



LC

01 - 31 gennaio 2020

INDICE

LC

17/01/2020 Vini & Consumi A Masi Wine Experience il Save the Brand 2019	5
08/01/2020 Forbes Italia Non è un mestiere per vecchi	6
06/01/2020 La Repubblica - Affari Finanza Avvocati, per sopravvivere low cost e tempi rapidi	8
05/01/2020 La Stampa - Savona La Noberasco punta al traguardo dei 160 milioni di euro di fatturato	9

LC WEB

29/01/2020 lettera43.it 00:52 Innovazione e professione forense: estratto di Lex Machine	11
28/01/2020 mam-e.it 11:22 THE BESPOKE DUDES EYEWEAR, L'OCCHIALE GREEN	25
20/01/2020 b2eyes.com Sostenibilità, anche The Bespoke Dudes Eyewear si dà al green	26
14/01/2020 bari.virgilio.it 09:53 "Lex Machine", il libro inchiesta del giornalista andriese Nicola Di Molfetta	27
14/01/2020 andriaviva.it 05:00 "Lex Machine", il libro inchiesta del giornalista andriese Nicola Di Molfetta	28
07/01/2020 ilnazionale.it Un premio dalle istituzioni locali per le aziende più meritevoli del territorio, la proposta di Eraldo Ciangherotti	30
02/01/2020 comunicati-stampa.net 19:22 HSBC Italy, la Head of Global Banking Anna Tavano interviene alla Financecommunity Week	31
01/01/2020 ilsole24ore.com 09:19 L'anno dei "lateral hire": quando il socio dello studio legale cambia casacca	33
13/01/2020 bari.virgilio.it Lex Machine, il libro inchiesta del giornalista andriese Nicola Di Molfetta	34

13/01/2020 puglianews24.eu 23:47

35

Lex Machine, il libro inchiesta del giornalista andriese Nicola Di Molfetta

14/01/2020 ticinonotizie.it 09:56

36

Magenta, cresce sempre di più lo studio di Aldo e Pier Angelo Mainini

LC

4 articoli

A Masi Wine Experience il Save the Brand 2019

Masi Agricola si aggiudica il Save the Brand 2019, premio alle eccellenze imprenditoriali italiane nei settori fashion, food e furniture, per la categoria 'marketing e distribuzione'. Sandro e Raffaele Boscaini, rispettivamente presidente e direttore marketing di Masi, hanno ritirato il riconoscimento 'Best practice marketing & distribuzione' per "aver portato anche all'estero il proprio progetto di ospitalità e di cultura e sviluppato con Masi Wine Experience (MWE) un circuito esperienziale legato al vino". Dopo la location nel centro storico di Zurigo e la recente apertura a Cortina d'Ampezzo, MWE è infatti approdata a Monaco di Baviera e apre la sua ottava location con il Masi Wine Bar, nella prestigiosa Maximilianstrasse. "Vincere il Save the Brand è per noi motivo di grande orgoglio e premia la qualità del nostro lavoro quotidiano, commenta Sandro Boscaini. "Quando abbiamo ideato Masi Wine Experience l'obiettivo era di comunicare i nostri vini attraverso esperienze, emozioni e l'incanto del territorio. Siamo davvero soddisfatti dei progressi maturati in breve tempo e questo ulteriore riconoscimento ci conferma che siamo sulla strada giusta: promuovere e far apprezzare il bello, il buono e il ben fatto di Masi e della sua regione nel segmento alto del mercato".

La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato



CONTRARIAN • LEGAL

di Luigi Dell'Olio

Non è un mestiere per vecchi

66

Alessandro Paone, 34enne avvocato napoletano, ricopre il ruolo di partner di LabLaw. Menzionato tra i grandi giuslavoristi ai Labour Award, nel 2015 è "Avvocato emergente" dell'anno e più tardi entra tra i The Best Lawyer in Italy. "Ho scelto una strada incerta contro la volontà di tutti"

C

▼
Che il nostro non è un paese per giovani è uno dei concetti più abusati degli ultimi anni. Perché, se non si può negare che spesso le porte delle carriere di prestigio restano chiuse a chi non ha superato abbondantemente gli "anta", è pur vero che non mancano felici eccezioni. Laddove il talento – e non si tratta solo di grandi contesti aziendali, ma a volte anche di Pmi o studi professionali – si sposa con un contesto aperto a premiare il merito.

Come dimostra il caso di Alessandro Paone, 34enne avvocato napoletano che ricopre il ruolo di partner presso LabLaw, tra i principali studi legali nel diritto del lavoro. "Ho sempre voluto diventare un avvocato d'affari, benché non avessi guide in famiglia in cui trovare supporto. Nella pratica, ho scelto una strada incerta contro la volontà di tutti", esordisce.

Dopo la laurea (conseguita con lode in tempi record), nel 2008 lascia Napoli per Milano con l'idea di specializzarsi in private equity. "Mai momento fu più sbagliato. Era l'anno della crisi. I grandi studi d'affari dove aspiravo di entrare interruppero i processi di hi-



Alessandro Paone è uno dei giuslavoristi più apprezzati d'Italia.

FORBES.IT

GENNAIO, 2020

ring”, ricorda. Del resto, dopo i primi anni Duemila caratterizzati dal boom finanziario delle dot.com, quello fu l’anno in cui esplose la crisi legata alla bolla dei mutui subprime, seguita dal default di Lehman Brothers e dalla successiva recessione dell’economia mondiale.

Negli anni della grande crisi molti studi d’affari hanno chiuso i battenti o ridimensionato l’attività, ma Paone tiene duro. “Avevo bisogno di reinventarmi prima ancora di iniziare. Mi focalizzai allora sul diritto del lavoro: un settore anticiclico ma sempre più in vista nelle operazioni straordinarie”.

E così entra in una piccola realtà labour: “Ho l’occasione di confrontarmi con il contenzioso lavoristico scrivendo tanto e discutendo le cause che preparavo. Sacrifici enormi, nessun orario”, e nel mentre viveva in un monolocale di 18 mq “Lo avevo soprannominato ‘il buco’, un posto perfetto per coltivare l’ambizione”.

Frenetico e impaziente, nel 2010 prima entra in Crowe Horwath e segue il risanamento di Sirti, e poi incontra Francesco Rotondi, co-fondatore di LabLaw, che lo vuole nel suo studio. Si tratta di uno dei giuslavoristi più noti nella Penisola: insieme, allievo e maestro, si occupano di gestire alcune delle più rilevanti crisi aziendali (Sirti, Nh Italia, Italiaonline, Sky Italia) confrontandosi con vertici del Governo, istituzioni e sindacati. “Il dialogo sociale va coltivato, la disintermediazione genera false aspettative che, quando non arginata con la competenza, nei momenti di conflitto causa fratture sociali difficili da ricomporre” sostiene.

Questo percorso lo ha portato, appena trentenne, a essere nominato partner di LabLaw: più giovane tra i partner dello studio e uno dei più giovani nel mercato. Nel 2012, a 27 anni, è menzionato la prima volta tra i grandi giuslavoristi ai Labour Award, nel 2015 è Avvocato emergente dell’anno e negli anni a seguire è tra i The Best Lawyer in Italy.

Opera tra Milano, Roma e Napoli e non si definisce un avvocato da back office: “Devo mettere le mani nelle organizzazioni e capire quali risposte dare”.

Ha da poco inaugurato la nuova sede napoletana di LabLaw dove ha messo a sistema i servizi legali labour con quelli di consulenza hr di Italia-paghe, leader nel Sud Italia, e di ricerca di nuova finanza offerti da Promos Consulting Group. “I nodi al Sud sono due: capitali finanziari e capitale umano. A Napoli aiutiamo le imprese a ottenere nuovi capitali con cui finanziamo i processi di trasformazione del personale, che è la vera la

profilo

UNO STUDIO LEGALE DA RECORD

Fondato nel 2006 da Luca Failla e Francesco Rotondi (managing partner), lo studio legale LabLaw conta oggi circa 80 avvocati di cui 20 soci distribuiti in sette sedi in Italia: Milano, Padova, Pescara, Genova, Napoli, Bari e Roma. In pochi anni è divenuto uno tra i più importanti studi italiani specializzati in diritto del lavoro come dimostrato dai numerosi premi e riconoscimenti ottenuti in questi anni: Studio Labour dell’Anno 2009, 2010 e 2011 (Top Legal), Firm of the Year (The Lawyer 2011), Studio dell’anno Relazioni Industriali 2015 (Labour Award by LegalCommunity), Eccellenza nel Diritto del Lavoro 2016 (Le Fonti Awards) European Law Firm of the Year: Italy (The Lawyer 2017 shortlisted), European European specialist law firm of the year (The Lawyer 2017 shortlisted), Studio Legale dell’anno Diritto del Lavoro - Banking (Loy Banking & Finance Awards 2018), Studio dell’Anno Ristrutturazioni Diritto del Lavoro (Le Fonti Awards 2018), Studio dell’anno Lavoro Contenzioso (Top Legal Awards 2018). Svolge attività di advisory per primarie aziende italiane ed estere in tutte le aree del diritto del lavoro, oltre a seguire top manager in trattative complesse inerenti sia alle formalizzazioni che alle cessazioni dei rapporti di lavoro. Lablaw ha anche consolidato il proprio network internazionale, costituendo nel 2011 unitamente a cinque dei più importanti studi legali nel mondo specializzati nel settore del diritto del lavoro, la Global Employment and Labor Law Alliance, che conta oggi circa 30 studi e 1.500 avvocati.

sfida del futuro”, racconta con orgoglio.

Sposato con due figli considera il lavoro una passione - “il conflitto giudiziale è il banco di prova più bello, una necessità insopprimibile: non mi ci posso sottrarre” -, che non è sola. “Sono un accanito lettore. I libri hanno educato la mia personalità e il carattere, sono il mio mondo”.

E poi c’è la musica. “Ascolto di tutto: entro tra le note, studio la musica. E la testa elabora pensieri stimolata da Rachmaninov, Davis, Coltrane, o dai Beatles, Gaber, Napoli Centrale”. Un ricordo di gioventù? “Sono stato per oltre dieci anni uno sportivo

agonista, nuotatore e pallanuotista avendo militato nella squadra del Circolo Canottieri Napoli, gruppo glorioso in cui si mescolavano in una straordinaria alchimia, nella stessa vasca, i figli della Napoli dei palazzi nobiliari del centro e i figli dei quartieri popolari, creando ponti meravigliosi tra ambienti diversi anni luce che rappresentano tutt’oggi l’ossatura del mio carattere e le fondamenta della mia personalità”, racconta. Cosa gli ha insegnato questa esperienza? “Lo sport ha tenuto a bada un carattere naturalmente vivace ed esuberante, ulteriormente educato negli anni dall’esercizio di svariati sport da contatto”. In termini di incidenza sulla sua personalità, conclude, “la differenza l’ha fatta la lettura: fin da molto piccolo, e per tutta l’adolescenza, ho divorato centinaia e centinaia di libri, di qualunque tipo”. **F**

“Avevo bisogno di reinventarmi prima ancora di iniziare. Mi focalizzai allora sul diritto del lavoro: un settore anticiclico ma sempre più in vista nelle operazioni straordinarie”

Il libro

MARCO PANARA



Avvocati, per sopravvivere low cost e tempi rapidi



Lex machine
Nicola Di
Molfetta
LC Publishing
Pagine 204
Euro 21

li avvocati in Italia sono 243 mila. Nonostante la sovrabbondanza il numero continua a crescere, per fortuna meno che in passato, accentuando una competizione che insieme alla crisi ha ridotto i loro redditi. Il reddito medio della categoria è di 38 mila 500 euro l'anno, gli under trenta non arrivano a 12 mila e bisogna superare cinquant'anni per arrivare a cinquantamila. Come tutte le medie anche questa non dice tutto. Va bene a chi lavora nei grandi studi, e in particolare in quelli che si occupano di affari. Ma il reddito non è il solo problema, dopo cento anni in cui la professione di avvocato è stata uguale a sé stessa ora si cambia, lo chiede il mercato e lo consente la tecnologia. Il legal tech è un fiume che si sta gonfiando. Molte funzioni sono ormai digitalizzate, molte prestazioni sono diventate prodotti standardizzati acquistabili su una piattaforma: il low cost è arrivato anche nel mondo del diritto. I clienti chiedono qualità elevata, tempi rapidi e costi contenuti, gli studi devono organizzarsi come imprese. Chi non si adegua rischia l'emarginazione.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato



L'ANNO SCORSO HA APERTO UN CONCEPT STORE A MILANO

La Noberasco punta al traguardo dei 160 milioni di euro di fatturato

L'azienda ha ricevuto il premio "Save the brand 2019" per la strategia imprenditoriale che ha permesso di raddoppiare il giro d'affari

MAURO CAMOIRANO
CARCARE

Noberasco, l'obiettivo è arrivare a 160 milioni di euro di fatturato entro il 2020. E intanto la società continua a fare incetta di premi.

L'ultimo ricevuto alla sesta edizione di «Save The Brand 2019» organizzato da LC Publishing Group. La Noberasco, in una selezione di 30 aziende si è distinta per "best practice e visione strategica" visto che in cinque anni ha raddoppiato il fatturato e consolidato il canale retail con l'apertura nel 2019 del sesto monarca.

Si tratta del concept store di via De Cristoforis 2 a Milano: un'area business e l'altra glamour, uno spazio eclettico e moderno che riunisce in sé le due anime del marchio, quella presente nelle catene della grande distribuzione, e il marchio «Noberasco 1908».

Commenta, l'amministratore delegato Mattia Nobe-



L'azienda Noberasco in 5 anni ha raddoppiato il fatturato

rasco: «Sono onorato di ricevere questo premio in un momento così particolare per il mio territorio, quello ligure in cui la Noberasco ha sede dal 1908, e in cui ha investito».

L'azienda ha, infatti, scelto di rimanere a produrre in Italia e, nel 2015, ha investito 60 milioni di euro per la realizzazione, a Carcare, di uno stabilimento altamente tecnologico, di 35 mila metri quadri al coperto, che dà lavoro a circa 200 persone (tra diretti ed indotto). E in cinque anni, dal 2012 al 2017, la Noberasco ha raddoppiato il fatturato, passando da 65 milioni a 137 milioni di euro. Capitolo a parte merita la strategia retail Noberasco 1908: partita nel 2005 con Gabriele Noberasco, presidente del gruppo, il canale retail ha chiuso il 2018 con un fatturato di circa 3,5 milioni di euro.

Spiega, lo stesso amministratore delegato, Mattia

Noberasco: «Nel 2018, a causa di una difficile congiuntura delle materie prime, si è verificata una leggera flessione e abbiamo chiuso a 128 milioni di euro. La società però, punta a raggiungere quota 160 milioni di euro entro il 2022».

E' il risultato frutto di una precisa strategia d'azione: «Abbiamo aumentato costantemente la forza lavoro, raggiungendo i 150 dipendenti diretti, e investito nello stabilimento produttivo di Carcare con tre linee di pastorizzazione e dieci linee di confezionamento, in grado di garantire una capacità produttiva di 150 tonnellate al giorno e oltre 35 mila all'anno; e un magazzino automatizzato per oltre 8 mila bancali di prodotto finito».

Al centro, però, sempre la qualità delle materie prime, uno dei punti di forza delle aziende: «Ci sono anche due nuovi accordi di filiera, il primo, "Filiera Italia", in partnership con l'associazione Coldiretti, finalizzata a valorizzare prodotti 100% made in Italy con l'impiego della Mela Golden e Mela Imperatore, per due nuove varianti di Crockamela.

Il secondo, invece, con lo Sri Lanka, è un accordo finalizzato a sviluppare opportunità di fair trade per tutela della produzione e dei produttori, mediante una filiera controllata di mango, ananas e cocco, puntando su frutta naturalmente matura ed essiccata al sole».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato



LC WEB

11 articoli

Innovazione e professione forense: estratto di Lex Machine

LINK: <https://www.lettera43.it/lex-machine-nicola-di-molfetta/>



Ultimo aggiornamento: 29 Gennaio 2020 alle 12.51
Like me! Innovazione, tecnologia e mercato dei servizi legali. Lex Machine, il nuovo libro di **Nicola Di Molfetta** - giornalista, direttore di MAG e group editor in-chief di **LC Publishing** - è un'inchiesta sul processo di cambiamento in atto all'interno del settore della consulenza legale d'affari e più in generale della professione forense. Il libro (edito da **LC Publishing** e distribuito da Mondadori) è una bussola per chi cerca di capire quale direzione prendere rispetto al nuovo orizzonte competitivo per conquistare (o conservare) la leadership. Lettera43.it ne pubblica un estratto. Da molti anni ormai, Piazza degli Affari, a Milano, è diventata una specie di teatro. Con il celebre Palazzo Mezzanotte, storica sede della Borsa valori, a fare da palcoscenico in occasione di eventi, convegni e kermesse di ogni genere. Quella che fu la sala delle grida, dove un

tempo si svolgevano le contrattazioni a chiamata sotto il velario disegnato da Gio Ponti, oggi funge da ribalta per le rappresentazioni del moderno teatro dell'economia. Come in un quadro del grande Giorgio de Chirico, la sensazione che si prova calpestando la mattonata all'esterno è quasi metafisica. Da un lato, la facciata monumentale dell'edificio con i richiami alle origini della ricchezza rappresentate dalle sculture di Leone Lodi e Geminiano Cibau. Dall'altro, le straordinarie linee razionaliste e l'imponenza del palazzo disegnato da Emilio Lancia. E nel mezzo, il cosiddetto dito di Cattelan, l'opera L.O.V.E. (libertà, odio, vendetta, eternità) che raffigura una mano aperta ma con tutte le dita mozzate salvo il medio che in maniera sfacciata ammonisce e biasima gli eccessi del mercato. Un viaggio nel tempo. Che parte dagli anni Trenta del Ventesimo secolo

e arriva al 2010, durante la stagione della grande crisi. Il 18 maggio del 2018, questa scenografia fa da cornice a una manifestazione intitolata "Diritto al Futuro" organizzata da Asla, l'istituzione che raduna gli studi legali associati attivi in Italia: law firm internazionali, grandi insegne domestiche, boutique e superboutique, realtà locali. L'ospite più atteso è un professore inglese. È nato a Paisley (nel 1961) nelle Lowlands scozzesi e si è laureato a Glasgow. Docente di legge al Gresham College di Londra e ad Oxford, presidente della Society for Computers and Law, IT advisor del Lord Chief Justice e presidente del comitato consultivo dell'Oxford Internet Institute. C'è chi lo definisce futurologo. Chi lo chiama guru. Da grande intellettuale di settore, piuttosto, è un professionista attento ai fatti e interessato a leggerli nella loro evoluzione. Non

essendo un avvocato non sente il bisogno di difendere una tesi o rappresentare una categoria nel momento in cui si dedica alle sue ricerche. Quando nel 1996 scrive che in futuro gran parte dei rapporti tra clienti e avvocati saranno gestiti via e-mail, attira su di sé gli strali della Law Society. Ma questo non ferma il suo lavoro la cui credibilità, in molti casi, viene certificata dagli eventi che seguono alle sue predictions. LEGGI ANCHE: Perché nessuno riesce a sfuggire al kitsch di Instagram Gran parte del lessico della moderna concezione della professione legale nasce nelle pagine dei suoi saggi. Moltissime law firm internazionali (da Allen & Overy a DLA Piper) si sono affidate alle sue indicazioni per organizzare la propria strategia di mercato sul fronte dell'innovazione. Si chiama Richard Susskind. E, da buon inglese, non ama i giri di parole: «Gli studi legali possono scegliere, abbracciare il futuro o morire». Intervistato da MAG, poco prima di salire sul palco per tenere il suo discorso ufficiale, Susskind chiarisce che, dal suo punto di vista, imparare a lavorare utilizzando le nuove tecnologie non è un'opzione che gli avvocati possono scegliere di tenere in considerazione o meno. La questione è diversa.

Quello che si sta affrontando è un tema di mercato e di evoluzione della domanda. «I clienti chiedono agli avvocati di lavorare in modo diverso. Vogliono spendere meno, ma si aspettano ancora più servizi». Insomma, chi compra servizi legali pretende sempre più di avere la proverbiale botte ricolma assieme alla consorte ebbra. E lo fa perché è consapevole di avere una forza negoziale rilevante. LEGGI ANCHE: Estratto di Giù le tasse. Ma con stile! L'offerta è sovrabbondante. La quantità di operatori disposti a lavorare "a meno" è in crescita e sempre più spesso include tanto nuove insegne e supermercati del diritto quanto griffe storiche e di prestigio. Inoltre (e questo è fondamentale) non è più detto che tutti i servizi legali debbano essere acquistati necessariamente da uno studio legale "tradizionale". Gli alternative service provider sono una realtà sempre più diffusa. Il legal outsourcing è un'altra possibilità. Il concetto di diversificazione travolge anche la spesa legale delle aziende e cambia in maniera radicale lo scenario competitivo. È per queste ragioni che, a detta del professore inglese, l'unico modo per soddisfare le esigenze dei

clienti, oggi, «è utilizzare la tecnologia per riuscire a essere più efficienti e produttivi». Susskind delude le aspettative di chi sperava di in un discorso che potesse far intravedere delle falle e rivelare una natura sostanzialmente effimera, passeggera, in un certo senso modaiola, della questione tecnologica. La sua analisi va nella direzione opposta. E centra esattamente il punto. «È vero», dice Susskind, «gli avvocati usano l'empatia e la creatività per risolvere i problemi, ma non è questo che interessa ai clienti. Non dobbiamo cadere in questo errore. A loro interessano i risultati. E che questi siano sempre più economici e veloci». Lo studio The Future of Jobs 2018, curato dal World Economic Forum, dice chiaramente che entro il 2022 il rapporto tra le ore lavoro umane e quelle delle macchine sarà quasi paritario: 58% rispetto al 42%. Quello che si va delineando, non solo in ambito legale, è uno scenario in cui si realizza una vera e propria metamorfosi strutturale dell'economia e dei mercati. Sono numerosi gli indicatori che lo suggeriscono. A partire da quelli riguardanti la trasformazione del lavoro. Lo studio The Future of Jobs 2018, curato dal World Economic Forum,

dice chiaramente che entro il 2022 il rapporto tra le ore lavoro umane e quelle delle macchine sarà quasi paritario: 58% rispetto al 42%. E gli avvocati s'illudono se pensano che tutto questo, alla fine, non riguarderà anche loro. Ma torniamo a Susskind. Le teste in platea fanno su e giù, danzando un consenso che culmina nel fragore degli applausi finali per il guru venuto da Oltremarica. Ma questa condivisione plateale della suggestione evocata dalla narrazione dello speaker non deve essere confusa con un'accettazione ormai consolidata e un'attuazione già ampiamente diffusa delle teorie del futurologo inglese nella quotidianità del mercato legale nazionale. La realtà, qui, è molto diversa. Anche se, come nota il Centro di Ricerca X.ITE della Luiss, qualcosa si muove. Sollecitato proprio dall'Asla, in vista del congresso del maggio 2018, il Centro di Ricerca guidato dal professor Michele Costabile ha prodotto un'analisi «delphi» per valutare gli scenari evolutivi delle professioni legali in chiave tecnologica. «Fra i legali che abbiamo intervistato», afferma Costabile dialogando con MAG, «prevale la gradualità e la consapevolezza che la tecnologia richiede

investimenti cognitivi oltre che finanziari e sperimentazione». Ma lo stato dell'agenda legal tech italiana non è omogeneo. Quello che abbiamo di fronte è uno scenario estremamente diversificato. «Rapidi e intensi cambiamenti tecnologici», si legge nell'articolo pubblicato da X.ITE sui risultati della ricerca, «producono una crescente eterogeneità di percezioni, motivazioni e comportamenti. Non tutti [gli operatori del settore legale, ndr] stanno attraversando la stessa stagione». Quindi, se è vero che qualcosa si muove, va anche detto che non si tratta di un movimento uniforme e armonico. Piuttosto, siamo di fronte a uno scenario a macchia di leopardo in cui si possono riscontrare iniziative molto diverse tra loro. A un estremo, c'è chi si limita alla mera osservazione e allo studio di ciò che sta accadendo sul fronte dell'innovazione. All'altro, invece, troviamo chi comincia a investire in maniera sostanziale e a sperimentare nuove strade per l'organizzazione, la produzione e la fornitura di servizi legali. LEGGI ANCHE: 2006-2016 Avvocati d'Affari, un estratto Questa relatività dell'agenda dell'innovazione si riflette anche

nell'ammontare delle somme che, in generale, i professionisti italiani stanziavano annualmente per tecnologia e digitalizzazione. Le cifre le fornisce l'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale della School of Management del Politecnico di Milano che ogni anno monitora lo stato dell'arte della spesa di avvocati, commercialisti, consulenti del lavoro e studi multidisciplinari in tecnologie Ict. L'edizione 2019 dello studio (che riporta i dati relativi al 2018) indica una crescita del 7,9% degli investimenti in Ict da parte di queste categorie complessivamente considerate. Si parla di un ammontare totale di 1,265 miliardi di euro. Una cifra enorme? Nell'insieme può fare impressione. Ma se si considerano i dati medi, la cosa assume decisamente un'altra portata. Gli avvocati risultano la categoria che spende meno (parliamo di 6.000 euro l'anno) pur registrando la crescita più elevata degli investimenti nei 12 mesi presi in considerazione: +13,2%, un dato che conferma il trend rilevato nell'edizione precedente della ricerca (+15%). Più consistente la spesa dei consulenti del lavoro e dei commercialisti (8.900-9.400 euro) che rispetto alla analisi pubblicata nel

2018 risulta rispettivamente in aumento del 2,3% e del 6,8%. Mentre il budget più alto per tecnologia e innovazione si conferma mediamente quello stanziato dagli studi multidisciplinari che passa dai 14.100 euro dell'edizione 2018 dello studio ai 15.500 euro dell'edizione 2019 (+9,9%). Ovviamente, l'anno di pubblicazione dei risultati è successivo a quello di osservazione e riferimento. Nel 2018 soltanto l'1% degli studi non ha investito nemmeno un centesimo in innovazione. Inoltre, è crollata la percentuale di chi spende meno di mille euro e di quelli che stanziavano fra i mille e i 3 mila euro. Considerando le due ultime edizioni di questa ricerca possiamo dire che tra il 2017 e il 2018, in Italia, si è cominciato a registrare un progressivo cambio di atteggiamento della popolazione professionale verso la questione dell'innovazione e verso gli investimenti. Basti pensare al fatto che nel 2018 soltanto l'1% degli studi non ha investito nemmeno un centesimo in innovazione. Inoltre, è crollata la percentuale di chi spende meno di mille euro (passata dal 22% all'8%) e di quelli che stanziavano fra i mille e i 3 mila euro (scesa dal 30% all'11%). Allo stesso tempo è raddoppiato

il numero di chi mette a budget alla voce Ict una somma compresa tra 3mila e 10mila euro: nel 2017 si trattava del 36% degli intervistati, un anno dopo invece parliamo del 75%. Dai dati dell'Osservatorio del Politecnico si nota come, nel 2017 così come nel 2018, la spesa sia sostanzialmente trainata dalla necessità di adeguare le dotazioni di studio agli obblighi imposti dalle leggi. Non a caso, le tecnologie più presenti, nelle organizzazioni professionali esaminate risultano quelle relative alla firma digitale (97%) e alla fatturazione elettronica (82%). Ma l'innovazione con la "I" maiuscola è un'altra cosa. E il campione interpellato dall'Osservatorio del Politecnico milanese ne sembra in qualche modo cosciente visto che il 54% degli intervistati pur ritenendo la propria dotazione hitech adatta alle esigenze del momento, esprime il timore che questa possa rivelarsi inadeguata per far fronte agli scenari futuri di evoluzione del mercato. A distanza di un anno, l'Osservatorio del Politecnico riscontra un generale (e in un certo senso naturale) incremento del grado di alfabetizzazione informatica di base dei professionisti ma soprattutto un

primordiale aumento della consapevolezza che è venuto il momento di mutare atteggiamento rispetto alla necessità di costruire le proprie competenze, passando da un approccio reattivo a uno proattivo, ovvero da una gestione law driven della questione tecnologica a una market oriented. Certo, destinare una voce del budget annuale di spesa del proprio studio all'innovazione e alla tecnologia non è semplice. Parlando di avvocati, all'inizio di questo libro abbiamo dato conto di quale sia, in generale, lo stato delle economie della categoria. A questo si aggiungono, poi, almeno altri due elementi rilevanti. Il primo è che in Italia non sono previste agevolazioni di alcun genere per i professionisti che decidano di investire in innovazione. Il secondo è rappresentato da quella che molti indicano come una sorta di sostanziale indifferenza dei clienti verso l'innovazione proposta e attuata dai professionisti nell'organizzazione e nella fornitura dei servizi. Quest'ultimo punto potrebbe apparire in contraddizione con quanto sostenuto prima e cioè che la necessità di innovare e rivoluzionare il modo in cui si lavora e quello in cui si fa la delivery serve a

incontrare un'esigenza dei clienti. Ma in realtà non è così. Dotare lo studio degli strumenti e dell'organizzazione che consenta ai professionisti che ne fanno parte di essere più efficienti è ciò che permette a queste realtà di restare sul mercato, aumentare la propria competitività e redditività in un contesto definito dal cambiamento. A proposito della redditività, sempre l'Osservatorio del Politecnico sottolinea come una politica di spesa mirata sul versante Ict possa contribuire in maniera sostanziale al suo miglioramento. «Oltre la metà degli studi in cui sono presenti strumenti digitali ad alto tasso di innovatività», dice Claudio Rorato, responsabile scientifico dell'Osservatorio Professionisti e Innovazione Digitale, «ha registrato un aumento superiore al 10% [della propria redditività, ndr]. La sfida per il futuro sarà aumentare la diffusione di cultura innovativa e approccio collaborativo, che adesso, pur in crescita, interessa circa un terzo degli studi professionali». Insomma, i clienti non hanno interesse a premiare un avvocato per il fatto in sé che questi scelga di fare innovazione. Tuttavia, con grande probabilità saranno interessati a lavorare con

lui e con la sua organizzazione perché a differenza di altre sarà in grado di fornire i propri servizi con alti standard qualitativi, il giusto grado di specializzazione, a costi contenuti e in tempi ridotti. Il passaggio logico è sottile ma fondamentale. Ciò da cui bisogna partire è la considerazione che, oramai, chi compra servizi legali ha generalmente piena consapevolezza di ciò che acquista e di quanto sia disposto a pagare per averlo. Non tutto il lavoro richiesto dalla gestione di un mandato ha lo stesso valore agli occhi e per le tasche dei clienti. E per rispondere in maniera efficace a questo nuovo approccio alla spesa legale gli studi devono necessariamente cambiare. Innovare. E non solo in senso strettamente tecnologico. Quando a luglio del 2017 MAG pubblica uno scoop rivelando la decisione di Linklaters di aprire un ufficio a Lecce sono in tanti a interrogarsi sulle reali motivazioni di questa mossa. Perché una law firm magic circle con un fatturato di oltre 1,5 miliardi di sterline a livello globale, 490 partner, a cui si aggiungono 2.430 avvocati in 30 uffici sparsi in 20 Paesi nel mondo decide di aprire un ufficio in Salento? A cosa punta? Quale opportunità ha visto?

Quale mercato intende aggredire? Tutti quesiti legittimi. Ma poco centrati. Linklaters non punta alle aziende pugliesi. Non progetta di porsi in concorrenza con gli avvocati locali e i loro studi. Il focus di questa iniziativa è un altro. È strettamente connesso al core business della law firm e alla sua attività basata a Milano. L'avvio della sede di Lecce di Linklaters rappresenta, infatti, il primo caso di near-shoring realizzato da uno studio legale attivo nella Penisola. Con questo termine s'indica la prassi che vede alcune organizzazioni legali aprire una sede distaccata e dedicata a specifiche attività nella provincia del Paese in cui operano ovvero in zone limitrofe rispetto ai grandi centri urbani e finanziari che tradizionalmente ospitano i loro quartier generali. È il contrario dell'off-shoring, a cui hanno fatto ricorso soprattutto le law firm internazionali all'inizio degli anni Duemila (aprendo uffici in Paesi come India e Filippine) per incrementare l'operatività e abbattere i costi delle loro sedi londinesi decentralizzando attività standard e a basso valore aggiunto. Ma il near-shoring, di fatto, punta a un risultato simile: avvantaggiarsi di un costo del lavoro più basso per la

gestione di una porzione del processo produttivo necessario allo svolgimento di una pratica. Non si tratta di mera delocalizzazione. Ma di una parcellizzazione delle attività professionali. Una suddivisione di compiti tra team appositamente costituiti. Il mandato arriva sulla scrivania di un socio dello studio in una delle sue sedi principali, passa per la sede distaccata (che si occuperà di alcune delle attività richieste) e torna dov'è nato per proseguire il suo iter ed essere portato a termine. «Le voci che costituiscono la parcella di un'operazione straordinaria - dice Andrea Arosio, managing partner della sede italiana di Linklaters dal 2007 e responsabile di tutti i progetti di innovazione dello studio con il supporto di Annalisa Palmieri - sono molteplici e collegate a diverse attività. Per alcune di queste il mercato è disposto a pagare le nostre tariffe. Per altre meno». L'idea, quindi, è stata di spostare una fetta del processo produttivo, laddove il costo del lavoro legale è più in linea con il valore che i clienti sono disposti a riconoscere a determinate attività. Linklaters comincia dalle due diligence. Chiunque, di recente, abbia partecipato a un convegno o a un dibattito dedicato al "valore aggiunto" del lavoro legale

o v v e r o a l l a commoditizzazione di alcune mansioni professionali, sa benissimo che quando si parla di mansioni per le quali la disponibilità di spesa dei clienti è scesa verticalmente negli ultimi anni l'esempio delle due diligence è sempre il primo a esser fatto. Le due diligence sono quelle attività di controllo di documenti e cifre che solitamente precedono un'operazione straordinaria di qualsivoglia natura. Un check-up societario e contabile che serve a stabilire in via preliminare se un affare sia da portare avanti oppure no. In teoria, non si tratterebbe di un passaggio banale. In pratica, parliamo di un lavoro che solitamente gli studi legali affidano a risorse junior, istruite per cercare determinate informazioni tra le centinaia di plichi e scartoffie da esaminare senza perdersi in "chiacchiere". Un'attività di pura quantità. E che i clienti non sono più disposti a pagare alle stesse cifre a cui comprano le grandi architetture legali considerate, invece, fondamentali per il buon esito di una transazione. Come già accaduto all'estero, non ci vuole molto perché anche in Italia le due diligence divengano il primo fronte su cui gli studi legali d'affari decidono di

sperimentare in che modo e fino a che punto la tecnologia possa intervenire a supporto dell'attività professionale svolta da giuristi in carne e ossa. E non a caso, è proprio a proposito di due diligence che in Italia si comincia a parlare d'intelligenza artificiale applicata all'attività forense nel campo della business law, quando la boutique specializzata in digital law e life sciences, Portolano Cavallo, annuncia di avere avviato una collaborazione con Luminance, start up inglese nata a fine 2015, che ha sviluppato un sistema di analisi dei documenti, classificazione delle clausole e gestione centralizzata delle due diligence legali. La notizia fa molto rumore non solo perché si tratta di uno dei primissimi casi in cui un'associazione professionale tricolore apre le porte a un robot, ma anche perché i termini di questa collaborazione prevedono, tra le altre cose, che lo studio insegni "come lavorare in italiano" al sistema arrivato da Oltremarica. Ma torniamo a Linklaters e alla sua scelta di aprire a Lecce. Qui da alcuni anni, c'è Emilia Chiarello, avvocatessa con un passato nella sede milanese della law firm con cui ha continuato a collaborare a distanza. La tecnologia, da

questo punto di vista, è un alleato fondamentale e per lo studio non si tratta di una novità. «Lavoriamo abitualmente con colleghi che si trovano a Hong Kong o in Australia. Perché non farlo con chi è di base a Lecce», osserva Arosio. Chiarello può fare da "ufficiale di collegamento" tra il team salentino dedito alle due diligence e Milano. La squadra inizialmente conta cinque persone, tutti professionisti già esperti, fundamentalmente dedicati alle due diligence che lo studio svolge nell'ambito di operazioni di fusione e acquisizione ovvero di compravendita di pacchetti di crediti deteriorati, i cosiddetti non performing loans (npl). L'idea, sottolinea Arosio, è creare un centro d'eccellenza dedicato a questo genere d'attività. I grandi innovatori legali, in Italia (come all'estero, è bene ricordarlo) sono una nicchia. E questo microcosmo conta non più di una trentina di insegne. Il progetto funziona. In un anno il team leccese raddoppia. E a febbraio 2019 vede l'ingresso di un innovation manager proveniente direttamente da Londra. Si chiama Maziar Jamnejad. È un avvocato. Per dieci anni circa si è occupato di penale dell'economia (white collar crime). Ha lavorato per

istituzioni pubbliche come l'HM Treasury e banche come Hsbc. Poi, ha ricoperto il ruolo di head of legal innovation in Freshfields, altra grande insegna del magic circle inglese. Il suo arrivo in Italia e a Lecce in particolare, s'inserisce nel quadro delle iniziative che la law firm ha messo in atto sul fronte dell'innovazione, nei mesi precedenti raccolte sotto un unico cappello denominato Project One. Si tratta di progetti che vanno dall'agile workig fino, ovviamente, al legal tech. L'agenda italiana dell'innovazione elaborata da Linklaters punta, in questa fase, allo sviluppo dell'alternative sourcing (nell'ambito della gestione dei processi lo studio ha anche preso un project manager, Alessandro Galli, proveniente da EY), all'incremento dell'utilizzo dell'intelligenza artificiale e della document automation. «Stiamo cercando di collegare i sistemi di lettura dei documenti a quelli che si occupano della scrittura», dice Jamnejad. «La tecnologia», aggiunge Arosio, «si occuperà sempre di più di quella parte (ripetitiva e a basso valore aggiunto, ndr) di lavoro che oggi tutti dobbiamo svolgere prima di cominciare davvero a fare gli avvocati, occupandoci di fornire consulenza,

negoziare un contratto, o interpretare una clausola». E a proposito di tecnologia, lo studio ha da tempo cominciato a usare anche in Italia una serie di software e tool: eBiblig per le checklist di gestione delle transazioni; Contract Express per la document automation; l'intelligenza artificiale di Ravn e Kira per l'analisi dei contratti e quella di HighQ per le due diligence. Come noto, la realtà degli studi d'affari rappresenta (in termini unitari) una minoranza all'interno della più vasta comunità legale italiana. E quando si parla d'innovazione e tecnologia si nota come all'interno di questa minoranza esista un ulteriore sottogruppo, un'avanguardia potremmo dire, impegnata nella realizzazione d'investimenti e progetti su questo fronte. I grandi innovatori legali, in Italia (come all'estero, è bene ricordarlo) sono una nicchia. E questo microcosmo, che nel momento in cui scriviamo conta non più di una trentina di insegne (tra sedi locali di law firm straniere, insegne nazionali e branch legali dei grandi gruppi della consulenza), ha un approccio al tema dell'innovazione tutt'altro che uniforme. La dotazione tecnologica di queste realtà, per dirne una, non è assolutamente omogenea.

L'offerta di servizi e prodotti legali è ben lontana dal delineare i lineamenti di nuovi standard. Ognuno cerca la sua strada, guidato dal perseguimento dell'efficienza e di nuovi business. Tornano in mente le parole della ricerca della Luiss che abbiamo citato all'inizio del capitolo: «Non tutti gli operatori del settore legale stanno attraversando la stessa stagione». Verissimo. Tuttavia, è soprattutto tra queste realtà appartenenti al mondo della business law che, stando a quanto si può derivare sempre dallo studio dell'Osservatorio del Politecnico di Milano che abbiamo citato, si concentra quella porzione (2%) della popolazione professionale che in innovazione e Ict riesce a spendere tra i 100 e 250mila euro l'anno. Nel 2019, in base a quanto emerso da una ricerca svolta dal centro ricerche di **Legalcommunity.it** su quest'avanguardia legale, il 45% dei player considera «elevato» l'impatto che l'evoluzione della domanda (in termini di richiesta di efficienza e prezzi contenuti) ha sulla propensione all'innovazione. E anche chi si dice di opinione opposta in realtà mette in evidenza come l'innovazione sia necessaria a «rimanere ai vertici del mercato». La costante ricerca della competitività è

il motore del cambiamento. L'86% di questi studi, poi, dichiara di avere a bilancio un budget di spesa dedicato all'innovazione. E nel 35% dei casi, si tratta di una somma compresa tra l'1% e il 3% del fatturato annuo dello studio in Italia. Addirittura c'è un 15% di organizzazioni che dichiara di investire più del 5%. E la tendenza è destinata a crescere. Il 91% afferma, infatti, che nei successivi tre anni, i propri investimenti in innovazione dovranno aumentare. Tra le priorità di spesa futura, gli interpellati indicano strumenti per la gestione dei big data e predictive analytics; cybersecurity; client collaboration; compliance; contract lawyering; due diligence e document automation. L'intelligenza artificiale, secondo il campione, oggi comincia a essere utilizzata per le attività di due diligence, document automation, document review, compliance, data extraction ed e-discovery. Mentre nei tre anni a venire (parliamo di un orizzonte temporale che va al 2022), a questo insieme di attività, si aggiungerà quella su big data e predictive analytics. I maggiori utilizzatori di tecnologia applicata all'attività dello studio e ai servizi offerti ai clienti risultano, al momento, gli

studi internazionali. Del resto, le sedi italiane di queste strutture hanno la possibilità di beneficiare degli investimenti e delle sperimentazioni che su questo fronte sono portate avanti dalla law firm a livello globale. Abbiamo già parlato di Linklaters. E sempre guardando ai magic circle presenti in Italia, va citato senz'altro l'esempio di Allen & Overy che impiega, fra gli altri, i software Avvoka per la contract automation, Report Room per la revisione delle due diligence e la reportistica destinata ai clienti, Kira per la revisione e l'analisi dei documenti e Legatics per la gestione dei cosiddetti conditions precedents (cp) nelle grandi operazioni finanziarie. Clifford Chance, invece, ha nel suo set di dotazioni tecnologiche ContractExpress per la produzione automatica delle bozze dei documenti, Kira di cui abbiamo già detto ma con cui lo studio ha avviato anche una collaborazione per arricchire l'intelligenza del sistema con precedenti e dati in italiano, Workshare Transact per la gestione dei cp e delle closing checklist, Contract Companion per la correzione delle bozze documentali (proofreading), Relativity e Intella per e-discovery, analisi dei dati legati a contenziosi e investigazioni. Le attività di

due diligence, document proofreading ed e-discovery impiegano tutte sistemi di intelligenza artificiale. Clifford Chance ha anche creato una funzione (Clifford Chance Applied Solutions) per la realizzazione "in casa" di una serie di prodotti digitali destinati ai clienti. Il più noto è probabilmente , un sistema d'intelligenza artificiale che supporta i clienti nella composizione dei loro documenti tenendo conto di leggi e regolamenti che si applicano ai diversi settori di attività e alle diverse giurisdizioni, guidandoli nella costruzione delle clausole. Lo studio inglese, inoltre, ha messo a punto quella che è stata battezzata Innovation and best delivery strategy creando dei team di professionisti (avvocati, tecnici, project manager e consulenti) incaricati di mettere assieme sapere giuridico e tecnologia per studiare nuovi prodotti e migliorare il servizio ai clienti. In Italia, la law firm ha un Innovation & Best Delivery Focus Group formato dai soci Umberto Penco Salvi e Ferdinando Poscio oltre che dalla translation services manager Rossella Brivio. La creazione di gruppi dedicati alla "riflessione" tecnologica e allo studio del mercato e del modo in cui

l'innovazione si manifesta nel settore dei servizi legali è una tendenza piuttosto diffusa tanto fra le law firm internazionali quanto tra gli studi italiani più attenti al tema. Nel capitolo precedente abbiamo ricordato il Change Council istituito da DLA Piper a inizio 2019 e al quale partecipano anche alcuni soci italiani. Ma possiamo citare anche Tech in the law, iniziativa avviata a gennaio dello stesso anno, in Italia, da Orrick. In questo caso lo studio guidato da Patrizio Messina e Alessandro De Nicola ha dato vita a un gruppo di lavoro (a cui partecipano anche professionisti in-house, vale a dire giuristi d'impresa) in materia di tecnologia e intelligenza artificiale che ne analizza periodicamente applicazioni e conseguenze sulla professione legale. Orrick ha sviluppato internamente una serie di strumenti che oggi sono a disposizione dei suoi avvocati e clienti. Tra quelli utilizzati anche in Italia ci sono Easy2Check che supporta i compliance officer delle aziende nel monitoraggio della effettiva applicazione e dell'aggiornamento dei programmi di compliance, MrOwhistle che consente ai dipendenti di un'azienda di presentare segnalazioni su reati o irregolarità e Piattaforma Dpo (Dpo

Center) che, come dice il nome stesso, è una piattaforma dotata di intelligenza artificiale e studiata per affiancare i data protection officer delle aziende nella pianificazione e nell'esecuzione dei loro compiti. Creare da zero o comprare sul mercato. Make or buy dicono gli inglesi. In materia di assetto tecnologico le law firm internazionali si dividono tra chi sceglie di sviluppare soprattutto al proprio interno gli strumenti e le tecnologie di cui ha bisogno e chi decide, invece, di acquistarle all'esterno. Poi, come nel caso di Orrick, ci sono diversi operatori che optano per un approccio intermedio. Solitamente, ma non si tratta di una regola fissa, gli studi internazionali sono orientati ad acquistare i tool che consentono di migliorare la loro operatività interna e tendono, invece, a voler sviluppare internamente (e quindi "firmare") i prodotti che propongono al mercato. Tra i casi di chi ha optato per una politica integralmente orientata alla produzione in-house di strumenti destinati ai clienti possiamo citare senz'altro Herbert Smith Freehills. La law firm di matrice inglese, arrivata in Italia all'inizio del 2018 e guidata dalla partner Laura Orlando, nel corso del 2019 ha

introdotto in Italia due servizi basati su software interamente creati in house. Il primo è un programma che elabora un'analisi rischi/benefici delle decisioni strategiche legate alle controversie ed è stato sviluppato da un team specialistico (decision analysis team) composto da avvocati esperti in materia contenziosa ma dotati anche di competenze statistiche e matematiche. L'altro software, invece, è stato elaborato per assistere le aziende («in modo più rapido e meno costoso») nell'implementazione del regolamento Gdpr e nella gestione di eventuali attacchi e perdite di dati sensibili. Herbert Smith Freehills, sempre a inizio 2019, ha riorganizzato la sua attività sul fronte innovazione elaborando un nuovo assetto interno che ha visto la creazione della funzione chiamata Global Legal Operations sotto la quale rientrano le attività di project management, pricing, IT e automazione. Una decisione guidata, come spiega lo studio, dalla volontà di rispecchiare le «funzioni equivalenti presenti all'interno delle società che assistiamo, consentendoci così di "parlare la stessa lingua"». Anche Herbert Smith Freehills lavora da tempo alla costruzione di una

«cultura dell'innovazione» al suo interno. L'iniziativa più recente su questo fronte si chiama Innovation 10. Estesa anche all'Italia, l'idea è di consentire al team dello studio di dedicare fino a 10 giorni l'anno ad attività d'innovazione. Progetti, che di volta in volta potranno riguardare la creazione di app legali, così come iniziative legate allo sviluppo di strumenti finalizzati all'evoluzione dei processi e che possano includere l'impiego delle tecnologie più avanzate come l'intelligenza artificiale o la blockchain. Il cambiamento deve riguardare tutti. Il coinvolgimento della più vasta platea possibile di componenti dello studio diventa essenziale per riuscire a portare il tema dell'innovazione in cima all'agenda delle priorità strategiche dei professionisti. Il contributo alle idee può arrivare da chiunque. Questa consapevolezza spinge anche molti progetti all'interno degli studi italiani. Indipendentemente dalle loro dimensioni. Per esempio, la boutique Crclx, guidata da Carlo Rossi Chauvenet, oltre a collaborare con Sweet legal tech academy, promuove una riunione mensile interna sull'analisi dei principali strumenti legal tech in circolazione, per

valutare costantemente la loro possibile integrazione considerando i criteri della necessità (quali sono i processi che necessitano di un più efficiente e tecnologico?), dei costi e dei tempi di transizione. Qualcosa di simile avviene in La Scala con il programma L.S. InnovationLab finalizzato a interconnettere innovazione e professione. L'iniziativa riunisce in un comitato apposito, esperti e appassionati di tecnologia tra i professionisti e lo staff dello studio i quali si ritrovano ogni due settimane e periodicamente producono dei video che vengono diffusi attraverso la intranet dell'organizzazione per segnalare strumenti It e applicativi di particolare interesse. Nel 2017, invece, Chiomenti affida a un gruppo di associate particolarmente interessati alla tecnologia il compito di dar vita a un team di lavoro (ChiomentiTech) con l'obiettivo di raccogliere il know-how in questo settore e generare nuove idee. Nel 2018, subito dopo la sua nomina a senior partner dello studio, Francesco Tedeschini istituisce un innovation committee e, circa un anno dopo, l'organizzazione assume un responsabile per il knowledge management. Si tratta di Alejandro Pérez,

esperto di innovation management e legal tech che viene affiancato dal socio Luca Liistro che assume la carica di project management officer dello studio. Toffoletto De Luca Tamajo, invece, istituisce il «Circolo dell'innovazione», un laboratorio aperto a chiunque faccia parte dello studio e che punta a promuovere la creazione e lo sviluppo di nuovi prodotti per i clienti. Qui ci si occupa d'intelligenza artificiale, big data, machine learning e knowledge management. Il software di gestione della conoscenza dello studio (Mnemosyne di Kie) è nato da un'idea della junior associate: l'avvocata Valentina Rovere. Il sistema fornisce in maniera automatica template, atti e pareri dello studio, giurisprudenza e dottrina pertinenti al caso da trattare e fa sì che il professionista non debba svolgere alcuna ricerca ulteriore. Tra gli utilizzatori di Mnemosyne di Kie c'è anche la super boutique Gattai Minoli Agostinelli impegnata in un vasto lavoro di organizzazione del proprio patrimonio di conoscenza giuridica e più in generale del know how. Un'attività che sta facendo nascere anche nuovi ruoli all'interno dello studio guidato da Bruno Gattai, nuove figure professionali a metà tra il giurista e il

tecnico. Nel 2018 viene creato un team specializzato nella gestione e nel coordinamento delle attività di due diligence che, allo stesso tempo, si occupa di sviluppare e testare nuove soluzioni tecnologiche che possano contribuire all'ottimizzazione dei processi. Gattai Minoli Agostinelli utilizza il gestionale Xlege, Teamsystem Gamma per la contabilità, Sophos per la sicurezza ed Exari per la composizione dei testi. Alcuni professionisti, poi, sono dedicati in modo particolare al knowledge management e allo studio di soluzioni che consentano di automatizzare, almeno in parte, attività come la redazione di contratti e clausole. Quello della document automation rappresenta uno degli ambiti in cui si sta concentrando molta dell'attività d'innovazione tecnologica portata avanti dagli studi d'affari attivi in Italia. Legance, più o meno nello stesso periodo, istituisce una "task force" di una decina di avvocati affiancati da specialisti della propria struttura informatica. Anche in questo caso, il primo compito da svolgere è quello di testare e integrare soluzioni innovative a supporto dell'attività dello studio. Il team è guidato dal

socio Gabriele Capecchi. Il primo progetto che nasce da questo lavoro viene battezzato Quantum Leap, come la leggendaria serie televisiva degli anni Ottanta dedicata ai viaggi nel tempo. Di fatto consiste nell'automazione, tramite l'elaborazione di algoritmi proprietari, di documenti e contratti. Il motore informatico di Quantum Leap è Contractexpress di Thompson Reuters. Il sistema non si limita a creare un template, ma interroga il suo utilizzatore e, a seconda delle risposte, elabora un documento con un notevole incremento della accuratezza redazionale oltre che con una rilevante riduzione dei tempi (dal 30% al 50% in meno). Se prima, quando si parlava di sistemi di automazione, il principale vantaggio che si riconosceva al loro utilizzo era quello della velocizzazione del processo produttivo, oggi questo elemento è sempre più affiancato dall'apprezzamento di un miglioramento qualitativo del risultato finale. E non si tratta di un semplice esercizio retorico. Il punto è che la gestione della conoscenza, quella che siamo soliti chiamare knowledge management, integrata in questi sistemi fa sì che i documenti cui viene data vita contengano

lo stile e il sapere dello studio che li produce. Questi sistemi si nutrono delle informazioni che vengono messe a loro disposizione, così come delle banche dati a cui viene loro consentito l'accesso. Imparano in continuazione, si aggiornano in tempo reale e riescono a essere uno strumento di supporto nell'attività di redazione contrattuale capace di dare coerenza e uniformità di stile (anche qui gli inglesi dicono tutto con una sola parola: consistency) al prodotto. Imparano il modo in cui lavora lo studio e lo riflettono nei documenti a cui danno forma e contenuto. Tornando a Legance, il team di Capecchi mette in piedi anche un progetto pilota per l'utilizzo di Quantum Leap nei processi di due diligence. Il primo settore di applicazione è il real estate dove l'organizzazione ha anche assunto e formato un due diligence specialist incaricato di supportare la semplificazione dei processi e il ricorso ai sistemi di automazione. Inoltre lo studio decide di mettere il suo sistema anche a disposizione degli uffici legali dei suoi clienti per sostenere la loro attività soprattutto quando consista nella redazione di contratti di lavoro, locazioni, contratti di distribuzione o documentazione societaria.

Anche in questo caso, lo studio avvia un progetto pilota. Stavolta con una banca italiana. Knowledge management, sistematizzazione della conoscenza e sua organizzazione consentono agli studi legali d'affari di approcciare aree di mercato che fino a pochi anni prima erano considerate poco attrattive ovvero di svolgere attività che in precedenza erano bollate come marginali perché poco remunerative. Attività standard. Ripetitive. Commodity. Ma che possono produrre valore: per gli avvocati così come per i loro assistiti. PwC Tls, per esempio, nel 2011, crea una task force per il recupero crediti. Un dipartimento di Mass credit collection (Mcc) che riesce a costruire un modello innovativo per la gestione di queste pratiche e che fa riferimento al socio Gaetano Arnò. La struttura impiega 80 persone tra avvocati, paralegal, legal phone collector e altri soggetti operativi a cui si aggiungono circa 200 corrispondenti legali. Una macchina capace di agire su "scala industriale" e che nel 2016 ha all'attivo circa 50mila pratiche in ambito giudiziale a cui si è affiancata un'attività di Last Call in ambito stragiudiziale che riguarda oltre 800.000 posizioni creditorie. Il tutto

per un giro d'affari di circa 5 milioni di euro. La "killer application" introdotta nel mercato da Tls è rappresentata da un applicativo customizzato e web based (denominato MC2), sviluppato da PwC Advisory Spa che consente un'interazione in tempo reale con i clienti che hanno la possibilità di monitorare, fase per fase, l'iter di ogni pratica e avere contezza di quanto è stato recuperato sino a un dato momento e con quali costi, nonché di avere copia di ogni atto e documento relativo alla singola pratica. Il servizio di collection, inoltre, se da un lato è organizzato in maniera standard sul fronte delle procedure, dall'altro viene personalizzato sulle esigenze del singolo cliente soprattutto in relazione al tipo di approccio che si vuole avere nella gestione di ciascuna questione. Altrettanto flessibile è la remunerazione del servizio. Nel 2018, il dipartimento Mcc viene ceduto a Intrum Justitia. E da qui nasce una nuova associazione professionale denominata Intrum Law Italy che svolgerà in favore del gruppo attività di natura giudiziale, in forza di un apposito accordo di cooperazione siglato in sede di closing. Un altro caso interessante è targato Nctm. Lo studio guidato da Paolo Montironi e Alberto

Toffoletto, infatti, crea uno spin off chiamato Solve dedicato alla gestione delle pratiche seriali. Si tratta di un sistema basato sulle conoscenze legali prodotte dallo studio e dai suoi professionisti. Un software capace di organizzare il lavoro, inviare gli atti e verificare le scadenze di tutte le pratiche. Un sistema di automatizzazione del processo legale che consente di restituire ai professionisti il tempo precedentemente dedicato a compiti ripetitivi e a basso valore aggiunto, offrendo ai clienti un abbattimento («fino al 50%») dei costi legali su questa tipologia di incarichi. Ma l'investimento più rilevante registrato fino a oggi su questo fronte, in Italia, è targato BonelliErede. L'iniziativa si chiama beLab. E con essa, BonelliErede crea di fatto una nuova business unit con lo scopo di incrementare l'utilizzo della tecnologia e rivedere i processi che sono alla base di una serie di attività dello studio. Alcune già esistenti. Altre inedite. Tra le prime ci sono quelle che rientrano sotto il cappello dei transaction services (due diligence, signing, closing). Mentre le nuove sono rappresentate dal supporto all'innovazione digitale, compliance management e dal contenzioso seriale. Lo studio decide di concentrare

le attività "di frontiera" in una sede ad hoc, affidandole a team appositamente selezionati. I numeri sono impressionanti per il mercato italiano. La sede di beLab è uno spazio di circa 2.000 metri quadri situato in via Marostica, nella prima periferia in zona Sud Ovest a Milano. In questi spazi, concepiti anche sul piano estetico in modo molto diverso da quelli più tradizionali della sede storica dello studio in via Barozzi nel cuore del capoluogo lombardo, è previsto che a regime lavorino 160 persone organizzate in quattro aree di attività affidate alla supervisione di altrettanti avvocati. A Michele Miccoli vengono affidati i transaction services, a Maria Giovanna Conti il contenzioso seriale, mentre Michela Maccarini si occupa del compliance management e Tommaso Faelli viene incaricato di coordinare le attività sul fronte del supporto all'innovazione digitale che si occupa di seguire la crescita delle start up e la trasformazione digitale in ogni settore. Faelli, a maggio 2019, viene chiamato dallo studio a guidare il focus team "innovazione e trasformazione digitale". E il suo posto, in beLab, viene preso da Ignacio Pereira. Il progetto guarda sia al modo

in cui l'innovazione può applicarsi al miglioramento e all'ammodernamento (in senso operativo) delle attività dello studio, sia ai servizi e all'assistenza che l'organizzazione può cominciare a proporre in modo nuovo ai suoi clienti. L'esigenza di essere moderni nel modo di lavorare e di proporsi, come spiegano in un'intervista Stefano Simontacchi e Marcello Giustiniani, è il motore primo di questa iniziativa che punta a rendere determinati servizi più efficienti, fruibili e integrabili con le strutture e l'organizzazione dei clienti che già da tempo si stanno muovendo in questa direzione. Il concetto torna ancora una volta: avvocati e mercato devono parlare la stessa lingua. È all'interno di beLab che lo studio fondato nel 1999 da Sergio Erede, Franco Bonelli e Aurelio Pappalardo e che nel 2018 arriva a muovere un giro d'affari complessivo di 166 milioni di euro, sperimenta e adotta modalità di lavoro innovative. Nel contenzioso seriale, per esempio, l'utilizzo di software dedicati e nuove procedure operative hanno consentito di abbattere i tempi del 40% rispetto a una gestione tradizionale delle pratiche riducendo, al tempo stesso, la percentuale di errori e

migliorando «l'output dei documenti». Velocità e qualità. Sono questi i pilastri della logica dell'efficienza. Con il gruppo dedicato ai transaction services, lo studio ha innovato lo svolgimento dell'attività di due diligence creando un team che utilizza un software proprietario per gestire la raccolta e la comunicazione delle informazioni e ricorre al legal design per la produzione dei documenti da consegnare al cliente. Quanto al compliance management, beLab opera attraverso piattaforme tecnologiche e strumenti per la gestione dell'intero compliance lifecycle, in particolare in riferimento ad attività come la third party due diligence, il risk assessment e il risk management o la gestione del whistleblowing. C'è poi la frontiera della digitalizzazione. Qui si lavora non solo a supporto della trasformazione dei clienti e del loro business, ma anche all'evoluzione dello studio. Un processo che BonelliErede decide di affrontare anche inserendo nuove figure professionali nel proprio organico a cominciare da un chief innovation officer. In prospettiva, beLab dovrebbe arrivare ad avere il fatturato di «un medio studio italiano». Intanto, nel 2018, stando a quanto

dichiara Marcello Giustiniani, questa business unit ha chiuso il suo primo esercizio con «un significativo utile operativo». BonelliErede negli ultimi anni ha assunto una struttura particolarmente complessa. L'avvio di una business unit dedicata all'innovazione è andata a integrare le iniziative messe in campo sul fronte dell'istituzionalizzazione prima e dell'internazionalizzazione poi a cui non ha mai smesso di accompagnarsi una politica di rafforzamento delle competenze e ampliamento dell'offerta più "tradizionale", come dimostrato anche dalla integrazione della superboutique Lombardi e Associati realizzata a luglio 2019. Il tema della forma giuridica più adatta a gestire un'organizzazione così articolata, quindi, entra nell'agenda dei soci che cominciano persino a immaginare la possibilità di un futuro in Borsa. «È senz'altro un sogno nel cassetto per diversi managing partner in Italia», dice Simontacchi. Del resto, è a dir poco limitante sostenere a lungo una strategia di crescita e innovazione solo con la rinuncia alla distribuzione degli utili. Sogni a parte, però, la questione della

trasformazione in senso societario delle care vecchie associazioni professionali è diventata centrale nelle riflessioni e nei piani di sviluppo di molte realtà. Soprattutto dopo che, nel 2018, in Italia è nato il primo studio legale Spa.

THE BESPOKE DUDES EYEWEAR, L'OCCHIALE GREEN

LINK: <https://www.mam-e.it/moda/the-bespoke-dudes-eyewear-occhiale-green/>



THE BESPOKE DUDES EYEWEAR, L'OCCHIALE GREEN Trend ecosostenibilità: con The Bespoke Dudes Eyewear, sul mercato gli occhiali biodegradabili e riciclabili al 100% Eccellenza Made in Italy che osserva il futuro con attenzione alle tematiche green. Con The Bespoke Dudes Eyewear, la salute del pianeta viene scrutata da un altro punto di vista. In occasione dell'ultima edizione di Pitti Uomo 97, il marchio italiano ha messo in vetrina una nuova e inedita collezione di occhiali riciclabili al 100%. Un traguardo raggiunto solo con determinazione e, soprattutto, con la convinzione che mutare il sistema produttivo possa essere il vero antidoto contro i cambiamenti climatici. Complice di questa missione è, tra le altre cose, la scelta dei materiali. L'azienda TBD, infatti, avvia una produzione di occhiali realizzati in bio acetato Made in Italy, ossia ottenuti da base di cellulosa estratta

dalle fibre di cotone e del legno. Tale filamento è privo di sostanze chimiche tossiche e, grazie ad una complessa e studiata lavorazione, si riesce a mantenere inalterata la performance dell'acetato. Scopri la collezione. Alcuni modelli della collezione TBD I modelli di occhiali coinvolti nella svolta green sono: i classici Cran dalla forma arrotondata, gli Shetland dalla linea squadrata. E ancora: i Twill dalle forme armoniose, i Donegal dalla montatura audace e squadrata; i Blazer dalla linea di impatto e Welt, presentati di recente a Pitti Immagine Uomo 97. Il vero punto di forza del marchio è l'artigianalità The Bespoke Dudes Eyewear, brand nato nel 2015 dall'intuizione di Fabio Attanasio al quale si è aggiunto anche l'imprenditore Andrea Viganò, eleva la sua eccellenza produttiva non solo per la scelta dei materiali pregiati. La griffe, infatti, sostiene anche l'artigianalità italiana grazie ad una produzione

realizzata totalmente nel nostro territorio. **Save the brand** 2019: importante riconoscimento per The Bespoke Dudes Eyes Il premio "**Save the brand**" celebra, ogni anno, le aziende italiane che si sono distinte nell'ambito fashion, food e furniture. Solo nel 2019 sono stati circa trenta gli imprenditori premiati. Tra questi, anche TBD che porta a casa l'importante riconoscimento Rising Star - Fashion per l'impegno dimostrato nella produzione green, nel pieno rispetto delle regolamentazioni del Made in Italy.

Sostenibilità, anche The Bespoke Dudes Eyewear si dà al green

LINK: <https://b2eyes.com/news/sostenibilit%C3%A0-anche-bespoke-dudes-eyewear-si-d%C3%A0-al-green>



Sostenibilità, anche The Bespoke Dudes Eyewear si dà al green. L'attenzione al tema del momento è tra le tendenze più diffuse persino in queste settimane della moda maschile. Dall'abbigliamento agli accessori in molti stanno cercando di trovare soluzioni. E pure nell'eyewear si sta cominciando a vedere qualche esempio. Gen 20, 2020 Uno di questi è The Bespoke Dudes Eyewear che, proprio al recente Pitti Uomo di Firenze, ha presentato una collezione in chiave sostenibile: ha declinato i propri modelli più iconici in veste green (nella foto, l'occhiale da sole Blazer), realizzandoli in bio acetato a base di cellulosa del cotone e del legno, quindi priva di sostanze tossiche, biodegradabile e riciclabile al 100%. Alla linea si è aggiunto, lanciato in anteprima assoluta al salone fiorentino, il sunglass Welt. Il materiale di questi occhiali, disegnati

e lavorati in Italia, può trovare così un'altra destinazione d'uso. Ed è proprio la ciclicità del prodotto ad aiutare a risolvere il problema dello smaltimento dei rifiuti, quello per cui la moda è considerata il settore più inquinante dopo il petrolio. L'attenzione alla sostenibilità, insieme ad altri aspetti come l'innovazione, il livello di internazionalizzazione, le strategie di branding e comunicazione ha permesso a Bespoke Dudes Eyewear di essere selezionato e di vincere a fine novembre il premio **Save the Brand**, evento organizzato da **LC Publishing Group**, alla sesta edizione, nella categoria Rising Star. Luisa Espanet Prodotto Design

"Lex Machine", il libro inchiesta del giornalista andriese **Nicola Di Molfetta**

LINK: https://www.virgilio.it/italia/molfetta/notizielocali/_lex_machine_il_libro_inchiesta_del_giornalista_andriese_nicola_di_molfetta-61014946.h...



"Lex Machine", il libro inchiesta del giornalista andriese **Nicola Di Molfetta** Innovazione, tecnologia e mercato dei servizi legali. Lex Machine, il nuovo libro di **Nicola Di Molfetta**, giornalista, direttore di MAG e group editor in-chief di **LC Publishing**, **Legalcommunity**, ...

"Lex Machine", il libro inchiesta del giornalista andriese **Nicola Di Molfetta**

LINK: <https://www.andriaviva.it/notizie/lex-machine-il-libro-inchiesta-del-giornalista-andriese-nicola-di-molfetta/>



avvocati "Lex Machine", il libro inchiesta del giornalista andriese **Nicola Di Molfetta**. Il futuro degli avvocati e la sfida tecnologica fra i temi principali dell'opera Andria - martedì 14 gennaio 2020. Innovazione, tecnologia e mercato dei servizi legali. Lex Machine, il nuovo libro di **Nicola Di Molfetta**, giornalista, direttore di MAG e group editor in-chief di **LC Publishing** (**Legalcommunity**, **Financecommunity** ecc) è un'inchiesta giornalistica sul processo di cambiamento in atto all'interno del settore della consulenza legale d'affari e più in generale della professione forense. Si tratta del primo libro che racconta il fenomeno dell'innovazione applicata alla professione da una prospettiva italiana. Fino a oggi, infatti, la letteratura disponibile sul tema è stata prevalentemente di matrice anglosassone e pertanto capace di spiegare solo fino a un certo punto l'impatto che la trasformazione in

senso digitale dell'attività legale è destinata ad avere in Italia. Di Molfetta, invece, indaga il fenomeno da Milano ovvero dal cuore del legal business nazionale e mette assieme i pezzi di un puzzle rispondendo a tutte le domande che operatori e osservatori del mercato si pongono in questa fase delicatissima. Il lavoro è ricco di citazioni e casi raccontati nel dettaglio. E in più ha il pregio di affrontare il tema da una prospettiva che tiene conto del ruolo giocato da tutti gli attori inseriti in questo scenario: gli studi legali, gli avvocati, ma anche le start up del legal tech, le big four e le funzioni legali delle aziende clienti. Infine, va detto che Lex Machine è uno strumento utile per cominciare finalmente a dare un significato pratico alla lunga serie di neologismi che stanno travolgendo il mercato dei servizi legali e che contribuiscono allo spaesamento di tanti professionisti alle prese col

cambiamento. È una bussola per chi si vuole orientare nel nuovo scenario competitivo e capire quale strada percorrere per conquistare (o conservare) la leadership. Note biografiche dell'autore **Nicola Di Molfetta** (nato in Andria il 29 maggio del 1976) è un giornalista specializzato in economia e finanza che dal 2006 si occupa del mercato dei servizi legali e in particolare dell'avvocatura d'affari. Da gennaio 2014 dirige i contenuti editoriali dei siti del gruppo **LC Publishing** (**legalcommunity.it**, **financecommunity.it**, **inhousecommunity.it** e **foodcommunity.it**) ed è direttore responsabile di MAG, il primo quindicinale digitale dello stesso editore (diffusione oltre 60mila copie). Con i suoi racconti sulla professione che cambia è la voce del podcast Complex-l'avvocatura oltre la superficie. Concentra la sua attenzione sui temi

dell'economia, della finanza, dell'innovazione, delle professioni e della politica. A novembre 2017 ha pubblicato il suo primo libro intitolato 2006-2016 Avvocati d'Affari segreti storie protagonisti, una inchiesta giornalistica dedicata al decennio che ha cambiato profondamente la professione legale in Italia. A fine 2019, invece, ha dato alle stampe Lex Machine, la prima inchiesta italiana sull'impatto che la tecnologia e l'innovazione avranno sulle professioni legali e in particolare sul mondo degli avvocati. In precedenza ha lavorato per Il Sole 24Ore, Panorama Economy e Lettera 43. Tra il 2008 e il 2011 è stato direttore responsabile di TopLegal.

Un premio dalle istituzioni locali per le aziende più meritevoli del territorio, la proposta di Eraldo Ciangherotti

LINK: <http://www.ilnazionale.it/2020/01/07/leggi-notizia/argomenti/politica-6/articolo/un-premio-dalle-istituzioni-locali-per-le-aziende-piu-merit...>



Un premio dalle istituzioni locali per le aziende più meritevoli del territorio, la proposta di Eraldo Ciangherotti Il consigliere provinciale: "Imprese come Noberasco meritano un riconoscimento, ma soprattutto risposte e infrastrutture dal governo" "Realtà produttive straordinarie del nostro territorio come la Noberasco mi hanno fatto pensare ad istituire un premio provinciale per tutte le aziende più meritevoli in termini di opportunità occupazionali offerte". Questa la proposta del consigliere provinciale di Savona, e capogruppo di Forza Italia in Consiglio comunale ad Albenga, Eraldo Ciangherotti. La proposta è nata all'indomani del premio "Save the brand 2019" assegnato a Milano al gruppo Noberasco per le best practice e la visione strategica che negli ultimi cinque anni ha portato l'azienda a raddoppiare il proprio fatturato, passando

da 65 a 137 milioni di euro. "Questo nuovo obiettivo imprenditoriale attesta non solo il consistente investimento economico ma anche la capacità e la lungimiranza dimostrate in questi anni difficili da una storica famiglia albenganese che dà occupazione a oltre 200 persone con prodotti di eccellente qualità distribuiti in tutto il mondo - ha spiegato Eraldo Ciangherotti -. Ogni volta che giro in Italia e all'estero e trovo un prodotto Noberasco, mi sento in qualche modo orgoglioso 'ambasciatore' di questo 'sapore' savonese esportato ovunque". In un quadro positivo per l'azienda a preoccupare oggi è la situazione delle infrastrutture liguri, soprattutto nel Ponente. "Auspico che il governo dia risposte celeri e certe al nostro territorio perché aziende come la Noberasco che qui hanno investito decine di milioni di euro hanno bisogno di certezze per continuare a restare in

Liguria - ha sottolineato Ciangherotti -. Nell'attesa di un riscontro dall'Esecutivo, noi come istituzioni locali penso che abbiamo il dovere di dare un riconoscimento a queste realtà produttive per valorizzare il lavoro svolto sul territorio. Saper stare sul mercato e crescere in termini di fatturato e di livelli occupazionali, nonostante la crisi economica degli ultimi anni merita un premio istituzionale che auspico con convinzione". "La mia proposta - ha concluso Ciangherotti - vuole partire dalla Noberasco e dal savonese per poi arrivare ad abbracciare tutte le aziende della Liguria con un premio regionale che, sono sicuro, il nostro governatore Giovanni Toti condividerebbe visto l'impegno che ha profuso in questi cinque anni per le realtà produttive del territorio".

HSBC Italy, la Head of Global Banking Anna Tavano interviene alla **Financecommunity** Week

LINK: <http://www.comunicati-stampa.net/com/hsbc-italy-la-head-of-global-banking-anna-tavano-interviene-alla-financecommunity-week.html>



HSBC Italy, la Head of Global Banking Anna Tavano interviene alla **Financecommunity** Week January 2 2020 Edoardo Guerri articolinews Scheda utente Altri testi utente RSS utente Anna Tavano alla **Financecommunity** Week: la Head of Global Banking di HSBC Italy è intervenuta nel corso della tavola rotonda intitolata 'Finanza e capitale umano' parlando delle trasformazioni del settore Inclusa da **Financecommunity**.it tra le 50 personalità più influenti del settore finanziario, Anna Tavano, attualmente Head of Global Banking di HSBC Italia, ha parlato delle trasformazioni del settore finanziario sottolineando il valore di diversità, inclusione, etica professionale e rispetto di codici di condotta. **Financecommunity** Week: Anna Tavano alla tavola rotonda su 'Finanza e capitale umano' Cosa ricercano le banche? Quali figure? Per Anna Tavano, Head of Global Banking di

HSBC Italy, a fare la differenza oggi sono le 'persone con una forte etica professionale, attente al rispetto delle regole e della cultura aziendale': professionisti 'sensibili ai temi della diversità, dell'inclusione e della sostenibilità'. Invitata a intervenire lo scorso 13 novembre alla discussione su 'Finanza e capitale umano', organizzata nell'ambito della **Financecommunity** Week, la manager ha sottolineato come oggi anche nel comparto bancario e finanziario sia diventato piuttosto comune sentir parlare di diversity, inclusion, sostenibilità, ma non è sempre stato così. Nell'analizzare le trasformazioni del settore, Anna Tavano, che **FinanceCommunity**.it ha incluso di recente tra le 50 personalità più influenti del panorama finanziario, ha evidenziato come negli ultimi 30 anni l'industria bancaria sia cambiata drasticamente. Il punto di svolta è avvenuto dopo la

crisi del 2008 e il fallimento di Lehman. 'Gli anni Novanta e i primi anni 2000 erano dominati da banchieri d'affari molto ambiziosi, molto motivati, capaci di lavorare sotto pressione per lunghe ore rinunciando anche alla propria vita personale' ha aggiunto la Head of Global Banking di HSBC Italy. In questa ottica diversità, inclusione, etica professionale e rispetto di codici di condotta erano quindi concetti 'poco applicati'. Anna Tavano: le quattro parole chiave per il futuro dei professionisti del settore finanziario 'Dopo il 2008 si sono verificati tre grandi eventi i cui effetti combinati hanno completamente cambiato l'approccio al capitale umano da parte delle banche' ha rilevato Anna Tavano nel suo intervento alla **Financecommunity** Week. L'intensificarsi della regolamentazione (il primo) ha permesso 'di consolidare una cultura capace di affermare una maggiore etica e una rafforzata

cultura del rischio'. L'avvento della tecnologia poi 'ha trasformato alle fondamenta i modelli di business, soprattutto nel retail banking e nell'asset management, per la verità meno nell'investment banking'. Infine l'arrivo dei millennials, entrati prepotentemente nel mondo del lavoro cambiando le regole del gioco: 'Sono lavoratori con un focus molto spinto sullo sviluppo, la trasparenza, il worklife balance. Sono attenti all'etica, alla condotta, alla sostenibilità nel fare finanza e nel promuovere investimenti". Una combinazione di fattori che 'ha generato il bisogno di nuove professionalità e trasformato l'approccio al capitale umano'. Anna Tavano, Head of Global Banking di HSBC Italy, ha concluso il suo intervento richiamando le parole chiave per i professionisti del futuro. Sono le famose 4 C: creatività, curiosità, c o m u n i c a t i v i t à , collaborazione. E in tal senso altrettanto importante secondo la manager è il concetto di "intelligenza emotiva": 'Per molti anni abbiamo utilizzato il quoziente intellettivo come unico fattore di valutazione delle risorse. Nelle recenti statistiche è emerso che i team e i leaders migliori sono quelli con elevate

capacità emotive e sociali tra cui perseveranza, autocontrollo, empatia e attenzione agli altri'. Link: <https://www.economiaoggi.it/Anna-Tavano/lintervento-di-anna-tavano-alla-finance-community-week.html> Licenza di distribuzione: Edoardo Guerri Content editor - articolinews

L'anno dei "lateral hire": quando il socio dello studio legale cambia casacca

LINK: <https://www.ilssole24ore.com/art/l-anno-lateral-hire-quando-socio-studio-legale-cambia-casacca-ACVIUS8>



(Gina Sanders - stock.adobe.com) 1' di lettura Il 2019 è stato un anno record per quanto riguarda i movimenti degli avvocati. I soci di studi legali d'affari che hanno "cambiato casacca" nel corso dell'anno sono stati, infatti, 157 (dato al 2 dicembre), contro i 131 del 2018 e gli 86 dell'anno prima. Dunque - come registra **Legalcommunity.it** sulla rivista Mag - un aumento dei lateral hire del 19,8% tra il 2018 e il 2019. Corporate M&A le pratiche più richieste (rappresentano il 21,4%). Spostamenti che hanno determinato anche un travaso di fatturato da uno studio all'altro. In questo caso la cifra è sostanzialmente in linea con quella dello scorso anno: 76,2 milioni contro i 76,1 del 2018. Mediamente il business case spostato dai professionisti che generalmente hanno il titolo di partner si è attestato sui 490mila euro, contro i 580mila dell'anno prima. I profili con un business case

di un milione di euro o più sono stati il 6,7% del totale. Fra tutti, l'integrazione della boutique Lombardi e associati con BonelliErede ha rappresentato senza dubbio l'operazione più rilevante dell'anno. E a proposito di movimenti significativi sul versante delle integrazioni di studi e team c'è da registrare anche quella realizzata da EY con l'acquisizione dell'intero pool legale di proprietà intellettuale di Crea. Invece, tra gli studi che nel 2019 hanno acquisito il maggior numero di professionisti c'è stato Lca, che ha avviato nuove practice e rafforzato competenze esistenti. 1 gennaio 2020

Lex Machine, il libro inchiesta del giornalista andriese **Nicola Di Molfetta**

LINK: https://www.virgilio.it/italia/molfetta/notizielocali/lex_machine_il_libro_inchiesta_del_giornalista_andriese_nicola_di_molfetta-61015237.ht...

Lex Machine, il libro inchiesta del giornalista andriese **Nicola Di Molfetta**
Il futuro degli avvocati e la sfida tecnologica ANDRIA - Innovazione, tecnologia e mercato dei servizi legali. Lex Machine, il nuovo libro di **Nicola Di Molfetta**, giornalista originario di Andria,...

Lex Machine, il libro inchiesta del giornalista andriese **Nicola Di Molfetta**

LINK: <https://www.puglianews24.eu/lex-machine-il-libro-inchiesta-del-giornalista-andriese-nicola-di-molfetta-35268.html>



Lex Machine, il libro inchiesta del giornalista andriese **Nicola Di Molfetta** 13 gennaio 2020 Facebook Twitter WhatsApp LinkedIn Il futuro degli avvocati e la sfida tecnologica ANDRIA - Innovazione, tecnologia e mercato dei servizi legali. Lex Machine, il nuovo libro di **Nicola Di Molfetta**, giornalista originario di Andria, direttore di MAG e group editor in-chief di **LC Publishing (Legalcommunity, Financecommunity ecc)** è un'inchiesta giornalistica sul processo di cambiamento in atto all'interno del settore della consulenza legale d'affari e più in generale della professione forense. Si tratta del primo libro che racconta il fenomeno dell'innovazione applicata alla professione da una prospettiva italiana. Fino a oggi, infatti, la letteratura disponibile sul tema è stata prevalentemente di matrice anglosassone e pertanto capace di spiegare solo fino a un certo punto l'impatto che la trasformazione in

senso digitale dell'attività legale è destinata ad avere in Italia. Di Molfetta, invece, indaga il fenomeno da Milano ovvero dal cuore del legal business nazionale e mette assieme i pezzi di un puzzle rispondendo a tutte le domande che operatori e osservatori del mercato si pongono in questa fase delicatissima. Il lavoro è ricco di citazioni e casi raccontati nel dettaglio. E in più ha il pregio di affrontare il tema da una prospettiva che tiene conto del ruolo giocato da tutti gli attori inseriti in questo scenario: gli studi legali, gli avvocati, ma anche le start up del legal tech, le big four e le funzioni legali delle aziende clienti. Infine, va detto che Lex Machine è uno strumento utile per cominciare finalmente a dare un significato pratico alla lunga serie di neologismi che stanno travolgendo il mercato dei servizi legali e che contribuiscono allo spaesamento di tanti professionisti alle prese col

cambiamento. È una bussola per chi si vuole orientare nel nuovo scenario competitivo e capire quale strada percorrere per conquistare (o conservare) la leadership.

Magenta, cresce sempre di più lo studio di Aldo e Pier Angelo Mainini

LINK: <https://www.ticinonotizie.it/magenta-cresce-sempre-di-piu-lo-studio-di-aldo-e-pier-angelo-mainini/>



Magenta, cresce sempre di più lo studio di Aldo e Pier Angelo Mainini Redazione 2 ore ago 0 148 Less than a minute Facebook Twitter Pinterest WhatsApp Telegram Condividi via Email MAGENTA - Un ulteriore passo in avanti per i noti professionisti magentini Aldo e Pier Angelo Mainini. Dopo aver conquistato due prestigiosi premi internazionali nel 2018, la loro Mainini & associati- con sede nella zona sud di Magenta- cresce sempre di più, con la creazione del nuovo dipartimento private equity e capital markets, che andrà a rafforzare la practice m&a dello studio. L'upgrade sarà suddiviso sulle sedi di Roma e Milano, vanterà la presenza di tre nuove figure professionali tutte provenienti dallo studio Fusco & Partners, coordinate da Mennato Fusco, che fa il suo ingresso in studio in qualità di salary partner. L'avvocato metterà a disposizione della firm le sue competenze in ambito

di strutturazione fiscale e legale delle operazioni m&a nonché di operazioni sul mercato dei capitali. Fa inoltre il suo ingresso nel dipartimento di contenzioso Roberto De Vito (entrambi nella foto sopra), avvocato di lunga esperienza nel campo del diritto penale di impresa, con particolare focus sul penale tributario, fallimentare, reati societari e responsabilità degli enti nonché nella consulenza preventiva e sugli adeguati assetti organizzativi di impresa. Lo studio, oltre ai due senior partner Pier Angelo Mainini e Aldo Mainini, consta ora di trenta professionisti tra avvocati e commercialisti e trenta membri di staff. (Fonte: [legalcommunity.it](https://www.legalcommunity.it)) Tag studio mainini upgrade