti affianca la dirigenza del Pd, azionista allo 0,1% della Nie Spa, negli sforzi per individuare uno o più azionisti disposti ad

investire sulla storica testata. La ristrutturazione de l'Unità, che viaggiava con un bilancio in perdita di 7-8 milioni di euro l'anno, è una delle iniziative che si sono rese necessarie in parallelo a quelle per raddrizzare i conti del partito che, per il 2014, si è posto come obiettivo il pareggio di bilancio ([si veda il n. 19 di Mag by](#)

[legalcommunity.it del 23 giugno 2014](#)).

Ma come è successo che il Partito Democratico arrivasse a bussare alla porta della law firm anglo-americana e decidesse di affidarle la gestione delle proprie questioni legali? Sutti lo racconta, per la prima volta, in quest'intervista esclusiva.

Avvocato Sutti, come è scattato il contatto tra Dla Piper e il Pd?

Con una telefonata. Circa un anno fa sono stato contattato dal tesoriere del partito, avvocato **Francesco Bonifazi**, che mi faceva sapere che il Pd stava valutando alcuni studi legali a cui affidare la due diligence sui conti.

E come sono arrivati a Dla Piper?

Da quanto ho capito in seguito, non volevano affidare un incarico così delicato a nessun professionista che fosse in qualche modo "vicino" al mondo politico in generale. Cercavano uno studio



Matteo Renzi

strutturato. E tra i diversi candidati, alla fine, hanno scelto noi.

Non conosceva Bonifazi?

No. Avevo incontrato suo zio in un'operazione di ristrutturazione in cui era advisor della società. Ma non ho mai avuto altri contatti con lui e non avevo mai incontrato o sentito suo figlio prima.

Lei non aveva la tessera del partito?

No. Non l'avevo allora e a dirla tutta non ce l'ho neanche ora. Se per questo non votavo da 15 anni.



Francesco Bonifazi

Caspita! E questo non è stato un problema?

No, anche perché, il Presidente Renzi (all'epoca "solo" Segretario del PD), il tesoriere Bonifazi e il direttore amministrativo del partito, **Antonella Trivisonno**, avevano bisogno di avvocati che facessero gli avvocati. E così è stato.

In che senso?

Fare una due diligence, come sa, significa scattare una fotografia di quella che è stata la gestione di una realtà in un dato momento e verificare in quali condizioni si trova. La dirigenza del partito ha rispettato il nostro lavoro di tecnici. E, per dire la verità, non ci ha chiesto di "usare Photoshop" prima di consegnare questa fotografia.

Era la prima volta che lavorava per un partito?

No, mi era già capitato in passato. Nel 1992 ho scritto lo statuto dell'Anfi.

Cos'è?

Anfi sta per: Associazione nazionale Forza Italia.

Ha fatto il primo statuto di quello che sarebbe diventato il partito di Silvio Berlusconi?

Esatto. Avevo appena passato l'esame da procuratore. Fu **Angelo Codignoni** a chiedermi di scriverlo. Ma anche in quel caso svolsi il mio ruolo da tecnico. Senza un coinvolgimento sul piano politico. Questo, per esempio, ci ha consentito di lavorare continuativamente per la Sanità della Regione Veneto negli ultimi otto anni.

Vale a dire con amministrazioni di colore diverso?

Sì: dapprima con una Giunta **Giancarlo Galan** e oggi con una giunta a guida **Luca Zaia**. Il primo di Forza Italia. Il secondo, invece, della Lega. Ho fatto sempre e solo il tecnico. Inoltre, nel caso degli incarichi ricevuti dal Pd, il fatto



Federico Sutti

di approcciare in questo modo il mandato e di essere socio di uno studio internazionale, quindi lontano dalle vicende nazionali, è stato forse ciò che ha dato maggiori garanzie.

Del resto, l'incarico era delicato...

Il lavoro della due diligence è stato a dir poco delicato. Si è trattato

di guardare i conti, i contratti, spulciare tra le collaborazioni e valutare il sottostante di ogni documento. Alla fine abbiamo consegnato due copie del report al tesoriere Bonifazi. Dal rapporto professionale siamo arrivati a instaurare un rapporto di fiducia.

Ovvero?

Da qui è nato un percorso che il tesoriere Bonifazi ha deciso di portare avanti su più fronti.

Come quello della vendita de l'Unità?

Esattamente.

Non è stato possibile evitare la messa in liquidazione? Non si riusciva a ristrutturare?

.....

«IL LAVORO DELLA DUE DILIGENCE È STATO A DIR POCO DELICATO. SI È TRATTATO DI GUARDARE I CONTI, I CONTRATTI, SPULCIARE TRA LE COLLABORAZIONI E VALUTARE IL SOTTOSTANTE DI OGNI DOCUMENTO. ALLA FINE ABBIAMO CONSEGNATO DUE COPIE DEL REPORT AL TESORIERE BONIFAZI. DAL RAPPORTO PROFESSIONALE SIAMO ARRIVATI A INSTAURARE UN RAPPORTO DI FIDUCIA».

.....

La ristrutturazione si sarebbe potuta fare se si fosse trovato un soggetto disposto ad accollarsi gli oltre 30 milioni di debiti. L'attivo è rappresentato prevalentemente dal marchio e dall'avviamento. I liquidatori hanno fatto stimare il valore della testata in una cifra pari a 5-7 milioni di euro.



L'UNITÀ' SOSPENDE LE PUBBLICAZIONI

I liquidatori di Nuova Iniziativa editoriale spa in liquidazione, società editrice de l'Unità, a seguito dell'assemblea dei soci tenutasi in data odierna comunicano che il giornale sospenderà le pubblicazioni e l'aggiornamento del sito web a far data dal 1° agosto 2014.

Questo significa che il Pd (oltreché ogni altro partito) dovrà trovare forme nuove di finanziamento.

Certamente. E so che il PD si sta già muovendo su più fronti anche con iniziative che in altri Paesi sono già da tempo la regola per l'autofinanziamento.

Oggi, l'eventuale cavaliere bianco che cifra dovrebbe mettere in conto per salvare l'Unità?

Servono almeno circa 10 milioni per pagare i creditori privilegiati (a cui spettano circa 7 milioni) e i chirografari che dovrebbero portare a casa non meno del 10% del proprio credito. Poi, però, per rimettere in moto la macchina e ripartire serviranno almeno altri 5 milioni. In tutto, quindi, parliamo di un'operazione da non meno di 15 milioni.

Quali sono i tempi?

I liquidatori hanno indicato la fine di ottobre. Ma al momento non mi risulta ci siano offerte ufficiali.

Prima la due diligence sui conti del partito, poi la ristrutturazione de l'Unità: è in corso una vera e propria spending review nel Pd?

Certo. La nuova legge sui partiti prevede l'autofinanziamento entro i prossimi tre anni. E nel frattempo, una progressiva riduzione dei contributi pubblici.

Ma almeno una cosa ce la dica: alle europee, quest'anno, è tornato a votare?

Ho votato Pd. La conoscenza diretta della nuova dirigenza del partito mi ha portato a incontrare persone per bene, con una grande voglia di fare, unite e capaci di lavorare tutte nella stessa direzione. Spero che riescano davvero a realizzare i loro programmi. È il Paese che ne ha bisogno. 🇮🇹

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

OPERAZIONE STRAORDINARIA

**Televisioni, giornali.
Ma anche concessionarie
di pubblicità e siti internet.
La crisi spinge il settore
dei media verso operazioni
di concentrazione e ricerca
di capitali.**

Tutto è cominciato con il passaggio da Telecom Italia a Cairo Communications de La7 a cui hanno lavorato **Luigi Bianchi** e **Stefano Valerio** di d'Urso Gatti e Bianchi, da una parte e **Sergio Erede** e **Andrea Carta Mantiglia** di Bonelli Erede Pappalardo dall'altra.



Stefano Valerio

Fatto sta che, da marzo 2013, il settore dei media ha prodotto numerosi mandati per gli studi legali d'affari.

Dopo aver affiancato l'editore torinese nella conquista di La7, per esempio, Bonelli Erede Pappalardo, lo scorso giugno, con un team composto dai soci **Domenico Ielo** e **Gianfranco Veneziano** ha assistito Cairo Network nella procedura indetta dal ministero dello Sviluppo economico per l'assegnazione dei diritti d'uso di alcune frequenze televisive per il digitale terrestre. Procedura che si è conclusa con esito favorevole per Cairo Network il quale, grazie alla presentazione di un'offerta da 31,6 milioni di euro, si è aggiudicato il lotto più rilevante tra i tre messi all'asta.

BIG DEAL TRA SATELLITE E DTT

Si tratta sempre più di affari "in onda". La televisione, infatti, grazie alla scossa del digitale terrestre è



Andrea Carta Mantiglia

tra i settori che sta producendo il maggior numero di operazioni. Assistita da Clifford Chance, Telefonica si prepara ad acquisire una quota di minoranza (11,1%) delle attività di Mediaset Premium, affiancata da Chiomenti, con un investimento di 100 milioni di euro. Ma il big deal del settore tivù



Bruno Bartocci

viaggia sul satellite. La più grossa operazione degli ultimi due anni è sicuramente, in termini di valore economico, l'acquisizione di Sky Italia da parte di BSkyB a cui hanno lavorato sul versante nazionale il professor **Duccio Regoli** di Mazzoni e Associati e i soci **Bruno Bartocci** e **Gilberto Nava**

di Legance. Il gruppo britannico (partecipato al 39% da Rupert Murdoch) si è impegnato a pagare 2,45 miliardi di sterline (3 miliardi di euro) per Sky Italia più la quota detenuta dal National Geographic Channel alla 21st Century Fox.

Tra i soggetti più attivi, in questa particolare fetta del mercato, c'è Discovery. La società, con lo studio Carnelutti e il suo managing partner, **Luca Arnaboldi**, ha recentemente acquisito Switchover Media e sottoscritto l'accordo con Fascino Srl, società di produzione televisiva controllata al 50% da **Maria De Filippi** e per il restante 50% da Mediaset, per il passaggio sul canale tematico Real Time della programmazione giornaliera del talent show AMICI.

A gennaio 2014, Orsingher Ortu, invece, ha assistito Fox International Channels Italia nell'acquisizione di The History Channel, con un team formato da **Nicola Barra Caracciolo** e **Andrea**

Guerra. Mentre lo studio Portolano Cavallo ha affiancato Toro produzioni nella costituzione di una joint venture con Talpa holding per la produzione di format tivù.

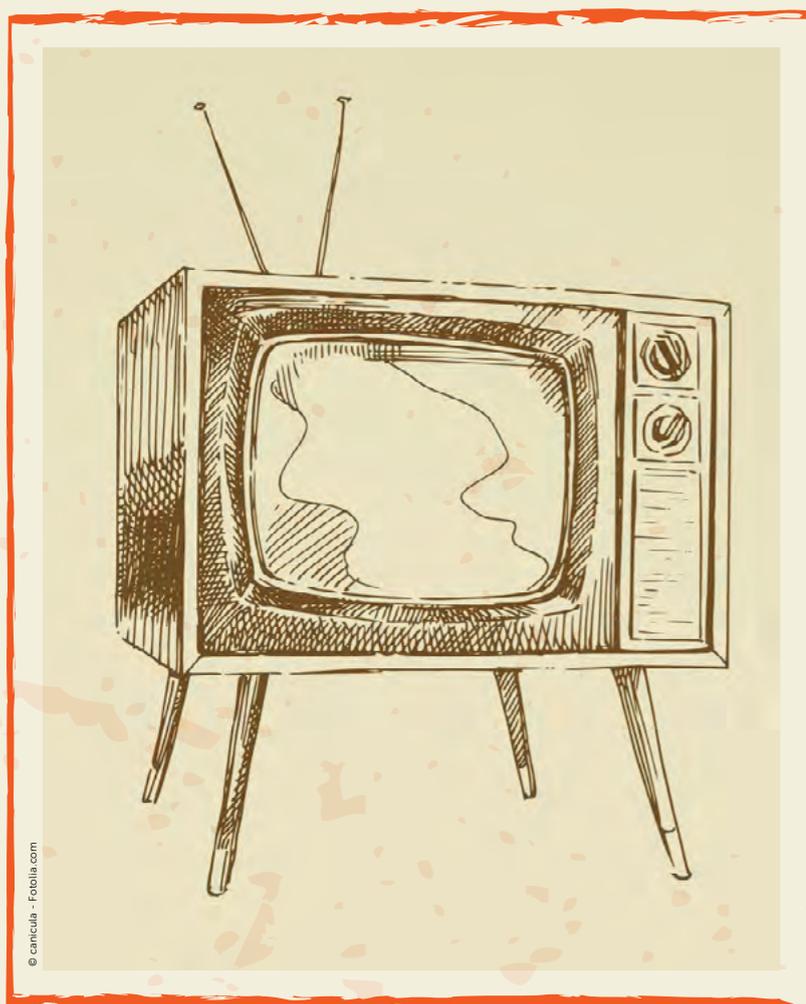
INTEGRAZIONI "SULLA CARTA"

La vecchia editoria cartacea,



Nicola Barra Caracciolo

invece, è meno prolifica. Se non altro sul piano delle operazioni concretizzate. Perché "sulla carta" (è il caso di dire) le possibili acquisizioni o fusioni sarebbero diverse. La scorsa estate, per esempio, si è parlato molto dell'interessamento di diversi gruppi per l'Unità che ad agosto ha cessato le pubblicazioni. A gestire le sorti del



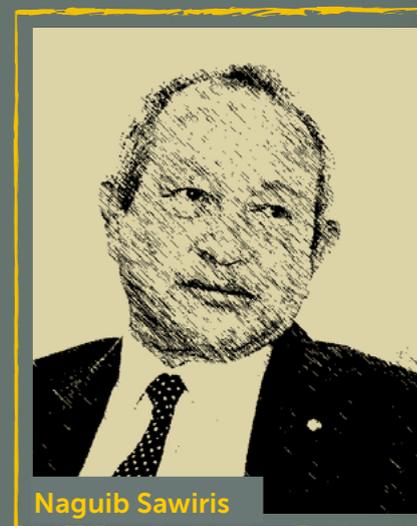
IOL CAMBIA IDEA SULLA BORSA

ItaliaOnline (Iol) doveva essere la prima matricola di Piazza Affari dell'autunno. Invece, il portale controllato dalla Orascom del magnate egiziano **Naguib Sawiris** ha deciso di fare marcia indietro e rinunciare alla quotazione a causa delle «avverse condizioni e forte volatilità dei mercati». All'operazione avevano lavorato i legali di White & Case, per la società, e di Clifford Chance per i Coordinatori dell'Offerta globale.

L'operazione era stata strutturata come un'Opvs per raccogliere circa 75-90 milioni dove il 90% saranno risorse per l'azienda (nel mirino acquisizioni per circa 100 milioni). In ogni caso, «Italiaonline ha un grande potenziale – ha detto **Khaled Bichara**, presidente di Italiaonline – e la decisione di ritirare l'Ipo non influenza minimamente i nostri piani di espansione».

Iol non è l'unica attività d'interesse nel web di Sawiris. La sua Orascom, nell'estate del 2013, sempre assistita da un team di White & Case oltreché da un team di avvocati di LMS, ha acquisito Dada (da Rcs) che nel deal si fece assistere da Shearman & Sterling.

Tornando a Iol, la società ha avuto il suo momento di maggiore espansione nel 2012 con l'acquisizione di Virgilio, sulla base di un enterprise value di 88 milioni di euro, realizzata da Libero Srl, (Weather Investments II), del 100% di Matrix Spa da Telecom. L'operazione ha portato alla creazione del primo player italiano del mercato internet, con oltre il 60% di market reach, 18 milioni di visitatori mensili e oltre 3,5 miliardi di pagine viste al mese. L'acquisizione fu seguita, sotto il profilo legale, dallo studio legale Simmons & Simmons con un gruppo di lavoro coordinato da **Giorgio Mariani** e **Filippo Fioretti**. 🇮🇹



Naguib Sawiris

vecchio quotidiano del partito comunista, c'è Dla Piper e in particolare il socio **Federico Sutti**. In attesa del cavaliere bianco (che dovrebbe farsi avanti entro fine ottobre) per il quotidiano fondato da **Antonio Gramsci** il settore ha registrato la nascita di "Italiana editrice Spa" che ha messo insieme

le attività degli editori della Stampa e de Il Secolo XIX. L'operazione, che ha visto la nascita di una nuova società partecipata per il 77% dalla Fiat per il restante 23% dalla Famiglia Perrone, ha coinvolto lo studio Chiomenti al fianco dei Perrone e lo studio Pedersoli per la Fiat: team

guidati da **Michele Carpinelli** da una parte e **Carlo Re** dall'altra. Il perfezionamento del deal, infine, è atteso entro la fine dell'anno. Per un'alleanza che parte, però, ce n'è una che finisce. Come quella tra Associated Press e LaPresse che assistite nell'ordine da Dla Piper e Tosetto Weigmann hanno sciolto il rapporto di collaborazione avviato nel 2005. LaPresse successivamente ha siglato una alleanza con Reuters, Xinhua, Efe e Pa. L'operazione è stata seguita dal professor **Marco Ricolfi** e dall'avvocato **Fabrizio Tarocco** dello studio torinese.

Spazio anche per le aggregazioni nell'editoria libraria dove assistita da un team legale guidato dal socio **Paolo Barozzi** dello studio Grande Stevens, Giunti Editore ha perfezionato l'accordo con Disney Italia, affiancata da **Lorenzo de Martinis** di Baker & McKenzie, per l'acquisizione del ramo di azienda Book Publishing in Italia.



PUBBLICITÀ, ALLA CONQUISTA DEL WEB

Intanto, è la raccolta pubblicitaria sul web a vedere i movimenti più vivaci. Munari Cavani, con gli avvocati **Raffaele Cavani** e **Paolo Preda**, ha assistito Mediamond, Banzai Media, RCS Media Group, Manzoni e Italiaonline nella



Raffaele Cavani

costituzione di Gold 5, nuova società nel settore della raccolta pubblicitaria via internet. L'obiettivo dichiarato di Gold 5 è quello di diventare l'attore di riferimento in questo importante segmento e competere efficacemente con player internazionali che attualmente detengono posizioni di assoluto rilievo e quote crescenti di un mercato che secondo eMarketer, nel 2014 dovrebbe superare i 200 milioni di dollari, con una crescita per i prossimi anni di oltre il 20%. Secondo FCP, già nel 2013, questo mercato valeva circa 90 milioni di euro, non conteggiando i player internazionali che non aderiscono alla rilevazione.

E questo spiega anche l'attivismo di una realtà come Triboo Media che nel corso del 2014 si è quotata all'Aim di Borsa Italiana raccogliendo circa 20 milioni di euro e ha cominciato uno shopping che prima ha interessato il Gruppo Html, acquisito per



Lukas Plattner

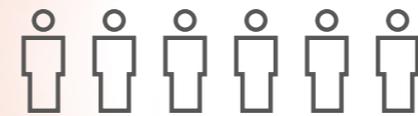
13 milioni di euro e da ultimo, il 18 settembre ha annunciato l'acquisto di Media Prime, società specializzata in marketing digitale e social media. In tutte queste operazioni, Triboo è stata affiancata da Nctm e in particolare dal socio **Lukas Plattner**.



Pietro Fioruzzi

Per il 2015, invece, si attende lo sbarco a Piazza Affari di Banzai. Il gruppo fondato nel 2008 da **Paolo Ainio** e partecipato da **Matteo Arpe**, dovrebbe quotarsi all'Aim. Sull'operazione, come riferito da *legalcommunity.it*, sono al lavoro Clifford Chance, con **Paolo Sersale** e Cleary Gottlieb con **Pietro Fioruzzi**. 

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



Luca Arnaboldi

«GLI EDITORI NON POSSONO PIÙ ESSERE MONOMEDIALI.»

Parla Luca Arnaboldi: «Credo che queste operazioni continueranno» con l'apertura ai new media e con la distinzione e separazione dei ruoli di content e service provider.

Acquisizioni, accorpamenti, creazioni di nuove società. Negli ultimi tempi il business dei media italiano ha sensibilmente

agitato le acque del mercato M&A.

Ma per capire cosa ha spinto gli editori a investire così i propri capitali e quali saranno gli scenari futuri,

Mag by legalcommunity.it si è rivolto a **Luca Arnaboldi**, senior partner dello studio Carnelutti.

Cosa si nasconde, secondo lei, dietro le operazioni di M&A nel mondo dei media?

Sicuramente la multimedialità. Gli editori, siano essi di carta stampata o di televisione, devono stare al passo con le nuove tecnologie digitali e le nuove tecniche di trasmissione. Di conseguenza non possono più permettersi di essere "mono-mediali".

Cosa significa?

Che gli editori di un determinato settore hanno iniziato a diversificare la propria offerta. Quelli nel settore cartaceo, ad esempio, hanno iniziato ad acquisire società nel settore televisivo od operanti su Internet. Oppure quelli di carta e TV hanno cominciato a tenere un piede anche nelle nuove modalità

.....

«GLI EDITORI, SIANO ESSI DI CARTA STAMPATA O DI TELEVISIONE, DEVONO STARE AL PASSO CON LE NUOVE TECNOLOGIE DIGITALI E LE NUOVE TECNICHE DI TRASMISSIONE. DI CONSEGUENZA NON POSSONO PIÙ PERMETTERSI DI ESSERE "MONO-MEDIALI"».

.....

distributive, quindi satellite e digitale, o nei new media. Non a caso, infatti, le operazioni di aggregazione e concentrazione più significative degli ultimi 15 anni sono state orizzontali, tra business diversi, non verticali.

Gli editori, quando muovono i capitali, lo fanno nell'ottica di spostarsi dal loro campo per allargarsi ad altri canali di comunicazione.

E la pubblicità?

Anch'essa sta andando nella direzione della multimedialità. Di recente, la multinazionale francese

Publicis, impegnata nel settore comunicazione e marketing, ha acquisito Ambito5, social business agency italiana. La pubblicità è la benzina dell'intero sistema.

Quale scenario prevede per il futuro?

Credo che queste operazioni continueranno seguendo, a mio avviso, diversi trend. Il primo è proprio quello della multimedialità. Lo dimostrano gli esempi di colossi di Internet come Google, che ha acquisito piattaforme di produzione video, e Facebook, con l'acquisto di Whatsapp.



E poi?

C'è poi la tendenza degli operatori tradizionali a voler inserire nell'offerta anche i new media. News Corp, la società di Rupert Murdoch, ha di recente acquisito due società: Move, il terzo network immobiliare online più grande degli Stati Uniti, per 900 milioni di euro, e Harlequin Enterprises, un editore online multilingue, per 300 milioni di euro. E poi c'è l'Ipo di Rai Way, ma quello rappresenta un altro filone ancora.

Quale?

Quello della separazione del "hardware" dai contenuti. In

Paesi come gli Stati Uniti o il Regno Unito, queste due anime del mondo dei media sono spesso autonome. I service provider, ad esempio gli operatori via cavo, si occupano della rete ma non fanno i contenuti. Mentre i content provider, come ad esempio Time Warner o Discovery, preparano i contenuti ma non si occupano della loro diffusione.

Segno dei tempi?

Un mercato evoluto porta a separare questi due mestieri, che richiedono competenze diverse e una diversa strutturazione del capitale. Quello del content provider è infatti un business veloce, che deve stare a passo coi tempi. Mentre il service provider richiede un investimento di capitali statico, con rendimenti simili a quelli delle utilities, bassi ma costanti. In Italia questa distinzione non c'è.

Le cose stanno cambiando però..

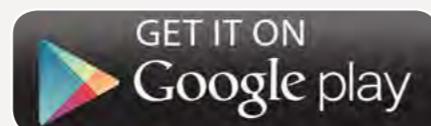
Mediaset, Rai e Sky sono sia produttori di contenuti, sia proprietari dei sistemi di trasmissione della rete. Ma l'Ipo di Rai Way dimostra che questa tendenza sta cambiando, aprendo alla possibilità, per content provider e service provider, di iniziare a vendere i loro servizi anche ad altri operatori.

Quali ulteriori opportunità ci sono, se ci sono, per gli studi legali?

In realtà, quello dei media è un mercato relativamente ristretto. E a mio parere, in Italia, non è tale da avere una ricaduta sul bilancio degli studi legali, o almeno non considerando altri settori trainanti, come il consumer products o il food. La consulenza da parte di uno studio verso gli editori c'è sempre, in maniera ordinaria e costante perché è un settore molto regolamentato. Ma non credo che rappresenti la nuova miniera d'oro dell'M&A. 🍷

FAVA&ASSOCIATI

STUDIO LEGALE



“FUGA DEI CO.CO.PRO.”



Aw. Sara Gastaldi, Partner Studio legale Fava & Associati



APPALTI, SI CAMBIA

Francesco Sciaudone spiega a *Mag by legalcommunity.it* cosa accade al mercato con il recepimento delle direttive 23, 24 e 25 del 2014. Il legislatore europeo “modernizza” il settore.



Francesco Sciaudone

Cantieri da far ripartire. Una mano può arrivare dall'Europa. Le nuove direttive 23, 24 e 25 del 2014, cambiano in modo significativo le regole per il settore degli appalti, delle concessioni e del ppp (partenariato pubblico privato).

Dopo 10 anni dalle precedenti e per la prima volta per le concessioni, il legislatore europeo interviene con un

una “modernizzazione” del settore.

Sebbene già in vigore, l'Italia (e gli altri Stati membri) dovranno recepire le nuove direttive entro aprile 2016. Il 29 agosto peraltro il Governo ha approvato il disegno di legge delega per il recepimento delle nuove direttive, che dalle prime dichiarazioni politiche rese dovrebbe avvenire anche prima del 2016.

Mag by legalcommunity.it ha chiesto a **Francesco Sciaudone** fondatore e partner di Grimaldi Studio Legale oltre che professore all'Universitas Mercatorum.

Quali sono i settori maggiormente interessati dalle novità in arrivo?

Il settore delle infrastrutture, dei trasporti, dell'energia sono tra i principali settori interessati.

Le autorità pubbliche spendono circa il 18% del PIL per appalti di forniture, opere o servizi, rendendo l'appalto una leva decisiva per il raggiungimento di obiettivi sociali e di crescita economica.



Quali le novità?

Tra i tanti elementi di novità, si può ricordare il nuovo criterio di "offerta economicamente più vantaggiosa" (MEAT) nella procedura di aggiudicazione, con il quale le autorità pubbliche saranno in grado di mettere più enfasi su qualità, considerazioni ambientali, aspetti sociali o innovazione, pur tenendo conto del prezzo e dei costi del ciclo di vita dei prodotti o dei servizi.

Con quali effetti?

I nuovi criteri porranno fine alla dittatura del prezzo più basso, è stato osservato da numerosi operatori del settore. Vanno inoltre ricordate procedure innovative: i nuovi "partenariati per l'innovazione" consentiranno alle autorità pubbliche di indire bandi di gara per risolvere un problema specifico, senza pregiudicarne la soluzione, lasciando così spazio alle autorità pubbliche e all'offerente per trovare insieme soluzioni innovative.

Altri obiettivi?

Altri obiettivi sono quelli che dovrebbero arginare la burocrazia per gli offerenti e rendere l'accesso più facile per le piccole imprese. La procedura di gara per le imprese sarà più semplice, grazie a un "documento unico europeo di gara" standard, basato sull'autocertificazione. Solo il vincitore dovrà fornire la documentazione originale.

Le imprese ci “guadagneranno”?

La Commissione europea ha stimato che l'onere amministrativo per le imprese sarà ridotto di oltre l'80%. Per facilitare l'accesso delle piccole e medie imprese agli appalti pubblici, le nuove norme incoraggiano anche la suddivisione dei contratti in lotti.

E sui subappalti?

Qui vengono introdotte regole più severe. Per combattere il dumping sociale e garantire che i diritti dei lavoratori siano rispettati, le nuove leggi comprenderanno norme per il subappalto e disposizioni più severe sulle “offerte anormalmente basse”. I contraenti che non rispettano la normativa UE sul lavoro possono essere esclusi dalla presentazione di offerte.

Arriverà la ventilata accelerazione sulle privatizzazioni?

Diversamente da quanto si temeva, non viene disposta nessuna accelerazione per privatizzare i servizi pubblici. La Direttiva per le concessioni ricorda infatti che gli Stati membri restano liberi di decidere come desiderino siano eseguiti i lavori pubblici o erogati i servizi. - in-house o esternalizzandoli a società private. La nuova direttiva “non impone la privatizzazione delle imprese pubbliche che forniscono servizi al pubblico”.

Che implicazioni possono avere sull'Italia?

Per l'Italia si tratta di una importantissima occasione per

.....

«TRA I TANTI ELEMENTI DI NOVITÀ, SI PUÒ RICORDARE IL NUOVO CRITERIO DI “OFFERTA ECONOMICAMENTE PIÙ VANTAGGIOSA” (MEAT) NELLA PROCEDURA DI AGGIUDICAZIONE, CON IL QUALE LE AUTORITÀ PUBBLICHE SARANNO IN GRADO DI METTERE PIÙ ENFASI SU QUALITÀ, CONSIDERAZIONI AMBIENTALI, ASPETTI SOCIALI O INNOVAZIONE, PUR TENENDO CONTO DEL PREZZO E DEI COSTI DEL CICLO DI VITA DEI PRODOTTI O DEI SERVIZI. ».

.....

rimettere mano finalmente alla “catena di trasmissione” per l'impiego delle risorse pubbliche. Senza regole semplici e chiare i contratti pubblici non potranno mai generare vera crescita. Bisogna “modernizzare” il settore, cercando di superare una legislazione che si è dimostrata eccessiva (basti pensare al numero di articoli di legge infinito che rileva per una singola gara)



© Joriso - Fotolia.com

e inadeguata per attirare investimenti e assicurare certezza e trasparenza. Poche norme (quelle europee che andrebbero recepite senza eccessi di creatività) assicurano certezza e omogeneità di regole per le imprese che si troveranno ad utilizzarle in Italia così come negli altri stati europei.

Cosa bisogna fare affinché queste implicazioni potenziali possano essere tradotte in fatti?

Bisogna limitarsi a recepire le norme europee, sfoltendo la legislazione che si è stratificata, impegnandosi a non

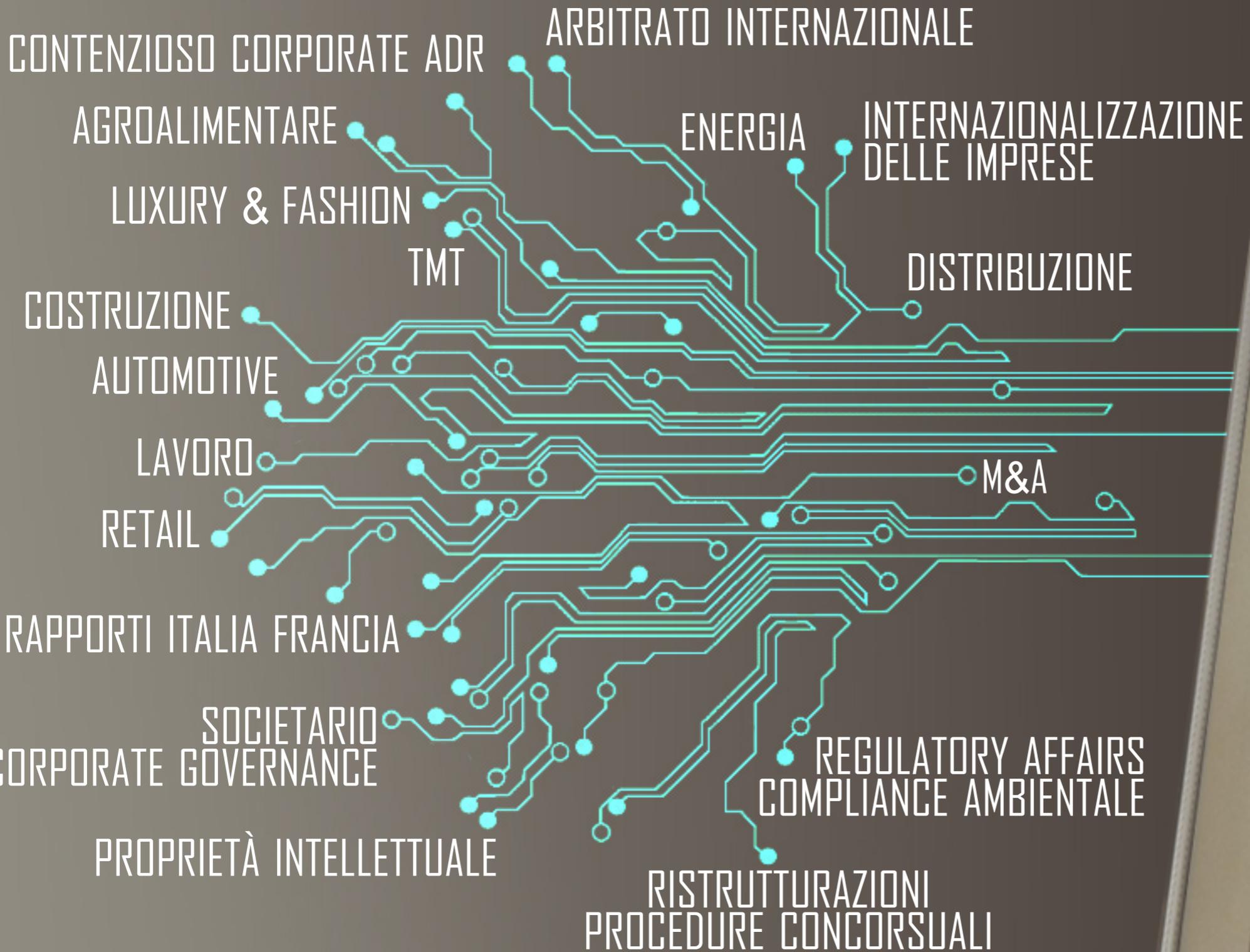
modificarle almeno per un triennio (o per un decennio come fatto dal legislatore europeo, le precedenti direttive erano del 2004). Le norme hanno bisogno di stabilità per attirare investimenti e assicurare imprese e finanziatori.

Cosa pensa del dibattito sulla riforma della giustizia amministrativa e della sua presunta funzione di freno allo sviluppo infrastrutturale del Paese?

È vero che la giustizia amministrativa è spesso stata considerata responsabile di ritardo ed incertezze nella realizzazione di gare e progetti, bisogna però chiedersi con onestà intellettuale se ciò non sia dipeso dalle norme che il legislatore e non i giudici avevano introdotto. Se è vero che i giudici applicano la legge allora è la legge che deve essere chiara e durevole, altrimenti essa stessa genererà l'incertezza. Attenzione poi a non mortificare troppo le tutele minime della giustizia amministrativa nel settore degli appalti. Anche per questo ci sono direttive europee da rispettare e che devono peraltro essere oggetto di prossima revisione.

Quanto conta questa svolta normativa sulla capacità del Paese di attrarre capitali e investimenti?

Come dicevo in precedenza, si tratta di una occasione da non perdere: recepire bene, semplificando per quanto possibile è essenziale per attrarre capitali e stimolare investimenti. 🇪🇺



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

ECCO CHI SI PREPARA AL RISIKO DELLE MULTIUTILITY

La fusione tra l'Acsm Agam di Monza-Como e l'Aeb-Gelsia di Seregno avvia la stagione dei merger nel settore. Occhi puntati su A2A e Iren. Bep, Cleary Gottlieb e Gianni scaldano i motori.



Con la sottoscrizione della lettera d'intenti tra l'Acsm Agam di Monza-Como e l'Aeb-Gelsia di Seregno si è ufficialmente aperta la nuova stagione del risiko delle multiutility. Le due società accelerano verso la fusione. I consigli d'amministrazione hanno condiviso le linee guida del progetto di aggregazione il cui avvio era già stato annunciato a inizio anno. Sull'operazione ci sono Banca Profilo come financial advisor, nonché i legali di Bonelli Erede Pappalardo per Aeb-Gelsia e dello studio Bettini Formigaro Pericu per Acsm Agam. In particolare, Bonelli Erede Pappalardo ha agito con alcuni professionisti del focus team "Energia, Reti e

Infrastrutture”, tra cui il socio **Mario Roli** e la senior associate **Federica Munno**.

Si apre quindi la strada verso un'altra aggregazione lombarda del settore, dopo quella fra Brescia e Milano del 2007 (che diede vita ad A2A), che unirebbe numerosi Comuni della vasta area brianzola e comasca, con un giro d'affari di circa 600 milioni di euro: nel 2013 il totale dei ricavi consolidati delle vendite di Acsm Agam è stato pari a circa 261 milioni di euro, mentre quello del gruppo Aeb è stato pari a circa 296 milioni di euro.

Ma, proprio come nel 2007, è Milano ad attirare le maggiori attenzioni del mercato. Da tempo, infatti, si parla di una possibile fusione tra A2A e Iren, la multiservizi di Torino, Genova e Reggio Emilia. Che si possa passare presto dalle parole ai fatti sembra più che probabile. Il sindaco di Milano, l'avvocato **Giuliano Pisapia**, lo scorso 16 settembre ha dichiarato: «Non c'è



Mario Roli



Giuliano Pisapia



Emilio Del Bono

nessuna preclusione (sulla integrazione tra A2A e Iren, ndr). Assieme al sindaco di Brescia, abbiamo già dato indicazione che bisogna andare alla aggregazione dei soggetti che danno servizi sul territorio».

In realtà, il sindaco di Brescia, **Emilio Del Bono**, altro socio forte di A2A, ha già precisato che A2A dovrebbe crescere prima a livello regionale, come previsto nei patti parasociali, e successivamente all'esterno della regione. In tal senso la sua preferenza andrebbe prima verso un approccio con Linea Group, la multiutility di Cremona, Lodi e Pavia.

Inutile dire che le antenne degli studi legali sono più dritte che mai. E in tanti scaldano i motori nella speranza di intercettare uno di questi probabili mandati. A cominciare da Cleary Gottlieb che assieme a Chiomenti, nel 2007, ha assistito l'allora Aem di Milano

nella fusione con l'Asm di Brescia, rappresentata da Pavesi Gitti Verzoni.

Certo, di tempo ne è passato. E anche alla regia legale di A2A è arrivata, proprio all'inizio del 2014, una nuova figura: **Angela Becciu**, ex Edipower.

Proprio la cessione da parte di Iren di una quota del 21% di Edipower ad A2A, perfezionata a ottobre 2013, è stata l'ultima operazione che in ordine di tempo ha visto Cleary Gottlieb, con un team formato dai soci **Roberto Bonsignore** e **Matteo Montanaro**, assistere A2A in un deal di M&A. In quell'occasione, per Iren ha agito Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners, con i partner **Francesco Puntillo** e **Moreno Martini**, affiancati dal counsel **Angelo Crisafulli**.

Più di recente, invece, A2A ha gestito dall'interno, con un team guidato da **Vanessa Capogrosso**, la cessione

di Chi.Na.Co Srl, proprietaria di cinque piccoli impianti idroelettrici ad acqua fluente (per una potenza installata di circa 8 MW) al gruppo BKW, affiancato da un team dello studio Paul Hastings composto da **Lorenzo Parola**, **Flavio Acerbi**, **Teresa Arnoni** e **Francesca Morra**.

Quanto a Iren, l'operazione sul 21% di Edipower è stata la prima a segnare un apparente cambio di orientamento sul fronte legale.

La società, che in precedenza aveva spesso visto al proprio fianco lo studio Bonelli Erede Pappalardo (a partire dalla sua costituzione, ossia la fusione per incorporazione da 1,4 miliardi dell'emiliana Enia nella genovese Iride) nell'ultimo anno ha lavorato spesso con il team di Gianni Origoni Grippo Cappelli.

Nel corso del 2014, lo studio, sempre con un team guidato dal socio Puntillo, ha assistito Iren nell'accordo vincolante per la separazione delle attività di distribuzione del gas naturale e del calore da teleriscaldamento attualmente svolte da AES Torino, società partecipata per il 51% da Iren Energia e per il 49% da Italgas, che nel deal è stata assistita da Legance, con un team formato da **Giovanni Nardulli**, **Vito Auricchio** e **Giovanna Sara Russo** i quali hanno agito al fianco della direzione legale di Italgas, coordinata da



Roberto Bonsignore



Francesco Puntillo



Lorenzo Parola



Giovanni Nardulli



Adriano Pala



Fabio Ilacqua

Michele Cali
e **Antonio**
Legrottaglie.

Sempre
per Iren, lo
studio Gianni
Origoni
Grippe
Cappelli
risulta al

lavoro anche sull'acquisizione, in cordata con la Società Metropolitana Acque Torino Spa attraverso la società veicolo Sviluppo Idrico Srl, del 38,3% della Società Azionaria per la Condotta di Acque Potabili Spa.

Mentre, a febbraio scorso, Iren Ambiente ha avviato l'acquisizione di Unieco Ambiente, facendosi affiancare da un team dello studio Grimaldi composto da **Adriano Pala** ed **Elena Sacco**.

Se non con Iren, comunque, Gianni Origoni Grippe Cappelli potrebbe giocare un ruolo anche nella possibile (precedente) partita tra A2A e Linea Group. Lo studio, infatti, ha recentemente assistito la multiutility di Cremona, Lodi e Pavia nell'emissione di un con un team composto dal counsel **Richard Hamilton** per gli aspetti di diritto inglese e dal partner **Fabio Ilacqua** per gli aspetti di diritto italiano. 🌐



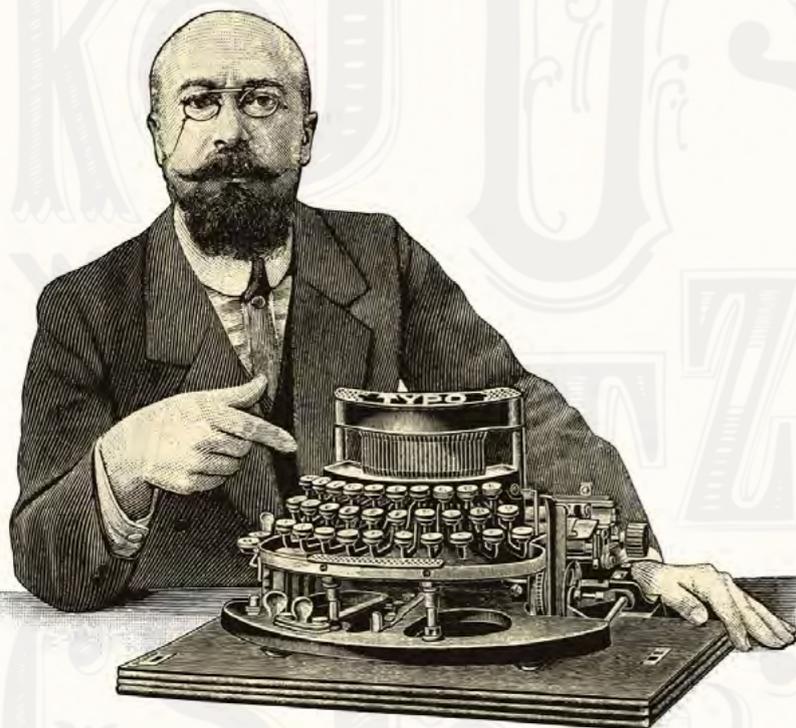
È ora di **AGGIORNARSI**

.....
Grafica • Web • Pubblicità • Foto • Stampa
.....

info@kreita.com

www.kreita.com

KREITA
ne combiniamo di tutti i colori



L'editoriale alla newsletter n. 78 di legalcommunity.it ha suscitato numerose reazioni tra i giuslavoristi italiani.

L'articolo sostiene la tesi che l'abolizione dell'art. 18 dello Statuto dei lavoratori sia un provvedimento puramente simbolico (visto che nei fatti, in Italia, le aziende che vogliono licenziare lo fanno con o senza giusta causa) e potenzialmente dannoso (in quanto rischia di esasperare il clima sociale in un Paese fiaccato da otto anni di crisi continua).

*Di seguito riportiamo la posizione espressa da **Franco Toffoletto**, presidente di Toffoletto De Luca Tamajo e Soci.*



ART. 18: UNA NORMA SBAGLIATA, SI IMPARI A PREMIARE IL MERITO

Diversamente da quanto spesso si legge, l'art. 18 non si occupa affatto dell'obbligo del datore di lavoro di motivare (e provare in giudizio) il licenziamento: queste definizioni sono contenute nel codice civile e nella legge n. 604 del 1966. L'art. 18 si occupa invece esclusivamente del *rimedio* conseguente ad un licenziamento immotivato. Fino al 2012, in Italia l'unico rimedio per il caso di licenziamento immotivato era la reintegrazione nel posto di lavoro. Questa situazione è presente soltanto in Grecia, Portogallo e in Germania, ma con qualche differenza. Oggi in Italia la norma è cambiata e la reintegrazione non è più l'unico rimedio, in virtù della modifica apportata dalla Legge Fornero, ma viene in concreto ancora ordinata dai giudici nel 70% dei casi in cui riconoscono la illegittimità del licenziamento.

Lettere al Direttore

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

Anche se è vero che in molte legislazioni la legge parla di reintegrazione (ma non come rimedio esclusivo), di fatto essa non viene mai ordinata dal giudice che preferisce riconoscere un importo a titolo di risarcimento del danno. In Inghilterra, ad esempio, la reintegrazione non è mai stata applicata, in alcun caso, anche di licenziamento discriminatorio, da nessun giudice che ho incontrato negli ultimi trent'anni, né alcun avvocato mi ha mai saputo indicare un precedente. La reintegrazione, insomma, in pratica in Europa non esiste, come rimedio comune, e non esiste, e questo è più importante, nessun principio, né costituzionale né di diritto europeo, che la impongano. Quindi è una scelta italiana, di 44 anni fa, e di pochi altri paesi che versano in una situazione peggiore rispetto alla nostra, operata in un'epoca completamente diversa. E forse basterebbe questo. Ma occorre anche considerare che in questo lungo periodo, l'art. 18 ha obbligato le aziende a tollerare nei luoghi di lavoro comportamenti inaccettabili, che non possono più essere sopportati, se si vuole veramente far crescere l'efficienza e la competitività di questo paese, e dare ai migliori la possibilità di emergere. Basterebbe scorrere un repertorio di giurisprudenza del lavoro per rendersene conto già dalla seconda pagina.

L'art. 18, seppure nella versione post 2012, resta una norma sbagliata, perché ancora prevede troppi casi in

cui la conseguenza di un licenziamento illegittimo sia la reintegrazione. La reintegrazione va abolita e basta (si può lasciare soltanto per i casi di discriminazione). Come scrive giustamente Roger Abravanel sul *Corriere della Sera* del 6 ottobre scorso: «Nel XXI secolo l'etica del lavoro dei dipendenti è molto più importante che nel secolo scorso. In una catena di montaggio non ci sono grandi differenze tra lavorare bene e lavorare male, i ritmi li danno le macchine. Ma nell'economia dei servizi l'etica del lavoro diventa la chiave dell'efficienza: un addetto alle vendite o al call center che tratta male un cliente, un impiegato di banca che raccomanda un prodotto di risparmio sbagliato, un infermiere distratto durante il turno di notte, possono causare danni enormi.

L'incapacità da parte delle aziende italiane di punire i lavoratori con cattiva performance e premiare quelli bravi è una delle cause della stagnazione della loro produttività». È così. Ed è incontestabile che il rischio della reintegrazione renda più difficile governare i luoghi di lavoro e che, agli occhi di qualunque investitore, l'art. 18 rappresenti uno, anche se non l'unico, degli aspetti più difficilmente comprensibili della nostra disciplina giuslavoristica. Proprio perché non esiste in nessun altro paese comparabile al nostro.

Franco Toffoletto

14 | **2014**
OTTOBRE

LA SCALA STUDIO LEGALE
AUDITORIUM PIERO CALAMANDREI

h. 15.00 **via Correggio 43, Milano**

**I DOVERI DELL'AVVOCATO
IN UN MONDO CHE CAMBIA**
SOCIAL MEDIA, POSTA ELETTRONICA, MARKETING

RELATORI

ANTONELLA RATTI (ORDINE AVVOCATI MILANO)
RICCARDO BOVINO (LA SCALA STUDIO LEGALE)

3 CREDITI FORMATIVI DI CUI 1 IN MATERIA OBBLIGATORIA
PER INFORMAZIONI: FORMAZIONE@LASCALAW.COM

LaScala

STUDIO LEGALE

*in association with
Field Fisher Waterhouse*



Iusletter

informazione e aggiornamento giuridico



KNOWLEDGE SHARING PER ESSERE PIÙ COMPETITIVI

di mario alberto catarozzo*

La professione legale è una professione intellettuale. Pertanto il valore principale da nutrire e preservare è il capitale intellettuale interno allo studio. La conoscenza tecnico-giuridica, ma non solo, è un valore che troppo spesso non viene adeguatamente valorizzato all'interno delle organizzazioni professionali. La condivisione del sapere e delle esperienze resta in molti casi limitata a pochi soggetti

e affidata al caso, invece che ad un progetto di crescita professionale e di business.

KNOWLEDGE SHARING E SVILUPPO DEL BUSINESS

Sviluppare business per lo studio vuol dire lavorare sui due elementi macro che compongono un bilancio: le uscite e le entrate. Nelle uscite, sotto il segno meno, non andrebbero però inserite solo

su cui si regge lo sviluppo del business e dell'innovazione dello studio.

Per poter essere strategico nelle proprie scelte lo studio necessita di 3 attività:

1. la raccolta dei dati;
2. l'aggregazione dei dati;
3. l'interpretazione dei dati.

Solo dopo aver svolto queste tre attività sarà possibile usare la conoscenza in modo finalizzato e, quindi strategico. Il processo di knowledge management comincia dunque con un dato "grezzo" e finisce con una informazione utilizzabile per uno scopo ben preciso, e utilizzabile da tutti.

LE ATTIVITÀ DI KNOWLEDGE MANAGEMENT

La realizzazione di un progetto di knowledge management deve passare attraverso una strategia, un piano a ciò finalizzato. Le azioni concrete da svolgere per metterlo in pratica possono essere svariate. Vediamole in sintesi:

- organizzazione di una biblioteca interna ricca e organizzata;
- condivisione di password relative ad abbonamenti e pubblicazioni tecniche per l'aggiornamento professionale;
- la rassegna stampa interna;
- una intranet dello studio con bacheche, aree archivio, cartelle condivise di documenti;
- realizzazione e condivisione di master di documenti e template di lettere e atti;
- programmazione di riunioni periodiche di formazione, informazione, brainstorming;
- redazione di una policy



interna/vademecum su procedure e attività;

- organigramma e funzionigramma di studio;
- una figura dedicata alla gestione del knowledge management;
- procedure di archiviazione di documenti e informazione;
- digitalizzazione dei documenti;
- software gestionali (CMS, Content Management System);
- partecipazione a formazione esterna, con relazione poi interna dei partecipanti;
- corsi interni allo studio con relatori esterni.

Perché questa attività sia fatta in modo lungimirante ed efficace bisogna organizzarla, dedicando tempo, persone ed energie.

Ciò che dunque lo studio deve fare è **individuare** innanzitutto quali sono le conoscenze fondamentali necessarie al benessere e salute della propria organizzazione e del proprio business (sia legate alle *hard skills* sia legate alle *soft skills*).

IL CUORE DELLA CONDIVISIONE DELLA CONOSCENZA È SICURAMENTE UNA NUOVA MENTALITÀ, CHE NON CONSIDERI PIÙ UNA PERDITA DI TEMPO MA UN INVESTIMENTO TALE ATTIVITÀ, E GLI STRUMENTI TECNOLOGICI.

Successivamente, lo studio dovrà fare chiarezza sugli obiettivi di business e organizzativi a cui tende, in modo da selezionare, anche attribuendo **priorità**, le informazioni indispensabili, quelle utili e quelle interessanti ma secondarie.

A questo punto va creata una **procedura** per l'acquisizione delle informazioni (raccolta) e poi per la loro gestione efficiente. Siamo qui nel pieno dello sharing. Infine, le informazioni e i contenuti saranno utilizzati sul campo dai professionisti che potranno così validare l'efficacia ed efficienza del knowledge management,

indicando opportune modifiche migliorative alle procedure. Il cuore della condivisione della conoscenza è sicuramente una nuova mentalità, che non consideri più una perdita di tempo ma un investimento tale attività, e gli strumenti tecnologici. Il sito web, l'intranet, la mail, l'App sono sicuramente ottimi strumenti per attivare questo principio. Resta tuttavia centrale il **fattore umano**, la proattività, l'attitudine, l'approccio corretto alle sfide e al lavoro di gruppo. 🧑‍🤝‍🧑

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

The logo for K&L GATES is displayed in white, uppercase letters on a solid orange rectangular background.

K&L GATES

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

Connessi con il mondo

K&L Gates offre consulenza innovativa e di qualità per le questioni legali più complesse, ovunque esse abbiano luogo. Grazie alla nostra estesa piattaforma internazionale con uffici sparsi in cinque continenti, i nostri oltre 2.000 avvocati sono pronti ad aiutarvi a raggiungere gli obiettivi globali della vostra impresa.

Le principali aree di attività sono:

- Societario e commerciale
- Finanza di progetto
- Servizi finanziari
- Contenzioso e arbitrati
- Diritto amministrativo
- Real Estate
- Diritto bancario
- Ristrutturazioni e procedure concorsuali
- Diritto della proprietà intellettuale e industriale

TORRETTA FIRMA LA PAUSA FASHION A SANBABILA

di giacomo mazzanti



Moda fa rima con cucina... a Milano sempre più frequentemente si assiste al connubio fashion gastronomico dove chef (anche di spessore) si avvicinano alle case di moda creando, alcune volte, interessanti matrimoni come nel caso del Ristorante Asola in piazza San Babila.

Di recente apertura, il ristorante Asola svetta all'ultimo piano dell'edificio modaiolo facente capo al marchio Brian and Berry.

Al timone del ristorante il "burbero" chef Matteo Torretta, vecchia conoscenza (seppure poco più che trentenne) della ristorazione milanese con trascorsi a capo del Savini e altri locali in giro per l'Italia, frequentazioni che hanno sapientemente arricchito una cucina di impronta lombarda (Matteo è di Rho) dove la materia prima prediletta dallo chef è principalmente la carne (memore anche della gavetta fatta ad inizio carriera sui fornelli spagnoli del maestro tri stellato Martin Berastegui) ma lo si può apprezzare anche su piatti a base di pesce.

Il locale offre dei bei tavoli affacciati sui tetti di Milano ma anche un comodo banco con una vista direttamente sul brigata al lavoro nella sontuosa cucina.

La sera si spende intorno ai 45 euro, bevande escluse, mentre a pranzo il locale offre un menù meno impegnativo e ci si può alzare soddisfatti con 25 euro. 🍷

IN AGENDA

Asola

Via Durini 28 · 20122 Milano
T +39 02 92853303
www.asolaristorante.it
info@asolaristorante.it



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.

LEGAL RECRUITMENT

by legalcommunity.it



La rubrica *Legal Recruitment by legalcommunity.it* registra questa settimana 8 posizioni aperte, segnalate dagli studi legali Bonelli Erede Pappalardo, Chiomenti, Russo De Rosa Associati e Santa Maria.

Le figure richieste sono in totale 8 collaboratori e 2 praticanti/neo-laureati. Le practice di competenza comprendono Banking & finance, Diritto tributario, Diritto societario, M&A e Real estate.

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.

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

CHIOMENTI

Sede. Milano.

Posizione aperta. Collaboratore.

Area di attività. Banking & Finance.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Laurea in giurisprudenza, titolo professionale conseguito, ottimo inglese. Dai 2 ai 5 anni di esperienza nel settore banking e/o finanza strutturata presso studio legale o ufficio legale interno di banche,

società industriali o intermediari finanziari.

Riferimenti. professionisti@chiomenti.net

RAYNAUD AND PARTNERS

Sede. Milano.

Posizione aperta. Praticante/neo-laureato

Area di attività. Real estate/corporate.

Numero di professionisti richiesti. 2.

Riferimenti. Giusy.Cavaglieri@raplex.it

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



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



Da sinistra: Paolo De Carlo, Claudio Elestici, Luigi M. Macioce e Paolo Grandi

R&P LEGAL OSPITA LA MOSTRA "LA FONTE DELL'EROS" DI AYAKO NAKAMIYA

Quando lo studio legale si trasforma in galleria d'arte. Succede da R&P Legal, che dal 9 ottobre al 19 dicembre, nella sua sede in piazza Cadorna 4, ospita la mostra di Ayako Nakamiya, pittrice giapponese residente a Milano negli anni ottanta.



Ayako Nakamiya



Alcuni ospiti dell'inaugurazione

DA LCA "LAW IS ART!"

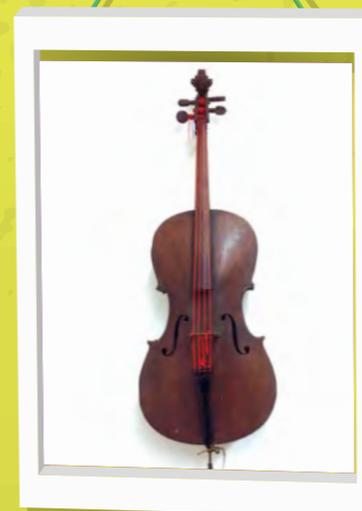
Non solo norme e diritto, anche la bellezza può riempire le sale dello studio legale. Con questo spirito, LCA ha inaugurato giovedì 9 ottobre, nella sua sede milanese, una presentazione delle opere di Letizia Cariello, artista di Milano.



Fabrizio Colonna con alcuni ospiti



L'avvocato Giovanni Lega (a sinistra) con alcuni ospiti



Alcune opere di Letizia Cariello

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

