

MAG incontra i co-managing partner di Gianni & Origoni, Antonio Auricchio e Rosario Zaccà. Dopo il rebranding i soci spingono su istituzionalizzazione, tecnologia, sostenibilità. E continuano a guardare all'estero. Efficienza è la parola d'ordine. Lo smart working farà parte della nuova organizzazione

di nicola di molfetta

«LAVORIAMO A UNO STUDIO *FUTURE PROOF*»

Nei momenti di tempesta, ogni navigante ha bisogno di una bussola. Il 2020, con la tragedia del Covid-19, è stato un anno in burrasca, che ha messo a dura prova la capacità di tenuta del sistema economico, finanziario e, ovviamente, del mercato della consulenza. Inclusa quella legale.

Per molti, l'anno che ci lasciamo alle spalle è stato un anno di scelte inedite e grandi cambiamenti. Per alcuni, invece, ha favorito l'accelerazione sul fronte di processi evolutivi già in corso e che oggi si sono rivelati determinanti per consolidare un posizionamento competitivo.

Tra questi ultimi, senza dubbio, possiamo annoverare i professionisti di Gianni & Origoni che hanno affrontato i flutti tenendo gli occhi su alcuni obiettivi strategici ben definiti. A cominciare dall'istituzionalizzazione che, a valle di un percorso lungo dieci anni, ha raggiunto un traguardo simbolico proprio con la scelta trasformare una volta per tutte il nome dell'organizzazione in un brand che ne racconti la storia e i valori.

Gianni & Origoni è un punto di riferimento granitico della scena legale d'affari italiana. Lo dimostra la capacità di resistenza agli eventi. Dall'uscita di un socio di peso come Cappelli, alle catastrofi sanitarie.

Sotto la lente

UN BRAND PER L'ISTITUZIONALIZZAZIONE



A dicembre 2020 Gianni Origoni Grippò Cappelli & Partners annuncia il cambio del proprio nome in **Gianni & Origoni**. Questo importante passaggio nella storia dello studio fondato da **Francesco Gianni** e **GianBattista Origoni** sancisce dopo 32 anni di attività, il consolidamento dell'identità istituzionale di questa organizzazione.

I nomi in ditta diventano un brand. Il nuovo nome, Gianni & Origoni, (ideato in collaborazione con l'agenzia Inarea e in particolare col direttore creativo Stefano Aureli e il project director Emanuela Camera Roda) rappresenta la concretizzazione di un percorso che lo studio ha intrapreso verso l'istituzionalizzazione, costruito negli anni con passi effettivi che hanno visto il progressivo affermarsi di un modello di governance in cui le responsabilità gestionali sono sempre più diffuse fra i soci. Di questo percorso hanno fatto parte non solo la creazione dei principali comitati di management, ma anche di task force specialistiche impegnate a definire i prossimi passi dell'evoluzione dello studio in aree strategiche quali internazionalizzazione, innovazione, sostenibilità.

Elemento fondamentale del logo continua a essere la "G", un simbolo che, nelle intenzioni dei soci, esprime tutta la vitalità della coesione della partnership.

LO STUDIO IN CIFRE

428

Il numero dei professionisti

110

Il numero dei soci

4

I soci salary promossi a inizio 2020

10

Focus team

20

Practice area

154

I milioni fatturati nel 2019 (+6,2%)

16

Le lingue parlate

27.700

I follower su LinkedIn

Guardando solo al fronte m&a, lo studio ha archiviato l'ultimo anno con 56 operazioni per un valore complessivo di oltre 18,4 miliardi di euro. Chiudendo l'anno sostanzialmente in linea con il risultato record del 2019 che ha visto il fatturato attestarsi attorno ai 154 milioni di euro. «Ma il 2020 - sottolineano gli avvocati in questa intervista - è stato un anno di consolidamento dello studio, importante al di là dei risultati economici, un anno duro che tuttavia ci ha reso più uniti per il raggiungimento di un interesse comune: superare insieme difficoltà di carattere eccezionale».

Il 2020 è finito con l'annuncio del rebranding: una scelta dettata non solo dall'uscita di uno degli ex name partner, Roberto Cappelli, ma soprattutto dalla volontà di consolidare l'istituzionalizzazione di Gianni & Origoni?

Rosario Zaccà (RZ): Il rebranding ha rappresentato l'occasione per esprimere il nostro continuo desiderio di migliorare, crescere, andare oltre. Eravamo da tempo impegnati in un processo di riflessione sul nostro nome e l'uscita di Roberto (Cappelli, ndr) ha dato un'accelerazione a questo processo. Sentivamo il bisogno di adeguare il nostro nome all'evoluzione dello studio, soprattutto su due dimensioni, per noi fondamentali. L'internazionalizzazione è stata forse la dinamica che richiedeva un'ottimizzazione in modo più urgente e concreto: il nuovo brand è più adatto ad una realtà globale come oggi siamo per molti motivi - non ultimo la maggiore facilità con cui è possibile riconoscerlo e pronunciarlo. La seconda dimensione è invece l'istituzionalizzazione - un percorso che come sa ha radici profonde nello studio e a cui dedichiamo molta energia negli aspetti organizzativi e di governance; una energia che oggi trova cittadinanza anche nel nostro nome.

Antonio Auricchio (AA): C'è infine un aspetto molto legato al nostro vissuto: dal confronto tra soci è emerso in modo chiaro come i clienti, gli stakeholder, gli amici, a volte noi stessi abbiamo

continuato a chiamarci Gianni & Origoni per tutti questi anni, con un valore di vera istituzione attribuita ai nomi dei fondatori, e quella & che unisce e che rappresenta il nostro impegno nella costruzione di un rapporto di vera partnership con i nostri clienti. Insomma, in fondo per molti, “Gianni & Origoni” lo siamo sempre stati, così come Gop, che continuerà ad essere il nostro dominio internet e il modo in cui abbreviare il nostro nome.

Quali sono i messaggi che lanciate trasformando in brand i nomi dei fondatori?

AA: I soci fondatori hanno sempre manifestato il desiderio di creare uno studio in grado di continuare ad esistere nel tempo. Quando parliamo della capacità del nostro brand di coniugare le fondamenta solide dello studio e la nostra propensione verso il futuro intendiamo esattamente questo. E non si tratta di una aspirazione verso un principio astratto, ma si nutre al contrario di comportamenti molto concreti, che appartengono alla quotidianità di tutti noi.

RZ: Come quelli che mantengono solida una cultura aziendale improntata al valore dell'accoglienza, anche perché viene alimentata da un grande numero di soci che hanno sviluppato un lungo percorso professionale all'interno dello studio, collaborando in maniera sinergica, e favorendo l'inserimento di nuovi soci. Oggi questo nuovo brand racconta anche la loro storia e ciò che hanno contribuito a costruire insieme ai soci fondatori.

Avete anche registrato il marchio?

RZ: Stiamo procedendo con tutte le azioni necessarie per registrare il nuovo brand a livello nazionale per poi estenderlo anche all'UE e ai Paesi in cui siamo presenti.

Marchio a parte, come si è chiuso l'anno per lo studio?

AA: Il 2020 si chiuderà con margini in linea con quelli dell'anno precedente. Questo anche grazie a una serie di ottimizzazioni sui costi che siamo riusciti



ANTONIO AURICCHIO

LE SEDI IN ITALIA:



- Roma
- Milano
- Bologna
- Padova
- Torino

a intraprendere nel corso dei passati dodici mesi. Ma il 2020 è stato un anno di consolidamento dello studio, importante al di là dei risultati economici, un anno duro che tuttavia ci ha reso più uniti per il raggiungimento di un interesse comune: superare insieme difficoltà di carattere eccezionale. Abbiamo reso ancora più snelli ed efficienti molti processi decisionali, accelerando un percorso che era già in atto e che continuerà ad essere perseguito anche in futuro. Il difficile contesto in cui il Paese si è trovato non solo ha innescato molti casi di “disruption positiva” dei processi già esistenti, ma ha contribuito a creare nuovi contenuti, nuove sinergie e modalità di collaborazione. Penso ad esempio alla creazione della Task Force per l'emergenza sanitaria che ha riunito in modo trasversale professionisti, staff e partner esterni, per fornire risposte tempestive ed efficaci legate alla situazione di crisi contingente, riuscendo a volte ad anticipare i decisori politici chiamati a legiferare sul tema.

Abbiamo visto tanto m&a e tante operazioni di sistema. Ma quali sono oggi i settori chiave, in termini prospettici?

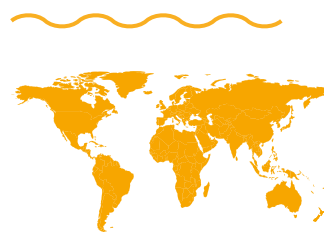
RZ: Con la fine dell'emergenza ci aspettiamo una ripresa generalizzata in tutti i settori. In particolare, è verosimile che i comparti a cui verranno destinati i fondi strutturali e i prestiti europei – ad esempio healthcare, chimico e farmaceutico, infrastrutture e digitale – potranno beneficiare di un ulteriore impulso. Vediamo anche altri settori che nonostante siano stati impattati in modo gravissimo dall'emergenza sanitaria, stanno preparandosi ad una ripresa che, per quanto li riguarda, potrebbe essere anche molto rapida, una volta avviata: mi riferisco a comparti come l'hotellerie e il retail. In modo trasversale rispetto ai settori industriali, ma è una diretta conseguenza delle dinamiche sotto gli occhi di tutti, ipotizziamo anche un certo dinamismo delle riorganizzazioni e ristrutturazioni aziendali.

In una delle nostre ultime chiacchierate abbiamo parlato di parecchi cantieri aperti. L'internazionalizzazione (verso l'Africa) e la digitalizzazione dei servizi in particolare. A che punto siamo?

Vedremo qualcosa di concreto nel 2021?

RZ: Se l'attività di assistenza legale delle nostre sedi internazionali ha continuato a funzionare come sempre nonostante la pandemia, le restrizioni alla mobilità e l'impossibilità di viaggiare hanno rappresentato un ostacolo molto rilevante all'ulteriore sviluppo dell'internazionalizzazione, in cui la componente relazionale gioca un ruolo rilevante. Ciononostante le attività espansive già avviate non hanno subito battute d'arresto (inclusa l'Africa dove abbiamo attivato un secondment) e la dinamica in atto a livello globale ci ha consentito di concentrarci sul consolidamento delle sedi estere già presenti, dove abbiamo in programma di rafforzare gli organici inviando risorse dall'Italia e dove abbiamo registrato risultati apprezzabili, in particolare negli uffici di New York, Londra e Abu Dhabi.

LE SEDI ALL'ESTERO:



- Abu Dhabi
- Bruxelles
- Hong Kong
- Shanghai
- Londra
- New York

Nel 2021 speriamo di riprendere con maggiore intensità l'attività di sviluppo internazionale, ma molto dipenderà dalla libertà di movimento.

Rispetto alla digitalizzazione?

RZ: Il fronte della digitalizzazione è probabilmente quello su cui si è manifestata con maggiore evidenza l'accelerazione imposta dal Covid. Nei mesi scorsi, lo studio ha infatti dato un forte impulso a un processo di rinnovamento tecnologico e infrastrutturale che avevamo iniziato negli scorsi anni, anche attraverso la creazione di IntelliGOP (un'apposita task force interna dedicata ai temi dell'intelligenza artificiale) e collaborazioni esterne (quali quella con l'Università Bocconi). Tale sensibilità al tema dell'innovazione ci ha consentito di fare rapidamente fronte alle esigenze che si sono manifestate durante la pandemia. Questo aggiornamento ha comportato dei processi di adattamento molto profondi a livello infrastrutturale e di organizzazione quotidiana del lavoro, attraverso l'implementazione su larga scala, ad esempio, di soluzioni cloud, di una VPN estremamente avanzata sul fronte della cybersecurity, o l'adozione di un nuovo software per la gestione dei timesheet, il tutto ovviamente nel pieno rispetto della certificazione ISO 27001 sulla sicurezza delle informazioni di cui siamo stati precursori in Italia nel settore legale. Soprattutto, questi processi sono diventati abilitanti per quello che sarà un altro dei cambiamenti strutturali più

rilevanti nell'organizzazione dello studio, e cioè lo smart working attuato non in modalità emergenziale, ma in maniera strutturata ed organizzata.

Ci dica di più: lo smart working diventerà una modalità operativa stabile?

RZ: Dopo un'attenta analisi dei flussi di lavoro e delle necessità organizzative attuali e prospettiche, lo studio ha deciso di avviare un vasto programma di smart working, che a livello organizzativo sarà probabilmente una delle più importanti eredità dei mesi appena trascorsi. Il progetto vedrà la luce nel 2021, ma abbiamo già portato a termine un percorso complesso di analisi e pianificazione che ha visto l'intervento di una società di consulenza esterna e la partecipazione di molte risorse dello studio, sia livello di professionisti sia a livello di staff, già nelle primissime fasi di costruzione del modello che intendiamo implementare. Attraverso interviste e workshop interni abbiamo infatti individuato le misure necessarie per realizzare miglioramenti in efficienza ed efficacia su tutta la linea.

Con quali effetti?

RZ: Il progetto porterà il rapporto tra postazioni di lavoro e persone a 0,8 e consentirà di realizzare non solo opportunità di contenimento dei costi date da una più efficiente gestione degli spazi, ma anche vantaggi in termini di flessibilità delle persone e – crediamo – anche di employer branding. Avremo modo di affrontare i dettagli del progetto; per ora possiamo dire che a partire dalle prossime settimane saranno lanciate le attività di formazione per i team pilota che sperimenteranno il modello e gli interventi sulle componenti più hard del sistema, come il riposizionamento del Centro Elaborazione Dati.

Se dico sostenibilità cosa rispondete?

AA: È un tema per noi molto importante, tanto che già nel 2019 abbiamo lanciato il nostro progetto dedicato alla sostenibilità, dandogli il nome di GOP Cares.



ROSARIO ZACCÀ

I DESK:



- India
- Cina
- Corea
- Turchia
- Russia
- Africa
- Lussemburgo

GOP Cares significa soprattutto gestire lo studio in un'ottica di medio-lungo periodo guardando alle giovani generazioni di colleghi e oltre.

Cosa troviamo sotto l'ombrello GOP Cares?

AA: GOP Cares riunisce in sé tutti i progetti ispirati ai principi ESG: a favore dell'ambiente (GOP Cares Green), delle persone (GOP Cares Social), della governance (GOP Cares Work). Sotto questo cappello si sono stratificate le attività che di volta hanno reso lo studio *plastic free* o che hanno promosso lo sviluppo di strumenti di welfare aziendale. Le attività che abbiamo aggiunto quest'anno non potevano che essere indirizzate al supporto delle comunità intorno allo studio nella gestione delle difficoltà generate dalla pandemia. Così, oltre all'attività di pro-bono che viene gestita in maniera organizzata e strutturata, abbiamo attivato una raccolta fondi che ha generato donazioni a favore dell'ospedale



ANTONIO AURICCHIO

Lazzaro Spallanzani di Roma – per le attività di ricerca sui vaccini e farmaci – e dell'ospedale Luigi Sacco di Milano dove abbiamo realizzato l'allestimento di un nuovo posto letto di terapia intensiva completo dell'apparecchiatura per la ventilazione polmonare.

Anche le risorse per la festa natalizia dello studio, quest'anno sono state destinate a iniziative di sostegno umanitario?

AA: Data l'impossibilità per quest'anno di tenere il consueto concerto di Natale che da 17 anni lo studio organizza per clienti e amici, abbiamo deciso di sostenere due organizzazioni no-profit per il sostegno di persone indigenti, la Comunità di Sant'Egidio a Roma e l'Opera San Francesco per i Poveri a Milano. Abbiamo infine sostenuto l'associazione "Volontari per Policlinico Tor Vergata", in memoria del nostro socio Riccardo Sensi prematuramente scomparso a fine 2018.

Tornando all'organizzazione dello studio, nel 2020 avete salutato diversi soci. Alcuni di indubitabile peso. Ci sarà spazio per nuovi lateral?

AA: C'è sempre spazio per cogliere le opportunità che si presentano sul



ROSARIO ZACCÀ

mercato e che riguardano settori nuovi o che desideriamo rinforzare. Crediamo che il 2021 possa essere un anno ricco di opportunità.

Chiudendo sul rebranding e sulla istituzionalizzazione dello studio e sul passaggio generazionale. Quali sono gli step già realizzati e quali i prossimi?

AA: Lo studio ha in questi anni compiuto molti passi - in termini di cultura, strutture, processi, persone - per essere pronto ad una leadership sempre più corale, anche attraverso il coinvolgimento di un sempre maggior numero di soci negli aspetti manageriali. È evidentemente un percorso che ha avuto una gestazione non breve, ma siamo a buon punto: la strada è quella giusta e la stiamo percorrendo in maniera convinta e condivisa. Si tratta di singoli passi coerenti tra loro, finalizzati a consolidare uno studio in grado di adattarsi a un mondo che cambia velocemente, uno studio "future proof". 📖