

SOCI DI CAPITALE?

PRIMA VIENE LA TRASPARENZA



ICT, IL BUDGET MEDIO PER STUDIO SI FERMA A 6.300 EURO



Grande Stevens prepara lo sbarco a Londra

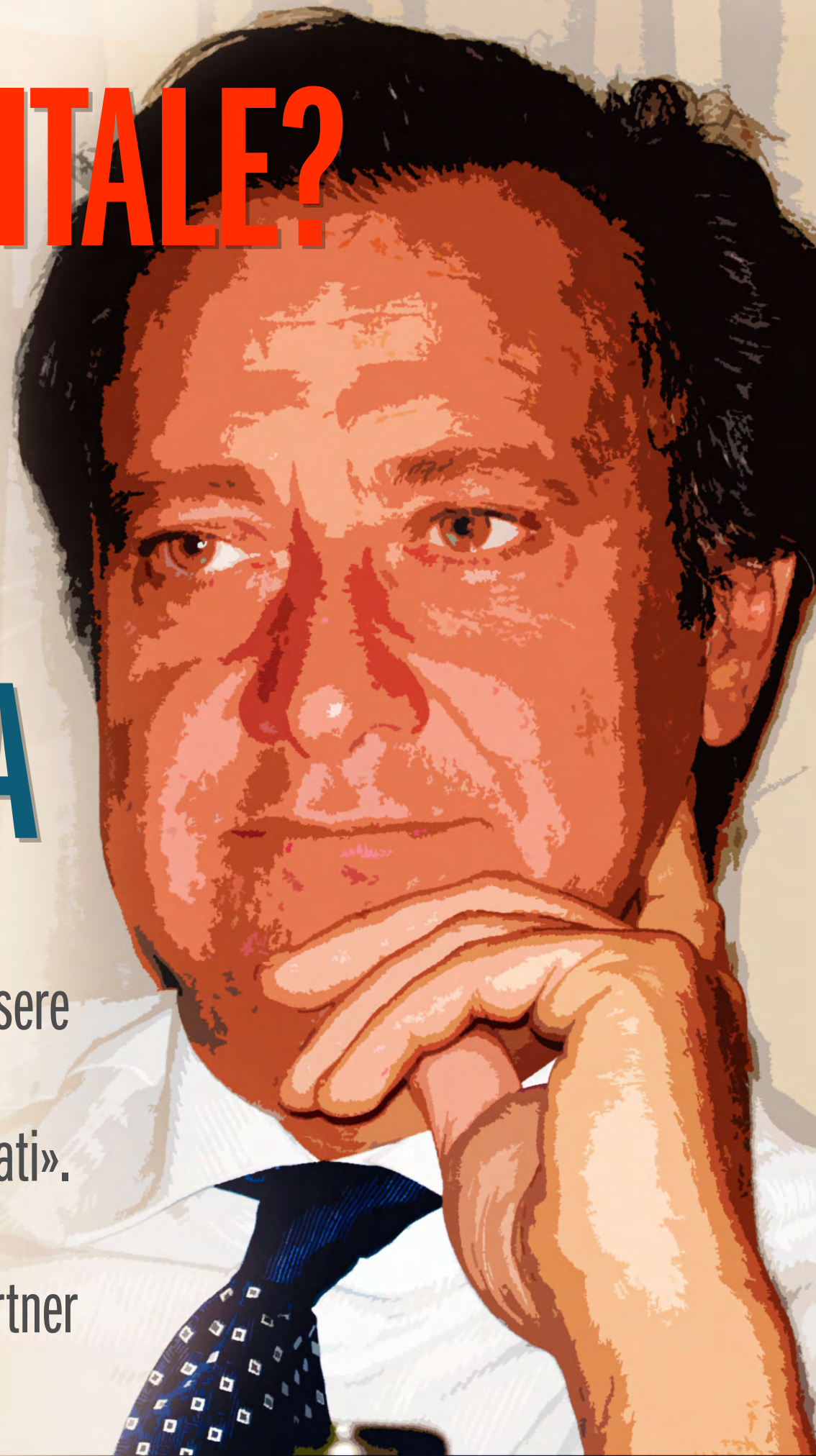


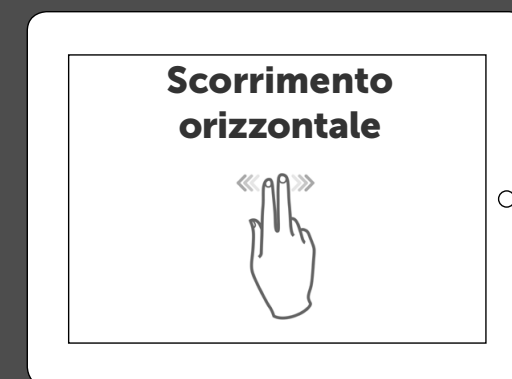
Vintage Capital, da Gioco Digitale a Banzai



Giuristi d'impresa contro l'articolo 18

Parla Giovanni Tamburi: «La cosa più importante, se gli avvocati vogliono essere appetibili sul mercato, è fare chiarezza sui meccanismi di spartizione dei risultati». L'indipendenza «non è a rischio». «Chi saprà scegliere bene il proprio partner avrà sicuramente più forza e visibilità».





SE GLI AVVOCATI ENTRANO NELLA FIOM

di nicola di molfetta



Dalle tute blu a quelle in grisaglia. Gli avvocati “proletarizzati” si uniscono e afferrano la mano tesa da **Maurizio Landini**, segretario generale della Fiom (sigla sindacale che rappresenta i metalmeccanici della Cgil) e dalla sua coalizione sociale.

Si tratta di una svolta epocale, per una professione che, storicamente, ha sempre avuto un orientamento politico a dir poco conservatore e una natura intrinsecamente borghese.

Non è più così da tempo. Soprattutto perché non è più possibile identificare la classe forense con una sola tipologia socio economica. L'universo dei 250mila avvocati che popolano gli albi italiani è formato da una minoranza ricca e potente, affiancata da una maggioranza che sta sul mercato con redditi da “impiegati di concetto” e un'ulteriore fetta di professionisti che non riesce a posizionarsi e a raggiungere nemmeno un minimo di stabilità economica.

In quest'ultima porzione di avvocatura ci sono coloro i quali da tempo hanno smesso di sentirsi liberi professionisti e ormai si considerano lavoratori, operai del diritto, in molti casi sfruttati o quantomeno ghettizzati all'interno di una corporazione sempre più divisa.

Tra i movimenti che rappresentano questa fetta della popolazione forense c'è l'Mga (mobilitazione

Quando a metà aprile scadranno i termini per decidere se saldare gli oneri contributivi o abbandonare gli albi, c'è chi, come il presidente della Cassa Nazionale Forense, Nunzio Luciano, si aspetta che circa 5mila avvocati decidano di appendere definitivamente la toga al chiodo.

generale degli avvocati) guidata da **Cosimo Matteucci**.

Il movimento ha visto crescere la sua popolarità con l'entrata in vigore della legge che prevede che chi non paga i contributi previdenziali alla Cassa forense non possa restare iscritto negli albi, introducendo, di fatto, una selezione professionale basata anche su criteri reddituali e non sull'accertamento delle effettive qualità e competenze tecniche di ogni professionista.

La norma, pensata probabilmente per contrastare il fenomeno del “nero” e per sfoitare gli elenchi eliminando i nominativi di chi pur avendo conseguito il titolo di avvocato, in realtà, non ha mai praticato la professione, si è abbattuta anche su tanti legali che non riescono a guadagnare nemmeno mille euro al mese pur facendo (o provando a fare) il loro mestiere.

La dimostrazione dell'effetto boomerang di questa norma è rappresentata dalle numerose «sospensioni volontarie» che si stanno registrando in tutt'Italia. Da inizio anno, secondo un recente reportage dell'edizione locale de *la Repubblica*, solo a Genova si sono registrate circa 50 sospensioni. A Milano, a

fine 2014, risultavano altre 53 cancellazioni volontarie. A Roma addirittura, questa cifra ha sfiorato le 300 unità. E quando a metà aprile scadranno i termini per decidere se saldare gli oneri contributivi o abbandonare gli albi, c'è chi, come il presidente della Cassa Nazionale Forense, **Nunzio Luciano**, si aspetta che circa 5mila avvocati decidano di appendere definitivamente la toga al chiodo.

Tornando alla “piattaforma” dei professionisti che aderiscono alla «coalizione 27 febbraio» (che prende il nome dalla data del primo speaker’s corner svolto dinanzi alla Cassa forense, [si veda il numero 31 di Mag by legalcommunity.it](#)) Matteucci, in un’intervista al *Manifesto* ha detto che il movimento intende chiedere l’estensione ai legali del contratto nazionale degli studi professionali. Il presidente di Mga ha denunciato la presenza, in numerosi studi, di «forme di sfruttamento del lavoro subordinato sia di praticanti che di avvocati. Di fatto sono dipendenti, formalmente non sono niente e guadagnano 4–500 euro al mese».

Tutto questo descrive lo spaesamento di una corposa porzione della classe forense,

In un mercato dove gli spazi si sono ridotti drasticamente e dove l'imperativo della degiurisdizionalizzazione guida l'azione di governo, gli avvocati devono cercare di ritagliarsi nuove funzioni all'interno del sistema-giustizia.

disorientata tra un passato di fasti mai conosciuti e un futuro di assoluta precarietà. Ma soprattutto, questo quadro impone una seria riflessione alla politica e alle istituzioni forensi affinché si cominci seriamente a lavorare su diversi percorsi di avvicinamento all'attività forense, valorizzandone tutte le possibili declinazioni. Dando agli avvocati anche la possibilità di lavorare, da legali, in azienda. O riconoscendo e tutelando la figura dei collaboratori negli studi organizzati e nelle società tra professionisti.

In un mercato dove gli spazi si sono ridotti drasticamente e dove l'imperativo della

degiurisdizionalizzazione guida l'azione di governo, gli avvocati devono cercare di ritagliarsi nuove funzioni all'interno del sistema-giustizia. Ma non ci riusciranno mai fino a quando saranno formati e accompagnati alla professione secondo schemi e logiche che ormai appartengono a un passato che non tornerà più e che li rende incapaci di trovare un giusto collocamento nel mercato. 🍷

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it
 @n_dimolfetta

N. 34 del 23.03.15



ICT, IL BUDGET MEDIO
PER STUDIO SI FERMA
A 6.300 EURO



Grande Stevens
prepara lo sbarco
a Londra



Vintage Capital,
da Giochi Digitali
a Benzi



Giuristi d'Impresa
contro l'articolo 18

SOCI DI CAPITALE? PRIMA VIENE LA TRASPARENZA



Parla Giovanni Tamburi: «La cosa più importante, se gli avvocati vogliono essere appetibili sul mercato, è fare chiarezza sui meccanismi di spartizione dei risultati». L'indipendenza «non è a rischio». «Chi saprà scegliere bene il proprio partner avrà sicuramente più forza e visibilità».

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

Direttore

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it

con la collaborazione di

laura.morelli@financecommunity.it

Centro Ricerche

vincenzo.rozzo@legalcommunity.it

con la collaborazione di

cristina.testori@legalcommunity.it

Grafica e impaginazione: grafica@legalcommunity.it

Hicham R. Haidar Diab • www.kreita.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

con la collaborazione di

francesca.avenale@legalcommunity.it

Per informazioni e pubblicità

info@legalcommunity.it

07

**Pool di avvocati
per il comitato di
sorveglianza di Ilva**



**Il budget medio
per studio si ferma
a 6.300 euro**

36

13

**Finance a pieni giri
tra mercato dei
capitali e banking**



**Vintage capital,
da Gioco Digitale
a Banzai**

41

20

**Grande Stevens
prepara lo sbarco
a Londra**



**Non c'è spazio
per la giustizia**

46

22

**Effetto Europa
sulla crescita
di Jones Day**

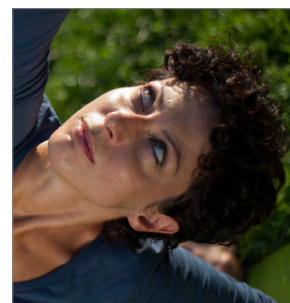


**Giuristi d'impresa
contro l'articolo 18**

51

26

**Soci di capitale?
Prima viene
la trasparenza**



**Cambio vita,
da aspirante magistrato
a fondatrice di keyoga**

57

AXIOM, LO STUDIO VIRTUALE FATTURA 200 MILIONI DI DOLLARI

Chi pensa che le virtual law firm siano solo una moda dettata dalle tecnologie dovrebbe ricredersi. Più di mille parole, parlano i fatti. Anzi, le cifre. Axiom, una delle primissime virtual law firm ad essere state lanciate sul mercato, ha appena pubblicato i dati relativi al proprio fatturato 2014. La struttura, nata nel 1999 per fornire avvocati in secondment e poi evoluta nell'attuale forma di studio legale virtuale, è riuscito in pochi anni a passare dal giro d'affari di 30,6 milioni di dollari del 2007 ai circa 200 milioni dello scorso anno.

Una crescita imponente (+500%) che ha consentito ad Axiom di esportare il proprio modello di business anche in Europa e nello specifico nel Regno Unito, dove lo scorso anno lo studio ha totalizzato un fatturato di 30 milioni di sterline.

Fino ad ora, lo studio non aveva mai rivelato le cifre del proprio fatturato inglese. Ma la crescita del business e l'interesse che il mercato mostra verso forme innovative di consulenza legale flessibile, hanno spinto la società ad alzare il velo. Tra gli incarichi più rilevanti ottenuti di recente c'è l'accordo (del valore di 73 milioni) di partnership con un grosso gruppo bancario internazionale per l'analisi continuativa dei rischi legati all'attività sui derivati.

Rispetto ad altre esperienze, però, va detto che Axiom è stata gestita come una vera e propria azienda e non più come uno studio legale particolarmente innovativo. 🏢

POOL DI AVVOCATI PER IL COMITATO DI SORVEGLIANZA DI ILVA

Il decreto di nomina del comitato di sorveglianza per l'amministrazione straordinaria dell'Ilva è pronto al ministero per lo Sviluppo economico. Il comitato di sorveglianza, secondo quanto risulta a *legalcommunity.it*, è composto da 5 membri.



Massimo Confortini

Dovrebbe trattarsi del professor **Massimo Confortini**, titolare dell'omonimo studio legale a Roma; del dottor **Ermanno Sgaravato**, di Sgaravato studio legale tributario; **Massimiliano Cesare** dello studio legale Cesare e Associati; di **Andrea Bernava** dello studio Chiomenti e dell'avvocato **Massimo Mantovani**, numero uno del legale di Eni. Confortini, sempre secondo quanto appreso da *legalcommunity.it*, dovrebbe essere nominato presidente del comitato di sorveglianza.

La funzione del comitato di sorveglianza è duplice. Consultiva, nei casi previsti dalla legge e in tutti i casi in cui il ministero dello Sviluppo economico lo ritenga opportuno e di controllo e ispezione rispetto all'attività dei commissari straordinari e allo svolgimento della procedura di amministrazione straordinaria. I commissari in carica, come noto sono **Piero Gnudi**, **Corrado Carrubba** e il professor **Enrico Laghi**. 🏢

IP & TMT ²⁰¹⁵ Awards

by **legalcommunity**.it

11.05.2015

Scadenza prevendita
31 marzo

LA GIURIA

IPPOLITO BANFI

Legal & General Affairs Manager, Kartell

GIUSEPPE BELLAZZI

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

CLAUDIO BERGONZI

Segretario Generale, Indicam

PAOLA BROVELLI

General Counsel, Samsung Electronics Italia

VALERIO BRUNO

Director of Legal Services Contracting, Accenture

MARILÙ CAPPARELLI

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

FRANCESCO CARDUCCI

Direzione Legale, Parmalat

CRISTIANO CORI

Senior Counsel Intellectual Property, GE Oil & Gas

EUGENIO CORTINOVIS

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

BARNABA COSTALONGA

Senior Director Legal & Business Affairs,
Viacom International Media Networks Italia

ANTONINO CUSIMANO

General Counsel, Telecom Italia

FRANCESCO DE LUCA

Licensing Director, Gruppo Cartorama

ANDREA DE MIN

Head of Legal & Compliance, Alcon Italia

NICCOLÒ GIORA

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

TANYA JAEGER DE FORAS

Vice President & Deputy General Counsel EMEA,
Luxottica Group

GIACOMO LEO

General Counsel, Poltrona Frau

GIUSEPPE MASTROMATTEO

Chief Creative Officer, Ogilvy Italy

ELENA MAURI

General Counsel, Belstaff Group

ELENA MORINI

General Counsel, Moleskine

MONICA NANNARELLI

General Counsel, Morellato Group

FRANCESCO PAOLINO

Senior Legal Counsel, Italy Lead Avana

ALESSANDRA PAPA

Vice President Legal and Corporate Affairs,
Italiaonline

PAOLO QUAINI

Group General Counsel, OTB

FABIO RAPETTI

Head of Legal & Corporate Affairs,
360 Payment Solutions

LUCA SANFILIPPO

General Counsel, Sky Italia

STEFANO SIGLIENTI

Presidente, Vintage Capital

MARCO TARTAUILL

Direttore Affari Legali, IBM Italy

ANNE-MARIE VAN DE KIEFT

Marketing Director Wellness
and Skin Health Southern Europe,
GlaxoSmithKline Consumer Healthcare

ESTHER VAN WEERT

Pharma Healthcare Compliance Leader Europe,
Roche

CONSIP, DELOITTE E LEGANCE VINCONO ANCHE IN CONSIGLIO DI STATO

Scorrono i titoli di coda nella lunga vicenda della gara d'appalto per la consulenza strategica in favore di Consip. A mettere la parola fine a questa vicenda, che su *legalcommunity.it* abbiamo seguito nei suoi vari sviluppi, (si vedano i numeri **15** e **19** di Mag) è il Consiglio di Stato che ha respinto il ricorso di Pwc, concorrente arrivato secondo in graduatoria, al termine della procedura di gara indetta da Consip per la selezione dei fornitori di servizi di consulenza a supporto della propria attività istituzionale.

La gara era stata indetta il 19 giugno 2013. Il bando scadeva il 31 luglio successivo. Le buste contenenti le offerte erano state aperte a ottobre. Poi Consip, una volta ottenute le diverse proposte, aveva dovuto effettuare una valutazione delle possibili anomalie presenti nella proposta vincitrice. Si è così arrivati al 7 marzo 2014, quando finalmente la gara è stata aggiudicata a Legance e Deloitte per un importo di circa 6 milioni di euro. Ma nel periodo di cosiddetto "stand still", l'Rti guidata da Pwc ha deciso di presentare ricorso contestando presunte anomalie dell'offerta e anche il possesso dei requisiti da parte della cordata vincitrice. Così si è arrivati al cautelare del 7 maggio con l'ordinanza che ha fissato la discussione nel merito a ottobre a cui è seguita la sentenza del Tar che ha respinto il ricorso. Questo non ha evitato che la vicenda finisse dinanzi al Consiglio di Stato che, a questo punto ha chiuso i giochi confermando la vittoria.

Interessante vedere come i giudici amministrativi hanno trattato la questione della presunta incongruità dell'offerta. Come detto, infatti, Legance e Deloitte si sono aggiudicate l'appalto per 6,346 milioni. Ma la base di partenza della gara era di ben 11,882 milioni. Bene, per i giudici l'offerta è stata in linea con i prezzi di mercato a cui vengono assegnati gli incarichi da parte di enti e amministrazioni pubbliche, i quali sono segnatamente più bassi di quanto accade in ambito privato. La vicenda è stata di particolare interesse perché di fatto ha fissato un nuovo termine di riferimento nel settore della fornitura di servizi legali e consulenziali a soggetti pubblici.

Inoltre, per Consip, mettere a gara l'assegnazione di questi mandati continuativi (in ambito legale, la Centrale non aveva mai fatto gare) si è rivelata una mossa capace di ottenere un forte risparmio nella gestione di questo capitolo di spesa.

Ad assistere Legance e Deloitte nella vicenda contenziosa è stato lo stesso studio Legance, con gli avvocati **Filippo Pacciani** e **Alessandro Botto**. Lo studio, in questo modo, consolida la propria presenza nel settore dell'assistenza alle grandi centrali pubbliche di committenza, ormai caratterizzato dall'impiego di formali procedure di gara per la selezione dei legali. 🏆



Filippo Pacciani

GLI STUDI ASSOCIATI E L'OCCASIONE MANCATA ALLE ELEZIONI DEL COA DI MILANO

I 16 marzo, il neo eletto consiglio dell'Ordine degli avvocati di Milano ha nominato **Remo Danovi** presidente. Danovi guiderà l'ente con una maggioranza che dovrebbe vederlo alleato ad Avvocati per gli Avvocati la lista degli ex giuggioliani che ha ottenuto sette consiglieri. Tanti quanti ne ha conquistati Professione Domani che, tuttavia, è rimasta fuori dalle alleanze post elettorali. Professione Domani si è presentata e proposta come la lista delle associazioni (a cominciare dalla camera penale) e ha raccolto nelle proprie fila esponenti di varie organizzazioni, inclusa l'Asla, l'associazione degli studi legali associati.



Questa lista ha avuto il merito di aggregare tante forze diverse attorno a un progetto politico. Ma forse ha avuto anche il limite di non riuscire a convincere a fondo le varie anime che la costituivano.

Per Asla, all'esito di questa esperienza, si dovrebbe imporre una riflessione. Perché l'associazione fondata e guidata da **Giovanni Lega** avrebbe potuto anche osare un po' di più e provare a creare una propria lista capace di farsi interprete autentica e diretta delle istanze degli studi legali associati che essa rappresenta e che, a Milano, sono di casa.

Una lista degli studi associati avrebbe potuto affrontare senza compromessi una campagna elettorale difficile ma, come si è visto, aperta a qualunque esito. Per fare la differenza, però, era necessario portare alle urne chi, in passato, non s'era mai recato a votare, come numerosi avvocati del modo degli studi associati.

Creare una forza politica che fosse chiaramente identificabile con questo universo doveva essere la grande sfida da accettare per provare a vincere le elezioni. La partecipazione a una lista così composita, invece, ha solo diluito la capacità rappresentativa dell'associazione. 🗳️

SCARICA GRATIS

HR

E-BOOK 2015 



By

legalcommunity 

In partnership con

GRIMALDI STUDIO
LEGALE

Con il patrocinio di

AIDP
ASSOCIAZIONE ITALIANA PER
LA DIREZIONE DEL PERSONALE
Gruppo Regionale Lombardia



Download PDF

UN GIURISTA ITALIANO TRA I GIOVANI LEADER 2015

Alberto Alemanno, 40 anni ad aprile, laurea in giurisprudenza conseguita “cum laude” all’Università di Torino, è l’unico italiano che quest’anno compare tra i nuovi 187 «Young Global Leader 2015». Ha la cattedra di Diritto nel programma “Jean Monnet” dell’Unione Europea alla Hec Paris. Insegna alla New York University School of Law, dove dirige la Hec-Nyu Eu Regulatory Policy Clinic. Quella dei Young Global Leader è la lista annuale stilata dal World Economic Forum (Wef), in cui compaiono i nomi dei personaggi che saranno i più influenti del pianeta. I più innovativi leader della prossima generazione che nel loro percorso hanno avuto un impatto positivo e tangibile nei loro Paesi, settori e società. Alemanno è l’ennesimo volto simbolo dell’Italia migliore. Peccato che per il Wef sia francese. 🏆

LIGAS OF COUNSEL DI RAFFAELLI SEGRETI TASSONE

Ritorno alla libera professione per **Giovanna Ligas**. L’ex direttore del servizio legale di Hewlett-Packard Italiana Srl, secondo quanto appreso da *legalcommunity.it*, è entrata come of counsel nello studio Raffaelli Segreti Tassone. Si tratta di una boutique, con sedi a Milano e Cuneo, fondata nel 2011 da **Andrea Raffaelli**, **Domenico Segreti** e **Lorenzo Tassone**, provenienti rispettivamente da Giliberti Pappalettera Tricornia, Radice & Cereda e Guardamagna e Associati. Lo studio si occupa di diritto societario, amministrativo e contenzioso, con alcune specificità in settori di nicchia come il diritto sportivo, delle nuove tecnologie e dell’energia. Nei trent’anni trascorsi in azienda, Ligas ha maturato una profonda conoscenza di tutte le tematiche connesse alla gestione di un’impresa con particolare riferimento all’attività di m&a, alla corporate governance, all’area della compliance legale e alla contrattualistica commerciale (soprattutto in relazione ai canali di distribuzione di prodotti e servizi), anche coordinando la gestione del relativo contenzioso. È stata membro e Presidente dei Consigli di amministrazione dei Fondi Pensione Aziendali del Gruppo HP a partire dal 1998 ed è tuttora consigliere di amministrazione del Fondo Pensione Dirigenti del Gruppo Hewlett-Packard. Ligas, che è anche presidente emerito dell’Aigi, nel nuovo studio si occuperà fondamentalmente di diritto commerciale, societario, informatica e nuove tecnologie. 🏆



Giovanna Ligas

FINANCE A PIENI GIRI TRA MERCATO DEI CAPITALI E BANKING

Ancora project bond, ora tocca ad Autostrada Brescia Padova. Intanto gli istituti fanno arrivare 600 milioni ad Autogrill. L'm&a guarda al digitale. Mentre il real estate corre.



M&a sottotono negli ultimi quindici giorni. Operazioni di piccolo cabotaggio confermano la struttura da mid market del mercato italiano. Mentre in ambito finance, oltre al sostegno da 600 milioni arrivato ad Autogrill, si mette in evidenza il project bond di Autostrada Brescia Padova. Il real estate continua la sua marcia in un mercato che sembra

aver ritrovato vigore e in cui Hines si conferma un protagonista di primo piano.

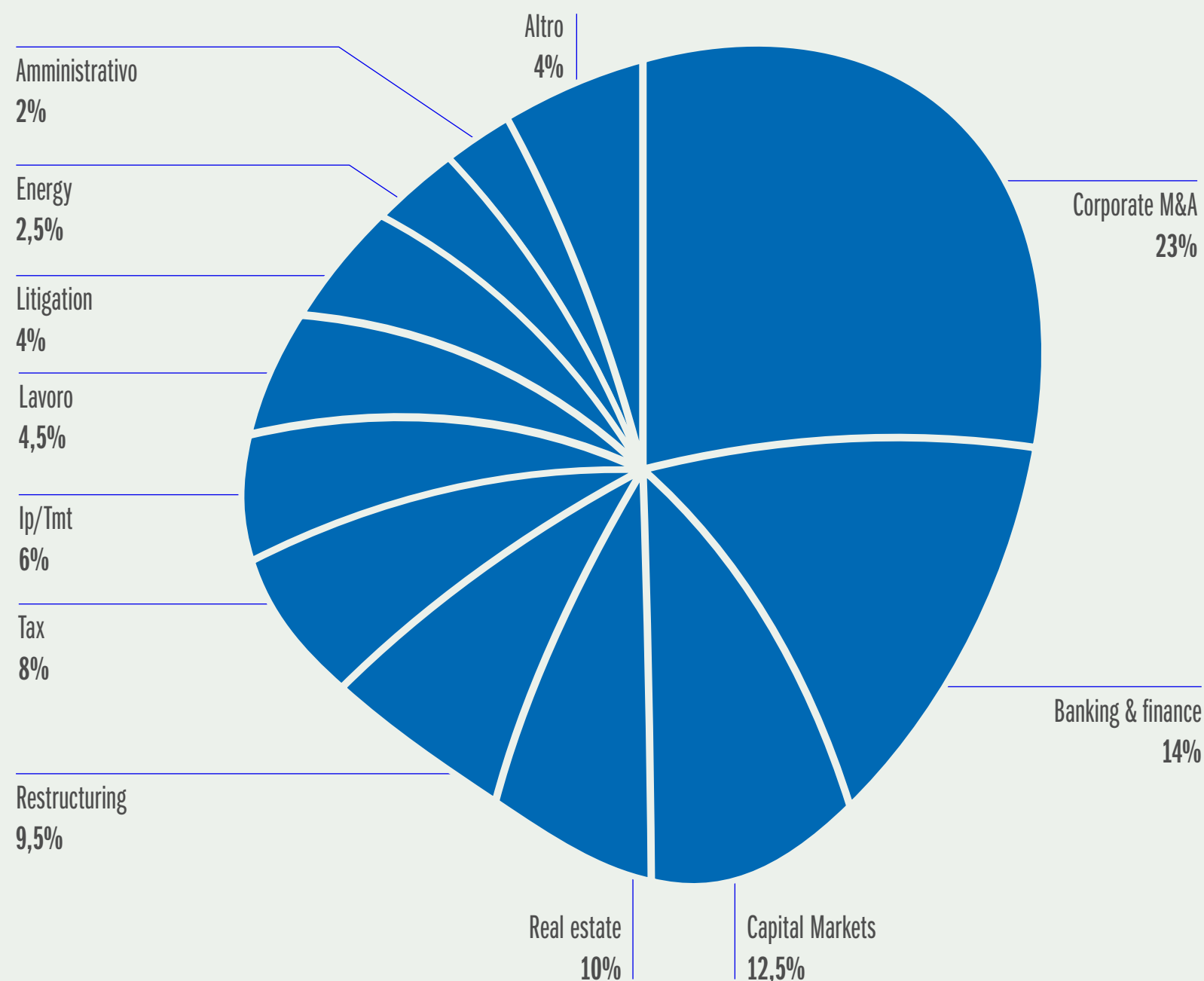
RUSSO DE ROSA CON MUTUIONLINE NELL'ACQUISTO DI TROVAPREZZI

Il Gruppo MutuiOnline, assistito da un team dello studio Russo De Rosa, ha acquisito dal gruppo

sudafricano Naspers e dal management, affiancati rispettivamente da Bonelli Erede Pappalardo (Bep) e da King & Wood Mallesons (Kwm), una quota pari al 74,85% del capitale sociale di 7Pixel Srl, società proprietaria del portale Trovaprezzi.it, attivo nel mercato italiano della comparazione prezzi di operatori di commercio elettronico.

I SETTORI CHE TIRANO

Suddivisione in percentuale delle operazioni segnalate, per comparto di attività



* Periodo dal 10 al 23 marzo 2015 • Fonte: legalcommunity.it

Per Russo De Rosa, hanno agito **Lodovico Artoni** e **Marzio Molinari**. Per Bep e Kwm, invece, hanno lavorato, nell'ordine, **Andrea Carta Mantiglia** con la collaborazione del managing associate **Alessandro Vittoria** e **Davide Proverbio** e **Fausto Caruso**. Per le banche ha agito Pedersoli e Associati con un team composto da **Alessandro Fosco Fagotto** ed **Edoardo Galeotti**.

Nell'ultimo esercizio sociale, conclusosi al 31 marzo 2014, 7Pixel e le sue controllate hanno generato, su base consolidata pro forma, ricavi per 15milioni, un Ebitda pari a 7,9 milioni e un utile netto di 5 milioni. Il corrispettivo totale pagato è pari a 55,5 milioni di euro. L'acquisizione è stata realizzata mediante la società di nuova costituzione Marsala Srl, interamente controllata dall'emittente, e attraverso il ricorso a finanziamenti bancari concessi all'emittente e a Marsala da Banca Popolare di Milano e Cariparma Crédit Agricole, per un importo complessivo pari a 47 milioni, di cui 35 milioni a medio-lungo termine (15 a Gruppo MutuiOnline e 20 milioni a Marsala).

Nei prossimi mesi sarà perfezionata la fusione per incorporazione di Marsala in 7Pixel. A esito della fusione, l'emittente sarà titolare di una



2020, la sfida delle professioni legali: mutazioni genetiche o ... odissea nello spazio

Ferri del mestiere, segreti e alchimie ... per il domani

Data: 9 Aprile 2015

Venue: Ambrosianeum Fondazione Culturale, Via delle Ore, 3–20122 Milano

Mini workshop agenda

Modera: Nicola Di Molfetta, Direttore, legalcommunity.it (Media partner)

14:00–14:20	Accreditamento partecipanti
14:20–14:30	Saluto di benvenuto e introduzione relatori - Raimondo Rinaldi, Presidente AIGI, GC Esso Italiana - Giuseppe Celli, MP, Eversheds Bianchini
14:30–15:15	Sessione 1 L'evoluzione della professione legale in Italia e in Europa - Raimondo Rinaldi, Presidente AIGI, GC Esso Italiana - David Ermini, Membro commissione giustizia, Camera dei Deputati - Nicoletta Ravida, Managing Consultant Southern Europe, Laurence Simons - Giuseppe Polimeni, Sales & Marketing Manager, Legal & Regulatory Software, Wolters Kluwer Italia
15:15–15:35	Presentazione risultati indagine EUMETRA Annachiara Annino, Partner, EUMETRA
15:35–16:20	Sessione 2 Il valore aggiunto dell 'in-house' e dell 'external counsel' <i>Softskills per affrontare il futuro?</i> - Paolo Quaini, GC OTB - Daniela Murer, Partner, Eversheds Bianchini - Roberto Vavassori, Presidente ANFIA e BD e Marketing Director Brembo - Cristina Cabella, Antitrust Senior Counsel, IBM
16:20–16:30	Coffee break
16:30–17:15	Sessione 3 Aggiungere valore al vostro business: quali aree di competenza per il futuro? <i>La collaborazione tra team legali. Strategia, efficienza, bilanciamento</i> - Umberto Simonelli, GC Brembo - Alvise Donà dalle Rose, Partner, Eversheds Bianchini - Stefano Iamoni, Partner, Consilium SGR
17:15–18:00	Sessione 4 Legal service excellence <i>Etica e valori: il futuro</i> - Massimo Mantovani, Chief Legal and Regulatory Affairs Eni - Zia Ullah, Partner, Eversheds - Valerio Verderio, Responsabile Sviluppo Internazionale, Gruppo Kinexia
Networking cocktail	



Lodovico Artoni



Andrea Carta Mantiglia



Alessandro Fosco Fagotto

partecipazione pari al 51,0% del capitale sociale di 7Pixel, mentre il management sarà titolare del rimanente 49,0%.

- LA PRACTICE
Corporate M&A
- IL DEAL
Acquisizione del 74,85% di 7Pixel da parte di Mutui Online
- GLI STUDI
Russo De Rosa, Bonelli Erede Pappalardo, Pedersoli
- GLI AVVOCATI
Lodovico Artoni, Marzio Molinari (Russo de Rosa), Andrea Carta Mantiglia (Bep), Alessandro Fosco Fagotto (Pedersoli)
- IL VALORE €
55 milioni

LATHAM & WATKINS E CLIFFORD CHANCE NEL FINANZIAMENTO DI AUTOGRILL

Autogrill Spa ha sottoscritto un nuovo contratto di finanziamento del valore complessivo di 600 milioni di euro. Il nuovo finanziamento

è articolato in una linea term amortizing e una linea revolving, rispettivamente di 200 milioni di euro e 400 milioni di euro, entrambe con scadenza a marzo 2020.

Il finanziamento sarà utilizzato per rimborsare anticipatamente le revolving credit facilities in scadenza nel luglio 2016 e finanziare l'attività del Gruppo.

Latham & Watkins ha assistito Autogrill con un team composto dai partner **Andrea Novarese**



Andrea Novarese



Charles Adams

e **Maria Cristina Storchi**, dal counsel **Marcello Bragliani** e dall'associate **Gabriele Pavanello**. Clifford Chance ha assistito le banche finanziatrici con un team composto dal partner **Charles Adams** coadiuvato dall'associate **Isabella Costello** e dal senior associate **Marco Palanca** per gli aspetti fiscali.

- LA PRACTICE
Banking & Finance
- IL DEAL
Finanziamento di Autogrill
- GLI STUDI
Latham & Watkins, Clifford Chance
- GLI AVVOCATI
Andrea Novarese e Maria Cristina Storchi (Latham & Watkins), Charles Adams (Clifford Chance)
- IL VALORE €
600 milioni

GRIMALDI E W&C NEL PROJECT BOND DI AUTOSTRADA BRESCIA PADOVA

Lo studio legale Grimaldi è advisor del pool



di banche composto da Banca IMI, UniCredit Bank AG, Morgan Stanley, che ha finanziato il project bond di Autostrada Brescia Padova. Si tratta, dell'emissione obbligazionaria da 600 milioni di euro di Autostrada Brescia Padova Spa, società del Gruppo A4 Holding. L'Operazione ha visto al lavoro un team coordinato dall'avvocato **Francesco Sciaudone**, founding partner dello studio, con l'ausilio degli avvocati **Maria Chiara Cieri**, **Cristiano Chiofalo**, **Carlo Cugnasca**. Coinvolti nell'operazione anche i soci **Carmine Oncia**, **Luca Dezzani** e **Daniela Fioretti**. L'operazione, ha dichiarato Sciaudone, «dimostra che il ricorso al mercato dei capitali per le infrastrutture è possibile e che questi strumenti possono essere essenziali per il rilancio degli investimenti infrastrutturali in Italia e in Europa». La domanda è stata di oltre 2 miliardi di euro,

vale a dire tre volte superiore l'offerta. All'operazione hanno lavorato anche gli avvocati di White & Case che hanno assistito i joint lead managers. Il team era composto dai partner **Paola Leocani**, **Nicholas Lasagna**, **Paul Alexander** e dagli associate **Silvia Pasqualini**, **Louise Ruggiero**, **Pietro Magnaghi** e **Luca Bella**.

-
- LA PRACTICE
Capital markets
 - IL DEAL
Project finance per l'Autostrada Brescia Padova
 - GLI STUDI
Grimaldi e White & Case
 - GLI AVVOCATI
Francesco Sciaudone (Grimaldi); Paola Leocani (White & Case)
 - IL VALORE €
600 milioni
-

DLA PIPER E HOGAN LOVELLS NELLA COMPRAVENDITA DELL'ENERGY PARK

Dla Piper ha assistito Hines Sgr nell'acquisto dell'Energy Park di Vimercate da Segro, società

SEGUIAMO ROTTE
TRACCIATE DA EFFICIENZA,
PARTNERSHIP E TECNOLOGIA.

IL SENSO DEL LAVORO
È ANCHE **QUESTO**.

Dal 1925 lavoriamo con il lavoro.
www.toffolettodeluca.it

 **Ius Laboris Italy** Global HR Lawyers
Toffoletto De Luca Tamajo
MILANO. NAPOLI. ROMA. BERGAMO.



Guido Inzaghi



Marco Rota Candiani

britannica real estate, assistita dallo studio legale Hogan Lovells, per un valore di 118,7 milioni di euro.

Il closing è previsto entro la prima metà del 2015.

L'Energy Park, che si trova all'interno del Polo Tecnologico della Brianza, è un complesso di 61.400mq costruito da Egro e completato a metà 2014. Gli spazi sono affittati ad Alcatel Lucent e altre società internazionali quali Dnv, Sap, Nobel Biocare e Stanley Black & Decker e comprendono, oltre al centro destinato a ricerca e sviluppo per tecnologie avanzate, anche diversi servizi tra cui un asilo, una mensa e un parcheggio multipiano.

Hines Sgr è stata assistita nella trattativa da Dla Piper con un team formato da professionisti del dipartimento real estate formato dai partner **Guido Inzaghi** e

Francesco De Blasio e dagli associate **Francesco Macri**, **Gabriele Lopez** e **Simone Pisani** che si sono occupati sia dei profili urbanistico-edilizi che della parte investment. Il partner **Federico Vanetti** e l'associate **Laura Vanni**, sempre del dipartimento real estate, hanno seguito i profili edilizi e ambientali.

Il team di Hogan Lovells che ha assistito Segro è stato coordinato da **Marco Rota Candiani**, managing partner dell'ufficio di Milano, coadiuvato per gli aspetti di diritto urbanistico ed edilizio dall'of counsel **Maria Deledda** e dal senior associate **Alberto Carrara**. 🏢

- LA PRACTICE
Real estate
- IL DEAL
Acquisizione dell'Energy park da parte di Hines Sgr
- GLI STUDI
Dla Piper, Hogan Lovells
- GLI AVVOCATI
Guido Inzaghi, Francesco De Blasio (Dla Piper), Marco Rota Candiani (Hogan Lovells)
- IL VALORE €
118,7 milioni



GRANDE STEVENS PREPARA LO SBARCO A LONDRA

Una Llp si occuperà di diritto d'impresa e di wealth advisory. Lo studio prosegue nel suo processo di evoluzione dopo un anno record sul fronte dei ricavi, chiuso un fatturato in crescita del 10%

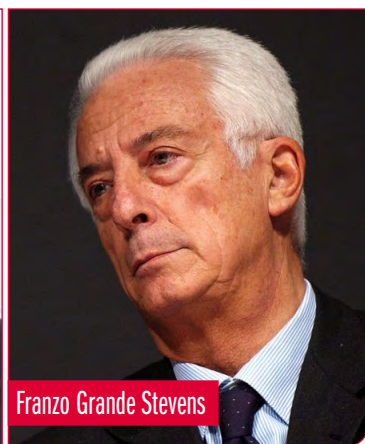
Prossima tappa Londra. Secondo quanto risulta a *Mag by legalcommunity.it* lo studio legale Grande Stevens punta a un'apertura nella City entro la fine dell'anno. Lo studio dovrebbe dar vita a una Llp inglese della quale, inizialmente, faranno parte **Michele Briamonte** e **Cristina Grande Stevens** e che progressivamente vedrà anche il coinvolgimento di altri professionisti e soci delle sedi italiane.

La struttura, secondo quanto riferito da alcune fonti, dovrebbe includere circa cinque avvocati locali più alcuni italiani e avrà un raggio d'azione piuttosto ampio che oltre al diritto societario e finanziario potrebbe includere anche il wealth advisory. Su questo versante, in particolare, lo studio londinese potrebbe includere tra i suoi professionisti anche non avvocati ovvero esperti provenienti dal mondo delle merchant bank.

Possibile, ma per il momento non ci sono conferme, anche l'alleanza con uno studio locale ovvero l'inserimento nell'Llp di un partner che faccia da trait d'union con una law firm inglese il cui modello di business sia compatibile o integrabile con quello della storica insegna italiana che, a questo punto, si prepara a un nuovo fondamentale passo nel suo processo di affrancamento dalla tradizionale dimensione di boutique d'affari torinese.



Michele Briamonte



Franzo Grande Stevens

Si tratta di una mossa che arriva dopo un 2014 particolarmente importante per lo studio. Tra i casi simbolo va ricordata la sentenza ottenuta dalla Corte europea di Strasburgo a proposito del processo sull'equity swap Ifil-Exor dove è stato affermato il principio del *ne bis in idem*. Si è trattato di un esercizio rilevante sul piano dell'attività svolta e anche su quello del risultato economico che, secondo quanto stimato da *legalcommunity.it* ha visto lo studio totalizzare un fatturato di circa 19,3 milioni di euro, in netta crescita (+9,7%) rispetto ai 17,6 milioni dell'anno precedente. Inoltre, quest'ultimo è stato l'esercizio migliore messo a segno dal 2011, primo anno di attività della nuova compagine associativa guidata da Briamonte, il cui business case ormai è arrivato a pesare per circa il 42% sul giro d'affari complessivo dello studio.

Il che potrebbe spiegare la decisione di Grande Stevens di tornare ad ampliare il raggio d'azione della struttura dopo l'apertura degli scorsi anni a Milano e la scelta di includere nell'offerta legale della law firm anche l'assistenza nel penale d'impresa. L'operazione londinese, certamente, appare piuttosto ambiziosa. E dovrebbe comportare un investimento non inferiore ai 4-5 milioni di euro nel giro dei prossimi tre anni. Ma si tratta di una mossa che segue quella fatta da molte altre realtà italiane: da boutique come Rcc a grandi insegne come Nctm o Bonelli Errede Pappalardo.

Inoltre, a ben guardare, se il tutto fosse confermato si tratterebbe di una mossa assolutamente coerente con il percorso fatto sino a questo momento dallo studio che fino a cinque anni fa era molto legato a Torino e alle fortune di Fiat. Il gruppo automobilistico, in passato, era arrivato a pesare per circa il 70% sul totale del giro d'affari della boutique di Via del Carmine. Mentre oggi

incide per una quota molto più contenuta (circa il 10%) ed è un cliente che lo studio condivide, in Italia, con diverse altre insegne nazionali (come Legance) e internazionali (come Allen & Overy o Cleary Gottlieb). Prima la svolta milanese e, adesso, questo probabile salto londinese, insomma, rappresentano due mosse essenziali nel senso dell'emancipazione dal passato e della costruzione di un nuovo modello di studio che sia coerente con il presente e soprattutto con l'idea futura che dello studio hanno i suoi gestori. 🇬🇧





EFFETTO EUROPA SULLA CRESCITA DI JONES DAY

I nuovi ingressi a Milano seguono un anno di espansione in particolare a Londra. Lo studio continua a fare soci a colpi di lateral hire. Un modello peculiare. Dove nessuno conosce i guadagni degli altri e la partnership si muove come un corpo unico. Conta solo il risultato globale

Effetto Londra. O effetto Europa. Jones Day amplia la propria presenza nel Vecchio Continente. E l'Italia segue il trend. È questa la lettura che **Marco Lombardi**, managing partner dello studio in Italia, dà dei recenti ingressi di **Piergiorgio Leofreddi** e **Vinicio Trombetti**, arrivati da Simmons & Simmons per rafforzare l'ufficio milanese nel diritto finanziario.



Marco Lombardi

UNA CRESCITA DI CONCERTO

«Nell'ultimo anno», racconta Lombardi a *Mag by legalcommunity.it* «a Londra sono arrivati diversi soci (tra cui **Emiliy Stew, Kathryn West, Justin Conway, Benedict O'Halloran, Jonathan Bloom**) in practice chiave per lo studio: dal banking and finance al real estate, dal private equity, al capital markets. Si è

trattato di una crescita importante che mette lo studio in condizione di sviluppare nuovo business e questo non solo dove i lateral hire vengono fatti ma in tutta l'Europa». E quindi anche in Italia. «Ma per cogliere queste opportunità bisogna avere una struttura adeguata e competenze specifiche nei vari settori ed è per questo che anche da noi il processo di crescita e di selezione di nuovi soci è sempre in corso».

Un anno prima, lo studio nato a Cleveland nel 1893 e che oggi conta 2.500 avvocati nel mondo, tra cui circa 800 soci per un giro d'affari globale stimato in 1,7 miliardi di dollari, in Italia aveva messo a segno il lateral hire di **Alessandro Corno**, arrivato a rafforzare lo studio nel private equity. L'elenco potrebbe continuare per i profili di altri otto partner, risalendo a ritroso la storia dello studio nel bel Paese dalla sua fondazione, nel 2001, ad oggi. Già, perché ben 11 dei 12 soci italiani

di Jones Day sono arrivati al termine di un'operazione di *lateral hiring* sempre condotta in prima persona dagli avvocati dello studio, senza il coinvolgimento di head hunter, ma di concerto con le sedi e le practice della law firm all'estero.

CRITERI DI SELEZIONE

«Le ragioni sono fondamentalmente due», spiega Lombardi: «Da un lato dobbiamo scegliere professionisti che si possano inserire bene nella struttura e operare in sinergia non solo con i colleghi dell'ufficio di Milano, ma anche con quelli di Londra e in generale dei nostri uffici all'estero». Dall'altro, sottolinea il managing partner, «vogliamo individuare professionisti che vogliano davvero sposare il nostro modello culturale».

Siccome Jones Day agisce in tutto il mondo come un unico soggetto, la necessità di selezionare avvocati con un business case compatibile con quello della law firm si spiega molto facilmente. Tanto più che gli avvocati dello studio sono chiamati a lavorare non solo sui clienti locali, ma anche su molti clienti globali. Si tratta di aziende come Goldman Sachs, Jp Morgan, General Motors, General Electric, Edf, Bayer, Sanofi, SanDisk e via dicendo.

NESSUNO SA QUANTO GUADAGNANO I SOCI

Quelli che solitamente vengono definiti referrals, per la sede italiana di Jones Day, rappresentano circa il 50% del fatturato. Anche se, spiega Lombardi, «parlare di referrals, nel nostro caso non è corretto, proprio nella misura in cui i clienti sono dello studio tutto inteso e non di questo o

SCARICA GRATIS



Download PDF



Piergiorgio Leofreddi



Vinicio Trombetti



Alessandro Corno



Lamberto Schiona

quell'ufficio ovvero di questo o quell'avvocato». Più una realtà è integrata, sottolinea ancora Lombardi, «più è difficile suddividere l'origination dei mandati, ma questo, da noi non è rilevante. Perché quello che conta è la performance dello studio nel suo complesso».

E qui veniamo al modello culturale. «In questo», dice Lombardi, «siamo uno studio atipico. Di positivo c'è che ci si concentra nel fare le cose per bene senza che si creino forme deleterie di competizione interna». Quanto ai compensi dei soci, questi vengono determinati in base al contributo che ciascuno riesce a dare alla crescita dello studio e sono decisi individualmente dal managing partner globale. «Nessun partner in Jones Day», dice Lombardi, «sa quanto guadagnano gli altri». Anche i soci che arrivano dall'esterno, trattano la questione del loro compenso solo nel colloquio con il managing partner dello studio, **Stephen J. Brogan**, nell'ultimo colloquio che si svolge a Washington.

«È un sistema che si basa sulla credibilità di chi è al timone (e che ricorda molto il modello Arthur Andersen, *ndr*)» osserva Lombardi, «e sul riconoscimento dei meriti e dei risultati raggiunti da ogni socio. Abbiamo un Dna tipico, difficile da impiantare in Italia ed è per questo che vogliamo scegliere, di regola, direttamente e senza intermediari i nostri soci».

IN ATTESA DI PROMOZIONI

È un sistema che rende anche molto lungo il cammino interno che porta alla partnership, però, il fatto di lavorare su clienti locali ma anche su tanti clienti globali, così come il fatto che nello studio non sia incoraggiato lo sviluppo di un business case personale, ma sia incentivato il lavoro di squadra e il raggiungimento dell'obiettivo comune della crescita dello studio a livello globale, rende più difficile per i giovani, seppur all'interno di un contesto «meritocratico e non nepotista» come

sottolinea Lombardi, acquisire i galloni necessari a essere ammessi alla partnership.

In Italia, dal 2001 a oggi, solo un socio è stato nominato tra gli associate dello studio. «Abbiamo cominciato con una squadra molto giovane», spiega Lombardi, «ma penso che uno o due dei nostri diventeranno soci già nei prossimi anni». Intanto, però, lo studio continuerà anche con le acquisizioni di professionisti da altri studi. «Potremmo cercare altri ingressi nel private equity e nell'm&a per rafforzarci a livello domestico. Ma anche nel litigation (dove nel 2012 è arrivato **Lamberto Schiona** da Gambino, *ndr*) potremmo pensare a qualche inserimento». 



SOCI DI CAPITALE? PRIMA VIENE LA TRASPARENZA

Parla Giovanni Tamburi: «La cosa più importante per uno studio legale, se vuole essere appetibile sul mercato, è fare chiarezza sui meccanismi di spartizione dei risultati». L'indipendenza «non è a rischio». «Chi saprà scegliere bene il proprio partner avrà sicuramente più forza e visibilità».

di laura morelli

Un attacco all'indipendenza degli studi legali? «La vera indipendenza sta nella professionalità, non nel numero o nel tipo di soci». Allora un rischio di conflitto di interesse per le grandi aziende o le banche? «Non vedo perché questi soggetti dovrebbero essere interessati a un studio legale, e in



ogni caso non credo cambierà molto rispetto alla situazione attuale». **Giovanni Tamburi**, presidente e amministratore delegato della merchant bank Tamburi Investment Partners, ci mette poco a smontare le obiezioni di chi è contrario all'ingresso dei soci di capitale in uno studio legale.

La proposta, contenuta nel "ddl concorrenza" approvato lo scorso 20 febbraio dal Consiglio dei ministri, ha sollevato parecchie polemiche fra le associazioni di categoria. Il decreto, in questo momento al vaglio del Parlamento, intende abolire l'articolo 5 della legge sull'ordinamento n. 247/2012, che impedisce a soggetti che non siano avvocati iscritti all'albo di far parte di società finalizzate allo svolgimento della professione, e stabilisce inoltre che svolgere l'attività forense «in forma societaria è consentito a società di persone, società di capitali o società cooperative». Per molti professionisti si tratta di una vera e propria violazione della libertà intellettuale degli avvocati, che rischierebbero di doversi sottomettere al potere dei nuovi investitori. Ma secondo Tamburi, a capo di una delle società di investimento più attive del Paese con aziende come Eataly e Moncler in portafoglio, quest'apertura non può che essere un fattore

«Gli studi devono iniziare a guardare alle nuove sfide come un'opportunità, non come una minaccia, e smetterla di difendere a tutti i costi la categoria».

«positivo», un modo per creare un vero e proprio «mercato legale». E quindi un'occasione per gli studi, ma, spiega in questa intervista a *Mag by legalcommunity.it*, solo per quelli che sapranno «rompere i vecchi paradigmi e aprirsi alla modernità».

Dottor Tamburi, cosa intende concretamente quando parla di aprirsi alla modernità?

Gli studi devono iniziare a guardare alle nuove sfide come un'opportunità, non come una minaccia, e smetterla di difendere a tutti i costi la categoria. La proposta è a mio avviso positiva, sana e moderna. Un deciso passo avanti rispetto a quanto solitamente avviene in Italia, dove siamo sempre troppo legati ai vecchi schemi, anche e soprattutto quando si tratta di liberalizzare le professioni.

Quale, allora, il primo passo che una firm dovrebbe fare per attirare questi ipotetici capitali?

Iniziare a essere più trasparente, in particolar modo nei meccanismi di spartizione dei risultati.

Intende iniziare a pubblicare il proprio fatturato?

Sì, ma non solo. I conti di uno studio legale sono fra i grandi segreti del mondo, sempre nascosti e celati, e se poi consideriamo che l'utile vero dipende da quanto gli avvocati si dividono, allora in realtà nessuno li conosce per davvero. In questo senso la cosa più importante per uno studio legale, se vuole essere appetibile sul mercato, è fare chiarezza e adottare una trasparenza assoluta sui meccanismi di spartizione dei risultati.

legalcommunity

financecommunity



sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

AVVOCATI E SOCI DI CAPITALE L'OPPORTUNITÀ E LA SFIDA

Martedì 26 maggio 2015 • Milano

in collaborazione con

CARNELUTTI LAW FIRM
EXCELLENCE THROUGH TIME

Per informazioni: www.legalcommunity.it - sezione eventi

Sarebbe questo il primo requisito che guarderebbe un ipotetico investitore?

Direi proprio di sì. Tutti sappiamo che gli studi si dividono i profitti considerando il lavoro svolto e il numero di clienti portati allo studio. È evidente che per pensare l'ingresso di qualcuno nel capitale bisogna aver chiarito esattamente quali sono le percentuali e quali sono tali criteri. Questo tipo di pesi e valutazioni sono importanti perché condizionano il risultato netto dell'azienda-studio.

Cosa cambierà, per uno studio, dopo l'ingresso di un socio esterno?

In termini di mercato, se uno studio saprà scegliere bene il proprio socio avrà sicuramente più forza e visibilità.

E in termini di indipendenza intellettuale?

Questa cosa dell'indipendenza dello studio legale è un balla inventata da molti avvocati di retroguardia per difendere la casta. Una stupidaggine di chi troppo spesso guarda più indietro che in avanti. L'indipendenza è insita nella serietà e nella professionalità della persona, non nella partnership o nei soci.

Gli studi legali lavorano con i diritti delle persone, si può paragonare la loro attività intellettuale a quella di una qualsiasi altra azienda?

La differenza intellettuale tra l'attività di un'azienda e quella di uno studio legale, secondo me, è pari a zero. Nelle aziende ad esempio si fa ricerca e sviluppo, le società più

innovative hanno molte proprietà immateriali, per cui si deve ugualmente conoscere una certa materia e approfondirla come fanno gli studi.

Certo, ma un socio forte nel capitale dello studio non ne influenzerebbe l'attività, dalla scelta dei clienti alle operazioni da seguire?

Già oggi alcuni studi hanno grandi banche e grandi aziende come clienti che in un certo modo influenzano il loro lavoro. Se uno studio ha come cliente una determinata banca, è chiaro che la sua attività viene già condizionata da questo fatto. Il cliente, in un certo senso, investe già nello studio. Esistono i vari "chinese wall" che possono arginare certi conflitti, ma secondo me l'influenza del grande cliente o di un ipotetico socio riguardo al portafoglio clienti di uno studio è la stessa.

Però un nuovo socio potrebbe voler condizionare anche la scelta di nuovi soci o associate da inserire nello studio...

Sarebbe perfettamente normale. Se uno vuole un socio, non può prendere i suoi soldi e poi chiuderlo in un cassetto. Noi, quando valutiamo un'operazione, vogliamo sempre sapere che diritti abbiamo a parte il ritorno sul capitale. Se un



socio di capitali non avesse il diritto neanche di mettere un veto su un nuovo socio d'opera non so cosa ci starebbe a fare. Tuttavia questo non credo pregiudicherebbe in qualche modo il lavoro degli avvocati. Se uno studio è bravo e professionale è, e resta tale, in qualsiasi occasione.

La barricata che si è creata contro la riforma, soprattutto fra le associazioni di categoria, è molto alta. Perché gli studi sono contrari?

Difendono se stessi e il sistema che finora li ha privilegiati, non accettando il fatto che la situazione sta cambiando. Però non sono tutti, sono solo quelli che guardano nello specchietto retrovisore piuttosto che guardare avanti. Quelli che non hanno capito che il mondo si evolve. Ma non sono mica gli unici, veda ad esempio la rivolta dei tassisti contro Uber e quella di alcuni bancari contro la riforma delle banche popolari. Lo sa perché gli Stati Uniti si sono risollevati? Perché non ci sono queste incrostazioni e c'è il "mercato" nel vero senso del termine.

Lei quindi non avrebbe problemi a lavorare con uno studio che si sia aperto al socio di capitale?

Assolutamente no, anzi, lo troverei un buon

segnale e sceglierei con interesse uno studio che ha optato per una tale scelta di trasparenza piuttosto che un gruppettino di avvocati guidato magari dal figlio di quello o dall'amico di quell'altro.

Quali soggetti potrebbero essere interessati a investire in uno studio legale?

Penso a società di investimento e qualche fondo, anche se bisogna vedere innanzitutto quanto costerebbe entrare e poi a quanto ammonterebbe il rendimento dell'eventuale partecipazione. Tuttavia, il problema principale in questo discorso non è tanto chi o come, sono i conti, il fatturato e gli utili degli studi.

Voi sareste interessati?

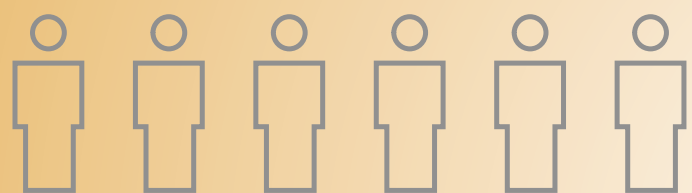
Non ci ho mai pensato ma così su due piedi direi di no. Noi lavoriamo su dimensioni di aziende con fatturati abbastanza alti, vedo difficile che la cosa ci possa interessare.

E invece una banca o un'azienda?

Non credo che un azienda o una banca abbiano interesse a entrare in uno studio legale, se non per fare un favore all'avvocato amico o per avere sconti sulle parcelle. Le banche, e le imprese, hanno problemi tali che è meglio che si

«Difendono se stessi e il sistema che finora li ha privilegiati, non accettando il fatto che la situazione sta cambiando. Però non sono tutti, sono solo quelli che guardano nello specchietto retrovisore piuttosto che guardare avanti. Quelli che non hanno capito che il mondo si evolve... Lo sa perché gli Stati Uniti si sono risollevati? Perché non ci sono queste incrostazioni e c'è il "mercato" nel vero senso del termine».

finance community 



Awards

26 novembre 2015

in collaborazione con

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

Simmons & Simmons

preoccupino dei loro affari piuttosto che entrare in un'attività che non c'entra niente con la loro.

Avere una presenza in un importante studio o esternalizzare un servizio prima interno non potrebbero essere delle strategie per un'azienda?

Molte aziende hanno uffici interni e subappaltano servizi a uno o più studi esterni a seconda della specializzazione. Perché no, è una pratica che si fa e che di fatto non incide sul mercato. Ma sinceramente continuo ad avere difficoltà a capire perché un'azienda industriale dovrebbe avere interesse a entrare in uno studio legale. In un'ottica di mercato, un'azienda dovrebbe occuparsi soltanto di vendere e migliorare il proprio prodotto e non sprecare soldi in situazioni esterne alla sua attività, come delle attività professionali a latere.

Però?

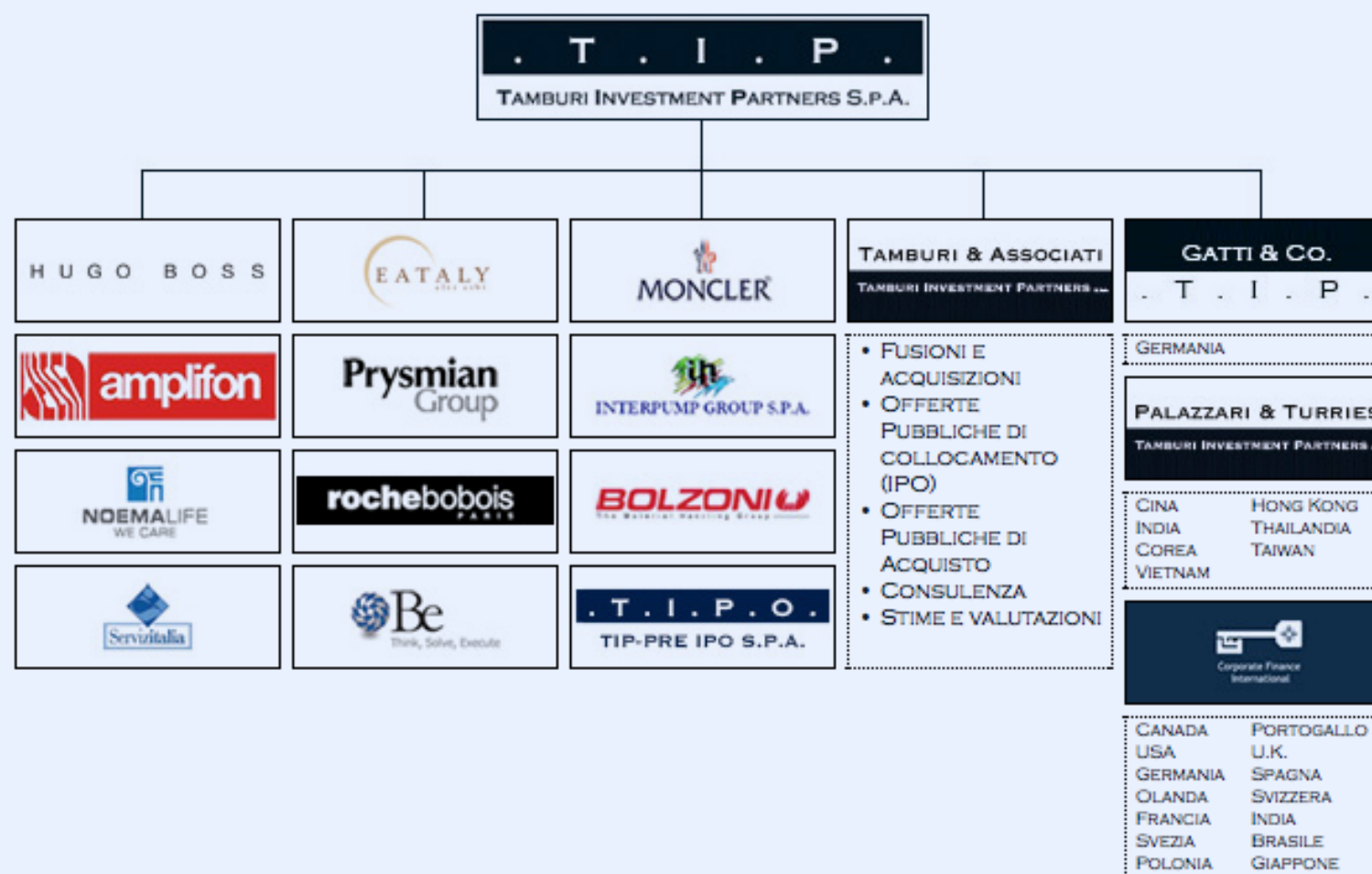
Però è chiaro che se uno ha l'amico avvocato e vuole fargli il favore allora è un altro discorso, sono i soliti favori all'italiana che con il mercato non c'entrano niente. Dall'altra parte, uno studio legale serio non dovrebbe avere bisogno di far entrare un'azienda nel proprio capitale per fidelizzare il cliente.

Un fondo, invece, come potrebbe gestire la sua quota in uno studio legale e cosa ci guadagnerebbe?

La quota offre innanzitutto un rendimento, se lo studio guadagna bene, il socio prende

un dividendo e già c'è un guadagno. Poi, ad esempio, se lo studio decide di fondersi allora il socio avrebbe una percentuale inferiore di uno studio più grande o potrebbero essere gli stessi avvocati a voler riacquistare le quote

STRUTTURA DEL GRUPPO



di un investitore terzo. Il punto è avere a che fare con gente seria, avere rendimenti buoni e una prospettiva di monetizzazione di questa quota. Per ora restiamo a vedere come decolla e se decolla la proposta dei soci di capitali, poi vedremo.

Secondo lei il Parlamento approverà questa proposta?

Si è visto negli ultimi anni che le lobby degli studi legali a livello parlamentare sono talmente forti che hanno sempre condizionato moltissime normative, anche quelle non relative alla loro professione. Purtroppo spesso il sistema italiano è bravo a frenare piuttosto che accelerare. Io mi auguro che decolli, ma non sono sicuro che ci si riesca e che si riesca in tempi brevi.

Quanti studi coinvolgerà la riforma?

Secondo me saranno gli studi più grandi ad aprire seriamente il capitale a terzi, ma in Italia sono veramente molto pochi. Tutti gli altri credo rimarranno come sono oggi a meno che, ed è auspicabile, vedere che gli studi più grandi hanno strumenti vincenti sul mercato, come ad esempio la trasparenza, possa dare lo stimolo anche

ai medi e ai più piccoli per essere un po' meno paternalistici, familistici, ed essere un po' più aperti.

Perché solo gli studi più grandi?

Qualunque investitore, quando entra in un'azienda, investe in una certa mentalità, in una cultura, al di là dei numeri. Una piccola azienda, un piccolo studio, spesso hanno una mentalità più chiusa e familistica rispetto agli altri. La dimensione conta perché è normalmente funzionale a una cultura e a una mentalità più aperte e trasparenti.

Qual è la correlazione?

Mi spiego. Se hai uno studio di 100 persone devi necessariamente aver spiegato ai vari soci come si dividono gli utili e il fatturato e soprattutto come è organizzato il lavoro. In uno studio di poche persone quest'apertura interna non è scontata. La stessa cosa vale anche per le aziende. Tuttavia è anche vero che di questo passo potremmo trovarci nei prossimi anni con studi meno grandi ma più dinamici che attraverso politiche di crescita mettono la freccia e superano gli altri. Sarebbe un stimolo per il mercato e un giovamento anche per i clienti.



«Personalmente se ho davanti due studi con la stessa professionalità sceglierei quello che dimostra di essere più aperto e trasparente e quello che oggettivamente è il più adatto per il tipo di lavoro che devo fare. Se poi gli imprenditori e le aziende italiane decidono di continuare a scegliere i professionisti sulla base del clientelismo o dell'amicizia è chiaro che si evolvono solo fino a un certo punto».





IL LAVORO
È LA NOSTRA PASSIONE.

I nostri valori
sono l'impegno,
la disponibilità
e la competenza.
**Perché il lavoro per Voi
è una passione.**

Milano

Via Boccaccio, 14 - 20123

Tel: +390249530760

Genova

Via Roma, 6 - 16121

Tel: +390108593501

info@giglioscofferi.it

www.giglioscofferi.it

AVV. MARIO SCOFFERI

GIGLIO & SCOFFERI
STUDIO LEGALE DEL LAVORO

Quali altri fattori, oltre alla trasparenza e alla dimensione, devono essere presi in considerazione da uno studio se vuole attirare investitori?

Un chiaro assetto della governance è fondamentale, assieme a serietà, modernità e una cultura imprenditoriale.

Gli studi, secondo lei, sono preparati a tutto questo?

Credo che i grandi studi siano già abbastanza organizzati, anche se, ribadisco, devono iniziare a gestire con più chiarezza la questione della divisione dei profitti. Il trucco è essere innanzitutto bravi e seri nel proprio mestiere e poi usare gli strumenti a disposizione, come un socio o una maggiore garanzia di trasparenza, per essere più competitivi e crescere sul mercato. In un contesto simile, la dimensione e il grande nome passano in secondo piano.

Lei sa però che non sono sempre la bravura o la serietà i criteri che definiscono il mercato legale...

Personalmente se ho davanti due studi con la stessa professionalità sceglierei quello che dimostra di essere più aperto e trasparente e quello che oggettivamente è il più adatto



per il tipo di lavoro che devo fare. Se poi gli imprenditori e le aziende italiane decidono di continuare a scegliere i professionisti sulla base del clientelismo o dell'amicizia è chiaro che si evolvono solo fino a un certo punto.

Secondo lei l'ingresso di un socio di capitale negli studi darà una scossa e spingerà il sistema a cambiare mentalità?

Non credo che il sistema riuscirà a cambiare grazie a quei pochi esempi che si apriranno a qualche investitore. Una spinta forte verso la modernità c'è stata 20 anni fa, quando i grandi studi internazionali sono entrati in Italia. Tuttavia molti dei vecchi schemi chiusi e clientelari sono rimasti e di conseguenza quello scossone lì, che è stato

decisamente più grosso, non ha di fatto sconvolto il mercato. L'ha polarizzato, ma l'Italia continua ad essere uno dei Paesi al mondo con più avvocati per abitanti e con tempi di giustizia biblici, sui quali chiaramente gli studi legali speculano.

Se dovesse essere approvato in Parlamento sarebbe un grande salto culturale per gli studi allora...

Ma no, non è questo grandissimo salto. Se i legali vogliono farlo, possono già farlo da ora, il momento giusto è questo. Altrimenti sarà il mercato stesso a fare la selezione, chi cambierà presto e comunque avrà guadagnato 10 - 20 anni sugli altri, chi non lo farà è destinato a restare indietro. 🍷

IL BUDGET MEDIO PER STUDIO SI FERMA A 6.300 EURO

Ma le aziende clienti chiedono un maggiore supporto gestionale: il 45% delle imprese è favorevole a investire per rendere più informatizzata la relazione



Il budget medio destinato agli investimenti in Ict degli studi professionali nel prossimo biennio è di appena 6.300 euro, di cui solo il 26% destinato all'acquisto di software o hardware per sviluppare progetti di vera innovazione e non di semplice adeguamento normativo o ammodernamento. L'innovazione digitale è ancora "law driven": solitamente è un obbligo di legge a guidare l'introduzione di nuove tecnologie tra i professionisti.

Le Ict su cui punteranno gli studi nel prossimo biennio, infatti, sono soprattutto la Fatturazione Elettronica verso la PA e la Conservazione Digitale a norma dei documenti, legate a specifici obblighi di legge, mentre si prospetta un'adozione ancora limitata di quelle tecnologie tipiche per creare efficienza o sviluppare il business, come i software per il controllo di gestione, i portali per la trasmissione di documenti o la condivisione di attività.

Queste sono le vere avanguardie, che "pesano" tra il 19% e il 32% del campione, in relazione alle diverse tecnologie esaminate. Le aziende clienti nel 45% dei casi sarebbero disponibili a investire per rendere più informatizzata la relazione con i professionisti, ma chiedono maggiore

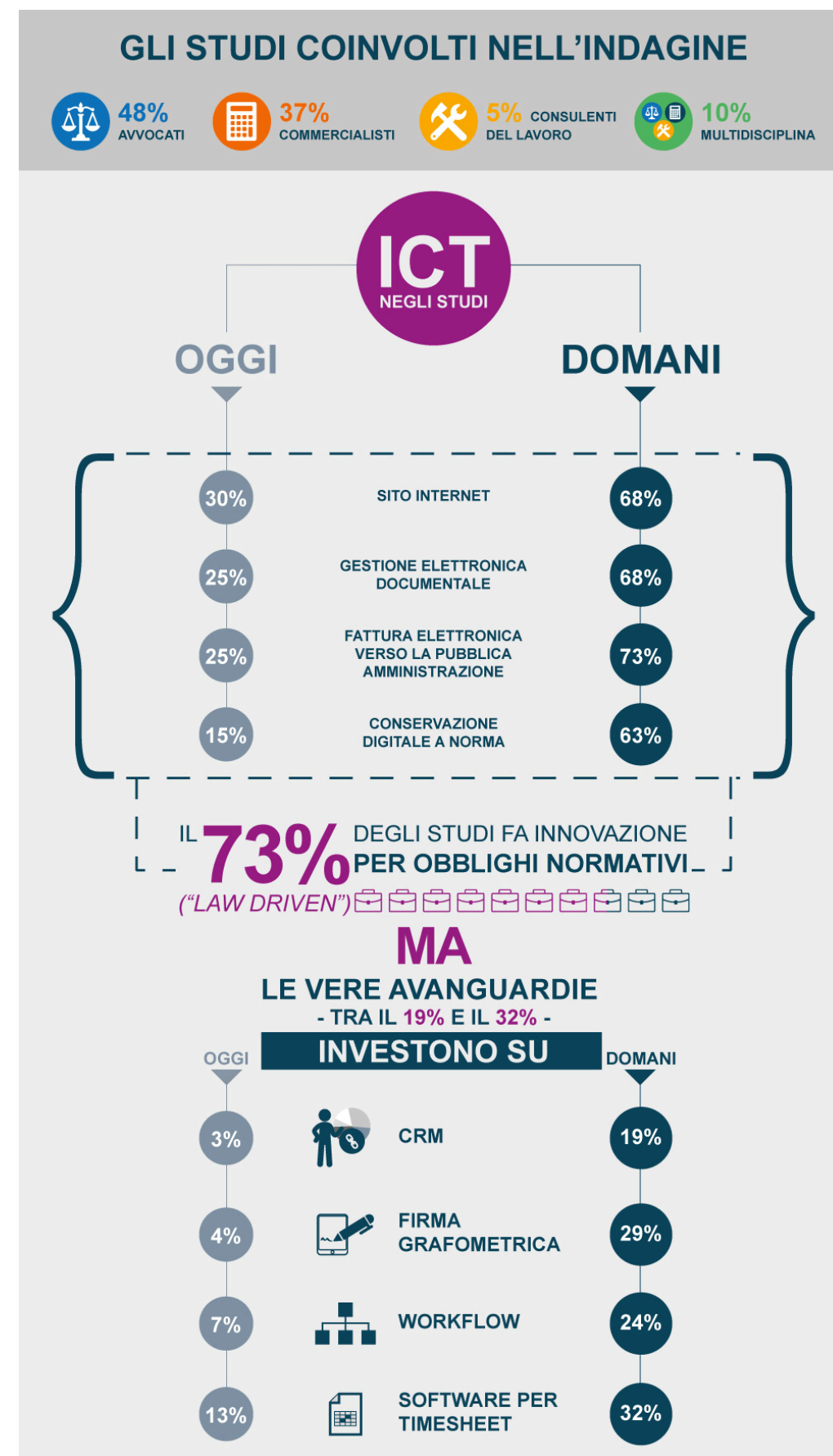
assistenza nello sviluppo del business e consigli di carattere gestionale. Eppure, gli studi professionali risultano prevalentemente legati al business tradizionale, con il 68% dell'attività concentrata in ambiti come contabilità, gestione paghe, gestione contenzioso.

Sono alcuni risultati della ricerca dell'Osservatorio Ict & Professionisti della School of Management del Politecnico di Milano, presentata al convegno "Professionisti in digitale? Un valore per le imprese Clienti!". «Il mondo delle professioni giuridiche d'Impresa, di fronte ad alcune difficoltà di carattere economico-finanziario, mostra una certa resistenza al cambiamento mentre la domanda di servizi da parte della clientela non è sempre allineata con il 'portafoglio servizi' degli studi - afferma **Claudio Rorato**, Responsabile della Ricerca dell'Osservatorio Ict & Professionisti -. Non risulta ancora ampiamente percepito il valore della tecnologia, ancora poco utilizzata per recuperare efficienza interna e sviluppare il business». I professionisti interessati all'adozione delle Ict sono in crescita ogni anno, segno di una lenta ma progressiva alfabetizzazione informatica. «I clienti però

- continua Rorato - chiedono il supporto dei professionisti nelle decisioni, in qualità di esperti sugli aspetti gestionali e questa è un'opportunità da cogliere».

IL BUDGET ICT: GLI AVVOCATI SPENDONO MENO

Come detto, il budget medio degli studi professionali destinato agli investimenti in Ict per il prossimo biennio è pari a 6.300 euro. Seppure in aumento rispetto allo scorso anno, il valore risulta limitato, non sufficiente a generare innovazioni spinte. Ci sono però importanti differenze tra le diverse professioni. Il budget medio per gli studi degli avvocati è di 3.800 euro, per i commercialisti e i consulenti di lavoro di 7.600 euro, mentre più di tutti investiranno gli studi multidisciplinari, con un budget medio di 12.500 euro. Solamente il 26% del budget che i professionisti destineranno



nel prossimo biennio all'Ict è indirizzato verso nuovi progetti software o hardware, mentre la parte preponderante riguarda l'adeguamento normativo, la manutenzione ordinaria e la gestione dell'esistente. Si nota come al migliorare della redditività dello studio cresca la propensione a investire.

Tra i servizi non tradizionali che gli studi professionali vorrebbero inserire in portafoglio (in modo trasversale tra le diverse categorie) emergono in particolare i servizi di fatturazione elettronica e di conservazione digitale, due ambiti che oggi sono resi «cogenti» dalla normativa.

LE TECNOLOGIE NEGLI STUDI PROFESSIONALI

Ad eccezione per la firma digitale e i gestionali tipici di Studio, la tecnologia più presente oggi negli studi professionali è costituita dai software per i flussi telematici (nel 37% dei casi), seguita dal sito internet (30%), dal controllo di gestione (27%), dalla gestione elettronica documentale (25%) e dalla fatturazione elettronica verso la PA (25%). La conservazione digitale a norma dei

documenti è presente ancora in una quota residuale (15%).

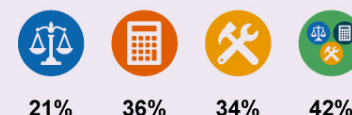
Se si guarda però anche alle tecnologie dal maggior potenziale (sommando cioè quelle già presenti a quelle per cui c'è interesse nel prossimo periodo) si scopre come in testa ci sia la fatturazione elettronica verso la PA (73%), seguita dalla gestione elettronica documentale (68%) e dal sito internet (68%), più la conservazione digitale (63%).

Solamente il 29% degli studi professionali rileva il tempo assorbito dalle singole attività o dai clienti e il 30%, addirittura, la considera un'attività inutile, ritenendo sufficiente il controllo diretto nello studio. Esclusivamente il 22% degli studi predispone oggi un budget annuale, solitamente gli strumenti per il controllo del tempo assorbito dalle attività e/o dai clienti sono utilizzati molto di più da coloro che predispongono il budget annuale, rispetto a coloro che ne fanno a meno.

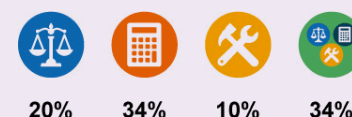
LE IDEE DI SVILUPPO

QUALI SERVIZI NON TRADIZIONALI GLI STUDI VORREBBERO INSERIRE IN PORTAFOGLIO?

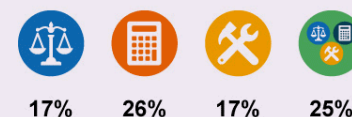
CONSERVAZIONE DIGITALE



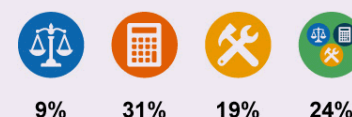
FATTURAZIONE ELETTRONICA



CONSULENZA START UP



CONTROLLO DI GESTIONE



QUALI SERVIZI NON TRADIZIONALI LE AZIENDE VORREBBERO RICEVERE?

39%

CONSULENZA ECONOMICA

31%

MARKETING E RICERCA MERCATI

29%

CONFORMITÀ NORMATIVA DEI PROCESSI

25%

CONTROLLO DI GESTIONE

23%

GESTIONE E RECUPERO CREDITI

22%

CONSULENZA E FORMAZIONE TECNICA

22%

CONSULENZA SU SCELTA SOFTWARE

22%

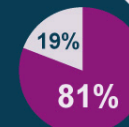
FORMAZIONE MANAGERIALE

20%

GESTIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE

L'Azienda è soddisfatta delle prestazioni dello Studio che abitualmente utilizza?

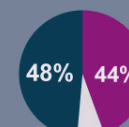
SI NO



LE AZIENDE SONO SODDISFATTE

L'Azienda si sente adeguatamente seguita dallo Studio che abitualmente utilizza?

SI POCO ABBASTANZA



MA NON SI SENTONO ADEGUATAMENTE SEGUITE

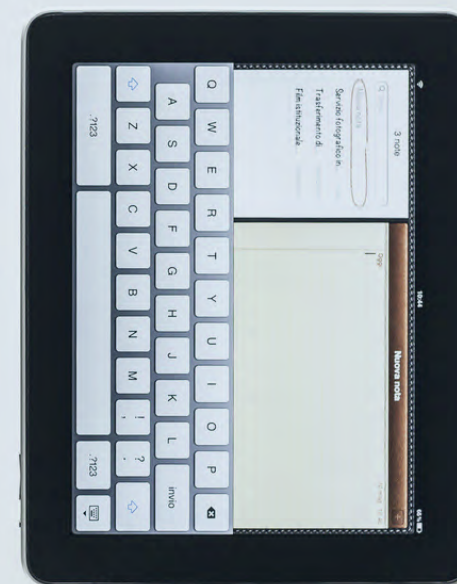
Fonte: Osservatori.net

La scarsità di questi strumenti, proprio in un momento in cui la redditività è in contrazione, è sorprendente. Il controllo rimane prevalentemente “sensoriale” e basato sull’esperienza.

COSA CHIEDONO LE AZIENDE CLIENTI

L’indagine compiuta dall’Osservatorio ICT & Professionisti su 376 aziende di micro, piccola e media dimensione mostra, infine, come i clienti desiderino una relazione più stretta ed efficiente con i loro professionisti e che il 45% sarebbe anche disponibile a investire in tecnologie informatiche per gestire la relazione con loro.

In generale, l’81% delle imprese si dice soddisfatto delle prestazioni dello studio per i servizi ricevuti. Ma i principali miglioramenti richiesti sono “maggiori consigli indirizzati allo sviluppo aziendale” (per il 41% delle aziende) e “consigli/informazioni sull’andamento aziendale in anticipo rispetto al manifestarsi di alcuni eventi” come pagamenti, andamento della gestione economico-finanziaria (34%). L’apparente scollamento tra domanda e offerta spiega perché i clienti, nel 48% dei casi, non si sentono adeguatamente seguiti dai loro professionisti. Guardando invece i servizi desiderati dagli imprenditori emergono in particolare controllo di gestione (63%), consulenza finanziaria (61%), conformità normativa sui processi aziendali (60%), consulenza economica (58%), consulenza e formazione tecnica (58%). Una chiara differenza rispetto all’offerta dei professionisti. 📺



È ora di AGGIORNARSI

.....

Grafica • Web • Pubblicità • Foto • Stampa

.....

info@kreita.com

www.kreita.com

KREITA
ne combiniamo di tutti i colori

MENO LAVORO AGLI AVVOCATI? SOLO A QUELLI CHE NON SAPRANNO INNOVARE

Si legge spesso che le recenti riforme in tema di diritto del lavoro provocheranno un calo dell'attività degli avvocati. Ma è proprio vero? Ecco quattro settori in cui la domanda di servizi legali potrebbe invece aumentare.

1. DISCRIMINAZIONE. Essendo una delle poche ipotesi in cui è ancora ammissibile la reintegrazione, è prevedibile un aumento delle cause di accertamento della natura discriminatoria del licenziamento. Sebbene l'onere della prova ricada sul dipendente, una efficace policy aziendale contro le discriminazioni è uno strumento del quale i datori di lavoro italiani dovrebbero dotarsi, come già fanno molte imprese internazionali.

2. MANSIONI. Lo schema di decreto che modificherà l'art. 2103 del codice civile consentirà, fra l'altro, l'assegnazione a mansioni di livello inferiore "in caso di modifica degli assetti organizzativi aziendali", ma non elimina le possibili dispute su quali siano le mansioni effettivamente riconducibili al livello contrattuale inferiore, né fornisce una definizione di modifica degli assetti organizzativi. Le lettere di mutamento di mansioni dovranno quindi essere molto più accurate ed analitiche.

3. TUTELE INTEGRATIVE. Come è noto il Jobs Act introduce un sistema di tutele economiche contro i licenziamenti ingiustificati che, per primi anni di rapporto, prevede una indennità relativamente contenuta. Per assicurarsi dipendenti particolarmente qualificati, che nel passaggio

da un datore di lavoro all'altro perderebbero le "vecchie" tutele, alcune aziende (soprattutto quelle situate in località "scomode" o poco appetibili) potrebbero offrire contratti individuali che reintroducono in via pattizia forme di protezione più generose.

4. DATA PROTECTION. La legge delega dello scorso dicembre preannuncia una semplificazione delle regole per l'introduzione in azienda di dispositivi che, pur perseguendo scopi leciti, consentano anche la possibilità di monitorare l'attività lavorativa. Ma la gestione dei dati, soprattutto a livello internazionale, richiede adempimenti specifici che molte aziende ignorano.

In conclusione, non è affatto scontato che i mutamenti normativi in corso riducano l'attività degli avvocati giuslavoristici. Al contrario, come tutti i cambiamenti, anche questo creerà nuove opportunità. Starà ai professionisti più creativi e innovativi coglierle.

Avv. Attilio Pavone
Responsabile del Dipartimento di Diritto del Lavoro
Norton Rose Fulbright Studio Legale

Clicca [qui](#) per visionare la nuova pubblicazione di Norton Rose Fulbright: **A comparative analysis on regulatory requirements concerning remuneration in banks across different jurisdictions.**

VINTAGE CAPITAL, DA GIOCO DIGITALE A BANZAI

Il settore delle start up tecnologiche è in forte sviluppo ma sono ancora pochi gli investitori a credere nel business. Per Stefano Siglienti «in Italia manca una cultura specialistica»

di laura morelli

I mondo della finanza corre verso lo start up business. Nell'ultimo anno il mercato delle baby imprese ad alto valore tecnologico ha attirato sempre più operatori del settore, fra banche, fondi e assicurazioni, che hanno dato vita a molti progetti e joint venture in favore delle start up. Solo per citarne alcuni, UnipolSai, attraverso UnipolSai Future Lab, ha co-finanziato sette progetti innovativi tramite il portale di crowdfunding Eppela, Banca Mediolanum ha investito 3 milioni di euro nel fondo di venture capital United Ventures e Unicredit ha stanziato 150 mila euro per una startup assieme al venture capital LVenture. Senza contare poi il programma Start & Smart del ministero dello Sviluppo economico, che con Invitalia ha messo a disposizione 250 milioni di euro per start up innovative o persone fisiche che



© Sergey Mironov - Fotolia.com



Stefano Siglienti

vogliono iniziarne una. Mettere in moto questo business significa anche promuovere sul mercato l'eccellenza italiana e attrarre investitori. È il caso di Pizzabo.it, start up bolognese acquisita dal gruppo tedesco Rocket Internet, o le mappe tematiche di Map 2 App del ventenne Pietro Ferraris ceduto a Bravo Fly-Volagratis. Tuttavia in Italia «mancano ancora un contesto di mercato, una mentalità e soprattutto capitali veri», spiega **Stefano**

Siglienti, presidente di Vintage Capital, private equity e advisory firm specializzata nel settore delle nuove tecnologie.

Secondo i dati degli osservatori Digital Innovation del Politecnico di Milano e di Italia Startup, gli investitori istituzionali sono 36 e le imprese finanziate nell'ultimo anno 197, contro le oltre 3mila iscritte al registro della Camera di commercio. Certo il tasso di mortalità resta alto, «ma si tratta di un dato fisiologico che vale in tutto il mondo ed esistono anche realtà virtuose pronte a fare il salto qualitativo», osserva Siglienti. Con Vintage Capital, Siglienti e il suo team, composto da **Andrea Gerosa**, **Roberta Vercellotti** e **Vu Vuong**, sono gli advisor che hanno accompagnato lo scorso febbraio una di queste realtà virtuose, la società di e-commerce Banzai, nella quotazione sul segmento Star di Borsa Italiana.

GIOCO DIGITALE, UNA CESSIONE DA 115 MILIONI

Nata nel 2009, Vintage Capital si occupa sia di investire e sia di assistere aziende nei settori internet, new economy e tecnologia digitale e anche di seguire gli investitori che vogliono finanziare questi progetti. Il focus è su «società in forte crescita, con qualche ricavo ma quasi mai già profittevoli. Le accompagniamo in percorsi di sviluppo, dalla ricerca di acquirenti internazionali alla quotazione», aggiunge.

Una boutique che si dedica totalmente alle start up tecnologiche: «Mi stupisco sempre a vedere la quantità e la qualità di progetti in questo settore» osserva Siglienti, che è anche membro del board di P101, società di venture capital specializzata in investimenti early stage nel digitale. Dalla nascita, Vintage Capital ha seguito progetti per un valore complessivo di mezzo miliardo con fatturato e ritorni sugli investimenti «di grande soddisfazione» quasi vicini al milione di euro.

Fra i primi deal c'è stata la cessione di Gioco Digitale, operatore di giochi online guidato da **Carlo Gualandri**, al colosso austriaco del settore Bwin, il quale, per chiudere l'operazione, ha messo sul piatto oltre 115 milioni di euro, 50 in contanti, il resto sotto forma di azioni (il 7% circa del gruppo) ai soci dell'azienda italiana. «Quella di Gioco Digitale è stata



una storia di grandissimo successo e un esempio di management con una visione molto chiara – racconta Siglienti -. Abbiamo raccolto capitali per circa 9 milioni in totale e alla fine la società è diventata fra i primi player sul mercato, suscitando un interesse immediato dei colossi del settore». La consapevolezza «che non sarebbe riuscita a crescere ancora in un mercato così competitivo da sola» ha poi portato alla decisione di cedere tutta la società. «È stata una operazione molto positiva per entrambi i soggetti», ha aggiunto.



Paolo Ainio



Matteo Arpe

CON BANZAI A PIAZZA AFFARI

L'operazione più significativa dell'ultimo anno è stata la quotazione di Banzai. La società di e-commerce ed editoria verticale fondata da **Paolo Ainio** ha chiuso il collocamento, riservato agli investitori istituzionali, di 8 milioni di azioni a 6,75 euro, nella parte bassa della forchetta di prezzo, con una capitalizzazione di 274 milioni. Dal momento dello sbarco a oggi ha lasciato sul terreno intorno al 15%.

«Sinceramente non ci aspettavamo un debutto così debole – ha commentato Siglienti – ma per il momento non traiamo conclusioni perché c'è sempre un periodo iniziale di stabilizzazione, solitamente il primo mese, durante il quale può capitare che il titolo oscilli per questioni puramente di trading. È successo anche a Zalando, che è una società molto più grande».

In ogni caso, considerando il settore e l'ascesa dell'azienda, per Siglienti si tratta di un risultato soddisfacente: «La quota offerta in aumento di capitale è stata più che coperta e questo significa che la società ha

riscosso interesse». Il risultato è ancor più significativo se si considera che raramente, soprattutto in Italia, capita di vedere arrivare sul mercato aziende che erano start up e che hanno avuto una crescita così veloce. Il 2014 per Banzai si è chiuso con 185 milioni di euro di ricavi (+21% dai 153 milioni del 2013), con un ebitda di 3,8 milioni (da 2,5 milioni).

«Con Banzai abbiamo lavorato intensamente per sei mesi – racconta Siglienti –, affiancando il management

ogni giorno. Aziende come questa hanno infatti bisogno di tutto il supporto possibile in una operazione straordinaria come la quotazione, dalla redazione del business plan alla ricerca delle banche collocatrici».

Il momento più difficile è però stato qualche anno fa, quando si dovevano cercare gli ultimi capitali per portare l'azienda alle dimensioni odierne. È stato «difficile trovare investitori interessati e determinati. Abbiamo contattato molti private equity italiani e esteri, alcuni si sono dimostrati molto interessati, ma poi concretamente non sono andati avanti. Non c'era ancora, in Italia, una comprensione della dinamica e delle potenzialità del settore digitale, soprattutto di aziende in fase di transizione come Banzai, tale da far scattare l'investimento.

Se avessimo avuto noi 20 milioni di euro nel fondo avremmo investito senza alcun dubbio».

Alla fine è stato Sator Private Equity Fund, il fondo guidato da **Matteo Arpe**, «a credere nel progetto e soprattutto nel management».

TECNOLOGIA DIGITALE, SERVE UNA CULTURA SPECIALISTA

Complessivamente, le start up innovative hanno registrato una



finance community

Il primo strumento di informazione
sui protagonisti del mercato finanziario

www.financecommunity.it

produzione pari a quasi 213 milioni di euro nel 2013 e un capitale sociale dichiarato pari a quasi 153 milioni. Il mercato italiano è dunque maturo e cresce in fretta, ma per quali motivi il settore stenta a decollare? Manca innanzitutto «una cultura specialista in Italia. All'estero esistono molti più fondi dedicati, gli investitori comprendono le dinamiche del settore, hanno già visto altre Banzai in altri Paesi e ne intuiscono il potenziale.

Non è un caso che all'estero Banzai è stata accolta bene, mentre in Italia è stata considerata solo un'altra società che si quota».

È questo uno dei motivi che ha spinto il gruppo a voler svolgere il duplice ruolo di private equity e advisor: «Fare solo advisory non ci è mai piaciuto e inoltre è quasi inevitabile, con società del genere, non restare coinvolti. Di imprenditori bravi, con una chiara idea della loro società e del loro futuro, ce ne sono, ma hanno bisogno di essere accompagnati: noi li affianchiamo sia trovando i capitali, sia fornendo una consulenza tecnico-strategica. In questo modo, se il progetto va a buon fine, è anche una soddisfazione personale».

Inoltre, il team di Vintage Capital sta lavorando per «creare un fondo specifico per sostenere le aziende in questa fase di crescita, fra l'essere start up e un'azienda matura, attraverso la realizzazione di iniziative per far comprendere il valore dell'azienda agli investitori e trovare capitali».

In questo momento, il gruppo sta seguendo Linkem, società fornitrice di connessioni internet senza fili, con oltre 250.000 clienti al suo attivo, con l'intenzione di accompagnarla, fra qualche anno, a Piazza Affari. «Linkem è una società che conosciamo bene e che non escludiamo faccia un percorso simile a quello che di Banzai – osserva Siglienti – anche se la sfida è sempre la stessa, i finanziamenti. Del capitale totale

della società, oltre il 90% è in mano a investitori stranieri, cioè tre fondi istituzionali statunitensi, i quali credono nella tecnologia, nel management e nel fatto che in Italia ci sia una grande opportunità», spiega.

VERSO UN MERCATO PER START UP

In Italia, come detto, qualcosa si sta muovendo. «Si sta formando un mercato vero e proprio, gli imprenditori hanno iniziato a investire in maniera strutturata e da iniziative ad hoc, soltanto marginali, ora ne stanno promuovendo altre con un approccio più industriale», nota Siglienti, che indica come esempio il Fondo Italiano d'Investimento, il quale ha realizzato un fondo di fondi di venture capital e di recente ha annunciato l'investimento nei primi quattro progetti per un valore complessivo di 50 milioni di euro. «L'iniziativa è fatta bene, il fondo ha fatto un ottimo lavoro nel creare un network di venture capital per mettere insieme risorse e avviare iniziative serie e interessanti», osserva, «se si continua così si creano le condizioni, per le start up, di seguire un percorso di crescita strutturato e ben definito, dalla nascita alla quotazione. È l'obiettivo al quale cerchiamo anche noi di contribuire».

Secondo l'advisor, inoltre, «il successo di un'azienda in crescita come Banzai, può fungere da esempio e dunque può instaurare un circolo virtuoso positivo che porta anche altre aziende a guardare questo processo come una reale alternativa. Banzai non è una situazione particolare, è la punta di un iceberg fatto di centinaia di start up che sono a tre-quattro anni dall'essere vere e proprie aziende leader nel proprio settore». 📺



NON C'È SPAZIO PER LA GIUSTIZIA

Un report curato dai giovani avvocati dell'Aiga fotografa il disagio di chi lavora nei tribunali e con i magistrati. Mancano le aule e il personale è insufficiente. Il Pct? Non è ancora la soluzione

Udienze che si tengono negli angusti uffici dei magistrati perché non ci sono aule a sufficienza, organici insufficienti sia tra il personale amministrativo che tra quello togato, un processo civile telematico azzoppato da una scarsità di mezzi e di formazione che rischiano di allungare, anziché accorciare, i tempi della giustizia. È questa la fotografia scattata dal primo Report Aiga sulla giustizia in Italia, realizzato grazie al lavoro di tutte le sezioni territoriali dell'Associazione Italiana Giovani Avvocati.

Aiga ha raccolto attraverso una serie di questionari diffusi in tutti i tribunali italiani le principali criticità che ancora oggi contribuiscono alla maglia nera assegnata all'Italia dal rapporto Ocse sulla giustizia civile: secondo il quale nel nostro paese occorrono 564 giorni per concludere il primo grado di un



© Jpg Medien - Fotolia.com

procedimento, contro una media di 240 giorni e i 107 giorni del Giappone, primo classificato.

AULE E UFFICI INSUFFICIENTI

Per una giustizia efficiente servono prima di tutto spazi adeguati e, secondo il Report AIGA, i tribunali italiani non sono in grado di soddisfare le necessità del sistema. Alla domanda “Gli spazi riservati alle udienze sono sufficienti allo svolgimento dell’attività?”,



Nicoletta Giorgi

infatti, il 56,1% degli intervistati risponde di no. Il dato scorporato per territori mostra che il problema degli spazi inadeguati è sentito soprattutto al Sud, dove il no raggiunge il 78,9%. Stesso problema con gli spazi riservati alle cancellerie: a livello italiano, il 53,7% li ritiene inadeguati, con un picco al Sud (63,2%). «Nell’elaborazione del report – spiega la presidente di Aiga **Nicoletta Giorgi** – sono arrivate molte segnalazioni di udienze saltate per mancanza di spazi o celebrate negli uffici dei magistrati, che certo non sono stati progettati con questa funzione. A un generale problema di spazi insufficienti o inadeguati si è aggiunta, poi, la revisione della geografia giudiziaria: spesso, l’accorpamento di più tribunali non è stato accompagnato da un conseguente adeguamento degli spazi. Del resto, lo stesso è avvenuto sul fronte degli organici».

MAGISTRATI INSUFFICIENTI PER IL 90,2% DEL CAMPIONE

E proprio quello degli organici è il secondo problema evidenziato dal Report Aiga. Una problematica a due facce: in tutti i tribunali italiani, infatti, si lamenta una grave carenza



sia nel numero di magistrati che in quello degli amministrativi. Nel dettaglio, alla domanda “Il numero di magistrati è sufficiente in relazione al numero di cause esistenti sul ruolo?”, la risposta è un secco “No” da parte del 90,2% degli intervistati. Il picco si registra nel Centro Italia, dove il dato è del 100%. Seguono il Nord con il 93,3% e il Sud con l’84,2%.

«La condizione di insufficienza degli organici – sottolinea la presidente Giorgi – è certificata dallo stesso Consiglio Superiore della Magistratura, che quantifica in 1.081 i posti vacanti negli uffici giudiziari italiani. Sottolineiamo però che il Csm segnala come

SHEARMAN & STERLING^{LLP}

TREMONTI
VITALI
ROMAGNOLI
PICCARDI
E ASSOCIATI
STUDIO LEGALE E FISCALE



è lieta di invitarLa al

REAL ESTATE FORUM

Giovedì 21 maggio 2015 • Ore 8,45
Park Hyatt • Milano

Media partner

legalcommunity 

financecommunity 

Per informazioni: www.legalcommunity.it - sezione eventi

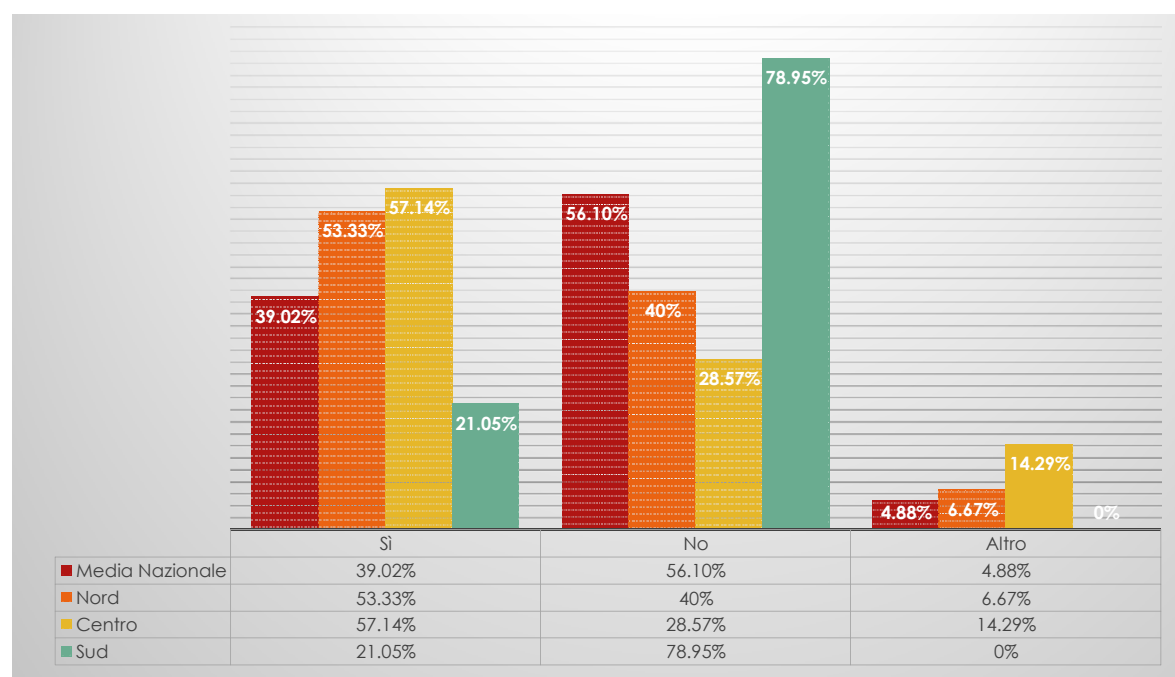
145 magistrati siano attualmente fuori ruolo, cioè distaccati a fare altro: consulenti ministeriali, componenti di uffici legislativi, dirigenti di dicastero. Forse è il momento di ridefinire le priorità ed è tempo che chi ha vinto un concorso in magistratura torni a svolgere l'attività giurisdizionale o scelga di farsi da parte e lasciare posto a qualcun altro».

Ma la carenza di personale si fa sentire anche sul fronte degli amministrativi. L'82,9% degli intervistati risponde infatti "No" alla domanda "Le unità di personale amministrativo sono sufficienti in relazione ai magistrati?". In questo caso, il picco si registra nell'Italia settentrionale, con i "No" a quota 93,3%, contro l'85,7% del Centro e il 73,7% del Sud.

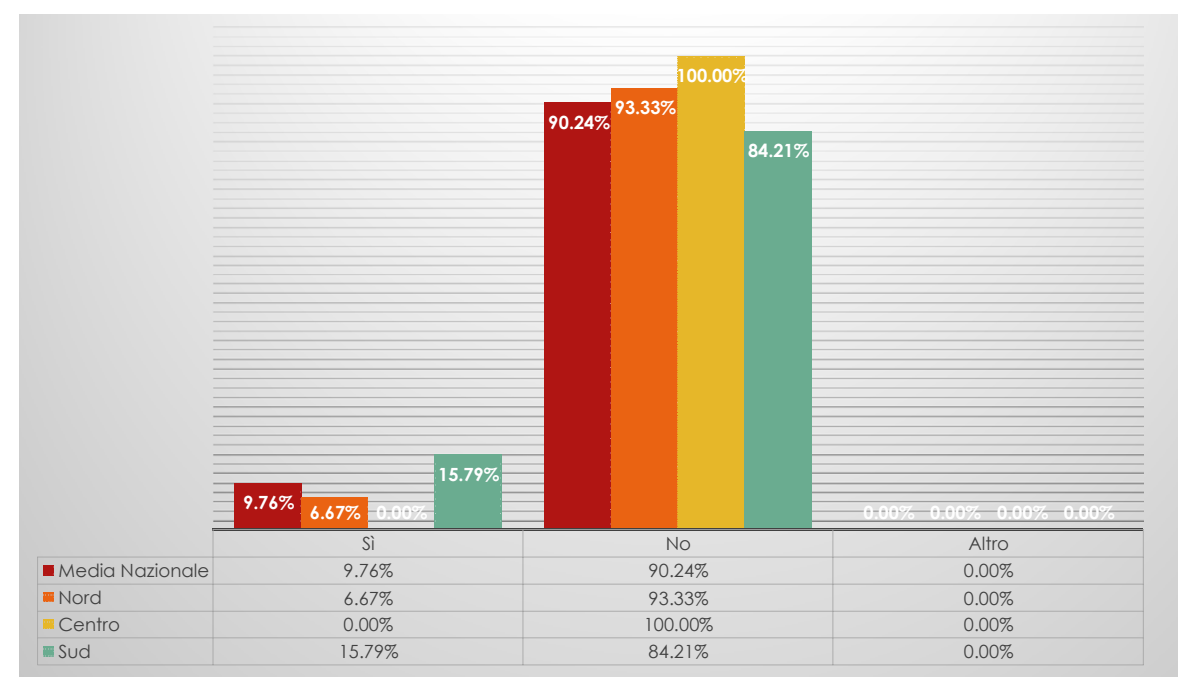
PCT: APPLICAZIONE ANCORA A MACCHIA DI LEOPARDO

Sul fronte del Processo Civile Telematico, il report Aiga mostra che, nonostante sia ormai entrato pienamente in vigore, il PCT zoppichi ancora. Le risposte alla domanda "I tempi necessari alla verbalizzazione in udienza sono aumentati con la verbalizzazione telematica?" lo dimostrano. Risponde

GLI SPAZI RISERVATI ALLE UDIENZE SONO SUFFICIENTI ALLO SVOLGIMENTO DELL'ATTIVITA'?



IL NUMERO DI MAGISTRATI È SUFFICIENTE IN RELAZIONE AL NUMERO DI CAUSE ESISTENTI SUL RUOLO?



Fonte: Aiga

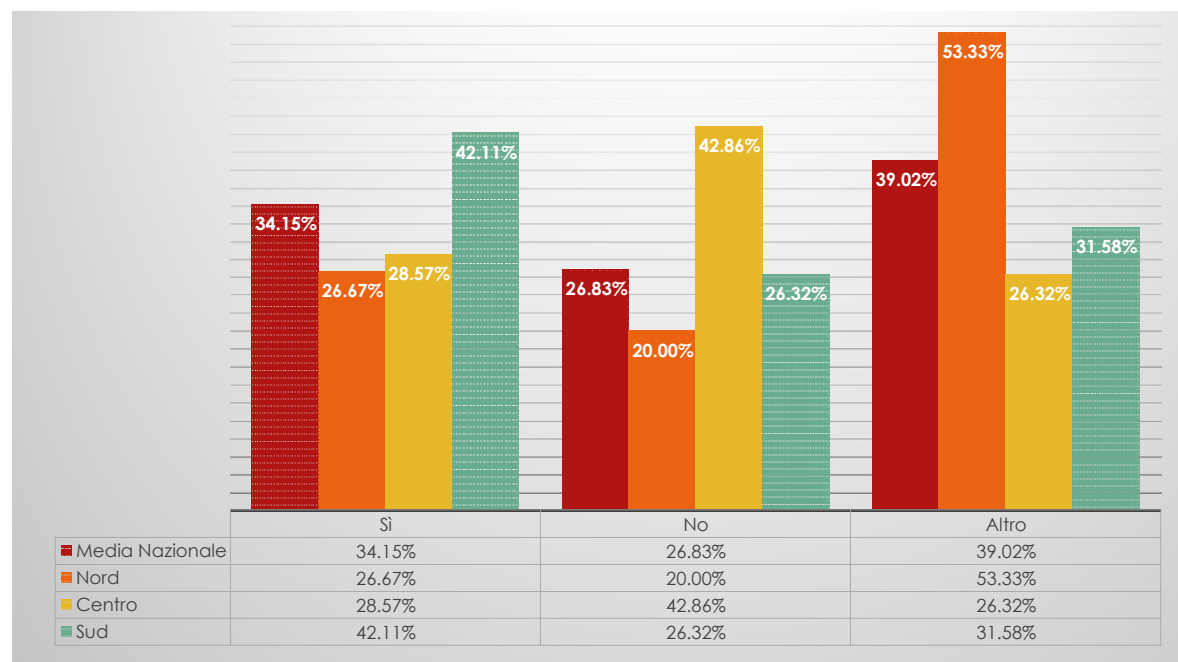
infatti “Sì” un intervistato su tre (34,1%), contro il “No” del 26,8% del campione. Ma a far riflettere sono le risposte “Altro” (39%), che vanno da “Dipende dai giudici” a “Molti giudici fanno ancora uso della verbalizzazione cartacea” ai moltissimi “Non è ancora operativa”. E un atto di semplificazione come la presentazione di materiali su pen drive è impossibile nel

70,7% dei casi.

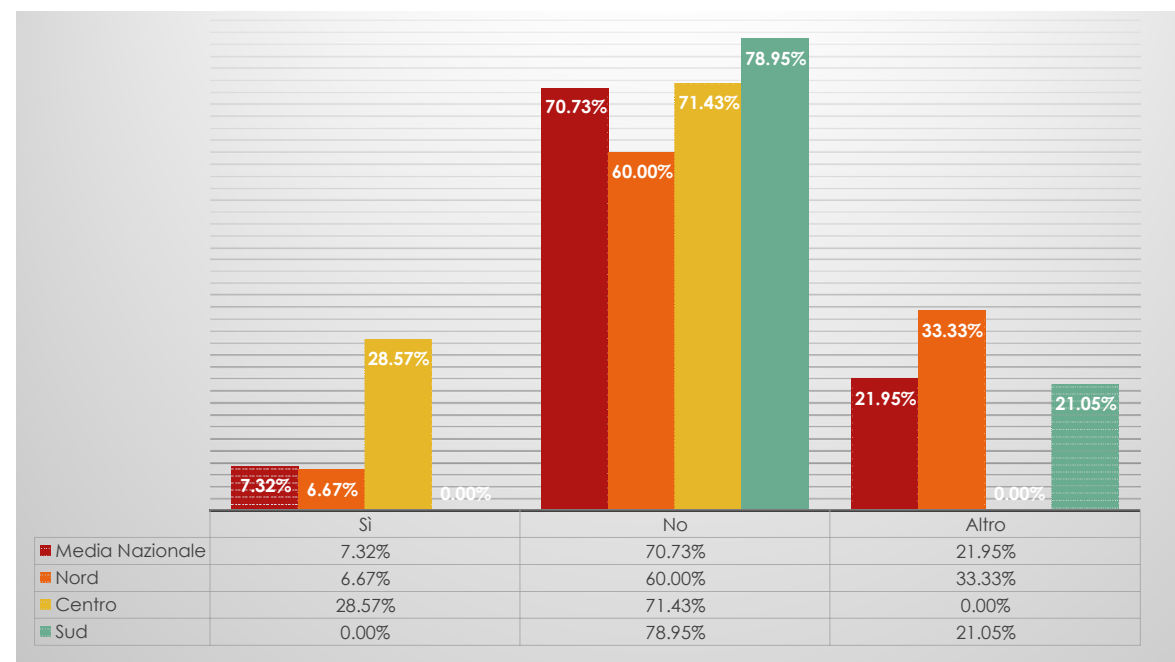
«Il Processo Civile Telematico – ricorda Nicoletta Giorgi – nasce con l’obiettivo di snellire i tempi della giustizia. Se non viene applicato correttamente, l’effetto può essere opposto. Il Report AIGA dimostra che esiste un freno evidente all’applicazione del PCT. Ci chiediamo dunque: è la strumentazione che manca? È una questione culturale?

Serve più formazione? La giustizia, quella telematica in particolare, ha fame di risorse e sete di formazione. Chiediamo al Ministro Orlando di provvedere a colmare al più presto queste lacune e a tutte le figure coinvolte nel sistema giustizia di collaborare per smettere di indossare quella maglia nera che fa dell’Italia il Paese dei tribunali inefficienti». 

I TEMPI NECESSARI ALLA VERBALIZZAZIONE IN UDIENZA SONO AUMENTATI CON LA VERBALIZZAZIONE TELEMATICA?



VIENE CONSENTITO EFFETTUARE LA VERBALIZZAZIONE TELEMATICA UTILIZZANDO PROPRI SUPPORTI DIGITALI (Pen Drive)?



Fonte: Aiga

GIURISTI D'IMPRESA CONTRO L'ARTICOLO 18

Non quello dello Statuto dei lavoratori. Bensì quello della legge forense del 2012 che definisce la professione in-house incompatibile con quella di avvocato

A man in a grey suit, white shirt, and dark tie is holding a white rectangular sign with the word "NO" written in large, bold, black capital letters. The sign is positioned in front of his face, completely obscuring it. The background is plain white.

NO

I giuristi d'impresa sperano nel ddl concorrenza per eliminare ogni incompatibilità tra lo status di avvocato e quello di legale in-house. E puntano a compiere un altro importante passo lungo il cammino che dovrebbe portare alla codificazione della loro professione.

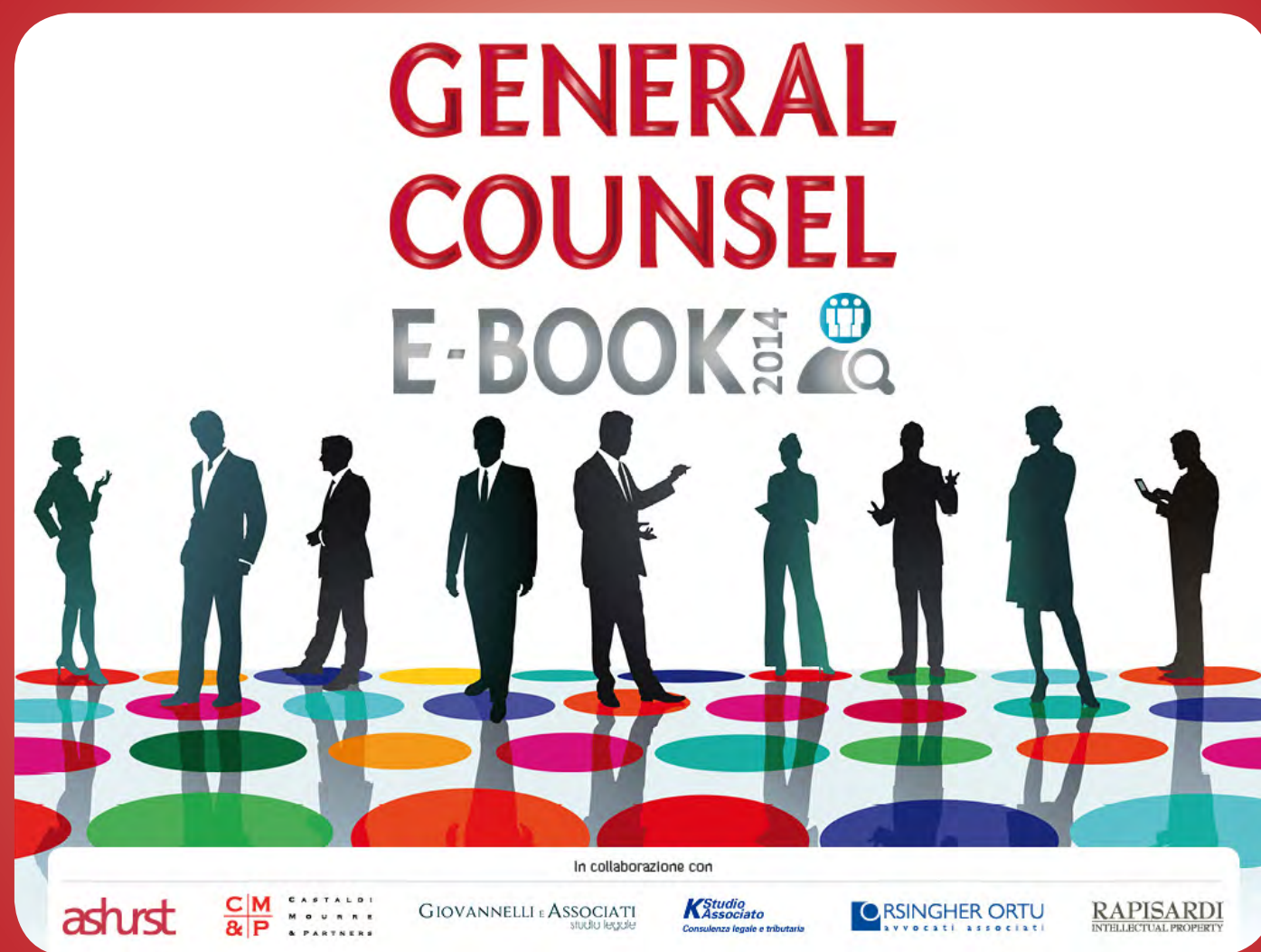
Il testo di legge, da poco approvato in consiglio dei ministri e ora in discussione al Parlamento, nella sua stesura iniziale, secondo quanto appreso da *Mag by legalcommunity.it*, conteneva una norma che abrogava l'ultimo comma dell'articolo 18 della legge forense, quello in cui si dice che la professione d'avvocato è incompatibile «con qualsiasi attività di lavoro subordinato anche se con orario di lavoro limitato». Tuttavia, il testo, che per i giuristi d'impresa avrebbe avuto una portata storica, è saltato nella stesura finale del ddl approvato dal consiglio dei ministri.

«Non so cosa abbia fatto venir meno questo passaggio», dice a *Mag by legalcommunity.it* **Raimondo Rinaldi**, presidente di Aigi, l'associazione italiana dei giuristi d'impresa, «tuttavia, come associazione intendiamo agire per far sì che nel corso dell'esame della legge in Parlamento, questa previsione venga reintrodotta».



1.372 PROFESSIONISTI A PORTATA DI CLICK

SCARICA GRATIS LA TUA COPIA



Available on the
App Store



GET IT ON
Google play



Download PDF

IL NODO DELL'INDIPENDENZA

Il dibattito sulla permanenza o meno degli avvocati in-house negli albi professionali va avanti da anni ed è tutto incentrato sulla questione dell'indipendenza di questi professionisti.

I vertici delle istituzioni forensi, da sempre, ritengono che l'essere dipendenti di un'azienda faccia venir meno questo requisito. I giuristi d'impresa, per parte loro, sostengono invece che la questione non si pone: «Da anni oramai le aziende riconoscono un ruolo autonomo ai loro giuristi in-house, per cui metterne in dubbio l'indipendenza non ha fondamento». Anche l'Antitrust, in sede di conclusioni a seguito della nota indagine conoscitiva sul sistema ordinistico (1994/1997) definì l'attività del legale d'azienda come una «professione dipendente». E poi c'è il buon senso. Non si capisce, ad esempio, per quale ragione un avvocato che lavori alle dipendenze di un ente pubblico o di una partecipata o persino di una ex partecipata (come nel caso di molte banche) possa essere iscritto nell'apposito elenco speciale degli albi, mentre l'avvocato che lavori alle dipendenze di una società privata non goda dello stesso diritto.

Il nocciolo della questione, dunque, è il dibattito sull'indipendenza al quale è appena stato dedicato un Libro Bianco, «Company Lawyers:

Independent by Design», realizzato da Ecla (Associazione europea dei giuristi d'impresa).

UNA DISCIPLINA AD HOC

Ma l'obiettivo di Aigi non è solo la cancellazione della disparità di trattamento tra avvocati di impresa privata e avvocati del libero foro. Come sottolinea Rinaldi, «noi intendiamo lavorare a un progetto per disciplinare in maniera organica la figura del giurista d'impresa. E puntiamo a una normativa che regolamenti questa professione per la sua specificità», anche perché chi fa il giurista d'impresa non sempre è anche un avvocato.

Nel 2013, l'Aigi ha ottenuto l'iscrizione nel registro delle professioni non regolamentate. Ma la cosa, alla prova dei fatti, ha cambiato poco la percezione della professione nel mercato. Ed è per questo che secondo Aigi serve un riconoscimento specifico da parte del Legislatore. Anche in considerazione della funzione di presidio della legalità che i giuristi d'impresa possono esercitare nelle aziende in cui lavorano. Se passa questo concetto, allora diventa chiaro che l'attività di questi professionisti «ha un risvolto di alto valore sociale e pubblico», conclude Rinaldi. 🏛️



AVVOCATI E SOCI DI CAPITALE L'OPPORTUNITÀ E LA SFIDA

Martedì 26 maggio 2015 • Milano

IMPARIAMO AD ASCOLTARE IN 5 PASSI

di mario alberto catarozzo*

Alzi la mano chi pensa che ascoltare sia semplice come respirare. Ma all'atto pratico non è così. Saper ascoltare i propri interlocutori in modo attivo è una vera e propria competenza. La maggior parte di noi si limita a sentire pezzi

di discorso qua e là, inframezzati da propri pensieri, voli pindarici e distrazioni varie, come il cellulare.

Ok, rifacciamo tutto: ascoltare è un po' più difficile che respirare. Molti non ascoltano per nulla, immersi nei propri pensieri, e

altri ascoltano per rispondere e non per comprendere.

E l'avvocato? Anche per una sorta di "deformazione professionale" ascolta quasi solo per rispondere e ben poco per comprendere. Il più delle volte, diciamocelo, non gli interessa neppure comprendere ciò che l'interlocutore gli sta comunicando, gli interessa solo trovare la soluzione, risolvere velocemente la questione, sbolognare il fastidioso soggetto che ha di fronte. Ma quali sono i vantaggi dell'ascolto attivo? Molteplici, a cominciare dalla possibilità di instaurare rapporti empatici con i nostri interlocutori, di arricchire la nostra visione del mondo di particolari, di cogliere occasioni che altrimenti non vedremmo mai.

Chiediamoci allora come possiamo, in concreto, allenare l'ascolto attivo? Si rivelerà utile nelle relazioni in studio con i colleghi e collaboratori, in udienza con il giudice, nelle



relazioni con i clienti e, perché no, in famiglia e nella vita privata.

Passo n. 1: lasciar andare i pensieri

La prima causa dell'incapacità di dedicarsi a ciò che l'altro sta dicendo è che la nostra mente è costantemente alle prese con mille pensieri e preoccupazioni. Viviamo tutti in una continua distorsione temporale, pensiamo al passato – “avrei dovuto...”, “mi sarebbe piaciuto...”, “perché ho detto...” – e al futuro – “temo che...”, “e se...”, “non vorrei che...”, “speriamo che...”. In tutto questo perdiamo l'unica vera realtà che possiamo vivere concretamente, che è il presente, quella che ci sta intorno in questo preciso momento. Bene, poiché la mente non si può “svuotare” nel senso di assenza di pensieri, perché la nostra mente è fatta per pensare, la vera strategia è “lasciar andare”, “non trattenere”. Per ascoltare con interesse chi ci sta parlando, dobbiamo allenarci a lasciar andare i pensieri.

Passo 2: l'approccio

A questo punto, riprendiamo la teoria delle 4 “posizioni esistenziali” di **Eric Berne**. Berne insegna che noi possiamo approcciare le relazioni in 4 modalità principali:

Se ci relazioniamo con gli altri partendo da posizioni di principio, da idee scolpite nella pietra, forti e fermi sulle nostre convinzioni, è normale che non ascoltiamo nessun interlocutore. Nessuno può farci cambiar idea, né vogliamo farlo, pieni di “pre-giudizi”.

1. IO SONO OK - TU SEI OK
2. IO SONO OK - TU NON SEI OK
3. IO NON SONO OK - TU SEI OK
4. IO NON SONO OK - TU NON SEI OK

Ebbene, se noi avviciniamo la relazione con il nostro interlocutore dalla posizione n. 2, quindi IO SONO OK – TU NON SEI OK è assai probabile che non lo ascolteremo con interesse, in quanto lo consideriamo inferiore a noi, un rompiscatole, etc. Nella posizione 2 c'è chi guarda il mondo da un piedistallo. Questa persona è saccente (sa sempre tutto lui e vuole l'ultima parola) ed è spesso anche arrogante nei modi. La conclusione è che non ascolta perché non gli interessa, perché pensa di non aver nulla da imparare dall'altro, perché si considera migliore del suo interlocutore. Impariamo quindi a relazionarci con gli altri

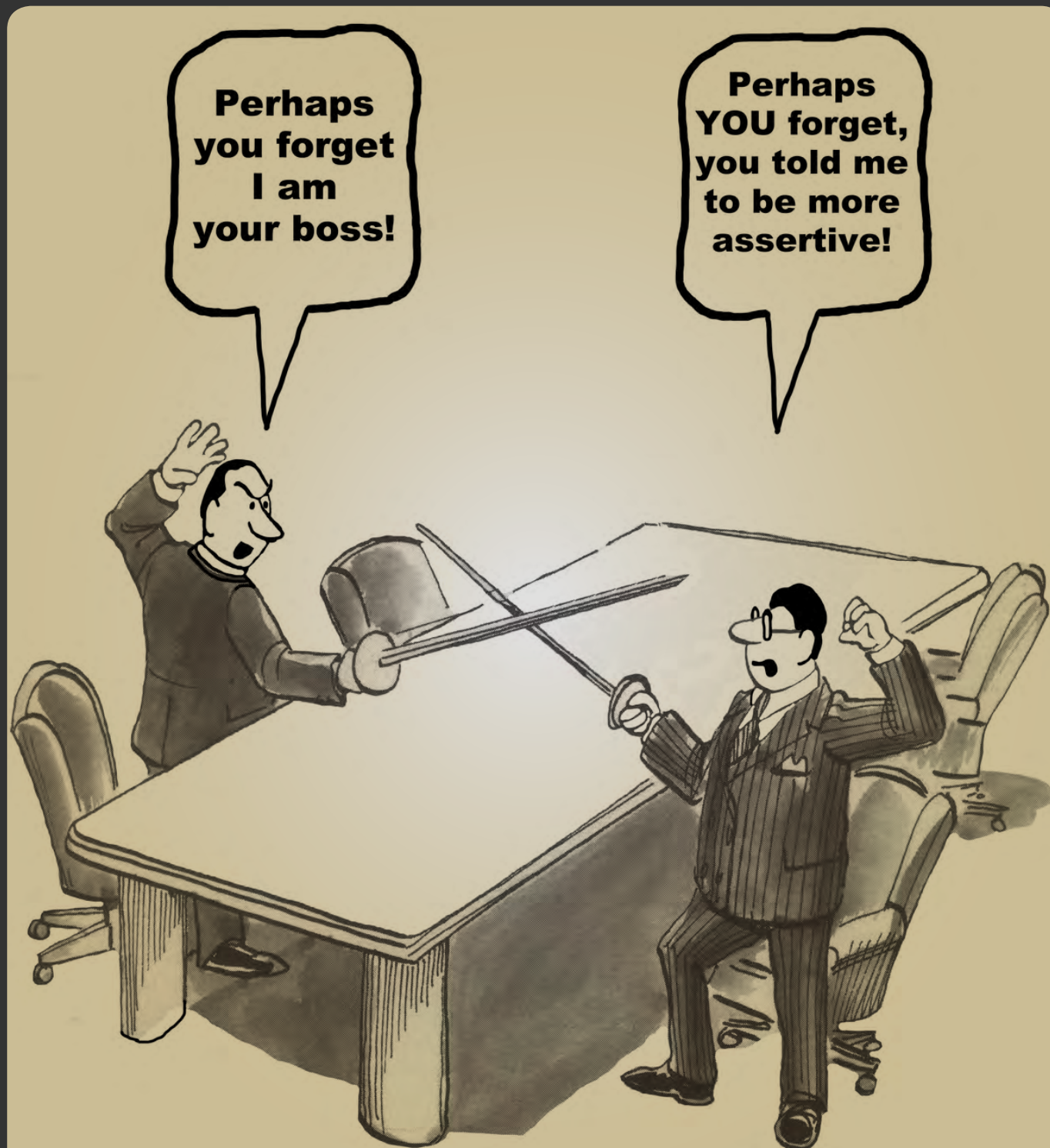
ponendoci sullo stesso piano, quindi con l'idea che ciascuno è migliore di noi in qualcosa, che abbiamo sempre da imparare nei contenuti e nei modi. La posizione corretta, quindi, è la n.1.

Passo 3: la rigidità mentale

Se ci relazioniamo con gli altri partendo da posizioni di principio, da idee scolpite nella pietra, forti e fermi sulle nostre convinzioni, è normale che non ascoltiamo nessun interlocutore. Nessuno può farci cambiar idea, né vogliamo farlo, pieni di “pre-giudizi”. Spesso questo è anche indice di insicurezza. Chi si apre al mondo, rischia di perdere le proprie certezze.

Passo 4: torto o ragione

Quasi tutti noi, e gli avvocati in particolare (per



la deformazione professionale di cui abbiamo parlato), muovono i loro discorsi dalla ricerca dei torti e delle ragioni. Spesso non interessa proprio capirsi, basta avere ragione, spuntarla sull'altro. Cominciamo, allora a distinguere i due momenti: prima mi dedico all'altro per capire la sua posizione e solo dopo aver espresso io la mia e lui la sua cerchiamo un accordo, un punto di incontro.

Passo 5: le domande

Ascoltare attivamente è difficile anche perché non siamo stati abituati a fare all'altro domande vere, quelle esplorative, che permettono all'interlocutore di aprirsi, di spiegarsi, di raccontare ciò che vede e sente. Quasi tutti noi ci relazioniamo mediante affermazioni, sentenze, giudizi. Se invece imparassimo a fare domande e poi ad ascoltare con interesse le risposte ci accorgeremmo subito di due cose: la prima, è che il nostro interlocutore sarà positivamente colpito da questo approccio perché si sentirà al centro del nostro interesse e gli piacerà, la seconda, è che scopriremo aspetti, particolare, punti di vista, dettagli che ci erano fino a poco prima sconosciuti.

In conclusione, coltivare l'ascolto attivo è un vero e proprio impegno finché non diventa una nuova abitudine, ma i vantaggi saranno enormi nelle relazioni, sia all'interno dello studio con i colleghi e collaboratori, sia all'esterno con i clienti e i magistrati. 🎁

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



DA ASPIRANTE MAGISTRATO A FONDATRICE DI KEYOGA

di antonella jannelli

Dal diritto allo yoga. Il passo non è breve, ma è quello che ha compiuto **Laura Voltolina**. Laureata in giurisprudenza, ha lavorato come formatore e, successivamente, nell'area consulenza in una delle più importanti multinazionali del settore.

Poi, ha deciso di utilizzare le sue capacità e il suo bagaglio professionale per creare una nuova attività, l'associazione KeYoga (keyoga.it) di cui è fondatrice e anima. Quando ci apre la porta, si vedono libri ovunque. Libri di viaggi, filosofia, gemmologia, cultura orientale.





Libri studiati, sottolineati, vissuti, condivisi o ancora da leggere. Solo un gruppo sfugge a questo caos creativo, organizzato in quattro solide colonne: codici e manuali di diritto sono stati cristallizzati, per sempre, da un cocktail di colle viniliche e industriali, e sorreggono il suo nuovo piano di lavoro.

In qualche modo ha voluto che il diritto continuasse a far parte della sua vita, anche se cristallizzato per sempre. Perché?

Provengo da una famiglia di commercialisti, rigorosi e precisi, molto poco emotivi e indulgenti a idee non convenzionali o non strettamente connesse al concreto. Quando, a 18 anni, dichiarai di volermi iscrivere a filosofia, scese il gelo. Tre mesi dopo, mi convinsi che, in fondo, avrei potuto realizzare i miei sogni anche studiando giurisprudenza.

Quali erano le sue motivazioni da studente di legge?

Erano da poco stati uccisi Falcone e Borsellino, e nell'aria respiravo il desiderio di agire, di rimettere le cose a posto, di partecipare. Per me diventare magistrato significava acquisire gli strumenti per intervenire nella vita delle persone, per migliorare la realtà.

Cosa le è stato utile per la tua vita successiva?

In primo luogo, un certo rigore e organizzazione. Oggi gestisco un'attività mia e, naturalmente, è importante programmare efficacemente tutto, inclusi risultati economici e adempimenti amministrativi.

E poi?

L'abitudine ad analizzare quello che vedo. "Dubitare sempre e verificare sempre" mi dicevano, insegnandomi che le cose vanno cercate, con curiosità, determinazione e buonsenso. Ancora oggi il buonsenso è una delle mie chiavi interpretative, anche quando costruisco percorsi yoga per i miei allievi.



Come ha deciso di seguire una nuova strada?

Prima della laurea, ho incominciato a praticare yoga e, poco dopo, sono stata ammessa a un importante corso quadriennale per insegnanti, impegnativo quasi quanto l'università. La sera e nei week-end insegnavo e, di giorno, proseguivo il mio iniziale percorso professionale. Poi, cinque anni fa, ho deciso che era il momento di dedicarmi totalmente alla mia passione.

Come si vede ora?

Spettinata e contenta di esserlo. 🧘

LE TAVOLE DELLA LEGGE

L'ESSENZA DELL'INNOVAZIONE

di giacomo mazzanti

Il ristorante Essenza è sicuramente una delle migliori novità del 2015 a Milano. A capo di questo ristorante eclettico troviamo **Eugenio Boer**, chef italo – olandese con esperienze in importanti ristoranti tra cui l'Arnolfo di Colle Val d'Elsa, il St. Hubertus in Val Badia con lo chef Niederkofler e infine Enocratia a Milano.

Il locale è bello, semplice ed essenziale allo stesso tempo, come pure i materiali usati per la presentazione dei piatti: tutto viene servito su elementi naturali – la pietra nera, una sezione di tronco di albero, un cestino di bambù: lo chef stellato inglese **Tom Aiken** è stato un precursore di questo modo molto sobrio (da qui Essenza) di presentare i piatti. È difficile consigliare un piatto particolare perchè tutti valgono la pena e sono da provare. Dovendo consigliare qualcuno direi di iniziare con l'uovo termale, tartufo bianco d'Alba, crema di patate, fontina e succo di cavolo nero per proseguire con i pizzoccheri sotto un'altra forma, ovvero ravioli di grano saraceno ripieni di casera, cavolo posizionato centralmente e tagliato finemente, accompagnato da bitto fuso. Io personalmente non sono arrivato al secondo ma i miei commensali hanno lodato il cervo e la rana pescatrice alla camomilla.

Ho finito con un dolce sublime ovvero terrina di latticello, carciofi, gelato all'estratto di lievito e avena, la passeggiata invernale in Langa. Pane ovviamente della casa.

Conto adeguato sui 60 euro (vini esclusi). Caro? No perchè uscirete dal locale avendo fatto una vera esperienza culinaria alla faccia di chef stellati, oramai più attori che cuochi. 🍷



In agenda

Essenza

Via Marghera, 34
20149 Milano

Tel.: +39. 02.4986865
info@essenzaristorante.it
www.essenzaristorante.it





La rubrica *Legal Recruitment by legalcommunity.it* registra questa settimana 9 posizioni aperte, segnalate da 4 studi legali: De Matteis, Hogan Lovells, NCTM e Russo De Rosa Associati.

I professionisti richiesti sono in totale 11 tra collaboratori, praticanti, neo-avvocati e neo-laureati. Le practice di competenza comprendono diritto antitrust, diritto del lavoro, amministrativo, societario e tributario.

Per future segnalazioni scrivere a:
cristina.testori@legalcommunity.it

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

DE MATTEIS

Sede. Roma.

Posizione aperta. Trainee.

Area di attività. Diritto Antitrust, E-payments, Cyber Security, Data Protection.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Giovani talenti che condividano valori di eccellenza e integrità. Laurea in giurisprudenza con il massimo dei voti. Ottima conoscenza inglese (livello C2 o C1). Madrelingua italiana. Maturità, professionalità e impegno uniti a curiosità e passione.

Riferimenti. Inviare cv con una lettera di accompagnamento all'indirizzo:
adematteis@dematteislex.com

HOGAN LOVELLS

Sede. Milano.

Posizione aperta. Praticante/Giovane Associate.

Area di attività. Amministrativo.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Praticante/Giovane Associate con almeno 12 mesi di esperienza effettiva nel campo del diritto amministrativo, con

particolare riferimento ai settori del diritto urbanistico, dell'edilizia e ambientale. Ottimo inglese scritto e parlato.

Riferimenti. Inviare CV dettagliato a Careers.
Italy@hoganlovells.com con specifico riferimento all'annuncio (Giovane collaboratore – Amministrativo – Milano).

NCTM

Sede. Milano.

Posizione aperta 1. Avvocato che abbia maturato circa 2 anni di esperienza nel settore.

Area di attività. Fusioni e Acquisizioni - Private Equity.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Sede. Milano.

Posizione aperta 2. Un praticante e un neo-avvocato, entrambi con esperienza nella materia.

Area di attività. Diritto del lavoro.

Numero di professionisti richiesti. 2.

Sede. Verona.

Posizione aperta 3. Un giovane tributarista, laureato in economia, con due o tre anni di esperienza.

Area di attività. Diritto tributario.
Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Requisiti necessari per tutti i candidati sono un voto di laurea pari o superiore a 105, l'ottima conoscenza della lingua inglese e un'ampia disponibilità al lavoro in team. Non saranno considerati e riscontrati CV privi del voto di laurea o dei requisiti indicati.

Riferimenti. I candidati potranno registrare il loro CV qui: <http://www.nctm.it/recruiting/recruiting-cv.php>

RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

Sede. Milano.
Posizione aperta 1. Collaboratore.
Area di attività. Diritto tributario.
Numero di professionisti richiesti. 1.
Breve descrizione. Avvocato/dottore commercialista specializzato in diritto tributario. Anni di esperienza: 2-5. Area di



attività: consulenza continuativa, redazione di pareri e contenzioso tributario. Richiesta ottima capacità di scrittura e conoscenza della lingua inglese parlata e scritta.

Sede. Milano.

Posizione aperta 2. Collaboratore.

Area di attività. Diritto tributario.

Numero di professionisti richiesti. 1.

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

Sede. Milano.

Posizione aperta 3. Collaboratore.

Area di attività. Diritto societario, tributario, contabilità, m&a.

Numero di professionisti richiesti. 1.

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

Sede. Milano.

Posizione aperta 4. Collaboratore.

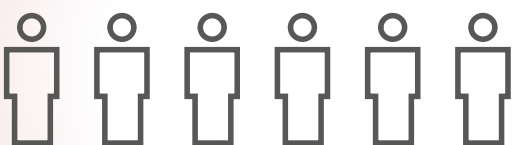
Area di attività. Diritto societario, m&a.

Numero di professionisti richiesti. 2.

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

Riferimenti. Inviare il CV a info@rdra.it

I FINALISTI

Finance & Tax ²⁰¹⁵
 Awards

by legalcommunity  .it

24.03.2015