

Intervista doppia

VENTORUZZO E SACCO
GINEVRI: DIALOGO
SUL RUOLO DEI "PROF."
NELL'AVVOCATURA

Legal tech garage

LEGALSOFTTECH,
SINERGIE E OBIETTIVI

L'intervista

FRANCO TOFFOLETTO
E DARIO CACCIA,
UN INGEGNERE IN STUDIO

Speciale

L'ATLANTE DEI BRAND LEGALI

L'intervento

IL TRATTATO DEL QUIRINALE,
UN PUNTO DI PARTENZA
PER CRESCERE INSIEME

Trend

TUTTI I CAMBI DI POLTRONA
IN HOUSE DEL 2021

Financecommunity week

INTERVENTI E PROTAGONISTI

Speciali

FINANCECOMMUNITY
AWARDS 2021

FOODCOMMUNITY
AWARDS 2021

Nuova governance.
Nuova organizzazione.
MAG incontra Francesco Gianni
e i co-managing partner
dello studio, Antonio Auricchio
e Rosario Zaccà. Via a un piano
per la compenetrazione delle
competenze. Obiettivo: massimizzare
la qualità dell'assistenza.
In cantiere nuovi lateral



GOP, GLI AVVOCATI NELLA CATENA DEL VALORE

A photograph of three men in dark blue suits standing in a grand, ornate room with classical architectural details like columns and a chandelier. The man on the left has glasses and a blue patterned tie. The man in the center has white hair, glasses, and a red tie. The man on the right has glasses and a blue tie. The background features a large doorway and decorative wall panels.

GOP, GLI AVVOCATI NELLA CATENA DEL VALORE

Nuova governance. Nuova organizzazione. MAG incontra Francesco Gianni e i co-managing partner dello studio, Antonio Auricchio e Rosario Zaccà. Via a un piano per la compenetrazione delle competenze. Obiettivo: massimizzare la qualità dell'assistenza. In cantiere nuovi lateral

Oltre la crisi. Oltre le attese. Per lo studio Gianni & Origoni (Gop), il 2021 è stato un anno importante. Non solo perché sul piano del business ha consolidato il primato di mercato che conferma l'insegna tra i top player nazionali. Ma anche perché l'organizzazione, fondata da **Francesco Gianni** e **GianBattista Origoni** nel 1988, ha rimesso mano alla propria organizzazione interna con l'obiettivo di creare le condizioni per massimizzare la capacità di portare valore ai clienti e quindi perpetuare la leadership costruita in questi primi 33 anni di attività.

Gli effetti dell'emergenza pandemica sul settore dei servizi legali sono stati decisamente limitati. In particolare, nel caso di Gop, non sembrano avere avuto un impatto sui conti. L'anno che stiamo per archiviare, racconta l'avvocato Gianni, ha visto un «miglioramento dell'8-9% sulla cassa rispetto al 2020. Sul piano della competenza, considerando che abbiamo ridotto il numero di persone di circa il 10% (ci sono state una quarantina di uscite) al momento registriamo un incremento del 2% del valore delle ore lavorate. Adesso abbiamo davanti a noi dicembre, un mese sempre capace di incidere tanto sul risultato finale». Detto questo, però, «siamo soddisfatti, aver aumentato la competenza nonostante la riduzione delle persone, vuol dire che abbiamo lavorato di più e in modo più efficiente. Il 2021, in definitiva, è andato molto meglio di come pensavamo. Del resto le dinamiche di mercato in pandemia non rendevano facili le previsioni», aggiunge l'avvocato, mentre prende un caffè nel salone di Palazzo Belgioioso, sede dello studio a



IL 2021 HA VISTO UN MIGLIORAMENTO DELL'8-9% SULLA CASSA RISPETTO AL 2020. ABBIAMO DECISO DI FARE UN *PUSH DOWN* DI RESPONSABILITÀ SULLE VARIE PRACTICE

FRANCESCO GIANNI

Milano, in compagnia dei co-managing partner **Antonio Auricchio** e **Rosario Zaccà**.

Il conto dei deal all'attivo, sul fronte m&a (non solo il più monitorabile, ma anche il più rilevante in termini di impatto sui ricavi dell'organizzazione) parla chiaro. Mentre scriviamo, lo studio risulta accreditato su 55 operazioni per un valore complessivo che sfiora i 32 miliardi di euro. Tra queste, il deal dell'anno, ovvero la cessione di Autostrade per l'Italia da parte di Atlantia, assistita dallo studio,





II
 IL COORDINAMENTO TRA LE
 PRACTICE SARÀ FONDAMENTALE
 PER CONTINUARE AD AGIRE IN
 MANIERA COMPLETAMENTE
 INTEGRATA
ROSARIO ZACCÀ

alla cordata guidata da Cdp, l'OpA su Cerved (valore 2,45 miliardi), in cui lo Studio ha assistito Fsi, il supporto a Reale Compagnia nell'OpA di Blackstone (1,3 miliardi). Ma nell'elenco c'è anche la vendita di Business Integration Partners, per 700 milioni, da parte di Apax a Cvc. Così come il passaggio del 76% di Cattolica, per 964 milioni, a Generali e l'assistenza a Predica (Gruppo Credit Agricole) nell'acquisizione del 30% di EF Solare Italia (600 milioni il valore).

>>>



IL COROLLARIO È UNA MAGGIORE DIFFUSIONE DELLA CAPACITÀ DI CONTRIBUIRE ALLA GOVERNANCE DELLO STUDIO

ANTONIO AURICCHIO

Ma la crescita va governata. E per questo, lo studio, nella sua ultima assemblea soci, ha deciso di varare non solo una nuova governance rinnovando la composizione degli organi di vertice dell'organizzazione ma anche un nuovo sistema di attribuzione delle responsabilità per rendere più integrata ed efficace la gestione strategica della "macchina".

Quanto alle nomine, il comitato esecutivo di Gianni & Origoni, ha visto l'ingresso di tre nuovi componenti, **Giuseppe Velluto, Emanuele Grippo e Giuseppe De Simone** che sono andati a sedere accanto allo stesso avvocato Gianni, oltre che ai co-managing partner e al socio **Francesco Puntillo**. Una composizione che rispecchia la poliedricità delle aree di attività dello studio che qui sono rappresentate da professionisti appartenenti al corporate m&a, come al litigation, passando per il banking, l'amministrativo, il regolamentare e l'energy. Ma anche la struttura intergenerazionale dell'organizzazione, con l'avvocato Gianni (classe '51) a rappresentare il nucleo fondatore dello studio e i nuovi componenti (rispettivamente classe '70, '74 e '76) ambasciatori del futuro.

«Inoltre - riprende l'avvocato Gianni - abbiamo deciso di fare un *push down* di responsabilità sulle varie practice areas. Stiamo rinnovando le responsabilità dei vari gruppi. Attribuendo ai diversi soci di riferimento il compito di mantenere un dialogo attivo con il comitato esecutivo volto anche a contribuire

LO STUDIO IN CIFRE

1988

L'anno di fondazione

20

Le aree di pratica

11

I focus team

419

Totale professionisti

106

Totale soci

18

Le lingue parlate

5

Le sedi in Italia (Roma, Milano, Bologna, Torino, Padova)

6

Le sedi all'estero (New York, Londra, Abu Dhabi, Bruxelles, Hong Kong, Shanghai)

7

I desk dedicati a specifiche aree geografiche (Africa, Cina, Corea, India, Lussemburgo, Russia, Turchia)

2

I network a cui appartiene: World Law Group e World Service Group

alla definizione di scelte strategiche su temi come obiettivi e business plan, nuovi partner, lateral hire, percorsi di crescita per i talenti, sviluppo del cross selling». «E questo comporta anche il fatto che ci sarà una maggiore interazione tra le practice - si inserisce Rosario Zaccà -. Ci sarà bisogno di vedersi di più e parlarsi di più. L'esperienza della pandemia ci ha abituato tutti a usare meglio i mezzi di comunicazione e le tecnologie che ci consentono di essere in contatto anche se distanti. Il coordinamento tra le practice sarà fondamentale per continuare ad agire in maniera completamente integrata». «Le practice, in questo programma elaborato dal comitato esecutivo - aggiunge Auricchio - rappresentano lo snodo o se vogliamo la cinghia di trasmissione tra il comitato esecutivo e le varie componenti dello studio, ma non solo: attraverso il confronto, in una logica *bottom up*, le practice possono ispirare la strategia stessa. Il corollario è una forte responsabilizzazione dei professionisti, e una maggiore diffusione della capacità di contribuire alla governance dello studio». Insomma, l'obiettivo di questo nuovo assetto organizzativo è anzitutto

LANDAMENTO



Il fatturato dello studio negli ultimi 5 anni dati in mln di euro

2016	124
2017	132
2018	145
2019	152
2020	150

SOTTO LA LENTE

IL FOCUS SUI GIOVANI: «LA CULTURA DELLA FORMAZIONE»

«Negli anni abbiamo sviluppato una vera e propria "cultura della formazione" a favore dei nostri giovani». Antonio Auricchio, co-managing partner di Gianni & Origoni è orgoglioso del lavoro che lo studio sta portando avanti nello sviluppo delle nuove generazioni di professionisti. «Tale sviluppo passa innanzitutto attraverso il loro coinvolgimento nel progetto: questo significa considerare i nostri giovani non come fattori di produzione, ma come protagonisti del processo di produzione». Nella pratica, spiega Auricchio, questo si traduce in un lavoro specifico per «trasmettere quelli che consideriamo i capisaldi per una corretta ed efficace gestione del cliente, basati su principi quali l'etica, la qualità, l'attenzione all'efficienza, l'ascolto. Stimoliamo momenti di discussione interna perché in questo modo siamo in grado di trasferire i valori fondamentali e la propensione all'imprenditorialità».

Accanto a questo, conclude l'avvocato, «stiamo rafforzando ancora di più le opportunità di training, interno - tramite la Continuing Legal Education - ed esterno, tramite master, di secondment e di lavoro presso le sedi all'estero dello studio e dei suoi partner». 



migliorare il dialogo tra i responsabili delle aree di pratica e la cabina di regia dello studio.

Ma la nuova governance non guarda solo all'interno dell'organizzazione. La filosofia che guida queste scelte punta anche al miglioramento delle performance e alla capacità di assistere la clientela nel migliore dei modi.

Infatti, il nuovo assetto attribuisce grande importanza alla interazione trasversale tra i team di lavoro che non devono più operare in silos legati alle aree di competenza ma devono agire in uno schema a matrice volto a mettere a disposizione dei clienti le migliori capacità dello studio selezionate caso per caso, ovvero quelle più adatte alla gestione delle singole pratiche. «Questo mette in discussione l'assetto tradizionalmente adottato dagli studi legali - riprende Gianni -. Vogliamo consolidare un modello di vera compenetrazione orizzontale. Bisogna formare i gruppi di lavoro in funzione delle singole necessità del cliente, andando a cercare le competenze là dove sono. E con questo mi riferisco non solo alle diverse aree di pratica e relativi

team, ma anche alle varie sedi. Questo *push down* è mirato all'utilizzo migliore delle risorse nell'interesse del cliente. È un po' una rivoluzione».

E in questa ottica di dare al massimo ai clienti, lo studio continua anche a guardare al mercato. «Lo facciamo da sempre - afferma Zaccà -. Da sempre abbiamo creduto e investito nell'internazionalizzazione. Oggi il rinnovato interesse degli investitori internazionali verso il nostro paese, da un lato, e la propensione ad espandersi all'estero da parte delle imprese italiane, dall'altro, ci permette di cogliere le opportunità date dalla nostra capacità internazionale. Inoltre, quest'anno abbiamo investito nella cybersecurity (con l'arrivo del socio Stefano Mele, ndr) e nell'amministrativo (con l'ingresso di Fabio Baglivo, ndr)». E per il prossimo futuro? «Abbiamo altre operazioni in pipeline, in tre settori importanti. Ma di più, al momento, non possiamo rivelare». «Diciamo che siamo sempre pronti per nuovi mercati che si aprono e per rafforzare settori che già copriamo», conclude Zaccà. ▣

I SETTORI

La ripartizione % dei ricavi tra le principali aree di pratica

