

## Il progetto

AIGI: UNA CERTIFICAZIONE DI QUALITÀ PER I GIURISTI D'IMPRESA

## Diverso sarà lei

IN EUROPA SOLO UN MANAGER SU TRE È DONNA

## Diario dalla zona rossa

RESISTERE! RESISTERE! RESISTERE!

## Sistema Giustizia

«L'EMERGENZA HA PRESO IN CONTROPIEDE TUTTI»

## Esclusiva

LA CORSA DI LEGANCE

## Nuove insegne

DE BENEDETTI E DITTRICH, IN UNA PAROLA: FOCUS

## Viale della finanza

DEUTSCHE BANK C'È E GUARDA AL FUTURO

# SOSTENIBILITÀ, INNOVAZIONE E SERVIZI ALTERNATIVI.

# ESSERE GENERAL COUNSEL OGGI

Ricardo Cortés-Monroy, senior vicepresident di Nestlé, parla con MAG dell'evoluzione del mestiere del giurista d'impresa e dei nuovi ruoli che questi professionisti assumeranno

LCPUBLISHINGGROUP  
**LEGALCOMMUNITY**  
**AWARDS**

Sono gli awards che si riferiscono alla testata Legalcommunity ovvero che premiano i migliori avvocati di studi per settore industriale o di area di diritto. Sono 10 all'anno.

Energy Awards	Milano, 30/01
Finance Awards	In riprogrammazione
IP & TMT Awards	In riprogrammazione
Corporate Awards	In riprogrammazione
Italian Awards	Roma, 09/07
Tax Awards	(Save the new date) Milano, 13/07
Forty under 40 Awards - Italy	(Save the new date) Milano, 20/07
Labour Awards	Milano, 17/09
Litigation Awards	Milano, 01/10
Marketing Awards	Milano, 26/10

**LEGALCOMMUNITYWEEK**  
LCPUBLISHINGGROUP

La settimana internazionale di eventi per la Legal Business community a Milano

Legalcommunity Week	In riprogrammazione
---------------------	---------------------

LCPUBLISHINGGROUP  
**INHOUSECOMMUNITY**  
**AWARDS**

Si pongono l'obiettivo di far emergere le eccellenze delle direzioni affari legali, del personale, dei CFO, e delle direzioni affari fiscali.

Inhousecommunity Awards - Italia	Milano, 15/10
Gold Awards	Madrid, 05/11
Inhousecommunity Awards - Switzerland	Lugano, 12/11

LCPUBLISHINGGROUP  
**FOODCOMMUNITY**  
**AWARDS**

Sono gli awards che premiano le eccellenze imprenditoriali nel mondo food & beverage ovvero i principali attori della filiera del gusto, chef e imprenditori che si sono particolarmente contraddistinti nell'ultimo anno dal punto di vista business ed economico.

Foodcommunity Awards	Milano, 30/11
----------------------	---------------

**FINANCECOMMUNITYWEEK**  
LCPUBLISHINGGROUP

L'evento annuale globale per la Finance community

Financecommunity Week	Milano, 16-20/11
-----------------------	------------------

LCPUBLISHINGGROUP  
**FINANCECOMMUNITY**  
**AWARDS**

Sono gli awards che si riferiscono alla testata Financecommunity ovvero che premiano i migliori bankers, advisors, investitori, banche, professionisti del private equity e Sgr cioè i professionisti del mondo finance.

Financecommunity Awards	Milano, 19/11
-------------------------	---------------

PUBLISHING GROUP  
**LC**

Sono gli eventi trasversali del Gruppo ovvero che si rivolgono a tutte le nostre *communities*: legal, inhouse, finance e food.

Corporate Music Contest	In riprogrammazione
Save the Brand	Milano, 01/07
Sustainability Awards	Milano, 14/12

**Iberian Lawyer**

Questi eventi si riferiscono alla testata Iberian Lawyer e premiano i migliori avvocati e professionisti del settore legal in Spagna e Portogallo.

InspiraLaw	(Save the new date) Madrid, 16/07
Labour Awards - Portugal	In riprogrammazione
Labour Awards - Spain	In riprogrammazione
Forty under 40 Awards - Spain	Madrid, 24/09

**The Latin American**  
LAWYER

Si pongono l'obiettivo di far emergere i migliori avvocati di studi specializzati nel settore "Energy & Infrastructure" in America Latina.

Energy & Infrastructure Awards	Sao Paulo, 20/10
--------------------------------	------------------

# La variabile TEMPO e la conta dei danni

di nicola di molfetta

**R**

Resistere! Resistere! Resistere!  
Per titolare il mio pezzo  
sull'emergenza coronavirus  
in questo numero di *MAG* ho  
fatto ricorso all'espressione  
che fu dell'ex procuratore  
generale di Milano, **Francesco  
Saverio Borrelli**, nel 2002.  
Ma la resistenza a cui faccio  
riferimento è quella a cui tutti  
noi siamo chiamati in questa  
fase così difficile della storia del  
Paese.

L'emergenza sanitaria scatenata dalla  
pandemia ha travolto tutto il sistema  
economico finanziario nazionale  
come raccontano bene anche i pezzi  
di **Massimo Gaia** e **Francesca  
Corradi** sempre in questo *MAG*.  
Uno tsunami che ovviamente non  
lascia indenni i consulenti legali.  
Anzi li mette in prima linea  
al fianco dei clienti.  
La domanda di  
assistenza in ambito  
giuslavoristico,

# SEGUI I NOSTRI PODCAST



I COMMENTI  
SULLE PRINCIPALI TEMATICHE  
LEGATE ALLA GESTIONE  
DEGLI STUDI LEGALI



I TREND DELLE OPERAZIONI  
STRAORDINARIE,  
CON BANKERS  
E AVVOCATI D'AFFARI



LE INTERVISTE  
SULL'ATTUALITÀ  
DEL MERCATO  
DEI SERVIZI LEGALI



LA RASSEGNA AUDIO  
DELLE MAGGIORI NOTIZIE  
PUBBLICATE  
SUI SITI DEL GRUPPO



I DIALOGHI  
CON I PROTAGONISTI  
DELLA BUSINESS COMMUNITY,  
TRA MERCATO E PASSIONI



in tema di privacy, contrattualistica e contenzioso ha spinto molte organizzazioni a strutturare a tempo di record delle task force professionali dedicate alla gestione dell'allarme.

Tanto lavoro, quindi, per gli avvocati. Ma non abbastanza per compensare la perdita di fatturato determinata dal violento stop alle attività straordinarie provocato dal lock down e più in generale dalla condizione di incertezza in cui l'economia è stata precipitata dall'emergenza.

Al momento, gli studi legali d'affari non hanno annunciato tagli dei compensi, riduzioni dei professionisti, congelamento della distribuzione degli utili. Il 2019 è stato un anno molto buono per tanti. E questo ha consentito di affrontare l'inizio della crisi sanitaria con un minimo di "risorse cuscinetto" per parare il colpo.

Tuttavia, nessuno si nasconde dietro un dito. E gran parte dei professionisti con cui mi è capitato di parlare in questi giorni mette in conto che questo 2020 sarà un anno a crescita zero se non addirittura negativa.

I dati relativi al mese di marzo danno una prima idea del prezzo che, in termini di riduzione del fatturato, le organizzazioni attive in Italia dovranno pagare. Solo in riferimento a questo mese, infatti, c'è chi parla di una riduzione dei ricavi del 10% rispetto allo stesso mese dell'anno prima. Ma c'è anche chi non nasconde che la riduzione abbia superato il 50%.

Stimare l'entità dei danni in questo momento, però, è ancora troppo azzardato. La variabile determinante per arrivare a capire quale sarà la portata del calo degli affari in questo 2020 è il tempo. Più a lungo durerà questa condizione di incertezza e immobilismo forzato, più l'impatto della crisi sui conti risulterà grave.

Temporalmente, in molti indicano la fine del secondo trimestre come il termine ultimo per conservare lo status quo e riuscire a limitare al massimo le conseguenze dei danni che potrebbero derivare dalla situazione che stiamo vivendo. Se si dovesse andare oltre, però, questi eventi non resteranno senza effetti per il comparto.

Che si tratti di un nuovo 11 settembre o un nuovo 2008 poco cambia. L'importante è arrivare alla fine di questa guerra e avere ancora la forza di risollevarsi. 📧

**PS. Ci rivolgiamo agli avvocati, ai loro studi, alle associazioni, alle aziende e al mondo della finanza. Sappiamo quanto state lavorando in questo periodo e vogliamo esservi accanto per raccontare in maniera accurata quello che state facendo. Segnalateci iniziative e progetti che state mettendo in atto per fronteggiare questa crisi. La condivisione delle best practice sarà fondamentale per tutti.**

Scrivete a [redazione@legalcommunity.it](mailto:redazione@legalcommunity.it)

---

**È STATO UN ANNO  
MOLTO BUONO PER  
TANTI. E QUESTO  
HA CONSENTITO  
DI AFFRONTARE  
L'INIZIO DELLA CRISI  
SANITARIA CON UN  
MINIMO DI "RISORSE  
CUSCINETTO" PER  
PARARE IL COLPO**



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

7<sup>^</sup> EDIZIONE

# FINANCE AWARDS

**EVENTO  
IN RIPROGRAMMAZIONE**

**MILANO**

SPONSORS



**ALANTRA**

LC Publishing Group supporta



#LcFinanceAwards

Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870



**Francesco Beccali**  
 Finance Director,  
*Terna*



**Giorgio Bertola**  
 Director – Debt Advisory  
 and Restructuring – M&A  
 Infrastructure team,  
*Rothschild & Co*



**Federico Born**  
 Head of Leveraged and  
 Acquisition Finance  
 Financial Sponsor,  
*Banco BPM*



**Roberto Calanca**  
 Responsabile Servizio  
 Retail-Direzione Credito Anomalo,  
*Gruppo BPER Banca*



**Dario Capone**  
 Responsabile Project Finance  
 – Area Finanziamenti Strutturati  
 & Consulenza d'Impresa,  
*Icrea Bancalimpresa*



**Andrea Castaldi**  
 Vice President,  
*Deutsche Bank*



**Andrea Colombo**  
 Managing Director – Head of  
 Investment Grade Finance  
 Southern Europe, Belux,  
 France, *J.P. Morgan*



**Paola Colombo**  
 General Counsel,  
*Credito Fondiario*



**Benedetta Corazza**  
 Executive Director – Acquisition  
 & Strategic Finance,  
*Natisis*



**Giampaolo Corea**  
 Head of Proprietary Invest-  
 ments and Operations,  
*Intrum*



**Emanuela Crippa**  
 Head of Legal Finance  
 & Special Projects,  
*Pirelli & C.*



**Simone Davini**  
 Head of Legal  
 & Corporate Affairs,  
*Crédit Agricole CIB*



**Vincenzo De Falco**  
 Head of Investment Banking,  
*UBI Banca*



**Jean-Pierre Di Benedetto**  
 Managing Director,  
*Argos Wityu*



**Federico Di Bernardino**  
 Vice Direttore Generale,  
*Hypo Alpe Adria Bank*



**Luca Falco**  
 Head of Syndicate  
 & Capital Markets,  
*UniCredit*



**Giuseppe Ferraro**  
 Head of Corporate Finance,  
 Retail and SME Banking  
 Division,  
*Intesa Sanpaolo*



**Davide Fossati**  
 Responsabile Territoriale  
 Large Corporate,  
*Crédit Agricole*



**Claudia Ghiraldi**  
 Responsabile Ufficio Legale  
 e Contenzioso,  
*Credito Padano*



**Luca Giordano**  
 Senior Transactor – Referente  
 Equity Investment and LBO,  
*BNL Gruppo BNP Paribas*



**Elena Lodola**  
 Head of Leveraged Finance  
 Capital Markets Italy- Head of  
 Domestic Debt Markets Italy,  
*BNP Paribas*



**Massimiliano Lovati**  
 Responsabile Consulenza  
 Legale,  
*Banco BPM*



**Alberto Lupi**  
 Managing Director,  
*Kryalos SGR*



**Rossella Martino**  
 Responsabile Legale,  
*Allianz Bank Financial  
 Advisors e Investitori SGR*



**Cristiano Matonti**  
 Group Head of Solutions  
 & Assets Disposals,  
*Intesa Sanpaolo*



**Andrea Megale**  
 Head of Legal  
 and Compliance,  
*Industrial and Commercial  
 Bank of China*



**Diego Napolitano**  
 CO Head Structured Finance,  
*UBI Corporate & Investment  
 Banking*



**Antonella Pagano**  
 Managing Director,  
*Accenture*



**Gianluca Pagano**  
 Responsabile Finanza  
 Strutturata,  
*Crédit Agricole Italia*



**Massimo Pecorari**  
 Head of Financing  
 & Advisory Italy,  
*UniCredit*



**Francesca Peruch**  
 Responsabile Consulenza e  
 Perfezionamento Contratti,  
*Icrea Bancalimpresa*



**Tommaso Poletto**  
 Head of Financial  
 Sponsor Group,  
*Equita SIM*



**Daniele Quartieri**  
 Head of Acquisition Finance  
 and Corporate Lending,  
*UBI Banca*



**Alessandro Ragni**  
 Chief Risk Officer,  
*Mediabanca International*



**Matteo Ricatti**  
 Managing Director,  
*Clessidra SGR*



**Simone Riviera**  
 Head of Corporate M&A,  
*Equita SIM*



**Pietro Rizzuto**  
 Head of Strategic Files  
 Restructuring Department,  
*UniCredit*



**Stefano Rossi**  
 CFO,  
*Alba Leasing*



**Giorgio Mario Tognazzi Cavalli**  
 Business Director – Leveraged  
 & Acquisition Finance,  
*Banca IMI*



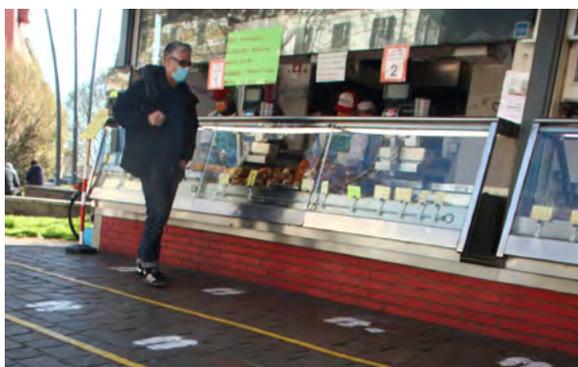
**Giovanni Vasini**  
 Director – Financial Sponsor  
 Solutions Italy,  
*UniCredit Corporate  
 & Investment Banking*



**46** ESCLUSIVA  
**LA CORSA DI LEGANCE**



**110** VIALE DELLA FINANZA  
**DEUTSCHE BANK C'È  
E GUARDA AL FUTURO**



**130** FOOD BUSINESS  
**IL VIRUS DEL CAMBIAMENTO**



**82** L'INTERVISTA  
**SOSTENIBILITÀ, INNOVAZIONE  
E SERVIZI ALTERNATIVI.  
ESSERE GENERAL COUNSEL OGGI**

**24** **Diario dalla zona rossa**  
RESISTERE! RESISTERE! RESISTERE!

**34** **Sistema giustizia**  
«L'emergenza ha preso  
in contropiede tutti»

**38** **La ricerca**  
Minibond, boom di emissioni:  
la parola agli studi

**58** **Nuove insegne**  
De Benedetti e Dittrich,  
in una parola: Focus

**76** **Il progetto**  
Aigi: una certificazione di qualità  
per i giuristi d'impresa

**96** **Sotto la lente**  
Coronavirus, economia in picchiata  
sulle ali del cigno nero

# Europe's **Leading Legal Innovation Event** **September 14 - 15, Amsterdam**



**Reena SenGupta**  
Legal Strategy Consultant  
(RSG Consulting)



**Anna Lozinsky**  
General Counsel (Loréal)



**Wendy Butler Curtis**  
Chief Innovation Officer (Orrick,  
Herrington & Sutcliffe LLP)



**Vincent Cordo**  
Central Legal Operations Officer  
(Shell International)



**Chris Ryan**  
Managing Director  
(HBR Consulting)



**Jeroen Plink**  
CEO (Clifford Chance  
Applied Solutions)

## KEEP AN EYE ON [LEXPO.COM](http://LEXPO.COM) FOR NEW SPEAKERS



Mediapartner(s)

**14 Agorà**  
Chiomenti integra lo studio EJC – Roberti & associati per la practice di diritto europeo

**20 Il barometro del mercato**  
Tim e Kkr verso l'accordo da 1,8 miliardi sulla rete secondaria

**54 Sportello lavoro**  
I contratti collettivi: le regole del lavoro e le esigenze dell'impresa

**68 Consulenti**  
Nasce Cmca e si prepara a sbarcare a Milano

**74 Diverso sarà lei**  
In Europa solo un manager su tre è donna

**94 Follow the money**  
Il Covid-19 fa volare l'Healthtech

**116 Piazza Affari**  
La prima matricola del 2020

**118 Finanza e diritto... a parole**  
Margin call, il brivido corre sul telefono

**120 Capitali**  
October, piccole imprese crescono coi prestiti digitali

**124 Obiettivo legalità**  
Dal virus biologico al virus informatico: il cybercrime non è in quarantena

**126 Aaa... Cercasi**  
La rubrica registra questa settimana quattro posizioni aperte, segnalate da tre studi

**138 Startup**  
Nibol, lo smart working si fa in caffetteria

**142 Calici e pandette**  
Incanto Erbaluce, in attesa del ritorno alla socialità

**144 Le tavole della legge**  
La Cucina dei Frigoriferi Milanesi, il regno del riso al salto



**N.138 | 23.03.2020**

Registrazione Tribunale di Milano n. 323 del 22 novembre 2017

**Direttore Responsabile**  
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it

**Capiservizio**  
ilaria.laquinta@lcpublishinggroup.it  
laura.morelli@lcpublishinggroup.it  
**con la collaborazione di**  
massimo.gaia@lcpublishinggroup.it  
francesca.corradi@lcpublishinggroup.it  
giuseppe.salemmi@lcpublishinggroup.it  
anthony.paonita@inhousecommunityus.com (da New York)

**Video Production**  
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.it

**Centro ricerche**  
vito.varesano@lcpublishinggroup.it  
vanessa.costa@lcpublishinggroup.it

**Art direction**  
hicham@lcpublishinggroup.it - kreita.com  
**Design Team**  
roberta.mazzoleni@lcpublishinggroup.it

**Managing director**  
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

**Coo**  
emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

**General Manager**  
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it

**Communication & BD Manager**  
helene.thierry@lcpublishinggroup.it  
**Communication & BD Manager assistant**  
veronica.volpe@lcpublishinggroup.it  
**Digital marketing Manager**  
fulvia.rulli@lcpublishinggroup.it

**Events Manager**  
francesca.daleo@lcpublishinggroup.it  
**Events coordinator**  
giulia.vella@lcpublishinggroup.it

**Group sales director**  
diana.rio@lcpublishinggroup.it  
**Sales manager**  
alice.passarello@lcpublishinggroup.it  
**Sales account**  
carlos.montagnini@lcpublishinggroup.it

**Amministrazione**  
lucia.gnesi@lcpublishinggroup.it  
**Accounting department**  
marco.sciacchitano@lcpublishinggroup.it

**Per informazioni**  
info@lcpublishinggroup.it

**Hanno collaborato**  
barabino & partners legal, giuseppe bulgarini d'elci stefano martinazzo, uomo senza loden

**Editore**  
LC S.r.l. Via Morimondo, 26 - 20143 Milano  
Tel. 02.84.24.38.70  
www.lcpublishinggroup.it

08-12 June 2020 • Milan, Italy

# LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP



PATROCINIO  
Comune di  
Milano

## THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

**EVENT POSTPONED  
UNTIL FURTHER NOTICE**

### Platinum Partners

BonelliErede CARNELUTTI LAW FIRM CHIOMENTI

Deloitte. Legal DLA PIPER

### Gold Partners

Accuracy CASTALDI PARTNERS 大成 DENTONS Freshfields

Gatti Pavesi Bianchi GIANNI-ORIGONI GRIPPO-CAPPELLI PARTNERS GreenbergTraurig Santa Maria Hogan Lovells

Legance Nctm Toffoletto De Luca Tamajo Trifirò & Partners avvocati

### Supporters

ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO ACC Association of Corporate Counsel EUROPE AIGI ANDAF ASLA CAMERA ARBITRALE DI MILANO

ECLA elsu FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO ISPRAMED

LC PUBLISHING GROUP SUPPORTS



[www.legalcommunityweek.com](http://www.legalcommunityweek.com)

## Legalcommunity Week 2020 – Program (in progress)

**CWP:** Conferences and working program

 Open with registration

**SEP:** Social events program

 Invitation only

MONDAY 8 JUNE			Partners	Address
9:00 - 13:00	 CWP	Opening conference: "Innovation and artificial intelligence" (Lunch to follow)		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "New media"		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
From 18:30	 SEP	Corporate Counsel Cocktail		Gatti Pavesi Bianchi Piazza Borromeo, 8 Milan
TUESDAY 9 JUNE				
9:00 - 13:00	 CWP	Conference: "Africa and the Middle East" (Lunch to follow)		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "Cross border"		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
16:00 - 18:00				Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
18:00 - 20:00				To be disclosed shortly
From 19:00	 SEP	Best PE Deal Makers Cocktail		Freshfields Bruckhaus Deringer Via dei Giardini, 7 Milan
WEDNESDAY 10 JUNE				
6:15 - 8:30	 SEP	Corporate Run		Milan
9:00 - 13:00	 CWP	Conference: "LATAM" (Lunch to follow)		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
11:00 - 13:00	 CWP	Roundtable		Fondazione Stelline Corso Magenta, 61 Milan
18:00 - 20:00	 SEP	Discussion and Cocktail		Legance Via Broletto, 20 Milan

**EVENT POSTPONED  
UNTIL FURTHER NOTICE**

## Legalcommunity Week 2020 – Program (in progress)

**CWP:** Conferences and working program

 Open with registration

**SEP:** Social events program

 Invitation only

18:30 - 20:30	 SEP	Talks & Cocktail		<b>Toffoletto De Luca Tamajo</b> Via San Tomaso, 6 Milan
19:30 - 23:30	 SEP	Corporate music contest		<b>Milan</b>
<b>THURSDAY 11 JUNE</b>				
9:00 - 13:00	 CWP	Conference on Finance (Lunch to follow)	<b>CHIOMENTI</b>	<b>Fondazione Stelline</b> Corso Magenta, 61 Milan
19.15 - 23:30		Corporate Awards		<b>Milan</b>
<b>FRIDAY 12 JUNE</b>				
9:00 - 11:00	 CWP	Roundtable on Arbitration		<b>Fondazione Stelline</b> Corso Magenta, 61 Milan
18.00	 SEP	International guest greetings		<b>Milan</b>

**EVENT POSTPONED  
UNTIL FURTHER NOTICE**

for information please send an email to : [helene.thiery@lcpublishinggroup.it](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870



SCENARI

## Chiomenti integra lo studio EJC – Roberti & associati per la practice di diritto europeo

Chiomenti ed EJC – Roberti & associati hanno unito le forze sulla base di un innovativo progetto per rispondere alle esigenze della crescente “federalizzazione” di ampi settori della practice legale. Presente da oltre vent’anni a Bruxelles e a Roma, EJC è una struttura ad alta specializzazione attiva su base stand alone nel campo del diritto europeo, oltre che della concorrenza e dei settori regolamentati.

Il progetto si basa su una piena integrazione di EJC in Chiomenti, attraverso la creazione di un dipartimento di diritto europeo affidato a **Gian Michele Roberti** (foto), che lavorerà in stretta sinergia con gli altri dipartimenti, a cominciare da quello di diritto della concorrenza affidato a **Cristoforo Osti**.

Si uniranno allo studio Chiomenti, quali soci, oltre a Gian Michele Roberti, su Roma gli avvocati **Guido Bellitti** e **Marco Serpone** e su Bruxelles l’avvocato **Isabella Perego** ed i relativi team, professionisti di riconosciuta eccellenza ed esperienza ultraventennale nel diritto dell’Unione Europea e nei settori del diritto nazionale strettamente interconnessi con il diritto dell’Unione.



CAMBIO DI POLTRONE

## Enrica Dogali nuova general counsel di Angelini

**Enrica Dogali** (foto) è la nuova general counsel di Angelini Holding. In azienda ricopre il ruolo di general counsel a diretto riporto del ceo della holding ed è componente del Leadership Team della stessa Angelini Holding. Si occuperà, tra le altre cose, del corporate affairs di gruppo, coordinando un ufficio allo stato composto da quattro persone.

La professionista arriva in Angelini da De Cecco, azienda in cui dal 2011 ricopriva il ruolo di general counsel.

Tra le esperienze lavorative precedenti di Dogali, figurano quella in Barilla come senior legal manager, dove ha maturato esperienza nelle operazioni straordinarie e nel corporate affairs, anche a livello internazionale (ha diretto l'ufficio di Parigi per due anni) e quella come legale presso l'Agcm.



SCENARI

## Addio al grande Piero Schlesinger

Lutto nel mondo del diritto. La comunità giuridica nazionale dà l'addio a **Piero Schlesinger** (foto), avvocato e storico docente di diritto Privato alla Cattolica di Milano.

Nel 1956 iniziò la lunga attività accademica all'Università di Urbino e due anni dopo si trasferì all'Università Cattolica di Milano dove per circa trent'anni guidò la cattedra di diritto privato.

Accanto a quella accademica, Schlesinger è stato protagonista di una formidabile carriera d'avvocato che lo ha portato anche a ricoprire prestigiosi incarichi in ambito societario. Schlesinger è stato nel cda Banca Popolare di Milano dal 1964 e nel 1971 ne è diventato presidente, carica che ha conservato fino al 1993. Tra il 1980 e il 1981 ha ricoperto l'incarico di presidente dell'Istituto Mobiliare Italiano.

Nel settembre 1982 è stato nominato presidente de La Centrale Finanziaria Generale.

Dal 1979 al 1990 è stato presidente del "Ciriec" (Centro italiano di ricerche e d'informazione sull'economia delle imprese pubbliche e di pubblico interesse). Nel 1996 è stato, per alcune settimane, anche consigliere di amministrazione di Gemina.

Sul manuale di diritto Privato da lui redatto assieme ad **Andrea Torrente** si sono formate generazioni e generazioni di giuristi. Tra i suoi allievi più noti, l'avvocato Giuseppe Lombardi, oggi socio dello studio BonelliErede e decano dei litigator italiani.



NOMINE

## Ubi Banca, Giordano entra nella divisione Cib

**Federico Giordano** (foto), 53 anni, entra nella divisione Corporate & Investment Banking di Ubi Banca, guidata da **Marco Mandelli**, in qualità di responsabile delle infrastrutture.

Da oltre venticinque anni nel settore finanziario, Giordano in precedenza ha lavorato nel gruppo Unicredit come senior banker nella divisione corporate & investment banking, originando e seguendo importanti deal in ambito m&a e structured finance nei settori infrastrutture, energy e media. Tra le principali operazioni seguite ci sono l'acquisizione di Abertis da parte di Atlantia e l'accordo tra F2i-Mediaset su EI Towers.

In Unicredit ha lavorato nell'area wealth management. Dal 2010 al 2012 ha ricoperto la carica di ceo di Milano Serravalle Milano Tangenziali.

In Ubi Banca, quale head of infrastructure, Giordano andrà a rafforzare la struttura dell'industry coverage e si occuperà di operazioni m&a e finanza strutturata.



USCITE

## Dea Capital, Saviane lascia la presidenza della sgr

Dopo diciotto anni con il gruppo De Agostini, **Roberto Saviane** (foto) ha deciso di dimettersi dalla carica di presidente della sgr, Dea Capital Alternative Funds, in occasione del bilancio 2019, che verrà approvato il 20 aprile prossimo. In quell'occasione ci sarà la nomina del nuovo presidente della società, fanno sapere da DeA. Nessuna disclosure, al momento, sul nome di chi verrà scelto al posto di Saviane.

DeA Capital Alternative Funds – società interamente controllata da DeA Capital e guidata dall'amministratore delegato **Gianandrea Perco** – conta asset under management per quasi 5 miliardi di euro e un team di gestione con oltre 70 professionisti.

»»»



POLTRONE

## EY, Antonelli regional partner area mediterranea

**Massimo Antonelli** (foto) è il nuovo regional partner dell'area mediterranea (Italia, Spagna e Portogallo) e anche amministratore delegato per l'Italia di EY, succedendo a **Donato Iacovone**, ceo della *big four* nel nostro paese per dieci anni.

Partner di EY dal 2002, Antonelli è dal 2013 med assurance leader in Italia, Spagna e Portogallo. Sotto la sua guida la practice è cresciuta in modo significativo, sia per numero di professionisti, sia per fatturato, raggiungendo 330 milioni di euro di ricavi nel 2019. Ha ricoperto la carica di accounts and business development leader per la medesima area dal 2010 al 2013.

Antonelli, 58 anni, ha coordinato l'attività di revisione di grandi aziende italiane e internazionali in diversi settori industriali, tra i quali oil & gas e telecomunicazioni (Eni, Enel e Tim, tra i gruppi di cui si è occupato).

FINANCE

## D'Agostino (ex Consob) nuovo of counsel di Bird & Bird

Nuovo ingresso nell'area Financial services di Bird & Bird. **Giuseppe D'Agostino** (foto), ex Consob, fa il suo ingresso nella law firm internazionale con la qualifica di of counsel e co-head della practice di International Finance & Financial Regulation. Fino allo scorso 29 febbraio è stato responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (incarico ricoperto a partire dal 25 marzo 2019). In precedenza, D'Agostino è stato vice-direttore generale della Consob (dal 1° ottobre 2011 al 15 settembre 2019), in precedenza presso l'autorità di vigilanza ha ricoperto i seguenti ruoli: responsabile della divisione intermediari (dal maggio 2007 al settembre 2011), responsabile dell'ufficio di vigilanza sulle Sgr della divisione intermediari (dal luglio 2000 all'aprile 2007); coordinatore di team ispettivi sugli intermediari finanziari (dal dicembre 1989 al giugno 2000).

Classe 1962, laurea in economia aziendale alla Bocconi, master in economica of money, banking and finance all'Università di Sheffield, è iscritto all'albo dei dottori commercialisti.





## LATERAL HIRE

### Due nuovi partner per il real estate di Nctm

Nctm rafforza il dipartimento di real estate con l'arrivo di due nuovi soci. Si tratta di **Vito Bisceglie** (foto, a sinistra) e **Giovanni Giuliani** (foto, a destra) che entrano nello studio con la qualifica di equity partner, insediandosi nella sede di Roma con i loro team. I due nuovi soci provengono rispettivamente dagli studi Dla Piper e Chiomenti.

Vito Bisceglie, in Dla Piper aveva il ruolo di of counsel nel team Investment Management and Funds, nell'ambito del dipartimento Finance, Projects & Restructuring, dove ricopriva anche il ruolo di responsabile del settore healthcare. Insieme a Vito Bisceglie entra anche l'avvocato **Federica Scalia**.

Giovanni Giuliani si occupa di diritto bancario e dei mercati finanziari. Nel settore del risparmio gestito e dei fondi di investimento alternativi assiste clienti nella strutturazione di operazioni di real estate e private equity. In Chiomenti, dove ricopriva il ruolo di senior associate. Con il suo ingresso Nctm rafforza il dipartimento di diritto Immobiliare con competenze specifiche in ambito regolatorio. Insieme a Giuliani entra anche l'avvocato **Jacopo Pisani**.

Con questi ingressi il numero dei partner dello studio sale a 64.



## CONSULENZA

### Tommaso dalla Massara nuovo of counsel di Rödl & Partner

Rödl & Partner ha annunciato l'ingresso di **Tommaso dalla Massara** (foto), professore ordinario dell'Università di Verona, che supporterà i professionisti di studio in materia di contenzioso e della consulenza sotto i molteplici profili che riguardano l'impresa.

Dalla Massara, in particolare, collaborerà al progetto Young Desk, coadiuvato da **Tiziana Fiorella**, che da anni propone attività di formazione, ricerca e sviluppo dedicata ai giovani professionisti dello studio. All'interno di questo progetto, fornirà – attraverso il coinvolgimento dei giovani professionisti – consulenza nell'ambito di quella che viene definita ricerca commissionata o "conto terzi".



## PASSAGGI

## Legalitax: entrano Iorio e Ambrosi per contenzioso e penale tributario

Legalitax studio legale e tributario annuncia l'ingresso di **Antonio Iorio** (foto, a sinistra) e di **Laura Ambrosi** (foto, a destra) nel ruolo di partner, con l'obiettivo di rafforzare l'area contenzioso tributario e di avviare la nuova practice penale tributario. Assieme ai due nuovi partner, entrerà in Legalitax anche un team composto da tre professionisti con specifiche competenze delle aree del contenzioso tributario e penale tributario. Iorio, avvocato patrocinante in Cassazione e revisore legale, esercita dal 2007 la professione di avvocato occupandosi principalmente di contenzioso tributario e penale tributario. Dal 2003 al 2006 è stato dirigente generale dell'Agenzia delle Entrate. In precedenza è stato consulente presso lo studio legale tributario corrispondente per l'Italia di Ernst & Young International e, prima ancora, ufficiale superiore della Guardia di Finanza.

Ambrosi si occupa da oltre dieci anni prevalentemente di contenzioso tributario, curando l'assistenza e la difesa dei contribuenti dinanzi all'amministrazione finanziaria e alle commissioni tributarie, nonché la valutazione della sostenibilità dei giudizi dinanzi alla Suprema Corte di Cassazione.



## ANTITRUST

## Deloitte Legal sceglie Emilio Cucchiara per la guida della practice antitrust

Deloitte Legal ha annunciato l'ingresso dell'avvocato **Emilio Cucchiara** (foto), in qualità di of counsel responsabile della nuova practice antitrust dello studio.

Oltre alla attività normalmente rese in ambito merger control, Deloitte Legal intende così sviluppare le attività in ambito compliance antitrust: mappatura del rischio, correzione delle pratiche e training, con il fine di prevenire problematiche di non conformità e diminuirne l'eventuale impatto sanzionatorio. L'ingresso dell'avvocato Cucchiara completa l'offerta dello studio, consentendogli di prestare assistenza rispetto a procedimenti antitrust (cartelli e abusi di posizione dominante), private antitrust enforcement, aiuti di stato e pratiche commerciali scorrette.

Dopo una prima esperienza nella sede di BonelliErede a Bruxelles, dove si è occupato di diritto europeo e antitrust, ha svolto un secondment in Lussemburgo presso la European Investment Bank. Dal 2007 al 2019 ha collaborato con lo studio legale Chiomenti, dove ha assistito aziende italiane e multinazionali in materia di diritto antitrust nazionale ed europeo. Cucchiara ha una consolidata esperienza in tutte le aree del diritto antitrust (in particolare in materia di concentrazioni, cartelli, abuso di posizione dominante e aiuti di Stato) e nel relativo contenzioso dinanzi alle corti UE e nazionali.

# Tim e Kkr verso l'accordo da **1,8 miliardi** sulla **rete secondaria**

Mentre Cdp ed Eni stipulano due partnership e Unidata sfida il mercato quotandosi su Aim



La rapida e capillare diffusione del coronavirus ha imposto uno stop all'attività delle imprese e dei vari player finanziari che sta inevitabilmente rallentando anche il lavoro dei consulenti. Ma nell'incertezza e nella paura generali qualche operazione c'è e si fa sentire. Vale la pena ricordare dunque l'accordo tra Tim e il private equity Kkr per l'acquisizione da parte di quest'ultimo di una quota del 40% della rete secondaria di fibra di rame di Tim per 1,8 miliardi. Contestualmente, Cdp ha stipulato due joint venture con il gruppo Eni per la realizzazione di iniziative congiunte nell'ambito della de-carbonizzazione, dell'economia circolare e delle energie rinnovabili. Infine, da citare anche la coraggiosa quotazione sul segmento Aim di Borsa Italiana di Unidata, registrata lunedì 16 marzo.

## **GOP AL FIANCO DI TIM NELL'ESCLUSIVA CONCESSA A KKR SULLA RETE SECONDARIA**

Tim ha firmato un'esclusiva con Kkr Infrastructure (l'unità del fondo Usa che investe in infrastrutture) per cedere circa il 40% della sua rete secondaria anche in vista dell'integrazione con Open Fiber.



Nel dettaglio, è emerso durante la presentazione del piano 2020-2022, Tim creerà una newco wholesale denominata FiberCop in cui farà confluire la rete secondaria in fibra e rame, dai cabinets fino a casa, e Kkr ne acquisirà appunto una quota del 40% pari a 1,8 miliardi sulla base di un enterprise value di 7,5 miliardi. L'operazione è stata gestita dalla direzione legale in house di Tim e in particolare dal general counsel **Agostino Nuzzolo** assieme all'avvocato **Gianni Venditti** con il supporto dei consulenti legali dello studio Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners. Lo studio rappresenta Tim sin dall'inizio dell'operazione. Sul dossier sono impegnati i partner **Francesco Gianni** e **Piero Fattori**, i counsel **Chiara Gianni** e **Ludovica di Paolo Antonio** e l'of counsel **Giulia Staderini**.

Nelle scorse settimane il private equity ha presentato un'offerta non vincolante che era stata accolta dal cda di Tim positivamente. Il tavolo di trattative riguarda l'acquisto di circa il 40% della rete secondaria che è in fibra ma soprattutto in rame e che va dalla centralina fin dentro le case dei clienti. L'investimento, valutato circa 7,5 miliardi di euro, dovrebbe essere fatto in una società ad hoc dove la rete secondaria di Tim andrebbe a confluire.

Se l'operazione si chiuderà positivamente, Kkr sarà per Tim il partner finanziario per lo sviluppo della rete fibra in Italia. Per quanto riguarda la sostenibilità finanziaria dell'operazione, la trasformazione dell'infrastruttura da rame a fibra dovrebbe assicurare al fondo Usa un rendimento medio annuo del 9% per 15 anni (e il periodo eventualmente è estendibile). Contestualmente, Tim e la spagnola e Telefonica, hanno avviato le negoziazioni per l'acquisizione congiunta della compagnia telefonica brasiliana Oi, in tutto o in parte.

#### La practice

Corporate finance/Tmt

#### Il deal

Accordo Tim - KKR

#### Gli studi legali

Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (Francesco Gianni, Piero Fattori)



Francesco Gianni



Roberto Sambuco

#### Il team inhouse

Tim (Agostino Nuzzolo, Gianni Venditti)

#### Gli advisor finanziari

Vitale (Roberto Sambuco)

#### Il valore

1,8 miliardi di euro

## GOP E LEGANCE

### NELLE JV TRA CDP ED ENI

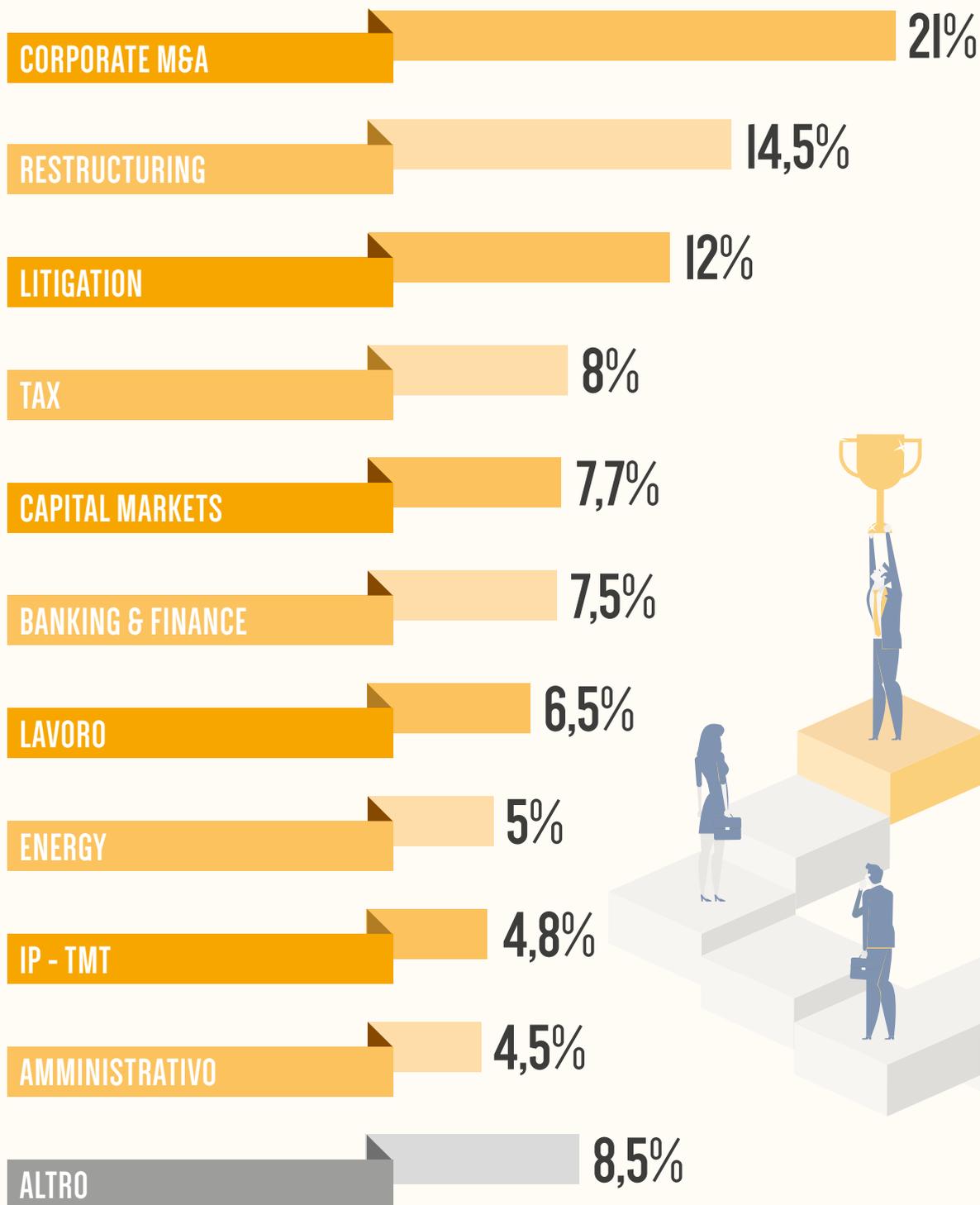
Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (GOP) ha assistito il gruppo Cassa depositi e prestiti in relazione a due joint venture con il gruppo ENI, assistito da Legance, per la realizzazione di iniziative congiunte nell'ambito della decarbonizzazione, dell'economia circolare e delle energie rinnovabili.

La prima joint venture tra CDP Equity ed Eni riguarda lo sviluppo e la realizzazione di impianti di produzione di energia da fonti rinnovabili in Italia, in particolare sfruttando aree industriali dismesse da riconvertire, minimizzando il consumo di suolo destinabile ad altri usi. Gli accordi di joint venture sono stati già vagliati dall'Autorità Antitrust che ha rilasciato l'autorizzazione all'operazione.

La seconda joint venture tra CDP Equity e Eni Rewind riguarda lo sviluppo di impianti per la produzione di bio combustibili e acqua, a riutilizzo industriale e irriguo, tramite l'impiego dei rifiuti organici urbani (FORSU), in linea con un modello di sviluppo circolare. L'operazione è ancora soggetta all'autorizzazione da parte dell'Autorità Antitrust.

Il team GOP che ha assistito il gruppo CDP è stato guidato dal partner **Piero Fattori** e composto dal partner **Magda Serriello** e dall'associate **Niccolò Romano** per gli aspetti di diritto societario; dal partner **Matteo Padellaro** e dall'associate **Francesco Alongi** per gli aspetti regolatori ed antitrust; dal partner **Massimo Sterpi** e dalla senior associate

# I SETTORI che tirano



Periodo: 10 marzo 2020 - 23 marzo 2020 • Fonte: legalcommunity.it

**Francesca Fosson** per gli aspetti di proprietà intellettuale. GOP, con un team composto dai partner Piero Fattori e Matteo Padellaro, ha inoltre agito quale project counsel con riferimento agli aspetti legati alla notifica all'Autorità Antitrust delle due operazioni.

Gli aspetti legali dell'operazione sono stati anche curati, per il gruppo Cdp, da un team legale composto da **Maurizio Dainelli**, responsabile legale partecipazioni e finanza, **Antonio Tamburrano**, responsabile legale business & financing, **Maurizio Iacofano**, responsabile legale imprese, infrastrutture e istituzioni finanziarie, **Massimiliano Di Tommaso**, responsabile legale M&A e fondi, **Alberto Tusini Cottafavi** e **Nicolangelo Del Rosario**, per gli aspetti di diritto societario.

Il team di Legance che ha assistito il Gruppo ENI è stato guidato dal senior partner **Monica Colombera** coadiuvata dagli associate **Stefania Serena Monghini** e **Stefano Tallamona**. Gli aspetti amministrativi sono stati seguiti dal senior counsel **Ivano Saltarelli**.

**La practice**

Corporate m&a

**Il deal**

Joint venture tra Cdp ed Eni

**Gli studi legali**

Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (Piero Fattori, Matteo Padellaro)

Chiomenti (Massimiliano Nitti)

Nctm (Pietro Zanoni)

Legance (Monica Colombera)

**I team inhouse**

Cdl (Maurizio Dainelli, Antonio Tamburano)

**Gli advisor finanziari**

Deloitte Financial Advisory (Elio Milantoni, Andrea Chiappa)

**Il valore**

-



Piero Fattori



Massimiliano Nitti



Maurizio Dainelli



Elio Milantoni



Franco Gaudenti

## CHIOMENTI CON UNIDATA FIRMA LA PRIMA IPO DEL 2020

Chiomenti ha agito come advisor legale ed Envent Capital Markets come nomad e global coordinator nella prima quotazione in Borsa del 2020. L'operazione è l'Ipo di Unidata, società, attiva nel settore delle telecomunicazioni con una rilevante presenza a Roma e nel Lazio, che controlla una rete in fibra ottica di oltre 2mila km, una rete wireless e un data center proprietario, con oltre 6.500 clienti business. La società ha ottenuto il via libera da Borsa per la quotazione e si prepara al debutto sul mercato il 16 marzo.

Sul mercato Unidata ha raccolto 5,7 milioni di euro a fronte di richieste pervenute per oltre 14,4 milioni, pari a 2,5 volte la raccolta, a un prezzo di offerta di 13 euro per ogni azione. I richiedenti sono stati 135, oltre il 79% dei quali investitori istituzionali. Come esito finale del collocamento, il capitale sociale sarà composto da 2.439.100 azioni, per un capitalizzazione di oltre 31,7 milioni, con un flottante previsto del 18%.

Nel processo di quotazione, per Chiomenti ha agito un team composto dal partner **Italo De Santis** con l'associate **Matteo Costantino**. Unidata è assistita oltre che da Envent Capital Markets quale nomad e global coordinator, con un team guidato da **Franco Gaudenti** dell'operazione da BDO ed EY quali società di revisione, A2B quale consulente per i dati extracontabili, DirectaSIM in qualità di collocatore on-line e retail e banca finnat è lo specialist e research provider.

**La practice**

Equity capital markets

**Il deal**

Ipo di Unidata

**Gli studi legali e fiscali**

Chiomenti (Italo De Santis)

**Gli advisor finanziari/nomad/coordinator**

Envent Capital Markets

(Franco Gaudenti)

Banca Finnat

**Il valore**

5,7 milioni di euro

Coronavirus



RESISTERE!

RESISTERE!

RESISTERE!

Ecco come gli studi legali d'affari stanno affrontando l'emergenza coronavirus: smart working, assistenza ai clienti sulle questioni legate alla crisi e, per ora, nessun taglio

di nicola di molfetta

Una reazione immediata. E organizzata su due fronti: la tutela delle persone e il supporto dei clienti. Essere avvocati d'affari al tempo del coronavirus. MAG è andato sul campo. Ha cercato di raccogliere quante più testimonianze possibile per avere una fotografia netta di quello che gli studi legali associati a Milano stanno facendo per affrontare l'emergenza Covid-19.

“

NESSUNO È DAVVERO IN GRADO DI DIRE QUANTO DURERÀ QUESTA SITUAZIONE. MEDIAMENTE, GLI AVVOCATI PARLANO DI MINIMO UN PAIO DI MESI E MASSIMO QUATTRO. OLTRE, LA CAPACITÀ DI RESISTENZA DI QUESTE STRUTTURE POTREBBE COMINCIARE A DARE SEGNI DI CEDIMENTO

”

Prima di entrare nel dettaglio delle iniziative, un dato generale. Nessuno ha accettato di farsi travolgere dagli eventi. Nessuno (neanche chi, per ragioni meramente di spazio, non compare in questo pezzo) è rimasto a guardare. Ma tutti, in modo più o meno immediato, hanno deciso di fare quello che sanno: trovare una soluzione per non fermare il proprio lavoro e per consentire ai propri assistiti e più in generale al sistema economico e produttivo del Paese, di poter continuare a svolgere il proprio. Un approccio interessato? Certamente. Se non si lavora non si guadagna. Vale per chiunque. Ma anche un'attitudine vocazionale

che riflette la natura stessa di una professione che, in occasioni come questa, si riscopre professione di servizio e si esprime come tale in decine di iniziative che puntano a fornire alle imprese travolte dall'emergenza e dai decreti una bussola per orientare scelte e azioni.

L'11 marzo, Asla (l'associazione degli studi legali associati) ha riunito in via telematica una cinquantina di rappresentanti degli studi iscritti per fare un punto della situazione e capire in che modo le law firm stanno affrontando il momento.

L'imperativo emerso da questo confronto, come ha raccontato a *MAG* il presidente dell'associazione, **Giovanni Lega**, è «resistere!». L'interrogativo, invece, è: fino a quando?

Inutile dire che si naviga a vista. Il 2019 è stato un anno molto buono per il comparto dell'avvocatura d'affari italiana. Il lavoro è stato tantissimo e una coda dei mandati ottenuti nella parte finale dell'esercizio ha consentito di alimentare l'attività di queste organizzazioni nel corso dei primi mesi del 2020.

## SOTTO OSSERVAZIONE



FABRIZIO ACERBIS

### PWC TLS: I CLIENTI TEMONO LA PERDITA DI CONTINUITÀ

**Fabrizio Acerbis**, managing partner di PwC Tls, non ha dubbi: la preoccupazione dei clienti è elevatissima. E a *MAG* spiega: «La questione di gran lunga prevalente riguarda la perdita di continuità causata dal blocco delle catene di approvvigionamento o dal venir meno di capacità lavorativa per le restrizioni della circolazione di persone e beni. La seconda preoccupazione in ordine di diffusione riguarda il timore di un blocco generalizzato dei pagamenti, tipico delle situazioni di crisi. Si stanno iniziando ad analizzare i contratti e predisponendo shock analysis,

per verificare la sensibilità dei principali indicatori economico finanziari in caso di tensione protratta nel tempo».

La risposta da parte dello studio è coordinata con quella del gruppo più in generale. «È stata istituita una unità di crisi a livello di network italiano PwC, di cui i vertici dello studio fanno parte. In studio, managing partner, human capital partner e head of operations sono costantemente in contatto tra loro e con i partner responsabili delle principali funzioni coinvolte». ■

## WEB &amp; SOCIAL



DANIELA DEL FRATE IN VIDEOCONFERENZA CON MATTEO RAVERA DI FERRERO

## COMUNICARE O NON COMUNICARE?

Tanti studi hanno deciso di affrontare di petto l'emergenza legata all'epidemia di Covid-19. Ma non tutti hanno deciso di comunicare quello che stanno facendo in modo esplicito. Basti dare un'occhiata alle home page dei siti ufficiali delle law firm nella Best 50 di legalcommunity.

Solo il 42% delle prime 50 insegne attive in Italia ha deciso di avere nella schermata d'apertura del proprio sito un riferimento all'emergenza e alle iniziative che l'associazione sta portando avanti per affiancare i clienti. Interessante osservare come, tra quelli che lo hanno fatto, il 67% sono insegne internazionali e solo il 33% italiane. Stesso discorso vale per i social e in particolare per LinkedIn. Tra le insegne che hanno usato la rete professionale per antonomasia per sviluppare una vera e propria campagna di comunicazione legata all'emergenza coronavirus, c'è la boutique Puri Bracco Lenzi che ha deciso di testimoniare con una serie di fotografie molto ben realizzate e in bianco e nero la quotidianità dello smart working dello studio e l'interazione dei professionisti tra loro e con i clienti. 



GIOVANNI LEGA

Questo, per ora ha contribuito a far sì che non venissero prese misure emergenziali di alcun tipo. Nessun taglio dei collaboratori o riduzione dei compensi. Tranne in poche eccezioni, non c'è stata alcuna sospensione della distribuzione degli anticipi degli utili per il mese di marzo.

E per fortuna, non c'è stata praticamente nessuna richiesta di riduzione o dilazione dei pagamenti da parte dei clienti. Almeno per il momento.

Quest'ultima è la frase più ricorrente. Con chiunque si parli. Il fatto è che si naviga a vista. Nessuno è davvero in grado di dire quanto durerà questa situazione (si veda in proposito anche l'articolo con le posizioni degli analisti finanziari in questo numero di *MAG*) e quanto ci vorrà per uscire dall'emergenza. Il carattere pandemico di questa crisi sanitaria e la mancanza di un'azione comune e globale per la gestione dell'allarme, rendono ogni previsione a dir poco azzardata. Mediamente, gli avvocati parlano di minimo un paio di mesi e massimo quattro. Oltre, la capacità di resistenza di queste strutture potrebbe cominciare a dare segni di cedimento. «Il problema non è tanto di tenuta finanziaria - dice Lega - anche perché buona parte degli studi associati ha linee di credito molto importanti (e finora, in moltissimi casi, inutilizzate, ndr) che le banche non andranno a ridurre. L'impatto importante, secondo me, si potrebbe avere tra la fine del secondo trimestre e l'inizio del terzo. Tutti noi, finora, siamo andati avanti bene sulla



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

6<sup>^</sup> Edizione

# corporate awards

**EVENTO  
IN RIPROGRAMMAZIONE**

**MILANO**

Sponsor



LC Publishing Group supporta



#LcCorporateAwards

Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870

“

GLI STUDI LEGALI, IN QUESTO CONTESTO, SONO DIVENTATI UNA SORTA DI PRONTO SOCCORSO SOCIETARIO E I PIÙ REATTIVI, SONO RIUSCITI A METTERE IN PIEDI DELLE VERE E PROPRIE TASK FORCE PROFESSIONALI PRONTE A RISPONDERE AI DUBBI E ALLE ESIGENZE DEI CLIENTI IN TEMPI RAPIDI E IN MODO EFFICACE

”

scia di un 2019 che è stato un anno positivo. Per il momento, teniamo botta».

Asla ha creato due team. Uno che cercherà di fare delle proposte alle istituzioni e l'altro che metterà a disposizione del Cnf e della Cassa Forense, per tutti gli avvocati iscritti, informazioni, studi, analisi che sono state realizzate dai membri per gestire le diverse questioni legali connesse all'emergenza. «Non siamo un circolo chiuso ed elitario. E anche in questa occasione lo stiamo dimostrando», sottolinea il presidente dell'associazione e fondatore di Lca.

## TUTTI AL LAVORO, MA DA CASA

A quattro settimane dall'inizio dell'emergenza, il lavoro da remoto e in modalità "smart" è ormai un dato diffuso. Va detto però che inizialmente l'idea di chiudere lo studio e lasciare tutti a casa non è apparsa necessaria. Secondo quanto rilevato da Asla, inizialmente, coloro che hanno fatto ricorso in maniera generalizzata allo smart working e quelli che hanno optato per una via di mezzo, consentendo a chi lo riteneva ancora necessario di poter continuare ad andare in studio, si sono praticamente divisi a metà.

Oggi, tuttavia, l'adesione all'appello #iorestoacasa è diventata praticamente totalitaria.

Tra i primi ad aver preso questa decisione ci sono stati studi come Pavia e Ansaldo e Portolano Cavallo. «Abbiamo deciso di adottare un approccio di estrema prudenza - hanno fatto sapere da Portolano Cavallo nelle ore immediatamente successive al primo provvedimento prudenziale del Governo,

quello del 21 febbraio -. Pensiamo di doverlo fare, nell'interesse di ciascuno di noi, dei nostri cari, dello studio e della comunità di cui facciamo parte. Pensiamo di poterlo fare perché abbiamo una cultura e i mezzi che ci consentono di lavorare in "remoto".

Negli stessi giorni, racconta a **MAG Stefano Bianchi**, managing partner di Pavia e Ansaldo, «abbiamo costituito un team interno dedicato all'emergenza sanitaria e abbiamo preso immediati provvedimenti. Prima che arrivasse il decreto della Presidenza del consiglio, abbiamo deciso di attivare tutte le modalità di lavoro agile che fosse possibile, cercando di combinare tra loro l'esigenza della tutela della salute di tutti noi e quella di mantenere la massima operatività dello studio a favore dei clienti».

L'attenzione alla tutela della salute dei professionisti è stato un dato che è emerso con grande rilevanza nelle testimonianze raccolte dal nostro giornale nelle ultime due settimane. Per esempio, lo studio Gattai Minoli Agostinelli è stato uno di quelli che per primi ha chiesto di evitare l'uso di mezzi pubblici e che ha consentito da subito il



»»



8<sup>^</sup> EDIZIONE

# IIP & TMTT AWARDS

## VOTA IL TUO PREFERITO

**EVENTO  
IN RIPROGRAMMAZIONE**

### MILANO

Sponsor



#LclpTmtAwards

Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870

lavorare da casa a «chi fosse comunque (anche solo, ndr) molto preoccupato» dalla situazione che si andava profilando.

Un atteggiamento prudentiale che, nel corso dei giorni si è esteso a macchia d'olio. Le esortazioni al lavoro da casa si sono susseguite in frazioni di tempo minimali e sono arrivate coralmemente da ogni tipologia di organizzazione professionale:

## STRATEGHI

MICHELE BRIAMONTE



### BRIAMONTE INDICA TRE PRIORITÀ AL GOVERNO PER CONTO DI CONFAPI

Tra gli incarichi che gli avvocati sono chiamati a svolgere in situazioni di crisi come quella che stiamo attraversando, ci sono analisi sui provvedimenti strategici che il Governo dovrebbe adottare per evitare effetti collaterali o l'insorgere problemi aggiuntivi rispetto a quelli direttamente collegati alla gestione dell'emergenza, in questo caso, sanitaria.

**Michele Briamonte**, managing partner dello studio Grande Stevens, è stato chiamato da Confapi a elaborare una serie di misure per contrastare gli effetti della pandemia da Covid-19 sul sistema economico e finanziario. L'avvocato ha indicato tre fronti d'azione prioritaria.

Il primo è rappresentato dalla necessità di preservare la capacità di accesso al sistema del credito per la quale ha proposto la neutralizzazione, almeno per un anno, del principio IFRS 9, azione che è stata promossa successivamente anche dalla Bce. Altro tema è la necessità di prevenire scalate opportunistiche ai danni delle società rilevanti del Paese attraverso l'adozione di misure "scaccia-squali", cosa che ha trovato d'accordo il presidente del Consiglio **Giuseppe Conte** e il ministro dell'Economia **Roberto Gualtieri** «che hanno annunciato la protezione delle società strategiche attraverso un appropriato uso di una prerogativa analoga al golden power», come ha sottolineato il 20 marzo il presidente di Confapi, **Maurizio Casasco**.

Terzo, l'avvocato ha richiamato l'attenzione al rischio panico da prelievo dai conti correnti. Qui, secondo lui, la soluzione è fare chiarezza e magari varare una legge primaria o di rango costituzionale per affermare l'inespropriabilità della proprietà privata in caso di emergenze come l'attuale, salvo prevedere un idoneo indennizzo e una garanzia di restituzione. ▣

boutique, grandi studi, realtà internazionali, big four. Realtà come Poggi e Associati, Giovannelli e Associati, De Berti Jacchia, Chiomenti, Ughi e Nunziante, PwC Tls, EY, solo per citarne qualcuno. «La salute e la sicurezza delle nostre persone, dei nostri clienti e dei nostri fornitori sono per noi prioritarie – ha commentato **Stefania Radoccia**, managing partner dell'area Tax and Law di EY – per questo motivo e per offrire un contributo concreto nella mitigazione del rischio nell'ambito di un'emergenza di sanità pubblica, abbiamo invitato i nostri professionisti a privilegiare la modalità di lavoro in smart working fin da subito, sospendendo eventi, meeting e trasferte di lavoro, oltre che l'utilizzo dei mezzi pubblici. Continuiamo comunque a garantire le migliori performance lavorative, con pc portatile e smartphone, per costruire insieme a BetterWorkingWorld». EY, tra le altre cose, ha ritenuto necessario posticipare alcuni eventi come il summit sulle infrastrutture che si sarebbe dovuto svolgere all'inizio di marzo.

I rinvii di eventi, ovviamente, si sono succeduti a raffica oppure sono diventati telematici come il "virtual lunch", organizzato da Dentons lo scorso 13 marzo, per aggiornare i clienti sulle questioni normative legate all'emergenza con le relazioni dei soci **Davide Boffi**, in materia di rapporti di lavoro, **Sara Biglieri**, sui rapporti contrattuali e **Chiara Bocchi**, a proposito di privacy.

STEFANIA RADOCCIA



## AL FIANCO DEI CLIENTI

L'adeguata dotazione tecnologica si è rivelata per gli studi legali un fattore determinante per proseguire l'attività. Così come la comunicazione è diventata centrale sul piano strategico per riuscire a mantenere il contatto con i clienti.

Una comunicazione che, in questa situazione, ha cambiato passo spostandosi dalla consueta narrazione delle vicende professionali alla costruzione di un flusso di contenuti di utilità pratica.

Gli studi legali, in questo contesto, sono diventati una sorta di pronto soccorso societario e i più reattivi, sono riusciti a mettere in piedi delle vere e proprie task force professionali pronte a rispondere ai dubbi e alle esigenze dei clienti in tempi rapidi e in modo efficace.

La produzione di contenuti e vademecum per affrontare l'emergenza e tenere il passo rispetto ai continui rilanci normativi arrivati, decreto dopo decreto, da Roma ha impegnato costantemente studi come SZA, Pwc Tls, Orrick, Hogan Lovells, Cleary Gottlieb, Chiomenti, Gianni Origoni Grippo Cappelli, che hanno prodotto newsletter e approfondimenti sulle tematiche connesse all'emergenza al ritmo e alla velocità delle novità normative e degli sviluppi di cronaca.

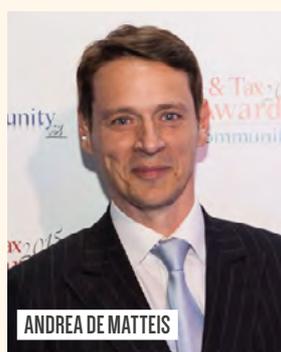
Come accennato in molti casi sono stati messi in piedi veri e propri team di lavoro dedicati alla gestione professionale dell'emergenza. Tra i primi a muoversi, su questo fronte, Dla

Piper che già lunedì 24 febbraio ha creato una task force interdisciplinare coordinata dal socio **Giampiero Falasca** e che ha immediatamente affiancato i clienti nella gestione dell'emergenza Covid-19. «Abbiamo curato oltre 10 approfondimenti (slide su tutti i temi



GIAMPIERO FALASCA

## LA RIFLESSIONE



ANDREA DE MATTEIS

## DE MATTEIS: SERVE UN NUOVO UMANESIMO FORENSE

La crisi di questi giorni ha spinto molti professionisti a considerare l'importanza del capitale umano all'interno di organizzazioni dai tratti distintivi specifici. Tra le testimonianze raccolte da MAG per questa inchiesta, ci ha colpito in modo particolare quella di **Andrea De Matteis** socio fondatore della boutique che porta il suo nome. In questo periodo, sottolinea l'avvocato «ci saranno ogni giorno questioni gravi e meno gravi in cui gli studi legali verranno chiamati a prendere decisioni. E dovranno farlo sempre nell'interesse delle persone, sia in termini di salari,

di condizioni di lavoro, che di salute sia fisica e mentale. Non ha senso che il partner guadagni forzando i propri associate a livelli di lavoro forsennato. Questo poi ha una ripercussione deleteria sulla produttività, sugli errori che si fanno, sul morale e sul turnover». Quali regole seguire? A quali principi ispirarsi? «Noi come studio abbiamo una regola: non lavorare oltre le 19 e soprattutto mai nel weekend. Questo al fine di garantire una qualità eccellente del nostro lavoro. Il tempo libero cerchiamo di usarlo per la nostra crescita, per diventare persone migliori e quindi avvocati migliori». E i clienti? «I nostri clienti hanno capito e ci appoggiano perché vedono il valore aggiunto che riusciamo a dare con i nostri prodotti. Al cliente servono degli advisor saggi, riposati e che riescano a vedere bene le questioni per dare loro il giusto consiglio». ▣



Parla

**FABRIZIO SPAGNOLO**

**Cms: la prima priorità è stata mantenere la piena operatività dello studio**

**CLICCA  
PER ASCOLTARE**

legal), fatto 4 webinar cui hanno partecipato oltre 500 aziende, risposto ogni giorno a decine e decine di richieste di parere e assistenza - ha fatto sapere Falasca -. Inoltre a livello internazionale è stato costituito un analogo team che alimenta e gestisce una pagina internet sul nostro sito e analizza il tema dal punto di vista transnazionale. Abbiamo, infine, potenziato tutta la nostra dotazione digitale, per fare in modo che tutti i nostri professionisti siano in grado di supportare i clienti anche in questa fase difficile, ma in condizioni di sicurezza».

Un'iniziativa simile è stata attivata da Lca, come racconta il socio **Giangiaco Rocco di Torrepadula**: «Fin dai primi sentori sull'incombere dell'epidemia e prima ancora che il Governo reagisse con le restrizioni degli ultimissimi giorni, i professionisti dello studio hanno redatto documenti e alert che potessero essere utili ai propri stakeholder per affrontare la situazione, ogni giorno più complessa dal punto di vista dell'impatto economico, sociale e dell'operatività di business. In seguito ai Dpcm dell' 8 e 9 marzo, con l'aumentare della richiesta di consulenza specifica sul tema Covid-19, è stato creato un centro interno di coordinamento per le consulenze ai clienti specifiche su questo argomento, con l'obiettivo di coordinare e ottimizzare le richieste che arrivano sempre più numerose. I professionisti dei vari dipartimenti, con un grande lavoro di squadra e in tempi strettissimi, hanno inoltre redatto un vademecum pronto all'uso, con l'obiettivo di fornire risposte chiare alle domande più frequenti su temi quali contrattualistica, diritto del lavoro, real estate, privacy, banking and finance, food safety, shipping, capital markets, restructuring».

Altri studi che hanno creato delle task force per affrontare il momento sono Grimaldi, Cba e BonelliErede. Quest'ultimo ha creato un team ad hoc per fornire assistenza in materia di lavoro, healthcare e life sciences, privacy, penale, giudiziale, contrattualistica commerciale, societario, compliance, trasporti, amministrativo e fiscale. Anche lo studio guidato da **Stefano Simontacchi**, inoltre ha prodotto un vademecum che sintetizza i principali ambiti su cui il Covid-19 ha un impatto.



GIANGIACO ROCCO DI TORREPADULA



STEFANO SIMONTACCHI

In molti casi questi vademecum sono stati resi pubblici e quindi messi a disposizione non solo delle aziende clienti ma di tutti coloro i quali potessero averne bisogno. Come nel caso della Guida Operativa prodotta da LabLaw.

## FILO DIRETTO E MATERIE SOTTO LALENTE

Le questioni di diritto del lavoro sono state indubbiamente le prime a imporsi nella gestione aziendale della crisi sanitaria. Toffoletto De Luca Tamajo ha attivato un filo diretto sul tema con i propri clienti, realizzato informative ad hoc e webinar. «Le richieste di assistenza sono in questi giorni continue - racconta il socio **Aldo Bottini** -. Abbiamo costituito un team specializzato e dedicato a questa emergenza, coordinato da me e **Lea Rossi**, a disposizione delle aziende a tempo pieno. Tutte le imprese, da quelle industriali alle banche e ai servizi, sono ovviamente investite da queste problematiche, che richiedono risposte immediate e indicazioni precise».

A proposito di filo diretto, molti studi (Legance, Gop, BonelliErede, Dentons, K&L Gates, Dla Piper ecc.) hanno creato un indirizzo e-mail ad hoc da contattare per rivolgere domande ai professionisti della task force predisposta. Tra questi, per esempio, Deloitte che, come racconta il managing partner di Deloitte Legal, **Carlo Gagliardi**, ha organizzato la gestione delle richieste in due step di risposta: «Immediato per le richieste che possono essere gestite direttamente dai membri della task force, mentre un secondo step con team dedicati per area di attività è previsto per quelle richieste che necessitano di approfondimento o disamina specialistica per dare la risposta più adeguata. Siamo pronti a dare un riscontro per quanto possibile tempestivo e circostanziato, in modo da realizzare l'impatto che per noi conta di più: aiutare nella risoluzione di problematiche complesse».

Lo studio Previti ha istituito un numero verde per fornire una rapida consulenza nella gestione dello stato di emergenza, attivo dal lunedì al venerdì, «che permetterà a chi lo desidera di ricevere a titolo gratuito informazioni sulle procedure da seguire in questa situazione particolare». La boutique Stefanelli & Stefanelli di Bologna ha predisposto una sezione del proprio sito con consigli e suggerimenti per la gestione amministrativa di questioni legali. E nel caso di Quorum, come racconta il socio **Francesco D'Amora**, lo studio si è attrezzato addirittura per fornire «assistenza e aggiornamento H24 sulle modifiche normative attraverso una piattaforma a cui accedono i nostri clienti e possono porre domande e proporre comportamenti agli altri membri della community. Una sorta di chat accessibile dal cellulare e dal desktop. Negli ultimi giorni la partecipazione è esponenzialmente salita e ci sono circa 200 contributi quotidiani». Del resto, la quantità di problemi reali e potenziali sollevati dall'emergenza è tale da richiedere un lavoro ad ampio spettro come testimonia **Lorenzo de Martinis**, socio responsabile delle attività di business development di Baker McKenzie. Anche la



ALDO BOTTINI



CARLO GAGLIARDI



FRANCESCO D'AMORA

sede italiana della law firm di matrice americana ha «predisposto una task force globale articolata per ogni singola giurisdizione con un team di professionisti delle aree maggiormente interessate (contenzioso/contratti, diritto del lavoro, privacy e appalti pubblici) e organizzato un Coronavirus Resource Center online, con alert e webinar disponibili per i nostri clienti». ■



# «L'EMERGENZA HA PRESO IN CONTROPIEDE TUTTI»

MAG parla con Antonio de Notaristefani, presidente dell'Unione Camere Civili, e Vinicio Nardo, presidente del consiglio dell'Ordine degli avvocati di Milano. «La giustizia ha fatto un salto nel digitale»

di giuseppe salemme

L'Italia si è fermata, e le attività legali e giudiziarie non hanno fatto eccezione. O quasi.

Perché se è vero che gli uffici giudiziari sono chiusi dal 9 marzo e, per effetto dell'ultimo decreto legge 17 marzo 2020 n. 18, lo rimarranno almeno fino al 15 aprile, e che, con l'economia al palo, i nuovi mandati per gli avvocati scarseggeranno, è difficile credere ad una situazione di completa stasi del mondo giuridico.

Innanzitutto perché, oltre agli incarichi consulenziali già acquisiti, continuerà l'assistenza in merito a tutti i procedimenti che i decreti legge hanno escluso dalla sospensione: l'improvvisa e generalizzata apertura allo smart working da parte degli studi e, più sorprendentemente, all'informatizzazione delle pratiche da parte degli uffici giudiziari non potranno che giovare sotto questo aspetto.

Ma, più in generale, sarà fondamentale durante quest'emergenza il contributo che avvocati, giudici e giuristi in senso lato potranno fornire nell'analisi e nell'interpretazione delle scelte che il legislatore compirà per farvi fronte: in una situazione senza precedenti come questa, è essenziale che vi sia un sano spirito di collaborazione e critica costruttiva ad ispirare l'opera di tutti gli addetti ai lavori. E ciò vale in modo particolare per quelle istituzioni che più sono rappresentative della professione forense odierna. È per questo che *MAG* ha voluto interpellare l'Unione nazionale delle camere civili, nella persona del presidente **Antonio de Notaristefani**, e l'Ordine degli avvocati di Milano, rappresentato dal presidente **Vinicio Nardo**, per avere un "termometro" del parere della classe forense sull'azione governativa emergenziale in materia di giustizia e sui risvolti che essa avrà sul lungo periodo.

Il primo punto che emerge, da entrambe le istituzioni, è proprio la necessità di evitare in questo momento polemiche strumentali, come quella sulla presunta intempestività dell'azione governativa: «In una situazione così critica ogni rimostranza eccessiva è inopportuna. – spiega de Notaristefani - L'Uncc è stata tra le prime organizzazioni a richiedere al



ANTONIO DE NOTARISTEFANI



VINICIO NARDO

## PREVIDENZA

**CASSA NAZIONALE FORENSE:  
WHATEVER IT TAKES**

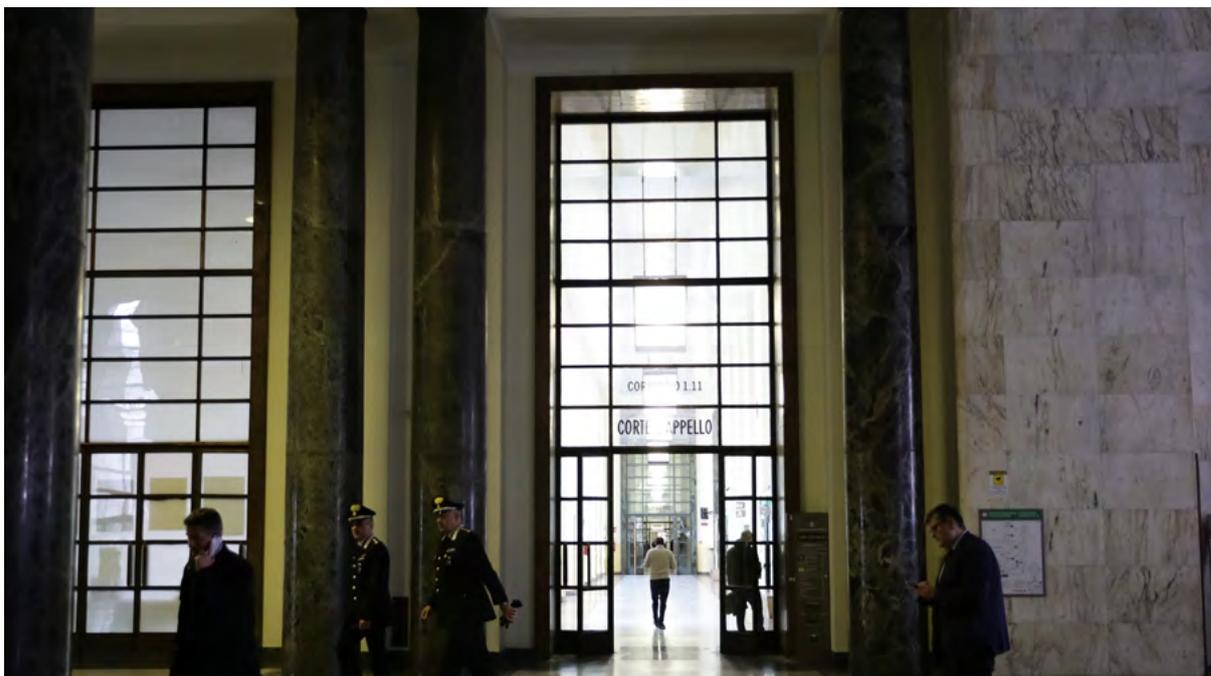
*Sconfiggere il virus non basta. Altrettanto importante è limitare i danni economici che l'epidemia può causare alle attività degli studi legali, esattamente come per qualsiasi azienda. E qui entra in gioco la Cassa nazionale forense, il cui presidente **Nunzio Luciano**, nel podcast online *IusLaw Web Radio*, ha annunciato in anteprima le misure adottate per far fronte al blocco dell'economia della professione legale. La più importante è senza dubbio la proroga del termine per tutti i versamenti e gli adempimenti previdenziali dal 31 luglio al 30 settembre 2020. Con la rassicurazione del presidente Luciano: «Il consiglio d'amministrazione e i delegati di Cnf sono pronti a valutare ogni altro provvedimento che dovesse rendersi necessario». Il tutto, ovviamente, nei limiti dei poteri dell'organismo, che, come ricorda Luciano, è un ente "raccoltore" dei contributi della classe forense, non dotata di poteri governativi. Oltre alla proroga, che, con l'auspicio di un rapido estinguersi dell'epidemia, permetterà ad avvocati grandi e piccoli di mettersi in regola con i pagamenti senza difficoltà, altre due misure sono state predisposte per aiutare i professionisti in concreto: l'attivazione di usufruire di sconti per l'utilizzo di un numero di struttura sanitarie grazie ad una convenzione stipulata con Vis - Valore in Sanità; e la possibilità, grazie ad una convenzione con Aon, di accedere ad un servizio di consulenza attivo 24 ore su 24 per aiutare gli iscritti alla Cassa e le loro famiglie in caso di riscontro dei sintomi del virus. (g.s.)* 

ministro Alfonso Bonafede una sospensione totale e generalizzata delle attività nelle corti; ma era comprensibile la voglia di non fermare tutto per non dare un segnale negativo ai cittadini».

Sul punto concorda anche Nardo: «L'emergenza ha preso in contropiede tutti, scienziati compresi. E queste situazioni non vanno gestite con "fughe in avanti" ma con razionalità, ascoltando le voci che contano e adottando le misure adeguate, di pari passo con l'aumento della consapevolezza dei rischi», spiega il presidente dell'Ordine.

Passando però all'analisi del merito dei decreti, sono emerse alcune criticità. La prima, quella più evidente, riguardava la poca chiarezza di alcune disposizioni: in primis quelle relative alla sospensione dei termini processuali per come delineata dal primo decreto, quello n.11 dell'8 marzo; dubbi poi fortunatamente chiariti dal successivo e già menzionato decreto del 17 marzo, che ha confermato la portata generale della sospensione.

Ma è proprio la necessità di avere norme chiare che Notaristefani indica come importante: «Se si introducono dei divieti, bisogna renderli facilmente comprensibili: chiunque deve essere capace di capire cosa si può fare e cosa no. E invece noto che c'è stata molta confusione, ad esempio, sulla possibilità o meno di svolgere attività sportiva all'aperto, a causa di un linguaggio spesso contraddittorio. Credo che la concitazione e l'urgenza degli ultimi giorni non abbiano giovato sotto questo aspetto, ma si tratta di un problema che il legislatore italiano si porta avanti da tempo». Una seconda criticità, invece, concerne l'ambito della tutela sanitaria nelle carceri. In questo ambito, secondo Nardo, «le norme dell'ultimo decreto sono molto deludenti: anche in un momento come questo, in cui le misure dovrebbero essere improntate esclusivamente alla tutela sanitaria della popolazione carceraria, non si è riusciti a mettere da parte le istanze punitive. E il risultato è che si rischia così di pregiudicarne gli effetti». Sotto accusa, da parte del presidente dell'Ordine, le eccessive limitazioni apposte alla possibilità per i detenuti di vedersi concessa la detenzione domiciliare per i residui di pena fino a 18 mesi, e in particolare l'obbligo di applicazione del braccialetto elettronico, dispositivo notoriamente difficile da reperire e che richiede lunghi tempi di configurazione: «Serviva una misura che riuscisse in tempi brevi a sfollare l'attuale eccedenza di popolazione carceraria, che si aggira intorno ai 14mila detenuti, per riportarla nei limiti imposti dalle esigenze sanitarie, e non è di certo questa. Se poi si pensa che a non garantire la salute dei suoi detenuti è lo stesso Stato che colpisce duramente i datori di lavoro che non rispettano le norme igienico-sanitarie, emerge ancora di più la contraddittorietà del suo operato», rincara Nardo. Sul frangente civilistico, secondo de Notaristefani, le preoccupazioni sono di minore entità. Anzi, l'auspicio del presidente dell'Uncc era di misure ancora più incisive: «Personalmente credo che nella situazione attuale, con l'intera cittadinanza



confinata nelle proprie abitazioni, una sospensione generalizzata del processo civile, salva magari la possibilità di chiedere la trattazione in casi di suprema urgenza, sarebbe stata la misura più corretta: attualmente le eccezioni alla sospensione sono troppe. E credo che nel civile sarebbe stato ben possibile assorbire le conseguenze di un blocco totale delle udienze per esigenze di salute pubblica». Nardo si dice invece meno ottimista sulle conseguenze che già solo le misure attuali di sospensione avranno sull'operato degli uffici giudiziari alla ripresa, paragonati a «un treno che si ferma e che dovrà ripartire zavorrato da un peso ancora maggiore. Sarà necessario uno sforzo aggiuntivo per smaltire l'accumulo, e c'è il rischio che la rincorsa alla quantità vada a discapito della qualità del lavoro». Se c'è però una ricaduta positiva di quest'emergenza, a detta della maggioranza degli addetti ai lavori, è quella legata all'accelerazione che ha apportato all'informatizzazione dei processi. «La giustizia ha fatto, grazie al virus, un salto improvviso nel digitale», sostiene Nardo - Penso anche solo alla rapidità con cui sono stati sdoganati i depositi telematici, che molte procure ritenevano strade impercorribili fino a pochi giorni fa e che sicuramente rimarranno anche in futuro». Cosa peraltro non scontata: non tutti questi provvedimenti emergenziali sul fronte digital sopravviveranno all'emergenza. Particolarmente delicato è il tema delle udienze in videoconferenza, la cui sperimentazione è cominciata in questi giorni: «nel penale» continua Nardo «le esigenze di

tutela dei diritti in gioco non permetteranno di sdoganare il ricorso alla videoconferenza al di fuori dei casi più «semplici»: mi riferisco alle udienze di sorveglianza, di convalida o per direttissima a imputato unico. Nel civile invece il tutto mi sembra più facilmente attuabile». Una visione confermata da de Notaristefani: «L'informatizzazione potrebbe velocizzare non poco il processo civile, fatto di molte udienze «di smistamento» piuttosto che di trattazione vera e propria. L'emergenza ha sicuramente accelerato scelte che avrebbero richiesto anni di discussione e l'Uncc, in quanto associazione italiana più rappresentativa in ambito civilistico, ha richiesto una spinta immediata proprio sull'informatizzazione dei procedimenti». Ma quali sono i doveri di organizzazioni come l'Uncc e l'Ordine in momenti critici come quello attuale? Quello principale, a detta degli intervistati, sembra essere quello di comunicare efficacemente con i professionisti che si rappresentano. L'approccio di de Notaristefani è quello dell'invito alla prudenza: «Il nostro compito è monitorare le decisioni governative e degli uffici giudiziari per poi comunicarle ai nostri membri, dandogli al contempo indicazioni sul modo in cui farvi fronte, che deve necessariamente essere il più prudente possibile date le circostanze». Gli fa eco Nardo, che aggiunge: «Oltre a istruzioni e consigli pratici, c'è bisogno di dare un sostegno morale: anche gli avvocati temono il virus come tutti e serve stare al loro fianco in questo momento delicato». 

# MINIBOND, BOOM DI EMISSIONI: la parola agli studi

L'Osservatorio del Politecnico di Milano conferma l'attrattività dello strumento per le Pmi nazionali. MAG ha analizzato il trend con gli avvocati più attivi su questo versante del debt capital markets

di giuseppe salemme



# S

Su queste pagine trattiamo spesso del rapporto tra imprese e studi legali, e di come sia essenziale per questi ultimi fare l'*extra mile*: essere il più possibile "dentro" la realtà aziendale, capendo il business, le sue esigenze e i suoi trend. Ciò è vero soprattutto in relazione alle piccole e medie imprese, che per ovvi motivi dimensionali non possono contare su un ufficio legale interno e si affidano abitualmente all'assistenza degli studi.

Nel 2019 uno dei protagonisti nel panorama del finanziamento alle Pmi è stato il minibond. L'Osservatorio dedicato del Politecnico di Milano lo ha confermato dati alla mano, pubblicando nei giorni scorsi il report sull'uso che le imprese hanno fatto di questa moderna forma di finanziamento a debito. E MAG è andata a parlare con gli studi legali che più si sono occupati dell'advisory legale relativa a queste emissioni, approfondendo con i professionisti che se ne sono occupati le tendenze di un settore che si conferma in grande crescita. Complici alcune novità normative (nello specifico, la riforma dei piani individuali di risparmio e il nuovo



SIMONE LUCATELLO



ANTONIO SICILIANO



GREGORIO CONSOLI



DAVIDE VALLI

01.07.2020 · 18.15

FOURS SEASONS HOTEL  
VIA GESÙ 6/8 · MILANO

TM

# SAVE THE BRAND

LC PUBLISHING GROUP

L'evento che celebra i brand italiani nei settori **FASHION**, **FOOD**, **FURNITURE**

Partner

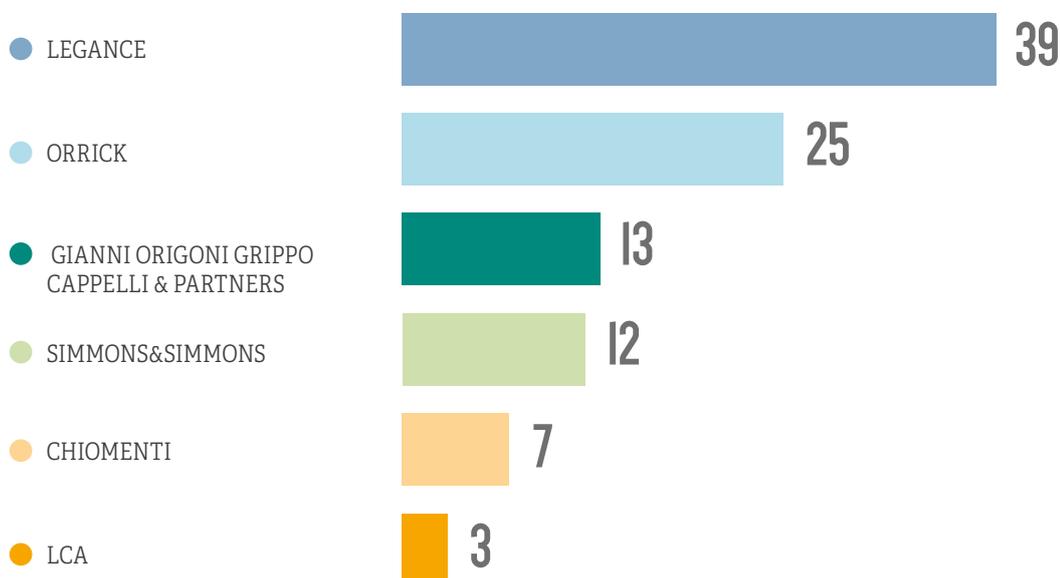
**LATHAM & WATKINS**

#SaveTheBrand



Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it · 02 84243870

### Studi legali e numero di emissioni



regolamento Consob sui collocamenti ad opera dei portali di equity crowdfunding) e l'apertura del nuovo segmento ExtraMOT PRO a Piazza Affari, dedicato proprio alla quotazione di bond di valore inferiore ai 50 milioni di euro, il 2019 ha fatto registrare un boom di emissioni. Ben 207 nell'anno solare (con 1,18 miliardi di valore complessivo, in aumento del 21,1% sul 2018), ad opera di 183 imprese: tutti valori record per l'Italia. Le Pmi, in particolare, hanno costituito il 57,4% del totale delle imprese emittenti, e hanno raccolto complessivamente 344 milioni di euro. Cala invece, nonostante l'apertura del nuovo segmento dedicato, la propensione alla quotazione dei minibond: solo il 32% delle nuove emissioni è stato quotato, dato che impatta sulla percentuale storica di quotazioni di questo tipo di strumenti, che scende al 47%.

A sentire i professionisti degli studi che hanno lavorato a una buona fetta di queste emissioni, l'ascesa è solo all'inizio. «Ci si attende che il mercato continui a crescere, sia in termini di numero di emissioni ed emittenti sia in termini di size media dei bond emessi» spiega **Simone Lucatello**, partner di Simmons & Simmons, che ha curato le emissioni di 12 minibond nello scorso anno solare (su tutte, le tre emissioni Asja Ambiente Italia per un valore complessivo superiore ai 30 milioni).

Anche **Antonio Siciliano** di Legance, studio che conta la cifra record di 39 emissioni di minibond seguite nel 2019, si aspetta una crescita: «Il minibond

è ormai diventato per le Pmi una forma di finanziamento concretamente alternativa o complementare al tradizionale canale bancario. Stiamo notando inoltre che diversi emittenti stanno rifinanziando minibond emessi in passato con nuovi minibond». Una tendenza notata anche da **Gregorio Consoli**, head del dipartimento banking & finance di Chiomenti (7 emissioni seguite, tra cui quelle di Casavo e Venchi), secondo il quale «l'attuale situazione di tassi d'interesse bassi favorisce sia operazioni di emissione, sia eventuali rifinanziamenti di esposizioni pregresse, soprattutto a vantaggio delle piccole e medie imprese, a cui fondi e banche stanno dedicando iniziative specifiche». Riguardo gli importi delle singole emissioni, **Davide Valli**, responsabile banking & finance di Lca studio legale (tre emissioni di minibond all'attivo negli ultimi 12 mesi), prevede un aumento rispetto nel prossimo futuro; dopotutto l'anno appena chiuso è stato caratterizzato sì da un numero record di emissioni, ma da un valore medio di queste relativamente basso (intorno ai 4,6 milioni di euro). Secondo Valli, inoltre, nel prossimo futuro il ricorso alla quotazione dei bond diminuirà ulteriormente, con le aziende che preferiranno puntare sul private placement. Su quest'ultimo rilievo sembrano in effetti esserci pochi dubbi: se i dati dimostrano che già in condizioni normali le Pmi cominciano



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

SAVE THE DATE

17.09.2020

ORE 19.15 • MILANO

*9<sup>a</sup> Edizione*  
**Labour**  
*awards*

Sponsor



#LcLabourAwards

Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870

a temere la volatilità dei mercati finanziari, con il nervosismo e le sofferenze che questi stanno registrando a causa delle vicende legate all'epidemia di Covid-19 la diffidenza non potrà che aumentare.

Un punto cruciale, toccato da praticamente tutti i professionisti sentiti, è quello relativo ai *basket bond*: strumenti emessi da veicoli di cartolarizzazione che riuniscono un sottostante di diversi minibond, permettendo così alle piccole aziende di avvicinarsi agli investitori istituzionali anche con emissioni di importo contenuto. Tra i tanti che prevedono un sempre maggior ricorso a questi "contenitori", anche Sabrina Setini di Orrick (studio che, nel ruolo di deal counsel o di legale delle parti ha fornito assistenza in circa 25 emissioni nel 2019): «Per il 2020 avvertiamo una sempre maggiore tendenza a considerare strutture più articolate: non solo basket bonds di varie forme, ma anche offerte di minibond sulle piattaforme di crowdfunding. Il minibond», spiega, «nasce come strumento *standalone*, e riesce pertanto ad adattarsi alle diverse esigenze di business, permettendo l'incontro tra la richiesta di strumenti più sofisticati per gli investitori e la necessità di mantenere i tassi contenuti per gli emittenti». Da Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners (studio che l'anno scorso ha seguito 13 emissioni), infine, assieme alla conferma dei trend espansivi già delineati, arrivano anche le testimonianze dirette di alcune criticità: alcune delle società emittenti più piccole hanno sofferto di un'eccessiva complessità del finanziamento tramite minibond rispetto a quello bancario "classico". Secondo **Richard Hamilton**, **Mariasole Conticelli** e **Marco Zaccagnini**, soci del team debt capital markets di Gop, «adempimenti quali la necessità di avvalersi di agenti per la gestione dei flussi rivenienti dalle emissioni obbligazionarie, nonché di procedere alla notifica ex art. 129 TUB alla Banca d'Italia, unite all'obbligo del censimento dell'emittente presso il sistema di gestione accentrata di Monte Titoli (ognuno con i relativi costi) appesantiscono la procedura di emissione in maniera sensibile per molte emittenti». M. Sembra cruciale, per far fronte a questi rilievi, che l'evoluzione regolamentare in atto non si fermi: il fine da perseguire è quello di una sempre maggiore flessibilità dello strumento, che possa allargare sempre di più la platea dei possibili fruitori. ■



RICHARD HAMILTON



MARIASOLE CONTICELLI



MARCO ZACCAGNINI



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

7<sup>^</sup> Edizione

# Tax AWARDS

## SCOPRI I FINALISTI

SAVE THE **NEW DATE**  
**13.07.2020** - MILANO

MUSEO NAZIONALE SCIENZA E TECNOLOGIA  
LEONARDO DA VINCI - SPAZIO CAVALLERIZZE  
Via Olona, 6 - Milano

- 19,15** Registrazione e welcome cocktail
- 20,15** Premiazione
- 21,00** Standing dinner



**Giuseppe Abatista**  
Group Tax Director – Deputy  
Planning and Control  
Director,  
*Salvatore Ferragamo*



**Simona Alberini**  
Country Tax Manager Italy,  
*ABB*



**Laura Beretta**  
Group Tax Director,  
*Prysmian Group*



**Franco Biccari**  
Tax Litigation Manager,  
*Generali Group*



**Roberto Buccelli**  
Direttore Accounting and Tax,  
*Edison*



**Alessandro Bucchieri**  
Head of Tax Affairs,  
*Enel*



**Daniele Ciolfi**  
Country Tax Manager – Italy,  
*Unilever*



**Pierluigi Colombi**  
CFO,  
*Pernigotti*



**Marilena Di Battista**  
Tax Director,  
*Siemens*



**Francesca Fabbri**  
Responsabile Amministrazione,  
Bilancio e Fiscale,  
*Italo*



**Claudio Feliziani**  
Group Tax Director, *De Agostini*



**Enrico Felter**  
Direttore Affari Legali,  
*Italmobiliare*



**Paolo Fietta**  
Direttore Generale Corporate  
e Group CFO,  
*Gruppo Sole 24 ORE*



**Laura Filippi**  
CEO,  
*ITW Italy Holding*



**Cristian Filocamo**  
Chief Financial Officer,  
*Mutti*



**Paola Flora**  
Responsabile Servizio Con-  
sultanza e Compliance Fiscale,  
*UBI Banca*



**Gaia Frascchetti**  
Tax Director,  
*Loro Piana*



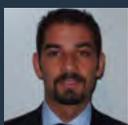
**Claudio Frigerio**  
Head of Tax,  
*FCA bank*



**Filippo Gaggini**  
Managing Partner,  
*Progressio SGR*



**Laura Greco**  
Head of Tax,  
*Vodafone Italia*



**Fabio Grimaldi**  
Senior Vice President –  
Finance – Head of Group Tax  
Department,  
*Piaggio & C.*



**Massimo Guarnieri**  
VP Versace Global Tax,  
*Versace*



**Valentina Incolti**  
Senior Manager – Interna-  
tional Tax,  
*Amazon Italia Services*



**Sara Lautieri**  
Tax Director,  
*Gruppo Reale Mutua Assicurazioni*



**Emanuele Marchini**  
Country Tax Lead – Italy,  
*Shell Italia Oil Products*



**Francesca Mazza**  
Head of Tax Compliance,  
*FinecoBank*



**Valentina Montanari**  
CFO,  
*Gruppo FNM*



**Vito Orlando**  
Head of Tax,  
*Salini Impregilo*



**Andrea Papi**  
Head of Tax Affairs,  
*General Investments Holding*



**Roberto Penati**  
Vice President – Head of  
Fiscal Affairs Department,  
*Maire Tecnimont*



**Giuseppe Peta**  
Tax Manager,  
*Ferrari*



**Federica Pitrone**  
Head of International Tax,  
*Intesa Sanpaolo*



**Silvia Roselli**  
Head of Fund Finance Italy,  
*Savills Investment Management*



**Stefano Rossi**  
CFO,  
*Alba Leasing*



**Valeria Sacco**  
Head of Tax Italy,  
*Crédit Agricole Corporate & Investment Bank*



**Carlo Sauve**  
Amministrazione Finanza e  
Controllo Fiscale,  
*Poste Italiane*



**Dario Taglioretti**  
Head of Tax,  
*Prometeon Tyre Group*



**Marco Tomei**  
Head of Finance & Tax,  
*Bayer*



**Roberto Trozzi**  
Controlling & Tax Manager,  
*Nissan Italia*

ESCLUSIVA

Il fatturato 2019 sale a 95 milioni. Otto nuovi soci nell'ultimo anno. Possibile un altro innesto nell'ambientale. Porte aperte a un team di consulenti per analizzare lo studio oggi e ragionare su passaggio generazionale ed estero

di nicola di molfetta

# LA CORSA DI LEGANCE

Otto anni di crescita ininterrotta. Legance chiude il 2019 con un incassato che raggiunge quota 95 milioni di euro, in aumento del 13% rispetto all'esercizio precedente.

«Abbiamo registrato un doppio record - dice **Filippo Troisi** a *MAG* - sia in termini di fatturato, sia in termini di utile per partner. Siamo vicini alla soglia dei 100 milioni che, dodici anni fa, quando abbiamo cominciato questa avventura era un obiettivo assolutamente inimmaginabile».

Un obiettivo a portata di mano ma sul quale, come è facile comprendere, in questo momento grava lo scenario di grande incertezza rappresentato dalla emergenza sanitaria legata alla pandemia di coronavirus.

Sul punto, proprio Troisi, è intervenuto nei giorni scorsi sulle pagine del quotidiano finanziario *MF* delineando l'approccio che Legance sta tenendo rispetto alla crisi. Primo, massima tutela della salute dei professionisti. Secondo, massimo impegno a proseguire «senza soluzione di continuità l'attività lavorativa in tutte le quattro sedi, favorendo lo smart working» (si veda anche il box).

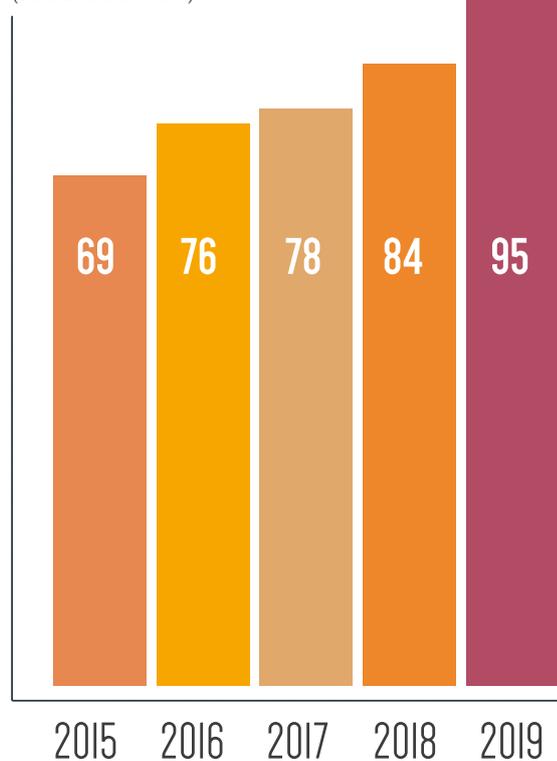
Al netto di questo, è innegabile che i danni dello tsunami economico prodotto dalla tragedia sanitaria che il Paese, assieme al resto del mondo, sta affrontando sono ancora tutti da calcolare e che le ricadute sul sistema e sul Pil saranno, purtroppo, inevitabili. In proposito, l'ufficio parlamentare di Bilancio, il 10 marzo scorso, ha sottolineato che se anche l'epidemia venisse arginata entro aprile è del tutto probabile che nel complesso dell'anno 2020 il Pil si ridurrà, anche se è «fortemente aleatorio», in questo momento, indicare un ordine di grandezza.

Detto ciò, anche nel 2019, per Legance, l'area corporate finance ha rappresentato la locomotiva

### Cinque anni di crescita

L'evoluzione dell'incassato di Legance dal 2015 al 2019.

(Dati in milioni di €)



## Lo studio in cifre

**270**

IL NUMERO TOTALE DEI PROFESSIONISTI

**40**

I SOCI

**17**

I COUNTRY PARTNER

**4**

GLI UFFICI: MILANO, ROMA, LONDRA E NEW YORK

**23**

I DIPARTIMENTI

**12**

LE INDUSTRY SEGUITE

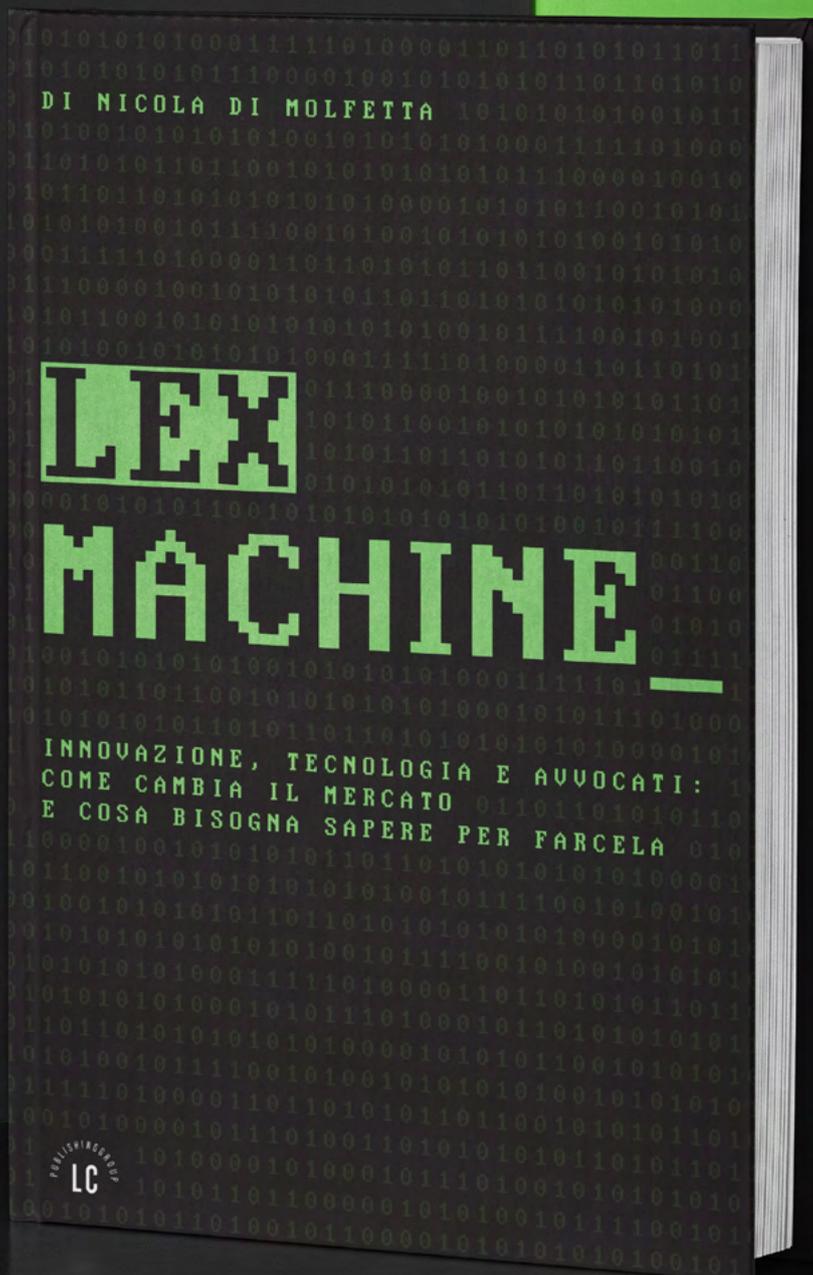
PUBLISHING GROUP  
LC

Disponibile il nuovo libro edito da  
LC PUBLISHING GROUP:

# LEX MACHINE

di Nicola Di Molfetta

INNOVAZIONE, TECNOLOGIA  
E AVVOCATI:  
COME CAMBIA IL MERCATO  
E COSA BISOGNA SAPERE  
PER FARCELA



Acquista la tua copia qui 

o scopri **l'elenco delle librerie** in cui è disponibile!

Per informazioni

tel. 02 84243870 - [info@lcpublishinggroup.it](mailto:info@lcpublishinggroup.it)



ABBIAMO DECISO DI SFIDARE NOI STESSI E  
 ABBIAMO DATO MANDATO A DEI PROFESSIONISTI  
 ESTERNI, TUTTI EX MANAGING PARTNER DI ALCUNI  
 TRA I PRINCIPALI STUDI LEGALI ANGLOSASSONI,  
 DI ESAMINARE LO STUDIO COSÌ COME OGGI È  
 STRUTTURATO ED ELABORARE UNA SERIE DI ANALISI  
 SU QUELLO CHE FACCIAMO, COME LO FACCIAMO,  
 COME DOVREMMO FARLO E COSA POTREMMO FARE



FILIPPO TROISI

dell'organizzazione. «I dati sulla performance in campo m&a pubblicati proprio da MAG e riclassificati da legalcommunity su base Mergermarket - osserva l'avvocato - ci hanno piazzato al primo posto per valore delle operazioni seguite nel corso dell'anno», vale a dire 20,1 miliardi di euro con 38 deal annunciati. «Si tratta di cifre che danno la dimensione oggettiva del posizionamento ormai radicato dello studio nel panorama italiano».

Nel track record, vale la pena ricordare, ci sono la mega fusione tra Fca e Peugeot, a cui Legance sta partecipando al fianco degli avvocati americani di Sullivan & Cromwell e ai francesi di Darrois Villey Malliot Brochier; ma anche l'acquisizione del merchant acquiring di Intesa Sanpaolo che lo studio ha seguito per conto di Nexi. I primi due mesi del 2020, invece, hanno visto Legance agire, tra le altre, al fianco delle banche finanziatrici dell'operazione con cui Ambienta Sgr ha puntato all'acquisizione dell'americana 1st Vision (attiva nella distribuzione di sistemi di visione artificiale), nonché assistere Amplifon nello shopping australiano che dovrebbe portare all'integrazione di Attune Hearing e Cartiere Carrara nell'acquisizione di Crc srl.

Il 2019 ha visto crescere anche la partnership dello studio sia attraverso lateral hire sia grazie alla promozione di nuovi soci dall'interno.

Quanto ai primi, possiamo ricordare l'ingresso di **Luca Dal Cerro**, arrivato da Linklaters per rafforzare ulteriormente la practice tax dello studio. Altro ingresso di rilievo è stato quello di **Cristina Martorana**, proveniente da Orrick, con cui l'organizzazione è tornata a investire nell'energy

## Emergenza Covid-19

### UNA TASK FORCE MULTIDISCIPLINARE AL FIANCO DEI CLIENTI

Legance ha, sin dalla sua genesi in Cina, seguito l'evoluzione dell'epidemia causata dal Covid-19, studiando «l'impatto che questo fenomeno ha e avrà in futuro sul sistema imprenditoriale del nostro Paese». A parlare è **Alberto Maggi**, managing partner dello studio che a MAG descrive quali sono state le misure adottate dallo studio per affiancare i clienti nella gestione di questa crisi.

«Per fronteggiare questo momento, lo studio ha organizzato una task force multidisciplinare, operativa dall'inizio dell'emergenza sanitaria, in grado di assistere i propri clienti nella risoluzione delle diverse criticità legali e fiscali e altresì di anticipare eventuali complicazioni». Lo studio ha anche messo a disposizione un indirizzo di posta elettronica unico dove convogliare tutte le domande.

Ma quali sono le richieste più frequenti? «Sinora - prosegue Maggi - le richieste più frequenti hanno riguardato la gestione dei rapporti di lavoro, il settore immobiliare e retail, e quello finanziario. In particolare, ci viene chiesto di valutare quali siano le misure necessarie per tutelare la salute dei dipendenti, nel rispetto del loro diritto alla privacy, cercando al contempo di preservare la continuità aziendale. Non mancano richieste sulla gestione di smart working, di ferie ed ammortizzatori sociali. Il settore retail - che come sappiamo è stato fortemente colpito da questa emergenza - sta vedendo un'ondata di richieste di rinegoziazione o riscadenziamento dei canoni da parte dei conduttori. Parimenti, come intuibile, si pone adesso il tema della sostenibilità nel pagamento dei mutui».

e in particolare nelle competenze di diritto amministrativo legate al settore. Sul finire dell'anno, poi, Legance ha deciso di avviare anche una practice di penale dell'economia aprendo le porte dell'associazione a **Niccolò Bertolini** Clerici e nel mentre lo studio ha investito anche nel settore private clients, con il counsel esperto di successioni, **Gianpaolo Locurto** e nella proprietà intellettuale (Ip), dove ha messo a segno il lateral hire di **Monica Riva**, ex Clifford Chance, entrata nello studio come senior counsel e co-head dell'Ip.

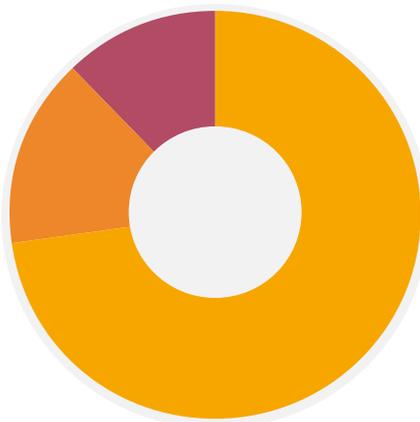
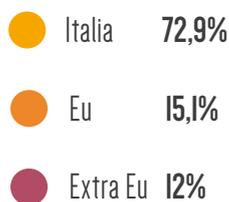
Le promozioni interne, invece, hanno riguardato cinque professionisti: **Federica Pomerò, Daria Pastore, Barbara Sancisi, Vittorio Pozzi e Giovanni Scirocco** attivi, nell'ordine, nei settori corporate m&a, litigation, private equity, finanza strutturata e project finance.

L'idea, osserva Troisi, è quella di proseguire «nella ricerca dei talenti sul mercato e nella valorizzazione di quelli che già operano all'interno della nostra struttura». Lo studio è sulle tracce di un possibile socio con competenza in materia di diritto ambientale. Punta a rafforzare anche la practice di regolamentare («dove abbiamo un dipartimento molto forte, guidato da **Marco Penna** che ha tantissimo lavoro»). Così come continua a coltivare il progetto di mettere a segno un laterale hire di grande livello nel corporate m&a. «È un progetto che insegue da tempo - ribadisce Troisi ([si veda il numero 114 di MAG](#)) - e che ritengo importante nella misura in cui sono convinto che per uno studio di successo sia fondamentale non accontentarsi mai dei traguardi raggiunti».

La questione è tanto vera che Legance, in questo inizio d'anno, ha deciso di affidare a un team di consulenti esterni una sorta di esame dello status quo. «Sedersi sugli allori sarebbe solo l'inizio della fine - riprende Troisi - nel senso

## Local & Global

La ripartizione geografica dei ricavi dello studio nel 2019



# SIAMO SU TELEGRAM



**LEGALCOMMUNITY**  
@LEGALCOMMUNITY\_IT



**FINANCECOMMUNITY**  
@FINANCECOMMUNITY\_IT



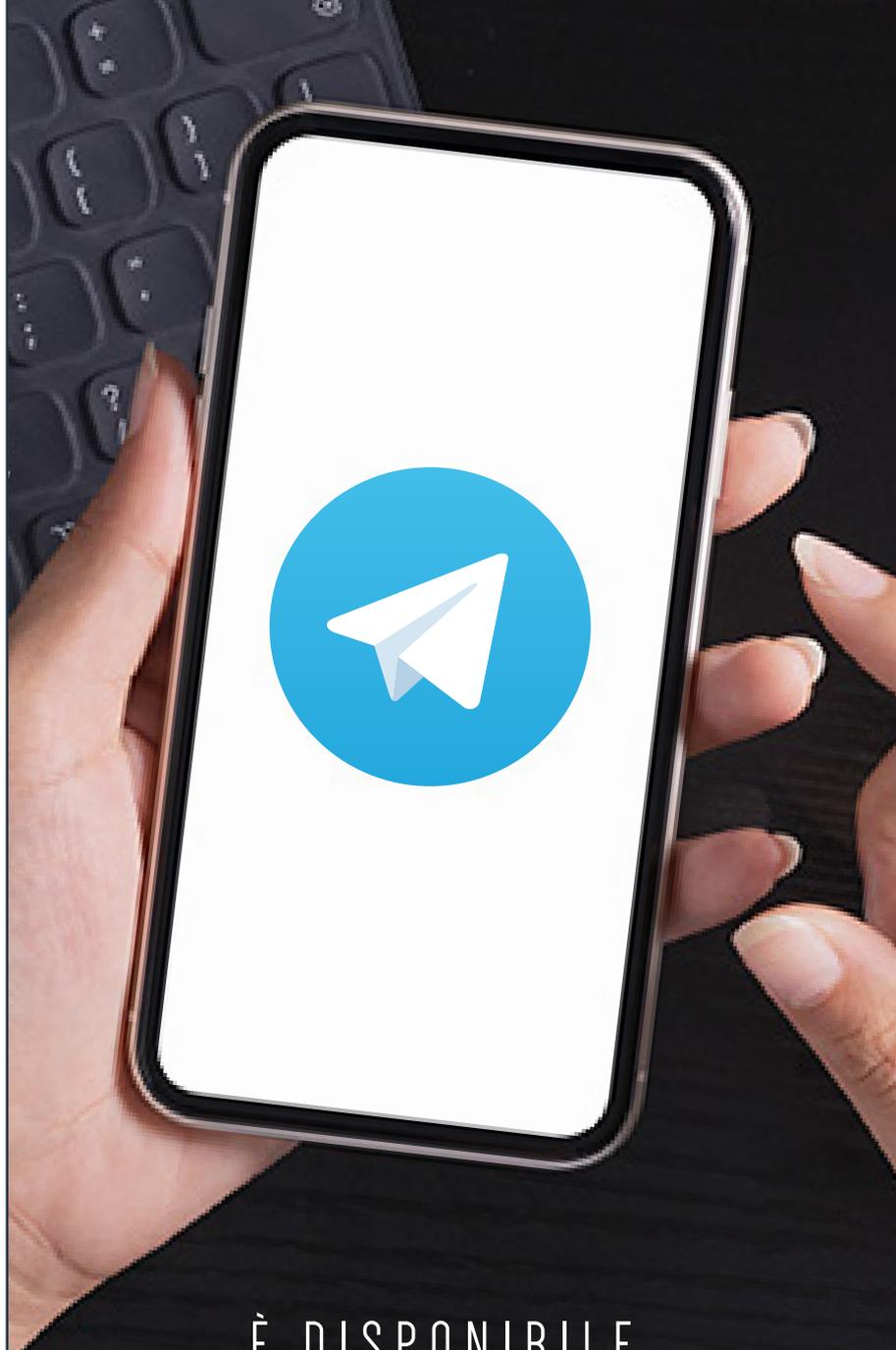
**INHOUSECOMMUNITY**  
@INHOUSECOMMUNITY\_IT



**FOODCOMMUNITY**  
@FOODCOMMUNITY\_IT



**LEGALCOMMUNITYCH**  
@LEGALCOMMUNITYCH\_CH



È DISPONIBILE  
**UN NUOVO CANALE**  
PER OGNI TESTATA

**ISCRIVITI**  
PER RICEVERE LE NOTIZIE  
E RIMANERE  
**SEMPRE**  
**AGGIORNATO!**



LEGALCOMMUNITY

LEGALCOMMUNITY

InterViews

Ascolta  
il podcast con  
l'intervista a  
**FILIPPO TROISI**

**CLICCA PER  
ASCOLTARE**

che non vi sarebbero nuove idee, non vi sarebbero nuove iniziative e inevitabilmente questa serie di risultati positivi ottenuti nel corso degli anni non si ripeterebbe più». Per questo, fa sapere l'avvocato, «abbiamo deciso di sfidare noi stessi e abbiamo dato mandato a dei professionisti esterni, tutti ex managing partner di alcuni tra i principali studi legali anglosassoni, di esaminare lo studio così come oggi è strutturato ed elaborare una serie di analisi su quello che facciamo, come lo facciamo, come dovremmo farlo e cosa potremmo fare che ancora non facciamo». Tra i tanti, lo studio ha cercato di porre l'accento su strategia internazionale e sulla programmazione della successione, ovvero del passaggio generazionale. «Questa iniziativa ha creato forte entusiasmo nella partnership che percepisce così una progettualità

volta a portare avanti dei programmi che puntano a garantire la continuità dell'organizzazione e soprattutto a confermare la sua natura istituzionale». In questo percorso di crescita ed evoluzione futura dello studio, una svolta in senso societario è plausibile? «In linea teorica non solo credo che sia possibile ma credo addirittura che sia possibile ipotizzare un futuro in cui anche la quotazione in Borsa divenga realtà per gli studi legali dotati delle giuste caratteristiche», afferma Troisi. L'incognita resta il quando. «Non è una sfida priva di problematiche. E oggi i tempi non sono ancora maturi. Se avessi 40 anni avrei la certezza di vedere nel corso della mia vita professionale la realizzazione di questo fenomeno. Non dimentichiamo che ci sono ancora parecchie questioni tecniche e regolamentari da smarcare. Detto questo, però, è un fenomeno che studiamo». ■



# I CONTRATTI COLLETTIVI:

## le regole del lavoro e le esigenze dell'impresa

di Giuseppe Bulgarini d'Elci\*\*

**L**Il 2015 ci ha regalato, tra le varie riforme intestate al Jobs Act, la nuova disciplina legale delle mansioni. L'art. 3 del D.Lgs. 15.6.2015 n. 81 ha completamente ridisegnato il testo dell'art. 2103 codice civile, sostituendo alla precedente nozione di "equivalenza" delle mansioni, che costituiva il parametro attraverso il quale misurare la validità dello jus variandi, la regola per cui tutte le mansioni ascrivibili allo stesso livello e categoria legale sono esigibili. Lo spazio che questa disposizione ha aperto alla contrattazione di 2° livello è notevole, perché è diventato possibile, attraverso la previsione di un meccanismo di classificazione incentrato

sulle mansioni presenti nel sistema produttivo, avere livelli di inquadramento al cui interno collocare un ampio spettro di prestazioni esigibili. Sappiamo bene che i contratti collettivi nazionali hanno (spesso) un sistema di inquadramento poco flessibile, che mal si adatta a quelle realtà produttive dove le nuove tecnologie e il digitale hanno trasformato in profondità le attività cui sono chiamati i lavoratori. È sul piano aziendale che occorre ed è possibile intervenire con una disciplina sartoriale, disegnata su misura delle esigenze del "business", nella quale a ciascun livello siano associate le attività alle quali il datore potrà adibire, volta per volta, i propri dipendenti. Il riformato art. 2103 codice civile si è spinto ancora più avanti e ha previsto che, a fronte di una modifica degli assetti organizzativi aziendali e nelle "ulteriori ipotesi" individuate

dai contratti collettivi, il datore possa assegnare ai dipendenti mansioni del livello immediatamente inferiore. È un passaggio epocale, che rende possibile quello che, prima della riforma, ricadeva nel campo della dequalificazione. Anche qui, gli spazi per il contratto aziendale sono importanti, sia perché si presenta la possibilità di precisare, sul piano dei contenuti, in quali condizioni ricorrano i mutati assetti organizzativi (es. un piano di ristrutturazione, la riconversione digitale della produzione), sia perché si possono identificare altri casi tassativi di legittima variazione in pejus (es. la richiesta del lavoratore di poter acquisire una diversa professionalità, l'armonizzazione dei livelli in presenza di fusione di imprese). Al tema delle mansioni si collega quello della formazione, che ha trovato nuova spinta con



gli incentivi alle imprese che investono nelle nuove tecnologie. L'utilizzo della robotica e la conversione digitale delle fabbriche sono processi di lungo periodo, che modificano in profondità l'organizzazione del lavoro, dando vita a nuovi mestieri ed abbattendone tanti altri.

In questo contesto, la formazione dei lavoratori ha un peso centrale. La Legge di bilancio 2018 (L. 27.11.2017 n.205) e la successiva Legge di bilancio 2019 (L. 30.12.2018 n. 145) avevano previsto un credito d'imposta per le spese di formazione del personale legate al Piano nazionale Industria 4.0, condizionandolo alla sottoscrizione di un accordo di 2° livello. La Legge di bilancio 2020 (L. 27.12.2019 n. 160) ha confermato anch'essa il credito d'imposta per le spese di formazione, ma ha eliminato il vincolo per cui il progetto formativo deve passare attraverso un accordo collettivo. Non per questo, tuttavia, è venuto meno il ruolo centrale

della contrattazione collettiva, in quanto la formazione e l'apprendimento nelle materie di Industria 4.0, per poter esprimere appieno le loro potenzialità, continuano a richiedere l'adozione di regole condivise in azienda. Ai nuovi mestieri si associano nuovi inquadramenti professionali e l'apprendimento cessa di essere solo un diritto, ma diventa un dovere per i lavoratori, alla cui violazione si dover poter collegare l'applicazione di un apparato sanzionatorio. Le nuove tecnologie hanno processi di invecchiamento molto più rapidi e la formazione continua diventa parte integrante della prestazione dei lavoratori, imponendo ad imprese e sindacato l'adozione di regole comuni modellate sulle esigenze dell'organizzazione aziendale. Gli accordi più virtuosi hanno offerto spunti utilissimi, prevedendo un passaporto della professionalità, che misura il livello di apprendimento dei dipendenti. In altri casi, è

stata incentivata la rotazione dei lavoratori su più profili professionali, passando attraverso test valutativi delle competenze quale metro per regolare le progressioni di carriera. Anche la disciplina sull'uso delle nuove tecnologie, che il datore potrebbe declinare con un regolamento interno, ha tutt'altro valore se è frutto di un accordo con la rsu, perché permette di superare possibili contestazioni su forme di controllo indiretto non autorizzate dalla parte sindacale, oppure di introdurre modalità di lavoro agile da applicare ai dipendenti più meritevoli sulla base di criteri selettivi definiti nell'accordo aziendale. ▣

*\*\* Partner di Carnelutti Studio legale associato*

\* Rubrica a cura di  
Aidp Gruppo Regionale Lombardia



LEGALCOMMUNITY  
AWARDS

ITALY  
**Forty40**  
UNDER

SCOPRI I FINALISTI

SAVE THE **NEW** DATE  
**20.07.2020**

**GARAGE 21**

Via Archimede, 26  
Milano

**19.15** Registrazione e welcome cocktail

**20.15** Premiazione

**21.00** Standing dinner



**Elisabetta Bellomo**  
Senior Business Legal Counsel – Italy – Deutsche Post, DHL



**Luna Bianchi**  
IP Counsel, Ermenegildo Zegna



**Andrea Bonante**  
Corporate Affairs & Global Compliance Director, Moncler



**Massimiliano Canelli**  
Responsabile Ufficio Investimenti Partecipativi, Intesa Sanpaolo



**Alberto Carpani**  
Group General Counsel, Polylnt-Reichhold Group



**Letizia Gori**  
CFO, Missoni



**Laura Lazzarini**  
Head of Corporate Leveraged & Structured Finance – Business Clients, Deutsche Bank



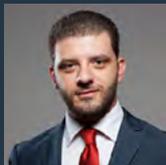
**Giovanni Lombardi**  
General Counsel, illimity Bank



**Tiziana Lombardo**  
Head of Legal and Corporate Affairs, Quest Partners Italia



**Elena Mauri**  
Group Legal Affairs & IP Director, Ermenegildo Zegna



**Dario Morelli**  
Head of Business & Legal Affairs, FremantleMedia Italia The Apartment



**Jacques Moscianese**  
Responsabile Direzione Centrale Istitutional Affairs Intesa Sanpaolo



**Pietro Pacchione**  
Head of Project Development and Asset Management, Tages Capital SGR



**Gianfranco Pignatone**  
Direttore Strategia – Pianificazione e Sostenibilità, Rete Ferroviaria Italiana – Gruppo Ferrovie dello Stato Italiane



**Helena Ravasini**  
Italy Head of Legal & DEPUTY Compliance Manager, Huawei Technologies Italia



DA SINISTRA: LOTARIO DITTRICH, DANTE DE BENEDETTI

# DE BENEDETTI E DITTRICH, IN UNA PAROLA: FOCUS

MAG incontra i fondatori della nuova insegna. «La cesura rispetto al passato ha una particolare rilevanza: pur nel massimo rispetto di ciò che è stato fatto, Focus vuole essere qualcosa di diverso, di innovativo»

# «U»

«Una "casa comune" che, partendo dall'organizzazione già esistente, vale a dire l'ormai ex studio Mdba, si muova verso il futuro della professione forense con competenze, approccio al cliente innovativo e fiducia nella crescita interna delle risorse». È così che **Dante De Benedetti** (già socio fondatore di Mdba) e **Lotario Dittrich**, ex socio di Lombardi e

Associati, hanno immaginato il loro nuovo progetto professionale, battezzato Focus. «Forti di una amicizia e di una stima reciproca ormai quasi trentennale - raccontano a *MAG* - è stato naturale unire i nostri sforzi in un progetto comune non appena se ne è presentata la possibilità. Ciò, in particolare, è avvenuto quando, da un lato, Dittrich, una volta intervenuta la fusione dello studio Lombardi con BonelliErede, ha sviluppato il desiderio di dare vita a una struttura autonoma, dove meglio esprimere le proprie potenzialità nel settore del contenzioso. L'avvocato De Benedetti, invece, ha colto questa disponibilità come un'opportunità per integrare le competenze di Dittrich con le sue e quelle già presenti nello studio Mdba».



DANTE DE BENEDETTI

## LO STUDIO IN CIFRE



# 30

Totale professionisti



# 2

I partner



# 6

personale di staff



# 2,7 MILIONI

Il fatturato di Mdba nel 2019



# 1

La sede: a Milano

**Sul piano strategico quali sono, concretamente, le basi su cui nasce lo studio? Le aree in cui ha già una presenza consolidata e quelle in cui punta a crescere nel prossimo futuro?**

Lo studio nasce su molteplici basi che sono, essenzialmente, gli avviamenti e le competenze che i soci individualmente e lo studio Mdba hanno sviluppato negli anni. Si tratta, quindi, di una competenza praticamente integrale del diritto civile che va dalle profonde conoscenze del processo civile di Dittrich, al contenzioso generale, a nicchie specifiche di contenzioso, alle operazioni societarie straordinarie, alla consulenza integrata alle aziende di diversi settori, tra i quali quello del food, quello del lusso, del fashion, del para medicale e molti altri.

**Cambiare nome e scegliere un nome come Focus a cosa servirà?**

In primo luogo, abbiamo tolto, con un gesto che vuole essere un segnale importante per i collaboratori dello studio, il nostro nome dalla denominazione dell'associazione. Focus è un nome che rimarrà dopo di noi, è un nome in cui tutti coloro che lavorano per lo studio si possono identificare.

**Ma cambiare nome, oltre a ciò, ha significato anche...**

Diverse cose. Tra queste, la cesura rispetto al passato ha una particolare rilevanza: pur nel massimo rispetto di ciò che è stato fatto sinora, Focus vuole essere qualcosa di diverso, di innovativo, rispetto a quanto sia stato fatto individualmente dai due soci e, a maggior ragione, da Mdba. Entrambi i soci vogliono muovere dai punti di partenza, dati da quanto hanno costruito sino a oggi, per andare in una

direzione nuova, più sfidante ma più attraente e, per farlo, un nuovo nome si imponeva.

**A cosa servirà il nuovo nome?**

Focus nasce dalle competenze complementari di due professionisti che, incontrandosi, danno vita a un soggetto che sia, come detto, la "casa comune" loro e di tutti i professionisti che vi lavoreranno. Un nuovo nome, quindi, riteniamo permetterà di creare più facilmente quell'integrazione tra i collaboratori che sarà essenziale per il nostro futuro successo.



LO STUDIO ESISTE E DEVE ESISTERE ANCHE NEL FUTURO GRAZIE A UN LAVORO DI SQUADRA. QUESTO DEVE ESSERE IL CONTENUTO DELLA NOSTRA COMUNICAZIONE, CHE SARÀ "FORTE" PERCHÉ "FORTI" SONO I VALORI SOTTESI AL NOME

**Di certo rappresenterà una forte sfida sul piano della comunicazione: Focus studio legale andrà comunicato in maniera forte...**

Eh si... La comunicazione è importante ma è efficace solo se veicola contenuti veri. Il

mercato è ormai maturo e i clienti, soprattutto quelli che dispongono di legali interni, riconoscono subito operazioni di marketing prive di valore sottostante. Vogliamo che chi varca il portone di piazza Castello n. 2 sappia che troverà professionisti di valore dediti alla creazione di vero valore aggiunto pronti a mettersi "veramente a fianco" dei clienti. Questo potrà avvenire solo se, accanto ai soci di riferimento, vi saranno collaboratori fortemente coinvolti nei valori e negli obiettivi dello studio. Anche per questo il nome non contiene quello dei soci: lo studio esiste e deve esistere anche nel futuro grazie a un lavoro di squadra. Questo deve essere il contenuto della nostra comunicazione, che sarà "forte" perché "forti" sono i valori sottesi al nome.

**Tornando al mercato e al vostro posizionamento, una boutique focalizzata su corporate e litigation come si pone rispetto alle grandi insegne che presidiano il settore?**

Per la verità, è una competizione che, anche se separatamente, viviamo da decenni e crediamo di essere pronti a affrontarla, conoscendo, ad ampio spettro, pro e contra sia delle big sia delle medium firm. Non a caso vogliamo essere anche una "farm", cioè qualcosa di parzialmente diverso da quello che sono attualmente le "grandi insegne".

**Ovvero?**

Gli studi di grandi dimensioni accanto a indubbi vantaggi organizzativi, hanno due limiti intrinseci: il costo sempre crescente delle strutture, spesso appesantite da iniziative che non costruiscono valore per il singolo cliente, e la necessità di ridurre i costi di produzione, ciò che



# LEGALCOMMUNITY --- ITALIAN AWARDS

3<sup>^</sup> EDIZIONE

SAVE THE DATE

**09.07.2020**

ORE 19.30 • SALONE DELLE FONTANE

Via Ciriaco De Mita, 10/12 - Roma

Per candidarsi: [vito.varesano@lcpublishinggroup.it](mailto:vito.varesano@lcpublishinggroup.it) - 0284243870  
Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) - 0284243870

#LcItalianAwards

spesso impone l'utilizzo di risorse particolarmente junior anche su pratiche complesse che, invece, anche se magari di valore non eccelso, meriterebbero una cura artigianale da parte di mani più esperte.

**Mentre una realtà come la vostra...**

Focus può vantare un'organizzazione eccellente ma nel contempo agile, dove il contributo delle risorse più senior (e ovviamente in particolare dei due soci) sarà sempre presente e determinante. Da questo punto, la vocazione all'insegnamento di entrambi i soci (con ovvio pensiero all'attività accademica

d Dittrich), unita allo svincolo dalla "marginalità ad ogni costo" crea un ambiente ideale per la crescita delle risorse e per fare sì che, come se si fosse "a bottega", i soci possano guidare le risorse più giovani e con seria determinazione ad apprendere, nell'esecuzione di mandati complessi.

**Questo cosa produce?**

Ciò si traduce, per il cliente, in costi inferiori e nella certezza di una qualità costante, che non dipenda dall'allocazione di risorse spesso dovuta a motivi contingenti, come spesso accade nelle strutture di grandi dimensioni. Ciò sarà

vero per ogni area in cui lo studio andrà a posizionarsi. Per quel che riguarda, infatti, in particolare il settore del contenzioso, la scomparsa dello studio Lombardi, che costituiva il riferimento per il giudiziale di alto livello, ha creato un vuoto nel mercato, aggravato dalle severe incompatibilità che affliggono gli studi di grandi dimensioni. Crediamo fermamente che questi elementi permetteranno in tempi brevi di assicurare a Focus una posizione di rilievo nel contenzioso nazionale, con uno sguardo anche all'ambito degli arbitrati internazionali, in cui il prof. Dittrich può vantare diverse importanti esperienze.

**Quanto alle altre aree di attività dello studio?**

L'avvocato De Benedetti è, come noto, un professionista che, negli anni, ha sviluppato profonde competenze e credibilità sul mercato in aree quali il food, il lusso, il paramedicale, il contratto di agenzia, sulle quali ora potrà concentrare le risorse che, sino a oggi, ha dedicato anche al contenzioso affidato allo studio. Infine, siamo convinti che anche il settore bancario e assicurativo, nei quali lo studio ha storicamente avuto una rilevante presenza, trarrà enorme giovamento dalla nuova struttura dello studio, anche mediante l'inserimento di esperte figure di riferimento.

**Tariffe: avrete una politica di innovative billing?**

Confessiamo la nostra propensione per incarichi con onorari predeterminati, di regola (soprattutto per il contenzioso) suddivisi in *tranche* che maturano secondo l'evoluzione delle diverse fasi dell'incarico. Ciò permette una certezza dei costi per il cliente



LOTARIO DITTRICH



DA SINISTRA: DANTE DE BENEDETTI, LOTARIO DITTRICH,

e una maggiore libertà nella scelta delle risorse da dedicare al singolo progetto, che viene altrimenti a essere inevitabilmente condizionata dalle tariffe che si basano sul time sheet delle quali, con pari sincerità, confessiamo di non essere altrettanto tifosi per le ragioni sopra indicate. Ovviamente, su richiesta del cliente gestiamo progetti a ore. In



CONFESSIAMO LA NOSTRA PROPENSIONE PER INCARICHI CON ONORARI PREDETERMINATI, DI REGOLA (SOPRATTUTTO PER IL CONTENZIOSO) SUDDIVISI IN TRANCHE CHE MATURANO SECONDO L'EVOLUZIONE DELLE DIVERSE FASI DELL'INCARICO

ambidue i casi (soprattutto, come ovvio, nel giudiziale) l'utilizzo della success fee è sempre più frequente e ben accetto.

#### **Tecnologia: che parte avrà in questo progetto?**

La risposta va articolata in due segmenti: lo stato attuale e quello in prospettiva.

Sotto il primo aspetto, lo studio è dotato di avanzati sistemi di gestione delle pratiche e di un efficiente sistema documentale. Tutto il flusso di lavoro è integralmente computerizzato. L'utilizzo della carta è ridotto al minimo. Stiamo anche valutando, d'intesa con i più importanti clienti, l'adozione di sistemi maggiormente integrati con i sistemi gestionali in house, soprattutto nel settore bancario.

#### **E in prospettiva?**

Prospettivamente, siamo ben consapevoli che la professione forense sta subendo e subirà enormi cambiamenti generati dall'impatto delle nuove tecnologie.

L'Intelligenza artificiale, le nuove infrastrutture, strumenti come la blockchain (giusto per nominarne uno) cambieranno per sempre molti aspetti della nostra vita e, tra questi, anche il lavoro dell'avvocato e degli studi legali. Non vogliamo semplicemente "farci trovare pronti", ma abbiamo l'ambizione di essere parte del cambiamento e, da questo punto di vista, i collaboratori, la loro disponibilità ad apprendere e a promuovere l'innovazione, saranno molto importanti.

#### **Avete sottolineato di essere i due unici soci equity a oggi. Ma in prospettiva che tipo di evoluzione prevedete per la partnership?**

È presto per dirlo, ma certamente tutta la concezione di Focus è quella di una struttura dinamica e aperta al futuro. Che sia per crescita interna, che sia per forme di *lateral hire* l'ampiamiento della partnership non solo non è esclusa, ma appartiene all'ordine naturale di evoluzione di una struttura associata come la nostra. (n.d.m.)

# BRIEF COVID 19





Vittorio De Luca

# DECRETO

# “CURA ITALIA”

## a sostegno per imprese e lavoratori

**T**ra i provvedimenti che si sono vorticosamente susseguiti nel corso di queste settimane, questa è l'occasione per svolgere alcune riflessioni, alla luce delle novità introdotte dal D.L. n. 18/2020 “Cura Italia”, in vigore dal 17 marzo 2020. Occorre premettere che, in materia di ammortizzatori sociali, lo strumento della cassa integrazione guadagni previsto dal nostro sistema giuridico è certamente tra i più favorevoli se confrontato con i principali paesi occidentali e pertanto non sarebbe stata necessaria una legge ad hoc se non per offrire copertura alle aziende che oggi sono escluse dalla sua tutela.

Emerge, infatti, con grande evidenza che la logica seguita dal Legislatore del 2014 (L. n. 183/14) per il riordino degli ammortizzatori sociali improntato essenzialmente alla volontà di tener “conto delle peculiarità dei diversi settori produttivi”, sempre meno appare adeguato con la

necessità di dotare le aziende di strumenti uniformi e tali offrire soluzioni e coperture per problemi sistemici come quello generato dal virus più famoso del momento.

Ciò premesso, come è noto, il Decreto Cura Italia introduce una disciplina straordinaria per l'accesso agli ammortizzatori sociali per le aziende costrette a ridurre o sospendere l'attività lavorativa per effetto dell'emergenza COVID-19.

Il Decreto in parola – tra i molteplici interventi previsti – da un lato reintroduce la cassa integrazione in deroga e dall'altro prevede la possibilità di accesso agevolato alla cassa integrazione ordinaria e al fondo integrativo salariale.

Nella sostanza, il ricorso alla cassa integrazione ordinaria e al fondo integrativo salariale risulta semplificato, in quanto è prevista una consultazione previdenziale “lampo” da esperire, su richiesta delle organizzazioni sindacali entro 3 (tre) giorni. La consultazione così introdotta rappresenta un inedito, non solamente per la

brevissima durata da record, ma anche per le innovative modalità “telematiche” che lo stesso legislatore d'urgenza ammette e prevede.

Nel dare atto che le soluzioni proposte dall'attuale governo per rendere più efficace e risolutivo l'intervento degli ammortizzatori sociali, confidiamo che - superato il periodo dell'emergenza - il legislatore voglia introdurre ammortizzatori sociali di tipo universale, cioè applicabili a tutti i lavoratori, a prescindere dal settore di appartenenza, esattamente come ha fatto con l'introduzione della indennità di disoccupazione (cd. NASPI) nel 2015.

**Rubrica a cura di De Luca & Partners**

Largo A. Toscanini 1 | 20122 Milan, Italy  
 T. +39.02.365.565.1

sito web: [www.delucapartners.it](http://www.delucapartners.it)



Professor Francesco Bacchini

# ANCHE IL DIRITTO È POSITIVO AL COVID-19

Stiamo assistendo, da alcune settimane, a una fitta decretazione *soi-disant* antivirale. Compito non facile, beninteso. Eppure, per le conseguenze pratiche che le nuove disposizioni producono, era lecito confidare in una ben superiore qualità redazionale. E non ci riferiamo solo a qualche zoppia linguistica di troppo e ad una semantica talvolta ambigua o errata, come ad.es., nel caso della rubrica dell'art. 46 del d.l. n. 18/2020: "Sospensione dei termini per l'impugnazione del licenziamento", incongruente rispetto al suo contenuto che riguarda il divieto o la sospensione delle procedure di licenziamento economico-organizzativo e non già l'impugnazione della misura espulsiva, quanto piuttosto a inattesi passi falsi giuridici. I DPCM con cui il *legislatore d'urgenza* (ha) prova(to) a governare il caos pandemico adoperano più volte verbi ed espressioni persuasivi, quasi preghiere (*si invita a, evitare di, promuovere,*

*si raccomanda, può essere applicata*), talvolta incalzanti, attraverso l'ormai solito allegro ricorso agli avverbi (*è fortemente raccomandato*), ma che il giurista mai si aspetterebbe di incontrare in un testo legislativo e che aprono la strada a incertezze e interpretazioni discrezionali. La regola giuridica è tale perché, inequivocabilmente, prescrive o vieta una condotta, non in quanto formulata da un oracolo più o meno ascoltato. Il DPCM del 9 marzo, se da un lato esprime finalmente con chiarezza che "*è vietata ogni forma di assembramento di persone [...]*", dall'altro dimentica la sanzione, così ridimensionando la norma e rendendone incerta l'applicazione.

E per punire i riottosi, seguendo una pessima abitudine legislativa, si è fatto ricorso a una norma penale – l'art. 650 c.p. – in bianco (ossia una fattispecie nella quale la norma di rango primario rinvia alla fonte regolamentare) e a carattere sussidiario. È peraltro noto, sebbene

il legislatore spesso ne abusi, che l'art. 650 c.p. punisce l'inosservanza dei *provvedimenti* dell'Autorità, ossia atti caratterizzati da individualità e specificità, e non delle *norme*, generali e astratte, quali sono quelle di cui stiamo trattando: è dunque verosimile ritenere che tra alcuni mesi le aule penali saranno ingolfate da procedimenti già incanalati su binari morti.

La fretta, si sa, è cattiva consigliera e la paura, di questi tempi, potrà relegare quanto sopra a *minutaglia giuridica*, eppure l'accuratezza normativa è un valore che, tanto più nel contesto attuale, dovremo imparare a coltivare.



## Rubrica a cura di Lexellent

Via Borghetto 3, 20122 Milano

Tel: +39 02 87 25 171

Fax: +39 02 87 25 17 40

e-mail: [lexellent@lexellent.it](mailto:lexellent@lexellent.it)

sito web: [www.lexellent.it](http://www.lexellent.it)





# IL CORONAVIRUS NON SOSPENDE LA PRIVACY

Secondo il Garante della Privacy i datori di lavoro non debbono richiedere ai dipendenti informazioni relative ai sintomi influenzali

**I**n data 2 marzo 2020 il Garante della Privacy, accogliendo l'invito delle istituzioni competenti a un necessario coordinamento sul territorio nazionale delle misure in materia di Coronavirus, ha invitato tutti i titolari del trattamento (compresi, quindi, i datori di lavoro) ad attenersi scrupolosamente alle indicazioni fornite dal Ministero della salute e dalle istituzioni competenti per la prevenzione della diffusione del Coronavirus, senza effettuare iniziative autonome, che prevedano la raccolta di dati anche sulla salute di utenti e lavoratori, che non siano normativamente previste o disposte dagli organi competenti. Quindi, pur sussistendo l'obbligo dei lavoratori di segnalare ai datori di lavoro qualsiasi situazione di pericolo

per la salute e la sicurezza, questi ultimi debbono astenersi dal richiedere e raccogliere informazioni riguardanti la presenza di eventuali sintomi influenzali dei dipendenti e dei contatti concernenti la sfera extra lavorativa.

Trattasi di disposizione in linea con le norme dello Statuto dei lavoratori in materia di accertamenti e indagini datoriali sulla salute dei dipendenti (cfr. artt. 5 e 8 legge 300/70), coi principi del Regolamento UE n. 2016/679 (GDPR), che attribuisce particolare importanza alla tutela dei dati sensibili attinenti alla salute della persona, (cfr. in particolare art. 4 n. 15 e 9), nonché con l'orientamento giurisprudenziale della Suprema Corte, che definisce addirittura "supersensibili" detti dati, in quanto inerenti le parti più intime delle persone fisiche e necessitanti quindi di

una protezione rafforzata (cfr., tra le tante decisioni, Cass. 11.1.2016, n. 222).

Il divieto, che concerne i datori di lavoro, non riguarda invece gli enti della Sanità pubblica (tanto più quando il trattamento è necessario per motivi di interesse pubblico, in relazione a gravi minacce per la salute) ed i soggetti preposti alla medicina preventiva, alla medicina del lavoro, alla valutazione della capacità lavorativa del dipendente, alla diagnosi, assistenza e/o terapia sanitaria e/o sociale.

**Rubrica a cura di  
Avv. Lorenzo Cantone**

[www.studiolegalemenichetti.it](http://www.studiolegalemenichetti.it)

Tel. 045-594266

email: [info@studiolegalemenichetti.it](mailto:info@studiolegalemenichetti.it)

# NASCE CMCA

## e si prepara a sbarcare A MILANO

Il network professionale è presente a Mantova e Verona. Nel giro di due anni dovrebbe aprire una sede nel capoluogo lombardo. In programma anche l'integrazione di competenze legali



DA SINISTRA: ENRICO COLANTONI, MICHELE COLANTONI



Fratelli e colleghi. Tra le storie di nuove alleanze professionali che partono in questi giorni ci ha colpito quella che ha per protagonisti Enrico e Michele Colantoni che hanno dato vita a Cmca - Consulenti Associati. È una storia legata al territorio. Il network a cui i due professionisti hanno scelto di dar vita, infatti, ha sede a Mantova e Verona e un raggio d'azione che si estende a cavallo dell'area lombardo veneto emiliana.

Entrambi sono commercialisti. Entrambi ricoprono numerosi incarichi societari (si veda la scheda).

**Enrico Colantoni** è specializzato in fiscalità nazionale e internazionale e ha partecipato a varie operazioni straordinarie come la vendita di Relevi al fondo Pm Partners, l'acquisizione del marchio Farmamed da parte del gruppo Gabbiano, diverse Ipo sull'Aim di Borsa Italiana e ristrutturazioni aziendali. **Michele Colantoni**, invece, è specializzato in revisione aziendale ed è attualmente revisore per importanti realtà del Nord Italia.

A MAG raccontano il loro progetto comune.

#### Come è nata l'idea di questa integrazione?

*Michele Colantoni (MC):* L'idea nasce dalla storia: da circa 30 anni, io ed Enrico collaboriamo attivamente, integrando competenze e in generale consultandoci in un continuo confronto professionale che nel tempo è divenuto sempre più doveroso. Oggi desideriamo dare una veste comune a queste sinergie che già esistono ma non sono adeguatamente percepite all'esterno. L'obiettivo è quello di creare un network di consulenti che integri realtà professionali basate in provincia, a partire da Mantova e Verona per poi espandersi.

## SOCI E INCARICHI

### Enrico Colantoni



- Sindaco Sacmi Impiani SpA
- Sindaco Sacmi Forni SpA
- Sindaco Sacmi Beverage SpA
- Sindaco delle Società del Gruppo Gabetti
- Sindaco delle Società del Gruppo Marcegaglia
- Sindaco Superjet International SpA

### Michele Colantoni



- Presidente del collegio Sindacale di Linz Eletttric srl;
- Revisore unico della società Pedrollo spa con sede in San Bonifacio (VR);
- Revisore unico della società Pedrollo Group srl con sede in San Bonifacio (VR);
- Presidente del collegio sindacale della Fondazione Marcantonio Bentegodi;
- Revisore del Conto del Comune di Fiesse d'Artico (VE);
- Amministratore della Società Letteraria di Verona;
- Amministratore della Fondazione "Mons. Birtele" onlus;
- Revisore unico del gruppo marciatori Grezzana onlus
- Revisore unico della Fondazione Melato Estimo onlus
- Componente supplente del collegio sindacale di IMAT SpA con sede in Fontanafredda (PN)

### Pensate a Milano?

MC: Mantova e Verona sono geograficamente in una posizione invidiabile, al centro di tre regioni Lombardia, Veneto ed Emilia molto operose dal punto di vista imprenditoriale. Lo studio vanta già diversi clienti sparsi per queste regioni e abbiamo intenzione di aprire entro due anni a Milano, dove abbiamo individuato già due possibili integrazioni che ci permetteranno di integrare anche un team di legali all'interno dello studio. A questa necessità si aggiunge anche il tema del passaggio generazionale interno.

### Ovvero?

MC: I nostri figli, con specializzazioni diverse, stanno/hanno fatto da poco ingresso in studio e hanno manifestato la volontà di proseguire nel percorso tracciato dai genitori. Come già è stato fatto in passato, vogliamo cogliere quest'occasione per innovare, ripensando l'offerta di servizi e la formula con cui vengono proposti alla clientela.

Enrico Colantoni (EC): L'obiettivo è quello di migliorare la nostra offerta, ampliando la portata geografica e i servizi. Grazie alla nostra esperienza su vari territori, crediamo che le realtà di provincia cerchino ancora un consulente di "fiducia" che possa soddisfare qualsiasi tipologia di richiesta, a differenza del mercato milanese dove la clientela sceglie prevalentemente secondo una logica di prezzo.

### Il territorio è ancora lontano dalla portata dei "grandi studi"?

EC: I grandi studi legali riescono ancora poco a fare breccia in queste realtà ma il mercato è in continua evoluzione e riteniamo che in futuro sarà complicato per un singolo professionista o una piccola associazione accontentare i bisogni della clientela, per questa ragione crediamo che la creazione di questa realtà possa rappresentare un valore aggiunto e un fattore distintivo. Personalmente credo che in futuro ci sarà la possibilità di espandersi ulteriormente in varie città, tra cui sicuramente rientra Milano, dove una sede risulta necessaria, nonostante il contesto competitivo, per poter offrire ai clienti il giusto supporto per determinate operazioni legali e finanziarie.

### Quali sono le sinergie che pensate di attivare grazie al nuovo assetto?

EC: Le sinergie sono di tre ordini. A livello di competenze, per le piccole e medie imprese

## LO STUDIO IN CIFRE

2 

I soci

2 

Le sedi a Mantova e Verona

3 

Le macro-aree di attività: tax, revisione, finanza e ristrutturazione aziendale

12 

Gli associates

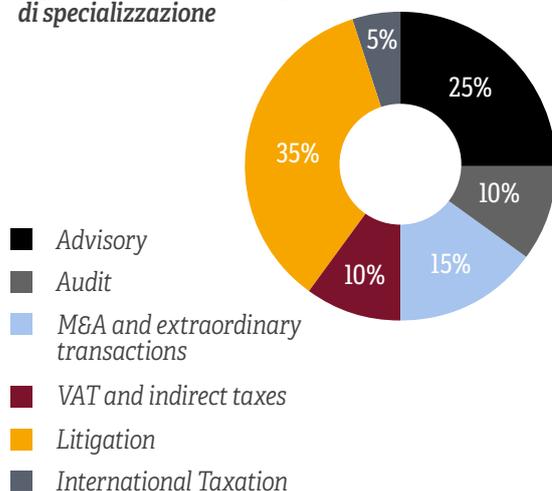
3 

Counsel/of counsel

senz'altro integrando i servizi paghe e i contributi e revisione che oggi vengono prevalentemente svolti rispettivamente a Verona i primi e a Mantova i secondi, per le grandi imprese la possibilità di offrire un servizio di maggiore qualità e più vasto. A livello di organico: le ridotte dimensioni della sede di Verona non sono più compatibili con la capacità di Michele di rispondere alle nuove richieste di assistenza che continuano a pervenirgli da clienti nuovi e acquisiti. L'acquisizione permetterà allo studio di avere una forza competitiva nettamente maggiore nel contesto veronese. Sono già previste delle assunzioni di nuovi associati per le due sedi.

## IL BUSINESS

Ripartizione dell'attività per area di specializzazione



### Terzo?

EC: Pensiamo a organizzazione e gestione: mettendo a fattor comune i software gestionali e le innovazioni tecnologiche che ormai sono divenute improcrastinabili.

### In che modo le strutture che avete unito sono complementari? Quali sono le competenze apportate da ciascuna parte?

MC: Entrambi gli studi offrono consulenza fiscale e societaria su base continuativa a imprese e privati. Lo studio di Verona offre anche il servizio di revisione e paghe e contributi per piccole-medie imprese ed è inserito nel settore pubblico anche in virtù delle mie attività politiche.

Mentre lo studio di Mantova si occupa - avendone organico e competenze - di revisione e consulenza per medie-grandi imprese.

Entrambi gli studi hanno rapporti continuativi e consolidati con le imprese e di conseguenza le seguono anche nelle loro attività di espansione occupandosi in primis di operazioni straordinarie e di contenzioso tributario.

### Quali sono le aree di attività principali dello studio? Ruotano tutte attorno alla fiscalità dell'impresa?

EC: Le aree principali sono: fiscale (nello specifico

il contenzioso tributario), societario, operazioni straordinarie/M&A, revisione. Sono entrambi studi di commercialisti "puri" ma in particolare lo studio di Mantova opera in maniera continuativa anche con due studi legali di Milano. Nonostante la vastità dei servizi, crediamo che i clienti oggi preferiscano essere seguiti da un "singolo consulente" in grado di soddisfare la quasi totalità dei bisogni (legale, fiscale e consulenza aziendale), tutto ciò mantenendo comunque un rapporto di fiducia con un professionista di riferimento, fattore distintivo rispetto ai grandi studi.

### La questione dimensionale ha guidato la vostra decisione? Perché?

EC: È senz'altro uno dei driver. Noi siamo sempre sul campo in prima persona, ma per poter continuare a offrire un servizio di qualità c'è un limite fisiologico alla quantità di clienti che si può direttamente seguire. C'è bisogno di una struttura organizzata e con competenze complementari per poter offrire un servizio di qualità e onnicomprensivo alle medie-grandi imprese. Nella piazza di Verona si sono affacciate già da qualche anno realtà più strutturate e quindi perdere altro tempo sarebbe davvero uno spreco di opportunità visto che la domanda di lavoro è crescente.

### In che modo questa riorganizzazione potrà rendervi più forti?

MC: Essere in grado di rispondere, in modo competente e conveniente, a ogni esigenza della clientela: dagli adempimenti contabili e fiscali e buste paga per l'impresa, alla consulenza societaria e fiscale anche in ambito di operazioni straordinarie, alla revisione contabile fino all'assistenza nel contenzioso tributario. Questa prima integrazione è l'inizio di un processo più ampio che ha l'obiettivo di ampliare la presenza dell'associazione nelle principali città italiane e di offrire ai clienti un servizio totale ma comunque di elevata qualità. Evidentemente la creazione di una realtà globale specie in città dove i commercialisti/avvocati sono spesso ancora poco integrati, rafforza il posizionamento competitivo dello studio.

### Pensate di integrare una componente legale?

EC: Attualmente lo studio collabora in maniera continuativa con due studi legali di Milano ed uno di Mantova. L'idea è quella di integrare a breve la componente legale a Verona e rafforzarla successivamente con l'apertura di Milano. (n.d.m.)

Vi invitano a partecipare al

CONCORSO  
letterario

# i RACCONTI dell'ULTIMO BICCHIERE

**Tema:** "A ruota libera"

**Partecipazione:** gratuita

Con il supporto di



Nato da un'idea di Umberto Simonelli, il concorso letterario è organizzato da LC Publishing Group con le testate Legalcommunity.it e Inhousecommunity.it e si rivolge a tutti i professionisti del diritto in Italia che abbiano già affrontato la scrittura o che coltivino il sogno di esprimere la propria creatività attraverso la scrittura.

**Caratteristiche del racconto:** lunghezza di massimo 7.000 battute (spazi inclusi), inedito e che non abbia già partecipato ad altri concorsi letterari. L'autore dovrà garantire che il racconto non violi alcun diritto d'autore di terzi.

**Chi può partecipare:** tutti i professionisti del diritto in Italia: Magistrati, Avvocati,

Notai, Giuristi d'Impresa, Praticanti, Stagisti, Laureati in Giurisprudenza.

**Valutazione e selezioni:** estate 2020.

**Evento di premiazione:** autunno 2020.





LEGALCOMMUNITY



INHOUSECOMMUNITY

concorso letterario  
i RACCONTI dell' ULTIMO BICCHIERE

# la GIURIA

**Presidente**

**Francesco Caringella** Magistrato e Scrittore

**Membri della Giuria**

**Wanya Carraro** Vicepresidente Vicario AIGI e Senior Counsel

*Publitalia '80*

**Nicola Di Molfetta** Direttore MAG e Legalcommunity,

Group Editor-in-Chief LC Publishing Group e Iberian Legal Group

**Federica Fantozzi** Giornalista e Scrittrice

**Massimiliano Mostardini** Chairman Bird & Bird

**Laura Pavese** Senior Litigation Manager Hewlett-Packard Italiana

**Umberto Simonelli** General Counsel Brembo

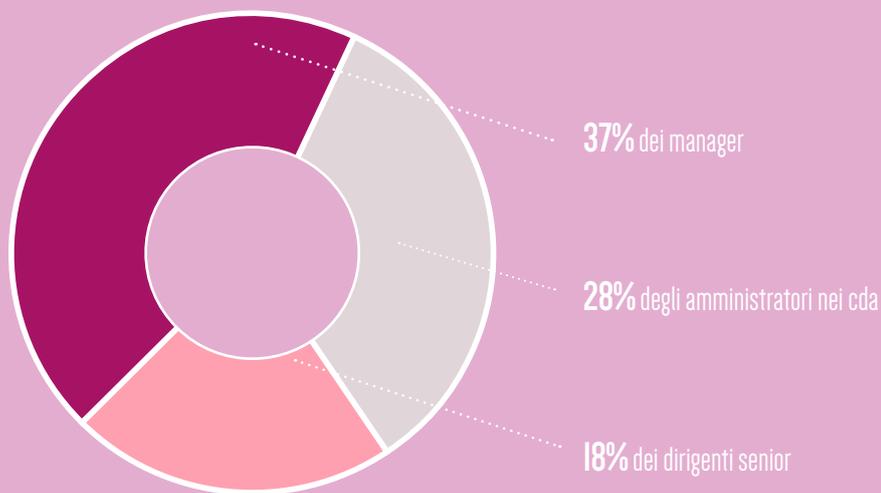
**Stefano Simontacchi** Presidente BonelliErede

Con il supporto di



Per invio racconti e/o informazioni: [stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it](mailto:stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.it) | 02 84243870

In Europa il..



...è donna

# IN EUROPA solo un manager su tre è DONNA

di Ilenia Iaquinta

All'interno dei 27 Stati membri dell'Unione Europea oltre 6,7 milioni di persone rivestono una posizione manageriale. Tra queste, poco più di una su tre (il 37%) è donna (2,5 milioni di professioniste contro i 4,3 milioni di uomini).

Sono i dati pubblicati dall'ufficio statistico dell'Unione Eurostat subito dopo la ricorrenza della giornata internazionale dei diritti della donna (8 marzo) e relativi al 2018 e al 2019.

Il Paese con più manager donna nel 2018 è la Lettonia, l'unico Stato membro in cui le donne occupano la maggioranza (53%) di queste posizioni. Seguono Bulgaria (49%), Polonia (48%), Estonia (46%), Slovenia (44%), Lituania, Ungheria e Svezia (42% entrambi), Irlanda (41%) e Portogallo (40%). Al fondo della classifica, le donne rappresentano meno di un terzo dei dirigenti a Cipro (19%), seguiti da Lussemburgo (23%), Danimarca (27%), Italia (28%), Paesi Bassi (29%), Repubblica Ceca e Germania (31%

ciascuno), e infine Grecia, Croazia, Malta e Austria (32% ognuno).

Per quanto riguarda invece la presenza femminile all'interno dei consigli di amministrazione delle società quotate, nel 2019 le donne occupano il 28% delle posizioni. In particolare, la quota maggiore di donne nei cda si registra in Francia (45%), seguita da Svezia (38%), Belgio, Germania e Italia (36% ciascuno), e Paesi Bassi e Finlandia (34% entrambi). Al fanalino di coda sono in questo caso Estonia e Cipro (9% ciascuno), Grecia e Malta (10% a testa), Lituania (12%), Lussemburgo, Ungheria e Romania (13% ognuno), Repubblica Ceca (18%) e Bulgaria (19%). Tutti casi in cui le donne rappresentano meno di un quinto degli amministratori.

Più in generale, sempre nel 2019, a occupare una posizione senior all'interno della popolazione dirigenziale dell'azienda sono principalmente gli uomini. Alle colleghe spetta una fetta striminzita del 18%. Dunque, l'universo femminile continua a essere sottorappresentato tra i dirigenti, nonostante occupi circa la metà delle posizioni lavorative subordinate nell'UE.

La maggiore percentuale di senior executives donna all'interno delle principali società quotate si registra in Romania (34%), Estonia (33%), Lituania (30%) e Lettonia (29%). Seguono, con circa un quarto di dirigenti senior, Bulgaria e Slovenia (27% entrambi) e Svezia (24%). Maglia nera per Lussemburgo (6%) e Austria (8%), seguite da Repubblica Ceca (11%), Croazia e Italia (12% ciascuno), Belgio e Slovacchia (13% a testa), Germania e Polonia (14% ognuno), e Paesi Bassi e in Portogallo (15% entrambi). 📊

<b>PERCENTUALE DI DONNE IN POSIZIONI MANAGERIALI (%)</b>				
		<b>Manager 2018</b>	<b>Membri del cda 2019</b>	<b>Senior executive 2019</b>
1	EU27*	37	28	18
2	EU28	37	29	19
3	Belgio	37	36	13
4	Bulgaria	49	19	27
5	Repubblica Ceca	31	18	11
6	Danimarca	27	30	17
7	Germania	31	36	14
8	Estonia	46	9	33
9	Irlanda	41	26	22
10	Grecia	32	10	18
11	Spagna	36	26	16
12	Francia	38	45	20
13	Croazia	32u:	27	12
14	Italia	28	36	12
15	Cipro	19	9	18
16	Lettonia	53	32	29
17	Lituania	42	12	30
18	Lussemburgo	23	13	6
19	Ungheria	42	13	21
20	Malta	32	10	21
21	Paesi Bassi	29	34	15
22	Austria	32	31	8
23	Polonia	48	24	14
24	Portogallo	40	25	15
25	Romania	35	13	34
26	Slovenia	44	25	27
27	Slovacchia	39	29	13
28	Finlandia	37	34	21
29	Svezia	42	38	24
30	Regno Unito	37	33	23
31	Islanda	46	46	20
32	Norvegia	38	40	27
33	Svizzera	34	N.D.	N.D.
34	Montenegro	N.D.	21	31
35	Macedonia del Nord	36	17	28
36	Serbia	34	16	21
37	Turchia	22	18	11
38	Bosnia ed Erzegovina	N.D.	17	28

u: Dato con scarsa affidabilità  
\* EU27 ovvero Unione Europea a 27 Stati membri dopo il 1 febbraio 2020  
Fonti: ifsa\_eegais (manager), sdg\_05\_60 (membri del cda) and sdg\_05\_60 (senior executive)

# AIGI: una certificazione DI QUALITÀ PER I GIURISTI D'IMPRESA



GIUSEPPE CATALANO

I vertici dell'associazione italiana dei giuristi d'impresa raccontano in esclusiva a MAG l'iniziativa in cantiere per riconoscere sui mercati italiano e internazionale i legali d'azienda

di Ilaria Iaquinta

Certificare il giurista d'impresa per riconoscere la professionalità e il perimetro d'azione del suo operato in azienda, creando uno standard di riferimento nazionale. È uno dei nuovi progetti di Aigi, l'associazione italiana dei giuristi d'impresa, e a raccontarlo in esclusiva a MAG sono il presidente **Giuseppe Catalano** (segretario del consiglio di amministrazione e responsabile corporate affairs di Assicurazioni Generali) e il responsabile territoriale della sezione centro **Giorgio Martellino** (general counsel di Avio).

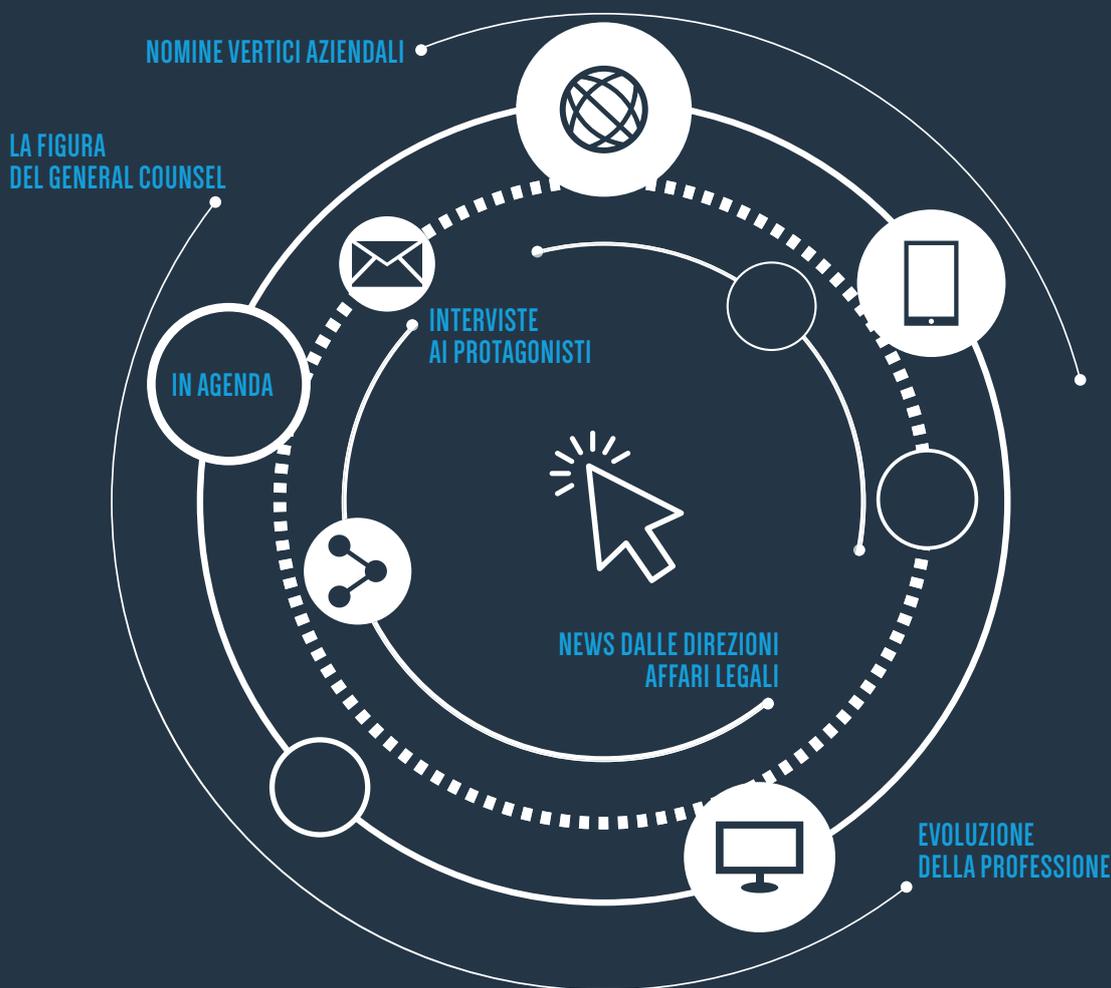
«Dopo l'elezione (a maggio 2019, ndr), il consiglio generale dell'associazione ha avviato alcuni cantieri, affrontando

»»



# INHOUSECOMMUNITY

Il primo strumento di informazione completamente digitale  
sui protagonisti del mondo In House in Italia



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



[www.inhousecommunity.it](http://www.inhousecommunity.it)

tematiche classiche e nuove dell'attività dei giuristi d'impresa. La prima è il ruolo del general counsel rispetto alla legalità d'impresa, la seconda è l'evoluzione della professione con la *digital disruption* e la terza è la certificazione dei professionisti – spiega Catalano –. Dopo oltre 40 anni di riflessioni sull'esclusione dei legali d'azienda dall'albo degli avvocati per una presunta incompatibilità che negli anni ha perso sempre più valenza pur rimanendo nella legge, ci siamo chiesti se non fosse il caso che ci dessimo noi delle regole, profilando la professione visto che, nel frattempo, si sono moltiplicate le attività giuridiche all'interno delle aziende e che non tutte sono svolte da persone qualificate come giuristi d'impresa».

Partendo dalla considerazione che per chi lavora in house a oggi non è stato possibile ottenere un riconoscimento normativo della figura, nemmeno tramite la creazione di un elenco speciale rispetto all'albo ordinario e osservando l'esperienza positiva di altre associazioni professionali, tra cui l'Aiia (l'associazione italiana internal auditors) che ha da tempo certificato i propri iscritti, Aigi ha deciso di percorrere la strada verso la certificazione di qualità del giurista d'impresa. Per farlo, il consiglio generale dell'associazione ha nominato una commissione speciale, composta da una trentina di legali d'azienda sparsi sul territorio nazionale, e guidata da Martellino e Adriano Peloso (in house counsel di Saipem) che segue i lavori da vicino. L'idea è quella di creare, con la collaborazione di una società operante nel settore delle certificazioni, uno schema contenente i requisiti conformi all'attività di valutazione ISO/IEC 17024, la norma che stabilisce i requisiti e promuove un riferimento accettato a livello internazionale).

DOPO OLTRE 40 ANNI DI RIFLESSIONI  
SULL'ESCLUSIONE DEI LEGALI D'AZIENDA  
DALL'ALBO DEGLI AVVOCATI PER PRESUNTA  
INCOMPATIBILITÀ CI SIAMO CHIESTI SE  
NON FOSSE IL CASO CHE CI DESSIMO NOI  
DELLE REGOLE

Giuseppe Catalano



GIORGIO MARTELLINO

LA CERTIFICAZIONE SERVE A METTERE  
ORDINE NEL SETTORE VISTO CHE QUANDO  
SI PARLA DELL'IN HOUSE COUNSEL NON SI  
CAPISCE FIN DOVE ARRIVI IL SUO RUOLO E  
QUALI SIANO I REQUISITI FONDAMENTALI CHE  
DEVE AVERE

Giorgio Martellino

## I VANTAGGI

I vantaggi che derivano dalla certificazione di qualità, spiegano Catalano e Martellino, sono diversi. Anzitutto serve «a mettere ordine nel settore – dice Martellino – visto che quando si parla dell'in house counsel non si capisce fin dove arriva il suo ruolo e quali sono i requisiti fondamentali che deve avere». Profilare l'attività del giurista, come sottolinea Catalano, serve a definire un percorso di formazione e aggiornamento per chi vuole esercitare la professione; qualcosa che torna molto utile data la complessità e il costante allargamento dell'attività del legale in azienda. In secondo luogo, la certificazione darebbe maggiore valore sul mercato ai giuristi d'impresa. «I professionisti si qualificerebbero ulteriormente rispetto agli stakeholder e ai vertici aziendali, garantendo maggiore qualità e aderenza alle richieste, in virtù della formazione. Di conseguenza, questo potrebbe accrescere gli standard salariali della professione che, come dimostrano le ricerche, in Italia





## UN'UNICA AZIENDA, INNUMEREBOLI SOLUZIONI PER TUTTI.

*All'avanguardia nel Facility Management per aziende e privati.*

PROGECT è una società che fornisce **servizi di Facility management e personale per aziende, studi, stabili, abitazioni private ed ogni tipologia di struttura in ambito nazionale e internazionale.**

PROGECT collabora con i più importanti Studi Legali nazionali ed internazionali **garantendo il funzionamento e la fruibilità continuativa ed ottimale delle strutture immobiliari.**

**Eco-sostenibilità, qualità, affidabilità e flessibilità** sono i principi ai quali si ispira l'attività di PROGECT che oltre all'utilizzo di procedure per la riduzione dell'impatto ambientale, opera nel rispetto delle più severe norme internazionali vigenti per fornire una piena soddisfazione al cliente.

Progect SA - Facility Management

---

### Lugano

Via Pioda 12  
6900 Lugano (TI) Svizzera  
tel +41 91.224.69.01  
fax +41 91.910.63.37

### Milano

Via della Resistenza 121/b  
20090 Buccinasco (MI) Italia  
tel +39 02.45.71.91.45  
fax +39 02.45.70.51.54

### Roma

Casella Postale n 17  
00040 Monte Porzio Catone (RM) Italia  
tel +39 393.00.06.510  
fax +39 02.45.70.51.54

info@progect.ch  
www.progect.ch

## LA CERTIFICAZIONE DARÀ EVIDENZA ALLE AZIENDE DELL'IMPORTANZA DI AVERE IN HOUSE DEI GIURISTI CHE POSSANO DARE UN CONTRIBUTO CENTRALE E UNICO

Giuseppe Catalano

sono molto più bassi rispetto agli altri Paesi», dice Martellino. Ma non finisce qui, secondo Catalano delineare il dna del giurista d'impresa «servirà a dare evidenza alle aziende dell'importanza di avere in house questi professionisti, che possono dare un contributo centrale e unico», aggiunge Catalano.

### IL PERIMETRO E LE FASI DELLA CERTIFICAZIONE

A quali figure di giuristi verrà estesa la certificazione? Nelle imprese, i ruoli e i nomi dei legali interni sono a oggi disparati e dipendono dall'organizzazione aziendale interna. «Questa è proprio la domanda che ci stiamo ponendo – confessa Catalano – e a cui daremo risposta confrontandoci». La prima tappa del progetto che il comitato ha definito “fase A” e che spera di chiudere entro l'anno prevede infatti l'individuazione, insieme ad Aigi, dei requisiti minimi per definire un giurista d'impresa. Il primo passo sarà dunque l'autoanalisi, la ridefinizione del perimetro della professione del legale interno, indicandone l'unicità rispetto a chi svolge attività simili e arrivando a nomenclature univoche per le diverse professionalità. «Faremo l'inventario delle varie figure – spiega Martellino – per capire quali far rientrare nella categoria del giurista d'impresa. In azienda ci sono professionisti che operano in direzioni non specificatamente legal, che però hanno un background legale e svolgono attività di compliance, ad esempio relative alla sicurezza del lavoro, a questioni giuslavoristiche o di privacy». Il vero tema sarà «capire quali sono le caratteristiche fondamentali della professione così da preparare il giurista d'impresa del futuro – precisa Catalano –. Sicuramente tra queste emergeranno, oltre alle conoscenze giuridiche, le abilità manageriali in generale e di *soft skill*».

Archiviata la profilazione, il gruppo di lavoro dedicato alla certificazione si confronterà con gli

stakeholder durante eventi di divulgazione e convegni per vedere se la ricostruzione del giurista d'impresa fatta internamente corrisponde a quella che viene percepita all'esterno, nel mercato dei professionisti e degli operatori del settore. A questo punto seguirà poi una “fase B” nella quale verrà avviato il vero sistema di certificazione di qualità, attraverso la creazione di uno standard di riferimento rispetto al quale Aigi si proporrà come punto di riferimento per i soci che si vorranno certificare.

## QUESTO PROGETTO POTREBBE GETTARE LE BASI PER ARRIVARE A UN NUOVO ORDINAMENTO DELLE PROFESSIONI LEGALI

Giorgio Martellino

### IL FUTURO

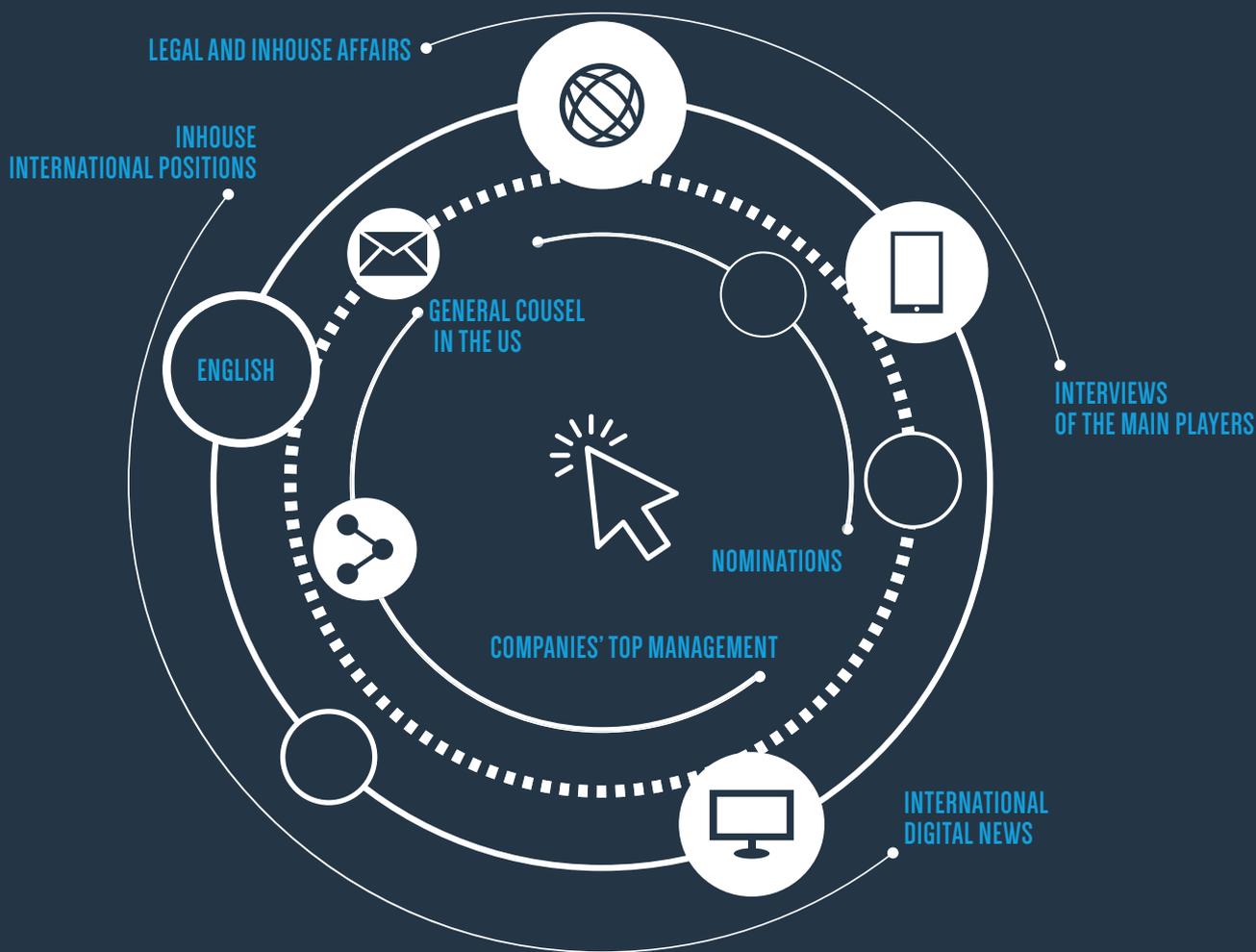
Tra gli sviluppi futuri, il comitato immagina la possibilità di trasformare lo schema di certificazione in una norma UNI, così che possa diventare una disciplina di riferimento per il settore. Come spiega Martellino, sarebbe un ulteriore riconoscimento e imporrebbe a chiunque volesse successivamente certificare la professione del giurista d'impresa, di attenersi alla norma UNI, certificata dagli enti competenti di normazione. Quest'ultima diventerebbe dunque un requisito di categoria che supera la certificazione e uniformerebbe la professione del legale d'azienda ai fini certificativi.

A lavori ultimati per la certificazione di qualità cosa farà Aigi con l'ordine degli avvocati e la sua storica lotta per il riconoscimento professionale dei legali d'azienda? «Una cosa non esclude l'altra. Anzi, sono complementari – risponde Martellino –. Per questo il dialogo con gli enti che rappresentano il libero foro continuerà. Più noi ci collochiamo come figure professionali distinte rispetto agli avvocati d'affari e più si comprende che facciamo mestieri diversi e che il lavoro di uno non cannibalizza quello dell'altro. Proprio questo progetto potrebbe gettare le basi per arrivare a un nuovo ordinamento delle professioni legali, che contempra e riconosca le peculiarità dei due ruoli, spiegando ancora meglio come possano convivere». ■



# INHOUSECOMMUNITYUS

The 100% digital information tool in English for U.S. and international In-house counsel



Follow us on



[www.inhousecommunityus.com](http://www.inhousecommunityus.com)

Ricardo Cortés-Monroy, senior vicepresident di Nestlé, parla con MAG dell'evoluzione del mestiere del giurista d'impresa e dei nuovi ruoli che questi professionisti assumeranno

di *ilaria iaquinta*

SOSTENIBILITÀ,  
INNOVAZIONE  
E SERVIZI ALTERNATIVI.  
**ESSERE GENERAL COUNSEL  
OGGI**

Con una carriera lunga 33 anni, **Ricardo Cortés-Monroy** è uno dei general counsel più conosciuti e stimati della comunità legale europea. Attualmente è senior vicepresident del gruppo Nestlé e studia antichità classica alla Open University nel Regno Unito. Ma nella più grande azienda alimentare al mondo per ricavi con sede in Svizzera è stato chief legal officer (CLO) dal 2010-2019, guidando la direzione legale, composta da 700 professionisti in tutto il mondo.

Precedentemente, ha lavorato in altre grandi multinazionali e studi legali, sempre con responsabilità crescenti.

Tra il 2015 e il 2017 è stato anche presidente del board dell'associazione di giuristi d'impresa European General Counsel Association (ECLA). Ha lavorato a stretto contatto con Berkeley e le Nazioni Unite sui temi della sostenibilità e fa parte del comitato consultivo della Harvard Law School (Center for the Legal Profession). *MAG* e *legalcommunity.ch* lo hanno intervistato per parlare con lui dell'evoluzione della professione legale in azienda e dei cambiamenti che deriveranno dall'uso massiccio della tecnologia e dei fornitori di servizi legali alternativi (ALSP).



## IL RUOLO DEL BUSINESS LAWYER D'IMPRESA: DA TECNICO ESPERTO E SEGRETARIO AZIENDALE NEGLI ANNI OTTANTA A PARTNER STRATEGICO E CUSTODE DELL'ETICA OGGI

**Ha lavorato come legale d'azienda negli ultimi trent'anni, di cui venti come general counsel. Un periodo in cui il ruolo del giurista d'impresa è cambiato considerevolmente...**

In modo significativo, anche se in modo differente a seconda dei diversi aspetti della professione del legale interno.

### **Cosa intende?**

I ruoli degli specialisti, ad esempio quelli di IT, o privacy e data protection, trent'anni fa non esistevano nemmeno! In generale, è il ruolo del business lawyer d'impresa tradizionale che ha sperimentato l'evoluzione più interessante: da tecnico esperto e segretario aziendale negli anni ottanta a partner strategico e custode dell'etica oggi.

**Il perimetro di attività del general counsel si sta spostando dal "fare ciò che è legale" al "fare ciò che è giusto". Il giurista d'impresa è sempre più in prima linea nelle questioni ambientali, sociali ed etiche...**

Sono contento che abbia detto questa frase: era il motto della direzione legale di Nestlé, quando ero il general counsel. Dobbiamo essere coinvolti su questi temi; lo dobbiamo ai nostri colleghi, stakeholder e azionisti.

**Il general counsel è la persona giusta per gestire la sostenibilità in azienda?**

Abbiamo un punto di vista unico rispetto a chiunque altro in azienda, in particolare in termini di controllo ed equilibrio del management. Sono argomenti che

richiedono uno sforzo interfunzionale. Possiamo gestire la sostenibilità, molti general counsel sono stati nominati chief sustainability officers.

**Perché dovrebbe essere un tema prioritario per la categoria?**

Nei settori altamente regolamentati la compliance è una caratteristica chiave della sostenibilità e della legge. La compliance è un'attività importante per tutti i giuristi d'impresa. Sono sempre stato fortemente in disaccordo con la divisione delle funzioni compliance e legale.

**Come mai?**

Francamente è una divisione ridicola e mostra scarsa comprensione da parte del management del ruolo degli avvocati d'azienda. Noi possiamo e dobbiamo essere i campioni interni della sostenibilità e delle sue tre aree: economica, ambientale e sociale.

**Un altro grande fattore di cambiamento per la professione è l'innovazione, che insieme alla tecnologia sta dando nuova forma alle direzioni affari legali. Quali sono le maggiori trasformazioni che sta portando?**

Una fantastica semplificazione e accessibilità ai dati. Un'interconnettività tra team globali, snellendo le attività a livello internazionale. Infine, il fattore esponenziale dell'AI, che per me sta per intelligenza aumentata e non intelligenza artificiale.



LA COMPLIANCE È UN'ATTIVITÀ IMPORTANTE PER TUTTI I GIURISTI D'IMPRESA. SONO SEMPRE STATO FORTEMENTE IN DISACCORDO CON LA DIVISIONE DELLE FUNZIONI COMPLIANCE E LEGALE



INHOUSECOMMUNITY  
AWARDS

Italia  
5<sup>^</sup> Edizione

SAVE THE DATE  
15.10.2020

19.15 • MILANO

in collaboration with **CHIOMENTI**

Partner

 **CARNELUTTI**  
LAW FIRM

 **CASTALDI PARTNERS**  
1996

**CLEARY GOTTlieb**

**Deloitte.**  
Legal

 **DLA PIPER**

 **GT GreenbergTraurig**  
Santa Maria

 **Hogan**  
Lovells

**LATHAM & WATKINS**

**Legance**  
AVVOCATI ASSOCIATI

 **orrick**

 **ORSINGER ORTU**  
AVVOCATI ASSOCIATI

**STUDIO LEGALE DIODÀ**

#InhousecommunityAwards

Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870



RICARDO CORTÉS-MONROY

**Gli ALSPs non fanno che crescere di anno in anno. Li usavate in Nestlé?**  
Sì.

**Per cosa?**

In particolare è per esigenze di proprietà intellettuale, di gestione dei dati e di diritto del lavoro, che abbiamo riscontrato importanti vantaggi a usarli. Sono settori in cui gli ALSPs continuano a crescere.

**Come mai sceglievate di rivolgervi a loro e non agli studi legali tradizionali?**

È stata un'evoluzione naturale. Negli ALSPs hanno iniziato a raggrupparsi le giuste conoscenze, motivazioni e



È SOPRATTUTTO NELLA PROPRIETÀ INTELLETTUALE CHE VEDO GLI ALSPS PRENDERE IL CONTROLLO CHE UNA VOLTA AVEVANO GLI STUDI LEGALI TRADIZIONALI

investimenti tecnologici. Oltre a un rapporto qualità-prezzo che gli studi legali del "cerchio magico" non riescono a eguagliare e probabilmente neanche sono interessati a fare. L'ip è stata la prima mossa dei servizi legali alternativi. La seconda è stata il diritto del lavoro. Gli ALSPs sono stati bravi a coprire quella zona grigia che mescola le questioni legali e hr, con grandi componenti amministrative e le domande ripetitive delle risorse umane. Nelle giurisdizioni dove si registrano migliaia di controversie in materia di diritto del lavoro, ad esempio il Brasile o l'India, gli ALSPs sono essenziali! Infine, la gestione dei dati è un'altra area in cui gli ALSPs possono eccellere, in quanto copre aree tecniche con componenti legali. Nessuno studio legale riesce a farlo. Almeno al momento.

**Crede quindi che in qualche modo i fornitori dei servizi legali alternativi siano dei competitor degli studi d'affari? Alcune attività gestite tradizionalmente dalle law firm ora sono diventate le loro aree di servizio...**

In una certa misura (crescente) sì.

È soprattutto nella proprietà intellettuale che vedo gli ALSPs prendere il controllo che una volta avevano gli studi legali tradizionali.

#### Perché?

A causa degli enormi volumi di lavoro relativamente semplice, ad esempio i marchi registrati, e della loro portata globale. Qualsiasi ALSP in grado di gestire questo tipo di attività e a livello internazionale è pronto per il successo. In generale, vedo maggiore disponibilità da parte degli ALSP ad adattare i processi e la connettività IT ai clienti. Immagini quanto è importante quando si gestiscono centinaia di migliaia di registrazioni di marchi in tutto il mondo. Gli studi legali sono troppo costosi per queste attività (e non necessariamente i migliori).



**POSSIAMO E DOVREMMO ESSERE BUSINESS PARTNER ATTIVI E CONSULENTI STRATEGICI SENZA DIMENTICARE CHE PRIMA DI TUTTO SIAMO AVVOCATI E CI OCCUPIAMO DI GIURISPRUDENZA**

#### Per quali tipi di servizi, invece, gli studi legali restano insostituibili?

Per molti! La risoluzione delle controversie e l'm&a strategico sono quelli che mi vengono in mente per primi. E per cui lo rimarranno a lungo. Aggiungerei le questioni relative agli azionisti attivisti e al governo societario strategico. Soprattutto nei mercati sviluppati. Nei mercati emergenti gli studi sono un partner essenziale per capire come si fa a primeggiare a livello locale e per assicurarsi di operare in piena compliance anche in altre giurisdizioni.

#### Alcuni servizi invece sono diventati commodity e vengono prezzati come tali. Qualcuno dice che le billable hours sono morte. Quali sono le tariffe alternative migliori?

Se conoscessi la risposta, darei vita a un ALSP tutto mio! Parlarsi regolarmente, tra general counsel e avvocati d'affari, garantisce che qualsiasi accordo funzioni e soddisfi entrambe le parti. Temo che le billable hours continueranno a essere utilizzate ancora a lungo.

#### Passiamo al futuro. Come si evolverà ancora il ruolo del general counsel?

Spero sinceramente che non si diluisca in un ruolo aziendale confuso e vagamente definito in cui diventa il responsabile di una serie di funzioni che hanno poco a che fare con il legal (ad es. affari pubblici, ruoli di amministratore e amministrativi). È una tendenza che a volte mi preoccupa perché capita che i team legali siano abbandonati a se stessi da general counsel che si avventurano in questi nuove funzioni. Possiamo e dovremmo essere business partner attivi e consulenti strategici senza dimenticare che prima di tutto siamo avvocati e ci occupiamo di giurisprudenza. È difficile, lo so. Anche se ovviamente, rispetto gli avvocati che passano ad altre funzioni. Aggiungo che la tecnologia sarà essenziale per un buon general counsel. "Esperto in tecnologie" è una nuova competenza nei nostri cv.

#### Le direzioni affari legali dovranno sempre più contribuire a creare valore in termini di business e lavorare in modo più efficiente. Come si raggiungono questi obiettivi?

Consentendo la chiusura delle operazioni nel modo più rapido e sicuro possibile; proteggendo azienda, risorse e dipendenti; impegnandosi in modo proattivo nei problemi della società e tenendo costantemente d'occhio l'efficienza e i costi.

#### L'AI sostituirà gli avvocati?

Mai. L'AI aiuterà gli avvocati esperti a lavorare meglio. 📄

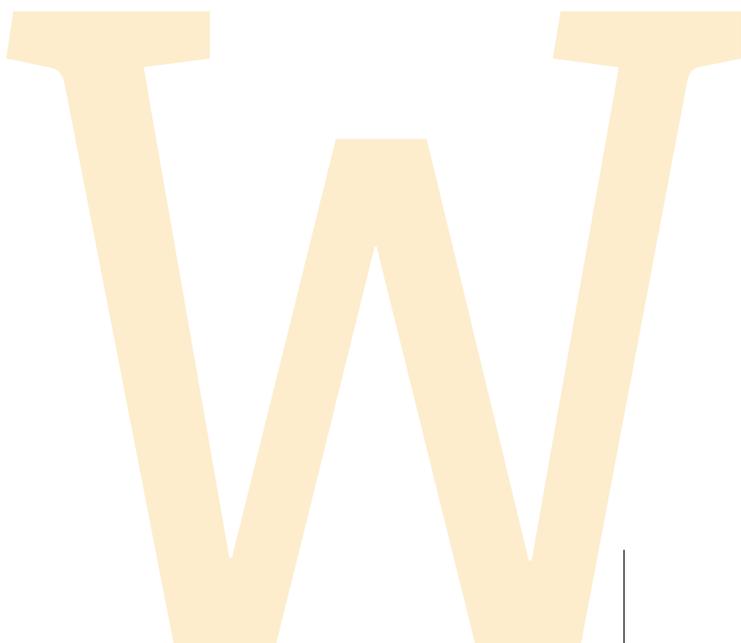


RICARDO CORTÉS-MONROY

Ricardo Cortés-Monroy tells *MAG* about the evolution of the in-house legal profession and the changes that will derive from new roles

di *ilaria iaquinta*

# SUSTAINABILITY, INNOVATION AND ALSPS. **THE CHANGING ROLE OF THE GENERAL COUNSEL**



With a career spanning 33 years **Ricardo Cortés-Monroy** is one of the most reputed and famous general counsel in the European legal community. He is currently a senior vice president at Nestlé Group and pursues as well a Classical Antiquity master's degree at The Open University in the UK. But he was the worldwide chief legal officer (CLO) at the largest food company in the world measured by revenues headquartered in Switzerland, during 2010-2019. As CLO he was responsible for leading the legal function worldwide, composed by 700 professionals around the globe. Prior to that role he had a long career at other multinationals and law firms, with growing responsibilities. He was



THE GENERAL BUSINESS LAWYER ROLE:  
FROM MAINLY A TECHNICAL EXPERT  
& CORPORATE SECRETARY IN THE  
EIGHTIES TO A BUSINESS PARTNER AND  
STRATEGICAL & ETHICAL CHAMPIONS  
NOWADAYS

also in 2015-2017 the chairman of the board at the European General Counsel Association (ECLA), comprising the 65 largest European based multinationals. He worked closely with UC Berkeley and United Nations on Sustainability and sits on the advisory board at Harvard Law School (Center for the Legal Profession). *MAG* and *legalcommunity.ch* met him to talk about the evolution of the in-house legal profession and the changes that will derive from new activities, massive use of technology and alternative legal service providers (ALSPs). This is what he said to us:



COMPLIANCE IS AN IMPORTANT ACTIVITY FOR EVERY IN-HOUSE LAWYER. I HAVE ALWAYS STRONGLY DISAGREED WITH THE SPLIT OF COMPLIANCE FROM LEGAL

**You have been working as an in-house counsel for 30 years and as a general for 20 years...it's a long time. The role of the in-house lawyers has changed considerably in the last three-two decades... how?**

The roles have changed significantly albeit differently depending on which aspect of the in-house profession we are speaking of.

**What do you mean?**

If you are a specialist, for example IT, or privacy and data protection, your role didn't even exist 30 years ago! But generally, it is in the general business lawyer role where we have witnessed the most interesting evolution: from mainly a technical expert & corporate secretary in the eighties to a business partner and strategical & ethical champions nowadays.



# LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com



INFORMAZIONE



EVENTI



CENTRO RICERCHE



PUBBLICAZIONI

LC Publishing Group fornisce informazione 100% digitale sul mondo legal, finance e food, il tutto in chiave "business". È il più grande editore legal in Sud Europa e America Latina con l'acquisizione della quota di maggioranza in Iberian Legal Group.

LC Publishing Group ha uffici a Milano, Madrid e New York.



The general counsel is shifting his focus on not only what is legal but what also is “right”. He is increasingly engaged in environmental, social and ethical issues...

I am glad you mention that phrase: it was our official motto in Nestlé Legal when I was the general counsel. We must be engaged in those topics; we owe it to our colleague employees, stakeholders and shareholders.

**Is the general counsel the right person to manage corporate sustainability?**

We bring a unique angle that no other profession can bring (especially the necessary checks and balances towards line management). This is a cross-functional effort of course. We can manage corporate sustainability of course; many general counsels have become chief sustainability officers.

**Why sustainability should be top of mind for you?**

In highly regulated industries, compliance is a key feature of sustainability and the law. Compliance is an important activity for every in-house lawyer. I have always strongly disagreed with the split of compliance from legal.

**Why?**

It is frankly ridiculous and shows little understanding by management of what business lawyers should be doing. In conclusion, we can and should be internal champions in sustainability and its three areas: economic, environmental and social.

**Innovation and technology are shaping corporate legal departments. What major changes are they bringing in your opinion?**

A fantastic simplification of and accessibility to data. Interconnectivity between global teams, with all the global streamlining this can bring. And the exponential factor of AI, which in my mind stands for augmented intelligence instead of artificial intelligence.

**Innovation and technology are changing the relationship with external advisors too. Alternative legal services providers (ALSPs) keep growing year after year.**

**Did you use them at Nestlé?**

We did.

**How much and for what?**

It is especially in the domains of intellectual property, data management and labour law where I experienced important benefits. They keep growing as relevant players.



IT IS ESPECIALLY IN INTELLECTUAL PROPERTY THAT I SEE THEM TAKING OVER TRADITIONAL LAW FIRMS

**Why did you use them instead of traditional law firms?**

It was a natural evolution. The right expertise, the right motivation and technological investment has started to cluster in ALSPs. This includes a value-for-money that ‘magic circle’ law firms just cannot match and probably they are not interested neither. If were the first movers. Labour law has followed where ALSPs have been great at covering that grey area where matters are a good mix on human resources (hr) and legal, with big admin components and repetitive questions from the hr community. In highly contentious jurisdictions with thousands of labour law disputes (e.g. Brazil or India) ALSPs are essential! Finally, on data management we see another area where ALSPs can excel as it covers is/it technical areas with legal components. No law firm can do that (at least currently).

# Iberian Lawyer



**THE DIGITAL AND FREE MONTHLY MAGAZINE**

**DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY**

## Every issue includes:

- Interviews to lawyers, in-house counsel, tax experts
- Business sector studies
- Post-awards reports
- Video interviews

Follow us on



For information:  
[info@iberianlegalgroup.com](mailto:info@iberianlegalgroup.com)

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on





WE CAN AND SHOULD BE ACTIVE BUSINESS PARTNERS AND STRATEGIC ADVISORS WHILE NEVER FORGETTING THAT FIRST AND FOREMOST WE ARE LAWYERS AND WE PRACTICE LAW

**For what kind of services law firms are irreplaceable?**

For many! Dispute resolution and strategic m&a are the ones that first come to my mind. And they will stay for a long time. I would add matters related to activist shareholders and similar strategic corporate governance. The former points refer mostly to developed markets. For emerging markets law firms are an essential partner for figuring out how to be a great local player and for ensuring a compliant license to operate in a large sense of the word.

**Do you think that ALSPs are somehow law firms' competitors? Certain aspects of what law firm traditionally handled have become their service areas...**

To some (growing) extent. It is especially in intellectual property that I see them taking over traditional law firms.

**Why?**

Because of the sheer volume of relatively simple work (think of trademarks for instance) and its global scale. Any ALSP that can cover this with a global reach is poised for success. Generally I see more willingness in ALSPs to adapt their processes and IT connectivity with the clients. Imagine how important this is when you handle hundreds of thousands trademark registrations worldwide. Law firms are too expensive for these activities (and not necessarily the best).

**Some legal services have become commodities and are priced by the legal community as such. Someone says that hourly billing is dead.**

**What are the best alternative fee arrangements?**

If I knew the answer, I'd set my own ALSP! A regular discussion between general counsels and senior partners will ensure that any arrangement works and provides a sense of fairness to both partners. The hourly bill will continue for a long time I am afraid.

**Let's move to the future. Where do you see the role of the general counsel going in the future?**

I sincerely hope it doesn't dilute into a vaguely defined muddled corporate role where they are in charge of a number of functions that have little to do with Legal (e.g. public affairs, hr and admin roles). It is a trend that worries me sometimes as usually legal teams are left a bit abandoned on its own by some general counsels who venture into these new pastures. We can and should be active business partners and strategic advisors while never forgetting that first and foremost we are lawyers and we practice law. That is difficult, I know. I respect lawyers that move to other functions of course. I would add that the technology angle will be essential for a good general counsel. Technologically savvy is the new line in our CVs.

**Legal departments will need to unlock business value and work more efficiently. How can these goals be achieved?**

By enabling transactions on a regular basis as fast and safely as possible; by protecting our companies, assets and employees; by engaging proactively in societal issues and by constantly keeping an eye on efficiencies and cost.

**Will AI replace lawyers, or will it just make human skill more important than ever?**

Never. But it will help savvy lawyers to be better. 🍷

# Il Covid-19 fa volare L'HEALTHTECH

di Laura Morelli



La diffusione inarrestabile, rapida e globale del coronavirus sta portando alla luce una questione finora forse sottovalutata, almeno in Italia, o considerata lontana dalla salute: l'importanza crescente della tecnologia.

La tecnologia, per chi ce l'ha e sa come usarla, si sta dimostrando un'arma formidabile per combattere l'avanzata del coronavirus. La Corea del Sud, per fare un esempio, sta sconfiggendo l'epidemia attraverso il cosiddetto contact tracing del contagio su smartphone. Attraverso i big data, il sistema consente di incrociare i dati degli smartphone dei cittadini, le informazioni provenienti dalle carte di credito, dal gps delle automobili e dalle celle dei

telefonini e quelle disponibili online, dai social network e i motori di ricerca, ad esempio, per ricostruire la catena della trasmissione e riuscire a ridurre il rischio di contagio attraverso azioni più mirate e senza dover bloccare un intero Paese a tempo indeterminato.

Negli Usa, il presidente **Donald Trump** ha annunciato un'iniziativa simile in collaborazione con Google: 1.700 ingegneri della società di Mountain View stanno lavorando alla creazione di un sito che consenta, tramite un questionario, di realizzare uno screening di massa e quindi di intervenire in modo mirato. Si scopre solo ora, ma in realtà, la "telemedicina" - o healthtech, cioè l'uso della tecnologia applicata ai servizi sanitari - è

da tempo una realtà, a partire dagli Stati Uniti. E non è un caso che lo scoppio dell'epidemia stia portando a un'impennata del valore delle startup del settore.

Per fare qualche esempio, l'utilizzo della clinica virtuale Amwell (American Well), che connette gli utenti a medici professionisti via video o chat, è cresciuto del 40% negli ultimi giorni, così come le visite sulla piattaforma di consulenza medica digitale 98point6 - guidata dall'ex numero uno di Amazon Prime **Rob Schwietzer** - e quelle sulla startup di consulenza online Ro, mentre le azioni della società di healthtech Teladoc (Talk to a doctor online in minutes) sono aumentate del 52% circa dall'inizio dell'anno.

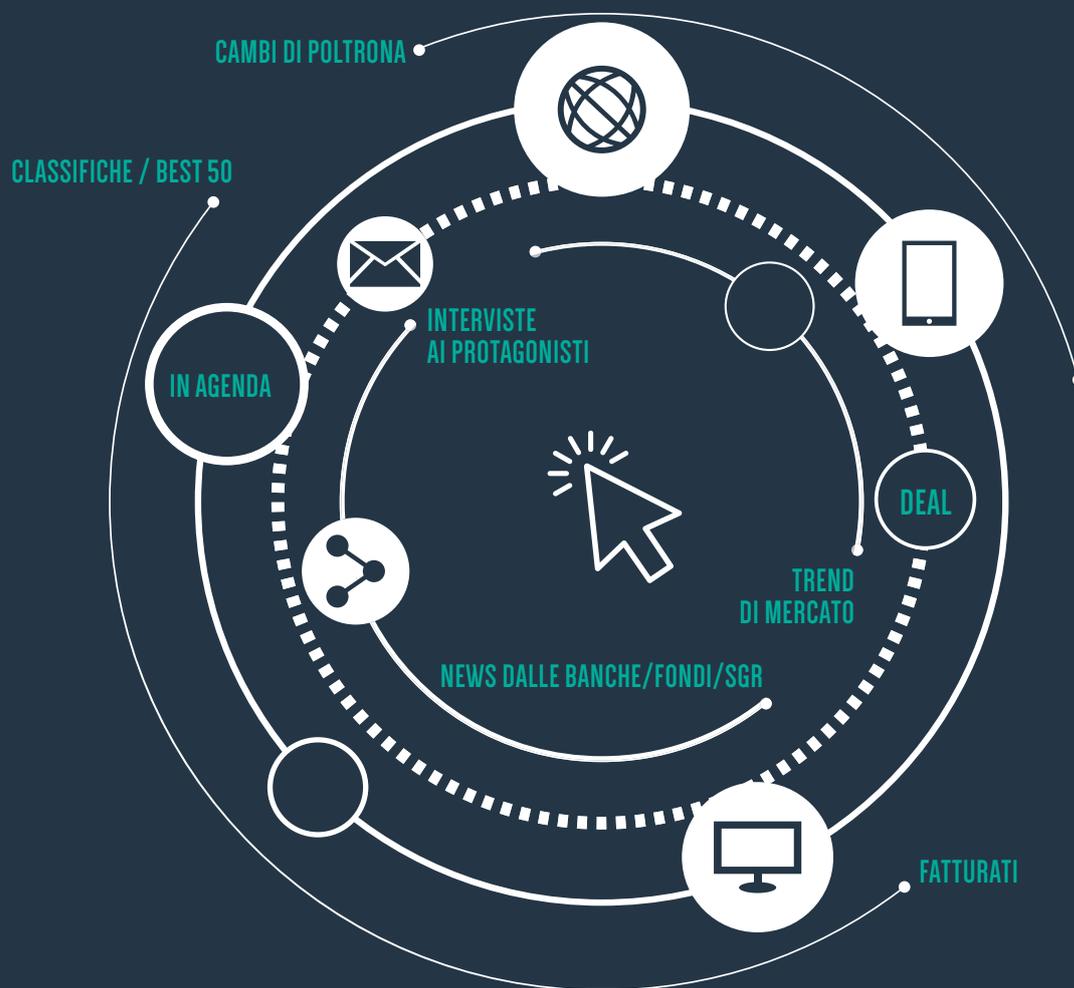
In risposta alla pandemia, tutte le startup citate hanno lanciato degli strumenti di screening dedicati al COVID-19. Ro, ad esempio, ha reso disponibile al pubblico le valutazioni mediche e offrirà videochiamate gratuite con i medici per i positivi con sintomi o per chi è più a rischio.

In generale, negli Usa l'healthtech ha visto una forte crescita degli investimenti negli ultimi anni: secondo i dati di PitchBook, nel 2019 gli investimenti hanno toccato la cifra record di 7,8 miliardi di dollari. 📈



# FINANCECOMMUNITY

Il primo strumento di informazione completamente digitale  
sui protagonisti del mercato Finanziario in Italia



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



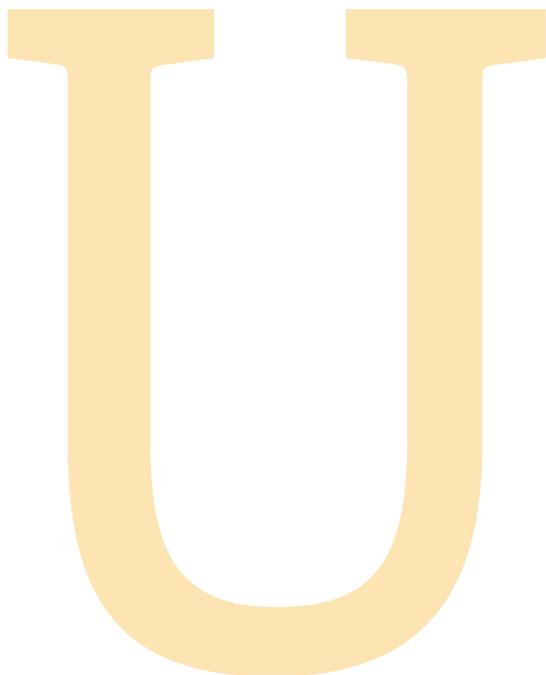
[www.financecommunity.it](http://www.financecommunity.it)



# CORONAVIRUS, ECONOMIA IN PICCHIATA

## SULLE ALI DEL CIGNO NERO

Il Covid-19 ha squassato i mercati, complice anche la caduta dei prezzi del petrolio. Analisti ed economisti stanno mettendo mano alle previsioni economiche. Ripercorriamo la storia dell'impatto finanziario del virus. E proviamo a capire cosa ci aspetta di massimo gaia



Un cigno nero è imprevedibile e imprevisto, altrimenti non sarebbe tale. È una banalità, ma serve per evitare di cadere nell'errore di crocifiggere a posteriori economisti e analisti finanziari che non sono stati in grado di anticipare l'impatto del coronavirus Covid-19 sui mercati e sulle previsioni macro. E se poi al cigno nero si affianca un brutto anatrocchio, la caduta dei prezzi del petrolio, ecco la ricetta per la tempesta perfetta sui mercati finanziari.

La premessa è necessaria perché risalire a prima del 20 febbraio, grosso modo, nella ricerca di report sul Covid-19 significa imbattersi in cantonate clamorose e, nella migliore delle ipotesi, errori di valutazione. Se, poi, si guarda agli outlook sul 2020, pubblicati nel corso dell'anno scorso, nessun analista segnalava la possibilità che un virus provocasse la frenata brusca dell'economia mondiale. Dato curioso: un report riteneva che quest'anno sarebbe stato segnato dalla *slowbalization*, ovvero un rallentamento ulteriore della globalizzazione; ebbene, il Covid-19 ci ha drammaticamente ricordato che, in un mondo di relazioni commerciali e finanziarie interconnesse, la risposta alle minacce globali deve essere coordinata e solidale. Nessuno aveva previsto il Covid-19. Certo, l'organizzazione mondiale della sanità (Oms) da diversi anni indica le pandemie virali come la principale minaccia alla salute degli esseri umani. Le concentrazioni di allevamenti intensivi di

bestiame e pollame, in particolar modo nelle aree più popolate del pianeta, creano le condizioni ideali per la nascita di virus che, *saltando* dall'animale all'uomo, assumono connotati potenzialmente distruttivi. Nel 2003 con la Sars si riuscì, con abilità e fortuna, a contenere la diffusione. In un mondo ancor più globalizzato e interconnesso rispetto a diciassette anni fa, arginare il Covid-19 si è rivelato impossibile.

Dopo aver imperversato nel Hubei, per diverse settimane, il virus è sbarcato in Europa, esattamente in Italia, a fine gennaio: due turisti cinesi sono stati i primi casi accertati. I mercati ci hanno messo un po' per capire che il primo caso di cosiddetto contagio secondario, a Codogno, in provincia di Lodi, sarebbe stato l'inizio di una diffusione su larga scala.

I mercati diventano "infettati" - per utilizzare un'espressione di **Antonio Cesarano**, chief global strategist di Intermonde Sim - a partire dalla settimana del 21 febbraio, quando appare chiaro che il virus è uscito dai confini cinesi ed è approdato nel resto dell'Asia (Giappone e Corea) e in Europa.

Cesarano inizialmente parla di «forte impatto emotivo» e prefigura un intervento delle banche centrali, che in effetti è arrivato a stretto giro di posta, con il taglio dei tassi di 50 punti base da parte della Federal Reserve (Fed), datato 3 marzo, e gli interventi successivi di Bank of England (BoE) e Banca centrale europea (Bce), nonché le misure concordate dai principali istituti centrali il 15 marzo.

La mossa della banca centrale Usa, replicata e amplificata il 15 marzo, e le misure di stimolo che i mercati hanno cominciato a metabolizzare da parte della Bce (poi arrivate il 12 marzo, sebbene deludendo le attese), e delle altre banche centrali, però, si sono infrante contro due muri terribili: la constatazione che il Covid-19 si è diffuso globalmente, impattando soprattutto l'Italia, e quello che per certi versi è stato un secondo cigno nero, un brutto anatrocchio figlio del virus, ovvero il mancato accordo tra Opec e Russia sul taglio della produzione di greggio.

Tra venerdì 6 e lunedì 9 marzo, infatti, i mercati sono stati squassati da una tempesta perfetta. Dapprima, a Vienna, Opec e Russia non si sono accordati sulla riduzione della produzione, sebbene la domanda di greggio fosse già impattata dal Covid-19. Risultato: guerra dei prezzi, con l'Arabia Saudita decisa a mettere sul piatto i minori costi di produzione per piegare gli altri produttori. E, quindi, tracollo dei prezzi, scesi sotto 30 dollari il barile. Gli analisti che ritenevano certo un accordo Opec-Russia proprio per effetto del calo della domanda sono stati smentiti.



GIUSEPPE CONTE

Non bastasse, nella notte tra sabato 7 e domenica 8 marzo il presidente del Consiglio italiano, **Giuseppe Conte**, firma il decreto per stringere ulteriormente le limitazioni ai cittadini della Lombardia e di altre zone produttive del Nord, di fatto dichiarando inefficace la linea delle raccomandazioni e delle limitazioni *soft*, che aveva caratterizzato le settimane precedenti. Risultato: lunedì 9 marzo Piazza Affari – tenuta aperta, tra le proteste di operatori e manager – va a picco, con titoli letteralmente massacrati (in particolare, banche e società legate al settore energetico). Il giorno seguente, sebbene nella notte tra il 9 e il 10 marzo il governo avesse dichiarato zona rossa l'intero Paese, i mercati finanziari rimbalzano, sostenuti

dalle parole del presidente degli Stati Uniti, **Donald Trump**, su misure a sostegno di imprese e consumatori, nonché dall'attesa di interventi coordinati delle banche centrali. Piazza Affari, però, dopo un rimbalzo in mattinata, nella seconda parte della seduta torna a perdere terreno. Un copione che si è ripetuto per un paio di giorni, con i mercati apparentemente indifferenti alle misure di aiuto alle imprese e alle famiglie annunciate dal governo Conte e dall'intero settore bancario.

L'11 marzo, Roma stringe ulteriormente le maglie dei divieti, chiudendo tutte le attività commerciali, fatta eccezione per i servizi fondamentali. È sempre l'11 quando l'Oms dichiara che il Covid-19 è una pandemia. Nella notte italiana, Trump presenta le misure da prendere per il contenimento dell'epidemia e chiede al Congresso di approvare al più presto un provvedimento di alleggerimento del carico fiscale sui salari. E blocca i voli da e per l'Europa per trenta giorni, isolando il vecchio continente. Ovviamente, il 12 marzo le borse vanno nuovamente a picco, cominciando da quelle asiatiche, per poi passare a quelle europee (deluse dalle misure adottate dalla Bce), arrivando agli indici Usa. Venerdì 13 – complici precisazioni e prese di posizione da parte dei vertici di Bce e Commissione Ue – i mercati rimbalzano con forza. Il 13 marzo **Tedros Adhanom Ghebreyesus**, direttore generale dell'Oms, dichiara che l'Europa “è diventata ora l'epicentro dell'epidemia di coronavirus, con più casi riportati e vittime di tutto il resto del mondo messo insieme, esclusa la Cina” e “più casi sono riportati ogni giorno di quanti ne fossero riportati in Cina al picco dell'epidemia”. Il 15 marzo le principali banche mondiali concordano misure per erogare liquidità al sistema. La Fed sgancia il corrispettivo di una bomba atomica in termini di politica monetaria: taglia i tassi a 0-0,25% e vara un piano di acquisto di asset da 700 miliardi di dollari. La mossa della banca centrale guidata **Jerome Powell**, che contestualmente concorda misure a livello globale, ottiene nell'immediato l'effetto esattamente opposto a quello sperato: resisi conto che la situazione è davvero grave, i mercati cadono per l'ennesima volta.

## FEBBRAIO, VIRUS SOTTOVALUTATO

Facciamo un passo indietro e torniamo alle analisi delle settimane precedenti. **Mondher Bettaieb-Loriot**, head of corporate bonds di Vontobel Asset Management, non potendo prevedere la portata



DONALD TRUMP

dei provvedimenti governativi, il 22 febbraio scriveva che «le aziende italiane dovrebbero essere relativamente resistenti all'epidemia», aggiungendo che «l'attuale clima politico è anche più stabile, dando all'attuale governo di coalizione l'opportunità di affrontare questa temporanea emergenza sanitaria in modo trasparente».

Il 24 febbraio **Richard Flax**, chief investment officer di Moneyfarm, invitava a «evitare assolutamente reazioni istintive e ragionare in ottica di controllo, gestione del rischio e di obiettivi di investimento». L'invito a non farsi prendere dal panico è stato ripetuto per settimane, a vari livelli, partendo dal governo. Al di là delle critiche alla gestione politica e sanitaria del Covid-19, è evidente che l'invito a evitare l'emotività e lasciarsi trasportare da scelte irrazionali si è scontrato con provvedimenti tardivi e pasticciati (e con errori clamorosi di comunicazione: da questo punto di vista, la vicenda costituisce una Caporetto), nonché con l'oggettività - restando sul piano finanziario - di mercati che sono entrati in modalità panic selling nonostante il coro di voci che spingeva in direzione opposta.

La fragilità psicologica dei mercati è stata dirimpante e per certi versi sorprendente, perché paradossalmente le piazze finanziarie occidentali sono implose nel momento in cui dalla Cina e dall'Asia giungevano segnali positivi. Il 26 febbraio, infatti, **Marcel Zimmermann**, gestore del fondo

Lemanik Asian Opportunity, pronosticava: il primo trimestre sarà molto negativo per le aziende asiatiche, ma il secondo trimestre «dovrebbe caratterizzarsi per un'attività industriale superiore alle aspettative, grazie alla domanda repressa nel primo trimestre. Misure fiscali, monetarie e il supporto governativo aiuteranno a sostenere la crescita». Zimmermann, d'altro canto, avvisava: «Chiaramente, una nuova emergenza dovuta alla liberalizzazione delle misure cinesi o a un'accelerazione forte dei casi in Europa e negli Usa metterebbe a rischio queste aspettative».

Si è verificata la seconda ipotesi, purtroppo: nel momento stesso in cui i casi di Covid-19 in Cina scendevano drasticamente, il virus ha cominciato a imperversare in Europa e negli Stati Uniti.

**Nadège Dufossé**, head of asset allocation di Candriam, negli stessi giorni di fine febbraio azzecava la previsione: troppo ottimistico pensare che l'attività economica mondiale sarebbe tornata alla normalità entro marzo. E ricordava l'impatto devastante in Cina: trasporti bloccati, mancanza di lavoratori per produrre e di consumatori per comprare. «Le vendite di auto sono calate del 92% nelle prime due settimane di febbraio, dato che la maggior parte degli showroom è chiusa», si legge in un report di Candriam. Il dato sulle vendite di auto in Cina a fine febbraio è drammatico, -79%, ma segnala che a partire dalla seconda metà del

mezzo mese si è registrata una lieve ripresa. Quando, a metà marzo, Pechino ha pubblicato i dati su produzione e consumi dei primi due mesi dell'anno si è avuta la misura dell'impatto devastante del virus. Il commercio al dettaglio ha perso il 20,5% su base annua. Le vendite sono diminuite per tutte le categorie: capi d'abbigliamento (-30,9%), gioielli (-41,1%), cura della persona (-6,6%), elettrodomestici (-30%), mobili (-33,5%), telecomunicazioni (-8,8%), petrolio e prodotti petroliferi (-26,2%) e materiali da costruzione (-30,5%).

Siamo sempre attorno a fine febbraio quando **Ken Orchard**, gestore del fondo T. Rowe Price Funds SICAV-Diversified Income Bond di T. Rowe Price, scrive: «L'impatto del coronavirus sarà diverso nei vari settori. I nostri analisti sul credito e sull'azionario ritengono che il settore automobilistico sia vulnerabile, dato che la chiusura degli stabilimenti in Cina interromperà la *supply chain*. L'effetto sulle società tech dovrebbe essere variabile sulla base delle diverse *supply chain*. Per le aziende di commodity, il brusco crollo dei prezzi, che anticipa una crescita globale in rallentamento, ha rappresentato un forte vento contrario. Queste società sono state colpite duramente, ma se la diffusione del virus sarà contenuta, ci potrebbero essere opportunità interessanti in questo settore». Orchard non poteva immaginare il mancato accordo Opec-Russia e il conseguente crollo dei prezzi del petrolio.

## LA TRAPPOLA DELLE BANCHE CENTRALI

Dopo la flessione della settimana 21-25 febbraio, **Antonio Amendola** e **Giacomo Tilotta**, gestori Italia di AcomeA, scrivevano: «Quando si ha a che fare con il panico e la paura, l'irrazionalità prende facilmente il sopravvento ed è per questo che bisogna fermarsi a riflettere, specialmente in materia di investimenti». E qui entra in campo un altro dei temi dominanti, e trasversali, che caratterizzano praticamente tutte le analisi pubblicate nelle ultime settimane: l'invocazione all'intervento delle banche centrali, àncora di salvezza dopo il tracollo finanziario causato dal crack di Lehman Brothers e dopo la crisi del debito sovrano.

«L'occasione potrebbe essere propizia per far partire la tanto attesa manovra fiscale espansiva nell'Eurozona», sostenevano Amendola e Tilotta. «Le armi delle banche centrali risultano oramai esaurite, ed è quindi inevitabile varare nuove

misure fiscali espansive a livello europeo. Finora i paesi del Nord hanno sempre opposto resistenza, ma quest'ultima potrebbe presto vacillare di fronte alla prossima uscita dei dati macro dell'Eurozona». La trappola in cui sono caduti i mercati – quando insorge un motivo di incertezza/negatività, intervengono le banche centrali – viene messa in evidenza in un report del team multiasset euro di Pictet Asset Management, guidato da **Andrea Delitala**. In cui, parlando della reazione alle notizie sul Covid-19 in Cina, si legge: «Il copione sembrava il proseguimento del paradigma del 2019 (e in realtà di tutta la decade): di fronte a problemi economico/finanziari o geopolitici, i mercati scontano rapidamente un intervento salvifico della politica monetaria». Il paradigma «si è interrotto bruscamente il 24 febbraio con l'evidenza della trasmissione di Covid-19 a Giappone, Corea e Italia». Pictet AM parla di un rallentamento della crescita globale dello 0,5%, con recessioni tecniche in Giappone e Italia. Il broker, peraltro, scrivendo prima del lunedì nero (9 marzo), sosteneva che il mercato avrebbe registrato una forte correzione (10-15%), ma non avrebbe adottato un mood ribassista. Non è andata così, e al lunedì nero ha fatto seguito il giovedì oscuro e poi un altro lunedì nero. A proposito del Giappone, **John Plassard**, investment specialist di Mirabaud, guarda alla



# FINANCECOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

## SAVE THE DATE

# 16-20

# NOVEMBER 2020

# MILAN

2nd EDITION

*Platinum Partner*

**CHIOMENTI**



Nctm

*Gold Partner*

#financecommunityweek



For information: [helene.thiery@lcpublishinggroup.it](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870

prossima estate e alle Olimpiadi, sentenziando: «Una potenziale diffusione incontrollata del coronavirus potrebbe costringere il governo ad annullare i Giochi, con conseguenze economiche drammatiche per un Paese che sta disperatamente cercando di evitare una recessione». Allo stato le Olimpiadi sono state confermate, ma gli stop alle manifestazioni sportive si vanno susseguendo e certamente su Tokyo 2020 grava un punto interrogativo. Forse un po' cinica, ma realistica, la posizione di **Mark Dowding**, chief investment officer di BlueBay: «Da molti punti di vista, nei prossimi mesi e anni, il Covid19 potrebbe essere ricordato solo come un altro virus influenzale, che è di per sé spiacevole, ma che rappresenta una minaccia significativa soltanto per gli anziani e i malati. Tuttavia, al momento, i timori legati a questa nuova malattia implicano che l'attività economica sta subendo un impatto negativo, a livello di domanda e di offerta». Dowding aggiunge: «Senza dubbio, alcune misure rappresentano una reazione esagerata, ma la realtà è che nella fase attuale il timore di per sé basta per creare uno choc economico negativo a livello globale». Una profezia che si autoavvera di keynesiana memoria. Il fund manager di BlueBay non credeva in una reazione rapida della Bce, a causa della Germania, che «continua ad essere paranoica nei confronti dell'eccessiva spesa dei Paesi dell'Europa meridionale». I casi di contagio in Germania hanno indotto **Angela Merkel** a sposare la linea interventista degli Stati dell'Europa meridionale.

Gli analisti, si diceva, ormai considerano scontati gli interventi di politica monetaria. **Vittorio Fontanesi**, portfolio manager mercati obbligazionari di AcomeA, sottolinea che la riduzione drammatica dei rendimenti dei Treasuries «sconta le crescenti aspettative degli investitori sulle probabilità di nuovi interventi accomodanti da parte della Federal Reserve nei prossimi mesi. Il mercato prezza ora tre tagli della Fed entro la fine dell'anno». A guidare gli interventi della banca centrale Usa sarà anche la campagna per le presidenziali, sebbene pochi si aspettino un esito diverso dalla rielezione di Trump. «Dopo il taglio di 50 punti base giunto a sorpresa il 3 marzo scorso, ci aspettiamo un ulteriore taglio di 50 punti base nella prossima riunione ordinaria della Fed, per arrivare a un target dello 0% al più tardi in estate», sosteneva **Volker Schmidt**, portfolio manager di Ethenea. In realtà, ai tassi a zero ci siamo arrivati ben prima dell'estate, il 15 marzo. «Non ci aspettiamo una stabilizzazione dell'economia americana», spiega il gestore, «almeno



fino a quando non si arriverà a una riduzione dei contagi duratura, e soltanto allora i benefici del taglio dei tassi diventeranno evidenti».

Gli interventi delle banche centrali sono stati tempestivi, anche se limitati dal fatto di non poter quasi utilizzare la principale arma di politica monetaria: il taglio dei tassi. Il costo del denaro è stato ridotto dalla Fed il 3 e il 15 marzo; l'11 marzo è stata la volta della BoE ridurre il tasso di riferimento di 50 punti base, allo 0,25%, varando anche misure a supporto delle imprese e delle famiglie. Negli stessi giorni si muovono le banche centrali di Australia, Norvegia, Nuova Zelanda e Giappone.

Il 12 marzo la Bce mette in campo quanto può: non potendo agire sui tassi, già a zero, si focalizza sulla liquidità e sull'allentamento della vigilanza sulle banche. I mercati bocciano l'istituto guidato da **Christine Lagarde**: troppo poco, si aspettavano un taglio dei tassi sui depositi e misure molto più corpose per far arrivare liquidità all'economia reale tramite le banche. Le borse vanno ancora in picchiata: è un giovedì nerissimo, con Piazza Affari che registra la performance peggiore nella storia (-16,92%). Milano paga dazio anche all'impennata dei rendimenti dei Btp, figlia di una battuta improvvida di Lagarde («Non tocca alla Bce occuparsi dello spread»). Le precisazioni del presidente della Bce e del capo economista, **Philip Lane**, sul ruolo di Francoforte a tutela della zona euro e, dunque, un'apertura alla possibilità di intervenire per ridurre gli spread, provocano un rimbalzo il 13 marzo (+7,12%). Ma è evidente che l'impostazione



# FINANCECOMMUNITY AWARDS

6<sup>^</sup> Edizione

SAVE THE DATE  
**19.11.2020**

ORE 19.15 • MILANO

## Partners

 **CARNELUTTI**  
LAW FIRM

**CHIOMENTI**

CLEARY GOTTLIEB



Gatti Pavesi Bianchi



**GT** GreenbergTraurig  
Santa Maria



LATHAM & WATKINS

**Legance**  
AVVOCATI ASSOCIATI

orrick

+simmons  
simmons

## Sponsor



INTRA  
LINKS

#FinancecommunityAwards

Per informazioni: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870

dei mercati finanziari è divenuta ribassista: nella settimana dal 9 al 13 marzo, infatti, l'indice Ftse Mib di Piazza Affari lascia sul terreno il 25,98%. La constatazione che l'economia mondiale si avvia a scivolare verso la recessione, poi, fa sì che le borse registrino un'altra caduta il 16 marzo. Il giorno stesso e l'indomani dell'annuncio della Bce, gli analisti pubblicano valanghe di note e report per analizzarne i contenuti. Inutile fare l'elenco, anche perché grosso modo tutti battono sullo stesso tasto: Francoforte non può fare di più, serve una risposta politica. Anche all'indomani della bomba sganciata dalla Fed piovono analisi. Prendiamone una esemplificativa. **Vincent Chaigneau**, head of research di Generali Investments, scrive: «Il 2020 non è il 2008, all'epoca si temeva che le banche in fallimento potessero far collassare il sistema finanziario. Si spera che questa recessione globale abbia vita breve, ma sarà profonda... La Fed ha fatto molto per affrontare il crescente stress finanziario, ma ci sono cose che non hanno fatto o non potevano fare». Secondo Chaigneau, le banche commerciali erogheranno credito solo a fronte di garanzie governative. «I nostri occhi sono puntati al mercato del credito poiché i rimborsi potrebbero mettere a rischio la liquidità dei fondi», prosegue l'analista di Generali Investments. I fondi di debito investment grade, high yield e sui mercati emergenti hanno registrato i deflussi maggiori di sempre nella settimana dal 9 al 13 marzo (34,1 miliardi di dollari); 136,9 miliardi di dollari sono stati dirottati verso i prodotti liquidi, classico parcheggio nei periodi di incertezza.

Dopo aver constatato la bocciatura dei mercati della mossa del 12 marzo, la Bce, nella notte tra il 18 e il 19 marzo, riunisce d'urgenza il consiglio direttivo e spara con il bazooka: un nuovo quantitative easing da 750 miliardi di euro, con acquisti di titoli del settore pubblico e privato. Un programma che durerà almeno sino a fine anno, includerà anche il debito greco e i *commercial paper* non bancari, ossia le cambiali con cui si finanziano molte imprese". Non solo: l'istituto guidato da Lagarde fa marcia indietro sul piano della comunicazione e scrive: "La Bce non tollererà alcun rischio per la regolare trasmissione della politica monetaria in tutte le giurisdizioni dell'area dell'euro". Insomma, si torna al principio *whatever it takes* di **Mario Draghi**.

## PANDEMIA E SUPPLY CHAIN DISRUPTION

Il punto di minimo si è toccato, secondo gli analisti, quando l'Oms ha dichiarato ufficialmente pandemico il virus Covid-19, cosa che è avvenuta l'11 marzo, un *bollino* che dovrebbe aprire le porte a una risposta coordinata a livello globale, nonché alla possibilità di ricorrere a strumenti finanziari straordinari per sostenere i servizi sanitari. Una prima risposta è arrivata dal Fondo monetario internazionale (Fmi), che ha annunciato – per bocca del direttore generale **Kristalina Georgieva** – «strumenti di emergenza flessibili e a erogazione rapida per aiutare i Paesi con esigenze finanziarie urgenti». A questi aiuti si aggiungeranno quelli del



Meccanismo europeo di stabilità (Esm), fondo d'emergenza europeo con una disponibilità finanziaria di oltre 400 miliardi di euro. Come scrive Antonio Cesarano, chief global strategist di Intermonte Sim, già diversi giorni prima della dichiarazione dell'Oms i mercati finanziari si sono "sintonizzati sulla frequenza pandemia e di conseguenza trattano tutti allo stesso modo, ad eccezione della Cina dove il fenomeno è in fase avanzata di rientro... È come se il mercato stesse lanciando un messaggio chiaro: unitevi e fateci sapere come intendete reagire in modo coordinato... Rimbalzi corposi e rapidi possono essere possibili», sostiene Cesarano, «ma verosimilmente altre turbolenze seguiranno fino a quando arriveranno manovre davvero all'altezza, a partire dal piano annunciato da Trump, che potrebbe arrivare a totalizzare fino a 800-1.000 miliardi di dollari (la sospensione della tassazione delle buste paghe sino a fine anno) oltre ad un QE della Fed rivisto e corretto, che potenzialmente potrebbe mettere in campo fino al 90% del bilancio, ossia circa 3.500 miliardi di dollari». In realtà, almeno per ora, il QE della Fed si è fermato a 700 miliardi di dollari e il piano di Trump non è stato declinato in misure concrete. Cesarano conclude la nota con un appunto curioso: «Seguendo l'oroscopo cinese è l'anno del topo. In Cina l'ultimo anno con questo segno fu il 2008», ovvero l'anno del crack di Lehman Brothers. L'evoluzione del virus nella prima metà di marzo ha spazzato via i dubbi di quegli analisti che, scrivendo quando ancora la diffusione al di fuori dell'Asia pareva limitata, pronosticavano un impatto contenuto. **Neil Robson**, responsabile azioni globali di Columbia Threadneedle Investments, è lapidario: «Il coronavirus rappresenta un chiaro choc per l'economia mondiale». Per quanto relativamente non grave, il Covid-19, nota Robson, incide nella psicologia delle persone, deprimendo la propensione ai consumi. Dal lato dell'offerta, gli analisti parlano di recessione da *supply chain disruption*, ovvero l'interruzione della catena di fornitura di componenti, che sempre più è globale, con conseguenze sulla produzione. Robson, però, non ritiene che si cadrà in una recessione globale. Una conseguenza di medio termine del Covid-19, notano gli analisti, sarà probabilmente un accorciamento delle catene di forniture, per limitare i rischi connessi alle epidemie. Di fatto, gli Stati Uniti con Trump si sono già mossi in questa direzione.

**Tiffany Wilding** e **Nicola Mai**, rispettivamente economista Usa e responsabile della ricerca sul credito sovrano in Europa di Pimco, sottolineano che «la storia insegna che le epidemie tendono ad avere effetti a breve termine su economie e mercati... mentre è probabile che le economie rallentino - drammaticamente in alcune zone - la crescita dovrebbe riprendersi dopo che l'epidemia si sarà attenuata». Per **Joachim Fels**, global economic advisor di Pimco, «il peggio per l'economia deve ancora arrivare nei prossimi mesi. Si presenta una chiara possibilità di recessione tecnica negli Stati Uniti e nell'area euro durante il primo semestre, seguita da una ripresa nella seconda parte dell'anno, con la normalizzazione della produzione e della domanda».

Anche **Mark Holman**, ceo di TwentyFour Asset Management, ritiene ormai improbabile una ripresa cosiddetta a V dell'economia: «La rapida diffusione in Italia e in Corea del Sud ha cambiato le carte in tavola, ed è difficile immaginare che questo non avvenga in altri Paesi, una volta che i test tradizionali sui pazienti saranno adottati a livello globale». Ciò detto, prosegue Holman, «la nostra opinione è che l'impatto di Covid-19 sulle economie è probabilmente profondo, ma anche transitorio, con una ripresa a forma di U e che si svilupperà nel secondo trimestre».

Anche Candriam, per bocca di **Florence Pisani**, global head of economic research, prima del lunedì nero vedeva prospettive non così fosche: «Il Covid-19 assesterà un colpo alla crescita globale, ma crediamo che lo choc sarà temporaneo». Al momento attuale, «ipotizziamo che in uno scenario



pessimista, il 10% del Pil Usa andrà perso per un mese. La crescita prevista quest'anno per gli Usa da Candriam scenderebbe, di conseguenza, allo 0,8% dall'1,8%, mentre l'area euro vedrebbe azzerarsi le prospettive di espansione dell'economia». In effetti, l'impressione è che analisti ed economisti stiano rivedendo completamente i modelli per il calcolo delle previsioni nelle varie aree geografiche; e, dato che l'evoluzione del virus è ancora incerta, nessuno si azzarda a fare proiezioni precise. Per quanto riguarda la zona euro, è sostanzialmente appurata una recessione nel primo semestre, ma è tutto da verificare l'impatto sull'intero anno. Lagarde, durante la conferenza stampa del 12 marzo, ha ribadito più volte che i danni saranno gravi, ma temporanei. Secondo fonti Ue citate dall'agenzia *Il Sole 24 Ore Radiocor*, la Commissione europea lavora sulla base di uno scenario economico in netto peggioramento: quest'anno l'area entrerebbe in recessione, registrando un Pil negativo dell'1%, a fronte di una previsione precedente di +1,4%. Ma le previsioni vengono aggiornate (in peggio, tendenzialmente) di giorno in giorno, anzi di ora in ora. Il commissario Ue all'industria, **Thierry Breton**, ritiene che il blocco di Paesi europei quest'anno subirà una perdita di Pil compresa tra 2 e 2,5%. Nel 2021, secondo Breton, assisteremo a una ripresa, ma non tale da compensare il terreno perso quest'anno. Anche il governatore della Banca d'Italia, **Ignazio Visco**, ha preannunciato un primo trimestre «molto, molto negativo» per l'area euro e l'Italia. «È chiaro che ci sarà non solo meno domanda ma anche meno attività economica, e con la domanda inferiore ci saranno meno redditi».

## MERCATI FRAGILI DAL PUNTO DI VISTA PSICOLOGICO

Banca Akros, in un report pubblicato prima del lunedì nero, prefigurava due scenari per il Covid-19, definendolo un tarlo essenzialmente psicologico per il mercato, in quanto «rappresenta una minaccia seria alla crescita economica globale, si diffonde rapidamente e non sappiamo quanto durerà». Lo scenario migliore, per il broker, è rappresentato da un rallentamento dell'epidemia e da un contenimento della diffusione in termini spaziali e temporali; in questo caso, gli analisti possono misurarne l'impatto, le borse rimbalzeranno e non ci sarà un impatto permanente sui fondamentali economici, riportando progressivamente capitali sugli asset rischiosi, sebbene in modo selettivo.



IGNAZIO VISCO

Il *worst case scenario* di Banca Akros è la trasformazione del Covid-19 in pandemia (cosa che si è verificata) e lo scivolamento delle Americhe nella recessione; in questo caso, gli analisti non avranno un'idea precisa sull'impatto del virus, l'incertezza creerebbe una fibrillazione costante sui mercati, spingendo i capitali verso i porti sicuri, gli asset non rischiosi.

Il 9 marzo, data che ha segnato uno spartiacque tra un periodo in cui la reazione dei mercati al virus è stata incerta e ondeggiante e la constatazione che l'impatto economico-finanziario era certificato e pesante, Credit Suisse ha pubblicato una nota per dire che un intervento di politica fiscale coordinato a livello mondiale non avrebbe alleviato i dolori nel breve termine, ma «un allentamento monetario coordinato dovrebbe essere efficace nel ridurre lo stress sui mercati del credito e nel limitare oscillazioni valutarie dannose e di ampia portata». La banca d'affari elvetica scrive: «Il brusco sell-off delle azioni ha portato a una correzione del sentiment precedentemente positivo, ma non si è ancora in territorio di panico. Ci aspettiamo che la debolezza economica determinata dal coronavirus si concentrerà nel primo semestre e che un rimbalzo sarà probabile nei mesi successivi. Tuttavia, questo rallentamento incipiente potrebbe ridurre la crescita degli utili per azione». Di conseguenza, Credit Suisse ha ridotto la componente ciclica del portafoglio azionario. Le misure adottate dal governo italiano tra l'8 e il



Is the **largest specialist legal publisher**  
across **Southern Europe** and **Latin America**  
with the acquisition of the majority share in





10 marzo, secondo Intermonte Sim, impatteranno il Pil "più di quanto ci si aspettasse in precedenza"; in particolare, il broker stima una contrazione dello 0,7% quest'anno, basata su una ripresa nel secondo semestre. Intermonte segnala il rischio di *overreaction*, ma suggerisce di sovrappesare i titoli difensivi e ridurre l'esposizione ai settori ciclici. Finché il quadro dei danni provocati dal virus all'economia non sarà chiaro, meglio non provare a cavalcare i rimbalzi dei mercati.

Al partito dei pessimisti – volendo etichettare le posizioni in modo semplicistico – s'iscrive anche **Erik Knutzen**, chief investment officer, multiasset class di Neuberger Berman, che il 10 marzo scrive: "I principali elementi di incertezza, che stanno producendo una distorsione nei mercati, resteranno con noi probabilmente per diversi mesi". Questa è probabilmente la principale lezione che i mercati porteranno a casa dall'emergenza Covid-19: negli ultimi anni l'incertezza regnava sovrana e, all'interno dei cicli economici di medio termine, ci eravamo abituati a vedere cicli sempre più brevi e violenti, determinati in gran parte da fattori geopolitici (guerra dei dazi, Brexit, tensioni in Medio Oriente, risultati elettorali), che provocavano scossoni, ma senza intaccare il trend di più lungo termine; ora, con il coronavirus, l'incertezza *normale* si è trasformata in paura, se non addirittura terrore, e il conseguente panico delle borse rischia di incidere in profondità sul ciclo economico in atto, che già scontava un rallentamento, ma *soft*. Knutzen ritiene che decisioni affrettate delle

autorità di politica economica rischino di trasformarsi in un boomerang: "Vien da chiedersi se la riduzione dei tassi Usa sia stata una mossa decisiva oppure un uso prematuro e irresponsabile degli strumenti a disposizione o, ancora, una reazione all'assenza di interventi di ordine fiscale. Prima di poter dare risposta a tali interrogativi, passerà del tempo. Frattanto, sarà difficile per gli investitori nutrire fiducia".

Natixis, basandosi sulle esperienze passate e su quanto sta accadendo in Cina, sostiene che certamente la zona euro nel primo semestre registrerà un Pil negativo e la ricchezza *bruciata* non verrà recuperata: "La perdita è irreversibile". La banca d'affari parla di "tempo perso": se, per esempio, il virus causerà un calo dell'1% del Pil, ci vorrà un anno per recuperare in termini di ricchezza, occupazione e quotazioni borsistiche. McKinsey ha analizzato l'evolversi del Covid-19 nel mondo, incrociando dati economici e scientifici, e delineando tre scenari possibili di recupero nelle varie aree geografiche. Rispetto all'influenza, il coronavirus è 1,5-2 volte più facilmente trasmissibile, fino al 20% dei pazienti si trova in situazione critica e viene posto in terapia intensiva. Muore il 2,5% dei malati a livello globale, con punte del 5%. Sempre guardando ai dati scientifici, la società di consulenza nota che ci sono ancora troppe incertezze su vari punti: l'impatto delle persone ammalate ma senza sintomi, la stagionalità del virus, i tempi di incubazione.

Sul fronte degli indicatori economici, l'uscita dal

tunnel in Cina si vede nell'indice Baltic Dry, che monitora i movimenti delle merci, in netto rialzo rispetto alla fine dell'anno lunare cinese, ma ancora in calo rispetto a metà 2019.

In base a queste considerazioni, McKinsey ha elaborato tre possibili scenari di sviluppo economico. Il più roseo prefigura un recupero veloce dell'economia grazie alla conferma del tasso di mortalità e di trasmissione nella popolazione, soprattutto per chi è in età lavorativa e la fascia più giovane, combinato con un servizio pubblico sanitario efficiente e altre misure che prevedono una durata limitata della chiusura delle attività economiche. Il Pil mondiale nel 2020 dovrebbe crescere del 2% e non del 2,5%, come previsto prima che il virus scoppiasse.

Il secondo scenario è di rallentamento, con i Paesi che faticano a replicare le misure adottate in Cina e in Italia, contribuendo alla crescita dei contagi. La diffusione del virus rallenta grazie alla stagionalità. L'economia recupera alla fine del secondo trimestre, ma il Pil globale vede la crescita rallentare dal 2,5% all'1-1,5%.

Il terzo scenario, quello peggiore, è di pandemia globale (che è ciò che si sta verificando). In questo caso la Cina riesce a recuperare il terreno perso entro il terzo trimestre, mentre Stati Uniti ed Europa reagiscono con minore forza; il mondo andrà in recessione e il Pil mondiale chiuderà l'anno in un range compreso fra -0,5% e +0,5%.

## GLI OTTIMISTI

Non tutti vedono il bicchiere completamente vuoto, però. Dopo il tracollo delle borse del 9 marzo, infatti, si sono levate diverse voci per avvisare: la reazione è stata eccessiva, bisogna prepararsi alla ripresa. Blackrock, per esempio, avvisa: non è il 2008, lo choc dell'epidemia sarà temporaneo. «L'impatto del virus sarà probabilmente ampio e marcato», si legge in un report del colosso della gestione del risparmio, «ma riteniamo che gli investitori dovrebbero adottare una prospettiva a lungo termine e rimanere investiti. L'economia è più solida e il sistema finanziario più forte rispetto a dodici anni fa». Il ragionamento di Blackrock si basa sulla constatazione che le banche centrali, e anche i governi, hanno fatto tesoro del crack di Lehman Brothers, imparando a reagire agli eventi in modo rapido e coordinato.

Un punto di vista interessante lo esprime **Patrick Zweifel**, chief economist di Pictet Asset Management, in quanto assume la prospettiva

dei mercati emergenti, la Cina in particolare, ovvero laddove il Covid-19 si è sviluppato e ha imperversato prima di partire per il mondo sulle ali degli aerei. Zweifel sostiene che «il numero globale dei casi di Covid-19 abbia raggiunto il picco entro la prima metà di marzo. Di conseguenza, l'impatto economico maggiore si dovrebbe registrare nel corso del primo trimestre, a cui dovrebbe seguire una piena ripresa nel secondo trimestre».

In effetti, Pechino ha annunciato di aver quasi vinto la guerra contro il coronavirus nelle stesse ore in cui il governo italiano blindava il Paese, provocando il tracollo delle borse mondiali.

Secondo Zweifel, «il coronavirus è chiaramente molto simile alla Sars», che nel 2003 causò un calo del Pil cinese dell'1,5% tra primo e secondo trimestre. Il Covid-19, però, è più impattante, quindi Pictet AM ha ridotto dell'1,9% le previsioni di crescita del colosso asiatico nel primo trimestre, «ma prevediamo una forte ripresa nel secondo trimestre, che determinerà un impatto negativo sull'intero anno dello 0,3% (crescita al 5,6% rispetto alle precedenti previsioni del 5,9%)».

**Michael Strobaek** e **Neville Hill**, rispettivamente chief investment officer e responsabile economico europeo di Credit Suisse, parlando dopo il tracollo delle borse ribadiscono che il Pil mondiale quest'anno a causa del Covid-19 lascerà per strada mezzo punto percentuale, salendo del 2,1% invece che del 2,6% previsto in precedenza. «Quello che è chiaro - dicono - è che i politici devono diventare molto più efficaci in termini di interventi di politica monetaria e di misure fiscali di impatto (tagli e maggiore spesa)». E poi: «Quello che vediamo in Italia è un buon esempio di politiche che possono mitigare gli effetti legati al coronavirus e sottoscrivere una ripresa economica». Un elogio dell'operato di Roma chiaro: di fronte a un cigno nero la politica e le banche centrali non possono stare a guardare.

Di certo, conclude, il già citato Antonio Amendola di AcomeA «non stiamo vivendo giorni facili, ma è proprio in questi momenti che vengono a crearsi le migliori occasioni sui mercati. In Italia, il comparto delle piccole e medie imprese, grazie anche alla presenza di molte *multinazionali tascabili*, offre innumerevoli opportunità di ingresso. Un pizzico di patriottismo anche sui mercati non guasterebbe in queste occasioni dove tutti siamo chiamati a fare la nostra parte». Amendola conclude rievocando un fatto storico: «E non dimentichiamoci che dopo la peste nera del 1350 ci furono le basi per il Rinascimento». ■

Parla Giuseppe Baldelli, responsabile corporate finance in Italia. «Il team italiano è uscito rafforzato dalla ristrutturazione», dice. E spiega i possibili trend del mercato post coronavirus

di laura morelli

GIUSEPPE BALDELLI

# DEUTSCHE BANK C'È E GUARDA AL FUTURO



Una perdita netta di oltre 5 miliardi di euro, su cui hanno pesato 3 miliardi di costi per ristrutturazione e rettifiche, e un utile negativo per 2,6 miliardi. Il 2019 è certamente un anno da dimenticare per Deutsche Bank, che ha chiuso il quinto bilancio in rosso dalla fondazione, nel 1870. Una situazione che ha portato il ceo della banca, **Christian Sewing**, ad avviare un piano “lacrime e sangue” che ha compreso la riduzione del settore obbligazionario, un tempo il fiore all'occhiello dell'istituto, la chiusura del trading azionario e il taglio di 18mila posti di lavoro, oltre alle uscite volontarie.

Una scure che però, almeno nel corporate finance, non si è abbattuta sull'Italia. «A luglio del 2019, la banca ha annunciato un importante piano di ristrutturazione nel suo complesso. L'attività di corporate finance è stata confermata come centrale nella strategia a livello globale. E in particolare a livello italiano il team non è stato impattato e anzi sono stati fatti investimenti sia in termini

LCPUBLISHINGGROUP



# MAG



## IL QUINDICINALE DIGITALE GRATUITO

DEDICATO ALLA BUSINESS COMMUNITY

### In ogni numero:

- Interviste ad avvocati, in house, fiscalisti, bankers, chefs, imprenditori
- Studi di settore
- Report post awards/eventi
- Video interviste

Seguici su



Per abbonarsi alla versione cartacea  
scrivere a  
[info@lcpublishinggroup.it](mailto:info@lcpublishinggroup.it)

Cerca MAG su



di nuove assunzioni sia in termini di promozioni interne», spiega a *MAG* in collegamento da Londra, dove è bloccato per via delle misure contro la diffusione del coronavirus, **Giuseppe Baldelli**, già vice chairman dell'm&a Emea della banca e dal 2018 responsabile corporate finance per l'Italia. «Lavoriamo con banche e corporate di grandi dimensioni, per le quali vogliamo essere un riferimento sia nel dialogo strategico che nelle attività di finanziamento. Inoltre siamo molto attivi con i principali fondi di private equity internazionali. Questo è il posizionamento che cerchiamo», dice Baldelli, che, fatto inedito per la banca, apre anche al mid-cap: «Guardiamo anche a selezionate operazioni di ipo o m&a in particolare per aziende con forte vocazione internazionale in particolare nei settori industrial, consumer e healthcare. Su questo fronte ci avvantaggia la forte cooperazione con i team di corporate banking e wealth management».

Il team basato a Milano conta circa 15 persone attive nel debito, equity e m&a. Su quest'ultimo fronte, stando ai dati *Mergermarket*, dal 2018 a oggi Deutsche Bank ha seguito in Italia cinque operazioni per un totale di oltre 10 miliardi di euro. Lo scorso anno il team di Baldelli ha affiancato come m&a advisor Advent nell'acquisizione del 100% di Industria

## NON SI PUÒ ESCLUDERE CHE CI POSSA ESSERE UN REBOUND DELL'ATTIVITÀ DI CORPORATE FINANCE NELLA SECONDA PARTE DELL'ANNO. PER QUESTO ADESSO STIAMO ESAMINANDO E PREPARANDOCI A CIÒ CHE POTRÀ SUCCEDERE NEI PROSSIMI MESI

Giuseppe Baldelli

Chimica Emiliana (Ice) dalla famiglia Bartoli, affiancata da PwC, per 700 milioni di euro mentre con Goldman Sachs è stato scelto quale advisor da Credito Fondiario nella valutazione di eventuali operazioni straordinarie. Quest'anno ha invece agito al fianco di Bain Capital, sia come m&a advisor che come financing, nell'ingresso nel capitale di Engineering al posto di Apax. Inoltre è attualmente impegnato come global coordinator nell'aumento di capitale di Aston Martin, che vede tra i suoi azionisti principali Investindustrial. «Abbiamo una buona pipeline ma al momento tutti i deal son fermi, dall'm&a fino alle operazioni di financing e i nostri clienti sono alla finestra. L'agenda è dettata dall'evoluzione dell'epidemia e dello shock di mercato».

### In Deutsche Bank come vi state preparando?

Innanzitutto non abbiamo fermato il dialogo con i clienti. Poiché non sappiamo la durata esatta del fenomeno, dobbiamo farci trovare preparati a ogni evenienza. Dal canto nostro stiamo valutando quali attività potrebbero ripartire prima nei prossimi mesi, una volta che l'emergenza epidemica e i mercati si stabilizzano. Non si può escludere che ci possa essere un rebound dell'attività di corporate finance nella seconda parte dell'anno. Per questo adesso stiamo esaminando e preparandoci a ciò che potrà succedere, secondo noi, nei prossimi mesi.

### Quali trend state valutando?

Parto dal primo, cioè il potenziale repricing in ambito m&a che di fatto



CHRISTIAN SEWING

## LA RISTRUTTURAZIONE DELLA BANCA C'È STATA MA NON HA IMPATTATO L'ITALIA, ANZI IL NOSTRO TEAM, COMPOSTO DI CIRCA 15 PERSONE A MILANO, HA VISTO UN'IMPORTANTE PROMOZIONE DI ALESSANDRO TOSATTO A MANAGING DIRECTOR

Giuseppe Baldelli

significa contrazioni dei multipli. La domanda che tutti noi operatori ci stiamo facendo è la seguente: stiamo attraversando una fase drammatica ma contingente o gli eventi delle ultime settimane ci mettono di fronte a una possibile riconsiderazione del premio al rischio da applicare nelle valutazioni delle aziende?

Chiaramente i possibili beneficiari di tale evoluzione sono nel tempo gli operatori più solidi, sia i fondi di private equity che le grandi corporate italiane o straniere. Di contro, le aziende più in difficoltà o anche semplicemente con minore flessibilità finanziaria rischiano di diventare dei potenziali target o quantomeno dovranno valutare apporti di capitale da fondi di private equity o long term funds per continuare nel percorso di crescita. Mi riferisco in particolare ad aziende nei settori più legati al ciclo, quindi il consumer, il travel e il retail ad esempio. In ogni caso, come detto, è presto per trarre conclusioni e ci vorrà del tempo per capire le implicazioni della situazione attuale.

### **Vede anche la possibilità di aggregazioni?**

Generalmente l'm&a di grandi dimensioni è impattato dall'incertezza del contesto macro e dalla volatilità di mercato che al momento sono elevate. Tuttavia sicuramente il consolidamento può essere una risposta nei momenti più difficili in cui le prospettive di crescita organica sono ridotte, per cui non lo escludo affatto. Va detto che questa tendenza a mio avviso ci sarà per operazioni carta contro carta in cui si evita la cristallizzazione

di valutazioni percepite a sconto e non è richiesto un importante impegno di finanziamento.

### **Quali altre operazioni prevedete ci saranno?**

Considerando l'aumento del numero di aziende che avranno bisogno di risorse fresche per andare avanti, non mi sorprenderebbe vedere un incremento del numero di aumenti di capitale, sia da parte di quotate sia di aziende private che apriranno il capitale ad esempio a investitori di minoranza, long term fund o fondi sovrani. Non dico che questo succederà nell'immediato ma fra qualche mese o il prossimo anno, quando la situazione si sarà stabilizzata.

### **E sui mercati dei capitali?**

Nel momento in cui la situazione macro si stabilizzerà, il primo comparto che probabilmente ripartirà sarà quello degli high yield, con più emittenti che, in linea con quanto già detto, cercheranno risorse per ripartire sia organicamente che in ambito m&a. Per le Ipo che hanno tempi di gestazione più lunghi immagino ci vorrà più tempo salvo casi specifici ovviamente. Di contro, se dovessero persistere pressioni forti sul mercato borsistico, non mi sorprenderebbe vedere qualche take private deal. Se una famiglia azionista o un fondo di private equity è fiducioso delle prospettive di un'azienda e ha liquidità disponibile, potrà comprare azioni a valutazioni ridotte e più facilmente rispetto al passato portare l'azienda fuori dal mercato.

### **Venendo a voi, negli ultimi tempi Deutsche Bank si è trovata ad affrontare una situazione critica e ha messo campo in una ristrutturazione pesante per riuscire a proseguire stand alone, dopo la sfumata dell'aggregazione con Commerzbank. Il corporate finance è stato uno fra comparti colpiti. L'Italia come ne è uscita?**

Meglio di quanto ci aspettassimo. La ristrutturazione della banca c'è stata ma in primis ha riguardato solo in minima parte corporate finance

a livello globale, principalmente in geografie specifiche come il Sudamerica, e in secondo luogo non ha impattato l'Italia, anzi il nostro team, composto di circa 15 persone a Milano, ha visto un'importante promozione di Alessandro Tosatto a managing director. Inoltre, a testimonianza del successo degli italiani nel corporate finance di Deutsche Bank, altri tre italiani, oltre ad Alessandro, hanno avuto rilevanti promozioni a New York, Londra e Milano. Ciò dimostra l'interesse e l'impegno della banca a restare nel nostro Paese e la credibilità del team italiano. Se è vero quindi che stiamo attraversando un percorso di ristrutturazione importante siamo fiduciosi che in particolare il corporate finance continuerà a essere un business chiave per DB.

#### **Che posizionamento cercate in Italia?**

Lavoriamo con banche e corporate di grandi dimensioni, per le quali vogliamo essere un riferimento sia nel dialogo strategico che nelle attività di finanziamento. Inoltre siamo molto attivi con i principali fondi di private equity



GIUSEPPE BALDELLI

## LA BANCA APRE ANCHE AL MID-CAP: «GUARDIAMO ANCHE A SELEZIONATE OPERAZIONI DI IPO O M&A IN PARTICOLARE PER AZIENDE CON FORTE VOCAZIONE INTERNAZIONALE, NEI SETTORI INDUSTRIAL, CONSUMER E HEALTHCARE»

Giuseppe Baldelli

internazionali. Questo è il posizionamento che cerchiamo. Guardiamo anche a operazioni mid-cap di Ipo o m&a in particolare per aziende con forte vocazione internazionale in particolare nei settori industrial, consumer e healthcare. Su questo fronte ci avvantaggia la forte cooperazione con i team di corporate banking e wealth management.

#### **È un mercato competitivo, quello italiano...**

Molto, e anche rispetto ad altri Paesi. Ci sono le grandi banche americane, le banche italiane, le banche europee e le boutique in un mercato di dimensioni ridotte, soprattutto in termini di fee, e che purtroppo da un paio d'anni è in contrazione.

#### **E in Europa?**

Come detto, il corporate finance è un'attività critica per lo sviluppo futuro della banca in tutto il mercato europeo dove stiamo anche investendo per esempio nel settore healthcare. Il focus sull'm&a come perno del dialogo con clienti si unisce alla competenza nel debt capital market e leveraged finance e con il nostro nuovo modello di equity capital market basato su una ricerca e una forza vendita più focalizzata e sostanzialmente a servizio di attività come quella di Ipo. Per fare qualche esempio proprio sull'ecm, abbiamo partecipato quale global coordinator all'Ipo da 3,2 miliardi di euro di Veralia per Apollo in Francia e a quello da 1,8 miliardi di euro di Traton in Germania nonché all'ABB/Exchangeable Bond da 1,7 miliardi di euro di Worldline. 

# LA PRIMA MATRICOLA DEL 2020

Buoni fondamentali, un business anticiclico e coraggio. Franco Gaudenti di Envent spiega come e perché Unidata si è quotata all'Aim di Borsa Italiana in piena tempesta coronavirus



FRANCO GAUDENTI

# C

Ci vuole coraggio per decidere di salpare quando si sa di andare incontro a un mare in tempesta, così come ce ne vuole per decidere di quotarsi a Piazza Affari mentre tutt'intorno il terremoto provocato dall'epidemia di Covid-19 fa crollare come castelli di sabbia anche i titoli blue chip.

Di coraggio, appunto, ne ha avuto **Renato Brunetti**, presidente e fondatore di Unidata, azienda romana attiva nel settore delle telecomunicazioni, nelle aree fibra&networking, cloud&data



FRANCO GAUDENTI

center e Internet of Things. Lunedì 16 marzo, mentre il FtseMib perdeva fino al 10% del proprio valore - per poi chiudere a -6% - e il FtseAim segnava -3%, l'azienda sfidava la bufera e proseguiva con la quotazione sul listino delle piccole e medie imprese, guadagnandosi il titolo di prima matricola del 2020 e 130esima realtà su Aim di Borsa Italiana.

«Unidata è stata convinta e decisa ad andare avanti fin dall'inizio, anche man mano che i giorni diventavano più complicati, spinta anche dalla risposta degli investitori che hanno sempre confermato il loro interesse e la loro vicinanza, tanto è vero che poi il book building ha visto a una richiesta tre volte superiore al target di raccolta», spiega in questa intervista a MAG (clicca in basso per ascoltarla) **Franco Gaudenti**, ceo e partner fondatore di Envent Capital Markets, nomad e global coordinator dell'operazione nella quale Chiomenti è stato l'advisor legale, con un team composto dal partner **Italo De Santis** con l'associate **Matteo Costantino**, BDO ed EY sono state società di revisione, A2B consulente per i dati extra-contabili, DirectaSIM collocatore on-line e retail e Banca Finnat specialist e research provider.

In fase di collocamento Unidata ha raccolto 5,7 milioni, a fronte di richieste pervenute per oltre 14,4 milioni, per un flottante del 18% e una capitalizzazione è pari

a circa 31,7 milioni. Al debutto, il titolo dell'azienda romana, non solo ha confermato il prezzo di collocamento, ma è riuscito anche a guadagnare oltre il 4% in una giornata campale per Piazza Affari.

Coraggio, dunque, ma non solo. anche la consapevolezza di avere dei fondamentali solidi e un modello di business resiliente e che «ha convinto gli investitori: l'azienda lavora in un settore anticiclico, quello della fibra, che era ed è ancora più importante oggi, in questi giorni lo stiamo toccando tutti con mano», aggiunge Gaudenti.

Fondata nel 1985, Unidata controlla una rete in fibra ottica di oltre 2mila chilometri in espansione, una rete wireless e un data center proprietario, e fornisce a oltre 6.500 clienti business, wholesale e residenziali servizi di connettività a banda ultralarga, connettività wireless, servizi in VoIP, servizi in cloud e altre soluzioni dedicate. Altre attività in fase di startup operativo riguardano l'Internet of Things (IoT), con lo sviluppo e fornitura di soluzioni per il mercato della domotica e Smart city. Per il 2019 il fatturato previsto è di 13 milioni di euro (+15,1% rispetto al 2018) con un utile netto di 2,17 milioni (+35,6%). Ora con le risorse finanziarie raccolte l'azienda intende proseguire nel business plan di sviluppo, che prevede anche crescita per linee esterne, e di superare i confini di Roma e del Lazio. (l.m.)

Ascolta l'intervista a Franco Gaudenti, partner e fondatore di Envent capital markets



# MARGIN CALL, il brivido corre sul telefono

a cura di Barabino & Partners Legal

# M

Mai come in questo momento stiamo apprezzando i telefoni. Non perché siano *smart* o abbiano 12mila pixel per cogliere tutte le sfumature degli sformatini di spinaci ancora fumanti. Ma perché in momenti di solitudine consentono la vicinanza o, almeno, la percezione di non essere del tutto soli. Anni di innovazione nella telefonia hanno migliorato tutte quelle funzioni accessorie di cui non sapevamo che avremmo avuto disperato bisogno. Eppure, è proprio oggi che riscopriamo la potenza del telefono data da quella funzione che svolge, in Italia, almeno dal 1877: trasportare la voce. Scambiarsi informazioni, pareri, chiacchierare, litigare, raccontare, sentire la voce dei propri genitori, dei propri amici, sembra un antidoto molto più potente alla solitudine che scambiarsi messaggi o fotografie. Ci fa sentire più vicini.

Se oggi stiamo riscoprendo le telefonate, non sono tutte telefonate piacevoli quelle che ci troviamo a ricevere. Anzi, ce n'è un tipo in particolare che sta aumentando e contribuendo ad alimentare la situazione di incertezza dei mercati finanziari. Una telefonata talmente critica e dalle grosse conseguenze che è stata scelta come titolo di un thriller con Jeremy Irons e Kevin Spacey uscito ormai 9 anni fa. Si tratta della *margin call*.

L'immaginario comune dipinge il mondo della finanza come frenetico: decine e decine di broker che, da open space affacciati sullo skyline di NYC rimbombanti degli squilli dei telefoni, gestiscono denaro, azioni, obbligazioni. Transazioni finanziarie che decidono del destino di molti, come la storia ci ha insegnato.

Ma che certamente, in primo luogo, decidono le sorti del diretto proprietario degli asset che, ricordiamoci, il broker deve far crescere. Se questo tipo di raffigurazione è forse un po' datata e



l'utilizzo del telefono si sarà fatto meno compulsivo, restano ancora delle occasioni in cui si predilige proprio perché trasmette quella sensazione di vicinanza del parlare a voce con qualcuno quando devono prendersi decisioni importanti. Proprio come nel caso delle *margin call*.

Le *margin call*, altrimenti dette "richieste di integrazione", sono per l'appunto delle telefonate attraverso cui il broker, rispetto a una situazione in cui la garanzia (cioè la liquidità) per una determinata operazione di trading dovesse diventare insufficiente, mette l'investitore di fronte a una scelta: integrare la garanzia (cioè versare soldi in via diretta o attraverso vendite di altri titoli) oppure chiudere la posizione in sofferenza. Se questa opzione resta inevasa, il nostro broker sarà autorizzato a chiudere d'ufficio la posizione o comunque a ridurla entro il margine. Ma cos'è questo margine? *Speak as you might to a young child, or*

*a golden retriever*, esorta Jeremy Irons in *Margin call* (il film, ma si può ritenere un invito valido anche nel telefonare all'investitore di turno che non sarà per forza un drago della finanza). Bisogna ripescare qui un concetto di cui avevamo già parlato a proposito del fenomeno del *window dressing* e degli strumenti detti *leveraged loans*: la leva finanziaria. Facendo un ragionamento a prova di golden retriever, il principio della leva finanziaria è più o meno questo: chi è quello stupidino che farebbe un investimento per 100 mila euro dando al suo broker proprio 100 mila euro se è possibile investire per 100 mila euro versandone, grazie alla leva, solo 1000? Esatto! In virtù della leva, a determinate condizioni, è più redditizio investire indebitandosi piuttosto che facendo ricorso ai propri soldi. Insomma, una magia talmente fantastica che Re Mida proprio spostati: con una leva di 1:100 posso guadagnare come se, invece dei miei spiccioli, avessi investito 100 mila euro!

Proprio come trasformare i sassi in oro, considerando poi che se guadagnassi l'1%, liquiderò questo 1% rispetto al controvalore dell'investimento (100 mila) e non su ciò che ho realmente versato. Ma ciò che ho versato, quei 1000 euro, rappresentano invece il margine cioè quella liquidità che sta a garanzia della posizione.

A che serve? Ecco, poniamo il caso che l'investimento dovesse andare male? Torniamo al nostro esempio: leva 1:100, investimento per un controvalore di 100 mila euro e margine di garanzia di 1000 euro. Ipotizzando una perdita dell'1% perderemo tutto il nostro margine. Esatto: l'effetto moltiplicatore funziona sia nel bene che nel male. E, puntuale, arriva allora la *margin call*. Che fare, reintegrare il margine o chiudere la posizione?

Se pensassimo al Signor Rossi che un bel mattino riceve una telefonata del genere potrebbe sembrarci ben poca cosa. Ma ci sono tantissimi signor Rossi e signore Rossi. Uno dei principali vantaggi della leva finanziaria è appunto quello di mettere molti di più nelle condizioni di fare grossi investimenti e rendere ad altri possibile fare investimenti ancora più strabilianti. Di solito, quando ci si trova in difficoltà si cerca di salvare quello che si può, scende la fiducia, si alza la volatilità. Quindi la scelta dei signori e delle signore Rossi sarà verosimilmente non quella di reintegrare il margine, ma quella di chiudere la posizione. Cioè vendere. Vendere tutto. Vendere tutto subito.

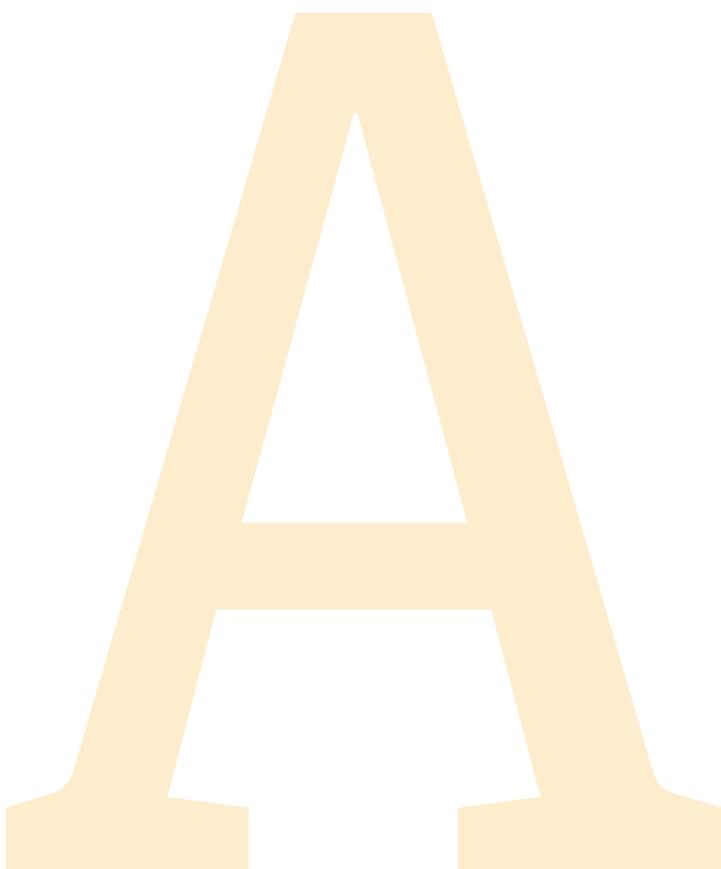
Strano apparecchio, il telefono, vero? Pieno di sorprese. 📞



SERGIO ZOCCHI

# OCTOBER, PICCOLE IMPRESE CRESCONO COI PRESTITI DIGITALI

La piattaforma paneuropea ha erogato oltre 400 milioni, in più di ottocento operazioni. Sergio Zocchi, a capo dell'ufficio italiano, racconta a *MAG* le prossime mosse



Digitale, disintermediazione, canale diretto, community, ecosistema. Attorno a October ruotano le parole chiave della finanza 4.0. Nata in Francia nel 2015, la piattaforma paneuropea di finanziamento alle pmi recentemente ha superato diverse soglie significative: oltre ottocento operazioni finanziate, più di 400 milioni di euro erogati, oltre 20mila prestatori. Tutto è pronto per il balzo successivo, che potrebbe passare dalla quotazione borsistica. In attesa che la regolamentazione europea sul crowdfunding uniformi il quadro normativo e della vigilanza.

**Sergio Zocchi**, a capo di October Italia, spiega a *MAG* quali saranno le linee di sviluppo del business della piattaforma di finanziamento.

Innanzitutto, un accenno all'attualità. L'emergenza creata dal coronavirus Covid-19 impatta su una realtà che fa lending digitale? «La nostra operatività è pensata per svolgersi a distanza», dice Zocchi. «Né abbiamo evidenza di particolari variazioni nelle

## L'EMERGENZA CORONAVIRUS PER ORA NON HA CAMBIATO IL RAPPORTO CON INVESTITORI E IMPRESE

richieste da parte delle imprese o nella selezione dei prestiti da parte degli investitori. Come sempre, valuteremo il profilo di rischio di ogni operazione di finanziamento caso per caso, includendo naturalmente gli eventuali effetti del coronavirus sulla performance aziendale. In questo difficile contesto di mercato, siamo convinti che la velocità e la flessibilità del nostro modello di business, insieme alla dematerializzazione del processo di finanziamento, possano rappresentare un vero valore aggiunto per le pmi».

Passo indietro, facciamo un po' di storia. «La società è nata nel 2015 in Francia», ricorda Zocchi, «cogliendo l'opportunità di aprire un canale di finanziamento alle pmi complementare rispetto a quello bancario». È nato un mercato, dato che le banche, sotto pressione per via dei vincoli ai requisiti patrimoniali imposti dalle autorità di vigilanza, avevano già dimostrato di non essere in grado di soddisfare le esigenze di finanziamento da parte delle piccole e medie imprese.

Due anni dopo la nascita, October è approdata in Italia e in Spagna, a seguire Paesi Bassi e Germania. Lo Stivale si è dimostrato da subito terreno fertile per il direct lending, combinando i due fattori chiave: abbondanza di pmi sottocapitalizzate e risparmio in cerca di rendimenti interessanti. E infatti, l'Italia è divenuto il secondo mercato per il gruppo. Alla fine dell'anno scorso più di cento imprese italiane avevano ricevuto oltre 60 milioni.

«Siamo andati incontro alle esigenze delle pmi con un canale nuovo, digitale, semplice», sintetizza Zocchi. October mette in contatto diretto prestatori privati che prestano direttamente sulla piattaforma scegliendo in autonomia i progetti e investitori istituzionali, galassie storicamente distanti anni luce.

«Abbiamo dato vita a una community di risparmiatori e istituzionali», prosegue il numero uno

di October in Italia. «La community è formata da oltre 20mila prestatori privati internazionali, più gli istituzionali», tra cui il Fondo europeo degli investimenti (Fei), le banche nazionali di promozione degli investimenti (Bpi France e la spagnola Ico), compagnie di assicurazione (Cnp e Groupama) e fondi (Matmut ed Eiffel).

Dall'avvio del progetto October ha raccolto investimenti per 550 milioni di equity. Gli azionisti storici sono Partech, Idinvest Partners,

Allianz, Cir, Cnp, Matmut, Decaux Frères Investissements, Banque Wormser Frères e Zencap Asset Management.

Attualmente il team è formato da un centinaio di persone nei cinque Paesi in cui October opera, di cui una ventina in Italia. Ma una delle linee di sviluppo di quest'anno sarà il rafforzamento del team, in particolare laddove lo sbarco è avvenuto in tempi recenti. «Altri investimenti saranno destinati all'attività di marketing e a compiere ulteriori passi in avanti dal punto di vista della tecnologia e dei processi», anticipa Zocchi.

«Nel 2020», prosegue il manager, «investiremo per la crescita nei paesi in cui siamo, allargando l'offerta per reperire liquidità. Ci concentreremo anche sullo sviluppo di nuovi progetti per allargare l'offerta di soluzioni».

Al momento, October consente al singolo prestatore privato di erogare «un minimo di 20 euro fino a un massimo di 2mila per ogni operazione di finanziamento, senza costi». La quota di investitori istituzionali per ogni finanziamento viene attinta da fondi di credito, dove sono stati parcheggiati oltre 450 milioni.

Per ogni operazione, «eroghiamo da 30mila a 5 milioni, ad aziende con almeno 250mila euro di fatturato fino a 500 milioni. Vorremmo allargare il range della tipologia di aziende a cui ci rivolgiamo», dice Zocchi. Il taglio medio dei finanziamenti è di circa 500mila euro. «Al privato suggeriamo sempre di ridurre l'importo medio di ogni singolo finanziamento per diversificare e ridurre il rischio».

Il private debt «costituisce un asset class appetibile per gli istituzionali», perché garantisce «diversificazione di portafoglio, duration contenuta e un profilo di rischio-rendimento interessante».

**L'ITALIA SI È DIMOSTRATA TERRENO FERTILE PER IL DIRECT LENDING, PER L'ABBONDANZA DI PMI SOTTOCAPITALIZZATE E RISPARMIO IN CERCA DI RENDIMENTI INTERESSANTI**

## SOTTO LALENTE

### IL LENDING CROWDFUNDING IN ITALIA

October opera in un segmento, quello del lending crowdfunding, ancora piccolo in Italia, ma in costante crescita a doppia cifra. Secondo il quarto report sul crowdfunding della School of management del Politecnico di Milano, al 30 giugno 2019 risultavano operative sul mercato italiano tredici piattaforme di lending crowdfunding: Prestiamoci, Smartika, Soisy, MotusQuo, BLender, Younited Credit, BorsadelCredito.it, October, Prestacap, Housers, Trusters, Rendimento Etico e The Social Lender. Le prime sei piattaforme si rivolgono a persone fisiche (consumer lending); le altre sette a imprese (business lending). Housers, Trusters e Rendimento Etico sono focalizzate su operazioni nel real estate. All'epoca della pubblicazione del report risultavano in fase di avvio una piattaforma business verticale specializzata su progetti energetici (Ener2Crowd.com) e due piattaforme business in ambito immobiliare (Re-Lender e Recrowd), tutt'e tre attualmente operative. Il valore cumulato complessivo in Italia del lending crowdfunding alla data del report era pari a 156,3 milioni, con un contributo del periodo luglio 2018-giugno 2019 pari a 84,2 milioni (+48% rispetto al periodo precedente). Borsadelcredito.it è attualmente in testa con 64 milioni (di cui 26,3 milioni nei dodici mesi in esame), seguita da October con 51 milioni (nei dodici mesi, però, è in testa con 31,4 milioni) e Prestacap (34,1 milioni totali, 22,3 milioni nei dodici mesi). Staccati gli altri player, partiti di recente. L'osservatorio concludeva il report pronosticando che il 2019 si sarebbe chiuso con una raccolta di 230 milioni. 📊



Attorno a October «c'è un ecosistema: investitori istituzionali, risparmiatori privati e soggetti pubblici». C'è Confidi, «con cui lavoriamo da tempo, sono prestatori attraverso la piattaforma: erogano finanziamenti alle pmi a condizioni di favore». Lo spirito di una piattaforma aperta comporta la massima trasparenza: il sito di October, infatti, aggiorna in tempo reale il numero di imprese finanziate e l'ammontare delle erogazioni, nonché il rendimento medio (attualmente superiore al 4% netto) e il tasso di default (pari al 3% circa).

La "logica paneuropea" della piattaforma si traduce nella possibilità di un risparmiatore di finanziare un'azienda di un altro Paese nel quale October opera: l'anno scorso, per esempio, le pmi italiane hanno raccolto finanziamenti prevalentemente al di fuori dei confini nazionali.

Piattaforma aperta significa anche una montagna di domande di finanziamento: «Abbiamo ricevuto 127mila richieste da parte di imprese». L'erogazione si basa su «un mix di dati e valutazioni del team. Quella iniziale è affidata a un algoritmo, poi interviene l'elemento umano. È una combinazione uomo-macchina. Entro 48 ore assicuriamo una risposta, che, in caso di via libera, si traduce in una proposta vincolante». La differenza tra il numero di richieste, 127mila, e le operazioni di finanziamento, poco più di ottocento, fornisce la misura della «selezione molto accurata del profilo di

rischio»; del resto, «dobbiamo rendere conto a chi sottoscrive le operazioni della qualità delle stesse».

I dati accumulati sulle imprese che hanno bussato alla porta di October costituiscono una miniera d'oro «su cui fare leva per migliorare la capacità di selezione». In questa direzione s'indirizzeranno gli investimenti in tecnologia.

October, secondo Zocchi, considera l'ipo «un progetto di medio periodo. Abbiamo di fronte varie strade per far crescere la società, non ne abbiamo identificato una sola. Il nostro obiettivo è investire per crescere in termini di volumi e redditività, nonché sul fronte dell'efficienza».

L'anno prossimo segnerà una tappa storica nel processo di evoluzione del social e crowd lending: dovrebbe entrare in vigore la regolamentazione Ue sul crowdfunding (European Crowdfunding Service Providers, Ecspp, for Business, presentata dalla Commissione nel marzo 2018 e votata dal Parlamento Ue nel marzo scorso). Attualmente, ogni Paese fa storia a sé, una frammentazione di cui October soffre in particolar modo, dato che è presente in cinque mercati. «Siamo autorizzati, vigilati e controllati con regole diverse, persino contrastanti», ironizza Zocchi. L'auspicio è che, con l'entrata in vigore della nuova regolamentazione Ue, «avremo un quadro uniforme, magari un passaporto europeo». (m.g.)



# Dal virus **BIOLOGICO** al virus **INFORMATICO**: il cybercrime **NON È IN QUARANTENA**

di stefano martinazzo\*

# N

Nel tempo della grave pandemia causata dal Coronavirus, le cui conseguenze nelle ultime settimane hanno modificato in maniera radicale le nostre vite, si aggiunge un'altra criticità: la diffusione dei virus informatici.

È di pochi giorni fa la survey di PwC *Fighting fraud: A never-ending battle* nella quale è evidenziato che il crimine informatico rappresenta il 34% delle perdite subite dalle aziende ogni anno, stimate a livello mondiale complessivamente pari a 42 miliardi di dollari. Un dato in continua crescita negli ultimi anni, che ha superato altre tipologie di frode aziendale, quali ad esempio le tangenti e la corruzione (30%), il falso in bilancio (28%), le frodi sugli appalti (19%) e le frodi commesse dalle risorse umane (17%).

Un fenomeno, quello del *cybercrime*, che si accentua nei momenti di crisi in quanto il criminale informatico non si fa scrupoli nello sfruttare non solo le vulnerabilità dei sistemi digitali bensì anche le disattenzioni degli utenti causate da fattori di crisi contingenti, quali quella che stiamo vivendo in questi giorni.

Il 3 marzo scorso il C.N.A.I.P.I.C. (Centro Nazionale



Anticrimine Informatico per la Protezione delle Infrastrutture Critiche) ha diramato un'allerta riguardante la diffusione di malware inerenti l'epidemia influenzale da Coronavirus. La minaccia segnalata dall'unità di prevenzione e repressione dei crimini informatici della polizia di stato è seria in quanto il virus si diffonde in rete grazie a campagne massive di messaggi di posta elettronica che inducono chi riceve l'email ad aprire il file in allegato.

Per rendere più probabile la diffusione del malware i criminali informatici hanno pensato di allegare all'email un file denominato *CoronaVirusSafetyMeasures\_pdf* che solo all'apparenza è in formato *.pdf* ma trattasi di un file eseguibile *.exe*, cliccando il quale si avvia il download in grado di infettare il dispositivo elettronico.

A questa minaccia se ne aggiungono altre varianti più subdole che implicano l'utilizzo di reali file *.doc* contenenti le precauzioni per evitare il rischio

di contagio da Coronavirus a firma di noti virologi italiani ed internazionali. Altri messaggi di posta malevoli allegano file *.zip* o *.rar* contenenti documenti Excel, PowerPoint eccetera sullo stesso tema, al fine di sfruttare le debolezze psicologiche degli utenti in un momento certamente non facile. Si tratta di modalità criminali tutte finalizzate a diffondere un temibilissimo virus di tipo RAT (o Remote Administration Tool) chiamato "Pallax", un malware piuttosto conosciuto nella comunità degli esperti di sicurezza informatica, venduto per pochi dollari nei più profondi meandri del darkweb dal 2019. Questo pericoloso virus si diffonde in seguito all'apertura del file infetto, installandosi rapidamente ed in modo completamente "invisibile" sul dispositivo dell'ignaro utente, consentendo ai criminali informatici di assumerne il pieno controllo.

Questo fenomeno è ancor più grave se si considera che in questo momento un numero

elevatissimo di persone sta lavorando da casa, collegandosi in remoto ai server aziendali anche tramite strumenti informatici personali, i quali non sempre sono sufficientemente attrezzati per rilevare queste minacce.

Ciò potrebbe comportare la diffusione di questi virus anche negli apparati aziendali permettendo agli *hacker* di impossessarsi di dati sensibili o strategici e di credenziali personali, oppure, ancora, rendere i dati inaccessibili grazie alla crittografia con i *ransomware*.

Si consiglia quindi di utilizzare estrema cautela quando si ricevono email, soprattutto quelle aventi contenuto istituzionale legate al Coronavirus, evitando in caso di sospetto di cliccare sui link riportati nel testo o sui file allegati. Nel caso di dubbi, richiedere assistenza agli esperti di sicurezza informatica di riferimento. 📧

\*Forensic accountant



La rubrica Legal Recruitment by legalcommunity.it registra questa settimana **4** posizioni aperte, segnalate da **3** studi legali: Norton Rose Fulbright; Russo De Rosa Associati; Studio Legale Sutti.

I professionisti richiesti sono **6** tra avvocati, associate, commercialisti abilitati.

Le practice di competenza comprendono: banking & finance, energy & infrastructure, societario, tributario, contabilità, m&a, contenzioso commerciale e arbitrale.

Per future segnalazioni scrivere a: [francesca.daleo@lcpublishinggroup.it](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it)

---

## NORTON ROSE FULBRIGHT

**Address.** Milan

**Job position 1.** Associate

**Area.** Banking & finance with focus on energy & infrastructure projects

**Number of professionals required.** 1

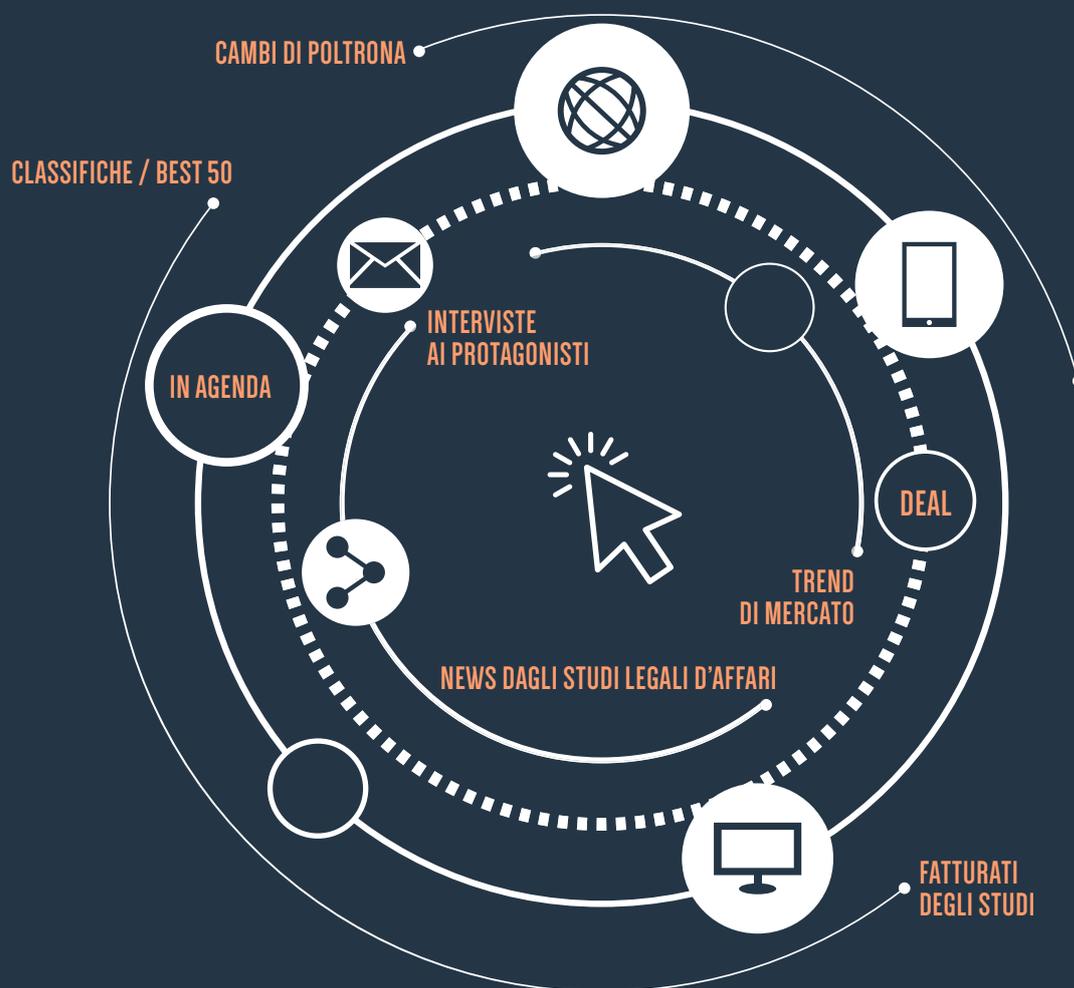
**Job description.** With a strong focus on project finance in the energy and infrastructure sectors the ideal candidate, Avvocato, qualified in Italy, would have experience of project

»»



# LEGALCOMMUNITY

Il primo strumento di informazione completamente digitale  
sui protagonisti del mondo Legal in Italia



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto



[www.legalcommunity.it](http://www.legalcommunity.it)

financing transactions but also structured finance, general corporate loans and trade finance. Experience in the area of real estate and M&A transactions (in particular in the energy and infrastructure sectors) will also be supportive. The candidate would have 2 – 4 years PQE gained within a reputable banking and finance / project finance practice; he/she would assist in project delivery advice; would work on a range of specialist financing matters including export credit finance, international trade finance and general corporate loans. He/she would advise on the development and financing of renewable energy and infrastructure projects both in Italy and abroad and would have direct client management, with extensive client interaction across different time zones. He/she would also assist with business development, knowledge and marketing initiatives including keeping up to date with recent court decisions and market intelligence for the energy and infrastructure industries. Fluent in English is a must

**Contact.** Magdalena Gies/Lisa Marchesi:

[ITArecruiting@nortonrosefulbright.com](mailto:ITArecruiting@nortonrosefulbright.com)

Is it possible to apply also through our Career page at: [www.nortonrosefulbright.com](http://www.nortonrosefulbright.com)

**Address.** Milan

**Job position 2.** Associate

**Area.** Energy & infrastructure with focus on administrative law

**Number of professionals required.** 1

**Job description.** With a strong focus on administrative law in the energy and infrastructure sector, the ideal candidate, Avvocato, is qualified in Italy, has some first experience of advising on regulatory issues for domestic and international project finance and M&A transactions in the energy, infrastructure, and real estate sectors. Experience of advising on public procurement, environmental law, health care, pharma and data protection issues will be also be supportive. The candidate would have 1-3 years PQE gained in an administrative law team or in a project finance and infrastructure department of a law firm. He/she would assist and advise on administrative law and real estate aspects on energy projects (e.g. photovoltaic, wind, biomass, energy efficiency, gas etc.), infrastructures (e.g. highways, ports, hospitals) and leisure projects (e.g. hotels, shopping centers). He/ She would advise on the development, acquisition and financing of renewable energy and infrastructure projects both

in Italy and abroad and work on a range of specialist matters involving permitting, town-planning, environment and public procurement. He/ She would assist with business development and marketing initiatives including keeping up to date with recent court decisions and market intelligence for the energy & infrastructure industry. Fluent in English is a must

**Contact.** Magdalena Gies/Lisa Marchesi:

[ITArecruiting@nortonrosefulbright.com](mailto:ITArecruiting@nortonrosefulbright.com)

Is it possible to apply also through our Career page at: [www.nortonrosefulbright.com](http://www.nortonrosefulbright.com)

---

## RUSSO DE ROSA ASSOCIATI

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Collaboratore commercialista abilitato

**Area di attività.** Societario, tributario, contabilità, m&a

**Numero di professionisti richiesti.** 2

**Breve descrizione.** Collaboratore con 3/7 anni di esperienza in primari studi professionali

**Riferimenti.** [info@rdra.it](mailto:info@rdra.it)

---

## STUDIO LEGALE SUTTI

**Sede.** Milano

**Posizione aperta 1.** Associate

**Area di attività.** Contenzioso commerciale e arbitrale

**Numero di professionisti richiesti.** 2

**Breve descrizione.** L'ufficio milanese dello Studio Legale Sutti seleziona neolaureati in giurisprudenza in Italia fortemente motivati a intraprendere un percorso di crescita finalizzato a un inserimento stabile nella practice contenziosa civile dello studio

**Riferimenti.** Per partecipare alla relativa selezione è necessario sottoporre preventivamente un curriculum vitae completo all'indirizzo [recruitment@sutti.com](mailto:recruitment@sutti.com), e, in caso l'interesse di massima dello studio per il profilo, partecipare a uno o due colloqui sempre negli uffici milanesi dello SLS



## LE TAVOLE DELLA LEGGE

### FOOD BUSINESS

IL VIRUS DEL CAMBIAMENTO

### STARTUP

NIBOL, LO SMART WORKING  
SI FA IN CAFFETTERIA

### CALICI E PANDETTE

INCANTO ERBALUCE, IN ATTESA  
DEL RITORNO ALLA SOCIALITÀ

### LE TAVOLE DELLA LEGGE

LA CUCINA DEI FRIGORIFERI  
MILANESI, IL REGNO  
DEL RISO AL SALTO

# IL VIRUS DEL CAMBIAMENTO

L'emergenza lancia il digitale e il delivery. Ecco come la pandemia di Covid-19 sta influenzando sul settore agroalimentare e sulla ristorazione. Gli operatori travolti dalla crisi reagiscono così

di francesca corradi

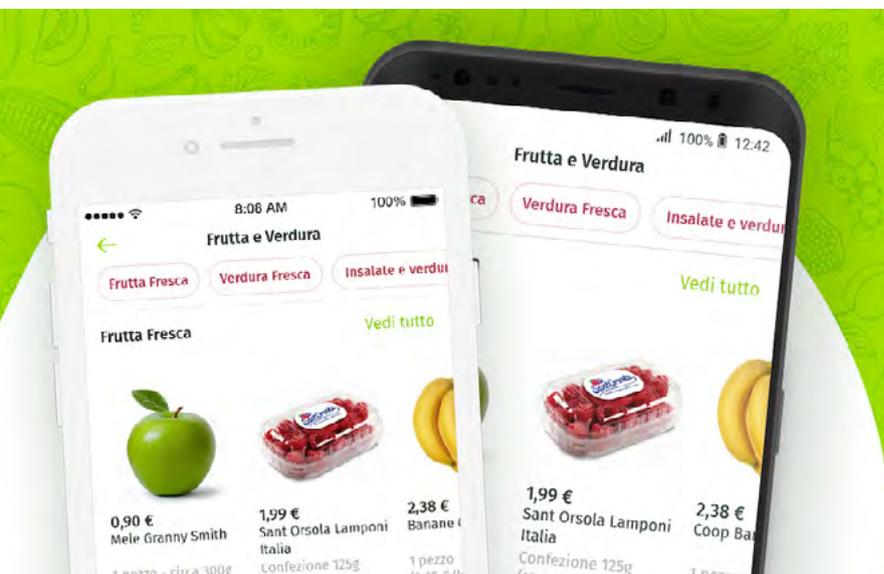
# “C”



“C’era una volta...”, così mi piacerebbe iniziare quest’articolo. Un racconto al passato vorrebbe dire che l’emergenza sanitaria provocata dal Covid-19 è stata superata. Invece no, siamo nel pieno di una pandemia che, da un mese, sta mescolando tutte le carte dell’economia nazionale e internazionale. In questo Monopoly c’è chi salta il turno, come bar, pub, ristoranti costretti ad abbassare le serrande, chi invece continua tra imprevisti e probabilità, come i supermercati presi d’assalto, e chi invece comincia a incassare, come le botteghe, magari su vicolo stretto, e le startup del delivery, che possiedono l’ambito parco della vittoria.

E se la gdo cresce ma arranca nel digitale, i ristoranti chiudono, gli chef diventano le “massaie” di Instagram, e le degustazioni di vino non si fanno in cantina ma via Skype.

La vita reale rallenta e quella virtuale va avanti spedita, in pochi clic e da uno smartphone. Si è entrati, con un colpo di bacchetta, nel mondo digitale e ora si deve fare i conti con gli scarsi investimenti nell’online e abituarsi molto più in fretta al cambio di passo.



## LA PARALISI DELLA RISTORAZIONE

La situazione odierna ha paralizzato il settore enogastronomico e tra i più colpiti c'è la ristorazione. Le associazioni di categoria lanciano l'allarme. Fiepet Confesercenti, la federazione italiana degli esercenti pubblici e turistici, ha stimato l'impatto subito: in soli dieci giorni bar e ristoranti delle sei regioni più colpite dal virus avevano perso 212 milioni di euro di fatturato. Numeri in continuo aumento che stanno mettendo in ginocchio le piccole realtà, meno strutturate e familiari. «Viviamo una doppia tragedia, quella sanitaria e quella economica. Siamo di fatto costretti a

chiudere la maggioranza delle aziende. Gli incassi sono ridotti al lumicino», ha affermato il presidente **Giancarlo Banchieri**, a seguito dell'emergenza coronavirus che di fatto ha azzerato i fatturati dei bar.

Secondo il Centro Studi di Fipe, il settore della ristorazione perderà oltre 10 miliardi di euro nel primo trimestre 2020. All'importo si aggiungerà un'ulteriore passività, nel secondo trimestre, a cui seguirà una ripresa nella seconda parte dell'anno. La Federazione Italiana Pubblici Esercizi stima un conto salato e una perdita complessiva, per il settore, di 8 miliardi di euro di fatturato.

«Un locale deserto non si traduce solamente in un immediato e drastico calo di liquidità, ma comporta conseguenze ben più allarmanti sul lungo periodo, come il ridimensionamento del personale, il taglio a tutti i budget allocati per lo sviluppo dell'attività e, in alcuni casi, la possibilità di chiudere battenti», spiega **Lorenzo Ferrari**, fondatore di RistoratoreTop, azienda di consulenza e formazione specializzata nel marketing che rappresenta 30mila ristoratori.

«Molti gestori stanno implementando il delivery per provare a far fronte a tracollo verticale dei fatturati che nessuno poteva immaginare», spiega Ferrari. Ed è proprio nella Milano che non si ferma che i big del settore come JustEat, Uber Eats e Glovo diventano essenziali e gli esercizi commerciali con cui collaborano mettono in atto nuove strategie.

»»

## PIÙ DELIVERY PER TUTTI

Numeri alla mano, le richieste di consegna a domicilio, soprattutto della spesa, sono in continuo aumento, tanto da sfiorare un incremento degli ordini dell'80%, rispetto allo scorso anno. Il coronavirus ha accelerato gli acquisti online in modo esponenziale e l'e-commerce è diventato il protagonista indiscusso. La spesa online è, infatti, tra i Google trends del momento da ormai diversi giorni consecutivi. La situazione è esplosa soprattutto a Milano, dove il sito di Esselunga è andato in crash e il surplus di richieste ha messo ko anche le più navigate Amazon Prime Now, Supermercato24 (*Vedi MAG 118*) o Cortilia. «In questo periodo gli ordini sono raddoppiati e il traffico sul sito e sull'app è decuplicato rispetto al solito», afferma **Federico Sargenti**, ceo di Supermercato24.

«Le richieste ricevute in questi giorni — spiega il ceo di Esselunga **Sami Kahale** — portano il nostro mercato online sopra al 20% del totale, cinque volte rispetto al normale». Con tempi di consegna che possono superare le due settimane. Questo dimostra che la gdo non è pronta. E se è vero che nella settimana da lunedì 2 a domenica 8 marzo il trend delle vendite online di prodotti di largo consumo è stato del +82,3%, secondo i dati Nielsen, è altrettanto evidente che il settore sia impreparato alla sfida del web. Tutti i retailer italiani, che hanno messo a disposizione dei clienti le soluzioni di spesa a casa o ritiro nel punto di vendita, hanno fallito davanti a una situazione eccezionale e inaspettata. C'era da aspettarselo visto che il settore dell'e-commerce food & grocery, sino a prima dell'emergenza coronavirus, aveva una quota di mercato dell'1%. Ed è probabile che, visto il business marginale, gran parte delle insegne non abbia investito, né sotto il profilo tecnologico delle piattaforme né di risorse. Questa situazione rappresenta una bella lezione sia per l'utente, che è entrato finalmente nell'ottica di usare il web non solo per comprare su Amazon, ma

soprattutto per la gdo che investirà, finalmente, nell'omnicanalità. Mentre i colossi dell'e-commerce e le grandi catene di distribuzione vanno in tilt, le piccole botteghe di generi alimentari, prossime alla chiusura, tirano un sospiro di sollievo. Nel silenzio sospeso della città i negozi di quartiere sembrano delle oasi nel deserto e, in questa rinnovata dimensione, fanno squadra per garantire la consegna del pane, del latte o della verdura a domicilio, senza costi aggiuntivi.

Quando il rischio sarà scongiurato le botteghe, che si stanno prendendo qualche rivincita sugli ipermercati, potrebbero diventare un modo alternativo di fare acquisti, soprattutto nei grandi centri urbani.

## L'AMORE PER LE STARTUP AL TEMPO DEL CORONAVIRUS

Cresce la voglia della consegna a casa con un'ondata di nuovi clienti che, fino ad oggi, ignorava il servizio. E in questo orizzonte nero per l'economia e per





FILIPPO LA MANTIA E LA SUA BRIGATA

l'agroalimentare c'è qualche realtà che riesce a farsi notare.

Una startup che sta registrando grandi numeri è Winelivery. Nata a Milano nel 2016 con l'obiettivo di consegnare bevande a casa, nelle ultime due settimane ha registrato una crescita generale nelle vendite del 25%, che ha raggiunto picchi del 50% nel capoluogo lombardo, a Torino e Bologna. «Ad aumentare non sono solo la frequenza degli ordini tramite l'app ma anche l'importo di spesa», dice il management team di Winelivery ([Vedi MAG 121](#)).

Un'altra realtà in crescita è Cosaporto ([Vedi MAG 131](#)), il delivery delle eccellenze. «In questi giorni abbiamo triplicato gli ordini e ricevuto tante richieste da parte di nuovi potenziali affiliati di fascia alta», afferma il fondatore **Stefano Manili**. Sono realtà magari storiche o familiari, con una clientela fidelizzata e impostate ancora sul negozio fisico, ne è un esempio la Pasticceria Cova, new entry del network.

«Per rispondere alle nuove esigenze sono stati creati prodotti come il box smart working o smart learning. Sono tantissimi, inoltre, gli chef stellati che ci hanno contattato per portare una nuova linea di piatti, più semplici e meno sofisticati di quelli serviti al ristorante, nelle case degli italiani. Iniziative ed esperienze che, terminata l'emergenza, potrebbero rappresentare un nuovo business», racconta Manili.

«L'azienda che prima ordinava il coffee break in ufficio per dieci persone adesso,

ogni mercoledì, fa il sales meeting via Teams facendo recapitare la colazione a ogni partecipante».

«Tra i prodotti più ordinati ci sono: il pane fresco, i box di frutta e la pizza. Il cliente non si arrende e festeggia - vicino o lontano - anche le ricorrenze. Ordinano la torta per il compleanno, le zeppole per la festa del papà ma anche l'happy hour palermitano preparato da **Filippo La Mantia**, da gustare con gli amici, su Skype», spiega Manili.

In tempo di coronavirus e in una città deserta «è più semplice lavorare dal punto di vista della mobilità e consegna ma la gestione dell'ordine è più difficile, soprattutto post acquisto, perché è molto più frequente che finisca un prodotto o un ingrediente».

Un altro business in crescita è Tannico. **Marco Magnocavallo**, fondatore e amministratore del portale specializzato nel vino, ha recentemente dichiarato a *Business of Milan*: «La settimana dal 9 al 15 marzo l'aumento degli ordini nel capoluogo lombardo è stato del 180% rispetto alla terza settimana di febbraio, che ha preceduto l'emergenza in corso».

E se alcune realtà implementano il business altre attuano il piano b. È la storia di Divinea, nata per avvicinare le persone al vino e portarle in cantina. E,



visto che per il momento non è possibile organizzare tour, si è inventata lo *smart tasting*, un servizio esperienziale che manda il vino a casa e organizza una video chiamata con il produttore, per un'ora degustazione guidata.

## COSA BOLLE IN PENTOLA.

Tra le novità del web c'è il servizio di I love ostrica, che consegna a domicilio e in 24 ore box di aperitivi a base di frutti di mare pregiati, crudi di pesce e ostriche accompagnati da champagne. Ma anche Orapesce, la pescheria digitale che recapita a domicilio il pesce dell'Adriatico grazie a una logica di filiera corta. Mentre per gli amici a quattro zampe c'è Dog Heroes, che consegna pasti realizzati con ingredienti freschi e su piani di veterinari nutrizionisti. Sul fronte prodotto, la Distilleria Castagner ha inventato lo spray igienizzante di grappa Alto Grado 71, per tenere lontano il virus dalla bocca sfruttando l'alta gradazione alcolica.



COSAPORTO APP



LA FAMIGLIA CAPRINO, LA CANTINA DI FRANCO

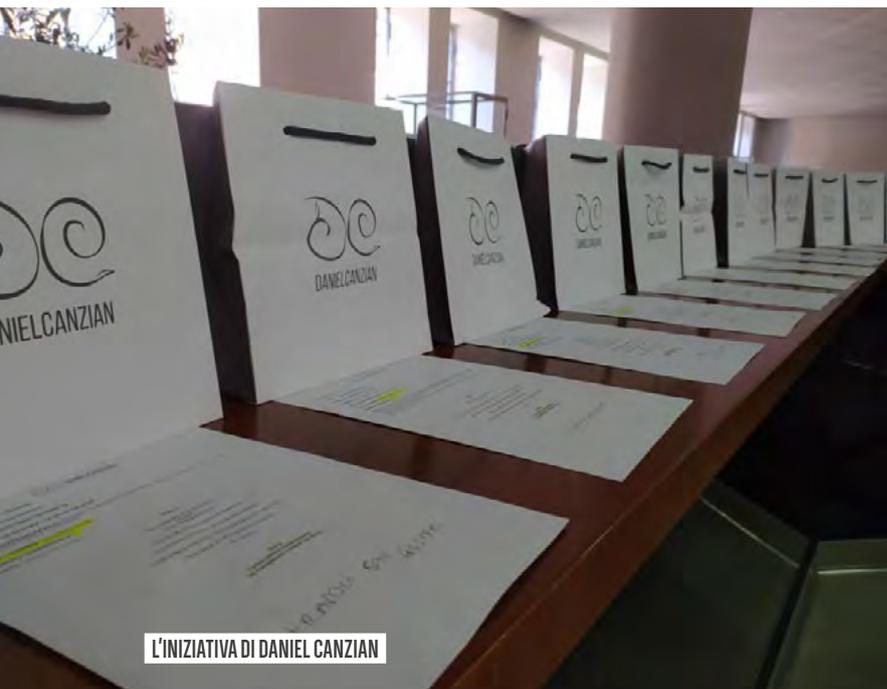
## LE ENOTECHE BRINDANO CON I CLIENTI, A DISTANZA

E se con il primo divieto, che limitava l'apertura dei locali fino alle 18, le enoteche lombarde hanno goduto di una decina di giorni di coda all'ingresso per accaparrarsi il vino da sorseggiare a casa, dopo lo stop totale si sono dovute reinventare. È il caso de La Cantina di Franco, nota insegna milanese di via Sanzio. «Siamo aperti dalle 15 alle 19.30 per la consegna a domicilio, sia autonomamente che con il supporto di Cosaporto. Non lo facciamo per business, recuperiamo infatti forse il 10% del nostro fatturato abituale, ma per accendere una luce nel quartiere», spiega il proprietario **Franco Caprino**. «Non vogliamo lasciare soli i nostri clienti e questa è una forma di fidelizzazione». Caprino, con un passato

in finanza, fa una previsione: «La ristorazione si riprenderà e a Milano, visto il surplus d'offerta, qualcuno sarà costretto a chiudere. Alcuni settori come il turismo, legati a periodi di ferie ben precisi durante l'anno come i ponti, la Pasqua, le vacanze estive, non si riprenderanno più».



LUIGI TAGLIENTI



L'INIZIATIVA DI DANIEL CANZIAN

## DA STAR DEI FORNELLI A FOOD INFLUENCER

Cene gourmet? Sì, ma a domicilio. Anche gli chef si organizzano e portano a casa dei clienti i loro piatti: un servizio che forniscono ai cittadini e un modo per dare continuità all'attività.

Dalla famiglia Cerea, a Brusaporto, con il servizio #DaVittorioAtHome a **Daniel Canzian** con l'iniziativa DanielCanzian a casa tua. C'è **Wicky Priyan** che propone un servizio di consegna delle specialità giapponesi in taxi o Cracco che si dedica allo sviluppo del canale e-commerce. Sono inoltre molti quelli che ne approfittano per rifare il menù e pensano alle strategie per la ripartenza.

Sono decine, poi, gli chef che vanno in diretta sui social network – da **Viviana Varese** ad **Alessandro Negrini**, da **Luigi Taglienti** a **Enrico Bartolini** ([Vedi MAG 133](#)) – e dalle cucine casalinghe spiegano come realizzare gustosi piatti con i prodotti della dispensa, partecipano a campagne come #MilanoKeepsOnCooking o challenge tra colleghi. **Massimo Bottura** con #kitchenquarantine si è trasformato anche in intrattenitore.

Per sopravvivere all'isolamento di questi giorni e cibarsi di piatti prelibati, viene in aiuto il Luxury meal kit di Fratelli Desideri, cofanetti lusso con ingredienti dosati per cucinare le ricette di chef stellati a casa.

## “DINING” BOND, IL SALVAGENTE DELLA RISTORAZIONE

Negli ultimi giorni anche gli Stati Uniti sono stati colpiti dal Covid-19. L'industria della ristorazione è corsa ai ripari lanciando i dining bond. L'idea è semplice: si acquista un'obbligazione, una sorta di carta regalo a prezzo scontato, per il locale del cuore, che si potrà riscuotere, con una buona cena, alla riapertura.

Ma anche l'Italia non è da meno e un pub



milanese si è inventato il beerBOND. L'idea del The Friends Pub è quella di permettere ai clienti di acquistare e pagare in anticipo tre tagli di bond - con 10, 20 o 30 birre - ricevendo in cambio un "tasso di interesse" alcolico, fisso o variabile.

## SI CUCINA PER GLI OSPEDALI E GLI ANZIANI

Prime vittime del coronavirus, sono centinaia le attività del mondo della ristorazione e imprenditoria che si sono da subito attivate per creare un vero cordone di solidarietà.

Alcuni chef, come **Enrico Cerea**, e diversi format di ristorazione hanno riaperto le cucine per preparare pasti caldi quotidiani da destinare al personale ospedaliero in prima linea. A Milano hanno già aderito all'iniziativa: Miscusi, Muu Muzzarella, Li Mastri, FUD bottega sicul, Fancytoast, la pizzeria Loredani, Star Zagros Kebabbar, la gelateria Gnomo e la pasticceria Gelsomina, coordinati da SlowSud.

Anche l'Unione dei Brand della Ristorazione Italiana, fondata il 24 febbraio e che comprende 105 brand con un totale di oltre mille locali, ha raccolto poco meno di 100mila euro da donare a Croce Rossa, Anpas e Ospedale Sacco.

Il ristorante Da Giacomo è rimasto, invece, attivo anche per le persone anziane del vicinato offrendo un pasto caldo a domicilio, a titolo gratuito. Sempre nel capoluogo lombardo, il gruppo delle mense aziendali Pellegrini si è impegnata di distribuire 30mila pasti gratis agli anziani di 19 località lombarde, per tre mesi, così come ha fatto Elixir, in provincia di Bologna, e Cirfood. Dalle aziende sono fioccate significative donazioni in denaro: dai 10 milioni di Lavazza ai 2,5 milioni di Esselunga fino al milione di Campari e del Consorzio Grana Padano.

## KO IL SETTORE FIERISTICO

Il comparto fieristico, che nel nostro Paese genera affari per 60 miliardi, coinvolge 200mila espositori e richiama 20 milioni di visitatori, è purtroppo in affanno. Dal Vinitaly al Cibus, secondo un'indagine effettuata dall'Associazione Esposizioni e Fiere Italiane, al 4 marzo, si contavano 71 manifestazioni posticipate - 28 a carattere internazionale e 43 nazionale - e 22 cancellate, concentrate principalmente in Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna. Un numero senz'altro destinato a crescere visto l'avanzare del virus e spostare tutto nella seconda parte dell'anno. Tra questi, molti sono gli appuntamenti del food&beverage che saranno rimandati al 2021 e la loro cancellazione avrà un forte impatto anche sull'indotto come trasporti, ricettività e ristorazione.

## E PER CONCLUDERE...

L'emergenza sta, inoltre, mettendo a dura prova il turismo, incluso quello enogastronomico, e tutto il settore degli eventi, andando a colpire quindi location e catering. Chissà quando l'economia si rimetterà in moto. Ma di un cosa sono certa, gli italiani e i professionisti del food stanno reagendo e, alla ripresa, si faranno trovare più forti di prima, con qualche soldo in meno ma con qualche idea in più. ■

# NIBOL, LO SMART WORKING si fa in caffetteria

Dall'online all'offline, la startup trova ai freelance una scrivania in locali belli e funzionali, un'alternativa agli spazi di coworking. Con l'app, in futuro, si riserveranno sale meeting e si troverà lavoro

di francesca corradi

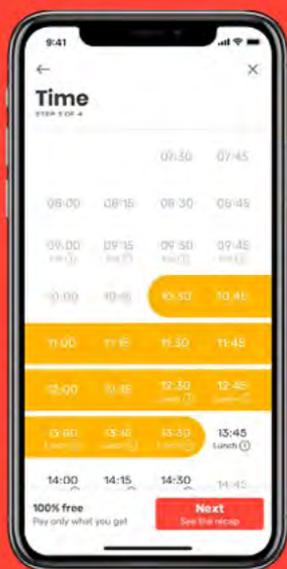


RICCARDO SUARDI

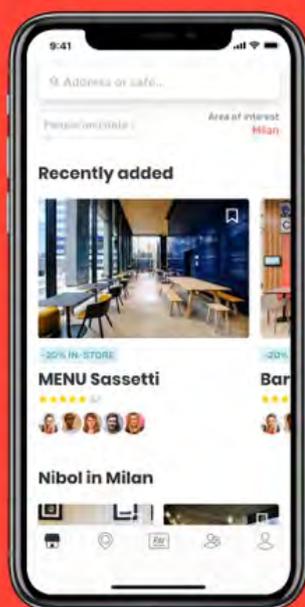
# M

Mai come in questo momento si sente parlare di smartworking, una modalità di lavoro che richiede flessibilità e capacità di gestione da remoto. Il fatto di non avere una sede o un ufficio però non significa per forza lavorare da casa, a eccezione di questo periodo in cui non si può fare a meno a causa dell'emergenza coronavirus. Spesso, infatti, i freelance - dai designer ai copywriter fino ai

## Scegli l'orario che preferisci



## Scopri il locale più adatto a te



manager - hanno bisogno di un luogo efficiente e bello dove stare e, perché no, ispirarsi. E la nuova frontiera del lavoro agile sembra essere una rete di caffetterie individuabili grazie a un'app gratuita, frutto dell'idea del 26enne **Riccardo Suardi**. La startup Nibol crea un network di locali adatti al lavoro agile riqualificando attività commerciali esistenti: ambienti ricercati, accoglienti ed economici, con la certezza di una connessione wifi e un tavolo prenotato. Nelle caffetterie è possibile fare una pausa caffè con una persona, sviluppare un progetto, e, perché no, sfruttare il digitale per favorire l'incontro.

«Lo smart working aiuta la condivisione, e dalla condivisione nascono progetti», esordisce Suardi.

La storia di Nibol non inizia come tutti da un garage ma da un bar. La startup, avviata a gennaio 2018 come progetto e il 14 febbraio 2019 come società, è nata con un preciso scopo: semplificare la vita di chi lavora o studia fuori casa offrendo un ufficio in una caffetteria, una soluzione diversa dal classico modello di coworking, molto più statico e vincolato.

«Tutti i social network ti portano sull'online, la nostra tecnologia, invece, agevola l'offline», afferma Suardi, che ha deciso, di farsi spazio in un settore nuovo, un unicum in Italia, in cui non c'è l'outsider della situazione. Quello di Nibol è, inoltre, un business esportabile anche all'estero dove esistono le caffetterie in cui soffermarsi per studiare o leggere, Starbucks ne è un esempio, ma dove non si può prenotare una postazione. Solo a Londra c'è un'azienda che

offre un servizio simile a quello di Nibol ma su abbonamento. Inutile dirlo, i clienti potenziali della startup sono davvero molti. L'Italia è uno dei Paesi europei con il maggior numero di smart worker, l'Osservatorio del Politecnico di Milano ne stima circa 570mila, in crescita del 20% rispetto al 2018. Nella conta sono compresi anche quei dipendenti che hanno la possibilità, anche saltuariamente, di lavorare da remoto: più di un'azienda su due nel 2019 ne ha aderito. Ma non tutti gli spazi entrano a far parte del mondo Nibol. La selezione avviene: direttamente e quindi di persona, tramite e-mail o telefono; su segnalazione della stessa community oppure tramite candidatura spontanea del locale stesso, tramite una sezione dedicata sul sito di Nibol.

Il primo approccio è la qualifica degli ambienti che devono: avere una connessione internet, non vendere tabacchi e non avere slot machine o servizi di scommesse. Passato il primo step, dopo la compilazione di un form e l'invio di fotografie da parte del gestore, il locale viene valutato per entrare nella rete. Ad oggi, Nibol conta 35 locali a Milano e 15mila persone iscritte. «L'obiettivo è arrivare a cento o comunque almeno un locale ogni dieci minuti». Il lavoratore o lo studente, per il momento, non paga un ticket orario ma assicura una consumazione al locale. I proprietari possono così aumentare i guadagni negli orari meno affollati, di solito metà mattina e metà pomeriggio, ottimizzando i tavoli vuoti. Un po' come chi affitta stanze su Airbnb.



# FOODCOMMUNITY

---

# AWARDS

4<sup>^</sup> Edizione

SAVE THE DATE  
**30.11.2020**

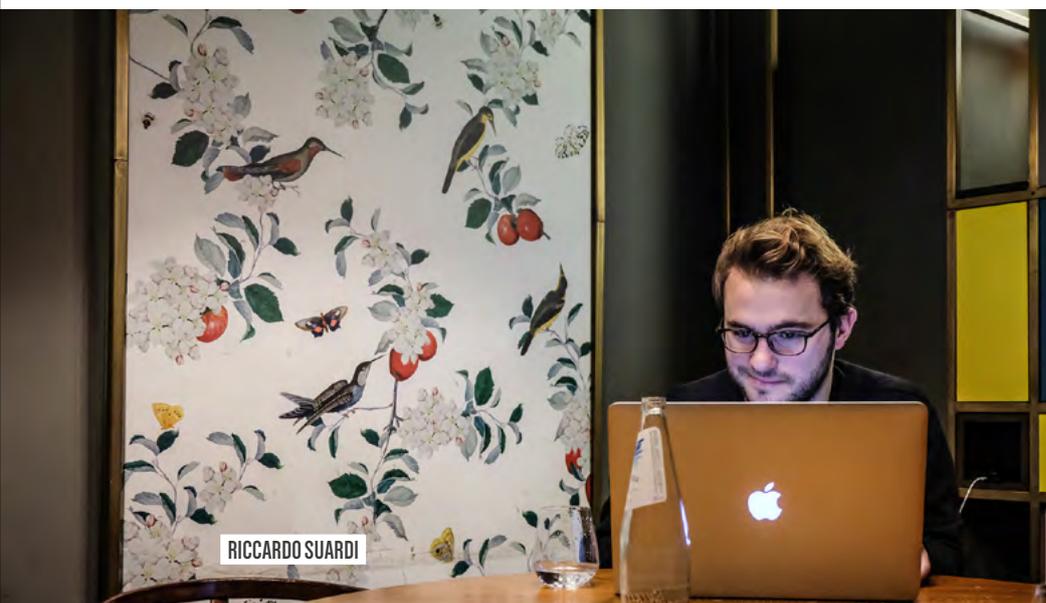
ORE 12.00 • MILANO

SPONSOR

大成 DENTONS

#FoodcommunityAwards

Per informazioni: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870



RICCARDO SUARDI



UTENTI ALL'INTERNO DI UN NIBOL CAFÈ

Nibol è molto semplice. Tutto quello che bisogna fare è scaricare l'applicazione, registrarsi e iniziare ad utilizzarla. Tramite la mappa si sceglie il locale che si preferisce, se si vuole andare da soli o con più persone, il giorno e l'orario. E la prenotazione è fatta. Per le caffetterie non ci sono costi fissi; gratuitamente verrà promossa tramite l'app a tutta

la nostra community mentre gli altri costi saranno stabiliti in base ai clienti che portiamo. «Come in Silicon Valley, puntiamo a una crescita mese su mese del 20% che equivale a un aumento settimanale del 5% - sostiene il fondatore della startup da cui è difficile non farsi contagiare per l'entusiasmo - Nibol è scalabile ma servono grandi numeri. Siamo partiti da Milano perché è la città italiana più europea, dove vivono 145mila lavoratori autonomi. Le prossime città potrebbero essere Roma, Torino, Barcellona, Parigi, Monaco e Berlino».

Molte startup per dare uno slancio al business vengono accelerate o, per avere nell'immediato più soldi da investire, aprono il business a soci su piattaforme di crowdfunding. Diverso, invece, è il punto di vista di Suardi: «Non credo che al momento applicheremo un percorso di accelerazione. Oggi abbiamo le idee molto chiare sui prossimi step e per raggiungerli abbiamo bisogno di risorse economiche provenienti da investitori con esperienza piuttosto che ricevere tool o servizi in cambio di equity, elementi solitamente forniti dagli incubatori italiani nelle prime fasi di una startup». E per il futuro Nibol ha le idee chiare: «Oggi riserviamo hot desk in futuro sale meeting. Le prossime novità riguarderanno sia l'aspetto tecnologico che quello legato alla community. Tra poco i pagamenti potranno essere anche tramite app, con un prezzo orario e uno sconto sulle consumazioni. Stiamo, inoltre, progettando una bacheca annunci di lavoro profilata per completare un servizio all'interno di un circuito business che funziona». 📱

# INCANTO ERBALUCE, IN ATTESA del ritorno alla socialità

di uomo senza loden\*

Smart working. Bell'espressione. Siamo tutti in smart working e informiamo i clienti che siamo operativi come prima. Addirittura meglio di prima. Per dimostrarlo, insensibili alle loro preoccupazioni (che sono anche le nostre), li inondiamo di email, newsletter, alert, presentazioni, aggiornamenti, consigli, illudendoci che i nostri, e soltanto i nostri messaggi, siano attesi come manna dal cielo. Smart working. Il telefono squilla di continuo. Le videochiamate, che feriscono il nostro occhio, sono diventate per alcuni un'alternativa al Prozac, per

altri una forma di esibizionismo: sfondi ricercatissimi (siamo o non siamo tutti collezionisti di arte contemporanea?!?), luci ben studiate, inclinazioni dello schermo mai casuali. E poi sguardi magnetici (l'effetto è in verità da trota all'amo), look pirateschi (sappiate, cari ragazzi un po' agée, che barba lunga e capelli un po' unti non vi donano), monastici (e chi vi crede?), sportivi (in effetti stando seduti con la giusta prospettiva nessuno vede la pancetta o le spalle strette), shabby chic (vedi la nota su barba e capelli), sexy (qui mi astengo da ogni commento

ironico). Confesso di avere avuto la tentazione di scegliere come sfondo una parete della mia cantina: non l'ho fatto non per pudore, ma solo per non fornire ad alcuno tracce per la mia identificazione. Possiamo intanto giungere a una superficiale, seppure ovvia, conclusione. Lo smart working, per come sinora concepito, non funziona, disorienta e non è efficiente. Una prima ambiguità si è finalmente sgretolata: l'obiettivo mai dichiarato di molti (non di tutti: occorre riconoscerlo) della riduzione

dei costi immobiliari (...e delle utilities.....) si dimostra per quel che è: il prodotto di una triste miopia. Uno studio legale – per parlare di noi: ma vale per tutti - è innanzi tutto una comunità umana. La vicinanza fisica crea il senso di appartenenza e l'assenza di comunicazione corporea non consente di comprendere esattamente quello che ci stiamo dicendo.

E nelle nostre case? Scopriamo che "casa dolce casa" è frase incompleta. "Casa dolce casa, purché a dosi moderate" è lo slogan corretto. Forse a voi non capita, ma, per dirne una, da me chiunque si sente libero di entrare nella mia stanza mentre penso, lavoro o leggo. E non è per mancanza



di rispetto: ma per noia, per smarrimento, per allontanare quel senso di isolamento che potrebbe sopraffarci. Nel frattempo il cane abbaia: forse si lamenta, dato che abbiamo tutti scoperto la poesia della passeggiata con il nostro amico a quattro zampe. Pur di uscire di casa porteremmo a passeggiare anche il pesce rosso. Il nostro modello organizzativo (non ho competenze per parlare del sociale in generale) è entrato in crisi. Quello nuovo, che dovremo inevitabilmente adottare, non potrà più fondarsi su affermazioni discutibili. Il costo della tecnologia aumenterà a dismisura (riducendo in buona parte la diminuzione della spesa immobiliare), gli strumenti di cui dovremo dotarci dovranno essere di più e più sofisticati, nuovi modi e luoghi per la costruzione del senso di identità e di appartenenza dovranno essere concepiti. Dovremo ascoltare sociologi, economisti e filosofi e ignorare, per un bel po', le nostre strutture IT e real estate. Queste dovranno tornare al loro compito: supportare noi professionisti e non partorire idee e procedure al solo scopo di autogiustificarsi. Insomma: dobbiamo ricostruire le nostre identità e certezze, immaginare nuovi modi e nuove forme di socializzazione, concordare su differenti punti fermi. Identità, certezze, punti fermi, socialità e socializzazione. Ammettiamolo: noi amanti del vino abbiamo una marcia in più. Nessuno può batterci quanto a capacità di socializzare. E vogliamo parlare dell'identità? Ogni bottiglia ne è fonte. Incanto Erbaluce di Caluso D.O.C.G. è uno spumante metodo

classico che trasmette certezza, identità, tradizione. E anche un senso di comfort adatto alla nostra inaspettata convivenza familiare. Confortevole nel suo colore giallo oro. Confortevole nel suo perlage medio, comunque persistente, un tratto di charme di campagna. Confortevole nei suoi profumi. Le sensazioni al naso sono classiche, ma non scontate, e confermano la capacità dell'erbaluce di generare spumanti sinceri e privi di barocchismi. Un esordio con le sensazioni classiche della crosta di pane, una visione di fieno che duetta con il verde del prato di prima mattina, frutti bianchi maturi, uvaspina, qualche saggia goccia speziata. Una punta di tostatura e di nocciola. Agrumi con la loro scorza. Una percezione quasi tattile di biscotto fatto in casa. In bocca sapido e fresco, persistente, rasserenante e dunque confortevole. Uno spumante da focolare familiare, da stappare con i nostri congiunti in attesa di poterlo servire a pochi amici quando le porte delle nostre case verranno finalmente riaperte. Abbinamento? A maggior ragione in questo periodo, la libertà deve prevalere. Impariamo a godere di ogni singolo istante; anche di un sorso di vino. Gettiamo alle ortiche le sovrastrutture degli abbinamenti più o meno scientifici o modaioli. Senza però cadere nell'anarchia: libertà e creatività sì, cattivo gusto no. ▣

*\* l'autore è un avvocato abbastanza giovane per poter bere e mangiare ancora con entusiasmo, ma già sufficientemente maturo per capire quando è ora di fermarsi*

# La Cucina dei Frigoriferi Milanesi, IL REGNO DEL RISO AL SALTO

di francesca corradi

In via Piranesi 10, nel palazzo da tutti conosciuto come Palazzo del Ghiaccio, c'è La Cucina dei Frigoriferi Milanesi.

L'insegna è gestita dallo chef **Marco Tronconi** che, dopo l'esperienza della Trattoria del Nuovo Macello e una carriera alle spalle come pasticcere e panificatore, nel 2014 ha iniziato la nuova avventura nel segno della cucina regionale italiana rivisitata. Il ristorante è, inoltre, uno dei sei indirizzi milanesi segnalati dalla Guida Michelin come Bib Gourmand, dove si può fare un pasto completo senza superare i 35 euro.

In una zona lontana dai quartieri della movida, il locale è molto sobrio ma allo stesso tempo accogliente. Molto ben illuminato ha, inoltre, un moderno caminetto che scalda l'atmosfera.

Ciò che caratterizza la cucina di Tronconi è senza dubbio la materia prima, in larga parte Presidi Slow Food evidenziati anche nel menù.

Al mio primo pan cotto maritato della vita (crema di pane, uovo, acciuga e porro) sono seguiti dei canederli di speck in un brodo di zenzero vegetale: un accostamento tanto inedito quanto ben riuscito. Uno dei cavalli di battaglia di Tronconi è però il risotto al salto, nato come piatto povero e poi servito dai ristoranti attorno al Teatro alla Scala nelle cene del dopo spettacolo. Talmente centrale che lo chef ha pensato di fare una "carta dei risi al salto" di cui consiglio la proposta vegetariana con radicchio tardivo, olive taggiasche, porri e salsa agli agrumi: una vera opera d'arte. Non mancano i classici lombardi dalla trippa al rustin negàa.

Dulcis in fundo, per i più golosi c'è il profiterole al pistacchio, ma non nella classica versione anni Ottanta, per i più audaci ci sono dei morbidi ciuffi di crema al lime e mandarino con crumble al cacao e carciofo disidratato.

A pranzo, La Cucina dei Frigoriferi Milanesi offre piatti unici o club sandwich, il cui pane così come la focaccia e i dolci sono tutti fatti dallo chef.

**Prezzi:** il pranzo a partire da 14 euro, la cena a partire da 30 euro. Menu degustazione a 33 euro. 🍷

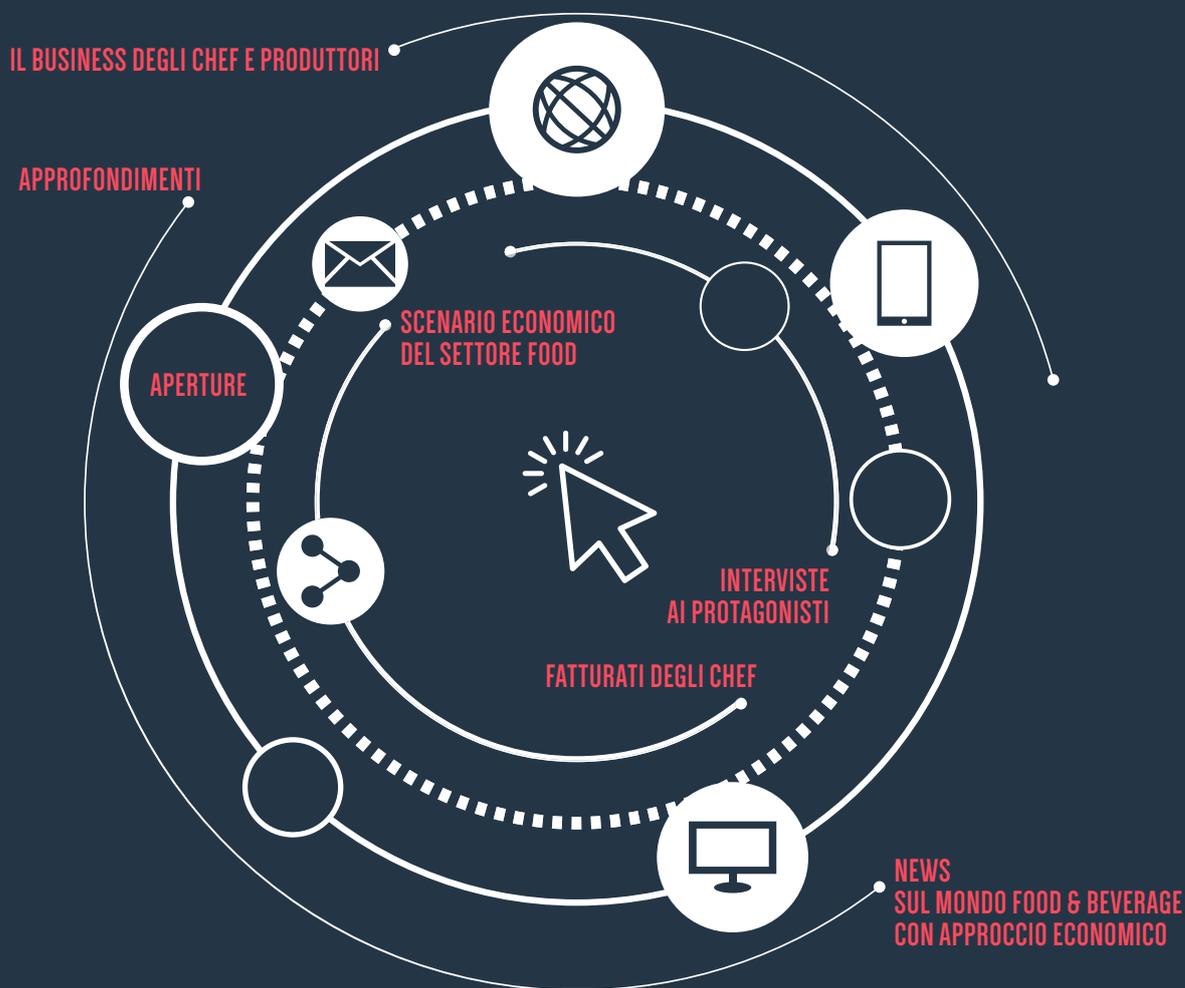
**LA CUCINA DEI FRIGORIFERI MILANESI.** Via Piranesi 10, Milano - [www.lacucinadeifrigoriferimilanesi.it](http://www.lacucinadeifrigoriferimilanesi.it)





# FOODCOMMUNITY

Il primo strumento di informazione completamente digitale  
sui protagonisti del mondo Food in Italia



Seguici anche  
sui nostri canali social



Iscriviti alla newsletter  
e resta in contatto

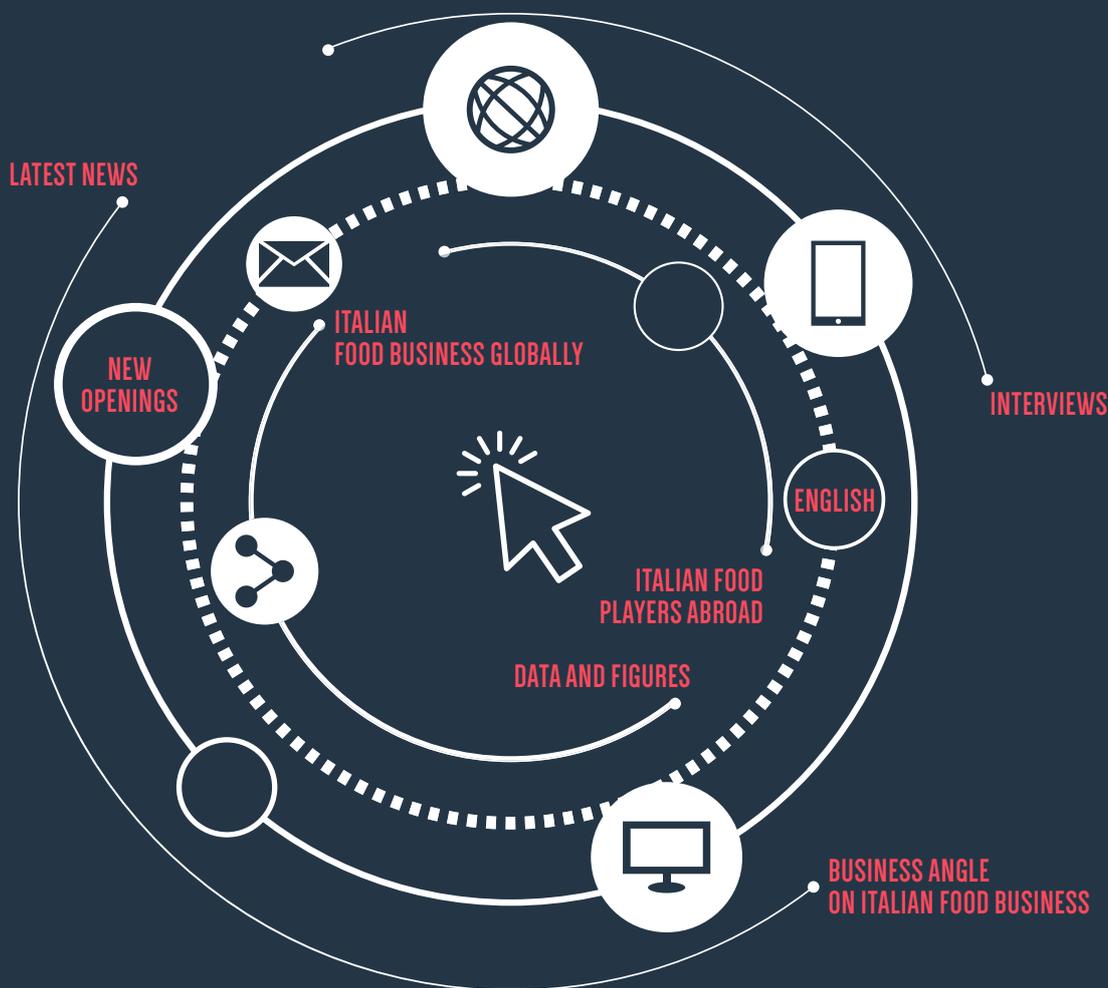


[www.foodcommunity.it](http://www.foodcommunity.it)



# FOODCOMMUNITYNEWS

The first digital information tool focusing on the activities of the Italian food & beverage players abroad



Follow us on



[www.foodcommunitynews.com](http://www.foodcommunitynews.com)