

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 sensitività 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 & SOCIAL



## 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. ▣



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



“

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



STEFANO BIANCHI

»»

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 lfrs 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.

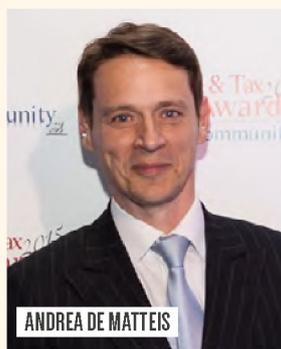
Come accennato in molti casi sono stati messi in piedi veri e propri team di lavoro dedicati alla gestione professionale dell'emergenza. Tra i primi a muoversi, su questo fronte, Dla

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». ▣