



**MAISTO: «CHI INVESTE
NEL TAX NON PUÒ
IMPROVVISARE»**



**Il ballo del mattone
vale già 2 miliardi
di euro**



**Vitale & Co, nome nuovo
per non esser confusi
con una law firm**



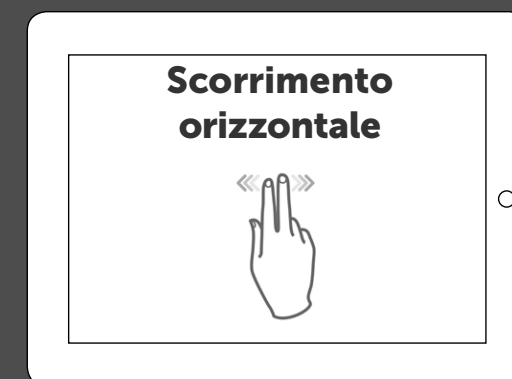
**Lavoro e vita privata,
la realizzazione
sta nell'equilibrio**



2020

ECCO COSA DIVENTERÀ L'AVVOCATURA

Una ricerca realizzata da Eumetra per Eversheds-Aigi sulla percezione del legale d'affari e del giurista d'impresa fra grandi imprese e pmi italiane, spiega come sono viste queste figure dai piccoli e grandi capitani d'industria. E soprattutto rivela che il 44% del campione ancora non si avvale di nessuna delle due.



CARI AVVOCATI D'AFFARI, UN'AZIENDA SU DUE NON SA CHE ESISTETE

di nicola di molfetta



Troppi avvocati. Troppa concorrenza. Quante volte abbiamo sentito questi argomenti ricorrere nei discorsi di chi prova a spiegare quali siano le ragioni della crisi che colpisce il mercato della consulenza legale? Infinite. E quante volte abbiamo pensato che fossero ragionevoli? Molte. Ma la verità non è questa. Almeno stando a uno dei dati emersi nella ricerca curata da Eumetra su “La percezione dell’Avvocato d’affari e del Giurista d’impresa presso grandi aziende e Pmi” presentata durante il convegno “2020 la sfida delle professioni legali” organizzato con Aigi ed Eversheds.

Stando ai risultati dell’indagine di Eumetra, infatti, il 44% delle grandi aziende attive in Italia (con fatturato superiore ai 50 milioni di euro) nella gestione delle proprie attività non si avvale né di avvocati d’affari, né di giuristi d’impresa.

Se poi si passa alle Pmi, allora si riscontra che più di un intervistato su due si limita a dire che tanto dell’avvocato d’affari, quanto del giurista d’impresa ha solo sentito parlare. Neanche si trattasse di figure mitologiche o leggende.

Questi dati chiariscono perché la litania dei troppi avvocati è ormai una canzone stonata, che non convince più di tanto. Se una percentuale così elevata di potenziali clienti dichiara candidamente

di non aver mai utilizzato una di queste figure professionali oppure di averne solo sentito parlare, significa che c'è una fetta di mercato che ancora non viene sfruttata adeguatamente. Esiste, per dirla in altro modo, una domanda che fino ad oggi non è mai stata sollecitata dagli operatori del mercato dei servizi legali e che, con tutta probabilità, se stimolata produrrebbe mandati, incarichi e lavoro.

Il problema, che più volte abbiamo denunciato ([si veda l'editoriale del Mag numero 27](#)) è che questa fetta di mercato è abbandonata a se stessa, o per meglio dire, lasciata alla mercé di altre professioni concorrenti che più agevolmente hanno sviluppato una capacità interlocutoria in grado di intercettare il bisogno di assistenza e affiancamento da parte della spina dorsale imprenditoriale del Paese.

Gli avvocati tendono a cercare lavoro dove sanno già di trovarlo. Puntano a conquistare i mandati di clienti che lavorano già con i loro competitor. Cercano di inserirsi in un mercato che, erroneamente, immaginano rinchiuso all'interno di confini ben delineati.

Invece, come si evince da questi dati, oltre le barriere c'è ancora molto valore da liberare.

C'è un salto culturale da compiere. E probabilmente la rincorsa va presa a partire dalle aule universitarie, dove si formano i giuristi di domani. I quali, tuttavia, vengono allevati in un contesto completamente avulso dalla realtà. In condizioni di totale inconsapevolezza. Convinti che “fuori” la professione si svolga ancora secondo rituali novecenteschi e totalmente impreparati alla sfida di una attività lavorativa che va organizzata e svolta con piglio imprenditoriale. Chiedendosi cosa cercano i clienti e ingegnandosi per rispondere a questa domanda in maniera efficace ed efficiente.

L'università, inoltre, dovrebbe far crescere anche la consapevolezza che la professione del giurista non si esercita solo nel libero foro, ma si può fare anche in azienda. E che anche qui, c'è un mercato che ha bisogni inespressi che vanno soddisfatti con un'offerta adeguata di professionalità al passo con i tempi. 🍷

nicola.dimolfetta@legalcommunity.it
 @n_dimolfetta

N. 36 del 27.04.15




MAISTO: «CHI INVESTE NEL TAX NON PUÒ IMPROVVISARE»

Il ballo del mattone vale più 2 miliardi di euro

Vitale & Co, come uomo per non esser confusi con una law firm

Lavoro e vita privata, la realizzazione sta nell'equilibrio



2020

ECCO COSA DIVENTERÀ L'AVVOCATURA

Una ricerca realizzata da Eumetra per Eversheds-Aigi sulla percezione del legale d'affari e del giurista d'impresa fra grandi imprese e pmi italiane, spiega come sono viste queste figure dai piccoli e grandi capitani d'industria. E soprattutto rivela che il 44% del campione ancora non si avvale di nessuna delle due.

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
 Foto copertina: © Danilo Rizzuti/peshkova - Fotolia.com

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

Amministratore unico
 aldo.scaringella@legalcommunity.it

Eventi e Comunicazione
 stefania.bonfanti@legalcommunity.it

Per informazioni e pubblicità
 info@legalcommunity.it

07

Giovani professionisti
si alleano: nasce Fgp



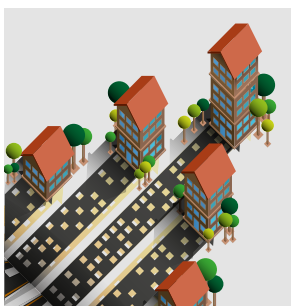
14

M&a,
Pedersoli sugli scudi



21

Il ballo del mattone
vale già 2 miliardi
di euro



25

2020,
ecco cosa
diventerà l'avvocatura



43

Maisto:
«Chi investe nel tax
non può improvvisare»



Vitale & co,
nome nuovo per non
esser confusi
con una law firm



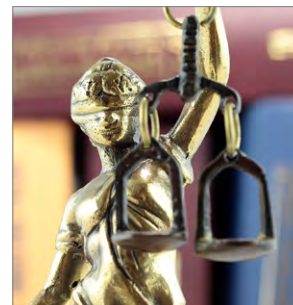
Reputazione online?
Ti aiuta l'avvocato



Lavoro e vita privata,
la realizzazione
sta nell'equilibrio



In Canada,
la pratica si fa
anche in azienda



Legal recruitment:
12 posizioni aperte,
in 5 studi legali

51

60

65

69

81

IP & TMT ²⁰¹⁵ Awards

by **legalcommunity**.it

11.05.2015

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

PIERANGELO BIGA

Presidente e Managing Partner, ICM International

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

ANGELO DI GREGORIO

Professore Ordinario di Economia e Gestione delle Imprese, Università degli Studi di Milano-Bicocca

FEDERICA FERRINI

Legal Counsel Coca-Cola Italia

JACOPO FUSAIA

Console Onorario, Repubblica di Indonesia

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 Avanade

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

GIOVANI PROFESSIONISTI SI ALLEANO: NASCE FGP

Posizioni e attività condivise, la questione generazionale unisce i professionisti: nasce la FGP, Federazione Giovani Professionisti. Un'alleanza sorta su iniziativa di AIGA (Associazione Italiana Giovani Avvocati), UNGDCEC (Unione Nazionale Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili) e ASIGN (Associazione Italiana Giovani Notai), che si pone l'obiettivo di rappresentare i comuni interessi delle sigle federate e tutelarne le istanze.



«La Federazione – spiegano la presidente di AIGA **Nicoletta Giorgi**, il presidente di ASIGN **Ludovico Capuano** e il presidente di UNGDCEC **Fazio Segantini** – sorge dalla condivisa necessità di costituire un organismo di rappresentanza in grado di portare all'attenzione delle istituzioni le questioni di comune importanza per le categorie rappresentate che, transcendendo da fisiologiche differenze, condividono l'obiettivo di vedere valorizzate le loro professionalità». Sono molte, infatti, le problematiche comuni ai giovani che esercitano la libera professione: si pensi alla formazione, all'accesso all'esercizio della professione, all'iscrizione agli Albi di riferimento, alla ripartizione di talune competenze tra più categorie, e, non da ultimo, al regime fiscale applicabile ai titolari di partite Iva. 🎁

LOMBARDI PASSA DA PRELIOS A MPS

Nuovo ingresso nell'area legale e societario di Banca Monte dei Paschi di Siena. Secondo quanto riferito da *legalcommunity.it*, in arrivo da Prelios Sgr è l'avvocato **Giovanni Lombardi** che entra nella banca senese in qualità responsabile societario, m&a e mercati finanziari.

Lombardi svolgerà il ruolo di deputy general counsel, a riporto diretto del general counsel **Riccardo Quagliana**, andando a rafforzare l'area legale e societario della banca.

Prima di cominciare la sua carriera in-house, Lombardi ha lavorato per oltre sette anni in Labruna Mazziotti Segni e precedentemente in Gianni Origoni Grippo. 🎁

AVVOCATI, ECCO QUANTO “COSTA” IL SALTO IN AZIENDA

Nel corso degli ultimi anni è aumentato il numero di avvocati che, a un certo punto della propria carriera, si è trovato a dover scegliere: cercare lavoro come in house in azienda, oppure dare vita alla propria boutique.

La costante, secondo quanto emerge dalla “Global Legal & Compliance Salary Survey” di Laurence Simons, è che nel corso del 2014 tanti professionisti, soprattutto senior, hanno pensato di lasciare il proprio studio legale. Complice la crisi economica che non solo ha obbligato le law firm a rivedere le proprie spese e a ridurre il personale, ma ha anche portato i clienti a prestare una maggiore attenzione alle fee.

Dall'altro lato, evidenzia la ricerca, molte aziende hanno riorganizzato il proprio dipartimento legale interno, offrendo anche numerosi posti di lavoro, con lo scopo di limitare la consulenza legale esterna alle sole operazioni straordinarie o ai contenziosi più complessi.

Il quadro delineato da Laurence Simons, però, fa notare che le retribuzioni, ancora oggi, sono mediamente più elevate negli studi legali rispetto alle aziende (si veda la tabella).

Negli ultimi anni, infatti, il compenso degli in house counsel è rimasto sostanzialmente invariato, e in alcuni casi è anche diminuito leggermente, mentre quello delle law firm tende, seppur lievemente, ad aumentare. 🏠

Esperienza professionale (PQE)	Retribuzione base media (in euro)	
	In house	Studi legali
0-1	30.000 - 40.000	20.000 - 32.000
2-3	40.000 - 50.000	36.000 - 75.000
4-5	55.000 - 60.000	52.000 - 95.000
6-8	65.000 - 70.000	75.000 - 105.000
8-9	75.000 - 95.000	90.000+
10-11	90.000 - 130.000	90.000+

Fonte: Laurence Simons

GENERAL COUNSEL, JAEGER DE FORAS PER L'EMEA DI WHIRLPOOL

Il passaggio dovrebbe essere ufficializzato entro il prossimo mese di giugno.



Tanya Jaeger de Foras

Ma secondo quanto *legalcommunity.it* è in grado di anticipare **Tanya Jaeger de Foras** si appresta a diventare general counsel Emea di Whirlpool.

L'avvocata è arrivata due anni e mezzo fa in Luxottica come vice president e deputy general counsel Emea del colosso italiano dell'occhialeria dopo più di 10 anni passati in Pfizer prima come senior corporate counsel Europe e poi come assistant general counsel. 🏠

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.

GLI STATI GENERALI DELL'AVVOCATURA CONTRO IL SOCIO DI CAPITALE

Stralcio della norma che consente i soci di solo capitale negli studi legali, così come prevista dal ddl Concorrenza, licenziato dal Consiglio dei Ministri e ora all'esame delle Commissioni alla Camera dei deputati. Ma anche disponibilità al dialogo con il Ministero di Giustizia, affinché si avvii una vera modernizzazione della professione forense. Queste le ferme richieste contenute in un documento dell'Organismo Unitario dell'Avvocatura discusso negli Stati Generali dell'Avvocatura Italiana, riuniti recentemente a Roma.

Ai lavori hanno partecipato il Cnf, la Cassa Forense, il Coordinamento degli Ordini, numerosi Presidenti degli Ordini forensi di tutta Italia e diverse associazioni di categoria. «Questa norma è un pasticcio - attacca **Mirella Casiello**, presidente dell'Oua - non solo perché contraddice i principi che ispirano la professione forense ma anche perché, così come è stata formulata, non prevede alcuna limitazione alla presenza di soci di mero capitale nelle società di avvocati e soprattutto non affronta i problemi legati alla fiscalità e alla previdenza di queste società 'ibride'». 🎁

IL WASHINGTON STATE APRE AL SOCIO TECNICO

Washington potrebbe essere il primo stato americano a consentire a dei non avvocati di possedere quote di uno studio legale. Il semaforo verde arrivato dalla Corte Suprema dello stato che ha come capitale Seattle, consente infatti ai legal technicians di essere titolari di una quota degli studi legali in cui lavorano. È il primo passo verso l'apertura del capitale ai non avvocati. Nasce la figura dei limited license legal technicians (Llft) che potranno essere titolari di una quota di minoranza delle law firm e condividere le fee con gli avvocati. 🎁

K&L GATES CHIAMA SALVADORI DI WIESENHOFF PER IL TAX

K&L Gates cresce a Milano. Nello studio entra **Vittorio Salvadori di Wiesenhoff** in qualità di counsel e responsabile del dipartimento di diritto tributario nella sede di Milano. A tre anni dalla sua apertura, la sede milanese dello studio K&L Gates LLP, guidata da **Giampaolo Salsi**, mette a segno un lateral hire strategico.

«L'ingresso di Vittorio si inquadra nel complessivo progetto di crescita dello Studio, in un'area di specializzazione che costituisce fondamentale complemento della nostra offerta di servizi legali alle imprese» dice Salsi. 🎁



Vittorio Salvadori di Wiesenhoff

CHIOMENTI RILANCIA NELL'IP CON BERTONI

Nuovo ingresso in Chiomenti. Si tratta di **Paolo Bertoni** che arriva in qualità di socio a rafforzare il dipartimento di proprietà intellettuale dello studio legale. Bertoni proviene dalla sede milanese di Freshfields Bruckhaus Deringer dove ha lavorato per oltre 11 anni occupandosi di consulenza in materia Ip, marchi e brevetti, contenzioso, concorrenza sleale e segreti industriali. Chiomenti non molla il presidio della practice e rilancia con questa operazione che segue di alcuni mesi l'uscita di **Ida Palombella** approdata in Withers. 🏡

MORABITO PASSA A TONUCCI PER IL PROJECT

Tonucci & Partners si rafforza nel project finance con l'arrivo di **Richard Conrad Morabito**. L'avvocato proviene da Macchi di Cellere Gangemi. Il lateral hire di Morabito, partner, e dell'avvocato **Stefano Sartori**, senior associate, si inserisce nell'ambito della strategia di sviluppo e rafforzamento perseguita dallo studio Tonucci & Partners nel settore del project financing (Energy e Infrastrutture) e dell'healthcare e del gaming. 🏡



Richard Conrad Morabito

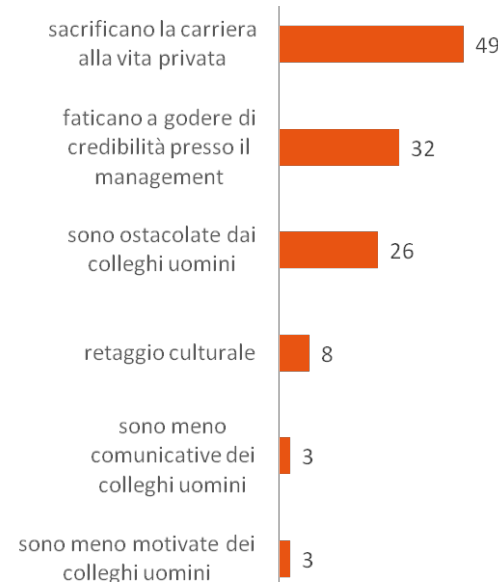
UN MANAGER SU TRE: GLI AVVOCATI OSTACOLANO LE COLLEGHE

Siano esse avvocate d'affari o giuriste in house, le donne avvocato fanno ancora fatica a raggiungere gli alti vertici di carriera, quindi diventare socie di studi legali o rivestire ruoli legali importanti nelle aziende, con incarichi a livello internazionale.

I motivi? Secondo una ricerca di Eumetra su oltre 100 aziende, la causa principale, per il 49% degli imprenditori intervistati, è che le avvocate sono più propense a sacrificare la carriera alla vita privata.

Ma qualora decidessero di puntare sulla professione, a ostacolarle, secondo il 32% delle aziende, ci sarebbe la difficoltà di godere di credibilità presso il management o, per il 26% degli interpellati, sarebbero i colleghi uomini a mettere loro i bastoni fra le ruote. La graduatoria delle motivazioni cambia però a seconda che la risposta venga fornita da un manager uomo o una manager donna. Nel primo caso la motivazione principale viene individuata nelle scelte di vita della donna, nel secondo caso, quando sono le donne a rispondere, emerge come prima causa principale la difficoltà a godere di credibilità presso il management delle aziende. 🏡

Cosa penalizza le donne avvocate nella carriera?



Fonte: Eumetra



cutting through complexity

La riconciliazione in dogana degli aggiustamenti eseguiti ai fini del Transfer price è finalmente oggetto di attenzione da parte delle Agenzie delle Entrate e delle Dogane.

Le due amministrazioni hanno infatti creato un gruppo di lavoro congiunto al fine di identificare ed illustrare alla comunità commerciale le corrette modalità per riportare gli aggiustamenti in dogana e consentire così alle aziende di gestire ogni variazione di valore anche ai fini del valore doganale.

Avv. Massimo Fabio - Partner

Studio Associato Consulenza legale e tributaria (KPMG)
Responsabile nazionale del Trade & Customs.

kpmg.com/it



ALLEANZA CINESE PER GIANNI CON HAN KUN

Dopo lo sbarco ad Hong Kong con l'apertura di un ufficio affidato al socio **Stefano Beghi**, lo studio Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (Gop) rafforza la presa sul mercato cinese siglando un'alleanza strategica con la law firm Han Kun. Si tratta di una realtà di medie dimensioni, che conta 23 soci e 95 avvocati con sedi a Pechino, Shanghai, nel Guangdong oltretutto a Hong Kong.



L'alleanza siglata da Gop con Han Kun sembra andare oltre la semplice best friendship visto che i due studi lavoreranno uno al fianco dell'altro. Quello che si profila, quindi, è l'avvio di una collaborazione strategica. In particolare, grazie all'accordo i due studi potranno beneficiare delle rispettive competenze multi-giurisdizionali, offrendo i propri servizi non solo ai clienti in Cina, ma anche agli investitori cinesi con interessi strategici in Italia e in Europa, nonché nelle altre aree geografiche presidiate dallo studio nel mondo. Questi obiettivi dovrebbero essere centrati grazie alle sinergie che l'alleanza genererà in termini di gestione delle necessità dei clienti attraverso team composti da avvocati di entrambi gli studi, oltre alla condivisione delle attività di sviluppo del business, di formazione e di marketing.

Tra il 2014 e oggi, lo studio Gop ha seguito alcune tra le principali operazioni di investimento cinese in Italia: dall'ingresso di Shanghai Electric in Ansaldo Energia, all'acquisizione del 35% di Cdp Reti da parte di State Grid, passando per la vendita di Salov spa a Shanghai YiMin No.1 Foods. In tutti questi casi, però lo studio ha agito per la parte italiana dell'operazione e non per il player della Repubblica Popolare. L'alleanza con Han Kun, probabilmente, consentirà allo studio di rafforzare la capacità di intercettare mandati anche da parte di clientela cinese.

Quanto ai settori in cui le sinergie tra lo studio fondato da **Francesco Gianni** e i legali di Han Kun potrebbero esprimersi al meglio, stando ai ranking di Chambers, dovrebbero essere il capital markets, il corporate m&a, così come l'healthcare, gli investment funds e il private equity. 🏆

M&A, PEDERSOLI SUGLI SCUDI

Lo studio, dopo aver centrato il deal Pirelli per ChemChina, è al fianco di Exor, la holding della famiglia Agnelli per una possibile acquisizione negli Usa. In Italia, il mercato energy vede intanto il passaggio del 40% di Se Hydropower da Enel a Sel seguito da Legance e Chiomenti. Mentre nel capital markets debutta Fca bank con un doppio bond da 1 miliardo targato Allen & Overy.



Ancora due settimane a tutto m&a per il mercato dei servizi legali. Un'operazione su tre di quelle intercettate dal barometro di *legalcommunity.it* riguardavano passaggi di proprietà o controllo di società o aziende. Il banking si conferma in ripresa (13%) mentre il capital markets vede proseguire con costanza la marcia delle operazioni di debito. Infine, scintille si registrano nell'energia e nell'ip sempre più terreno fertile per i litigator.

PEDERSOLI CON EXOR NELLA PROPOSTA DI ACQUISIZIONE DI PARTNERRE

Ci sono anche gli avvocati di Pedersoli e Associati nel pool legale che sta affiancando Exor, la holding di partecipazioni di casa Agnelli, nella proposta finalizzata all'acquisizione di PartnerRe. Lo studio italiano, infatti, agisce al fianco di Paul Weiss e Cox Hallett Wilkinson nell'ambito dell'offerta da 6,4 miliardi di dollari (superiore del 16% al valore assegnato ai titoli PartnerRe dall'accordo di fusione da 11 miliardi di dollari che quest'ultima ha siglato a gennaio con la Axis Capital) per il controllo della società di riassicurazione americana. L'operazione proposta da Exor - spiega un comunicato - «è concepita su base amichevole ed è interamente in contanti». La società guidata

da **John Elkann** assicurerebbe comunque la continuità dell'attuale management e il mantenimento del marchio PartnerRe. L'acquisto, se l'offerta verrà accettata, «è soggetto allo svolgimento di una limitata due diligence confirmatoria, alla risoluzione del contratto tra PartnerRe ed Axis e all'approvazione da parte degli azionisti di PartnerRe». In caso di piena cooperazione da parte del consiglio di amministrazione di PartnerRe, Exor prevede di concludere l'affare «entro il 2015». Il cda di PartnerRe, vincolato finora all'intesa siglata con Axis, ha fatto sapere che «esaminerà l'offerta Exor». Quest'ultima finanzierebbe l'operazione interamente con mezzi propri e prestiti, senza bisogno di aumenti di capitale. Pedersoli agisce nell'operazione con i soci **Carlo Re** e **Maura Magioncalda** e i rispettivi team. Lo



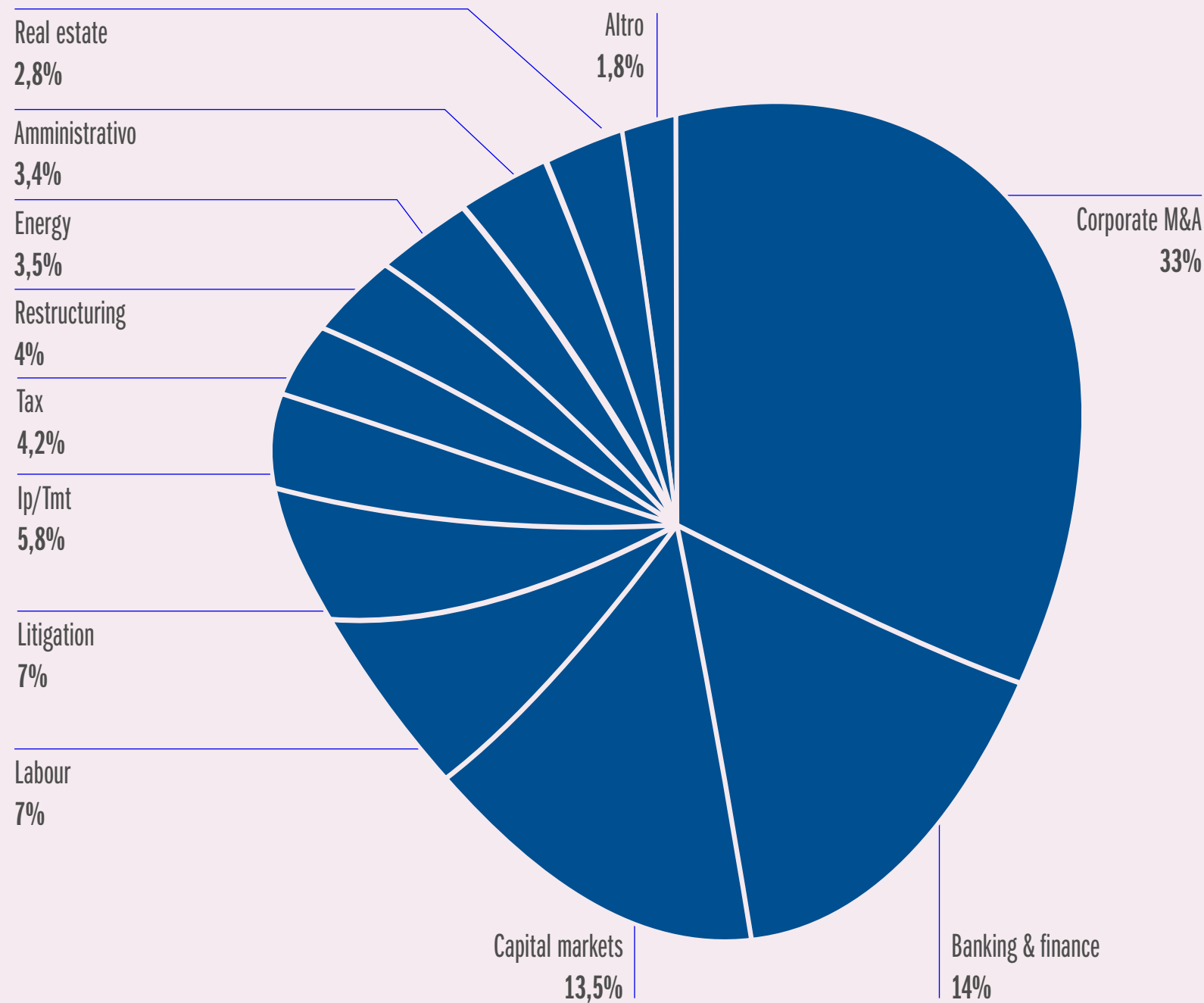
Carlo Re



Maura Magioncalda

I SETTORI CHE TIRANO

Suddivisione in percentuale delle operazioni segnalate, per comparto di attività



* Periodo dal 14 al 27 aprile 2015 • Fonte: legalcommunity.it



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

studio sta seguendo i profili di diritto italiano in materia corporate, regulatory e finance.

- LA PRACTICE
Corporate m&a
- IL DEAL
Proposta di acquisizione di Exor per PartnerRe
- GLI STUDI
Pedersoli
- GLI AVVOCATI
Carlo Re, Maura Magioncalda
- IL VALORE
6,4 miliardi di dollari

PIONEER SANTANDER, QUATTRO STUDI NELL'INTESA

Parla inglese l'accordo trovato tra UniCredit, Santander e le società di private equity Warburg Pincus e General Atlantic per l'integrazione tra Pioneer Investments e Santander Asset Management. Si tratta di un accordo preliminare non vincolante e in esclusiva finalizzato a dare vita a una società leader a livello globale nel settore dell'asset management. All'operazione, secondo quanto risulta a



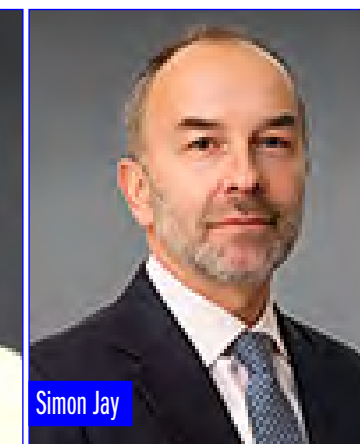
Giorgio Fantacchiotti



Roberto Cappelli



Michael Corbett



Simon Jay

legalcommunity.it, hanno lavorato gli uffici londinesi di quattro studi legali: Linklaters, Cleary Gottlieb, Slaughter and May e Gianni Origoni Grippo Cappelli (Gop). In particolare, Linklaters ha assistito Unicredit con un team formato dal socio **Carlton Evans** e dal managing associate **Andrea Pane**, della sede di Londra oltre a **Giorgio Fantacchiotti**, partner basato a Milano. Per il management della banca guidata da **Federico Ghizzoni**, invece ha operato **Roberto Cappelli**, name partner di Gop. Gli inglesi di Slaughter and May hanno affiancato Santander con **Michael Corbett**, mentre Cleary Gottlieb ha assistito Warburg Pincus e General Atlantic con i partner **Simon Jay** e **Gabriele Antonazzo** della sede di Londra. La società risultante dall'integrazione, con circa 400 miliardi di euro di masse gestite, si

posizionerà tra le prime 35 nel mondo e tra le prime 10 in Europa per asset in gestione.

- LA PRACTICE
Corporate m&a
- IL DEAL
Accordo per l'integrazione tra Pioneer Investments e Santander Asset Management
- GLI STUDI
Linklaters, Cleary Gottlieb, Slaughter and May e Gianni Origoni Grippo Cappelli
- GLI AVVOCATI
Andrea Pane, Giorgio Fantacchiotti (Linklaters); Roberto Cappelli (Gop); Gabriele Antonazzo (Cleary Gottlieb)
- IL VALORE €
5 miliardi di euro

LEGANCE E CHIOMENTI NEL PASSAGGIO DEL 40% DI SE HYDROPOWER DA ENEL A SEL

Legance ha assistito SEL Spa nell'acquisizione del 40% di SE Hydropower da Enel Produzione, per un corrispettivo di 345 milioni di euro. L'assistenza ha incluso anche un finanziamento pari al suddetto importo a favore di SEL S.p.A., concesso da un pool di Banche composto da Banca IMI, Mediobanca e Barclays e assistite da Chiomenti. Il team di Legance è stato guidato dal partner **Gabriele Capecchi**, coadiuvato dal managing associate **Giacomo Gitti**. Il partner **Luca Autuori** e il senior associate **Beatrice Zilio** hanno seguito gli aspetti legati al finanziamento dell'operazione, mentre gli



aspetti di diritto amministrativo sono stati seguiti da un team guidato da **Giuseppe Abbruzzese** e composto dalle associate **Francesca Ferlazzo** e **Matilde Lucrezia Faglia**. I profili di diritto antitrust sono stati seguiti dal partner **Vito Auricchio**, coadiuvato dall'associate **Elisabetta Grassi**.

Per i profili fiscali, SEL S.p.A. è stata assistita dal dott. **Paolo Giovannini** di C Partners. Enel Produzione S.p.A. è stata assistita da un team di legali interni composto da **Eugenio Vaccari** e **Armando Monaco**.

Le banche finanziatrici sono state assistite da Chiomenti, con un team

composto dal partner **Giulia Battaglia** e dal senior associate **Marco Muscettola**, per gli aspetti di finanza; dal partner **Filippo Brunetti** e dal senior associate **Elisabetta Mentasti**, che hanno seguito gli aspetti di diritto amministrativo; dal partner **Paolo Giacometti** e dal senior associate **Giuseppe Zorzi**, per gli aspetti fiscali.

-
- LA PRACTICE
Energy, Corporate m&a
 - IL DEAL
Passaggio del 40% di SE Hydropower da Enel a SEL
 - GLI STUDI
Chiomenti, Legance
 - GLI AVVOCATI
Gabriele Capecchi, Giacomo Gitti, Luca Autuori, Beatrice Zilio, Giuseppe Abbruzzese, Francesca Ferlazzo, Matilde Lucrezia Faglia, Vito Auricchio, Elisabetta Grassi (Legance); Giulia Battaglia, Marco Muscettola, Filippo Brunetti, Elisabetta Mentasti, Paolo Giacometti, Giuseppe Zorzi (Chiomenti)
 - IL VALORE €
345 milioni di euro
-



ALLEN & OVERY NEL DOPPIO BOND COLLOCATO DA FCA BANK

Allen & Overy ha assistito FCA Bank Spa (joint venture tra gruppo Fiat Chrysler e Crédit Agricole) in veste di garante con riferimento all'emissione da parte della controllata FCA Capital Ireland di due bond per un valore di un miliardo di euro e che costituiscono i primi a seguito dell'acquisizione della licenza bancaria da parte della società nata da una joint venture tra Fiat-Chrysler e Crédit Agricole.

I due prestiti obbligazionari hanno rispettivamente, il primo un valore nominale di 300 milioni di euro con scadenza a due



anni e mezzo e tasso variabile e il secondo un valore nominale di 700 milioni di euro, scadenza a cinque anni e mezzo a tasso fisso. Entrambe le tranche sono state emesse a valere sul Programma Emtn e sono destinate alla quotazione sul mercato regolamentato della Borsa irlandese. In qualità di joint

bookrunners del bond hanno agito BofA Merrill Lynch, Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, Citigroup, J.P. Morgan e UniCredit.

Il team di Allen & Overy che ha seguito l'operazione è composto dai partner **Cristiano Tommasi** e **Craig Byrne**, coadiuvati dalla senior associate **Alessandra Pala**, dall'associate Sarah Capella e dal trainee Alexander Cook. Il partner **Francesco Bonichi**, insieme con il senior associate **Michele Milanese**, ha seguito gli aspetti fiscali dell'emissione. 📄

- LA PRACTICE
Debt capital markets
- IL DEAL
Doppio bond di Fca Bank
- GLI STUDI
Allen & Overy
- GLI AVVOCATI
Cristiano Tommasi, Craig Byrne, Alessandra Pala, Sarah Capella, Alexander Cook, Francesco Bonichi, Michele Milanese
- IL VALORE €
1 miliardo di euro



JOBS ACT: TUTELE “FAI DA TE” PER I LICENZIAMENTI ILLEGITTIMI?

Fra i nuovi temi sorti con l'approvazione del Jobs Act, ed in particolare del decreto sulle “tutele crescenti”, è di grande attualità quella della possibile negoziazione di indennità risarcitorie superiori a quelle introdotte dalla nuova normativa.

Va infatti ricordato che, nelle aziende a cui si applica l'art. 18 dello Statuto dei Lavoratori, l'indennità “normale” in caso di licenziamento privo di giusta causa o giustificato motivo è determinata dalla Legge Fornero (applicabile ai dipendenti già assunti alla data di entrata in vigore del decreto: 7 marzo 2015) in un ambito ricompreso fra le 12 e le 24 mensilità. Diversamente, ai dipendenti assunti dal 7 marzo in poi, si applicano le regole del Jobs Act, che prevedono una indennità pari a 2 mensilità per ogni anno di servizio, con un minimo di 4 ed un massimo di 24.

In occasione di recenti negoziazioni sindacali si è quindi posto il problema della tutela spettante a chi, nel passaggio da un datore di lavoro all'altro, rischierebbe di perdere il diritto alle “vecchie” tutele.

- Nell'ormai noto caso “Novartis”, il verbale di accordo del 20 marzo 2015 prevede che ai dipendenti provenienti dalla Alcon Italia, altra società del gruppo, venga riconosciuta l'anzianità aziendale precedentemente maturata, con conseguente disapplicazione delle nuove disposizioni in caso di licenziamento;
- L'ipotesi di accordo 31 marzo 2015 per il rinnovo del CCNL del Credito chiarisce che in caso di cessioni individuali o collettive di contratti di lavoro nell'ambito di riorganizzazioni o ristrutturazioni vengano utilizzati istituti giuridici che implicino la “continuità del rapporto”, alludendo in modo implicito, ma non meno chiaro, allo stesso tema.



Jobs Act Workshop | Norton Rose Fulbright | Milano, 16 aprile 2015
 Da sinistra a destra, Avv. Vincenzo Di Gennaro, Attilio Pavone e Giorgio Manca

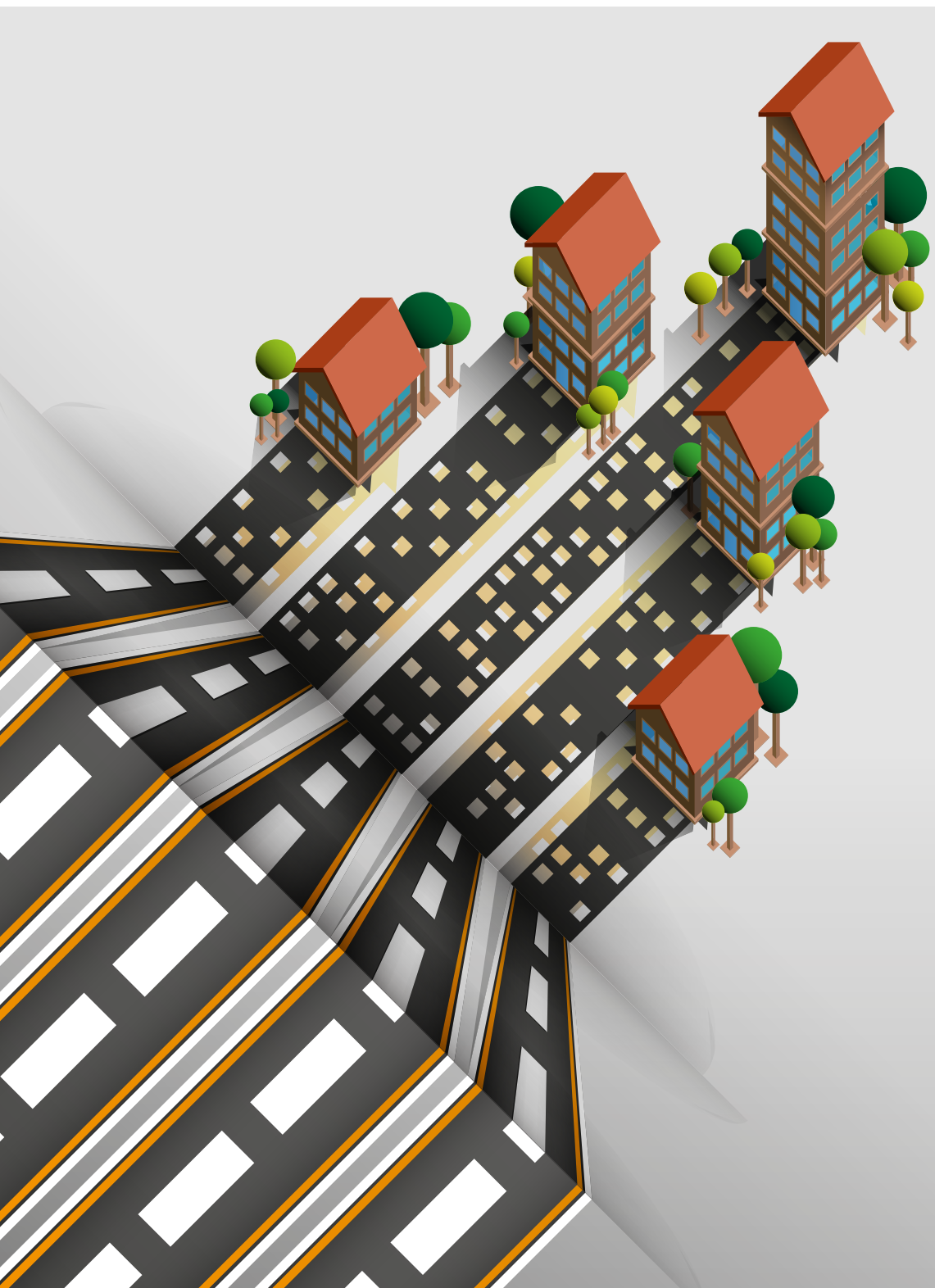
In entrambi i casi si tratta, a ben vedere, di cautele sindacali comprensibili ma superflue dal punto di vista tecnico, poiché in caso di cessione del contratto di lavoro, ed a maggior ragione nel caso della cessione ex lege prevista in caso di trasferimento d'azienda, non è prevista la costituzione di un nuovo rapporto di lavoro ma solo la sua prosecuzione.

Si tratta tuttavia di segnali interessanti, che suggeriscono la possibilità di deroghe migliorative anche a livello individuale. Si pensi ad esempio a dipendenti già occupati che, in ragione della loro professionalità, abbiano il potere contrattuale di negoziare presso un nuovo datore di lavoro migliori tutele economiche in caso di licenziamento.

Le prossime occasioni di sperimentare deroghe alla disciplina dei licenziamenti introdotta dal Jobs Act saranno i rinnovi dei contratti nazionali per l'industria alimentare e per il settore assicurativo.

Spetta tuttavia al mercato, e a noi professionisti, creare gli strumenti giuridici più adeguati per favorire la mobilità delle risorse migliori da una azienda ad un'altra.

Invitiamo tutti i lettori di MAG a seguire in questa rubrica tutte le ulteriori novità del Jobs Act.



IL BALLO DEL MATTONE VALE GIÀ 2 MILIARDI DI EURO

Ecco quali sono state le principali operazioni da inizio anno e gli studi legali che hanno giocato da protagonisti in questo mercato.

Nei primi quattro mesi del 2015, il mercato del real estate italiano ha già mosso capitali per quasi 2 miliardi di euro. La cautela con cui lo scorso anno si parlava di ripartenza del settore può definitivamente essere messa da parte. L'industry del mattone, tra riassetti, dismissioni e passaggi di portafogli, è tornata a correre. Un dato che sta andando a tutto vantaggio degli studi legali che durante gli anni della crisi, quelli in cui non si vendeva più un mattone, non hanno liquidato le proprie competenze e i propri professionisti specializzati nel settore ma hanno tenuto duro. I nomi che ricorrono con maggiore frequenza nei big deal del settore intercettati dall'*osservatorio di legalcommunity.it* sono quelli di Dla Piper, Gianni Origoni Grippo Cappelli, Shearman & Sterling, Carnelutti, Chiomenti e Hogan Lovells.

L'ultimo colpo di mercato ha riguardato il palazzo ex Unicredit di Piazza Cordusio a Milano. Il 23 aprile, *Reuters* ha fatto sapere che il consiglio d'amministrazione di IDEa Fimit ha dato mandato ai manager di accettare l'offerta della conglomerata cinese Fosun che si è offerta di rilevare l'asset per 345 milioni anticipandone 40 in sede di proposta vincolante. Al fianco dei cinesi ha agito lo studio Chiomenti con i soci **Marco Nicolini** e **Umberto Borzi** affiancati da **Paolo Fedele**.

Ma in questi mesi si sono registrate numerose operazioni di altrettanta rilevanza. La più recente è stata il passaggio di cinque complessi immobiliari a Bari, Cuneo e Roma di proprietà del fondo immobiliare “FIP - Fondo Immobili Pubblici” gestito da Investire Immobiliare Sgr al fondo C3 Investment Fund, gestito da Cordea Savills SGR e sottoscritto dal colosso americano di private equity Cerberus Capital Management, per un valore di oltre 227 milioni di euro. Si è trattato della più grossa vendita in termini di valore finora effettuata da FIP che a fine 2014 aveva già ceduto altri cinque complessi immobiliari a Torino, Genova, Milano e Como al fondo “Pacific 1”, gestito da BNP Paribas Real Estate Investments SGR e sottoscritto da Blackstone Group. In entrambe le occasioni, FIP è stato assistito da Cernelutti e in particolare dal socio **Claudio Lichino**. Quanto agli acquirenti, invece, per Blackstone, a fine dello scorso anno, aveva agito Chiomenti con il socio **Umberto Borzi**; mentre per Cordea Savills è stata affiancata da Dla Piper.

Lo studio anglo americano e il suo dipartimento di real estate, secondo le stime di *Mag by legalcommunity.it*, hanno raggiunto una quota di mercato nel settore del 25%.

Tra le attività più significative messe a segno va ricordata l'assistenza a Cassa Depositi e Prestiti Investimenti SGR Spa nell'acquisto da parte del Fondo Investimenti per la Valorizzazione - Comparto Extra di 25 immobili pubblici. La consulenza è stata prestata



Claudio Lichino



Guido Inzaghi



Ugo Calò



Gabriella Covino

in occasione della cosiddetta operazione di fine d'anno finalizzata a ridurre il debito pubblico e ha avuto un valore di circa 250 milioni di euro. Dla Piper ha agito con un team multidisciplinare coordinato dal partner **Guido Inzaghi**, responsabile del dipartimento real estate, che ha seguito personalmente i profili urbanistici assieme al partner **Agostino Papa**, che si è occupato dei profili di diritto finanziario, e al partner **Francesco De Blasio** che ha seguito quelli civilistici.

Mentre il settore degli immobili pubblici aspetta con ansia di conoscere l'esito della privatizzazione di Grandi Stazioni e in particolare di scoprire chi si aggiudicherà Gs real estate con l'enorme portafoglio di negozi in suo possesso, c'è un'altra nicchia di mercato che continua a macinare profitti. Si tratta dell'hotellerie che nei giorni scorsi ha visto il closing della vendita dell'Hotel Aleph di Roma da parte del gruppo Boscolo, affiancato da **Ugo Calò** di Dla Piper, ad Artic (Al-Rayyan Tourism Investment Company) affiancata da un team di Gianni Origoni Grippo Cappelli guidato dalla partner **Gabriella Covino**.

Il business degli alberghi, che lo scorso anno ha mosso oltre 500

milioni di euro, ha avuto tra i propri protagonisti anche lo studio Hogan Lovells ([si veda il numero 26 di Mag by legalcommunity.it](#)) che, però, in questo inizio 2015 si è messo in luce in un'altra operazione, ovvero la cessione dell'Energy Park di Vimercate da parte di Segro. La società

SHEARMAN & STERLING LLP

TREMONTI
VITALI
ROMAGNOLI
PICCARDI
E ASSOCIATI
STUDIO LEGALE E FISCALE



sono lieti di invitarLa al

REAL ESTATE FORUM

Giovedì 21 maggio 2015 • Ore 8,45
Park Hyatt • Via Tommaso Grossi, 1 • Milano



8,45 REGISTRAZIONE DEI PARTECIPANTI

9,00 APERTURA LAVORI

Giulio Tremonti, Francesco Carbonetti

**9,00 QUALE FUTURO PER LA PROPERTY COMPANY ITALIANA:
L'INVESTIMENTO IMMOBILIARE IN ITALIA TRA NUOVI STRUMENTI,
LIMITI REGOLAMENTARI ED ESPERIENZE EUROPEE**

Moderatore

Domenico Fanuele *Managing Partner, Shearman & Sterling LLP*

Intervengono

Manfredi Catella *Amministratore Delegato, Hines SGR*

Fabrizio Colombo *Partner, Tremonti Vitali Romagnoli Piccardi e Associati*

Roberto Della Vecchia *Socio, Studio Legale Carbonetti e Associati*

Marco Leone *Senior Advisor, Nomisma*

Aldo Mazzocco *Amministratore Delegato, Beni Stabili SIIQ*

Carlo Puri Negri *Presidente, Aedes*

James Seppala *Senior Managing Director in the Real Estate Group
and the Head of Europe Acquisitions, Blackstone*

**11:30 FONDI DI CREDITI, FONDI DI DEBITO E REAL ESTATE:
LE OPPORTUNITÀ OFFERTE DALL'EVOLUZIONE NORMATIVA
E DALLA SITUAZIONE DI MERCATO**

Moderatore

Roberto Della Vecchia *Socio, Studio Legale Carbonetti e Associati*

Intervengono

Emanuele Caniggia *Amministratore Delegato, IDeAFIMIT SGR*

Luca dal Cerro *Partner, Tremonti Vitali Romagnoli Piccardi e Associati*

Francesco Colasanti *Amministratore Delegato, Torre SGR*

Valerio Fontanesi *Counsel, Shearman & Sterling LLP*

Giacomo Liberti *Managing Director - Head of Real Estate, Lazard Italy*

Franco Masera *Presidente, IBL*

Silvia Rovere *Amministratore Delegato, Morgan Stanley SGR*

13:00 LIGHT LUNCH

Media partner

legalcommunity

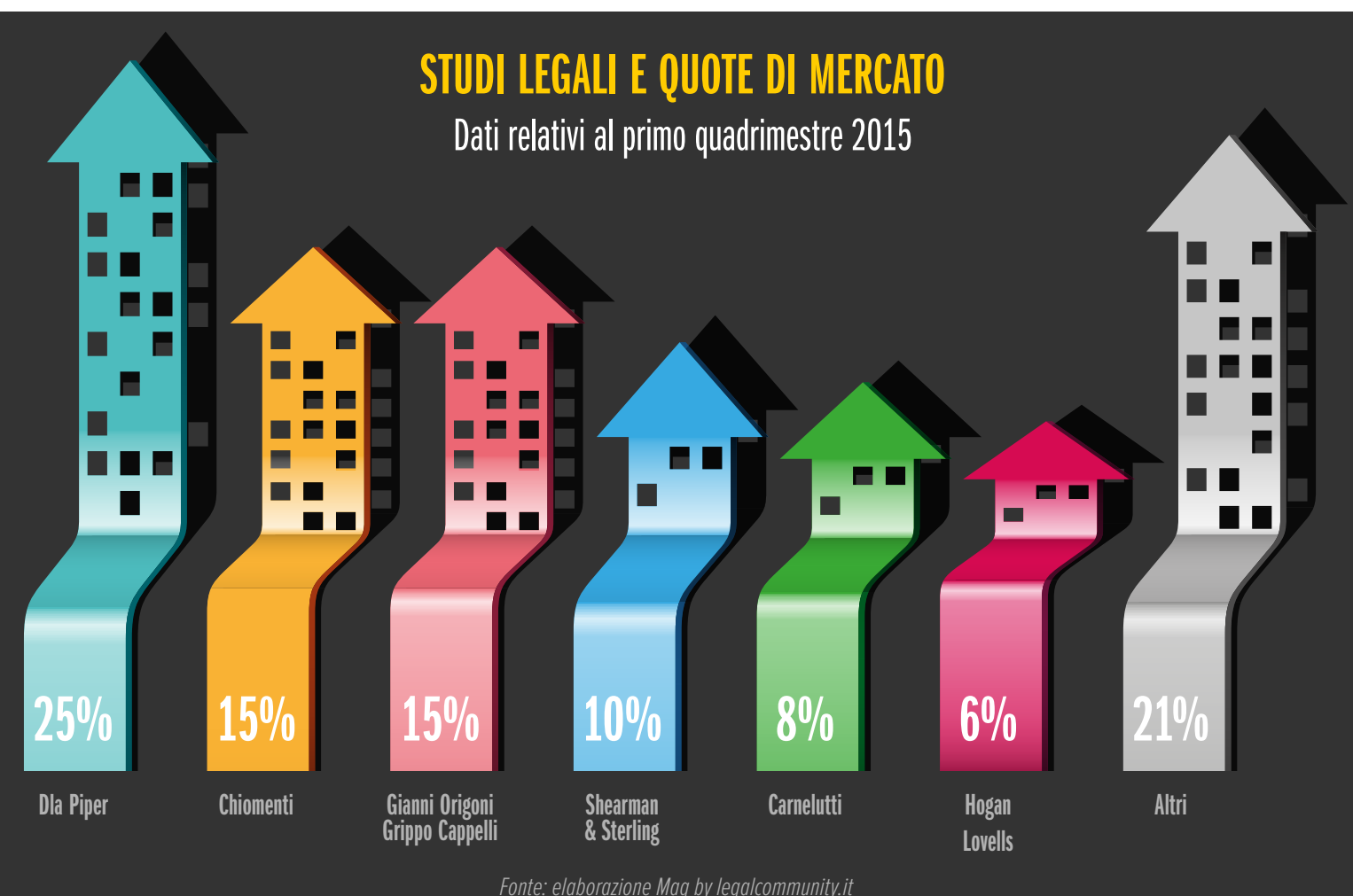
financecommunity

11,00 COFFEE BREAK

Per informazioni: www.legalcommunity.it - sezione eventi

STUDI LEGALI E QUOTE DI MERCATO

Dati relativi al primo quadrimestre 2015



Fonte: elaborazione Mag by legalcommunity.it

britannica è stata seguita dallo studio con un gruppo di professionisti guidati dal socio **Marco Rota Candiani**. Ad acquistare il complesso di 61.400 metri quadrati è stata Hines Sgr, assistita da Dla Piper con il solito Inzaghi, che ha investito nell'operazione 118,7 milioni di euro.

Il deal è arrivato a conclusione in contemporanea con un'altra operazione in cui sempre Hines (tramite il fondo Hines European Core) assistita da Dla Piper ha rilevato da Bnp Paribas Real Estate, affiancato da Chiomenti, l'immobile direzionale Crespi 26, sede milanese del gruppo Richemont, per 37 milioni.

Al gruppo di **Manfredi Catella**, del resto, la liquidità non manca dopo la cessione di Porta Nuova al fondo del Qatar, Qia. Al deal, il cui valore non è stato mai reso noto ma che secondo alcune fonti potrebbe essere stato chiuso per una cifra vicina a 800 milioni di euro, hanno lavorato **Davide Braghini** di Gianni Origoni Grippo Cappelli per conto di Hines e **Domenico Fanuele** di Shearman & Sterling per Qia.

Lo studio americano è anche quello che ha affiancato Blackstone nell'acquisizione del palazzo ex Poste in Piazza Cordusio a Milano da Ream Sgr, per la quale hanno agito Gianni Origoni e Dla Piper.

E come si diceva all'inizio, Piazza Cordusio è stata il teatro di un'altra rilevante trattativa immobiliare: quella per la ex sede di Unicredit. La schiera iniziale di pretendenti si è ridotta a due cordate. A spiazzare quella di Hines Italia e del fondo sovrano di Abu Dhabi (Adia) per la quale hanno lavorato rispettivamente Dla Piper e Freshfields, è stata quella dei cinesi di Fosun che hanno messo così segno il loro primo investimento immobiliare in Italia. 🏠



Marco Rota Candiani



Davide Braghini



Domenico Fanuele



2020

ECCO COSA DIVENTERÀ L'AVVOCATURA

Una ricerca realizzata da Eumetra per Eversheds-Aigi sulla percezione del legale d'affari e del giurista d'impresa fra grandi imprese e pmi italiane, spiega come sono viste queste figure dai piccoli e grandi capitani d'industria. E soprattutto rivela che il 44% del campione ancora non si avvale di nessuna delle due.

di laura morelli

Three black spotlights are positioned at the top of the frame, each casting a bright, circular beam of light downwards. The beams overlap, creating a large, bright area in the center of the image. The background is dark, making the light beams stand out.

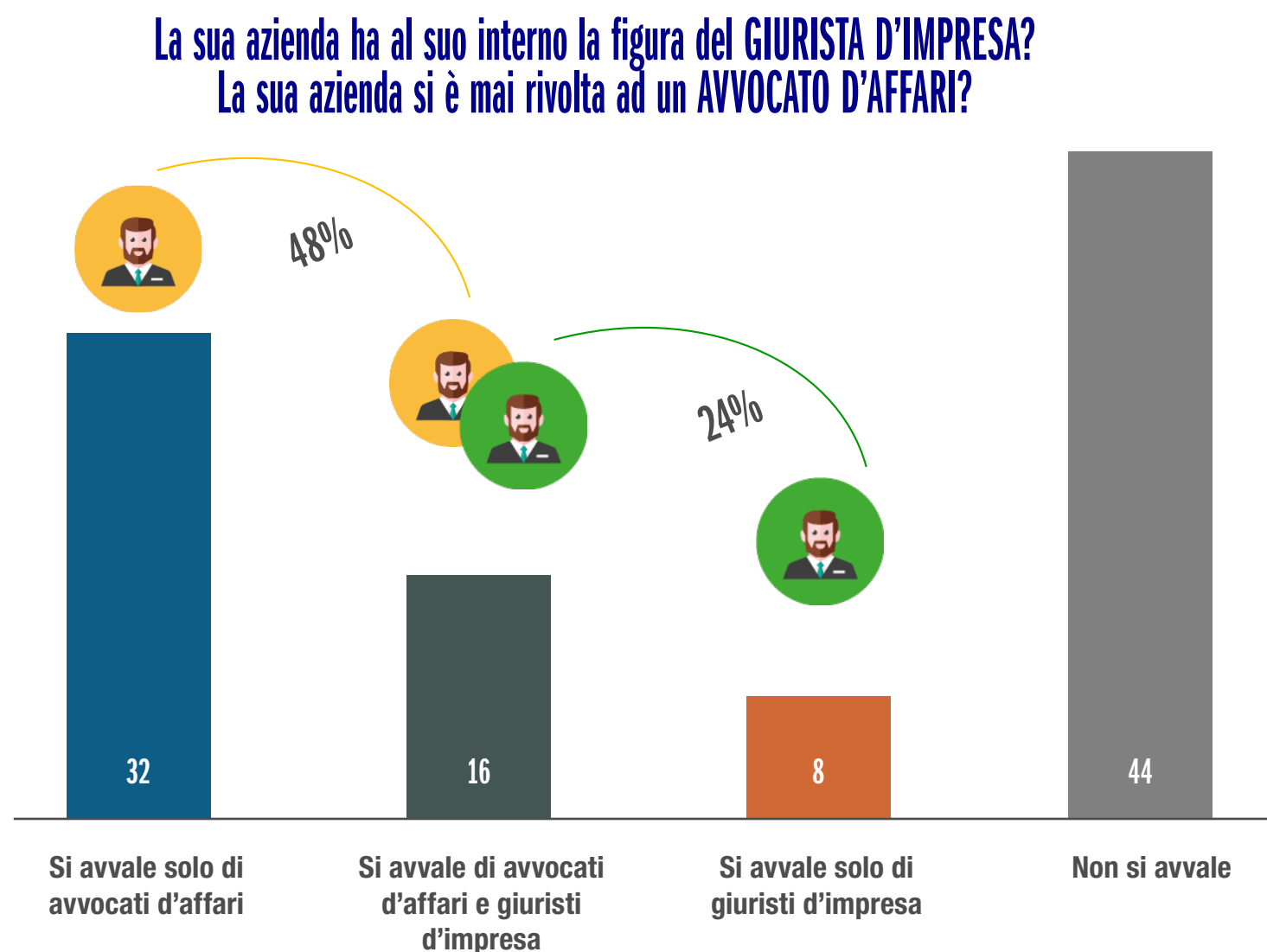
inhouse community 

COMING SOON

Sono aziende sane, italiane, di medio-grande dimensione e con un fatturato anche superiore ai 50 milioni di euro. Sono società leader in nicchie di mercato e rappresentano un ricco bacino di potenziali clienti per gli studi legali, ma pur essendo tante e interessanti da un punto di vista finanziario, il loro mondo è ancora molto lontano da quello della consulenza legale. Almeno il 44% di loro, infatti, non si rivolge a un avvocato per alcun tipo di attività. Detto altrimenti, non si avvale né di legali “d'affari”, né di giuristi d'impresa. A rilevarlo è la ricerca, condotta da Eumetra in collaborazione con lo studio legale Eversheds Bianchini e l'Associazione Italiana Giuristi di Impresa (Aigi), dal titolo “La percezione del giurista d'impresa e dell'avvocato d'affari presso grandi aziende e Pmi” condotta su oltre 100 aziende italiane con fatturati da 5 milioni di euro in su, presentata durante il convegno “2020, la sfida delle professioni legali”. Fra le imprese più grandi, quelle con un giro d'affari superiore ai 50 milioni di euro, circa una su due (il 48%) si rivolge abitualmente a uno o più avvocati d'affari, il 24% è dotata di almeno un giurista d'impresa e poco più di un'azienda su sei (il 16%) si avvale di entrambe le figure professionali.

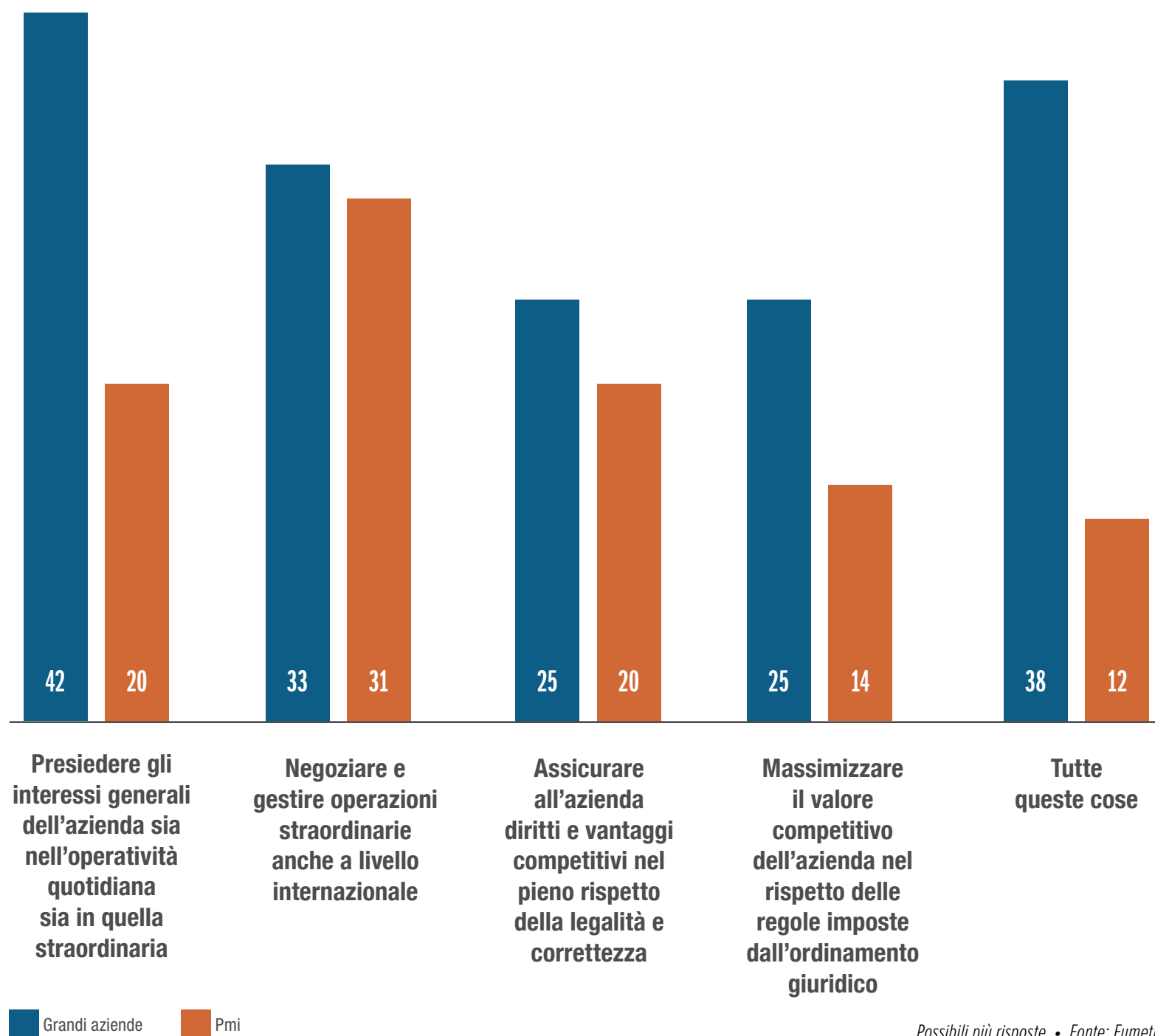
Nelle piccole e medie imprese (dai 5 ai 50 milioni di euro di fatturato), la figura dell'avvocato d'affari è nota in via generica all'82% degli intervistati ma di fatto essa è conosciuta

realmente solo dal 27% delle imprese. Il 55%, infatti, dichiara di averne solo “sentito parlare”. Ancor meno noto è il giurista d'impresa. Il 73% conosce questa figura professionale in via



Fonte: Eumetra

I DRIVER DI SCELTA DELL'AVVOCATO D'AFFARI



Possibili più risposte • Fonte: Eumetra

generica e il 53% ne ha solo sentito parlare mentre solo due aziende su dieci (il 22%) la conoscono realmente.

I dati, sostiene **Annachiara Annino**, partner di Eumetra, «dimostrano come i professionisti del settore legale abbiano ancora molto lavoro di comunicazione da fare nei confronti degli imprenditori». Ma anche come dovrebbero essere gli stessi avvocati, i primi a guardare a queste grandi e piccole aziende senza pregiudizi e valutarne le potenzialità in quanto potenziali clienti.

In particolare, sono proprio le piccole e medie imprese quelle che meglio hanno resistito alla crisi ([si veda il Mag numero 27](#)) e che più avrebbero bisogno di un “cicerone del diritto”. Lo conferma il dato Eumetra: quasi un terzo del campione (il 27%), alla domanda “A chi si rivolgerebbe in caso di necessità di un parere legale?” dichiara che non saprebbe infatti a quale legale affidarsi pur avendone bisogno. Poco più della metà, il 53%, ha risposto che andrebbe da un avvocato d'affari e solo il 20% si affiderebbe al giurista d'impresa. «Questo vuol dire che il manager italiano ha ancora una matrice fortemente tecnica e vede il ruolo del legale o in maniera poco chiara o legato a una

legalcommunity

financecommunity



sono lieti di invitarLa alla tavola rotonda

AVVOCATI E SOCI DI CAPITALE

L'OPPORTUNITÀ E LA SFIDA

Martedì 26 maggio 2015 • Uptown Palace Hotel • Via Santa Sofia, 10 • Milano

in collaborazione con

CARNELUTTI LAW FIRM
EXCELLENCE THROUGH TIME

MORRI CORNELLI ASSOCIATI
STUDIO LEGALE E TRIBUTARIO

Per informazioni:
www.legalcommunity.it - sezione eventi

situazione patologica», spiega Annino.

Ma cosa chiedono realmente le aziende ai loro avvocati? Quali sono le competenze e le mansioni sulle quali i legali devono puntare se vogliono andare incontro alle esigenze degli imprenditori?

UNA GUIDA AL MERCATO ESTERO

L'avvocato d'affari è colui che ha il compito di presiedere gli interessi generali dell'azienda, sia nell'operatività quotidiana ma anche e soprattutto in quella straordinaria. Lo pensa il 42% delle grandi aziende, laddove il 33% degli intervistati, sia fra le



© Tatti Salsani - Fotolia.com

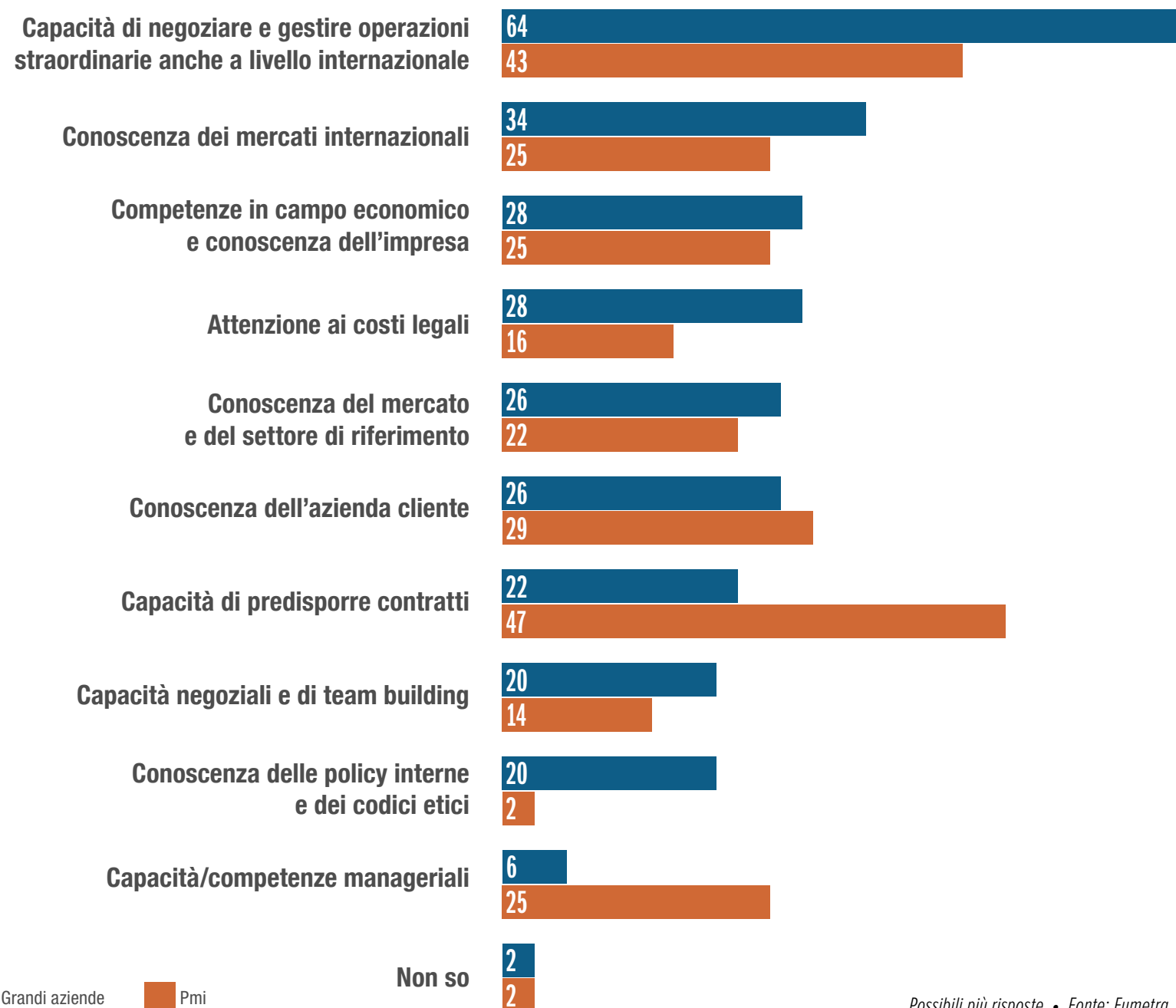
ERMINI: «SERVE UNA RIFORMA DEL SISTEMA FORENSE»



David Ermini

Tra clienti più attenti ai costi e un mercato legale ormai saturo, il mondo dell'avvocatura, negli ultimi anni, ha subito profondi cambiamenti. Al punto che si può parlare di “evoluzione della specie”. Fra questi, uno dei più rilevanti è stato l'aumento del numero di legali in house. Un settore, sottolinea **Nicoletta Ravida**, managing consultant di Laurence Simons, «dinamico e in crescita» che sta diventando «uno sbocco alternativo di carriera per gli avvocati». Oggi il giurista d'impresa «non fa più solo i contratti, ma è un negoziatore e affianca i manager in ogni aspetto del business». In questo contesto è quantomai necessaria «una riforma complessiva del sistema forense», aggiunge **David Ermini**, della commissione Giustizia alla Camera dei Deputati, «non solo per andare incontro al cambiamento ma anche per inquadrare meglio le varie figure professionali, come quella del giurista d'impresa, e dare maggiori garanzie». Inoltre, ricorda **Raimondo Rinaldi**, presidente dell'Aigi, «oggi gli studi devono confrontarsi anche con le strategie dei colleghi stranieri, i quali stanno tentando nuove modalità di business come ad esempio l'in-sourcing, la selezione di professionisti da collocare nelle aziende, o il project financing per le cause antitrust». Ma il cambiamento passa anche dalla tecnologia. Come osserva **Giuseppe Polimeni** di Wolters Kluwer Italia, «l'informatica, anche grazie al processo telematico, è entrata negli studi legali come supporto per ottimizzare i processi, gestire meglio le risorse e, soprattutto, ridurre i costi». 📄

LE COMPETENZE DELL'AVVOCATO D'AFFARI



Possibili più risposte • Fonte: Eumetra

grandi che fra le piccole e medie imprese, evidenzia in maniera particolare il compito, per questa figura professionale, di negoziare e gestire operazioni straordinarie, soprattutto a livello internazionale. Contemporaneamente, il 25% delle grandi aziende e il 20% delle pmi ritiene che questa tipologia di professionisti debba anche assicurare all'impresa più diritti e vantaggi competitivi nel pieno rispetto della legalità e della correttezza.

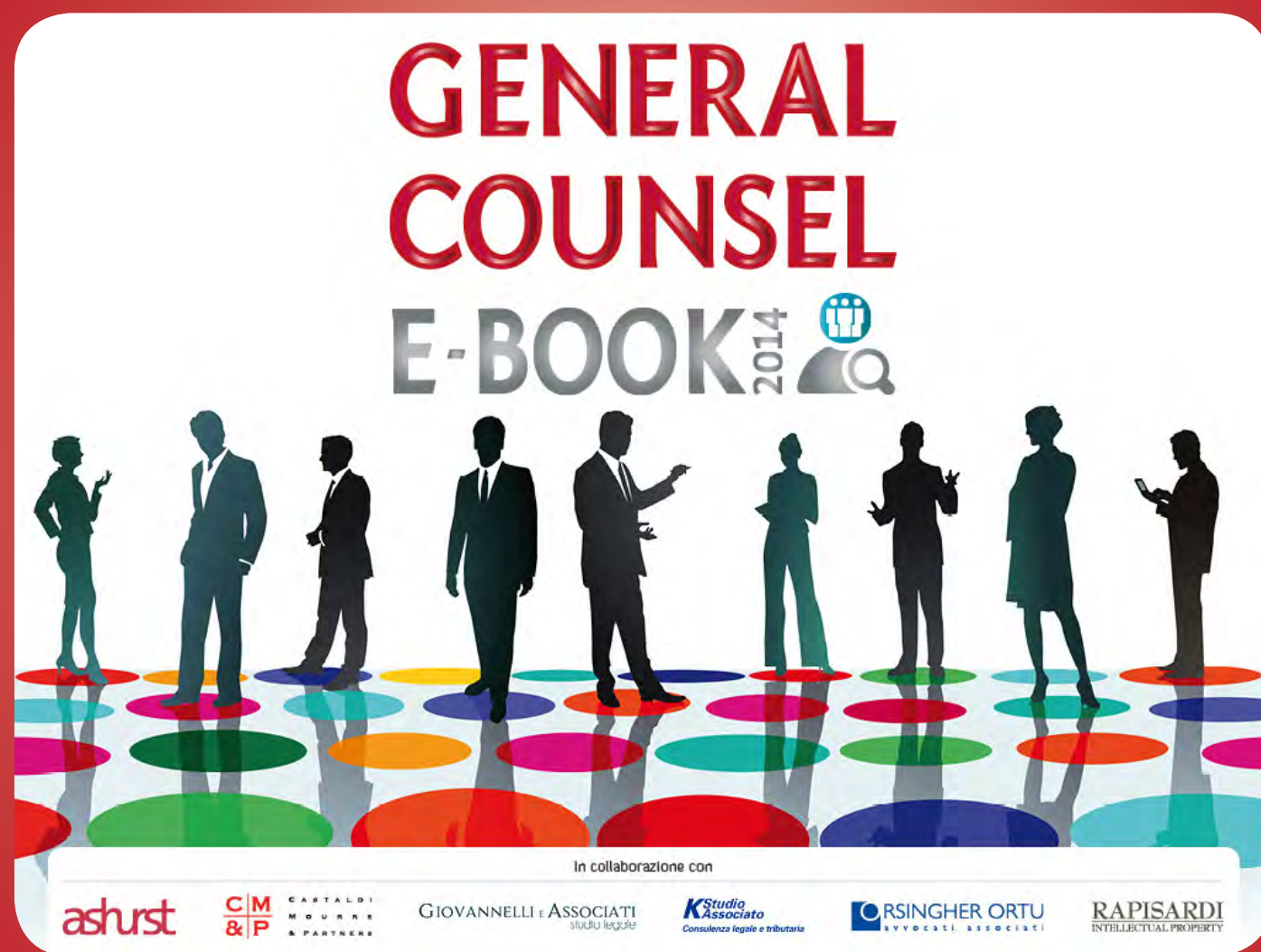
Ne consegue che l'avvocato d'affari per eccellenza, secondo le grandi aziende, conosce in maniera specifica i mercati esteri (34%) ed è in grado di operare nell'ambito della negoziazione e gestione di operazioni internazionali (per il 64%).

Il costo delle parcelle, per la maggior parte delle grandi aziende intervistate, non sembra essere un problema. Solo nel 28% dei casi, infatti, l'attenzione ai costi legali viene segnalata come una delle più importanti competenze richieste all'avvocato d'affari, così come la conoscenza del mercato di riferimento (nel 26% dei casi). «Le competenze manageriali e le cosiddette soft skills – continua Annino – sono invece le ultime in graduatoria».

Per le piccole e medie imprese, gli avvocati d'affari devono saper predisporre i contratti

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 VALORE AGGIUNTO DELLE SOFT SKILLS



Daniela Murer

Giuristi d'impresa e avvocati esterni condividono, nell'attuale contesto politico-economico, la necessità di dover offrire qualcosa in più ai loro clienti rispetto a quanto fatto in passato. Questo valore aggiunto è rappresentato, fra le altre cose, dalle soft skills. «Per essere un buon avvocato, a qualsiasi livello, bisogna anche avere capacità di comunicazione, di leadership e di fare gruppo», sottolinea **Daniela Murer**, partner di Eversheds, «tutte doti che permettono di stabilire un rapporto di fiducia con il cliente».

«Avere skills relazionali è importante soprattutto per i giuristi d'impresa», le fa eco **Gianmarco Giorda**, direttore di ANFIA, «poiché il loro ruolo, prima dedito alla contrattualistica, ora è più simile a quello di un manager che deve saper lavorare in team con tutte le funzioni aziendali e saper cogliere i loro bisogni».

Dall'altro lato, gli studi legali esterni «lavorando con più clienti diversi, hanno come punto di forza la possibilità di applicare modalità più creative e innovative per risolvere i problemi», evidenzia **Paolo Quaini** general counsel di OTB. In questo senso, l'apporto del legale esterno è dunque «complementare con quello del team legale interno», osserva **Cristina Cabella**, senior counsel in IBM. «Nella nostra azienda l'external counsel apporta esperienza e una visione più ampia in determinate aree che non copriamo internamente. Tuttavia nella nostra strategia abbiamo definito alcune aree chiave di competenza esclusiva dei legali interni». 🍷

(47%) e gestire le operazioni straordinarie (43%), soprattutto quelle cross border. «Le pmi avvertono in modo particolare l'esigenza di darsi una dimensione sovranazionale, e quindi di esportare. Di conseguenza, l'avvocato d'affari diventa per loro un partner straordinario quando si tratta di negoziare operazioni con controparti estere», sottolinea Annino. Quasi del tutto irrilevante (2% fra le pmi) è la conoscenza delle policy interne e dei codici etici.

MENO GIURISTI, PIÙ MANAGER

Se, dunque, le aziende ricorrono al legale esterno per le attività straordinarie, a gestire il lavoro quotidiano è in prevalenza il



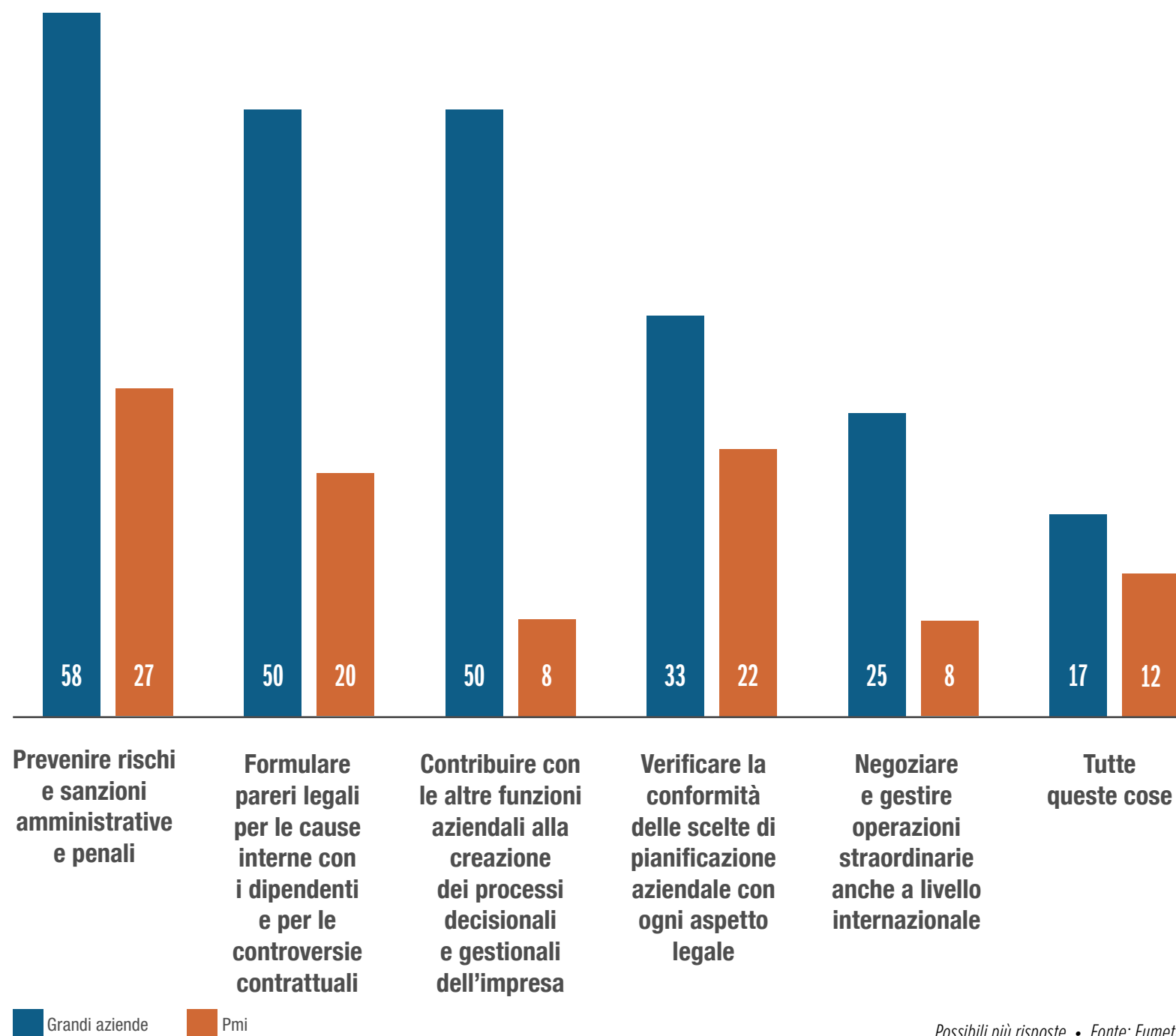
giurista d'impresa. «A questa figura spetta soprattutto, secondo il 58% delle grandi aziende e per il 27% delle pmi, il compito di prevenire i rischi e le sanzioni amministrative e penali», commenta Annino. Ma il giurista «deve anche formulare pareri legali per le cause interne con i dipendenti e per le controversie contrattuali nonché contribuire, con le altre funzioni aziendali, alla creazione dei processi decisionali e gestionali dell'impresa», soprattutto per le grandi aziende (50%) rispetto alle pmi (22%).

Inoltre, il 22% dei piccoli imprenditori segnala la capacità di verificare la conformità delle scelte di pianificazione aziendale con ogni aspetto legale.

«Queste risposte rivelano che, di fatto, il giurista d'impresa ha una funzione di supporto all'amministratore delegato, sia a livello tecnico che manageriale, ed è una figura strettamente correlata al board», osserva la partner di Eumetra.

In generale, il legale in house non è considerato l'interlocutore adatto per negoziare e gestire operazioni straordinarie, anche a livello internazionale. A segnalarlo per questa tipologia di attività è solo il 25% delle grandi aziende (una su quattro) e solo l'8%

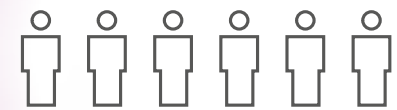
I DRIVER DI SCELTA DEL GIURISTA DI IMPRESA



Possibili più risposte • Fonte: Eumetra

SAVE THE DATE

Corporate M&A *2015* Awards



by **legalcommunity**.it

30.06.2015

IN COLLABORAZIONE CON



Accuracy

LA GIURIA*

MARCO BAGA

Responsabile Investment Banking,
Banca Profilo

CLAUDIO BERRETTI

Direttore Generale,
Tamburi Investment Partners

GIANFRANCO BUREI

Key Manager, Mittel Management

ALESSANDRO CARELLA

Vice President and General Counsel,
Corporate Compliance, Legal Matters & Risk
Management, Costa Crociere

GIOVANNI CERUTTI

SVP, Chief Legal & Risk Officer
NTT DATA EMEA

GABRIELE CIOCCHETTI

Direzione Centrale Corporate Affairs,
Fiera Milano

FEDERICO COLACICCHI

Director Real Estate Deals, PwC

FEDERICO DAL POZ

Head of Legal Affairs EMEA, Luxottica

PRIMIANO DE MARIA

Director European Regulations,
Purchasing and Services Legal Support,
Lottomatica S.p.A.

MAURIZIO DI BARTOLOMEO

Head of Corporate Affairs, Giochi Preziosi

STEFANO DI GIOVAN PAOLO

Responsabile Affari Legali e tributari,
AXA Italia Servizi

PAOLO FABIANI

Head of Legal Department, Technogym

STEFANO FOCACCIA

Coordinatore Restructuring Nord Italia,
BNL Gruppo BNP Paribas

ELIO GABETTI

Socio Accomandatario e Fondatore,
ELIO GABETTI Luxury Homes

CARLO GAGLIARDI

Partner, Investindustrial

MARIA ANTONIETTA GIANNELLI

M&A Senior Project Manager, Enel

ALBERTO GIORDANO

Head of Italian Utilities
& Infrastructures Team, Lazard

MARCO LIPPI

Operating Partner,
Pamplona Capital Management

MAURO MAIA

Senior Partner, F2i Sgr

RICCARDO QUAGLIANA

General Counsel, Monte dei Paschi di Siena

FABIO RAPETTI

Head of Legal & Corporate Affairs,
360 Payment Solutions

RENATO SALSA

Senior Partner, Fondo Italiano d'Investimento

MARCO VISMARA

Partner, Arietti & Partners

**in completamento*

ULTIMI GIORNI PER LA PREVENDITA

GLI IMPERATIVI DEL FUTURO: SPECIALIZZAZIONE E CREATIVITÀ



Umberto Simonelli

Innovazione, creatività e meno giurisdizione. Ma anche una maggiore specializzazione. Sono queste alcune delle carte vincenti che tutti i professionisti del settore legale dovrebbero giocare nella partita dell'evoluzione. In particolare, sottolinea **Umberto Simonelli**, general counsel in Brembo, «è necessario che gli avvocati mettano in discussione la professione dalle fondamenta allo scopo di trovare soluzioni creative e innovative per gestire i processi e le problematiche delle aziende». La ricerca e la sperimentazione, continua Simonelli, «porteranno gli studi e i clienti a “farsi la punta al cervello”, ovvero a smettere di fossilizzarsi sui processi burocratici per aprirsi allo sviluppo di nuove idee».

Una pratica funzionale anche in luce alle nuove sfide della professione. Come osserva **Alvise Donà dalle Rose**, partner di Eversheds, «le modifiche ai codici etici e alle normative generali, ad esempio quelle riguardanti l'antiriciclaggio, hanno reso necessaria per i legali l'acquisizione di competenze nuove che prima non servivano o magari non erano esternalizzate dalle aziende». Uno studio deve inoltre essere flessibile e «cercare di capire l'azienda, immergersi nei suoi valori intangibile».

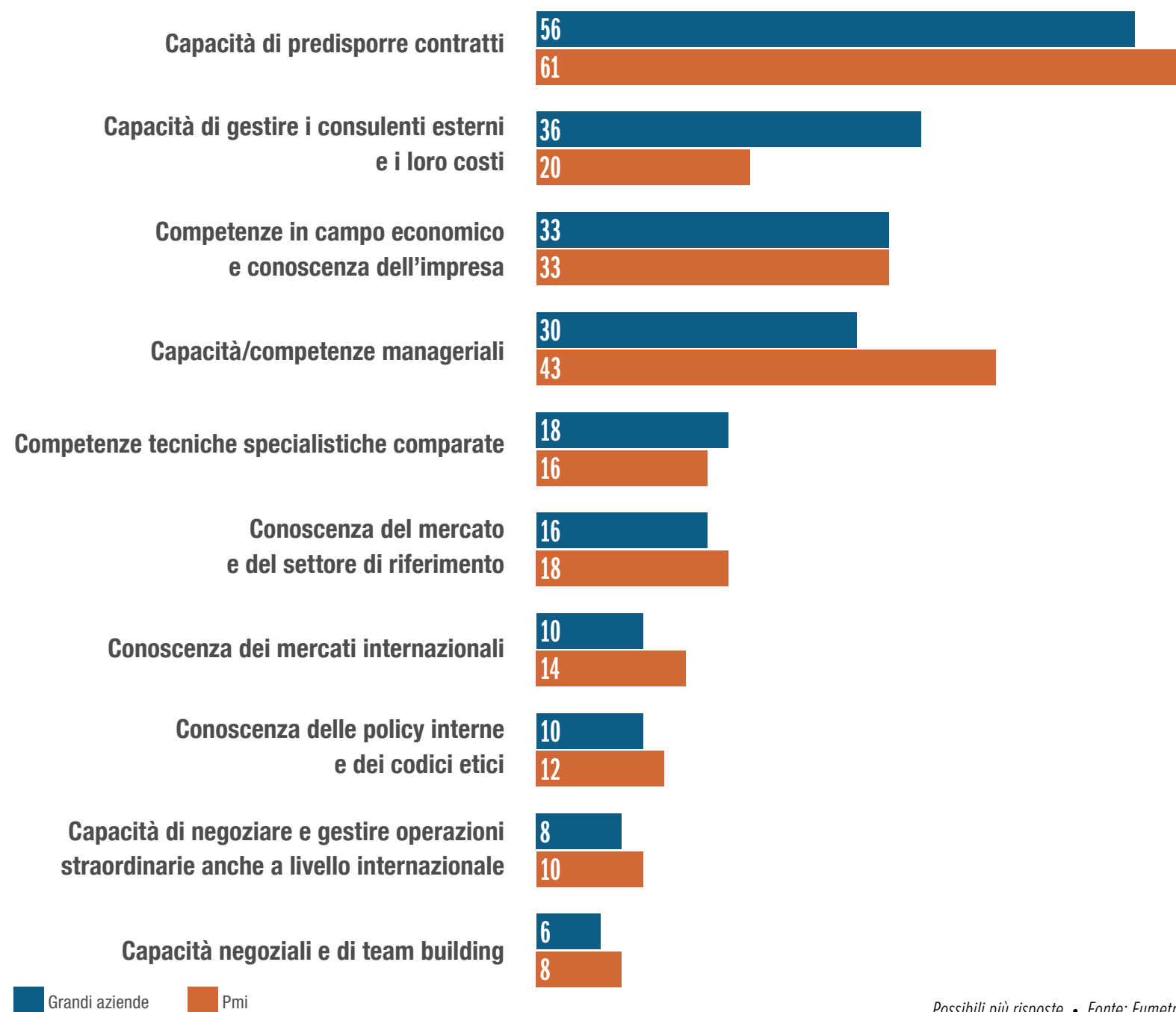
Aspetti importanti, aggiunge **Stefano Iamoni** partner di Consilium Sgr, sono anche «una conoscenza completa del diritto e delle sue applicazioni nonché una specializzazione nel settore del cliente, nel business nel quale egli opera, che è utile ad esempio nella stesura dei contratti». 📄

delle pmi. Egli invece, secondo oltre la metà delle grandi aziende (56%) e delle pmi (61%), deve innanzitutto essere capace di stipulare i contratti e, successivamente, di gestire i consulenti esterni e i loro costi. Fondamentali anche le competenze in campo economico e la conoscenza dell'impresa (33% grandi aziende, 30% pmi) nonché le capacità manageriali, soprattutto per le aziende di più piccole dimensioni (43%) rispetto a quelle più grandi (30%).



© Laurent Maréchal - Fotolia.com

LE COMPETENZE DEL GIURISTA D'IMPRESA



Possibili più risposte • Fonte: Eumetra

2020: PAROLA D'ORDINE INTERNAZIONALIZZAZIONE

Avvocato d'affari e giurista d'impresa sono dunque due figure ben distinte e definite, ognuna con il proprio ruolo e competenze specifiche. Una divisione che, stando alle esigenze degli imprenditori evidenziate nella ricerca, sembra destinata a durare anche per i prossimi cinque anni, ossia fino al 2020. Coerentemente con le competenze richieste, le attese delle grandi aziende nei confronti dell'avvocato d'affari sembrano destinate a focalizzarsi ancora di più sulla capacità di gestire operazioni straordinarie anche a livello internazionale (77%) e sulla conoscenza dei mercati stranieri (56%). La conoscenza del mercato di riferimento (24%) e le competenze manageriali (8%) continueranno a essere aspetti non prioritari. Fra le pmi, l'avvocato d'affari, soprattutto in ottica futura, verrà sempre più percepito come un consulente, un partner, in grado di garantire l'accesso ai mercati internazionali (45%). Ma gli imprenditori chiedono a questa figura anche una grande capacità di adattamento ai cambiamenti (43%) e forti capacità negoziali (41%).

«Le pmi, pur consapevoli della necessità di

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI NAPOLI "PARTHENOPE"
DIPARTIMENTO DI STUDI ECONOMICI E GIURIDICI
DOTTORATO DI RICERCA "IL DIRITTO DEI SERVIZI NELL'ORDINAMENTO ITALIANO ED EUROPEO"
CATTEDRA DI DIRITTO TRIBUTARIO



Associazione Nazionale
Direttori Amministrativi e Finanziari



CONVEGNO

LA VOLUNTARY DISCLOSURE: PROSPETTIVE E PROFILI DI CRITICITÀ

27 maggio 2015 • ore 9.00 - 13.30 • Villa Doria D'Angri • Via Petrarca, 80 • Napoli

ORE 9.00 - REGISTRAZIONE DEI PARTECIPANTI

ORE 9.30 - INDIRIZZI DI SALUTO

Prof. C. Quintano, Magnifico Rettore dell'Università degli Studi di Napoli *Parthenope*

Prof. A. Garofalo, Direttore del Dipartimento di Studi Economici e Giuridici - Università degli Studi di Napoli *Parthenope*

Prof.ssa L. Fernandez del Moral, Coordinatrice del Dottorato Di Ricerca "Il diritto dei servizi nell'ordinamento italiano ed europeo" - Università degli Studi di Napoli *Parthenope*

Dott. F. Tammaro, Presidente ANDAF Campania

Dott. V. Moretta, Presidente dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Napoli

Avv. F. Zanchini, Presidente del Consiglio dell'Ordine degli Avvocati di Napoli

MODERA: Dott. A. Scaringella, Editore legalcommunity.it, financecommunity.it, inhousecommunity.it

ORE 10.30 - RELAZIONI

Profili ed effetti fiscali della voluntary disclosure

Prof.ssa L. Carpentieri - Università degli Studi di Napoli *Parthenope*

Dal segreto bancario allo scambio di informazioni. La caduta dei paradisi fiscali: come e quando.

Dott. R. Rizzardi - Membro del Comitato Tecnico Fiscale ANDAF

Il ruolo del Private Banking nella pianificazione patrimoniale dei capitali rientrati

Dott. V. Brescia - *Private Banker* Banca Mediolanum

Gli effetti penali-tributari della voluntary disclosure

Prof. I. Caraccioli - Presidente del Centro di Diritto Penale Tributario, già Ordinario di Diritto Penale nell'Università degli Studi di Torino - Membro del Comitato Tecnico Fiscale ANDAF

Antiriciclaggio, monitoraggio fiscale e voluntary disclosure

Dott. P. Gaeta - Membro del Comitato Tecnico Fiscale ANDAF

Voluntary disclosure e nuovo ravvedimento operoso: strumenti a confronto

Dott.ssa D. Conte - Università degli Studi di Napoli *Parthenope*

Voluntary disclosure: il punto di vista dell'Agenzia delle Entrate

Dott. A. Napolitano - Ufficio Legale Grandi Contribuenti - Agenzia delle Entrate - Direzione Regionale Lazio

ORE 13.30 - CHIUSURA DEI LAVORI

Media partner



La partecipazione all'evento è gratuita.

Evento in corso di accreditamento dall'ODCEC di Napoli e dal Consiglio dell'Ordine degli Avvocati di Napoli.

È obbligatoria, per motivi organizzativi,

l'iscrizione inviando mail al seguente indirizzo: tributario@uniparthenope.it

Le iscrizioni saranno aperte fino al 25 maggio 2015

Segreteria organizzativa:

Dott.ssa Diana Signoriello - cell. 3312699915
Dipartimento di Studi Economici e Giuridici -
Università degli Studi di Napoli *Parthenope*

UNA PROFESSIONE SEMPRE PIÙ ETICA



Massimo Mantovani

Nel corso degli anni, etica e compliance hanno acquisito sempre più centralità nel discorso sul futuro della professione legale.

Secondo **Massimo Mantovani**, chief legal and regulatory affairs di Eni «l'impatto dell'etica è cresciuto anche in termini di organizzazione della funzione legale». Negli ultimi anni «nel gruppo sono stati assunti una ventina di penalisti e quasi un terzo dei costi legali sono legati a compliance, corporate responsibility e alla gestione delle norme di anti-corruzione. Questo fa capire come sia importante riflettere sull'etica, che implica anche una maggiore responsabilità del legale in house».

Per **Zia Ullah**, partner di Eversheds, «negli ultimi 10 anni c'è stato un cambiamento culturale, legato alla crisi finanziaria globale, che ha reso necessari un approccio e un'attenzione maggiore agli aspetti etici sia nelle società che nei grandi gruppi finanziari». Da questo punto di vista «i ruoli degli avvocati esterni e interni sono interconnessi».

Dello stesso avviso anche **Valerio Verderio**, responsabile sviluppo relazionale di Kinexia, secondo il quale «le aziende sono chiamate sempre di più ad affrontare questi temi soprattutto quando entrano nei mercati internazionali». In questo sforzo di crescita «la definizione dei codici di condotta etici diventa sempre più complessa» ma allo stesso tempo essenziale. 🍷

darsi una dimensione internazionale, non è detto che riescano a raggiungere questi obiettivi nell'immediato futuro – aggiunge Annino - di conseguenza avranno sempre più bisogno di legali che le aiutino in questo processo».

In merito ai giuristi d'impresa, in linea generale resteranno prioritarie le competenze manageriali (48% grandi imprese, 61% pmi) ma cresce anche la richiesta di una maggiore conoscenza dei mercati internazionali (oltre il 30% per entrambi i tipi di aziende) rispetto a quanto viene richiesto oggi. La conoscenza del mercato di riferimento (18% per entrambi i tipi di aziende) e la capacità di gestire operazioni straordinarie (10% e 12%) rimarranno capacità di rilevanza secondaria. 🍷



© Peter Fellea - Fotolia.com

I TRATTI SIGNIFICATIVI DELLE DUE FIGURE

Avvocato d'affari per operazioni straordinarie, specie internazionali; Giurista di impresa per l'ordinario, di concerto con il management aziendale

AVVOCATO D'AFFARI



ROLE

Presiedere gli interessi generali dell'azienda soprattutto nell'operatività straordinaria

SKILLS

Capacità di negoziare e gestire operazioni straordinarie, anche internazionali

REMARKABLES

Conoscenza dei mercati internazionali per la gestione delle operazioni internazionali e capacità di difendere gli interessi aziendali

GIURISTA DI IMPRESA



ROLE

Prevenire rischi e sanzioni amministrative e penali

SKILLS

Predisporre contratti

REMARKABLES

Capacità manageriali;
trait d'union tra azienda e legali esterni

ADDIO AI CONTRATTI A PROGETTO? SERVE PIÙ CAUTELA

di edgardo ratti*



Abreve il contratto di lavoro a progetto non sarà più stipulabile. Così almeno è previsto nella bozza del decreto legislativo inerente la revisione delle tipologie contrattuali.

Ad oggi non vi sono peraltro segnali di ripensamento, stante che il Governo ha promesso un ingente aumento, grazie al Jobs Act, delle assunzioni a tempo indeterminato: per agevolare questo obbiettivo si è ben pensato di abolire talune fattispecie contrattuali tra cui anche quella del lavoro a progetto.

Se l'abolizione di fattispecie contrattuali "minori" (quali, ad esempio, il contratto di associazione in partecipazione con apporto di lavoro) non desta particolari perplessità anche in considerazione della scarsa utilizzazione di tali istituti, la dichiarata volontà del Legislatore di abrogare il lavoro a progetto, ancorché facendo salvo uno specifico regime transitorio, lascia perplessi.

Le perplessità nascono da una serie di motivazioni sia di ordine pratico che giuridico. Innanzitutto, le collaborazioni a progetto sono assai diffuse in molti settori: si pensi, ad

esempio, a quello della moda, ove molti stilisti operano in forza di (genuini) rapporti di lavoro a progetto e sarebbero assai restii ad accedere a forme contrattuali di lavoro più "tradizionali" e vincolanti anche in termini di orari e obblighi contrattuali.

In secondo luogo, la Riforma Fornero aveva già dato un "giro di vite" alla disciplina delle collaborazioni a progetto, prevedendo, ai fini della genuinità della fattispecie, una serie di parametri piuttosto rigorosi, tra cui, ad esempio, la necessità che il progetto fosse collegato a un "*determinato risultato*

finale” e non comportasse lo “*svolgimento di compiti meramente esecutivi o ripetitivi*”. Il tutto con la conseguenza che il rapporto di lavoro a progetto è andato progressivamente a prestarsi sempre meno a eventuali utilizzi elusivi e fraudolenti e ciò, non ultimo, anche in considerazione del fatto che l'aliquota contributiva è costantemente cresciuta nel corso degli anni (pur con i ripensamenti sugli aumenti previsti per il 2015) rendendo quindi di fatto poco appetibile l'istituto per coloro che avessero inteso, con esso, conseguire un fraudolento abbattimento del costo del lavoro. Alla luce di tali considerazioni, non si comprende bene la ragione della determinazione di abrogare le collaborazioni a progetto e soprattutto la scelta del Legislatore di ricondurre l'intero mondo del lavoro, con la sola eccezione delle professioni per cui è necessaria l'iscrizione agli Albi, entro lo steccato - potenzialmente assai angusto per taluni profili professionali - del lavoro subordinato. Ma tant'è: il dado pare ormai essere stato tratto.

Tornando quindi alla bozza del decreto legislativo, è bene precisare che l'abolizione delle collaborazioni a progetto non sarà immediata nel senso che, allorquando entrerà in vigore il decreto legislativo, non sarà

più possibile stipulare contratti di lavoro a progetto ma quelli in corso manterranno la propria efficacia e potranno essere onorati sino alla scadenza.

Tale regime transitorio è certamente opportuno anche per evitare impatti repentini sui rapporti già in corso e concedere alle parti un congruo periodo per definire i futuri assetti contrattuali.

In realtà però la possibilità di onorare sino alla naturale scadenza i contratti di lavoro a progetto in corso va soppesata con attenzione tenendo conto del fatto che la bozza del decreto legislativo ha previsto, a decorrere dal 1° gennaio 2016, un ulteriore “giro di vite” sulle collaborazioni e quindi anche sugli eventuali (medio tempore sopravvissuti) rapporti di lavoro a progetto.

La bozza ha, infatti, stabilito che dall'inizio del 2016, si applichi - pur con una serie di eccezioni - la disciplina del rapporto di lavoro subordinato anche ai rapporti di collaborazione che si concretino in prestazioni di lavoro esclusivamente personali, continuative, di contenuto ripetitivo e le cui modalità di esecuzione siano organizzate dal committente



anche con riferimento ai tempi e al luogo di lavoro.

Quanto illustrato induce, quindi, a compiere un ragionamento in merito alla opportunità di continuare a dare esecuzione, anche nel 2016, a quegli eventuali “sopravvissuti” contratti di lavoro a progetto che, essendo in corso alla data di entrata in vigore del decreto legislativo, potrebbero essere in teoria onorati sino alla loro naturale scadenza.

Un'ultima annotazione: chi intende stipulare, pur con le avvertenze di cui sopra, contratti di collaborazione a progetto si affretti, perché l'entrata in vigore del decreto legislativo relativo al riordino delle tipologie contrattuali pare imminente. 

**Partner Trevisan & Cuonzo Avvocati*

MAISTO: «CHI INVESTE NEL TAX NON PUÒ IMPROVVISARE»

Cavalcare i trend di mercato, secondo il professore, può essere una mossa rischiosa. Il settore potrebbe subire gli effetti di una “bolla” com’è accaduto al diritto del lavoro. Ecco perché.

Voluntary disclosure, patent box e poi ancora delega fiscale e trattati internazionali. Il fisco è al centro di una vera e propria rivoluzione normativa che spinge l’attività dei professionisti specializzati nel settore. Un business che, tenendo conto dell’attività dei principali 40 studi attivi in Italia, nell’ultimo anno è arrivato a muovere, secondo il *centro ricerche di legalcommunity.it*, un giro d’affari complessivo da 400 milioni di euro. Smessi i panni di practice ancillare, l’attività tax è diventata tra le più rilevanti anche nelle strutture multidisciplinari, che hanno investito nella specializzazione rafforzando il proprio organico. Una mossa dettata dal momento. Da questa fase congiunturale di



Guglielmo Maisto

espansione ma, a giudizio di **Guglielmo Maisto**, tra i più autorevoli tributaristi italiani, indicato come star individual nell'ultima edizione della directory *Chambers Global*, name partner e fondatore dello studio Maisto e Associati, prima insegna nazionale per fatturato nel comparto con ricavi per 30 milioni nel 2014, a rischio "bolla".

Il professor Maisto, in questa intervista a *Mag by legalcommunity.it*, non esclude che nel tax possa ripetersi quanto accaduto nel diritto del lavoro durante gli anni più bui della crisi: «Il rischio bolla è possibile, anche se più che altro mi domando cosa accadrà ai dipartimenti istituiti o ampliati considerevolmente in tempi ristretti per recuperare la redditività persa in altri settori, a cominciare dall'm&a, quando la crisi sarà definitivamente archiviata e queste practice ritorneranno a correre come un tempo».

La sensazione è che con tutte le novità normative in materia fiscale anche l'attività dei dipartimenti tax sarà intensa. La voluntary disclosure sta avendo un impatto rilevante?

Sta avendo un impatto e sicuramente ha suscitato un diffuso interesse. Avrà un ottimo esito per i rischi che l'introduzione del reato di autoriciclaggio potrebbe comportare per chi non dovesse regolarizzare la propria posizione. Il tutto ovviamente determina per gli studi professionali un incremento del lavoro.

Si tratta di attività che hanno delle peculiarità?

Ci sono delle complicazioni legate al fatto che le attività richieste sono diverse da quelle dello scudo fiscale. Si deve procedere alla rideterminazione delle imposte dovute che è attività molto impegnativa in termini di tempo e per la quale non tutti gli studi sono attrezzati.

«Effettuare un investimento con la finalità esclusiva di cavalcare le opportunità derivanti dall'entrata in vigore di un provvedimento straordinario senza dare una logica di inserimento a medio-lungo termine mi sembra un'operazione a rischio».

Quindi per “essere sul pezzo” bisogna fare investimenti e sviluppare specifiche competenze?

Se non le si possiede già, bisogna dotarsi di competenze. Ma i tempi sono stretti. I termini per la dichiarazione scadono a settembre. Poi credo che questo non sia l'approccio giusto.

Oyvero?

Uno studio professionale non dovrebbe effettuare investimenti senza avere una visione di medio lungo periodo. Effettuare un investimento con la finalità esclusiva di cavalcare le opportunità derivanti dall'entrata in vigore di un provvedimento straordinario senza dare una logica di inserimento a medio-lungo termine mi sembra un'operazione a rischio.

Per chi?

Anzitutto per i potenziali clienti che potrebbero trovarsi a essere assistiti



finance community

Il primo strumento di informazione
sui protagonisti del mercato finanziario

www.financecommunity.it

da strutture che all'ultimo momento hanno rafforzato il proprio organigramma e quindi non sono sufficientemente preparate ad affrontare la materia.

Poi?

Secondariamente c'è il tema che queste risorse aggiuntive, sono state acquisite sull'onda del momento. Una volta esauriti gli effetti del provvedimento straordinario queste risorse devono comunque essere reimpiegate e continuare a lavorare.

Il periodo sembra comunque propizio per chi opera nel tax. Che effetti avrà l'introduzione del patent box?

C'è molto interesse, però non vedo già uno slancio massiccio a incrementare le attività in ricerca e sviluppo in ragione del particolare regime fiscale. È necessario attendere i provvedimenti attuativi che saranno emanati a breve. Non dimentichiamoci comunque che il patent box italiano compete con quello di altri Paesi e la ricerca è un'attività che difficilmente si installa in un Paese ex novo per soli motivi fiscali. Mi aspetto quindi più un potenziamento di attività di ricerca preesistenti rispetto alla creazione di centri di ricerca nuovi.



C'è anche l'ondata di novità che dovrebbe arrivare con la delega fiscale...

Questa dovrebbe essere attuata entro fine anno e introdurrà modifiche importanti visto che sono in itinere i provvedimenti sulla revisione delle norme penali tributarie, le norme sull'accertamento e in particolare quelle legate al ravvedimento e al raddoppio dei termini. A ciò si aggiunge la disciplina dei rapporti transnazionali che dovrebbe apportare modifiche rilevanti per le imprese multinazionali.

Quando pensa che se ne potrà misurare l'effetto?

A fine anno potremo dire o meno di avere norme più incisive. Poi, lasciando da parte le deleghe che faranno lavorare gli studi tributari dal prossimo anno, c'è tutta l'attività di monitoraggio dei lavori internazionali, per esempio dell'Ocse che completerà nel 2015 i suoi lavori sul Base Erosion e Profit Shifting (Beps) avente per oggetto il contrasto all'erosione della base imponibile da parte delle imprese multinazionali.

Di cosa si tratta?

L'Ocse ha avviato questi lavori sotto la spinta

del G20 per rivedere le regole della tassazione internazionale in tutte le aree che possono comportare un'erosione delle basi imponibili. Sono 15 aree di intervento sulle quali l'Ocse sta lavorando intensamente. I lavori si concluderanno nel corso di quest'anno. E questo si tradurrà in modifiche della prassi, nonché in modifiche delle norme dei singoli Stati e forse anche in trattati multilaterali.

Altra fonte di domanda di assistenza, quindi...

L'impulso dell'Ocse ha riaperto l'attenzione sulla fiscalità transnazionale delle realtà interessate e preoccupate per le modifiche che ci potranno essere. In particolare, l'attenzione riguarda le possibili modifiche relative ai rapporti tra società appartenenti allo stesso gruppo. Alcune aree di intervento sono ancora poco sviluppate in Italia anche noi ce ne stiamo interessando già da tempo.

Di cosa si tratta?

Ci sono sempre più procedure arbitrali o amichevoli ed è sempre più frequente doversi confrontare con le amministrazioni finanziarie di altri Stati. Anche lì diventa importante sapere come gestire questi rapporti. Queste sono attività che ci vedono protagonisti di concerto con esperti locali degli Stati interessati in cui risiedono le società che intrattengono rapporti con società del gruppo residenti in Italia.

Tutto questo richiede agli studi professionali lo sviluppo di una rete di collaborazioni con corrispondenti all'estero?

Lo richiede ma anche in questo caso dobbiamo dire che le competenze non è che si acquisiscano in tempi brevi. È già un buon risultato quello di chi le competenze non le ha e decide di cominciare a crearsele. Ma è un lavoro lungo.

Non ci si improvvisa nemmeno qui...

La rete di rapporti internazionali non si crea semplicemente contattando uno studio all'estero quando si ha un problema. È un'occasionalità che non consente allo studio italiano di avere rapporti con studi o professionisti che hanno superato un test di affidabilità. Ciò che importa è la individuazione di studi o professionisti con cui si è lavorato nel corso degli anni e con cui si sono instaurati rapporti di conoscenza professionale che assicurano il superamento di un adeguato test di affidabilità.

«La rete di rapporti internazionali non si crea semplicemente contattando uno studio all'estero quando si ha un problema... Ciò che importa è la individuazione di studi o professionisti con cui si è lavorato nel corso degli anni e con cui si sono instaurati rapporti di conoscenza professionale che assicurano il superamento di un adeguato test di affidabilità».

IPyard

Intellectual
Property
working group

SAVE THE DATE

**IPYARD, the Intellectual Property Working Group
organizza il convegno**

INNOVAZIONE E START-UP: PARTIRE COL PIEDE GIUSTO

**28 maggio 2015 - ore 14:30
presso COPENICO, via Copernico 38, Milano**

sponsor dell'evento



media partner



seguira' programma dettagliato. Per confermare la presenza o informazioni info@ipyard.com



Bisogna andare oltre la semplice corrispondenza?

I rapporti vanno coltivati quotidianamente. Bisogna partecipare a tavoli di lavoro congiunti per studiare tendenze, evoluzioni, strategie. Fare studi anche non necessariamente legati a una singola pratica e lavorare alla creazione di una vera coesione tra professionisti nel rispetto ovviamente dell'autonomia degli studi professionali di appartenenza. Condividendo i valori comuni della professione e gli interessi culturali della materia, alla fine è quasi come essere parte di uno stesso studio. La rete si crea in anni di lavoro.

Quindi, in questo scenario, i grandi network internazionali saranno avvantaggiati...

Dipende. Nei networks non si sceglie con chi lavorare ma si deve lavorare

necessariamente con chi fa parte di quel network. Questa circostanza può fare la differenza. Senza nulla togliere a organizzazioni più strutturate, credo che riuscire ad avere collaborazioni mirate possa essere un punto di forza importante. Ma ripeto, sono reti che si creano negli anni e richiedono molto impegno.

In un certo senso, però, le realtà internazionali sono già “pronte”...

Sicuramente, chi fa parte di una struttura internazionale - con le puntualizzazioni che ho evidenziato prima - ha un vantaggio perché quasi in tempo reale può essere presente e dare una mano in qualunque Paese.

Cosa pensa della crescita dell'importanza che l'attività in materia tax si è vista riconoscere negli studi multidisciplinari in Italia. C'è stata una maturazione della consapevolezza dell'importanza di questo tipo di professionalità?

È difficile per me esprimere un giudizio visto che non conosco queste realtà avendo lavorato sempre in contesti che avevano solo il tax. Sicuramente negli anni la crescita degli studi multidisciplinari ha spinto molte realtà ad allargare il proprio raggio d'azione anche in ambito fiscale e tributario. Poi queste realtà professionali sono rese conto della redditività di queste practice e questo le ha valorizzate.

L'evoluzione normativa di cui abbiamo detto ha avuto il suo effetto. Ma è stato il contesto economico a mutare radicalmente, non crede?

Prima del 2000, della bolla di internet per intenderci, gli studi legali facevano poco fiscale, avevano una massa enorme di acquisizioni e il tax aveva poco peso. In più le verifiche fiscali erano molto ridotte e quindi il tax era una nicchia.

VITALE & CO, NOME NUOVO PER NON ESSER CONFUSI CON UNA LAW FIRM

La banca d'affari indipendente fra le più attive del Paese sta rinnovando il proprio brand. Che per il managing partner, Daniele Sottile, «è il biglietto da visita verso un potenziale cliente».

di laura morelli

È la giusta intensità della stretta di mano quando ci si presenta, il biglietto da visita della propria reputazione. Il proprio “brand” è l’elemento che per primo raggiunge l’interlocutore e quello che resta maggiormente impresso. In ogni occasione, che sia un incontro amichevole o un beauty contest per un mandato, il proprio nome, la propria ragione sociale, scritti in un determinato carattere e con uno specifico colore, identificano un’azienda sul mercato e possono essere determinanti nel definirne l’autorevolezza e l’affidabilità. Una regola che non vale solo per una società nel consumer business o per un prodotto, ma anche per le boutique di consulenza finanziaria e, in generale, per tutto il mondo dei servizi finanziari. Lo ha capito bene Vitale & Co., fra le più grandi banche d'affari italiane conosciuta fino a poco tempo fa come “Vitale & Associati”. La società, che conta 30 professionisti (fra i quali il presidente **Guido Roberto Vitale** e i managing



Guido Roberto Vitale



Orlando Barucci



Daniele Sottile



Alberto Gennarini

»»»



I T Forum

Investment & Trading

Traderlink - Trading Library - Morningstar

RIMINI
21-22 MAGGIO
XVI EDIZIONE

Fai crescere i tuoi investimenti

Il grande evento dedicato all'Investment e al Trading

Un ricco calendario di convegni dedicati al risparmio gestito, sessioni di trading in tempo reale e incontri con i grandi esperti della scena finanziaria italiana e internazionale.



**Il nuovo salotto dell'Investment
ti aspetta!**

TOP Sponsor ITForum 2015



Con il supporto di



Main Sponsor Area Consulenza Finanziaria 2015



Area Consulenza Finanziaria 2015



Con la partecipazione di



INGRESSO GRATUITO Ti aspettiamo! www.itforum.it

Info: info@itforum.it ITForum si tiene presso il Palacongressi di Rimini - Via della Fiera, 23

partners **Daniele Sottile, Alberto Gennarini e Orlando Barucci**), e un fatturato che nel 2013 è stato pari a circa 12 milioni di euro, ha deciso dopo 14 anni di vita di stravolgere il vecchio brand e ripartire da zero. Dal layout dei biglietti da visita alla carta intestata, passando per il sito internet. «Stiamo cambiando tutto – racconta a *Mag*, Daniele Sottile – partendo proprio dal nome che, seppur simile a quello precedente, ci sembrava più istituzionale». Un'operazione di restyling a 360 gradi che non lascia nulla al caso, nemmeno il colore: «Abbiamo scelto il colore blu, che è il colore dominante nel mondo della finanza, così come, ad esempio, nel campo della consulenza industriale si trova spesso il rosso o il verde».

UN NOME FUORVIANTE

Cosa ha spinto il gruppo a cambiare in modo così radicale la propria immagine? Semplice: «Ci scambiavano, in molti, per uno studio legale», spiega il managing partner. Al telefono, continua, «mi sentivo non di rado chiamare avvocato e questo ovviamente ci penalizzava. I clienti, soprattutto quelli stranieri, con quella vecchia denominazione non riuscivano a cogliere sempre la natura della nostra attività, la tipologia professionale, il nostro modo di operare e la nostra organizzazione interna. Alla fine ci siamo detti che era arrivato il momento di cambiare».

Anche per una boutique di consulenza finanziaria da tempo sul campo come Vitale & Co. il brand resta dunque un aspetto da non sottovalutare: «È la seconda cosa in ordine di importanza, è il chip che permette di essere presi in considerazione da un potenziale cliente per un mandato e conta a livello di interazione fra l'investment bank e gli altri interlocutori», aggiunge.



Ma il marchio, di fatto, altro non è che «l'espressione della serietà e della professionalità delle persone che lavorano nella boutique e infatti mantiene la sua valenza solo fin tanto che le persone continuano ad alimentarlo nella direzione giusta, altrimenti appassisce rapidamente e con grande facilità».

CON CAMEO E CAMPARI

Dalla nascita nel 2001, il team di Guido Roberto Vitale ha seguito oltre 210 operazioni per un controvalore complessivo di oltre 42 miliardi di euro. Lo scorso dicembre, Alberto Gennarini e **Mariacristina Moro** hanno assistito il gruppo Cameo nell'acquisto di un'importante quota societaria nella F.Ili Rebecchi Valtrebbia, nel settore delle decorazioni per torte, e nello stesso mese, con un team guidato sempre da Gennarini, la boutique ha concluso per Campari la cessione del brand Limoncetta di Sorrento a Lucano 1894, società italiana nota per il brand Amaro Lucano, per 7 milioni di euro, e quella della divisione Federated Pharmaceutical in Giamaica per 11,8 milioni di euro. «Da quando siamo nati non abbiamo dedicato molta attenzione alle nostre strategie di marketing – racconta Sottile –, abbiamo avviato una società con idee semplici e molto chiare: fare una boutique m&a che puntasse tutto sulla qualità del servizio e che potesse andare su operazioni tipiche di società di medio-grandi dimensioni. Con questi obiettivi, e in assenza di conflitti di interesse, abbiamo sviluppato un'attività che è andata molto bene».

DA ICBPI A BUONA COMPAGNIA GOURMET

In questo momento, un team guidato da Sottile sta assistendo la cordata formata da Bain, Advent

e Clessidra nella corsa all'Istituto centrale delle banche popolari (Icbpi), gara che coinvolge anche la cordata Cvc e Permira, quella tra Cinven e Bc Partners e, infine, il fondo Hellmann & Friedman. Tutti i pretendenti hanno depositato lo scorso mese le offerte vincolanti e ora sono in attesa del responso degli azionisti di Icbpi, chiamati a riferire in Banca d'Italia all'inizio di aprile.

Vitale & Co. sta anche affiancando Buona Compagnia Gourmet, azienda lombarda nel settore alimentare contenuta nel portafoglio di Assietta Private Equity, nella ricerca di potenziali acquirenti e nella valutazione delle prime offerte che sembrerebbero essere state presentate da Quadrivio Sgr e da Taste of Italy. «Di solito seguiamo contemporaneamente una cinquantina di mandati firmati – spiega Sottile – segno che la nostra strategia, con la sua gradualità, è stata apprezzata dal mercato e ha consolidato la nostra reputazione».

L'attuale situazione finanziaria, aggiunge «è anche un po' migliorata, non siamo certamente tornati ai livelli pre-Lemhan ma c'è stata una stabilizzazione del contesto rispetto a due o tre anni fa che favorisce le operazioni poiché rende i business plan più stabili, evita sorprese in corso di due diligence e quindi facilita la riuscita delle operazioni». Tale contesto positivo, sottolinea Sottile, «non è tanto legato alla macroeconomia del Paese, che è sempre

VITALE & CO IN CIFRE

2001

Anno di fondazione

12 milioni

Fatturato al 2013

30

Numero di professionisti

13

Le operazioni seguite nel 2014

210

I deal chiusi dalla nascita

42 miliardi

Valore complessivo
delle operazioni

finance community .it

Awards

26 novembre 2015

in collaborazione con

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

Linklaters

Simmons & Simmons



LOCONTE & PARTNERS

estremamente deficitaria, quanto alle variabili monetarie e finanziarie in gioco, quali ad esempio una politica monetaria ultra espansiva da parte della Banca Centrale Europea, prima ancora il deflusso di capitali dagli emerging markets innestato dai primi segnali di restrizioni monetarie negli Stati Uniti e una ricerca di maggiori rendimenti nei mercati più sviluppati, sino al deprezzamento dell'euro e il basso costo del petrolio. Tutti fattori che stanno riportando gli investitori, tra l'altro verso l'Italia». Uno scenario, secondo il consulente, «che sembra destinato a durare, almeno fino a quando continuerà tale politica monetaria della Bce»

NON CHIAMATELA BAD BANK

Negli ultimi mesi, a impegnare gli advisor della boutique, in particolare il managing partner Barucci, è anche l'operazione di costruzione del nuovo veicolo d'investimento, focalizzato su situazioni problematiche e promosso dal Governo del premier **Matteo Renzi**. Fanno parte della task force, per gli aspetti legali e fiscali, anche lo studio D'Urso Gatti e Bianchi e il notaio **Piergaetano Marchetti**.

«Tecnicamente, quella alla quale stiamo lavorando non è la "bad bank" che si occupa di gestire crediti in sofferenza per conto delle banche; questo è un progetto diverso che non ci vede coinvolti», precisa Sottile. «Il progetto al quale lavoriamo è relativo ad una società, promossa in qualche misura dallo Stato e che intende coinvolgere però principalmente investitori privati, che avrà il compito di investire in aziende con difficoltà finanziarie ma con prospettive di recupero e solidità industriale ancora rilevanti». Una sorta di «fondo d'investimento mirato su situazioni problematiche», realizzato in forma societaria, con il compito di «selezionare un numero preciso di aziende e rilanciarle sul mercato».

Non si tratta dunque da una bad bank «intesa come luogo in cui far affluire i non performing loans per una gestione separata» come quella pensata, ad esempio, da Unicredit e Intesa Sanpaolo con Kkr e Alvarez&Marsal.

Riguardo alle tempistiche del progetto «è ancora presto per dare una data precisa», spiega il managing partner, aggiungendo che per il momento «si sta lavorando alla strutturazione di questo veicolo e una volta ultimata, si passerà alla nomina del relativo management il quale sceglierà le aziende dove investire». 🏢





PANEL E GARE, ALLA TRASPARENZA SERVE UN SALTO CULTURALE

di alessandro renna*

I modelli organizzativi sono adottati dagli enti, ai sensi del d.lgs 231/2001, per beneficiare dell'esenzione dalla responsabilità amministrativa derivante da reati commessi nel loro interesse o a loro vantaggio. Alcune delle fattispecie di reato dalle quali può derivare una responsabilità amministrativa a carico degli enti sono la concussione, l'induzione indebita e la corruzione, anche tra privati. Uno dei processi aziendali più sensibili dal punto di vista della possibile commissione di reati è quello di acquisizione di servizi, inclusi quelli consulenziali. È per tale "sensibilità"

che tutti i modelli organizzativi 231 dedicano attenzione a questi processi predicando univocamente la necessità di una loro “trasparenza” e arrivando talora a prevedere alcune specifiche procedure ritenute idonee a garantirla.

Consultando i modelli organizzativi 231 e/o altri documenti aziendali quali i c.d. “Codici Etici” o le “Regole di comportamento ai sensi del d.lgs. 231” di alcuni tra i maggiori operatori del mercato, tra i quali ENI, ENEL, Banca Intesa Sanpaolo, Unicredit o Generali, si trovano specifici riferimenti al fatto che la “trasparenza” è il metodo idoneo a prevenire la commissione dei reati sopra menzionati. Dove non c’è trasparenza c’è maggior rischio di commissione di reati: se l’ente vuole andare esente da responsabilità amministrativa deve quindi adottare adeguati presidi a tutela della trasparenza e, soprattutto, attuarli (al riguardo merita condivisione una recente intervista all’avvocato **Alessandro Musella**, responsabile del focus team di compliance di Bonelli Erede Pappalardo, [apparsa lo scorso 23 febbraio su *Mag by legalcommunity.it*](#) sotto il titolo “Anticorruzione, non solo scartoffie”).

DUE MISURE NECESSARIE MA NON ALTERNATIVE

In concreto, le società declinano spesso il principio di trasparenza nell’acquisizione di servizi consulenziali prevedendo nei loro modelli organizzativi o nelle loro policy interne due “misure” ritenute alternativamente idonee. Si tratta della creazione di “checklist” di consulenti accreditati (il cosiddetto “panel”) ovvero dello svolgimento di “beauty contest” (procedure finalizzate alla raccolta di una pluralità di offerte da parte di advisor fiduciari tra i quali verrà scelto l’affidatario dell’incarico).

Le due misure sopra indicate sono profondamente differenti e, soprattutto, riguardano fasi diverse del processo di selezione dei consulenti e di conferimento di incarichi.

Creare una checklist di consulenti accreditati significa costituire un gruppo di consulenti che –sulla base di certi criteri, che dovrebbero essere trasparenti- vengono ritenuti idonei per l’affidamento di incarichi. Creato il panel di consulenti occorre poi assegnare, di volta in volta, il singolo incarico a uno di essi. La creazione di un panel –pur secondo criteri trasparenti– nulla dice circa le ragioni per le

quali, nell’ambito del panel stesso, un incarico viene assegnato a un consulente piuttosto che a un altro.

Per altro verso, il beauty contest è invece il processo per arrivare alla scelta non di una rosa di consulenti ma del singolo consulente cui affidare un incarico. Il beauty contest interviene nella fase cruciale del processo di selezione, che è quella finale e sensibile dal punto di vista del rischio di commissione di reati (in quanto fondativa dello spostamento di denaro da parte dell’azienda a favore di terzi).

Alla luce di quanto precede, stupisce che misure così diverse come la creazione di un panel e lo svolgimento di un beauty contest possano essere messe sullo stesso piano e individuate come modalità alternativamente adeguate per presidiare il principio di trasparenza nei processi di acquisizione di servizi consulenziali.

IL PARAVENTO DEI COSTI E DELL’APPESANTIMENTO DEL BUSINESS

Ferma la necessità di riflettere su quali siano le procedure effettivamente idonee a presidiare il principio di trasparenza, merita

tornare sul tema più delicato, che è quello dell'effettiva attuazione delle procedure codificate a livello aziendale.

Talora si sente affermare che l'attuazione delle previsioni contenute nei modelli organizzativi 231 è costosa e/o “appesantisce” il normale corso del business. Ebbene, l'esperienza consente di dire che, perlomeno per quanto attiene alle procedure che garantiscono la trasparenza nell'acquisizione di servizi consulenziali, queste argomentazioni sono del tutto prive di fondamento. Esistono, infatti, strumenti che garantiscono il rispetto del presidio di trasparenza in modo gratuito e con un significativo efficientamento dei processi di selezione dei consulenti e affidamento degli incarichi.



UNA QUESTIONE CULTURALE

Il vero problema è quindi di tipo culturale. La trasparenza non è un costo o un appesantimento ma, semplicemente, un principio ancora poco metabolizzato da un punto di vista culturale. Verbalmente e anche documentalmente è un principio onnipresente nei modelli organizzativi 231 e nelle procedure aziendali mentre, da un punto di vista

attuativo, gli spazi di miglioramento restano enormi.

Con riferimento alle società controllate o partecipate da pubbliche amministrazioni, le nuove Linee Guida ANAC (Autorità nazionale anticorruzione), prossime all'entrata in vigore, unitamente ai consolidati orientamenti della Corte dei Conti dovrebbero sensibilizzare fortemente l'attenzione sulla necessità di

trasparenza nelle procedure di acquisizione di servizi consulenziali; nel privato; senza attendere attività di sensibilizzazione giurisprudenziale; l'impulso maggiore dovrebbe provenire dal desiderio di credibilità dell'azienda e dal maggior valore attribuito alle aziende credibili dalla comunità degli affari. 🍷

** fondatore di 4cLegal*

REPUTAZIONE ONLINE? TI AIUTA L'AVVOCATO

C'è posto per legali, notai e commercialisti nel progetto Mevaluate



Immaginate di dover scegliere una baby-sitter attraverso un sito di recruitment o un'azienda alla quale affidare un appalto. Immaginate di poter fare tutto questo contando sulla presenza di un rating, una sorta di “voto”, che oggettivamente indichi la reputazione e l'affidabilità di quel soggetto, calcolate sulla base di documenti ufficiali e certificati.

L'obiettivo del progetto Mevaluate (Mev) è proprio questo, «certificare in maniera

obiettiva l'identità, le competenze e, in generale, la reputazione di tutti i soggetti, siano esse persone fisiche o persone giuridiche», spiega **Eduardo Marotti**, amministratore delegato di Mevaluate Holding, e creare una «banca etica online della reputazione».

Attraverso una serie di algoritmi, per i quali è stata presentata domanda di brevetto negli Stati Uniti, Mev individua un “rating della reputazione” che consente di determinare in

maniera affidabile il grado di fiducia che può essere riposto in un individuo, un'impresa, un'istituzione pubblica e privata.

Lo scopo è dunque «rendere la reputazione un asset oggettivo e suscettibile di valutazione economica», aggiunge Marotti.

L'iniziativa italiana, attualmente in fase di sperimentazione, si sta allargando anche a livello europeo sotto il nome di progetto “VIRTUTE”, al quale partecipano fra gli altri anche i ministeri dell'Interno e dell'Economia



e Finanze, le Università di Modena e Reggio Emilia e di Roma Tor Vergata, l'Università di Oxford, IBM Italia, l'ente di certificazione Rina Services, e Assofin (Associazione Italiana del Credito al Consumo e Immobiliare).

Per gli studi legali il progetto può essere interessante non soltanto perché lo stesso studio, o anche un singolo avvocato, possono creare il proprio profilo e il proprio rating di valutazione, da presentare eventualmente in un beauty contest o valutando quello di un possibile collaboratore. Gli avvocati, assieme a notai, commercialisti e revisori legali, possono anche partecipare attivamente al progetto diventando dei "consulenti reputazionali".

COME FUNZIONA MEVALUATE

Il consulente reputazionale è il «garante della genuinità e della



Eduardo Marotti

legalità della documentazione che viene presentata dal soggetto e sulla base del quale avviene il rating» continua Marotti. La valutazione, infatti, si basa sui documenti presentati dalla persona o dall'azienda interessata a certificarsi, come ad esempio la dichiarazione dei redditi, il casellario giudiziale e il curriculum vitae, e consiste, in sostanza, in un codice alfanumerico (A-A-A-100-100) suddiviso in cinque sub-rating: penale, fiscale, civile, lavoro e impegno sociale, e solo per gli individui, anche studi e formazione. Qualsiasi documento, da una lettera di raccomandazione all'attestato



ha il piacere di invitarLa
alla Tavola Rotonda

Il mercato italiano dei *Non-Performing Loans*: prospettive ed opportunità di investimento

Enrico Fagioli

(Responsabile Area Rischio
Anomalo e Recupero Crediti,
Monte dei Paschi di Siena)

Luca A. Ramella

(Managing Director, AlixPartners)

Lynn P. Harrison III

(Partner, Curtis)

Andrea Mignanelli

(CEO, Cerved Credit
Management Group)

Stefan Jaeger

(Senior Vice President, Colony Capital)

Nicola Carnevale

(Responsabile Servizio Recupero
Crediti Specialistico, Monte dei
Paschi di Siena)

Emanuella Agostinelli

(Partner, Curtis)

Moderata:

Alfonso Annibale De Marco

(Partner, Curtis)

www.curtis.com

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

TAVOLA ROTONDA

24 giugno 2015

h. 12:30 - 14:00

presso

Curtis, Mallet-Prevost, Colt & Mosle LLP

Corso Matteotti n. 3,
Milano

È previsto un *business lunch*

Media Partner

legalcommunity
.it

A causa del numero limitato di posti disponibili,
si prega cortesemente di confermare la presenza

alla Sig.ra Ilaria Mondini

E-mail: imondini@curtis.com

Tel.: 02 76232001

di partecipazione a un corso, può essere utilizzato per descrivere la propria posizione penale, civile e fiscale, nonché la propria attività lavorativa, sociale e la carriera scolastica.

Una volta calcolata la valutazione «chiunque può vederla online e per farlo deve effettuare una “query”, una richiesta che può essere semplice. In questo caso Mev fornisce solo il valore dei 5 sub-rating, o dettagliata, per conoscere il rating storico (ultimi 5 anni) e analizzare, visualizzare e scaricare i documenti che hanno determinato il rating attribuito», spiega l'amministratore delegato.

Tutti i soggetti possono inoltre documentare una controversia di qualsiasi genere con un terzo, integrare profili precedenti e rispondere a chi presenta delle certificazioni a proprio sfavore.

«Questo sistema aumenta la trasparenza e semplifica la gestione dei processi di selezione, controllo e monitoraggio dei fornitori, dei business partner, degli aspiranti dipendenti, dei collaboratori e dei clienti», afferma Marotti. Inoltre, osserva, può essere utile anche per i soggetti pubblici che vogliano prevenire casi di corruzione verificando a priori i soggetti con i quali intendono avviare

una collaborazione.

Il costo del servizio è pari a 150 euro per le aziende e 80 per gli individui, un onere che verrà poi gradualmente «rimborsato ai soggetti attraverso delle royalties riconosciute sui ricavi Mevaluate» che derivano dai costi delle “query”, da 3 a 80 euro a seconda che sia semplice o dettagliata.

IL CICERONE DELLA REPUTAZIONE

In questo contesto, i professionisti del diritto, nelle vesti di consulenti reputazionali, non solo hanno il compito di garantire la legalità della documentazione presentata, ma anche di «fornire una consulenza al soggetto con lo scopo di ottimizzare il rating il più possibile, ad esempio consigliando di presentare una referenza, evidenziando aspetti penali e fiscali particolari e valutando tutto ciò che possa essere utile a ottimizzare e accrescere la propria valutazione», spiega Marotti.

Per diventare un consulente certificato è necessario, oltre che rispettare determinati pre-requisiti, come ad esempio l'iscrizione



all'albo da almeno 24 mesi (si veda il box), creare il proprio profilo Mevaluate e dunque richiedere il rating della propria valutazione. «Una volta creato il proprio profilo – aggiunge Marotti – l'aspirante consulente reputazionale deve svolgere un corso di formazione online di 16 ore al termine del quale sostenere un esame via webcam». Superato il test si ottiene il certificato di abilitazione all'attività di “Consulente Reputazionale Mevaluate” rilasciato da Rina Services.

Tutti gli avvocati e i consulenti reputazionali certificati saranno poi elencati sul sito ufficiale e il cliente potrà scegliere a quale consulente rivolgersi. L'obiettivo, aggiunge, «è quello di

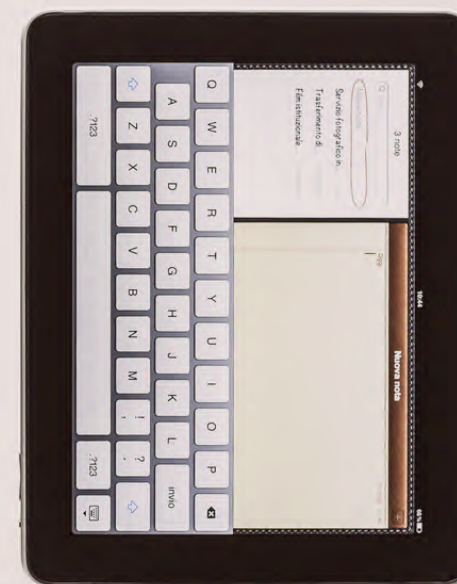
di arrivare a 3 mila consulenti certificati entro la fine del 2015 e a 12 mila entro tre anni» e per raggiungere tale scopo la società ha inoltre formulato una proposta di collaborazione alla Cassa Nazionale Forense finalizzata alla possibile stipula di una Convenzione in favore degli avvocati iscritti.

QUANTO COSTA

L'iscrizione, però, non è gratuita. Il prezzo è di 1.500 euro per aspirante consulente, e comprende, fra le altre cose, il corso di formazione, il certificato di abilitazione e la creazione del proprio profilo reputazionale, la polizza assicurativa RC professionale con AON e una quota in MIA – Mevaluate Italia Advisory, una società composta esclusivamente dai consulenti, che detiene il 20% di Mevaluate Italia, controllata da Mevaluate holding, che gestisce il progetto. «Quella del consulente reputazionale è una figura chiave – ricorda l'ad - e invece di considerarla un consulente esterno abbiamo deciso di coinvolgerlo nella società, con tutte le responsabilità che ciò comporta, a garanzia di un servizio di maggiore qualità».

Secondo il coordinatore «è previsto un ritorno dell'investimento grazie a royalties previste sia per i servizi di certificazione, ovvero il 45% circa di quanto il soggetto paga. Ad esempio, è sufficiente la certificazione dei profili di 37 aziende oppure di 54 individui per ripagare la quota». Inoltre, il prezzo della consulenza è a discrezione del professionista.

Per Marotti si tratta dunque di «un'opportunità per gli avvocati, un modo per trasformare compliance e legalità in una fonte di ricavi e ampliare le opportunità professionali, soprattutto per i più giovani». 📺



È ora di AGGIORNARSI

.....

Grafica • Web • Pubblicità • Foto • Stampa

.....

info@kreita.com

www.kreita.com

KREITA
ne combiniamo di tutti i colori



LAVORO E VITA PRIVATA, LA REALIZZAZIONE STA NELL'EQUILIBRIO

Cambia l'approccio alla carriera da parte degli esponenti della cosiddetta generazione Y. Il sacrificio di sé in nome della partnership non è più un prezzo che si è disposti a pagare.

I primo aprile 2015, **Barry Wolf**, executive partner di Weil Gotshal, come ogni mattina, è arrivato presto nel suo ufficio in cima a un grattacielo affacciato sulla quinta strada a New York. Tuttavia, quella mattina, l'avvocato che guida uno studio di oltre 1.200 avvocati con un fatturato di più di 1,2 miliardi di dollari, non aveva particolari urgenze. Ad eccezione di una mail da recapitare a tutti i fee earners dello studio.

Oggetto: *Important new email policy*. In cosa consisteva la novità? Per salvaguardare la qualità della vita dei propri avvocati, si leggeva nella lettera, lo studio aveva deciso che sarebbe stato attivato il blocco delle caselle di posta elettronica di lavoro tra le 23 e le 6 di ogni giorno, nonché nei fine settimana e nei giorni di festa. Inoltre, durante i periodi di ferie, gli avvocati dello studio avrebbero goduto della

© Brian Jackson - Fotolia.com



Barry Wolf

disattivazione “forzata” delle mail dalle 23 del giorno precedente l’inizio della vacanza alle 6 del mattino successivo alla fine della stessa. Il tutto perché lo studio, dichiarava solennemente la mail ufficiale piovuta dai piani alti, voleva prendersi cura dei colleghi ed era orgoglioso di farlo.

Peccato che alcune ore più tardi, i legali di Weil Gotshal hanno appreso che si trattava di uno scherzo. Un pesce d’aprile. E la cosa non è stata gradita affatto. Al punto che a fine giornata, mister Wolf ha dovuto chiedere scusa ai suoi colleghi per uno scherzo così “insensitive”.

UN NUOVO CONCETTO DI REALIZZAZIONE

La questione dell’equilibrio tra lavoro e vita privata e l’impegno che tanti professionisti mettono nel coltivare il primo senza trascurare la seconda, si fa sempre più impellente all’interno delle law firm di tutto il mondo. Dagli Stati Uniti all’Australia fino all’Italia, il raggiungimento del work/life balance sta diventando il nuovo parametro della realizzazione personale. In particolare tra gli esponenti della cosiddetta generazione Y, ossia le persone nate tra gli anni Ottanta e i primi anni Duemila.

NON SOLO DISILLUSIONE

Sono cambiati i tempi. È finita un’epoca. Ovvero: cosa è mutato rispetto a pochi anni fa, quando ancora chi si avvicinava al lavoro di avvocato d’affari era disposto a sacrificare notti di sonno e fine settimana in famiglia per raggiungere a grandi passi il culmine del proprio percorso professionale: la partnership? Alcuni puntano il dito contro la riduzione degli spazi seguita alla crisi cominciata nel 2009. Con la recessione, le law firm di tutto il mondo hanno dovuto rivedere le proprie policy nella gestione dei costi, stringere la cinghia e ridurre al massimo la velocità di espansione delle

proprie associazioni. La disillusione verso un percorso di carriera non più certo, il venir meno del compenso promesso in cambio di sacrifici e sofferenze, ha portato alla riscoperta e alla valorizzazione della vita privata.

Ma se per alcuni la riscoperta e il perseguimento del giusto work/life balance va letto come un ripiego, ci sono molti esperti che invece sottolineano come si tratti di una scelta consapevole e matura. Non un ripiego ma l’espressione di un modo nuovo di considerare il lavoro e la propria dimensione personale che non possono essere viste come due entità separate ma sono necessariamente le facce di una stessa medaglia. **Bill Fazio**, consulente australiano esperto in materia di management degli studi, ha recentemente dichiarato che questa nuova consapevolezza e questo nuovo approccio al lavoro è tipico degli esponenti della generazione Y e presto renderà i vecchi modelli di partnership non più adeguati a rispondere alle aspettative di affermazione professionale dei nuovi avvocati.

SETTE AVVOCATI SU 10 LAVORANO PIÙ DI 50 ORE A SETTIMANA

Del resto non va trascurato un dato

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

fondamentale: quella dell'avvocato d'affari è considerata una professione usurante. L'82% degli avvocati coinvolti in un recente sondaggio svolto dal settimanale britannico *Legal Week* hanno dichiarato che la loro salute è danneggiata dal loro lavoro. Se il 75% dei business lawyer stanno alla "catena" per non meno di 50 ore settimanali, addirittura c'è un 10% che dichiara di lavorare per più di 70 ore a settimana. In ufficio o davanti al computer nel week end? Per il 22% non è un'eccezione, bensì la norma.

LA TECNOLOGIA E IL LAVORO MOBILE

È chiaro che in uno scenario di questo genere l'attenzione al work/life balance diventa una misura di sopravvivenza. Così accade che in Irlanda, gli avvocati di William Fry hanno cominciato a studiare in che modo conciliare lavoro e vita privata imparando a concentrarsi al meglio su entrambe.

E qui, un aiuto importante può arrivare dalla tecnologia. Venti tra i più importanti law firm leader mondiali hanno recentemente convenuto che lo sviluppo del lavoro a distanza e la riduzione dell'obbligo di presenza in ufficio diventeranno ben presto il vero fattore

di incremento della redditività degli studi legali. Il lavoro agile diventerà una variabile fondamentale anche per la crescita delle law firm. Si tratta di una roba seria. E se proprio ci si vuol scherzare su, è meglio farlo con cautela. 🙏





1
2
3
4

IN CANADA, LA PRATICA SI FA ANCHE IN AZIENDA

Lorenzo Bonera, laureato nel 2011, invece ha scelto lo studio Lewis Law. E a *Mag by legalcommunity.it* racconta: «Mi ha colpito l'attenzione della Law Society alla deontologia».

Nessun giurista in famiglia e molto interesse per il diritto internazionale privato, commerciale e societario. **Lorenzo Bonera**, dopo la laurea in Giurisprudenza alla Bocconi nel 2011, ha ricevuto un'offerta di borsa di studio per il Master of Laws (LL.M.) alla University of Toronto. E così è scattato il link con un Paese,

il Canada, dove ha cominciato la sua carriera professionale.

«Dopo la conclusione dell'LL.M.», racconta a *Mag by legalcommunity.it*, «ho realizzato che vi erano ottime opportunità di crescita e sviluppo in Canada ed ho deciso di investire nel completamento della mia formazione in questo Paese».





1
2
3
4

Sembri molto soddisfatto: spiegaci perché...

Per ora questa scelta si sta dimostrando appagante. C'è un market gap per servizi legali tra Europa e Canada che deve essere colmato e penso che a seguito del *Comprehensive Economic and Trade Agreement* (Ceta) questo mercato sia destinato ad espandersi.

La ritieni una scelta alla portata di tutti (anche economicamente)?

No sicuramente non è una scelta per tutti. Anzitutto è necessaria flessibilità e capacità di adattamento a un nuovo Paese, sapersi esprimere perfettamente in inglese e soprattutto apprendere una diversa cultura, anglosassone e nordamericana. Questo richiede forza di volontà e *all-risk management*.

E costa anche?

Il fattore economico gioca un ruolo fondamentale. Le borse di studio ricevute dalla University of Toronto e Massey College hanno ridotto di molto l'impatto finanziario di questa scelta ma non hanno completamente coperto i costi.

Cosa deve sapere chi vuol provare a fare l'avvocato in Canada?

Bisogna apprendere velocemente come usare al meglio le banche dati che permettono di trovare il "precedent".

//

*È necessaria flessibilità e capacità di adattamento ad un nuovo Paese, sapersi esprimere perfettamente in inglese e soprattutto apprendere una diversa cultura, anglosassone e nordamericana. Questo richiede forza di volontà e *all-risk management*.*

//

In un Paese di common law saper trovare sentenze con fattispecie fattuali simili al proprio caso è fondamentale e sapere trovare la sentenza giusta può fare la differenza.

Come si ottiene l'abilitazione in Canada?

Per chi ha ottenuto una laurea in giurisprudenza al di fuori del Canada è necessario presentare domanda al National Committee on Accreditation della Federation of Law Societies (Nca).



1
2
3
4

E cosa succede?

L'Nca valuta le credenziali del candidato e decide quali e quanti esami debba sostenere per avere diritto di accedere al "bar exam". Una laurea da un paese di civil law di solito non è sufficiente. Bisogna avere almeno un LL.M. per essere valutati positivamente. Una volta ricevuto l'assessment dell'Nca il candidato può sostenere gli esami assegnati presso una facoltà di giurisprudenza canadese oppure (scelta molto più economica) studiare autonomamente seguendo i syllabus forniti dall'Nca e svolgendo gli esami nelle tre sessioni annuali organizzate direttamente dall'Nca.

E non è ancora finita, giusto?

Una volta conseguito il certificato dell'Nca è possibile accedere al bar exam che varia da provincia a provincia. Nel mio caso ho sostenuto il *Barrister & Solicitor Exam* della *Law Society of Upper Canada* (Ontario). Una volta superato l'esame di abilitazione è necessario svolgere un praticantato ("Articling") della durata di 10 mesi presso uno studio legale privato, nell'ufficio legale di un'azienda, tribunali civili, penali, amministrativi o presso il dipartimento



legale del governo federale o provinciale o di un sindacato.

Com'è la pratica canadese?

Il praticantato può variare molto a seconda del datore di lavoro presso il quale viene svolto. Nel mio caso sto svolgendo un misto di attività stragiudiziale e giudiziale. La mia "Call to the Bar" è prevista per il 22 giugno prossimo.

Quali pensi che siano le maggiori differenze (positive e negative) tra lo svolgere la professione in Canada e farlo in Italia?

Le differenze sono tantissime e difficili da riassumere. Dovendone menzionare una, direi che mi ha colpito molto il ruolo di controllo della *Law Society* sulla modalità con la quale viene esercitata la professione da parte degli iscritti e l'importanza riconosciuta al rispetto delle regole di deontologia professionale. La fiducia che il pubblico ha nel sistema giudiziario dipende anche dalla percezione che il pubblico ha degli avvocati. Per questo è importante che gli avvocati siano percepiti come affidabili modelli comportamentali, dentro e fuori dalle aule di tribunale.

Per te questa è un'esperienza di passaggio o ti vedi definitivamente all'estero?

Difficile fare una previsione a lungo termine. Per

SCARICA GRATIS





1
2
3
4

il momento sono concentrato a fare del mio meglio dove mi trovo. Il mio lavoro a Lewis Law mi sta dando molte soddisfazioni e ogni giorno imparo qualcosa di nuovo. Il Canada è pieno di risorse e potenzialità e offre l'ambiente perfetto per fare business development.

Ma...

Allo stesso tempo non c'è dubbio che mi piacerebbe tornare in Italia in futuro se vi fossero opportunità interessanti, non necessariamente in uno studio legale.

Sai che molti di quelli che hanno scelto di tornare in Italia spesso si sono sentiti dire che l'esperienza fatta non aumentava la loro seniority agli occhi dello studio? Cosa ne pensi?

Non mi sorprende. Il diritto è essenzialmente territoriale e l'esperienza sviluppata in un'altra giurisdizione difficilmente può essere utilizzata appieno una volta tornati in Italia. Tuttavia bisogna aggiungere che dipende molto dal tipo di practice

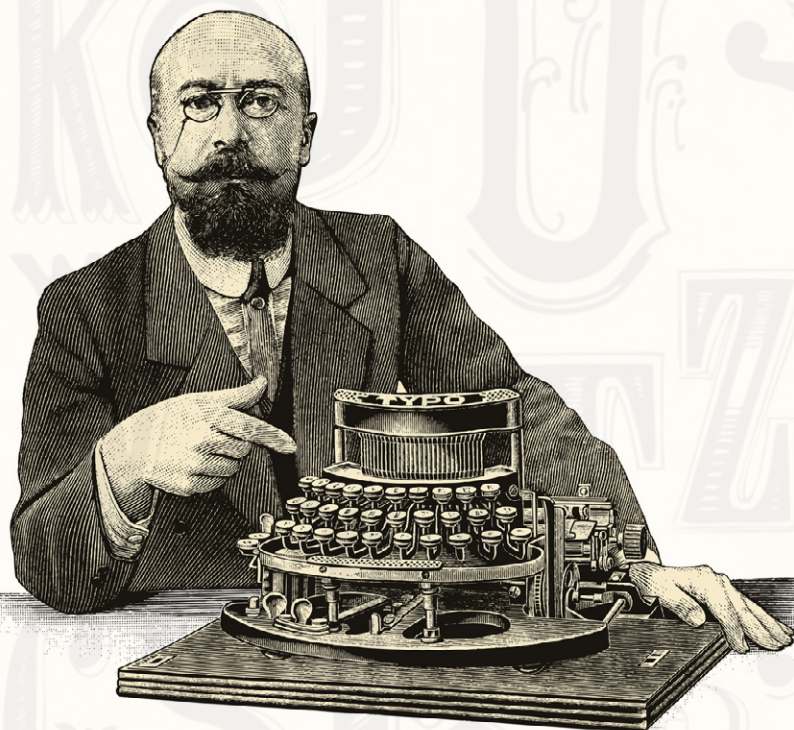
Un'esperienza lavorativa all'estero permette di accrescere il proprio bagaglio tecnico e la propria capacità di analizzare questioni giuridiche da prospettive molteplici...

nel quale un avvocato esercita la professione. Nel settore business e international law penso che un'esperienza all'estero, soprattutto in un paese di common law, sia estremamente utile e anzi necessaria per completare la propria formazione. Ricordiamo che il linguaggio del business è l'inglese e i contratti internazionali sono spesso redatti utilizzando concetti e formule di common law.

Consigliaresti ad altri di fare questa esperienza? perché?

Certamente. Un'esperienza lavorativa all'estero permette di accrescere il proprio bagaglio tecnico e la propria capacità di analizzare questioni giuridiche da prospettive molteplici. Non da ultimo l'opportunità di espandere il proprio network professionale e lo stimolo costante rappresentato dall'esperienza di vita in un Paese diverso da quello di origine. 🇮🇹

Intervista curata in collaborazione con Lexindex



Ai praticanti, mano libera nella ricerca dei clienti

Egregio Direttore Di Molfetta, leggo sempre con molto interesse la rivista da Lei diretta, che ritengo giustamente innovativa sia come mezzo di divulgazione sia come impostazione e visione data al mercato legale.

Mi scuso per il ritardo con cui mando questo mio commento a un articolo vecchio oramai di tre edizioni della Sua rivista.

Sono un praticante abilitato al patrocinio del Foro di Milano e come tutti i miei colleghi mi trovo ad affrontare le modifiche in corso della professione forense. Certo, occorre rinnovare la professione, occorre portarla nel XXI secolo sia come strumenti con cui essa viene svolta sia come mentalità.

Occorre, ormai, ripensare la professione correttamente come attività d'impresa. Vi sono prassi da abbandonare (quale quella di anticipare le spese delle pratiche), e best practice (soprattutto di controllo della gestione) da implementare.

Si chiederà cosa c'entra questo piccolo excursus con l'articolo. Bene, fra le prassi da abbandonare vi è anche quella di non lasciare sviluppare la clientela del proprio praticante. Molti colleghi vietano ai propri praticanti

Lettere al Direttore

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

abilitati di poter sviluppare un proprio portafoglio clienti (eventualmente anche concordando col proprio titolare di studio una partecipazione a detti introiti), con questo divieto mi domando come faremo noi giovani legali (saremo avvocati un giorno? La nuova legge e le decisioni del CNF sul raggio d'azione lasciato al praticante abilitato -che non può più tenere casi propri- mi fa dubitare sulle sue vere intenzioni) a mantenere i vincoli dei cinque affari imposti dalla nuova legge professionale per conservare il titolo di avvocato.

È un dubbio che mi pongo anche per i giovani avvocati, non inseriti in uno studio legale, e che, coraggiosamente, svolgono in proprio la professione. Se essi non hanno avuto modo di farsi conoscere già durante la pratica professionale, se non possono utilizzare gli strumenti che il XXI secolo ci mette a disposizione come comunicazione, chi resterà a fare l'Avvocato?



Certo, occorre effettuare una scrematura fra i competitors presenti sul mercato legale, ma questa, bene o male, la fa il mercato, un collega che purtroppo non guadagna dignitosamente col proprio lavoro, prima o poi cambierà professione se vuole sopravvivere. Non vi era la necessità di inserire dei criteri di legge, che, come ho evidenziato poc'anzi limitano, assieme a cattive prassi sia dei colleghi sia degli organi di rappresentanza, nei confronti dei giovani.

L'Avvocatura, oramai, egregio Direttore, "Non è una professione per giovani" oppure "È una professione per vecchi", per parafrasare il titolo di un famoso film.

Chiedo la cortesia, qualora decidesse di pubblicare questo piccolo commento, di omettere il mio nome, non vorrei -in prossimità di esame di stato- attirarmi inimicizie, nonostante tutto io amo il mio lavoro e voglio fare l'Avvocato. 🍷



LAVORARE SULLA PROPRIA IMMAGINE

di mario alberto catarozzo*

Social network, sito internet, curriculum professionale. Quanto conta la fotografia che ci rappresenta? Se ricavassimo la risposta da quanto si vede mediamente sul web, verrebbe da dire poco o nulla. Già, infatti nella maggioranza dei casi il tempo dedicato a fotografie professionali, curate, opportune e di qualità, sembra davvero scarso.

TRA CASCHI E TENUTE DA SPORT

Assistiamo così a una galleria di fotografie sgranate, di bassa qualità, troppo scure o troppo chiare, fatte da angolazioni improbabili. Per non parlare di immagini bizzarre: fotografie utilizzate su profili professionali dove l'interessato sfoggia ancora il casco della moto indosso, oppure indossa un paio di occhiali da sole stile Chips, o ancora veste abiti da montagna, costumi da bagno e tenute sportive della domenica di fantozziana memoria.

Chi si troverà a guardare la nostra fotografia si formerà in una frazione di secondo una prima impressione, un'idea di come possiamo essere. Pensate che sia così lontano dal vero ritenere che la simpatia e il feeling rappresentino due elementi decisivi nelle scelte dei clienti?

Ma non è ancora finita. Navigando sul web troviamo davvero di tutto: dalla fotografia della prima comunione, alla fotografia fatta al mare e "adattata" allo scopo, dove ancora si riesce a vedere la manina sulla spalla di qualche amico.

E, si intende, stiamo parlando di profili professionali su LinkedIn, oppure su Facebook e, in qualche caso, persino sul sito di studio.

BASTA MUSI LUNGHİ

Discorso a parte meritano le espressioni del volto. Qui, il cartellino rosso scatta in automatico per i seriosi cronici. Ci sarà un motivo per cui si consiglia sempre di sorridere

in fotografia, o comunque di sfoggiare una espressione quantomeno benevola, se non proprio sorridente, no?

Infatti, chi si troverà a guardare la nostra fotografia si formerà in una frazione di secondo una prima impressione, un'idea di come possiamo essere. Pensate che sia così lontano dal vero ritenere che la simpatia e il feeling rappresentino due elementi decisivi nelle scelte dei clienti?

SERVE PIÙ CURA

Partendo da queste considerazioni possiamo giungere a un primo punto fermo: le fotografie che ci ritraggono, dovunque siano postate

sul web, dovrebbero essere curate sia dal punto di vista qualitativo (risoluzione, colore, taglio, angolazione, luce) sia dal punto di vista del registro iconografico (il contesto in cui ci facciamo riprendere, come siamo vestiti) sia, infine, dal punto di vista emozionale (espressione del viso, sguardo, postura).

COSA FARE E COSA EVITARE CON LE FOTOGRAFIE

Fissiamo allora alcune regole sul cosa fare/non fare con le nostre fotografie sul web:

1. evitare fotografie di bassa qualità (sgrenate, sfocate);
2. evitare pose poco opportune (mentre ci si dedica a un hobby o seduti in modo sgraziato);
3. evitare espressioni accigliate, tristi, allampanate;
4. sorridere e trasmettere accoglienza;
5. dress code adeguato al contesto;
6. mai riciclare foto di 10 anni prima, oppure di contesti poco professionali;
7. evitare di mettersi frontali alla macchina fotografica, per evitare l'effetto appiattimento; leggermente obliqui (con una spalla verso la fotocamera)

SCARICA GRATIS



Available on the
App Store



GET IT ON
Google play



Download PDF

trasmetterà tridimensionalità alla fotografia;

8. meglio guardare verso l'obiettivo; evitare quindi sguardi persi nel vuoto;
9. no foto che ci ritraggono dietro montagne di pratiche;
10. evitare di indossare occhiali da sole, cappelli, giacche da moto etc.

L'IMMAGINE È TUTTO

Forse messa così è un po' esagerata, certo, ma l'immagine se non è tutto, è sicuramente molto. Le persone vogliono vedere chi siamo, come siamo. La mancanza di fotografia genera delusione, diffidenza e disincentiva dall'instaurare il rapporto. È provato, infatti, come i profili dei social network senza fotografia vengono cliccati circa il 30% in meno degli altri con fotografia.

Ricordiamoci che il web è uno strumento freddo di suo, per cui va umanizzato, vanno in questo modo accorciate le distanze.

Cosa possiamo concludere a questo punto? Che va fatta molta attenzione a sottovalutare l'impatto che la nostra immagine in fotografia trasmette. Che un errore è pensare che sui social che sono gratuiti non merita spendere



soldi per fotografie professionali e qualunque fotografia vada bene per colmare lo spazio dedicato.

Il consiglio è dunque di investire qualche soldino in un buon fotografo professionale che ci faccia una serie di fotografie che utilizzeremo all'occorrenza.

doppiopetto e in tuta con i figli in braccio. Accanto all'eleganza, un tocco di originalità farà sicuramente la differenza. 🎁

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



LE TAVOLE DELLA LEGGE

CERESIO7, IL PANORAMA FA IL RISTORANTE

di giacomo mazzanti

Quale è il locale più scenografico di Milano alla vigilia dell' EXPO?

La risposta può essere solo una: Ceresio 7 Pools and Restaurant. Il locale (lo definisco così perchè non è solo un ristorante, ma anche un importante area bar e ha, udite udite, due bellissime piscine all'aperto) è all'ultimo piano di un storico palazzo dell'Enel adibito ora a headquarter di un famoso gruppo di moda.

La location e il restauro conservativo dello studio milanese di architettura Storage lo mette al top dei nuovi locali aperti da poco: la vista dalla terrazza panoramica è priceless: varrebbe una visita solo per questo. Ma c'è molto di più: una ottima cucina che vi aspetta diretta dallo chef **Elio Sironi** (ex Bulgari) brianzolo che ha saputo interpretare in modo ghiotto piatti della tradizione italiana (provate gli spaghetti cacio e pepe, lime e bottarga).

La coerenza tra arredo, spazi, atmosfera e cucina (rara in tanti locali milanesi), qui è compiuta. In sala un servizio impeccabile e fatto da camerieri più simili a modelli che a esseri umani normali. Insomma un locale dove tutto ricorda che Milano non ha niente da invidiare alle capitali del mondo. I tre imprenditori **Marco Civitelli**, **Edoardo Grassi** e **Luca Pardini** che hanno sfidato la sorte aprendo questo locale in un momento di recessione mondiale hanno avuto il successo che si meritavano.

Quindi ora con la bella stagione non avete scuse per non fare un salto da Ceresio 7 e, se avete il *physique du rôle* all'altezza del posto, anche un tuffo in piscina.

Prezzi: consoni a un posto del genere, ma potete andare anche solo per bere un'ottimo cocktail preparato di fronte allo skyline della nuova Milano. 🍷



In agenda

Ceresio 7

Via Ceresio, 7

20154 Milano

Tel.: +39. 02.310392 21

info@ceresio7.com

www.ceresio7.com



La rubrica *Legal Recruitment by legalcommunity.it* registra questa settimana 12 posizioni aperte, segnalate da 5 studi legali: Curtis Mallet-Prevost Colt & Mosle, La Scala, Nctm, Russo De Rosa associati e Watson Farley & Williams.

I professionisti richiesti sono in totale 15 tra collaboratori, praticanti, neo-avvocati, neo-laureati, mid/senior associate e assistenti. Le practice di competenza comprendono corporate M&A, litigation, private equity, contabilità, diritto tributario, del lavoro e societario, marketing e comunicazione e cancelleria.

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

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

CURTIS, MALLET-PREVOST, COLT & MOSLE LLP

Sedi. Milano e Roma.

Posizione aperta 1. Mid-Senior Associate
Mid-Junior Associate.

Area di attività. Corporate/M&A.

Numero di professionisti richiesti. 2.

Breve descrizione. Si ricerca un Mid-Senior Associate con titolo conseguito da 6-7 anni e un Mid-Junior Associate con titolo conseguito da 3-4 anni. Provenienza da qualificati studi internazionali o primari studi italiani. Richiesto inglese fluente/madrelingua.

Posizione aperta 2. Praticante neolaureato.

Area di attività. Corporate.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Si ricerca un praticante neolaureato (voto minimo 110/110). Richiesto inglese fluente/madrelingua.

Posizione aperta 3. Praticante neolaureato.

Area di attività. Litigation.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Si ricerca un praticante neolaureato (voto minimo 110/110). Richiesto inglese fluente/madrelingua.

Riferimenti. milanreception@curtis.com

LA SCALA

Sede. Milano.

Posizione aperta 1. Marketing and Communication Assistant.

Area di attività. Marketing e comunicazione.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Laurea in comunicazione e/o marketing. Esperienza lavorativa di 6-12 mesi. Ottima conoscenza degli applicativi Office e buona della lingua inglese. Multitasking, proattivo, attento ai dettagli, è dotato di spiccate capacità organizzative e di problem solving, buone capacità comunicative, sia scritte che orali. Si offre iniziale stage di 6 mesi, retribuito e finalizzato all'inserimento.

Riferimenti. Inviare CV con una lettera di presentazione a: recruitment@lascalaw.com citando nell'oggetto "Marketing and Communication Assistant".

Sede. Milano.

Posizione aperta 2. Collaboratore uffici giudiziari.

Area di attività. Cancelleria.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Il candidato verrà inserito in un team di 4 persone. Disponibilità a trasferte presso Tribunali/Conservatorie

a Milano e nell'hinterland. Dimestichezza nell'utilizzo della Consolle Avvocati. Serietà e riservatezza, disponibilità nell'apprendimento di una struttura complessa e informatizzata. Capacità di collaborare con colleghi e avvocati. Flessibilità negli orari e nel rispondere alle richieste. Titolo preferenziale la conoscenza del gestionale Easylex. Almeno un anno di esperienza in ruoli simili. Si propone iniziale contratto a tempo determinato.

Riferimenti. Inviare CV a:

recruitment@lascalaw.com citando nell'oggetto "Collaboratore uffici giudiziari".

NCTM

Sede. Milano.

Posizione aperta 1. Avvocato.

Area di attività. Fusioni e Acquisizioni - Private Equity.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Avvocato e che abbia maturato circa 2 anni di esperienza nel settore.

Sede. Milano.

Posizione aperta 2. Un praticante e un neoavvocato.

Area di attività. Lavoro.

Numero di professionisti richiesti. 2.

Breve descrizione. Un praticante e un neoavvocato, entrambi con esperienza nella materia.

Requisiti necessari per tutti 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.

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, tributario, contabilità, 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

WATSON FARLEY & WILLIAMS

Sede. Roma.

Posizione aperta. Mid/Senior Associate.

Area di attività. Dispute Resolution.

Numero di professionisti richiesti. 1.

Breve descrizione. Voto di laurea superiore a 107/110 presso primari istituti universitari; qualifica di avvocato ottenuta da almeno 2 anni; buona/ottima conoscenza della lingua inglese scritta e parlata; esperienza effettiva di almeno 3 anni in ambito contenzioso e arbitrati maturata presso primari studi legali italiani o internazionali.

Riferimenti. Inviare la propria candidatura a infoitaly@wfw.com



L'INTRUSO



LEGANCE INAUGURA LA NUOVA SEDE ROMANA CON UNA CENA ESCLUSIVA FIRMATA NIKO ROMITO

Taglio del nastro del “Legance Place”, il nuovo edificio che ospita la nuova sede romana dello studio legale. L'occasione è stata celebrata con una serata esclusiva, all'insegna dell'eccellenza gastronomica visto che la cena per gli oltre 300 ospiti di Legance è stata preparata dallo chef stellato Niko Romito, affiancato dalla brigata del “Reale” di Castel di Sangro, premiato con tre stelle Michelin.

Legance Place si trova in Via di San Nicola da Tolentino. Si sviluppa su 7 piani per oltre 4600 metri quadri e dà lavoro a circa 140 persone. La nuova sede presenta una struttura e un'articolazione degli spazi che si discostano da quella classica dello studio legale tradizionale ricreando invece un ambiente più simile a quello in cui lavorano quotidianamente i clienti. Ampi spazi e sale riunioni si susseguono tra gli ambienti moderni di pareti trasparenti in cui la luce non trova ostacoli.



MANDACI IN ROSSO. DONACI IL TUO 5x1000.

C.F. 80113670154



ADSINT

Associazione Donatori di Sangue Istituto Nazionale Tumori

Questo è un punto a tuo favore.