



LE FONTI LEGAL

Ottobre 2020 |
N°53 | 20 €
Mensile

www.lefonti.legal

LA RIVISTA **N°1** DEGLI AVVOCATI

MODELLI 231 SCUDO ANTI-COVID

Chiara Padovani,
penalista fondatrice
dell'omonimo studio legale,
analizza l'impatto
delle ultime novità
normative in materia fiscale
e dell'emergenza sanitaria
sulla corporate
governance

COPYRIGHT

Quando la criminalità
corre sul web

SONDAGGIO

Gli avvocati bocciano
gli organi di rappresentanza

CORONAVIRUS

Pmi, la reazione
alla seconda ondata

Poste Italiane s.p.a. - Spedizione in Abbonamento Postale - 70% - L.04/06/2001 (L. 48) - Anno V - N° 53 Ottobre 2020



LA SCELTA DI OGGI PER I MERCATI DI DOMANI.

Il fondo PIMCO DYNAMIC MULTI-ASSET può aiutare gli investitori ad affrontare i contesti di mercato più difficili.



Morningstar Rating™

Al 31/03/2020. Il fondo fa parte della categoria Morningstar EEA EUR Flexible Allocation che contiene 2237 fondi. I rendimenti passati non sono una garanzia né un indicatore attendibile dei risultati futuri.

Scopri di più su pimco.it/DMAF

PIMCO

Messaggio pubblicitario di natura informativa. © 2020 Morningstar® Ltd Tutti i diritti riservati. Le informazioni qui contenute: (1) sono di proprietà di Morningstar® e / o dei suoi fornitori di contenuti; (2) non possono essere riprodotte o diffuse; (3) quanto non sono garantiti accuratezza, esaustività o tempestività. Né Morningstar® né i suoi fornitori di contenuti sono responsabili per eventuali danni o perdite causati dalle informazioni qui presentate. Il rating di Morningstar è calcolato sulla classe Institutional in EURO ad Accumulazione. PIMCO Europe Ltd (No. 2604517) e PIMCO Europe Ltd – Italy (Società n. 07533910969) sono autorizzate e regolamentate dalla Financial Conduct Authority nel Regno Unito. PIMCO Deutschland GmbH (Società n. 192083) e la filiale italiana di PIMCO Deutschland GmbH (Società n. 10005170963) sono autorizzate e regolamentate in Germania dall'Autorità di vigilanza finanziaria federale tedesca (BaFin). Le filiali italiane sono inoltre soggette a vigilanza della CONSOB. Il contenuto non costituisce una raccomandazione, né un'offerta di acquisto o vendita dei Fondi PIMCO Global Investment Series (GIS). Per domande su qualsiasi investimento, o dubbi sulla pertinenza di una decisione di investimento, invitiamo gli investitori a chiedere assistenza finanziaria, giuridica e fiscale ai propri consulenti abituali. Questo documento si basa su informazioni ottenute da fonti considerate affidabili, ma non comporta responsabilità per PIMCO. Tutti gli investimenti finanziari comportano rischi. Il valore dell'investimento e la redditività varieranno e l'importo dell'investimento iniziale non potrà essere garantito. **Prima della sottoscrizione leggere il Prospetto e il KIID**, disponibili su www.fundinfo.com o presso i Collocatori. Dynamic Multi-Asset Fund, comparto di PIMCO GIS Funds: Global Investors Series plc è domiciliato in Irlanda. ©2020, PIMCO.

SOMMARIO



RUBRICHE

- 6 CARRIERE
- 8 MANDATI
- 18 GENERAL COUNSEL
- 20 IN CORSA
- 38 DOPPIO BINARIO
- 71 NEWS & EVENTI
- 78 L'ANGOLO DEI LIBRI
- 80 LIFESTYLE

// PROTAGONISTI

12 Reati tributari e responsabilità 231: stretta sui modelli organizzativi

di Federica Chiezzi

// GIUSTIZIA E PROFESSIONI

22 L'inesauribile dibattito sul 41 bis riparte da una circolare revocata

di Gianmaria Palminteri

// FISCO

28 Pressione fiscale: ritorno al passato

di Mario Valdo

// IMPRESA E LAVORO

32 Pmi, la reazione alla seconda ondata

di Gabriele Ventura

// FINANZA

46 Cavalcare il cambiamento senza andare fuori tema

di Margherita Abbate Daga

// INNOVAZIONE

60 Quando la criminalità corre sul web

di Federica Chiezzi

// PROFESSIONE AVVOCATO

72 Gli avvocati bocciano gli organi di rappresentanza

di Gabriele Ventura

LEGAL N.53 OTTOBRE 2020

Le Fonti S.r.l. Via Dante, 4,
20121 Milano

DIRETTORE RESPONSABILE

Guido Giommi

VICEDIRETTORE

Gabriele Ventura (gabriele.ventura@lefonti.it)

COORDINAMENTO REDAZIONALE

Federica Chiezzi (federica.chiezzi@lefonti.it)

SEGRETERIA EDITORIALE

segreteria@lefonti.it

HANNO COLLABORATO:

Pierpaolo Molinengo

COORDINAMENTO INTERNAZIONALE

(New York, Dubai, Hong Kong, Londra, Singapore)

Alessia Liparoti (alessia.liparoti@lefonti.it)

PROGETTI SPECIALI

Alessia Rosa (alessia.rosa@lefonti.it)

INNOVAZIONE E DIGITAL MARKETING

Simona Vantaggiato

(simona.vantaggiato@lefonti.it)

UFFICIO GRAFICO

Valentina Russotti

REDAZIONE E STUDI TELEVISIVI

Via Dante 4, 20121 Milano tel. 02 8738.6306

Per comunicati stampa press@lefonti.it

EDITORIAL OFFICES

Londra, Milano, New York, Singapore, Dubai, Hong Kong

CONCESSIONARIA PUBBLICITÀ

Opq s.r.l. Via G.B. Pirelli, 30 - 20141 Milano

tel. 02 6699.2511, info@opq.it, www.opq.it

STAMPA

AGF spa unipersonale

DISTRIBUZIONE PER L'ITALIA

MePe - Distribuzione Editoriale

Via Ettore Bugatti, 15 - 20142 Milano

UFFICIO ABBONAMENTI

Telefono 02 8738 6306 o inviare una mail a:

abbonamenti@lefonti.it

www.lefonti.legal/abbonamenti

CAMBIO INDIRIZZO

Si prega di comunicarci entro il 20 del mese precedente il

nuovo indirizzo via mail a: abbonamenti@lefonti.it

GARANZIA DI RISERVATEZZA PER GLI ABBONAMENTI

Le Fonti garantisce la massima

r RISERVATEZZA dei dati forniti dagli abbonati e la possibilità di richiederne gratuitamente la rettifica o la cancellazione ai sensi dell'art. 7 del D. leg. 196/2003 scrivendo a abbonamenti@lefonti.it. Pubblicazione mensile registrata presso il Tribunale di Milano il 10 Marzo 2016, numero 83.

La testata Legal è di proprietà di Le Fonti.

Direttore responsabile Guido Giommi

Prezzo di copertina € 20,00

EDITORE

 **LE FONTI**
THE LIVE STREAMING TV

IN TUTTE LE EDICOLE E NON SOLO...



La rivista
N.1 degli
avvocati

Le Fonti Legal
è anche in digitale

ABBONATI
lefonti.legal

Abbonamento mensile o annuale per te in omaggio gli ultimi 4
numeri in digitale da leggere come e quando vuoi!



Il sistema ordinistico reggerà alla crisi?



Gabriele Ventura
@gabrivent

È arrivata la seconda ondata. Ed è scattato, di conseguenza, un nuovo allarme rosso per i professionisti, già colpiti nei primi mesi di pandemia e con pochi aiuti a disposizione. L'80% ha infatti dichiarato una perdita di fatturato negli ultimi mesi, e nel 35% dei casi il crollo è stato superiore al 50 per cento. Uno tsunami. Che ora le categorie professionali non vogliono più affrontare a mani nude come nei mesi scorsi ma con strumenti adeguati che il governo deve decidersi di mettere a disposizione. Va in questo senso la lettera congiunta inviata nei giorni scorsi al premier Giuseppe Conte dai presidenti degli ordini dei consulenti del lavoro e dei dottori commercialisti, Marina Calderone e Massimo Miani. Con la richiesta di attivare misure "di ristoro" come quelle varate per le aziende colpite dalle ultime disposizioni anti contagio (dpcm 24 ottobre 2020). Il motivo è che tutte le attività professionali hanno investito in soluzioni informatiche per continuare a lavorare e ora molti studi sono invece costretti a chiudere per casi di malattia, mentre gli adempimenti non aspettano. Tra le varie categorie professionali, però, come detto in più occasioni su Le Fonti Legal, ci sono alcuni che se la passano peggio di altri. È il caso degli avvocati. Secondo un sondaggio che abbiamo realizzato su un campione di cinque mila avvocati, la base imputa agli organi di rappresentanza dell'avvocatura

un'attività nulla o insufficiente nei confronti del governo per incentivare gli aiuti necessari nei confronti dei professionisti. Ma c'è di più. Tra le principali accuse emerge anche la poca vicinanza e sensibilità alle vere problematiche degli avvocati e la necessità di un maggiore coinvolgimento dei professionisti nelle scelte delle istituzioni, anche attraverso la riforma del sistema di rappresentanza dell'avvocatura. Andando a vedere alcuni numeri, circa il 60 per cento giudica nullo o scarso l'operato degli organi di rappresentanza nei confronti delle istituzioni nel periodo emergenziale. Quasi il 70% dà un giudizio insufficiente o scarso alla richiesta di valutare la vicinanza alle problematiche effettive degli avvocati. Considerando i singoli organi di rappresentanza, il voto migliore, o "meno peggio", va alla Cassa forense, il peggiore ad Asla, l'Associazione degli studi legali d'affari, ma comunque sono tutti ampiamente sotto la sufficienza. Serve un cambio di passo, insomma. Difficile da immaginare se si pensa alla situazione attuale del Consiglio nazionale forense, i cui vertici sono stati rimossi ancora prima dello scoppio della pandemia, e che oggi è praticamente commissariato. Senza contare la situazione di perenne conflitto interna alla categoria forense. Certo è che questa crisi ha aperto il cosiddetto "vaso di Pandora": il sistema ordinistico, per come è stato strutturato negli anni '30 e ben poco riformato, è ancora attuale?

GATTI PAVESI BIANCHI

Da gennaio al via la fusione con Ludovici Piccone & Partners

Gatti Pavesi Bianchi e lo studio tributario Ludovici Piccone & Partners si uniscono per dare vita a Gatti Pavesi Bianchi Ludovici (GPBL); dal 1° gennaio 2021, la nuova realtà, che potrà contare su 140 professionisti, di cui 20 equity partner, opererà presso gli attuali uffici di Milano e Roma di GPB ed avrà una propria presenza anche all'estero nelle sedi di Londra, Vienna e Lussemburgo.

Il nuovo Studio sarà in grado di mettere a disposizione dei propri clienti nazionali ed internazionali la propria expertise di altissimo livello in tutte le aree del diritto civile, commerciale e societario, della fiscalità nazionale e internazionale, del transfer pricing e della pianificazione dei patrimoni privati, dei trust e dei passaggi generazionali, offrendo soluzioni innovative e sofisticate sia in operazioni societarie e di finanza straordinaria, che in questioni contenziose complesse.

La fusione darà vita a uno Studio sinergico e integrato che, partendo da una consolidata posizione sul mercato interno, intende accrescere la propria presenza internazionale.

NCTM

Rafforza il banking con Lizio come equity partner

Entra in Nctm **Alfredo Lizio** in qualità di equity partner nel dipartimento banking & finance, nella sede di Roma. Lizio ha maturato una vasta e riconosciuta esperienza in materia di diritto bancario e finanziario, con focus particolare nel settore dello shipping, assistendo regolarmente banche e istituti finanziari, sia italiani che stranieri, società armatoriali e cantieri navali in operazioni di shipping finance ed occupandosi di diverse tematiche di diritto della navigazione marittima ed aeronautica. Prima di entrare in Nctm, Lizio ricopriva il ruolo di counsel nel settore shipping finance in Chiomenti, con cui ha collaborato negli ultimi dodici anni. Con il suo ingresso Nctm conta adesso 65 partner.

LEXIA AVVOCATI

Cresce nel contenzioso societario con Mennoia

Lexia Avvocati prosegue nel suo progetto di crescita con l'ingresso di **Michele Mennoia** all'interno del dipartimento di corporate m&a con la responsabilità di coordinare il contenzioso societario e commerciale della sede di Milano. Michele Mennoia ha maturato la sua esperienza in Chiomenti assistendo clienti italiani e stranieri in contenziosi in materia civile, finanziaria e societaria innanzi all'autorità giudiziaria, in sede arbitrale e di Adr. «Michele si occuperà di assistere i clienti dello Studio nelle attività di litigation in ambito commerciale e societario e contribuirà a sviluppare ulteriormente la nostra practice di corporate m&a», commenta il managing partner di Lexia Avvocati **Francesco Dagnino**.

// ALTRE NEWS

CARNÀ & PARTNERS
Mainieri nuovo of counsel

A.L. ASSISTENZA LEGALE
Apri una nuova sede a Modena

NUNZIANTE MAGRONE
Entra Brembati come of counsel

RAFFAELLISEGRETI
Nomina Fulgoni responsabile del labour

// CHI SALE E CHI SCENDE

SU



GATTI PAVESI BIANCHI



DAL 1° GENNAIO 2021
SI FONDE CON LA
BOUTIQUE
DI FISCALISTI LUDOVICI
PICCONE ASSUMENDO
LA DENOMINAZIONE DI
GATTI PAVESI BIANCHI
LUDOVICI

*In foto, Stefano Valerio,
managing partner*

PERDE ALFREDO
LIZIO CHE ENTRA
IN NCTM COME
EQUITY PARTNER NEL
DIPARTIMENTO
DI BANKING
& FINANCE

*In foto, Filippo Modulo,
managing partner*



CHIOMENTI  GIU

MEP LAW

Investe nel diritto della navigazione e dei trasporti

MEP LAW rafforza il suo dipartimento di diritto marittimo e dei trasporti con l'ingresso nel team di **Federico Serra**, con una solida esperienza in materia di diritto inglese ed italiano nel settore dei trasporti, della logistica e della nautica. Il dipartimento è gestito da un team giovane under 40, ed è considerato particolarmente strategico per lo studio, con particolare attenzione alle compravendite di navi e merci internazionali, assicurazioni, servizi portuali e logistica, charterparty, ambiente ed energia. «Il rafforzamento del dipartimento avviene in un momento particolare in cui i rapporti tra paesi vivono un particolare stato di incertezza», commenta Macchi, socio fondatore.

NEXTLEGAL

Nasce la società tra avvocati per azioni per i crediti deteriorati

NextLegal, società tra avvocati per azioni promossa da Nctm Studio Legale e da Cribis Credit Management, la società del Gruppo Crif specializzata nella gestione end-to-end del credito problematico e anomalo, è una esperienza innovativa nel recupero dei crediti massivi e nel contenzioso seriale derivante dalla gestione dei portafogli di NPEs. Le soluzioni tecnologiche adottate da NextLegal, con sede a Bologna, grazie anche ad informazioni e a software proprietari, consentiranno al cliente la completa condivisione e un monitoraggio in tempo reale delle attività esercitate, raggiungendo, al contempo, il massimo grado di automazione di tutte le funzioni ripetitive.

DI TANNO ASSOCIATI

Alfano nominata Sindaco Unico di Fondazione DiaSorin

Ottavia Alfano, partner di Di Tanno Associati, è stata nominata Sindaco Unico della Fondazione DiaSorin, neonata fondazione d'impresa costituita in seno al Gruppo DiaSorin, società multinazionale italiana, leader globale nel campo della Diagnostica in Vitro (IVD). Fondazione DiaSorin, che sarà presieduta da **Francesca Pasinelli**, dal 2009 Direttrice della Fondazione Telethon, sarà a tutti gli effetti una persona giuridica privata senza fine di lucro che avrà l'obiettivo di promuovere la passione per la scienza tra i giovani, per far cogliere loro le grandi opportunità che questa offre, anche per il loro futuro professionale. Opererà promuovendo il valore della scienza nella società.

// Chiomenti e Linklaters nel nuovo bond Sustainability-Linked di Enel da 500 milioni di sterline

Linklaters e Chiomenti hanno assistito, rispettivamente, i joint lead managers ed Enel Finance International N.V. nel lancio, da parte di quest'ultima, di un'emissione obbligazionaria "Sustainability-Linked" garantita da Enel e lanciata nell'ambito del programma Euro Medium Term Notes (EMTN) – per un totale di 500 milioni di sterline. L'emissione, la prima nel suo genere sul mercato in sterline, è volta a soddisfare l'ordinario fabbisogno finanziario del Gruppo e segue l'adozione da parte di Enel di un "Sustainability-Linked Financing Framework", il primo documento a livello mondiale che presenta l'intera strategia finanziaria "Sustainability-Linked" tramite molteplici soluzioni di finanziamento, integrando pienamente la sostenibilità nel piano di finanziamento globale del Gruppo Enel. Il bond, comunica Enel, ha ricevuto richieste in esubero per quasi sei volte, totalizzando ordini per un ammontare pari a circa 3 miliardi di sterline ed una partecipazione significativa di investitori socialmente responsabili (SRI). Il successo di tale emissione rappresenta un chiaro segnale di riconoscimento della strategia sostenibile di Enel e della sua capacità di generare valore contribuendo al conseguimento degli obiettivi di sviluppo sostenibili fissati dalle Nazioni Unite. Per la realizzazione di questa operazione, Enel si è avvalsa di un sindacato di banche nell'ambito del quale hanno agito, in qualità di joint bookrunners: Barclays, BNP Paribas, Bank of America Merrill Lynch, Citi, Crédit Agricole CIB, Deutsche Bank, Goldman Sachs International, HSBC, J.P. Morgan, Morgan Stanley, Natixis, Société Générale Corporate & Investment Banking. Chiomenti ha affiancato i legali in house di Enel (**Francesca Romana Napolitano**, **Simona Florio** e **Alessandra Bellani**) con un team guidato dal managing counsel **Benedetto La Russa**, coadiuvato dall'associate **Pietro Tirantello**. Gli aspetti fiscali sono stati seguiti dal partner **Raul-Angelo Papotti**, dal counsel **Giovanni Barbagelata** e dall'associate **Simone Schiavini**. Linklaters ha agito con un team guidato dalla counsel **Linda Taylor**, Milano, e dal partner **Alexander Harmse**, Amsterdam. Il team è stato coadiuvato dalla managing associate **Laura Le Masurier** e dall'associate **Matteo Pozzi**, Milano, e dal managing associate **Menno Baks** e dal junior associate **David Gilder**, Amsterdam per gli aspetti di capital markets. Gli aspetti fiscali sono invece stati seguiti dal counsel olandese **Joost Rompen**.

// Grimaldi con Piaggio per un nuovo finanziamento da parte di Bei



Grimaldi Studio Legale, con i soci **Roberto de Nardis** e **Adriano Pala**, ha assistito il Gruppo Piaggio nella sottoscrizione di un nuovo contratto di finanziamento da 30 milioni di euro con la Banca Europea per gli Investimenti. Il finanziamento della durata di sette anni è volto a sostenere progetti di Ricerca e Sviluppo previsti nel piano di investimenti, che verranno realizzati nei siti italiani del Gruppo Piaggio entro il 2021. Il finanziamento si affianca a un precedente contratto sottoscritto lo scorso anno, in cui Grimaldi aveva già assistito il Gruppo Piaggio, e porta a 100 milioni l'impegno complessivo della BEI con il Gruppo per progetti di ricerca e sviluppo del triennio 2019-2021.

// Legance e Macchi di Cellere Gangemi nel finanziamento da 35,9 milioni di Unicredit per Gr Value



Legance – avvocati associati ha assistito UniCredit, nella sua qualità di Mla, bookrunner, sustainability coordinator, banca finanziatrice, banca hedging e banca depositaria, nella negoziazione e strutturazione di un finanziamento green loan, su base project finance, di 35,9 milioni di euro a favore di GR Value 2 S.r.l. società del Gruppo GR Value, in relazione all'acquisizione, gestione e manutenzione di un portafoglio di impianti fotovoltaici situati su tutto il territorio nazionale per una potenza complessiva di circa 15,5 MW, di cui circa 5 MW già acquisiti e i rimanenti in fase avanzata di acquisizione, principalmente tramite l'acquisto dell'intero capitale sociale di diverse società di scopo. Legance ha prestato assistenza in relazione alle attività di strutturazione, due diligence legale e negoziazione della complessa documentazione finanziaria, con un team guidato dal partner **Monica Colombera** e dal senior counsel **Francesca Brilli**, che ha visto coinvolti per tutti i profili relativi alla redazione

e negoziazione della documentazione finanziaria gli associate **Ilaria Rosa**, **Luigi Agostinacchio** e **Stefano Tallamona**. Gli aspetti di due diligence legale sono stati seguiti dal team guidato dal partner **Cristina Martorana** con la senior associate **Milly Supino** e le associate **Alessia Benedetti** e **Federica Ferrua**. I profili fiscali sono stati seguiti dal partner **Claudia Gregori** col senior associate **Nicola Napoli**. Il Gruppo GR Value è stato assistito dallo studio Macchi di Cellere Gangemi con un team composto dal managing partner **Claudio Visco**, dal senior associate **Matteo Patrignani** e dalla trainee **Mariarosaria Dragone**, che hanno curato tutti gli aspetti di diritto bancario e finanziario e di diritto societario e contrattuale dell'operazione. Sugli aspetti fiscali ha collaborato il senior associate **Federico Di Cesare**.

// Gitti and Partners nella vendita da 2 miliardi di dollari di Gtt

Gtt Communications, fornitore leader di cloud networking globale per clienti multinazionali, ha annunciato la vendita per 2,15 miliardi di dollari della sua divisione infrastrutture Squared Capital, una società di investimenti infrastrutturali globale indipendente. Il closing è previsto nella prima metà del 2021 subordinatamente all'ottenimento di tutte le condizioni contrattuali e autorizzazioni richieste. La divisione infrastrutture comprende le attività di Gtt e le attività di fornitura di servizi di infrastruttura di data center e reti in fibra paneuropea, nordamericana, sottomarina e transatlantica ai clienti. Gtt fornisce un portafoglio completo di servizi di cloud networking sulla sua rete IP di livello 1 globale che include reti geografiche tradizionali e definite da software, trunking SIP globale, soluzioni avanzate, sicurezza e servizi Internet.

Numerosi gli advisor legali in partita. Per la società venditrice ha agito lo studio internazionale Goodwin con un team guidato da **Gemma Roberts** insieme a **Gretchen Scott**, **Joanna Keska**, **Camilla Bunny**, **Charlie Lord**, **Katie Leah**, **James Taylor**, **Rachel Thurbon**, **Laura Ortegam**, **Leah Black** e **Jay Schifferli**. Per gli aspetti italiani ha agito Gitti and Partners con un team guidato da **Vincenzo Giannantonio** e composto da **Giacomo Pansolli**, **Chiara Perego**, **Gianluigi Strambi**, **Elisa Mapelli**, **Cristina Cavedon**, **Marco Bertucci**, **Gloria Manunza**, **Giulia Fossati**, **Antonino di Salvo**, **Luciano Chirico**.

// Allen & Overy nella prima cartolarizzazione STS di mercato post-Covid 19



Allen & Overy ha prestato consulenza a Société Générale, in qualità di arranger e joint lead manager, e Intesa Sanpaolo, in qualità di joint lead manager, in relazione ad un'operazione di cartolarizzazione di crediti derivanti da finanziamenti assistiti da cessione del quinto dello stipendio o della pensione e/o delegazione di pagamento originati da ViViBanca per un valore di circa 430 milioni di euro. Si tratta della prima cartolarizzazione italiana con collocamento sul mercato dopo l'inizio della pandemia di Covid 19. I titoli senior e mezzanine sono stati quotati presso la Borsa del Lussemburgo e hanno ottenuto un rating da parte di DBRS, Moody's e Scope Ratings.

L'operazione è stata strutturata secondo i criteri per le cartolarizzazioni "semplici, trasparenti e standardizzate" (STS) e designata da ViViBanca come STS mediante notifica all'E-SMA. Il PCS ha agito in qualità di terzo verificatore. Allen & Overy ha curato tutti gli aspetti legali e regolamentari dell'operazione con un team diretto dal partner **Stefano Sennhauer** e dal counsel **Pietro Bellone**, coadiuvati dall'associate **Martina Gullino**. Il partner **Francesco Guelfi**, insieme al senior associate **Elia Ferdinando Clarizia** e al trainee **Lino Ziliotti**, ha prestato consulenza in relazione agli aspetti fiscali.

// J-Invest: completata cartolarizzazione da 89 milioni di euro



J-Invest, società finanziaria indipendente attiva dal 2008 nel settore dei distressed assets, ha completato con successo un'operazione di cartolarizzazione di un portafoglio npl del valore lordo complessivo di 89 milioni di euro. Il portafoglio è composto per la quasi totalità da posizioni unsecured, provenienti soprattutto da procedure di concordato preventivo, con una default vintage media che supera i 10 anni. Le posizioni sono originate da un totale di 18 debitori, collocati prevalentemente nel Nord e nel Centro Italia. L'operazione ha previsto l'emissione di titoli per un valore totale di 15 milioni di euro. Zenith Service, in qualità di Master Servicer e con il consenso dell'SPV emittente ha subdelegato a J-Invest S.p.A., in qualità di sub-servicer dell'operazione di cartolarizzazione, le attività di servicing come consentito dalla legge 130/1999.

Per l'operazione, J-Invest è stata assistita dallo studio legale Greenberg Traurig Santa Maria, con un team composto dal partner **Corrado Angelelli** e da **Davide Bonsi**, Senior Associate.

// LMCR e TDA nell'accordo per l'integrazione della Caricento in Credem

LMCR e Tombari D'Angelo & Associati hanno prestato assistenza, rispettivamente, al Gruppo Credito Emiliano ed alla Fondazione Cassa di Risparmio di Cento nell'ambito delle negoziazioni che hanno portato alla sottoscrizione di un accordo vincolante avente ad oggetto l'operazione di fusione per incorporazione della Cassa di Risparmio di Cento in Credem. L'accordo prevede anche la cessione di un pacchetto di azioni Caricento in favore di Credem da parte della Fondazione e della sua controllata Holding Cr Cento. L'operazione, il cui completamento è condizionato all'ottenimento delle autorizzazioni della Banca Centrale Europea, del Ministero dell'Economia e delle Finanze e dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, si inserisce nella strategia di crescita adottata dal Gruppo Credem negli ultimi anni. Il Gruppo Cassa di Risparmio di Cento è una realtà bancaria attiva da oltre 160 anni sul territorio emiliano. A seguito dell'aggregazione, il Gruppo Credem accelererà il proprio sviluppo grazie alle significative quote di mercato della Cassa nella provincia di Ferrara ed alla sua presenza nelle province di Bologna, Modena e Ravenna. LMCR ha assistito il Gruppo Credem con un team guidato da **Massimo La Torre** ed **Angelo Romano** e composto da **Priscilla Conti**, **Elisabetta Pero**, **Naema Bayati**, **Emanuele Campanaro** e **Jacopo Cioffi**.

La Fondazione Cassa di Risparmio di Cento e la Holding Cr Cento sono state assistite da **Umberto Tombari**, **Enrico Mugnai** e **Paolo Cellini** dello Studio Tombari D'Angelo & Associati.

Vitale e Corradini & C. hanno agito quali advisor finanziari delle parti.

// Gli studi legali coinvolti nelle due obbligazioni ibride di Eni da tre miliardi di euro



Da sinistra: Paola Leocani, Carlo Galli, Linda Taylor

Eni, con l'assistenza degli studi legali Simmons & Simmons e Clifford Chance, ha emesso due obbligazioni subordinate ibride perpetue in due tranches da €1,5 miliardi ciascuna, per un controvalore complessivo di €3 miliardi. Nell'operazione, Linklaters ha affiancato gli istituti finanziari advisor e bookrunner – Barclays, Bnp Paribas, Citi, Goldman Sachs International, HSBC, Santander, SMBC Nikko e UniCredit. L'operazione, che rappresenta il più grande collocamento di bond ibridi mai emesso da una società corporate italiana, ha ricevuto richieste superiori a €14 miliardi, con gli ordini equamente distribuiti sui due titoli e più di 800 investitori provenienti dai principali paesi europei. La prima tranche, rimborsabile a partire dall'autunno 2025, paga una cedola annua pari al 2,75%, mentre

per la seconda, non rimborsabile prima di ottobre 2029, il rendimento è stato fissato a 3,375%. Il team legale di Eni è stato coordinato dagli avvocati **Gloria Dagnini** e **Maria Camilla Cardilli**. Il team di Simmons & Simmons che ha affiancato Eni è stato guidato dal partner **Paola Leocani** e composto dal partner **Charles Hawes**, dal managing associate **Baldassarre Battista** e dall'associate **Victoria So**. Per gli aspetti fiscali, l'emittente è stata assistita da Clifford Chance, con un team composto dal partner **Carlo Galli** e dal senior associate **Andrea Sgrilli**. Gli istituti finanziari sono stati assistiti da Linklaters con un team guidato dalla counsel **Linda Taylor** e composto dal partner **Ugo Orsini**, dalla managing associate **Laura Le Masurier** e dall'associate **Francesca Cirillo** per gli aspetti di capital markets. Per gli aspetti fiscali, gli istituti finanziari sono stati assistiti dal team di Linklaters composto dal partner **Roberto Egori** e dal counsel **Fabio Balza**.



L'INTERVISTA

Reati tributari e responsabilità 231: stretta sui modelli organizzativi

Le ultime novità normative in materia fiscale e la maggiore esposizione ai rischi da Covid-19, impongono alle imprese la revisione della corporate governance, che deve basarsi su un modello ad hoc che garantisca un presidio in chiave penal-preventiva.

Ne parla Chiara Padovani, fondatrice dell'omonimo studio

di Federica Chiezzi

Mai come adesso l'attenzione alle problematiche fiscali è stata così alta. Sia grazie alle recenti novità normative apportate al settore, che a causa dell'emergenza sanitaria che ha alzato i livelli di rischio di commissione di alcuni reati. Le ultime modifiche risalgono al dicembre 2019, quando è stata pubblicata in Gazzetta Ufficiale la Legge n. 157 del 2019 di conversione del decreto legge n. 124/2019, il cosiddetto Decreto Fiscale 2020. Dalla portata ritenuta da molti epocale, la riforma ha, da un lato, abbassato alcune soglie di punibilità e dall'altro inasprito le pene per gran parte dei reati tributari. Ma la vera novità è stata l'estensione della responsabilità 231 anche all'ambito penal-tributario, con l'ampliamento del novero dei reati presupposto. Il primo tangibile effetto del decreto ha riguardato i modelli organizzativi: per le realtà che ne erano sprovvisti, è stata l'occasione per adottare protocolli di controllo preventivo, mentre per le imprese già dotate di un modello 231, è stato necessario aggiornarlo per implementare sistemi di gestione del rischio fiscale. È sopraggiunta poi la pandemia, che ha innalzato i rischi di commissione di alcuni reati: rischi non solo diretti, ovvero relativi al contagio, ma anche indiretti, connessi cioè ad alcune fattispecie di reato già incluse all'interno del catalogo dei reati presupposto della disciplina 231 ma non strettamente connesse alla gestione del rischio Coronavirus in ambito aziendale, tra cui quelli fiscali. Sotto la lente sono finiti di nuovo i modelli 231, considerati il miglior strumento a disposizione delle imprese per la prevenzione del rischio.

Per ripercorrere le novità apportate dal Decreto fiscale e comprenderne gli impatti sulla governance delle imprese, sia pubbliche che private, *Le Fonti Legal* ha intervistato **Chiara Padovani**, fondatrice dello Studio Legale Padovani.

La riforma dei reati tributari ha esteso la responsabilità 231 anche all'ambito penal-tributario. Cosa ha previsto la nuova architettura normativa?

Una premessa è doverosa: la spinta verso

l'inclusione dei reati tributari nell'impianto normativo di cui al D.lgs. n. 231/2001 prende le mosse, oltre che da istanze sovranazionali, dalla nota sentenza pronunciata il 30 gennaio 2014 dalle Sezioni Unite penali della Suprema Corte di cassazione, dalle cui pieghe motivazionali già emergeva la chiara sollecitazione di "un intervento del legislatore, volto ad inserire i reati tributari fra quelli per i quali è configurabile la responsabilità amministrativa dell'ente ai sensi del D.lgs. 8 giugno 2001, n. 231", ravvisando l'irrazionalità e l'incoerenza della loro esclusione in ragione della loro ontologica connessione alle patologie della vita dell'ente e dell'essere chiari indicatori di un funzionamento aziendale *contra legem*. Del resto, anche noi professionisti chiamati a svolgere la funzione di Organismi di Vigilanza o di consulenti per la costruzione dei Modelli di organizzazione Gestione e controllo, ben avvertivamo la mancata previsione dei reati tributari tra quelli presupposto come una sensibile compromissione di quella stessa logica che aveva mosso il legislatore nell'introdurre la disciplina sulla responsabilità amministrativa degli enti. In tale scenario, la Legge n. 157 del 19 dicembre 2019 (entrata in vigore il 25 dicembre 2019), che ha convertito il D.L. n. 124/2019 (Decreto Fiscale) rappresenta un auspice segno di evoluzione, attraverso il quale, come si può leggere nella Relazione illustrativa al Decreto stesso, "si inizia a colmare un vuoto di tutela degli interessi erariali che, pur giustificato da ampi settori della dottrina con necessità di evitare duplicazioni sanzionatorie, non può più ritenersi giustificabile sia alla luce della più recente normativa euro unitaria, sia in ragione delle distorsioni e delle incertezze che tale lacuna aveva contribuito a generare nella pratica giurisprudenziale".

In prima battuta, il Decreto Fiscale ha previsto l'introduzione dei seguenti reati presupposto all'art. 25-quinquiesdecies del D.lgs. 231/2001: la dichiarazione fraudolenta mediante uso di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti (art. 2 D.lgs. n. 74/2000), l'emissione di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti (art. 8 D.lgs. n. 74/2000), l'occultamento o la distruzione di documenti contabili (art. 10 D.lgs. n. 74/2000) e la sottrazione fraudolenta al pagamento delle imposte (art. 11 D.lgs. 74/2000). Naturale, seppur tardivo, completamento di questo primo intervento additivo è stata, poi, l'emanazione del D. Lgs. n. 75/2020 (pubblicato in Gazzetta Ufficiale

il 15 luglio 2020), attuativo della Direttiva (UE) 2017/1371, meglio nota come ‘Direttiva PIF’, “relativa alla lotta contro la frode che lede gli interessi finanziari dell’Unione mediante il diritto penale”.

Quest’ultimo Decreto ha aggiunto all’art. 25-quinquiesdecies i delitti di omessa o di infedele dichiarazione (artt. 5 e 4 D.lgs. 74/2000) e di indebita compensazione (art. 10-quater D.lgs. 74/2000), i quali, tuttavia, rilevano ai fini 231 solamente se commessi nell’ambito di sistemi fraudolenti transfrontalieri ed al fine di evadere l’Iva per un importo complessivo non inferiore a 10.000.000,00 euro. Aspetti cruciali della riforma, ulteriori a quello inerente all’applicazione delle sanzioni interdittive di cui all’art. 9, comma 2, lettere c), d) ed e) del D.lgs. 231/2001, sono la previsione della confisca del prezzo o del profitto del reato a carico dell’ente, nonché la punibilità del tentativo dei delitti di dichiarazione fraudolenta mediante l’uso di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti, di dichiarazione fraudolenta mediante altri artifici e di dichiarazione infedele ex art. 4 D. Lgs. n. 74/2000, se compiuti in ambito transnazionale e se commessi al fine di evadere l’IVA per un importo non inferiore a 10.000.000,00 euro, salvo che il fatto integri il reato di cui all’art. 8 del succitato decreto. Si consideri poi, ai fini che qui interessano, che l’art. 39 del DL 124/2019, nella versione modificata dalla Legge di conversione 157/2019, ha fortemente inasprito la cornice sanzionatoria dei reati di cui agli artt. 2, 3, 8 e 10 del D.lgs. 74/2000.

Quali sono gli impatti della riforma sulla governance delle imprese? C’è una distinzione tra imprese pubbliche e private?

Come ho già accennato, la riforma è di capitale impatto per le imprese. Anzitutto per quelle realtà che, ancorate ad una concezione vetusta dei Modelli 231 quali sinonimo di “ingessamento” ed eccessiva “buracratizzazione” del business, sono prive di un Sistema 231; per queste aziende il rischio economico (oltre che reputazionale) correlato all’applicazione in via cautelare del sequestro

preventivo finalizzato alla confisca del prezzo o del profitto del reato tributario è decisamente elevato. Ritengo, quindi, che l’introduzione di questi nuovi reati presupposto possa rappresentare per il management l’occasione per ripensare seriamente all’adozione di un efficace modello 231 e, soprattutto, di razionali ed efficaci protocolli di controllo in chiave penal-preventiva che, se calibrati perfettamente sul tessuto aziendale, non mortificano ma, anzi, esaltano la qualità operativa del business di riferimento. Rispetto alle imprese dotate di un Sistema 231, quelle maggiormente evolute, in termini di sensibilità e cultura della compliance, prevedono già specifici presidi di controllo sui flussi finanziari, sui

criteri di scelta e gestione dei fornitori, sui pagamenti/operazioni infragruppo, ed applicano procedure trasparenti e razionali per la gestione degli aspetti amministrativo-contabili orientate a garantire una veritiera e corretta rappresentazione della situazione patrimoniale e finanziaria della società e del risultato economico dell’esercizio all’interno dei bilanci. Tuttavia, la riforma impone il pieno adeguamento del modello 231 alle diverse fattispecie incrimina-

trici tributarie e, pertanto, i presidi sopra indicati non sono sufficienti. Come chiarito dalla Corte di Cassazione nella relazione licenziata dall’Ufficio del Massimario “le persone giuridiche che adottano un modello organizzativo ai sensi del D.lgs. 231/2001 devono aggiornarne i contenuti, al fine di implementare efficaci sistemi di gestione del rischio fiscale ed evitare la relativa sanzione”. Il primo dovere gravante sul management (la cui violazione ingiustificata può, peraltro, esporlo al rischio di azioni di responsabilità civile da parte dei soci) è dunque quello di affidare, attraverso un trasparente e documentato processo di selezione, ad un professionista qualificato la revisione completa di risk assessment, gap analysis e risk management, con conseguente aggiornamento del modello (parte generale, parte speciale e Codice Etico) e, soprattutto, per ogni area cosiddetta sensibile, i protocolli idonei ad evitare la realizzazione di uno degli illeciti tributari di cui all’art.



Il settore privato è fisiologicamente più reattivo e adattabile alle innovazioni

25-quatordecies. In questa prospettiva di analisi, la differenza tra settore privato e pubblico si annida, principalmente, nella maggiore pervasività in pectore dei presidi di controllo all'interno degli enti pubblici economici e delle società a partecipazione pubblica il cui specifico framework normativo già imporrebbe un robusto sistema di trasparenza contabile-finanziaria anche attraverso i piani triennali di prevenzione della corruzione, i cui protocolli possono costituire, *mutatis mutandis*, efficaci presidi anche rispetto al rischio reato di natura tributaria. Per altro verso, il processo di adeguamento ed implementazione del Sistema 231 rispetto ai nuovi reati presupposto incontra maggiori resistenze "burocratiche" nel settore pubblico, con inevitabili ricadute in termini di tempestività dell'adeguamento stesso, mentre il settore privato è fisiologicamente più flessibile, reattivo e adattabile alle innovazioni.

In che modo le realtà potranno difendersi dai rischi?

Una delle principali caratteristiche dei reati presupposto di natura tributaria è quella di coinvolgere necessariamente un soggetto apicale: l'autore della condotta tipica è colui che sottoscrive la dichiarazione dei redditi, di regola coincidente con il legale rappresentante dell'ente (ovvero un suo procuratore, in quanto tale riconducibile alla categoria soggettiva di cui all'art. 6 D.lgs. 231/2001). Ora, speculare a questo tratto tipico del delitto (proprio) tributario è l'inversione dell'onere probatorio cristallizzato nell'art. 6 citato, per il quale è l'ente stesso a dover provare, cumulativamente e non alternativamente di avere adottato ed efficacemente attuato il modello di organizzazione, gestione e controllo; di aver istituito un Organismo dotato di autonomi poteri di iniziativa e controllo; che i soggetti autori dell'illecito abbiano commesso il reato eludendo fraudolentemente i Modelli di organizzazione e di gestione e che non vi sia stata omessa o insufficiente vigilanza da parte dell'Organismo di Vigilanza. Emerge vividamente, pertanto, come per tutelarsi dall'incolpazione 231 per reati fiscali, l'ente debba costruire un sistema 231 che preveda dei presidi di controllo di elevato standing, tali da reggere il "peso" dell'inversione dell'onere probatorio e, soprattutto, che consentano di provare l'elusione fraudolenta del corpus procedurale interno da parte dell'apicale.

Rispetto ai reati tributari, quindi, le aziende sono chiamate a costruire un modello di organizzazione, gestione e controllo che individui, anzitutto, i processi a rischio-reato "diretti" (quali la gestione della fiscalità, intesa come il processo di determinazione degli importi dovuti all'Erario, dei versamenti e della presentazione delle dichiarazioni relative alle imposte sui redditi e sul valore aggiunto) e i processi a rischio-reato "indiretti" (i processi che non includono attività di natura fiscale, ma che sono potenzialmente rilevanti per la commissione dei reati tributari, quali l'approvvigionamento di beni, lavori e servizi, la gestione delle vendite e dei clienti, la gestione di sponsorizzazioni, liberalità, omaggi, etc.).

Individuate correttamente tutte le aree di rischio diretto ed indiretto, dovranno essere implementati presidi di controllo in chiave penal-preventiva talmente robusti da poter essere elusi solo attraverso comportamenti fraudolenti dall'autore del reato. Al fine di non inciampare in procedure farraginose e ridondanti, occorre, a mio parere, tenere sempre a mente quelle che rappresentano le colonne portanti di un moderno edificio 231 virtuoso: tracciabilità *ex post* anche informatica di ogni passaggio correlato all'attività sensibile; predeterminazione dei criteri di deroga dei protocolli operativi con correlata motivazione scritta dell'eventuale scostamento dal protocollo di riferimento; policy ad hoc, ad esempio, sulla gestione dei rapporti e delle transazioni infragruppo, sull'accreditamento, selezione e gestione del fornitore (con criteri differenziati in base alla tipologia di servizio/bene offerto, ai risultati della preventiva indagine reputazionale, etc.) sulla gestione del cliente, sulle operazioni sul capitale o con parti correlate; segregation of duties e costante check sull'esistenza di conflitti di interesse tra controllante/controllato e nei rapporti con fornitori e clienti.

Tutti questi profili dovranno essere oggetto di costante vigilanza da parte di un OdV che, oltre ad essere indipendente ed autonomo, dovrà possedere specifiche competenze professionali per un corretto approccio tecnico-scientifico anche a questa delicata materia.

Con la riforma è cambiato il ruolo svolto dagli Organismi di Vigilanza nella definizione dei modelli organizzativi?

La caratteristica principale della riforma dei re-

ati tributari è la sua applicabilità a tutti i settori economici, con la conseguenza che gli Organismi di Vigilanza (OdV) di qualsivoglia azienda sono chiamati, a prescindere dall'oggetto sociale dell'ente vigilato, a costruire ed attuare un Piano di Vigilanza comprensivo di queste fattispecie incriminatrici.

Come spiegavo poc'anzi, la materia penal-tributaria è particolarmente sofisticata.

Ciò impone una metodologia di vigilanza ad hoc, frutto di una rigorosa preparazione e sensibilità professionale rispetto alle tematiche in commento.

Pertanto, il primo adempimento da parte dell'Organismo, successivo alla verifica circa il corretto adeguamento normativo del modello alla novella legislativa, la sua diffusione e la correlata formazione delle funzioni delle singole aree sensibili, sarà quello di estendere il proprio Piano di Vigilanza alle novità procedurali adottate dall'azienda. Questa attività deve essere mirata a verificare la tenuta del corpo procedurale interno attraverso approfondimenti documentali, sessioni informative con il personale aziendale delle aree sensibili, verifiche ispettive e flussi informativi periodici da parte degli owner di funzione.

In questo contesto, una delle attività più importanti dell'OdV, anche per la trasversalità della stessa, è, a mio parere, la vigilanza sull'effettiva applicazione delle procedure di verifica, accreditamento, selezione e gestione del fornitore e del cliente.

Aspetti, questi, che ben possono rappresentare delle red flag rispetto alla fraudolenza oggettiva o soggettiva delle operazioni intercorse, oltre che, ovviamente, rispetto ai reati presupposto contro il patrimonio mediante frode o contro la Pubblica Amministrazione o, ancora, contro l'industria ed il commercio. Fondamentale sarà anche implementare la vigilanza sulla tenuta e sull'efficace attuazione delle nuove procedure in contesti aziendali di gruppo nell'ambito dei quali la holding opera in regime di consolidato fiscale. L'inserimento nel 'catalogo 231' di reati presupposto così impattanti per l'ente comporta anche un'opera di costante sensibilizzazione della comunità aziendale sui cosiddetti flussi ad evento e sul whistleblowing, importanti strumenti di ausilio sia per l'Organismo di Vigilanza, sia per la Società, per individuare tempestivamente comportamenti potenzialmente lesivi del Sistema 231.

A un anno dalla sua entrata in vigore e considerati gli effetti della pandemia, la ritiene una riforma esaustiva o presenta delle lacune?

La riforma era auspicata da tanti anni e sicuramente è un buon punto di partenza. Come sovente accade, tuttavia, il nostro legislatore ha optato per una riforma poco efficiente dal punto di vista sistematico che, per alcuni aspetti, può dirsi non pienamente soddisfacente. Il primo dato importante è che l'intervento sul Decreto Legislativo 231/2001 in materia di reati tributari è stato realizzato in due fasi: nel dicembre del 2019 è stato introdotto, nel testo del Decreto, l'art. 25 quinquiesdecies che ha previsto la rilevanza quali illeciti amministrativi dipendenti da reati i delitti di dichiarazione fraudolenta mediante l'uso di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti, dichiarazione fraudolenta mediante altri artifici, emissione di fatture o altri documenti per operazioni inesistenti, occultamento o distruzione di documenti contabili, sottrazione fraudolenta al pagamento di imposte, escludendo gli altri illeciti previsti nel D.lgs. 74/2000.

L'occasione per ampliare il catalogo dei reati rilevanti è stata la tanto attesa attuazione della Direttiva PIF, la quale tuttavia è stata alquanto "timida" nel contrastare i reati fiscali, inserendo quali illeciti amministrativi dipendenti da reati i delitti di dichiarazione infedele, omessa dichiarazione ed indebita compensazione. Come anticipato supra, però, i delitti inseriti dall'attuazione della Direttiva PIF hanno rilevanza ai fini 231 solo qualora siano commessi in ambito transnazionale e l'evasione non sia inferiore a dieci milioni di euro, con conseguente rarefazione applicativa delle fattispecie.

Di contro, l'intervento normativo non considera i delitti di omesso versamento di ritenute dovute o certificate e di omesso versamento di Iva che, secondo la mia esperienza professionale, rappresentano invece una casistica tutt'altro che minore.

Altro punctum dolens della riforma è la (re) introduzione della punibilità a titolo di tentativo, sebbene limitata ai casi che ho già evidenziato, che, come già sottolineato da illustri autori, strida con il principio costituzionale di offensività. Sebbene non sia questa la sede per approfondire questo profilo fortemente problematico, meriterebbe, a mio avviso, un'attenta riflessione la ricaduta negativa che l'anticipazione della tutela

penale nei reati dichiarativi potrebbe operare sui correlati presidi di controllo 231 e sulla responsabilità dell'ente discendente da reato.

Come è cambiata la percezione della responsabilità penale con lo scoppio dell'emergenza sanitaria? Sono emersi nuovi profili di rischio per le imprese?

L'emergenza sanitaria ha costituito un importante terreno per vagliare la capacità reattiva delle aziende e la capacità di tenuta del sistema 231. La diffusione del Covid-19 è paragonabile a quello che nel mondo finanziario e statistico, è definito "cigno nero", ovvero un evento non previsto, con un enorme impatto sul futuro. Dal punto di vista 231 sono emerse alcune criticità che, ovviamente, non potevano essere valutate ex ante perché, appunto, non prevedibili.

In seguito alla diffusione della pandemia le aziende risultano esposte sia a rischi-reato diretti, connessi cioè alla gestione della salute e della sicurezza sul luogo di lavoro, sia a rischi-reato indiretti, originati dagli impatti dell'emergenza sull'attività di impresa in relazione ad esempio alla disciplina dei nuovi strumenti di sussidio alle aziende o alle deroghe e semplificazioni introdotte in materia di contrattazione con la P.A. o, ancora, alla diffusione del lavoro agile. Dal settimo report nazionale con i dati dei contagi da Covid-19 sul lavoro pubblicato dall'Istituto nazionale previdenza sociale, aggiornato al 31 luglio 2020, è emerso che i casi totali sono arrivati a 51.363, di cui 276 mortali.

È evidente, pertanto, come il Covid-19 abbia avuto un impatto decisivo sulla gestione della salute e della sicurezza. Le aziende hanno immediatamente emanato dei protocolli operativi volti a contenere il contagio sui luoghi di lavoro, prevedendo una serie di regole rigorose, anche e soprattutto nel rispetto del 'Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro' stipulato il 14 marzo 2020 tra il Governo e la parti sociali. Ma, come anticipato, l'emergenza Covid ha dato spazio anche ad altre tipologie di rischi derivanti ad esempio, dalla pos-

sibilità di ricorrere in via prioritaria a procedure di gara in deroga al codice degli appalti, introdotte per far fronte, in tempi rapidi, alle necessità di approvvigionamento di beni "essenziali" alla gestione dell'emergenza, o dalle necessità delle aziende di ottenere liquidità o di far ricorso ad ammortizzatori sociali, anche dal punto di vista di credito di imposta.

Recentemente, il direttore della Polizia Postale e delle Telecomunicazioni, Nunzia Ciardi, ha riferito che durante il lockdown è stato registrato un incremento dei cybercrime: il phishing è aumentato del 600%, si sono registrati oltre 1.500 domini con termini legati al Covid-19, la maggior parte dei quali sono risultate esche per i cyber attack, ed è, infine, aumentata in maniera esponenziale la curva degli accessi abusivi informatici.

È dunque essenziale mantenere un livello molto alto e costante di vigilanza sulla tenuta del Sistema 231 aziendale anche con riguardo a queste patologie penalmente rilevanti.

Quali sfide si presenteranno nei prossimi mesi sia per le aziende che per i penalisti?

Le importanti novità normative in materia di reati tributari e la pandemia ancora in corso impongono alle aziende di raffinare i presidi idonei al contenimento dei rischi diretti e indiretti ai quali accennavo, dotandosi di Modelli 231 ovvero implementando ed irrobustendo quelli già esistenti ed avendo cura di prestare maggiore attenzione alle aree sensibili rispetto ai reati in materia di salute e sicurezza sul lavoro, a quelli contro la Pubblica Amministrazione e l'industria ed il commercio e, ovviamente, ai reati informatici e fiscali.

In questa prospettiva di analisi, gli avvocati penalisti e, in particolare quelli che, come me, si dedicano alla materia 231 e al diritto penale dell'economia, dovranno, anche attraverso uno sguardo internazionale, anticipare i futuribili scenari di rischio per le aziende ed il loro management, sensibilizzando i propri assistiti ad una evoluta capacità di prevenzione che, con rigore, possa neutralizzare ab origine eventuali situazioni patologiche.



I penalisti dovranno anticipare gli scenari di rischio per le aziende ed il loro management

INFORMATION PROVIDER

L'importanza dei dati per affrontare la crisi

L'emergenza non frena Cerved che offre alle aziende strumenti sia di autovalutazione della loro resistenza alla pandemia che di misurazione dei possibili impatti, con il supporto del team legale costantemente a lavoro su m&a, legislazione di urgenza e digitalizzazione

di Federica Chiezzi



C'è chi con l'emergenza sanitaria ha visto un brusco calo di produttività e chi, al contrario, ha rafforzato la propria mission. È questo il caso di Cerved, information provider che, nei mesi più difficili, ha messo a disposizione dei propri utenti gli strumenti necessari per valutare gli impatti del Coronavirus e ipotizzare gli scenari futuri. L'ufficio legale, per tutto il periodo emergenziale, ha continuato a supportare le operazioni di m&a e la digitalizzazione dei progetti. Tra questi, Bee The City, una piattaforma di compravendita immobiliare lanciata a luglio. A raccontarlo a *Le Fonti Legal* **Sabrina Delle Curti**, general counsel del gruppo.

Quali sono stati i principali impatti del Covid 19 nell'offerta dei vostri servizi?

La mission di Cerved è quella di contribuire alla crescita sostenibile del sistema paese e aiutare le imprese a proteggersi dal rischio. In questa prospettiva e fedelmente al proprio claim Cerved, anche nel corso dell'emergenza pandemica Covid-19, ha garantito la consueta erogazione dei propri servizi standard e ha sviluppato, in tempi record, un'intera linea di prodotti specifici volti a gestire la contingenza, consentendo alle imprese di autovalutarsi e valutare clienti e fornitori in ordine ai possibili impatti a medio e lungo termine della crisi. I prodotti in questione sono stati sviluppati in maniera tale da tenere in considerazione diversi scenari prospettici a seconda di durata e gravità complessiva della crisi, nonché dell'impatto sull'intera catena di fornitura e consumo di ciascun segmento di mercato. Non solo. Una delle service line di Cerved, dedicata alle attività di supporto all'accesso alla garanzia prestata dal Fondo di garanzia per le piccole e medie imprese, visto il potenziamento della misura attuato con Decreto Liquidità, si è prontamente adoperata per rafforzare e potenziare le proprie strutture in maniera da sostenere i crescenti volumi di attività e assistere le istituzioni finanziarie nella gestione delle numerosissime richieste di finanziamento pervenute a partire da aprile scorso. I clienti Cerved hanno dunque avuto accesso a diversi strumenti che hanno consentito loro di valutare la propria resilienza alla crisi, implementare eventuali misure di mitigazione e prepararsi ad assorbire al meglio gli impatti economici dell'emergenza.

Come è cambiata l'attività dell'ufficio legale?

Come per tutti, anche per la direzione legale di Cerved è stata una sfida adeguare le proprie modalità di lavoro

ro alle contingenze. Ciascuno dei componenti dell'ufficio ha immediatamente fatto proprie le esigenze del gruppo e si è messo a disposizione per fornire assistenza nella consueta attività day-by-day. Parallelamente, siamo stati in grado di prestare il necessario supporto legale alle nuove iniziative cui ho appena fatto cenno oltre al fondamentale contributo alla gestione dell'emergenza a livello di direzione aziendale facendo fronte agli adempimenti necessari per consentire la normale prosecuzione dell'attività e operatività dell'intero gruppo e mettendo a punto i protocolli aziendali per la salute e sicurezza dei lavoratori insieme alle funzioni Hr ed internal audit. Sotto il profilo della gestione degli affari societari, già prima dell'emergenza Covid-19, su input della direzione legale, tutte le società del Gruppo Cerved avevano adottato per la gestione delle adunanze assembleari e consiliari un tool online che permette, da un lato, di gestire tutte le riunioni in maniera "paperless" e, dall'altro, di consentire una più proficua interazione dei vari stakeholder. Tale scelta si è rivelata lungimirante, consentendo di proseguire, anche grazie agli interventi normativi in tema di riunioni esclusivamente in audio e video conferenza, le attività consiliari e assembleari anche durante l'emergenza sanitaria. Allo stesso modo, anche l'attività dell'ufficio legale di Cerved a supporto delle operazioni straordinarie non si è interrotta, consentendo alle società del gruppo di avviare, gestire e perfezionare alcune operazioni di m&a. Sotto il profilo del lavoro da remoto, l'ufficio aveva già avviato un progetto di smart working a partire dal 2019, pertanto la nuova modalità non ha colto impreparati i membri della direzione legale, che, fronteggiando le naturali difficoltà del caso, hanno mantenuto il consueto alto livello in termini qualitativi e di responsiveness.

Come state affrontando la fase 3?

La fase 3 si sta caratterizzando, in larga parte, per lo studio e implementazione delle misure volte a consentire il graduale rientro dei lavoratori in azienda, ma anche da riflessioni di più ampio respiro sui principi fondativi del new normal volte, in modo lungimirante, ad una capitalizzazione dell'esperienza trascorsa. Ad

oggi, in ogni caso, non si è registrato alcun caso Covid in azienda e per la fase 3 si continuerà a prestare particolare attenzione all'evoluzione epidemiologica. Sotto il profilo dell'assistenza legale alle funzioni di business, come menzionato in precedenza, le attività non hanno subito una virata, ma, se vogliamo, si è ampliato il ventaglio delle tematiche affrontate quotidianamente. Inoltre, alcune tematiche già note hanno assunto nuove sfumature, come ad esempio la normazione d'urgenza relativa alle attribuzioni del Fondo di garanzia per le piccole e medie imprese.

Qual è il ruolo dell'ufficio legale nell'implementazione di nuovi progetti digitali?

Con l'iniziativa BeeTheCity Cerved ha colto una scommessa puntando sulle proprie potenzialità di info provider innovatore, per il momento inesprese in ambito real estate. Cerved più di chiunque altro è consapevole della spinta verso la digitalizzazione di tutti i settori e vuole essere in prima linea. L'ufficio legale viene coinvolto sin dall'origine in tutti i nuovi progetti e segue, con costante aggiornamento, i driver di business. Così è stato anche per il progetto Bee The City.

A suo avviso, quali sfide si presenteranno ai legali di impresa nei prossimi mesi?

L'emergenza Covid-19 ha imposto a tutti i dipendenti una nuova modalità di lavoro e interazione: smart, se vogliamo anche "immateriale". Fortemente divergente dal canonico presidio "fisico" aziendale. Per il ruolo tipico dell'ufficio legale in azienda si è trattato indubbiamente di un grande sfida. Come direzione legale abbiamo fatto, ancor più di prima, della dinamicità, disponibilità e proattività le parole chiave della nostra modalità operativa quotidiana. Lato azienda il ruolo di guida dell'ufficio legale, in un momento di incertezza e tensione, è stato determinante. Non è infatti riduttivo ammettere che oggi l'azienda ripone fiducia nella direzione legale, percepita come guida a tutti i livelli delle iniziative ordinarie e straordinarie aziendali. Per il futuro la sfida sarà mantenere queste importanti conquiste, anche nel contesto del new normal e a fronte di nuove eventuali variazioni dell'operatività e modalità di interazione.

BOUTIQUE

La pandemia accelera sul tax: nasce Marzo Associati

Precontenzioso e contenzioso tributario i settori di punta, oltre a wealth management e fiscalità internazionale. Per gli altri servizi legali, al via la partnership con Polis Avvocati

di Federica Chiezzi



Il tax è oggi al centro del dibattito economico e politico. Il Coronavirus, infatti, ha indotto il Governo ad adottare misure per gestire le criticità fiscali, che non sempre vengono comprese e recepite nel modo corretto. Ed è qui che il tributarista può diventare un punto di riferimento per le aziende. Di ciò è convinto **Giancarlo Marzo**, fondatore, nel luglio scorso, dello studio tributario Marzo Associati.

Qual è il posizionamento della sua nuova realtà?

Marzo Associati nasce con l'ambizione di posizionarsi tra gli studi legali tributari di eccellenza. Si tratta di un settore in cui siamo già conosciuti a livello individuale da una selezionata nicchia di clienti. Adesso puntiamo ad ampliare il nostro mercato di riferimento, nella consapevolezza di poter offrire servizi qualitativamente in linea con le ben più note boutique legali del panorama nazionale ma ad un prezzo maggiormente competitivo, facendo leva sull'età relativamente giovane di soci e collaboratori e sulle marginalità derivanti da costi di struttura contenuti.

Nell'ambito tax, di cosa vi occupate?

Ci occupiamo del precontenzioso e del contenzioso

tributario, vero core business di Studio. In particolare, rappresentiamo ed assistiamo società, enti e persone fisiche in tutte le fasi e i gradi del processo tributario dinnanzi ai giudici di merito, alla Suprema Corte di Cassazione e agli organi della giustizia tributaria comunitaria. Inoltre, lo Studio è attivo nel mondo del private, con particolare riguardo al wealth management. Attraverso un metodo multidisciplinare proponiamo una consulenza specialistica nell'ambito della protezione patrimoniale, finalizzata non soltanto all'ottimizzazione del carico fiscale ma anche alla tutela di valori familiari condivisi.

Quali prospettive prevede per il settore tributario nei prossimi mesi?

Le misure fiscali e finanziarie di tipo agevolativo messe in atto dal Governo per fronteggiare gli effetti devastanti del Covid-19 potrebbero richiedere l'assistenza di un esperto, vista la scarsa chiarezza della normativa di applicazione. Senza contare che le difficoltà economiche derivanti dal lockdown dei mesi scorsi ha costretto il board delle società a rivedere l'impiego delle risorse, in un'ottica di sopravvivenza o rilancio dell'attività. In tal senso, un operatore del diritto che curi la gestione del patrimonio sotto un profilo fiscale potrebbe fare la differenza. Pertanto, abbiamo da poco ampliato il nostro team con l'acquisto, nel ruolo di of counsel, di **Emanuele Tozzi**, commercialista specializzato in pianificazione finanziaria e fiscale. Il suo ingresso ha rafforzato la practice nell'ambito della fiscalità internazionale e societaria, nel contesto della gestione corrente dell'impresa nonché nell'ambito di operazioni straordinarie e di ristrutturazioni societarie. Inoltre, nell'intento di completare la gamma di servizi legali al di là dell'ambito squisitamente tributario, abbiamo instaurato un'importante partnership con Polis Avvocati.



Condotto da
Simona Vantaggiato
e Gabriele Ventura

 LE FONTI

DOPPIO BINARIO

PER PARTECIPARE:

simona.vantaggiato@lefonti.it

IL NUOVO PROGRAMMA TELEVISIVO DI  LE FONTI.TV
THE LIVE STREAMING TV

Finalizzato ad approfondire le novità normative e delineare i cambiamenti e le prospettive future del tessuto imprenditoriale italiano, attraverso un confronto diretto in studio tra Avvocati, Istituzioni e imprenditori o C-Level.

L'inesauribile dibattito sul 41 bis riparte da una circolare revocata

Le istruzioni sulla corretta applicazione da parte delle direzioni delle carceri di questo particolare regime sono state diffuse e cancellate nel giro di tre giorni. Resta quindi lontano il raggiungimento di un modello più giusto, che tenga conto della recente giurisprudenza

di Gianmaria Palminteri*

Dopo le recenti polemiche sulle scarcerazioni a causa del Covid, anche il dibattito sull'applicazione del regime detentivo speciale ex art. 41 bis dell'Ordinamento Penitenziario (c.d. carcere duro) registra un "colpo di scena" che si rinviene all'interno del Dipartimento dell'Amministrazione Penitenziaria (Dap), l'ente preposto a garantire l'ordine e la sicurezza all'interno degli istituti di pena.

La vicenda riguarda una recente circolare diffusa il 29 settembre dal Direttore della "Direzione generale dei detenuti e del trattamento", Riccardo Turrini Vita, sulla corretta applicazione da parte delle direzioni delle carceri di questo particolare regime carcerario e frettolosamente revocata, il 1° ottobre, dai vertici dello stesso Dap.

Ma andiamo con ordine, esaminando prima taluni fatti ed alcuni numeri, verosimilmente utili a fornire una plausibile spiegazione rispetto a una decisione su un tema controverso che periodicamente richiama l'attenzione degli operatori.

Questa norma consente al ministro della giustizia di interrompere l'applicazione delle ordinarie regole di trattamento per salvaguardare, da una parte, l'ordine e la sicurezza interna al carcere e, dall'altra, per prevenire che i detenuti socialmente pericolosi (anche in attesa di giudizio) mantengano legami con il sodalizio criminale originario.

Sebbene le finalità del regime differenziato ex art. 41 bis perseguite dal legislatore non siano mai state scalfite, numerose censure sono state avanzate sia dagli Organi sovranazionali, specie sotto il profilo della contrarietà al divieto di trattamenti inumani e degradanti, sia dalla Corte di Cassazione nonché dalla Magistratura di Sorveglianza a seguito dei rilevanti interventi della Corte Costituzionale, la quale ha modellato la fisionomia della norma, assicurandone tuttavia la sopravvivenza e convalidandone la ratio.

Nel 2018 (sent. n. 186), il "carcere duro", la cui applicazione ai singoli detenuti presuppone proprio l'attualità dei loro collegamenti con organizzazioni criminali, è stato dichiarato parzialmente illegittimo dal Giudice delle leggi in quanto contrario agli artt. 3 e 27 della Costituzione nella parte in cui era previsto il divieto di cuocere cibi; seguendo il ragionamento della Consulta, infatti, questo limitato profilo non aveva, nel contesto carcerario, attitudine rispetto ai fini che la disciplina in parola persegue ("la necessità che il detenuto sottoposto al regime speciale non abbia contatti con le imprese esterne"). Piuttosto che limitarsi a valutare la crescita di "potere" e "prestigio" nell'ambiente carcerario – misurabile anche tramite la disponibilità di generi alimentari "di lusso" – la Corte si spingeva oltre nelle proprie valutazioni, presagendo una lesione della dignità di questi detenuti, che la norma avrebbe de-

terminato attraverso limitazioni totalmente inconferenti rispetto alla finalità, traducendosi quindi in una disposizione “contraria al senso di umanità”.

Le previsioni dell’art. 41 bis – più volte sottoposte al vaglio dei giudici di legittimità – si sono rivelate irragionevoli anche su altri temi: i) le ore d’aria concesse (massimo 2 ore giornaliere) dove la formulazione della norma, nella sua ambiguità, ha consentito interpretazioni restrittive da parte del DAP, il quale ha disposto che solo una delle due ore previste può essere trascorsa all’aria aperta (circ. n. 3676/616 del 2 ottobre 2017). Sul punto, però, l’orientamento della giurisprudenza è sempre più garantista, tentando di attenuarne la portata attraverso la progressiva messa in discussione della violazione dei principi costituzionali ed assicurando una maggiore tutela dei diritti fondamentali dei reclusi (ex multis sent. n. 15572/2019); ii) la possibilità di comunicazione (è fatto divieto di ogni forma di dialogo e comunicazione (“anche non verbale”) fra detenuti di diversi gruppi), rispetto alla quale la Suprema Corte ha recentemente stabilito che la dichiarazione di saluto, limitata all’augurio della “buonanotte”, rivolta a persone aderenti ad altro gruppo di socialità e non inserita in un contesto di conversazione collettiva deve considerarsi di natura neutra, nel senso che si tratta di un atto privo di un vero e proprio intento comunicativo (sent. n. 18639/2020).

Osservata la norma che ha introdotto il carcere duro nel nostro ordinamento e la sua evoluzione (ancorché sommaria, in considerazione della complessità dei temi trattati), meritano attenzione anche gli ultimi dati che mostrano una fotografia chiara del fenomeno: a fronte di una popolazione carceraria pari a 54.277 reclusi, in Italia sono 12 le sezioni a regime detentivo speciale in cui sono ristrette 748 persone (di cui 10 donne) detenute secondo il regime previsto dall’art. 41 bis. Di queste, solo 363 avevano una posizione giuridica definitiva, versando i rimanenti in posizione mista o in misura cautelare. A ciò si aggiunga il rovescio della medaglia, cioè la stabile carenza di personale in divisa nelle carceri italiane dove vi

è una discrepanza fra gli operatori previsti e quello effettivamente presente che si attesta a 31.332 unità, delineando così una carenza di organico pari al 16%, con un rapporto di quasi un agente ogni 2 detenuti.

In questo contesto, si inserisce la circolare diffusa il 29 settembre da Turrini Vita per fornire direttive chiare sull’orientamento assunto dalla magistratura: la circolare, infatti, richiedeva al Servizio Reclami Giurisdizionali di conformarsi e rispettare gli arresti giurisprudenziali citati nel documento, oltre (e soprattutto) a non predisporre reclami di segno contrario.

A dispetto di ciò, il provvedimento veniva repentinamente revocato “fino a nuove eventuali disposizioni” – a distanza di 48 ore – da una succinta circolare di due righe, a firma dei vertici del Dap, Tartaglia e Petralia.

Ciò sembra evidenziare come la spinta verso un modello di carcere duro più “giusto” e più “orientato” al vasto campo della produzione giurisprudenziale relativa alla tutela dei diritti dei detenuti portatori di pericolosità qualificata, non possa trovare spazio nella realtà del sistema carcerario italiano.

Le pronunce richiamate, infatti, devono essere calate nella realtà e i dati numerici riportati mostrano come – sebbene i detenuti in regime di 41 bis siano minori rispetto al numero complessivo della popolazione carceraria – la categoria di soggetti sottoposti a regime speciale richieda un’attenta e costante attività di controllo da parte del Gom, reparto della Polizia Penitenziaria composto da circa 600 unità, che svolge in via esclusiva i compiti relativi alla custodia di questi detenuti, oltre che dei collaboratori di giustizia, curandone altresì il servizio di traduzione e piantonamento. Se diversamente dovessimo concludere, potremmo viceversa ipotizzare di essere in presenza di una “resistenza culturale” tesa a frenare l’ingresso del sindacato dell’Autorità Giudiziaria in un ambito (almeno fino ad oggi) erroneamente percepito come di esclusiva competenza amministrativa.

**Avvocato, componente della Sottocommissione Carcere dell’Ordine degli Avvocati di Milano*

Privacy Shield e trasferimento extra Ue: cosa cambia?



Nadia Martini

Con la sentenza del 16 luglio 2020, la Corte di Giustizia dell'Unione Europea (CGUE) ha dichiarato invalida la decisione Ue 2016/1250 della Commissione con cui veniva stabilita l'adeguatezza del Privacy Shield: ossia, lo strumento giuridico che ha permesso sino a pochi mesi fa i trasferimenti dei dati personali dall'Ue agli Usa. Ciò a cinque anni dalla decisione che aveva invalidato il predecessore del Privacy Shield, ossia il "Safe Harbor". In particolare, la decisione in esame ha annullato lo scudo per la privacy Ue-Usa, statuendo l'illiceità di ogni trasferimento dati negli Stati Uniti; lasciato invariate le altre basi giuridiche alternative degli artt. 46, 47 e 49 del Gdpr che autorizzano il trasferimento dei dati personali extra-Ue (tra cui, Binding Corporate Rules, consenso, interesse legittimo); confermato la validità delle Clausole Contrattuali Standard (SCC) adottate dalla Commissione Europea. Con specifico riguardo alle SCC, ossia allo strumento di gran lunga più utilizzato per giustificare i trasferimenti transfrontalieri, la CGUE ha evidenziato come esse possano costituire uno strumento idoneo a condizione che i Paesi di destinazione dei dati garantiscano un livello di protezione "sostanzialmente equivalente" a quello offerto nella Ue. Pertanto, "il titolare del trattamento stabilito nell'Unione e il destinatario del trasferimento di dati personali sono tenuti a verificare, preliminarmente, il rispetto, nel pa-

ese terzo interessato, del livello di protezione richiesto dal diritto dell'Unione. Il destinatario di tale trasferimento ha l'obbligo di informare il titolare del trattamento della sua eventuale impossibilità di conformarsi a tali clausole, in tal caso incombe a quest'ultimo di sospendere il trasferimento di dati o di risolvere il contratto". Ciò significa che l'adozione delle Clausole Contrattuali Standard deve essere preceduta da un esame del grado di tutela offerto agli interessati dalla normativa nazionale e che, ove tale tutela non sia adeguata a quella dell'Unione Europea, come avviene per gli Stati Uniti, la stipulazione delle Clausole Standard non può consentire il trasferimento. La sentenza in commento ha dato origine ad un clima di grave incertezza per le aziende, che non potrebbero oggi più trasferire dati in Usa, neppure ove adottassero clausole standard contrattuali o basi giuridiche alternative. In attesa di chiarimenti da parte della Ue, le organizzazioni potranno: verificare e mappare i soggetti a cui comunicano i dati personali; verificare la necessità di ogni trasferimento e sospenderlo ove non indispensabile; giustificare il trasferimento necessario con un adeguato esame della normativa nazionale, mediante questionari di mappatura dei fornitori/partner e Data Transfer Impact Assessment (DTIA); aggiornare i propri documenti interni, dalla procedura delle terze parti, sino ai DTIA e alle clausole contrattuali. Tali strumenti, naturalmente, non escluderanno in toto il rischio sanzionatorio di trasferimenti di dati verso paesi come gli Usa: tuttavia, una puntuale giustificazione della necessità del trattamento e una approfondita valutazione del trasferimento potranno contribuire, se non a escludere il rischio, quanto meno a minimizzarlo.

*A cura di Nadia Martini,
Head of Data Protection (Italy),
responsabile Privacy, IP and Cyber Sec
Department di Rödl & Partner*



Alberto Banfi
Docente di Economia
degli intermediari finanziari

**UNIVERSITÀ
CATTOLICA**



Ruggero Bertelli
Prof. associato di Economia
degli intermediari finanziari

UNIVERSITÀ DI SIENA



Antonio Corda
Direttore Affari Legali

VODAFONE ITALIA



Claudio Criscuolo
Group General Counsel

CEMENTIR HOLDING



Roberto Daverio
Presidente

ACMI



Ugo Ettore Di Stefano
General Counsel

GRUPPO MONDADORI



Salvatore Lo Giudice
Direttore affari legali e societari

INWIT



Stefano Longhini
Direttore Gestione Enti
Collettivi, Protezione Diritto
d'Autore e Contenzioso

MEDIASET



Diego Manzetti
General Counsel

AIG EUROPA



Germana Martano
Direttore Generale

ANASF



Fabrizio Masinelli
Presidente

AITI



Alberto Mattiello
Docente di Innovazione Digitale

UNIVERSITÀ BOCCONI



Mario Noera
Docente di Finanza

UNIVERSITÀ BOCCONI



Elisabetta Pagnini
Group General Counsel

INTESA SANPAOLO



Bepi Pezzulli
Direttore esecutivo

ITALIA ATLANTICA



Umberto Simonelli
Chief Legal & Corporate Affairs
Officer

BREMBO



**IL COMITATO SCIENTIFICO
LE FONTI®**

Scannerizza il QR Code per maggiori informazioni

IN ORDINE ALFABETICO

 LE FONTI.TV
THE LIVE STREAMING TV

DIGITAL EVENTS

2 STUDI TELEVISIVI
PROFESSIONALI

14 TELECAMERE
FULL HD

FINO A 20.000
PARTECIPANTI
(con possibile upgrade)

8 RELATORI IN STUDIO
+ 15 IN COLLEGAMENTO
(con possibile upgrade)

3 BANCHI REGIA
CON TECNOLOGIA
WMIX / TRICASTER

MODERAZIONE
CON GIORNALISTI TV
PROFESSIONISTI

per informazioni chiama il numero 375 6069966
oppure scrivi a laura.ambrosio@lefonti.com

COMMERCIALISTI

Pressione fiscale: ritorno al passato

Dopo cinque anni di calo ininterrotto torna a crescere il peso delle imposte. Il calcolo da una rielaborazione della Fondazione studi dei commercialisti sulla base di dati Istat. L'Italia resta in cima alla classifica dei paesi tra i paesi Ue con un'incidenza pari a oltre il 48%

di Mario Valdo



Dopo cinque anni di ininterrotto calo della pressione fiscale in Italia, nel 2019 si è verificato un brusco incremento di 0,7 punti che ha riportato il suo livello complessivo indietro di quattro anni. Ma al netto del sommerso e dell'economia illegale, pari al 12% del Pil, ovvero 215 miliardi di euro, raggiunge il 48,2% (+5,8% rispetto a quella ufficiale), la posizione più alta fra i paesi europei. I dati emergono dallo studio del Consiglio e della Fondazione Nazionale dei Commercialisti "Analisi della pressione fiscale in Italia, in Europa e nel mondo.

Struttura ed evoluzione dei principali indicatori di politica sociale".

Dopo l'ultimo pesante shock del 2012-2013 (+2,1%), nel quinquennio 2014-2018 si è verificato un significativo rientro (-1,7%), che ha riguardato, però, prevalentemente le imprese, dal momento che la pressione fiscale sulle famiglie, il cui gettito totale è pari a 323 miliardi di euro su un totale di 758,6 miliardi, non ha beneficiato di questa riduzione ed è, anzi, aumentata.

La pressione fiscale sulle famiglie, calcolata mediante una rielaborazione della Fondazione nazionale dei commercialisti

Incremento della pressione fiscale italiana (famiglie e totale)

INDICATORI PRINCIPALI	VALORE 2019	RANK 2019
Pressione fiscale apparente (Istat)	42,4%	6°
Pressione fiscale reale (Stima FNC)	48,2%	1°
Cuneo fiscale single senza figli (Ocse)	48,0%	3°
Cuneo fiscale coppie monoreddito con figli (Ocse)	39,2%	1°
Total Tax and Contribution Rates (World Bank and PwC)*	59,1%	2°
Easy of Doing Business (World Bank)*	72,9	23°
Paying Taxes (World Bank and PwC)	64,0	27°
ALTRI INDICATORI (Eurostat)	VALORE 2018	RANK 2018
Pressione fiscale sul consumo	11,1%	21°
Pressione fiscale sul lavoro	21,0%	7°
Pressione fiscale sul capitale	9,6%	5°
INDICATORI SPECIFICI (Eurostat)	VALORE 2018	RANK 2018
Value Added Tax (Aliquota standard)	22,0%	10°
Value Added Tax (% Pil)	6,2%	26°
Personal Income Tax (Top statutory tax rates)	47,2%	12°
Personal Income Tax (% Pil)	11,6%	5°
Corporate tax Rate (Aliquota standard)	28,7%	5°
Corporate tax Rate (% Pil)	1,9%	24°

Fonte: Stima FNC su dati Istat

dei dati Istat, è risultata nel 2019 pari al 18,0%, in crescita di 0,3 punti rispetto al 2018. Dopo lo shock del 2012-2013, che ha visto la pressione fiscale italiana crescere di 2,1 punti percentuali, la pressione fiscale sulle famiglie si è ulteriormente incrementata per poi rientrare leggermente negli ultimi due anni e rimanere quindi invariata, mentre nello

stesso periodo la pressione fiscale complessiva si è ridotta di un punto percentuale.

Nonostante gli interventi sul cuneo fiscale degli ultimi anni, l'indicatore Ocse che misura il cuneo pone l'Italia ai primi posti in Europa: terzo posto per dipendente single con il 48% e primo posto per dipendente sposato con due figli con il 39,2%.

Dall'analisi del gettito tributario per singola imposta, si evince, inoltre, che le prime 10 imposte (su 88 voci totali desumibili dalle tabelle Istat) coprono l'85% del totale. Lo stesso dato era pari all'82,3% nel 1995. C'è una tendenza alla concentrazione del prelievo tributario sulle imposte principali. Ad esempio, l'Irpef, che nel 2019 è la prima imposta con 176,8 miliardi di euro di gettito, copre il 34,2% del totale (+2% sul 1995), l'Iva, che è la seconda imposta per gettito con 111,8 miliardi di euro, copre il 21,6% del totale (+1,3% sul 1995). Insieme, l'Irpef e l'Iva, coprono il 55,9% del gettito tributario totale (+3,3% sul 1995).

Nel confronto internazionale, la pressione fiscale si mostra sbilanciata dal lato del lavoro rispetto al consumo. Infatti, nell'ultimo anno con dati disponibili per un confronto, il 2018, l'Italia si pone al 7° posto nel primo caso e al 21° posto nel secondo. In particolare, per il gettito Iva in rapporto al Pil, l'Italia si colloca al 26° posto nella graduatoria EU27, mentre per il gettito dell'imposta personale sul reddito, l'Italia si colloca al 5° posto. Nonostante l'eccezionale riduzione del Totale Tax Rate tra il 2006 e il 2020, l'indicatore di pressione fiscale sui profitti societari calcolato dalla banca mondiale per l'Italia sfiora il 60% risultando tra i più elevati in Europa.

Particolarmente negativi risultano gli indici di efficienza del sistema fiscale misurati dalla Banca mondiale: nella speciale classifica del Paying taxes 2020, l'Italia scende al 128° posto gravata dai tempi lunghi stimati per gli adempimenti fiscali e per le fasi successive di gestione dei rimborsi e delle verifiche fiscali.

La cooperazione amministrativa un bene per tutti



Paolo Ruggiero

Con il Coronavirus, la certezza delle entrate tributarie è sempre più un elemento cardine affinché queste ultime possano essere al meglio utilizzate nello sviluppo delle economie di ogni singolo stato membro e dell'Europa nel suo complesso.

Molto si discute su quale sia un equo livello di tassazione per le multinazionali, quelle americane in particolare, e su come uniformare l'imposizione a livello comunitario, poiché è altrettanto impellente rimuovere tutti gli ostacoli fiscali che impediscono lo sviluppo di un mercato unico in cui le imprese possano investire e crescere. In questa prospettiva appare interessante la proposta formulata dalla commissione il 15 luglio 2020 nel nuovo pacchetto fiscale che inter alia mira a rafforzare la cooperazione tra autorità fiscali degli Stati Membri. In particolare, la Commissione ha formulato una proposta di modifica della Direttiva 2011/16/EU (meglio conosciuta come DAC 7) che possa conferire agli Stati Membri una competenza ancora più ampia per cooperare in modo efficace a livello internazionale al di fine di ovviare agli effetti negativi sul mercato interno di una globalizzazione in continua espansione.

La commissione ritiene essenziale che i funzionari dell'amministrazione di uno Stato Membro siano autorizzati ad essere presenti sul territorio di un altro Stato Membro poiché

è evidente che le multinazionali sono stabilite in diversi paesi comunitari e quindi è interesse comune o complementare che tali soggetti di imposta siano sottoposti a contro simultanei da parte di due o più Stati membri mediante un accordo reciproco o su base volontaria. La Direttiva prevede pertanto la possibilità che funzionari di uno stato membro possano essere presenti nel corso di accertamenti condotti in un diverso stato membro ed abbiamo la possibilità di interrogare le persone e prendere visione di tutti i documenti raccolti in sede di verifica senza che gli stessi siano limitati da più stringenti regole dello stato ospitante. Qualsiasi rifiuto da parte del contribuente sottoposto a verifica di collaborare con funzionari provenienti da un diverso stato membro deve essere equiparato ad un rifiuto opposto ai propri funzionari.

È importante osservare come la richiesta di controlli simultanei possa avvenire sia per impulso di uno o più Stati membri sia per impulso del contribuente. Nello spirito di rafforzare la cooperazione è previsto l'onere da parte di uno Stato Membro di motivare, entro trenta giorni, la propria decisione di non voler condurre controlli simultanei.

È auspicabile che un rafforzamento della cooperazione amministrativa possa condurre ad una attività di accertamento delle amministrazioni fiscali che sia quanto più omogenea nei diversi Stati Membri, a tutto beneficio dei contribuenti con attività internazionali, soprattutto con riferimento a tematiche quali i prezzi di trasferimento o l'esistenza di stabili organizzazioni che a volte vede le amministrazioni competere più che cooperare fra di loro.

*A cura di Paolo Ruggiero,
LED Taxand*

12-18 OTTOBRE

 **Le Fonti
Finance & Tax TVWEEK**

15 Ottobre

MAIN EVENT

STREAMING [lefonti.tv](https://www.lefonti.tv)

9-15 NOVEMBRE

 **Le Fonti
Penale d'Impresa TVWEEK**

12 Novembre

MAIN EVENT

STREAMING [lefonti.tv](https://www.lefonti.tv)

26 OTTOBRE-1 NOVEMBRE

 **Le Fonti
Assicurazioni & Risparmio
TVWEEK**

30 Ottobre

MAIN EVENT

STREAMING [lefonti.tv](https://www.lefonti.tv)

23-29 NOVEMBRE

 **Le Fonti
HR TVWEEK**

26 Novembre

MAIN EVENT

STREAMING [lefonti.tv](https://www.lefonti.tv)

2-8 NOVEMBRE

 **Le Fonti
AI & 5G TVWEEK**

5 Novembre

MAIN EVENT

STREAMING [lefonti.tv](https://www.lefonti.tv)

30 NOVEMBRE-6 DICEMBRE

 **Le Fonti
TRADING TVWEEK**

3 Dicembre

MAIN EVENT

STREAMING [lefonti.tv](https://www.lefonti.tv)



L'INDAGINE

Pmi, la reazione alla seconda ondata

Sondaggio della Fondazione studi consulenti del lavoro sulle criticità che si troveranno ad affrontare le imprese con la ripresa dei contagi: ritorno a una gestione straordinaria per il management delle risorse umane e ripresa della cassa integrazione per due intervistati su tre. Segnalato anche l'avvio dei processi di ristrutturazione

di Gabriele Ventura

L'escalation dei contagi iniziata nuovamente dalla metà di ottobre rischia di dare una battuta d'arresto al percorso di ripresa avviato da tante medie e piccole imprese italiane. Secondo l'indagine svolta presso un campione di 5.000 consulenti del Lavoro, tra il 22 settembre e il 19 ottobre, in due diverse tranche, di fronte al crescere della curva dei contagi, le pmi italiane dovranno ritornare ad una gestione straordinaria, soprattutto per quanto riguarda il management delle risorse umane. Tra le principali criticità che dovranno essere affrontate, alla luce del riesplodere della pandemia, al primo posto vi sarà la ripresa del ricorso alla cassa integrazione, come indicato dal 62,8% dei rispondenti, conseguente all'inevitabile rallentamento di molte attività a seguito del mutato contesto. L'indagine è stata effettuata dalla Fondazione studi dei consulenti del lavoro e presentata allo scorso Festival del Lavoro, che si è svolto il 23 e 24 ottobre scorsi.

Il 42% circa dei rispondenti indica l'avvio dei processi di ristrutturazione, ritardati dal blocco dei licenziamenti, ma anche l'abbassamento dei livelli di produttività, elemento di crescente preoccupazione per la sostenibilità di tante piccole e medie attività. Altro elemento di criticità sarà la gestione delle esigenze del personale, legate alla diffusione dei contagi (quarantene, assenze) ma anche alla conciliazione per tutti quei genitori che potrebbero ritrovarsi a dover gestire nuove emergenze famigliari: indica tale criticità il 39,1% dei rispondenti, ma al Nord la percentuale sale significativamente, risultando tale aspetto tra i più critici da affrontare nelle prossime settimane. Al confronto, si registra minore preoccupazione rispetto alla inevitabile riorganizzazione del lavoro in azienda (30,9%), con turni e attività da casa così come al possibile incremento dei costi per la

sicurezza riferiti alla gestione della "seconda ondata" (29,3%). Complessivamente, emerge dall'indagine, gli aspetti organizzativi preoccupano al momento più di quelli sanitari: il 20,9% dei rispondenti indica la gestione dell'emergenza contagi come possibile criticità con cui le PMI dovranno confrontarsi. Le misure che le aziende piccole e medie potrebbero porre in essere nelle prossime settimane, a seguito della ripresa dei contagi, sono destinate ad impattare fortemente sulla loro produttività, considerate le maggiori difficoltà che queste incontrano nel fronteggiare l'emergenza: sostengono mediamente costi più elevati per adeguare procedure e sistemi di sicurezza e salute dei dipendenti alle normative Covid; hanno maggiore difficoltà ad organizzare e gestire il lavoro a distanza; presentano situazioni più critiche sul fronte del calo dei fatturati, gestione della liquidità; sono di base già caratterizzate da livelli di produttività più bassi delle grandi aziende. Secondo il 59,4% dei Consulenti del Lavoro, la ripresa dei contagi impedisce il mantenimento dei livelli di produttività aziendale: il 10,7% li considera del tutto incompatibili con la pandemia e ne prevede il crollo, il 48,7%, poco compatibili, con prevedibile forte riduzione.

La sicurezza in azienda

L'indagine si concentra poi sull'adeguamento alle norme di sicurezza per fronteggiare l'emergenza Covid-19 da parte delle imprese, che ha rappresentato uno sforzo importante per tante piccole e medie realtà che hanno dovuto riorganizzare spazi, logistica, procedure e lavoro. Il 59% dei consulenti reputa che le aziende siano ad oggi abbastanza attrezzate a gestire la nuova fase d'emergenza per quanto attiene la salute e la sicurezza sul lavoro; addirittura, il 7,2% afferma che lo siano pienamente. Resta, tuttavia, una fascia importante di criticità, in particolare al Sud e nelle isole, dove il 45% degli intervistati considera che le pmi non siano attrezzate a far fronte alla nuova emergenza sanitaria, contro il 32,6% a livello nazionale. Non tutte le

realtà, inoltre, presentano lo stesso livello di adeguamento. Alcuni settori, infatti, a giudizio dei consulenti del lavoro, sono più indietro di altri, a causa anche delle maggiori complessità o dei ritardi di gestione delle nuove disposizioni sulla salute e sicurezza. Al primo posto vi sono i trasporti, pubblici e privati, indicati dal 23,8% del campione come quelli più in ritardo nell'adeguamento delle normative e delle condizioni di sicurezza. Seguono, ma distanziati di molto, la ristorazione e l'edilizia, settori dove le criticità di attuazione delle disposizioni sono state evidenti fin dall'inizio. Al quarto posto, sono indicati la scuola e i servizi di istruzione, più in generale; anche la pubblica amministrazione, secondo il 9,7% dei rispondenti, è in ritardo nell'adeguamento, molto più del commercio, che segue immediatamente dopo con il 9,2% delle preferenze. Decisamente più "a norma" risultano invece proprio quei settori su cui alla ripresa delle attività era puntata l'attenzione, perché relativi ad attività a stretto contatto con il pubblico: si tratta dei servizi alla persona (parrucchieri, estetisti, palestre, etc.) e dei servizi sanitari e sociali, come presidi medici e laboratori. Anche le attività manifatturiere risultano tra le più "a norma", così come gli studi professionali e i servizi assicurativi e creditizi (fig. 2). Con riferimento ai diversi aspetti che compongono la gestione della sicurezza, i Consulenti rilevano che le aziende sono abbastanza attrezzate in termini di dispositivi di protezione e sanificazione degli ambienti di lavoro (segnala con riferimento a questi due item un livello alto o medio di adeguatezza rispettivamente il 93,2% e 81,5% dei rispondenti). Di contro, si riscontrano criticità con riferimento all'eventualità di dover gestire una situazione emergenziale: il 44,7% dichiara, infatti, che le aziende sono mediamente poco o per nulla attrezzate

a gestire il personale in caso di contagi (diretti o indiretti), e il 37,2% a fornire la connessa informazione sul "da farsi" in caso di contagi. Anche sulla gestione preventiva del personale a rischio, per fattori legati all'età e alla salute, le aziende sono un po' più in ritardo, mentre sull'adattamento dell'organizzazione e dei processi di lavoro (distanziamento, lavoro da casa) il giudizio è più ambivalente: il 19,6% degli intervistati ritiene il livello di adeguamento delle aziende alto, il 22% basso o nullo mentre la maggioranza (57,1%) medio.

Lo smart working

Altro tema affrontato dall'indagine della Fondazione studi è quello del lavoro "da casa", tornato a maggior ragione in auge con la "seconda ondata". Per le piccole realtà si presenta più critico sia per le caratteristiche dell'attività svolta (più frequentemente di prossimità) sia per le maggiori difficoltà attuative. Diversamente dalle grandi, dove l'esperienza fatta durante il lockdown

si è in parte consolidata, tra le piccole imprese la ripresa delle attività ha coinciso in larga parte con il ritorno al lavoro "tradizionale". A fine settembre, sempre con riferimento alle pmi quasi otto dipendenti su dieci, che durante il lockdown avevano lavorato da casa, erano ritornati in sede mentre solo una minoranza (17,7%) proseguiva in remoto. Anche in considerazione dei recentissimi dati sull'aggravamento dell'emergenza sanitaria, la maggioranza dei Consulenti conferma che le imprese faranno di tutto per tenere i lavoratori in sede: si esprime in tal senso il 56,9% degli intervistati, mentre il 43,1% pensa che utilizzeranno il più possibile il lavoro da casa. Solo al Nord Ovest tale indicazione appare più sfumata, e la metà del campione (50,5%) pensa che le imprese favoriranno il lavoro da casa. Tale tendenza



**A settembre
otto dipendenti su dieci
sono ritornati in sede**

Le criticità che affronteranno le pmi

	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e isole	Totale
Ricorso a cassa integrazione	63,6	61,7	63,2	62,7	62,8
Licenziamenti e ristrutturazioni	38,2	48,3	42,2	42,9	42,8
Abbassamento dei livelli di produttività	38,7	38,0	41,5	47,9	42,2
Gestione esigenze del personale (quarantene, problemi di conciliazione famigliari, etc)	47,2	45,4	37,0	30,8	39,1
Riorganizzazione del lavoro (<i>smart working</i> , turni)	34,9	34,9	28,9	27,1	30,9
Incremento dei costi per la gestione della sicurezza	31,3	27,4	29,1	29,3	29,3
Gestione emergenza contagi in azienda	23,1	20,3	23,7	17,5	20,9
Rafforzamento procedure di sicurezza per la salute	7,9	6,6	7,7	12,3	9,0
Rapporti con rappresentanze sindacali	3,8	2,3	4,7	4,5	3,9

(*) Il totale non è uguale a 100 in quanto erano possibili più risposte

Fonte: Fondazione studi consulenti del lavoro

mostra una estrema variabilità a livello regionale, con regioni come Liguria, Lazio, Lombardia e Piemonte, dove anche nelle pmi il nuovo modello di lavoro si va consolidando ed altre dove al contrario questo assume una forma più marginale. Tra queste ultime, vi sono anche regioni a più alta vocazione manifatturiera come Marche, Umbria, Veneto e Toscana.

Tra i principali motivi di ritorno in sede, spicca tra tutti (lo indica il 46,9%) la necessità della presenza per il tipo di attività svolta. Soprattutto per piccole e piccolissime attività commerciali, ristorative e ricettive, o altre che prevedono elevata frequenza di contatto con il pubblico la presenza costituisce un requisito imprescindibile per l'esercizio dell'attività. Da segnalare è il caso del Sud Italia dove, pur essendo tale item prioritario, assume minore rilevanza rispetto ad altri fattori.

A seguire, i consulenti del lavoro indicano altri fattori, che attengono più specificatamente alla cultura e ai limiti organizzativi

delle piccole e medie imprese. Il 26,6% afferma infatti che a far propendere per la decisione di tornare in sede è stata la consapevolezza che le aziende non sono sufficientemente attrezzate per organizzare il lavoro in modalità smart, mentre il 22,4% chiama espressamente in causa l'esigenza degli imprenditori di "controllare" meglio i dipendenti, dimensione che dovrebbe essere del tutto ripensata in una logica di lavoro per risultato. Meno importante, ma comunque significativa (12,6%), è la quota di intervistati che dichiara esserci alla base la volontà di non creare discriminazioni tra lavoratori a casa e in sede e l'assenza di un quadro normativo chiaro, che avrebbe spinto per l'abbandono dello strumento (12,4%). Infine, risultano più marginali altri fattori, quali la valutazione negativa dell'esperienza fatta durante il lockdown (9%), la pressione dei lavoratori per tornare in sede (6,6%), la volontà di ritornare alle normali abitudini di lavoro (6,6%) e la necessità di am-

L'orientamento delle pmi rispetto al lavoro da casa

	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e isole	Totale
Cercheranno di tenere il più possibile i lavoratori in sede, pure con aggravio di costi (gestionali) per garantirne la sicurezza	49,5	60,6	59,7	58,0	56,9
Utilizzeranno il più possibile lo <i>smart working</i> , come durante il <i>lockdown</i>	50,5	39,4	40,3	42,0	43,1
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Fondazione studi consulenti del lavoro

mortizzare i costi delle strutture (5,4%). A conferma di quanto indicato, anche tra le scelte che hanno fatto propendere per proseguire l'esperienza del lavoro agile, più che la volontà di modernizzare l'organizzazione del lavoro, prevale l'impossibilità di garantire, con la presenza in sede di tutti i dipendenti, il distanziamento imposto dalle normative. È questo, secondo la maggioranza dei consulenti interpellati (il 32,2%) il motivo principale per cui le aziende continuano a tenere i lavoratori a casa, in modalità agile. Al confronto, tutte le altre motivazioni risultano secondarie, pur avendo comunque un discreto peso se messe assieme. Circa il 16-18% del campione, indica infatti, una pluralità di fattori secondari, senza attribuire ad alcuno di essi un valore maggiore: la volontà di sviluppare un'organizzazione del lavoro più innovativa e produttiva (18,3%), l'effettiva applicabilità del lavoro agile alla gran parte dei lavoratori (18%), la possibilità di ridurre i costi aziendali (18%), la pressione dei lavoratori per continuare a lavorare da casa (16,8%, ma al Nord il valore sale al 20%) e l'adeguamento alle indicazioni del Governo (16,1%). Solo l'11,2% chiama in causa la preesistenza di un'organizzazione del lavoro flessibile e orientata al risultato. È infine da segnalare che solo il 17% indica la positiva valutazione dell'esperienza fatta

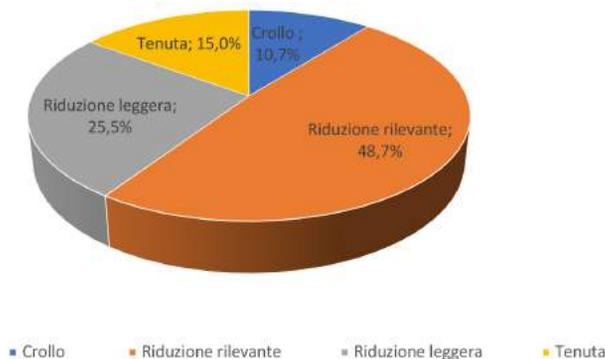
durante il lockdown, valore particolarmente alto al Nord Ovest (22%) e di contro, più basso al Centro e al Sud (14%).

Oltre un milione di lavoratori in meno

L'effetto della crisi unitamente al prossimo sblocco dei licenziamenti è destinato a presentare un conto pesante per l'occupazione italiana, sottolinea l'indagine, che potrebbe ulteriormente aggravarsi se nuovi lockdown anche circoscritti o parziali dovessero verificarsi nelle prossime settimane. Sono circa un milione i posti di lavoro alle dipendenze che le pmi potrebbero perdere tra inizio 2020 e 2021: un bilancio pesante per 1,5 mln di aziende con meno di 250 addetti i cui organici potrebbero contrarsi di circa il 10%.

Si tratta di un dato previsionale che riflette le pesanti ripercussioni che l'emergenza ha finora prodotto su tantissimi settori, a forte vocazione "micro", già fortemente colpiti. Il progressivo slittamento della crisi da un piano congiunturale ad uno strutturale, con cambiamenti profondi e radicali nell'approccio al mercato, alla produzione, all'organizzazione dell'impresa, prodotti dalla nuova normalità che si va consolidando impone comportamenti nuovi di consumo e di lavoro, a cui le PMI, in un momento drammatico come quello attuale, hanno più difficoltà a stare

L'impatto della ripresa dei contagi sulla produttività



Fonte: Fondazione studi consulenti del lavoro

dietro. Il possibile bilancio occupazionale a fine anno potrebbe essere drammatico in particolare per gli alberghi e la ristorazione, dove più della metà dei rispondenti (51,6%) prevede una riduzione degli organici superiore al 15%. Ma anche per le aziende che operano nella filiera del tempo libero e della cultura le previsioni sono critiche: il 27,2% dei Consulenti si aspetta una riduzione della base occupazionale tra il 10 e 15% e ben il 30% di loro una superiore al 15%. Per entrambi i settori pesa e peseranno, infatti, ancora di più nei prossimi mesi, il crollo dei flussi turistici, e altresì le restrizioni indotte dall'emergenza sanitaria, che penalizzano in misura determinante le attività legate all'intrattenimento (dalla ristorazione al fitness, ai cinema, agli eventi e spettacoli). Si presenta critico anche il bilancio per il commercio, che ha già dato un contributo importante ai negativi saldi di metà anno registrati dall'Istat. In questo settore più della metà dei Consulenti del Lavoro prevede perdite superiori al 10%, il 30,3% stima una contrazione tra il 10 e 15% e il 23,3% superiore al 15%. Preoccupano, poi, le stime per il settore manifatturiero che, stando ai dati ufficiali diffusi a settembre, sembrerebbe avere tenuto

meglio da un punto di vista occupazionale e soprattutto avere avviato una fase di ripresa più decisa. In questo caso, tuttavia, lo sblocco dei licenziamenti potrebbe portare a contabilizzare un numero di perdite molto più elevato rispetto alle attese, anche a seguito dei processi di ristrutturazione che molte aziende saranno costrette ad avviare: a fronte del 32,4% di intervistati che ipotizza una contrazione degli organici tra il 5 e 10%, il 33,4% pensa che possa essere superiore: il 19,8% lo stima tra il 10 e 15% e il 13,6% superiore al 15%. Anche il terziario rientra nel novero dei settori in sofferenza, sebbene le perdite dovrebbero essere in questo caso più contenute. Il 40% dei rispondenti all'indagine pensa, infatti, che la contrazione degli organici dovrebbe essere inferiore al 5% (29,6%) o addirittura nulla (9,4%); il 32,7% pensa invece che sarà tra il 10 e 15%. Per i settori del credito e assicurazioni e dell'informazione e comunicazione, invece, le previsioni di riduzione a fine anno risultano molto più contenute. Rispettivamente il 29,3% e 24,5% pensa che l'impatto della crisi sarà nullo, mentre per la maggioranza (37,9% e 35%) questo si fermerà al massimo al 5%. Si tratta di una crisi che si presenta pertanto dall'impatto fortemente differenziato a livello settoriale, come ampiamente evidenziato dai primi dati ufficiali e confermato dalle stesse previsioni dei Consulenti del Lavoro, che individuano nel turismo, tempo libero, commercio e terziario avanzato l'area a più elevato rischio, senza trascurare tuttavia l'impatto che lo sblocco del divieto di licenziamento potrebbe avere per il comparto manifatturiero dove la situazione si presenta al momento più incerta. Le previsioni occupazionali risultano coerenti con lo scenario economico che si prospetta per le aziende nei prossimi anni. Secondo il 38,6% dei Consulenti del Lavoro, queste torneranno ai livelli di fatturato pre-Covid non prima di due anni, nel 2022, mentre il 35,7% guarda addirittura al biennio 2023-2024 come tempi per la ripresa. Solo il 12,6% pensa che già dal prossimo anno le aziende saranno in grado di recuperare le perdite.



APPROFONDIMENTO TV

Come cambia l'organizzazione del lavoro

Nuova puntata di Doppio Binario su come ha inciso l'emergenza sanitaria sulla gestione delle risorse umane e sulle relazioni industriali. Ospiti di Le Fonti Tv Olimpio Stucchi (Uniolex), e gli hr manager Paola Boromei (Snam) e Alfredo Lombardi (Takeda Italia)

di Simona Vantaggiato e Gabriele Ventura



Smart working e nuova organizzazione del lavoro. È il tema trattato nel corso della puntata di Doppio Binario del 30 settembre scorso, in cui sono intervenuti **Olimpio Stucchi**, managing partner dello studio legale Uniolex, **Paola Boromei**, hr manager di Snam, **Alfredo Lombardi**, hr director Takeda Italia. Vediamo cosa è emerso.

Durante il periodo della pandemia molte imprese sono state costrette a ricorrere allo smart working, oltre ad altri tipi di strumenti per poter lavorare da remoto e quindi per non fermarsi.

Dottoressa Boromei, Snam come ha vissuto

il periodo del lock down e quali iniziative ha intrapreso per poter mandare avanti tutta l'attività e la gestione da remoto?

Boromei. Snam è una delle maggiori infrastrutture energetiche al mondo, una realtà come "codice ateco" quindi che doveva garantire in questo periodo, e nei mesi passati, la piena continuità del suo business ai fini appunto della sicurezza energetica nazionale. Snam ha avuto la necessità di continuare le sue attività, da un lato con lo smart working e dall'altro anche grazie alle tecnologie, riuscendo a traslare il lavoro di 2.300 persone da una normale attività di ufficio di sede o addirittura di territorio ad un'attività che veniva svolta da remoto e in particolare da casa.

Quali sono le prospettive, le aziende cosa si dovranno attendere nelle prossime settimane, anche in chiave normativa?

Stucchi. Molto dipenderà dai numeri dei contagi, cioè ancora una volta sarà la situazione sanitaria che governerà la realtà economica di questo paese. Gli scenari sono due perché dipenderanno dall'innalzamento oppure no dei numeri dei contagi, lo scenario peggiore è sull'innalzamento, è un po' il trend di questi giorni, se si proseguirà nel trend di innalzamento andremo incontro ad un permanere della situazione emergenziale l'ultimo dpcm scade il 7 di ottobre e lo stato di emergenza dichiarato, o meglio prorogato a fine di luglio, scade a metà di ottobre, se proseguiranno i numeri dei contagi è praticamente certo che ci sarà un nuovo dpcm e una proroga dello stato

di emergenza e ciò vorrà dire continuare nella situazione emergenziale, vorrà dire continuare con la legislazione emergenziale.

Quali sono gli aspetti positivi, se ce ne sono stati, e le criticità emerse durante questa esperienza di lockdown?

Boromei. Certamente da oggi gli strumenti di lavoro e l'organizzazione del lavoro sarà in funzione dell'evoluzione del quadro epidemiologico, siamo a un punto di non ritorno, quindi le vecchie abitudini sono già asincrone rispetto alla fase che stiamo vivendo e soprattutto alle esigenze delle persone. Se dovessi riassumere in due parole la risposta è people centricity, cioè quello che abbiamo fatto come azienda in questi mesi è stato prenderci cura della sicurezza delle persone, del benessere della continuità e anche dello stato psicologico.

Avvocato Stucchi, quali sono secondo lei gli aspetti positivi che tutte le imprese che vogliono ecco creare nuovi modelli organizzativi devono tener conto?

Stucchi. Ci sono due dati strutturali che sono stati intascati dalle imprese. Primo, è possibile la business continuity anche in un momento di emergenza massima, questo se ci sono ottime infrastrutture tecnologiche. Secondo, è stato fondamentale mantenere l'engagement, ma anche involvement, quindi il coinvolgimento che è quella forza lavoro a tutti i livelli nel mantenere un'azienda operativa e infine la capacità forte di leadership del management di fare squadra, il che vuol dire pensare ad un ambiente di lavoro a relazioni di lavoro non più basate sulla gerarchia, ma basate sul coinvolgimento e partecipazione. Un altro elemento fondamentale, lo dicevamo prima, è quello del di forti strutture tecnologiche e quindi capacità di fare squadra e di saper creare valore. Questo è un concetto fondamentale per il futuro perché deve cambiare il paradigma di come è stato inteso finora il rapporto di lavoro e bisogna passare a un metodo partecipativo, perché la creazione di valore genera un obiettivo comune, un bene comune in quanto figlio di una visione dell'impresa come strumento per il benessere di tutti i suoi partecipanti.

L'emergenza ha fatto emergere alcune ombre sul sistema lavoro, con l'incremento del

le responsabilità per le imprese e la difficoltà a modificare i contratti nel segno della flessibilità. Cosa ne pensa?

Stucchi. Siamo di fronte ai primi allarmi di tipo economico sociale, con aziende che hanno perso il 60-70 per cento del fatturato, settori in crisi sistemica come turismo, ristorazione, trasporti. Il secondo problema riguarda le aziende con filiera produttiva non indispensabile. Il terzo le imprese che non si sono mai fermate. Tutte avranno problemi di tipo economico, dato che sono crollati i consumi.

Come sono stati i mesi del lockdown per Takeda Italia?

Lombardi. Facciamo parte di uno di quei settori che ha continuato a lavorare e abbiamo affrontato una sfida organizzativa importante. La nostra organizzazione ha retto e questo col senno di poi non è stato facile, era tale la preoccupazione che anche in termini di relazioni industriali tutti hanno collaborato. Il Covid l'ha fatta da padrone anche nel mondo della sanità e altre patologie sono passate in secondo piano. In termini di filiera, la farmaceutica sta subendo dei contraccolpi. Confidiamo si ritorni a una nuova normalità che terrà conto di tutte le esperienze fatte in questo periodo.

Quali i passi che devono compiere le aziende lungimiranti?

Stucchi. Il quadro normativo è una zavorra importantissima. Va ripensato il modo in cui strutturare il diritto del lavoro. Abbiamo una legislazione per la maggior parte non derogabile, la contrattazione collettiva nazionale che è un abito che va bene per tutte le aziende, poi gli accordi di prossimità. La contingenza Covid ha fatto capire che al centro del mondo del lavoro ci sono imprese e lavoratori, e quindi il sindacato su base aziendale e non nazionale. Bisogna ripensare tutte la logica delle relazioni industriali per portare al centro gli accordi su base aziendale.

Lombardi, lei cosa ne pensa?

Lombardi. L'obiettivo delle aziende, oggi, non è restare in piedi ma essere competitive. Le relazioni industriali devono seguire il passo dei tempi, e l'esperienza che abbiamo fatto qualcosa ce l'ha insegnato: dobbiamo essere agili e pronti per reagire a qualunque situazione di contesto.

I NOSTRI ANCHOR E GIORNALISTI



Manuela Donghi



Giacomo Iacomino



Aleksandra Georgieva



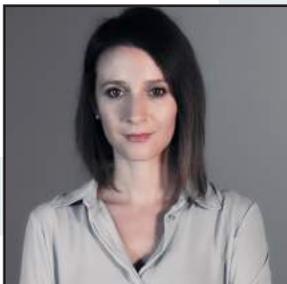
Valentina Buzzi



Gabriele Ventura



Serena Cappelletti



Federica Chiezzi



Alessia Liparoti



Simona Vantaggiato

Special Contributor



Maria Buonsanto



Debora Rosciani

Alcuni dei nostri **ORIGINAL CONTENTS**:

In Borsa e negli studi di Le Fonti Tv, l'apertura dei mercati da' ufficialmente il via al flusso di news, analisi e commenti su economia e finanza aggiornati in tempo reale.



La giornata macroeconomica e dei mercati finanziari riassunta in mezzora attraverso i punti più importanti: news, analisi e outlook in chiusura delle contrattazioni quotidiane dei listini Europei.



Brevi e semplici approfondimenti per capire tutto ciò che ruota attorno e oltre il mondo dell'economia, dalla spettacolo allo sport, dai nuovi media alla cultura.



Il format mira ad affrontare i temi «caldi» in materia di diritto e dà ampio risalto agli avvocati protagonisti del settore. La sinergia consulente-imprenditore è un fattore essenziale per la vita stessa di qualsiasi azienda.



SCOPRILI OGNI GIORNO SU WWW.LEFONTI.TV

GLI OSPITI DI LE FONTI.TV

LIVE



ROBERTO DI STEFANO

Head of E-Mobility FCA

Ha descritto l'impegno di FCA nel proporre la mobilità elettrica e ibrida come una scelta alternativa per l'automobilista, migliorando la conoscenza di questo tipo di vetture e la loro modalità di utilizzo

LIVE



OLIMPIO STUCCHI

Managing Partner Uniolex

Lo smart working è passato dall'essere una modalità consolidata solo in alcune imprese ad un "alleato" della business continuity. Vantaggi e svantaggi dei nuovi modelli di organizzazione del lavoro

LIVE

**ADVISORY
UPDATE**

EMANUELE BONANNI

MyTradingWay.it

L'idea di poter vivere di solo trading e diventare un investitore di professione è attraente per molti. Ma il mondo del trading è difficile e se non si conoscono bene le basi diventa difficile operare bene in questo settore



LIVE

VITTORIO FELTRI

Giornalista, saggista e opinionista

Con il suo stile irriverente e provocatorio, si è esposto sulle questioni spinose che attendono il Governo in autunno, dal rischio della seconda ondata di Coronavirus alla difficile ripresa economica

**PAROLA
AL
DIRETTORE**

Il salotto televisivo Milanese
in Via Dante, **LIVE** 7/7 - 24/24.

La TV **N°1** per le ore
di diretta settimanale!

LE FONTI.TV

vanta una community fidelizzata
di oltre **1 milione** di telespettatori
in oltre **125 paesi**.



LIVE

STEFANO AGNESI
Amministratore Mida

Ha spiegato perché è importante per le aziende avere una buona brand reputation e come gestire una crisi nel caso di un attacco cyber o di un prodotto difettoso che genera un impatto mediatico negativo

NEW
INSURANCE

LIVE

ADVISORY
UPDATE

FRANCESCO BRAMI
Ceo Change Capital

Ha parlato del Net Fintech e del perché in questo momento storico è più vantaggioso ricorrere a forme di accesso al credito alternativo rispetto ai canali tradizionali



LIVE

GIANLUCA MARANO
Mentor in internazionalizzazione

Ha presentato "Uomini oltre la frontiera" dove racconta le storie di successo di imprenditori italiani, donne e uomini che hanno deciso di andare oltre il limite imposto dai confini nazionali

Book
Crossing



LIVE



MAXX MEREGHETTI

Trader professionista

Investire nel trading? Di truffatori nel mondo digitale ce ne sono molti ma anche di "fenomeni" veri. È il caso di Maxx Mereghetti che da anni investe nel trading con risultati impressionanti

LIVE



ITALO BUSSOLI

Presidente Assofranchising

Ha analizzato qual è lo stato dell'arte del settore alla luce dell'emergenza sanitaria e quanto la crescita esponenziale dell'e-commerce durante il lockdown ha inciso sul mondo del franchising

LIVE



LUIGI FONTANESI

Studio Legale GreenbergTraurig

La scelta di Milano come candidata per la terza sede centrale del Tribunale unificato dei Brevetti è una decisione strategica, verso un ulteriore contributo italiano allo sviluppo dell'UE



LIVE



GIANCARLO MARCOTTI

Trend-Online

Ha illustrato le criticità relative al Recovery Fund, il fondo europeo per gli aiuti post-Coronavirus. All'Italia, è stata destinata la fetta più grossa: circa 208 miliardi, di cui 81 a fondo perduto

ADVISORY
UPDATE



LE FONTI.TV

*LA LIVE STREAMING TV
CHE PUOI GUARDARE DAPPERTUTTO*

LE FONTI

THE LIVE STREAMING TV

Tel: 02 873 863 06 | E-mail: info@lefonti.it

FONDI

CAVALCARE IL CAMBIAMENTO SENZA ANDARE FUORI TEMA

Dalla dematerializzazione dell'economia ai fattori Esg, dall'healthcare ai big data: i megatrend emergenti nel mondo degli investimenti e come riuscire a sfruttarli senza farsi fuorviare dalle mode del momento

di Margherita Abbate Daga



Quale delle seguenti società, a suo parere, ha la maggiore expertise e consiglierebbe per i propri fondi tematici?



82,30%

BlackRock

40,19%



25,36%

Morgan Stanley

18,18%

J.P.Morgan
Asset Management

16,27%

Secondo l'ultimo studio che Morningstar ha dedicato ai fondi tematici, nel mondo circa 195 miliardi di dollari sono investiti in fondi o Etf tematici, cioè l'1% degli asset totali dei comparti azionari globali (i dati si riferiscono alla fine del 2019). Negli ultimi tre anni le masse gestite sono triplicate e l'offerta di questi strumenti è cresciuta in modo significativo.

Solo nel 2019, ne sono stati lanciati 154, poco sotto il livello record del 2018 (169), portando la gamma complessiva a 923 fondi. L'Europa è il primo mercato al mondo. Abbiamo chiesto ai più importanti gestori che si occupano di investimenti tematici quali sono le ragioni di questo boom: la ricerca di rendimenti che spinge gli investitori verso strumenti finora di nicchia o un marketing che ha funzionato? E quali sono i "temi" che fanno più gola?

Abbiamo anche sondato il sentiment degli investitori attraverso un sondaggio curato dal Centro Studi Le Fonti. La survey, realizzata attraverso la piattaforma online del centro studi, ha visto la partecipazione di 1.023 tra private banker e consulenti finanziari. I risultati del sondaggio si riferiscono al 30 settembre 2020 e sono illustrati qui a lato e nelle pagine seguenti.

Le ragioni del successo

Jacques-Aurélien Marcireau, co-head of equities di Edmond de Rothschild Asset Management, spiega che «questa tipologia di fondi esiste da molto tempo, ma sta vivendo una forte ripresa di interesse a causa della forte domanda da parte dei clienti, soprattutto retail, che hanno generalmente una buona comprensione della politica d'investimento.

Molti investitori hanno rivisto il loro approccio ai mercati negli ultimi anni. Sempre più investitori vorranno dare un senso ai loro investimenti.

A nostro avviso, i fondi tematici soddisfano queste aspettative. Riteniamo che l'ampiezza della crisi e il conseguente e senza precedenti livello di incertezza e volatilità abbia portato gli investitori a fare un passo indietro. A questo proposito, ci sarà un rinnovato interesse per i fondi tematici».

Secondo **Mario Amabile**, investment specialist di Pictet Asset Management, gli elementi alla base del boom dei fondi tematici sono molteplici: «In primo luogo, il legame con l'economia reale e la vita di tutti i giorni ne rende le dinamiche sottostanti di più semplice comprensione per gli investitori.

Infatti, queste strategie si basano sull'individuazione di potenti trend di crescita secolare, ossia di quelle forze di cambiamento strutturale di lungo termine in grado di trasformare drasticamente le nostre abitudini di vita.

La digitalizzazione, la crescita e l'invecchiamento della popolazione mondiale, l'attenzione alla salute e la sostenibilità ambientale sono solo alcuni esempi di questi fenomeni, detti anche megatrend. Chi investe seguendo un approccio tematico, quindi, seleziona le aziende meglio posizionate per beneficiare, attraverso la propria offerta di prodotti e servizi, di tali megatrend».

Da questo punto di vista, sottolinea Amabile, «gli investimenti tematici rappresentano il superamento di logiche più classiche, come quelle basate su approcci regionali o settoriali che per certi versi appaiono addirittura anacronistici in un mondo sempre più globalizzato e fluido.

Oltre all'approccio innovativo e al passo con la realtà socio-economica attuale, le strategie tematiche sono sostenute anche da un altro fattore fondamentale, le performance. Pictet-Global Megatrend Selection, fondo azionario punta di diamante della nostra gamma tematica, dal lancio nell'ottobre del 2008 registra, al netto dei costi di gestione, una performance annualizzata prossima al 12,5%, quasi 2 punti al di sopra di quanto fatto dall'indice Msci Acwi sullo stesso intervallo».

Infine, come dimostrato dalla crisi scaturita dalla pandemia di covid-19, prosegue

l'investment specialist di Pictet Am, «gli investimenti tematici tendono a essere meno esposti alla volatilità di breve termine in quanto legati a cambiamenti strutturali di lungo periodo.

Nel corso della violenta correzione di mercato registrata tra metà febbraio e metà marzo, la più ripida della storia, 13 delle nostre 14 strategie tematiche hanno perso meno dell'Msci Acwi, per poi rimbalzare anche in modo più deciso nel corso del successivo rally.

Oggi tutte fanno meglio dell'indice, con performance positive da inizio anno prossime o superiori ai 10 punti percentuali (dati al 18 settembre). è la dimostrazione dell'efficacia dell'approccio tematico».

Anche per **Michele Quinto**, country head e branch manager di Franklin Templeton Italia, «le ragioni del successo dei fondi tematici sono molteplici, dato anche l'ampio spettro di soluzioni di investimento che si possono annoverare all'interno di

questa categoria sia in termini di "temi" che in termini di sottostanti.

Contestualizzando il nostro caso, un esempio concreto di grande interesse è il tema innovazione, molto interessante dal nostro punto di vista perché è in grado di offrire un'esposizione più ampia ai temi che modelleranno la società del futuro. Stiamo praticamente vivendo nell'era della quarta rivo-

luzione industriale e conformemente a quanto sostenuto da Stephen Dover, il nostro head of equities, e da Matt Moberg, portfolio manager del Franklin Innovation fund, nei prossimi 5-10 anni prevediamo che, con la loro evoluzione, saranno cinque importanti piattaforme di crescita a generare un valore economico di rilievo». Quali? Per cominciare, «l'e-commerce globale: vediamo opportunità significative nelle società di pagamenti, negli acquisti b2b, nei fabbricanti di droni e in altre nuove modalità per le consegne di pacchi



Molti investitori hanno rivisto il loro approccio ai mercati per dare un senso ai loro investimenti



e prodotti».

E ancora: «Ci aspettiamo», prosegue Quinto, «svolte innovative genetiche nella diagnostica e terapeutica, compresi l'editing genetico, il silenziamento genico e l'espansione in applicazioni per l'agricoltura e di intelligenza artificiale». E a proposito di intelligenza artificiale, le macchine intelligenti «sta accelerando i tempi necessari per l'arrivo nel mercato e la personalizzazione delle macchine intelligenti, con la permeazione dei dati e il loro sviluppo, produzione e design». Interessante anche il tema della «nuova finanza, con tre vettori che trainano l'accesso al capitale: il concetto di denaro, efficienza dei prezzi e metodi di scambio, si stanno evolvendo basandosi sui dati per assegnare al rischio il prezzo adeguato, essere più efficienti e promuovere l'innovazione durante il covid-19». Infine, «la crescita futura si baserà prevalentemente su dati che non sempre sono virtuali né puliti. E la fornitura di dati, componenti fisici, accesso e archiviazione sono spesso ignorati».

Non è tutto oro quel che luccica

Secondo lo studio di Morningstar, però, molti fondi tematici hanno scarsi rendimenti. Il segreto sta nell'intercettare i trend in anticipo in modo da poter beneficiare in pieno del loro sviluppo, ma azzeccare il momento giusto è molto difficile, così come scegliere il tema vincente. Come si possono aiutare gli investitori a orientarsi in questo mare magnum?

«Il rischio», spiega Amabile, «è quello di incappare in strategie lanciate per inse-

guire mode, al fine di ricercare successo commerciale, e non sulla base di comprovate competenze. Si tratta di un vero e proprio controsenso in quanto lo spirito degli investimenti tematici dovrebbe essere esattamente l'opposto: piuttosto che per cavalcare una moda, dovrebbero anticipare i tempi, individuando fenomeni di cambiamento strutturale che impatteranno sulle nostre vite per decenni. Per esempio, quando nel 1995 abbiamo lanciato la strategia tematica Pictet-Biotech, non esisteva ancora un vero e proprio settore dedicato alle aziende biotecnologiche. Aziende di cui oggi riconosciamo invece appieno l'importanza nella ricerca di un vaccino contro il coronavirus, ma anche di cure contro malattie altrettanto gravi quali il cancro e l'Alzheimer. Ma non solo, a cavallo tra la fine degli anni '90 e l'inizio del nuovo millennio abbiamo iniziato a investire nelle aziende impegnate nella gestione delle risorse idriche. All'epoca le grandi capitalizzazioni di mercato, quelle che tutti volevano avere nel proprio portafoglio, erano le società tech, in piena bolla dot-com. Eppure, il segmento legato alle risorse idriche da allora è cresciuto a un ritmo dell'8% annuo circa, sovraperformando il resto del mercato di oltre 4 punti l'anno, mentre molte delle aziende tech che erano a quei tempi sulla cresta dell'onda sono sparite dopo poco. Questo è l'esempio concreto del fatto che osservare il mondo con la lente di ingrandimento dei megatrend sia la scelta vincente: permette, infatti, di distinguere le mode del momento, passeggiare, dai fenomeni destinati invece a perdurare per decenni».

Il country head di Franklin Templeton Italia, sottolinea che visto «l'universo dei fondi tematici è molto ampio e variegato, non si può affermare che "one size fits all". Solo il supporto del proprio consulente può aiutare il cliente a orientarsi in questa offerta individuando le soluzioni che meglio si adattano al portafoglio del cliente rispecchiandone il profilo di rischio/rendimento. Quello che possiamo dire dal nostro punto di vista di asset manager è di cercare di stare lontani dal-

le mode del momento e di focalizzarsi su temi di lunga durata; un approccio che caratterizza anche lo sviluppo e la gestione dei nostri prodotti in questo ambito di offerta. Ad esempio, riprendendo il tema innovazione, noi cerchiamo aziende solide che in prospettiva investano per così dire nell'innovazione giusta al momento giusto e che per questo avranno una crescita duratura anche se il mercato deve ancora accorgersene.

Sono molto interessanti anche i temi Esg: riteniamo infatti che l'integrazione e applicazione dei fattori Esg a livello aziendale sia un altro elemento trainante che dovrebbe guidare gli investitori nelle loro scelte. In Franklin Templeton, l'analisi Esg è infatti una componente intrinseca del processo decisionale in materia di ricerca e di investimenti. Riteniamo che la combinazione fra parametri finanziari tradizionali e parametri della sostenibilità fornisca un valido strumento per distinguere le aziende e i settori vulnerabili alle turbolenze da quelle che dovrebbero essere meglio attrezzati per adattarsi agli shock».

Effetto moda

Solo il 45% dei fondi tematici lanciati prima del 2010 esiste ancora. Ecco perché è fondamentale distinguere un tema "di moda" da uno veramente solido. Come? «Per non incorrere in esperienze di investimento spiacevoli», spiega **Natale Borra**, head of distribution di Fidelity International, «il focus degli investitori deve rimanere sempre uno: la diversificazione. A nostro avviso rimane fondamentale non focalizzarsi su soluzioni che possono rivelarsi essere troppo di nicchia e dunque eccessivamente concentrate, ma guardare a soluzioni che pur con un approccio tematico offrano una ampia diversificazione di portafoglio, ad esempio in termini di aree geografiche, di capitalizzazione o ancora di sottosettori. Anche in questo ambito quindi, Fidelity cerca di non perdere la sua anima di gestore davvero attivo ampliando la gamma con il lancio di soluzioni di investimento tematiche con un



approccio globale per garantire ai gestori la necessaria libertà d'azione».

Anche per il co-head of equities di Edmond de Rothschild Am, «è importante garantire che l'universo degli investimenti sia sufficientemente ampio. L'obiettivo è identificare nuovi modelli di consumo e cambiare i paradigmi stimolati dalla svolta innovativa che ha un impatto pluriennale in molti settori dell'economia. Il gioco finale è identificare quelle aziende che potrebbero beneficiare di questi cambiamenti nel tempo. Il tema deve essere ampio, sostenibile e pionieristico».

Anche secondo il manager di Pictet, «evitare le mode del momento è una delle difficoltà maggiori. Prendo ad esempio i Bitcoin. Qualche anno fa, alcuni investitori si sarebbero potuti far ingolosire dall'opportunità offerta dai Bitcoin, che nel dicembre del 2017 registrarono un'impennata fino ad arrivare a valere oltre 19mila dollari. Una strategia totalmente dedicata alle criptovalute avrebbe probabilmente riscontrato un ottimo successo commerciale.

Tuttavia, nel giro di poco tempo si sarebbe rivelata un boomerang, con i Bitcoin che in pochi mesi hanno perso oltre l'80% del proprio valore, crollando fino a poco più di 3mila dollari. Come investimento, i Bitcoin hanno mostrato quindi la capacità di generare guadagni spettacolari, ma anche perdite altrettanto degne di nota. Con questo non intendo dire che le criptovalute non arriveranno mai ad avere una loro stabilità nella crescita, ma che le dinamiche sottostanti alla loro diffusione erano



poco giustificate da un punto di vista economico e finanziario e legate, piuttosto, a un eccesso di euforia. Molto diverso è il discorso legato alla blockchain, la tecnologia che facilita le transazioni tra controparti alla base del funzionamento delle criptovalute, il cui potenziale è enorme e che vanta innumerevoli campi di applicazione (dalla finanza all'arte, alla comunicazione). In sostanza, chi non si è fatto abbagliare dalla moda dei Bitcoin, dal carattere troppo volatile e speculativo, decidendo invece di investire nella blockchain ha sicuramente individuato una tecnologia innovativa dal grande potenziale di crescita».

Per distinguere efficacemente i trend passeggeri dai fenomeni di lungo periodo, illustra Amabile, «in Pictet ci avvaliamo anche della collaborazione con gli studiosi del Copenhagen Institute for Future Studies (Cifs). Coadiuvati dagli esperti di settore e dagli accademici che compongono i comitati di consulenza delle singole strategie tematiche, i futurologi del Cifs ci aiutano a comprendere in anticipo i cambiamenti in grado di produrre un impatto rilevante sulle nostre abitudini di vita, monitorandone la continua evoluzione. Anche grazie a questa partnership, nel 2008 abbiamo deciso di trasformare una strategia tematica dedicata alle telecomunicazioni lanciata più di 10 anni prima, per cavalcare la svolta digitale che ravvisavamo nei metodi di comunicazione dell'epoca. Oggi il fondo, denominato Pictet-Digital, ha allargato ulteriormente il proprio spettro di investimento e dal

2016 ha un focus particolare su fenomeni puramente digitali quali l'intelligenza artificiale e l'Iot, il cloud e i big data, il 5G e la blockchain; il tutto partendo da un fondo dedicato inizialmente alle telecomunicazioni. Dunque, per chi ha un obiettivo di lungo termine, una costante analisi della dinamica dei megatrend è la chiave per evitare di lasciarsi affascinare dalle mode di breve periodo, beneficiando appieno delle peculiarità dell'approccio di investimento tematico».

Temi caldi

Quali sono, allora, i temi più promettenti, quelli che emergeranno con più forza nella nuova normalità post covid?

Secondo Borra «la pandemia di covid-19 ha accelerato tendenze che erano già in atto. In tale contesto, in Fidelity pensiamo che saranno principalmente tre i temi destinati a influenzare il panorama globale e le opportunità di investimento che stanno emergendo dal nuovo ordine economico. Il primo è l'Asia: in quanto prima regione a essere stata colpita dal virus, è stata anche la prima a uscirne grazie a una gestione ottimale. È un'area a cui noi guardiamo da sempre con grande attenzione e interesse e la nostra view oggi è ulteriormente sostenuta da ragioni strutturali più profonde che pensiamo stiano guidando verso la leadership economica.

Il secondo tema è la tecnologia. Pensiamo che la pandemia abbia segnato un momento rivoluzionario per la tecnologia globale e che le telecomunicazioni, la tecnologia e la connettività saranno temi vincenti nel lungo termine. Infine, è evidente come le percezioni degli investitori e i comportamenti dei consumatori siano stati impattati dalla pandemia, che ha richiamato tutti a una maggiore attenzione a tematiche sociali e ambientali. In tale contesto, pensiamo che le aziende con una grande attenzione alla governance e a tali tematiche, siano in grado di gestire al meglio le situazioni di crisi e di superare le performance in un mercato ribassista».

Quinto, sottolinea come il covid-19 potrebbe causare un cambio di comporta-



Mario Amabile

mento permanente o semi-permanente a favore di certi settori che tenderanno a emergere sempre di più in futuro: dalle soluzioni per il web conferencing al cloud, dallo sviluppo di vaccini alla genetica, dal gaming online ai media “over the top”. È probabile che la domanda per questi prodotti continui a essere sostenuta.

Come ha sottolineato **Julie Moret**, la nostra global head of Esg, il coronavirus ha inoltre acceso i riflettori su diverse questioni relative alla “s” di Esg, fra cui la stabilità sociale, l’occupazione, le infrastrutture, la protezione dei dati e la sicurezza dei dipendenti e dei clienti e delle solide pratiche Esg non solo possono aiutare a superare la crisi attuale, ma anche a prepararsi alle possibili crisi di domani».

Anche Marcireau ritiene che la crisi possa accelerare alcune tendenze già emerse prima della crisi, «come l’intensificazione del digitale e l’utilizzo dei big data, l’accelerazione della spesa sanitaria, che genererà progressi in termini di ricerca sui vaccini, oncologia ecc. e la transizione energetica, possiamo anticipare piani di stimolo per le infrastrutture green (treni, energia alternativa, infrastrutture per le auto elettriche ecc.)».

«Il primo pensiero», secondo Amabile, «va chiaramente alle aziende legate all’ambiente. L’esperienza legata al covid-19, infatti, ci ha fatto scoprire come i mesi di lockdown, estremamente dannosi per l’economia, abbiano al contrario contribuito a migliorare sensibilmente l’ambiente intorno a noi, con una riduzione delle emissioni di CO2 senza precedenti

nella storia contemporanea.

Agire per ridurre l’impatto ambientale dell’attività umana non appare più solamente necessario, ma anche possibile: emblematico da questo punto di vista è il fatto che l’Earth overshoot day, il giorno in cui l’umanità esaurisce le risorse naturali disponibili per l’intero anno, nel 2020 sia caduto il 22 agosto, in ritardo rispetto all’anno scorso (19 luglio) e interrompendo in questo modo un trend decennale che lo vedeva capitare sempre prima nel tempo. Nell’ambito degli investimenti legati all’ambiente penso, per esempio, alle energie rinnovabili o ai veicoli elettrici, due temi che saranno centrali anche nei piani di recupero governativi e sovranazionali».

Un altro fenomeno che ha subito senza dubbio una forte accelerazione durante il lockdown, sottolinea l’investment specialisti di Pictet, «è quello della dematerializzazione dell’economia, con un numero crescente di attività che si spostano dal mondo reale a quello digitale, virtuale. Si tratta di una transizione dalle molteplici implicazioni, tra cui anche quella “green” di ridurre l’impronta ecologica dell’attività umana. In particolare, nell’universo digitale, prevedo un grande potenziale di crescita per alcuni servizi essenziali, come la telemedicina e l’istruzione online, che si stanno rapidamente diffondendo a livello globale e presentano, peraltro, anche importanti risvolti sociali in quanto facilitano l’accesso alle cure sanitarie e all’educazione a un maggior numero di persone».

Attivi o passivi?

Individuati i temi più promettenti, quali strumenti d’investimento poi è meglio utilizzare: i fondi attivi o gli Etf?

«Come asset manager», taglia corto Quinto, «non vediamo questa dicotomia; la nostra ampia offerta va dai fondi attivi agli Etf passivi passando dagli Etf Smart Beta e arrivando agli Etf attivi. Ogni veicolo soddisfa differenti esigenze e può risultare il più efficiente a seconda degli obiettivi del portafoglio del cliente. Un altro caso

in cui la figura del proprio consulente risulta sempre più centrale. Noi come asset manager cerchiamo di offrire un ampio ventaglio di soluzioni possibili, offrendo anche ai consulenti il nostro supporto in termini di formazione e approfondimenti per aiutarli nell'identificare quelle che meglio possano soddisfare le esigenze degli investitori. Rappresentare in una logica d'investimento un determinato trend o tema che si manifesta nell'economia richiede importanti capacità di coglierne tutte le sue sfaccettature ed evoluzioni e quindi competenze specifiche e informazioni approfondite.

Non esiste una soluzione valida in tutti i casi e non vi è una netta preferenza tra fondi attivi o Etf. Questo anche perché quest'ultimo strumento ha visto l'avvento degli Etf attivi, che mantengono tutte le caratteristiche proprie degli Etf (liquidità, trasparenza, economicità), ma sono gestiti discrezionalmente con l'obiettivo di battere un benchmark (come i classici fondi attivi).

È questa la soluzione che abbiamo adottato per consentire ai nostri investitori di cogliere le opportunità legate, per esempio, ai green bond, un trend significativo all'interno del percorso della finanza sostenibile che vede impegnati governi e società che così possono finanziare direttamente progetti di riduzione di CO2.

Si tratta di un fenomeno ancora agli inizi che necessita di mani esperte nella selezione dei migliori green bond di emittenti realmente impegnati dal punto di vista Esg (al fine ad esempio di evitare il fenomeno del green washing).

Il nostro Franklin Liberty Euro Green Bond Ucits Etf infatti è gestito attivamente dal nostro team fixed income europeo guidato da **David Zahn** e con una gestione dinamica, che include fino al 30% di comprare anche bond non certificati verdi ma allineati al clima, intende battere il benchmark Bloomberg Barclays Msci Euro Green Bond Index».

Marcireau, invece è convinto che «l'investimento attivo ad alta convinzione sia chiaramente il modo più appropriato per

generare rendimenti sostenibili a lungo termine. Per poter individuare le opportunità, dovremo guardare oltre il "rumore" del mercato. Il prezzo di un'azione riflette solo il prezzo dell'ultima operazione. Poiché il 70% dei prezzi di chiusura è determinato da flussi di fondi passivi e dal trading quantitativo o ad alta frequenza, non fornisce assolutamente alcuna informazione sul reale valore dell'azienda, sulle sue prospettive o sulla sua capacità di prosperare in quello che può diventare un ambiente sempre più difficile».

Concorda Amabile: «In un contesto in cui gli Etf stanno guadagnando spazio in molte asset class, gli investimenti tematici restano un presidio delle strategie attive. Guardando ai flussi di investimento, infatti, la maggior parte di quelli diretti ai fondi tematici finisce in fondi a gestione attiva: nel primo semestre del 2020, ad esempio, oltre l'80% di tali flussi è confluito in strategie attive. Di fatto, anche nella loro versione più smart, gli Etf presentano ancora degli svantaggi in questo ambito di investimento. Il primo riguarda la mancata inclusione di elementi di risk management nel processo di investimento.

L'utilizzo della capitalizzazione di mercato come criterio per la ponderazione dei titoli in portafoglio comporta il rischio implicito di un'elevata concentrazione su un numero limitato di azioni, oltre a una minore esposizione ai titoli meno frequentati dagli investitori, spesso determinanti per la crescita di un portafoglio tematico basato sull'innovazione. Inoltre», prosegue l'esperto di Pictet, «nel valutare se inserire un titolo in portafoglio, nel caso dei fondi tematici risulta particolarmente importante tenere conto di fattori di controllo del rischio come il prezzo del titolo, la sua volatilità e la sua liquidità.

Soprattutto nel caso in cui il tema abbia registrato flussi sostanziosi, come successo per esempio negli ultimi anni per la robotica, si tratta di elementi spesso determinanti che le gestioni passive tuttavia non considerano, basandosi solo sull'appartenenza all'indice.

In modo analogo, la frequenza di ribilan-

I clienti più interessati ai fondi tematici,
hanno un'età:

50,48% | tra i 45 e i 54 anni

29,81% | tra i 35 e i 45 anni

15,87% | tra i 54 e i 64 anni

3,85% | sotto i 35 anni

ciamento degli Etf può impattare sull'efficienza gestionale di tali strategie: tipicamente oscilla da mensile ad annuale, ma la prassi più diffusa è quella di un ribilanciamento trimestrale. Può però risultare non adeguato, soprattutto in quei settori (come quelli tecnologici) in cui il mercato tende a muoversi velocemente ed è quindi necessario adattare rapidamente il portafoglio al livello delle valutazioni».

Come effetto tutto ciò, conclude Amabile, «i fondi attivi tendono a mostrare una maggiore stabilità nelle fasi di correzione del mercato. La flessibilità derivante da un processo di investimento più approfondito permette alle strategie a gestione attiva di affrontare mediamente meglio le fasi di drawdown ed uscirne più velocemente, limitando quindi le perdite.

Per esempio, gli Etf sono totalmente investiti, per cui per far fronte ai disinvestimenti sono forzati a vendere tutti i titoli che hanno in portafoglio, in proporzione al peso di questi nell'indice.

Questo vuol dire essere costretti a ven-

dere in momenti in cui magari la liquidità del mercato è bassa, pagando quindi il prezzo di tale illiquidità, in aggiunta alla discesa dei prezzi. A differenza degli Etf, i fondi a gestione attiva detengono sempre una quota di cash per far fronte ai disinvestimenti. Non solo, ma già nella costruzione del portafoglio tengono conto della liquidità dei titoli, cercando di avere una componente significativa di titoli facilmente liquidabili proprio per situazioni del genere.

Un altro problema tipico degli Etf è che, durante le fasi di disinvestimenti diffusi, vendono indiscriminatamente tutti i titoli che hanno in portafoglio, in proporzione al peso che questi hanno all'interno dell'indice. Non fanno, quindi, alcuna distinzione tra i titoli effettivamente in difficoltà e quelli di qualità che presentano business consolidati e bilanci solidi, teoricamente meno intaccati dalla crisi.

Al contrario, per i gestori attivi questi contesti possono rivelarsi occasioni per incrementare l'esposizione ai titoli di qualità che hanno in portafoglio, approfittando del calo dei prezzi causato dalle vendite indiscriminate. Infine, se pensiamo a quanto successo quest'anno con la correzione scaturita dalla pandemia di covid-19, gli Etf non potevano effettuare scelte di investimento guidate dall'intenzione di evitare i paesi e i settori più colpiti dalla crisi. Eppure, appariva evidente che alcuni settori sarebbero stati più colpiti (turismo, beni di consumo discrezionali, trasporti) rispetto ad altri che hanno goduto addirittura di un'accelerazione (sanità, mondo digitale, sicurezza informatica, sostenibilità ambientale).

La gestione attiva permette di evitare i settori e i paesi epicentro della crisi, per focalizzarsi su quelli immuni o addirittura beneficiari del contesto. Nel complesso, quindi, i fondi passivi tendono ad essere più esposti alle correzioni di mercato. Per contrasto, è importante evidenziare come selezionando un fondo attivo si assuma un importante rischio, il rischio gestore, particolarmente rilevante per le strategie tematiche in cui i gestori hanno modo di

incidere in misura maggiore.

Per questo motivo, diventa cruciale selezionare con cura il gestore. Da questo punto di vista, i gestori tematici sono specialisti dei rispettivi ambiti di investimento e costruiscono le proprie convinzioni attraverso un'analisi molto approfondita di ogni singolo titolo presente nell'universo di investimento: essendo l'universo costituito in media solamente da 150-200 titoli, i gestori hanno, infatti, modo di effettuare in prima persona l'analisi, approfondendo accuratamente tutti gli aspetti rilevanti (compresi quelli Esg). In sintesi, la nostra filosofia può essere sintetizzata come un "conoscere tutto di poco", opposta al "conoscere poco di tutto" tipica dei fondi generalisti».

Costruzione del portafoglio

In conclusione, perché inserire nel portafoglio una quota di investimenti tematici? In passato, spiega l'investment specialist di Pictet Am, «gli investimenti tematici erano percepiti come strumenti di nicchia, da inserire come strategie satellite all'interno della componente azionaria di portafoglio con lo scopo di accedere a ulteriori fonti di alfa e/o di diversificare il rischio. Effettivamente, le azioni tematiche costituiscono un efficace investimento satellite: molti titoli presenti nei portafogli tematici non figurano, infatti, negli indici principali come l'Msci World e, nel complesso, l'universo tematico contiene una proporzione maggiore di small cap, società ad alta specializzazione e dei mercati emergenti, tipicamente sottorappresentate nei portafogli più tradizionali. Negli ultimi anni, però, gli investitori hanno riconosciuto sempre di più il beneficio che i fondi tematici apportano al portafoglio, soprattutto in termini di extra-rendimento nel medio-lungo termine, per cui questi sono diventati ora centrali nella componente azionaria di numerosi portafogli, fino a rappresentarne talvolta la totalità». «Data la complessità dell'offerta dei fondi tematici», dice il country head di Franklin Templeton Italia, «non è possibile avere una risposta che possa coprire in

generale il mondo tematico.

Analizzando ad esempio il caso di un tema particolarmente di interesse in questi giorni, la tecnologia, ci sono almeno sei ragioni per inserire in portafoglio un investimento tematico tecnologico: nella nuova normalità la trasformazione digitale diventa imprescindibile, la tecnologia ha avuto un drastico cambiamento di ruolo nella vita delle persone dal lavoro agli acquisti all'interazione con gli altri, le aziende di maggior valore sono quelle tecnologiche perché da sole rappresentano il 70% della capitalizzazione di mercato, la tecnologia remunera bene e ha valutazioni ragionevoli, la digitalizzazione registrerà un'accelerazione e infine dopo la pandemia i cosiddetti "ritardatari digitali" saranno costretti a investire in tecnologia per tenere il passo con il resto del mondo. In ogni caso il nostro approccio all'investimento è differenziato e si focalizza sull'identificazione di società con prospettive di crescita destinate a beneficiare dell'innovazione. Il nostro obiettivo è fornire un'esposizione alle sacche di crescita e alle tecnologie dinamiche che possono mancare ad altri fondi e all'indice. Dal punto di vista dell'allocazione di portafoglio le nostre strategie possono offrire un'integrazione o un complemento convincente delle azioni core presenti nel portafoglio di un cliente». «In uno scenario di crisi come quello portato dalla pandemia di covid-19», conclude l'head of distribution di Fidelity International, «i trend di lungo periodo diventano ancora più rilevanti da un punto di vista degli investitori per due ragioni. La prima è legata a un tema di resilienza. Investire in temi di lungo periodo, che sono sostenuti da fattori di crescita strutturali, permette agli investitori di essere meno influenzati emotivamente dagli eventi e dalla volatilità di breve termine. La seconda ragione è più legata a un tema di opportunità. Tutte le crisi, grandi o piccole, creano un proprio nuovo ordine economico che apre nuove opportunità per le aziende che sono in grado di cogliere il cambiamento e adattare velocemente i loro modelli di business».

Financial Re-start

Gestire l'incertezza, guidare la ripartenza



Carlo Bani
Head of Tax Italy
NOVARTIS FARMA



Giulia Iuticone
Principal, Responsabile
Financial Officer per l'Italia
HEIDRICK & STRUG-
GLES



**Alessandro
Buchieri**
Group Tax Director
ENEL



Antonio Veneruso
Responsabile
Tax Department
ARTSANA



Flavio Caruso
Chief Financial Officer
Cluster Europe
SANDOZ



Giorgio Perroni
Founding & Managing
Partner
PERRONI E ASSOCIATI



**Roberto Giancarlo
Daverio**
Presidente | ACMI
Credit & Collection
Manager | THE ADECCO
GROUP



Gaetano Ievolella
CFO
MOLTENI FARMACEU-
TICI



Francesco Brami
CEO
CHANGE CAPITAL



Massimo Ferrari
Presidente
AFI - ASSOCIAZIONE
FISCALISTI D'IMPRESA



Emanuele Marchini
Country Tax Lead - Italy
SHELL

Accesso al credito: come il FinTech può aiutare le imprese

Liquidità e investimenti passano sempre più dal FinTech.

Le piattaforme di finanziamento digitale alternativo sono, e saranno sempre più, un potente acceleratore per la crescita, un reale aiuto per le imprese italiane, che operano oggi più che mai in un contesto di grande instabilità economica e finanziaria.

Abbiamo scoperto i principali vantaggi nel ricorrere a forme di accesso al credito alternativo, come stanno evolvendo le richieste del mercato all'epoca dell'emergenza Covid e quali saranno le sfide che attendono nel breve futuro il tessuto imprenditoriale italiano.

RELATORE



Francesco Brami

CEO
CHANGE CAPITAL

I reati fiscali dopo la Riforma. Come proteggere l'azienda?

Nel 2020 è cambiata la disciplina sui reati tributari.

Il Decreto fiscale innalza le pene e abbassa le soglie di punibilità. Ciò si traduce in una maggiore facilità di incorrere in reati, a cui corrispondono sanzioni più dure rispetto al passato.

Non solo.

Per la prima volta, la materia è entrata nel novero della responsabilità 231. Una rivoluzione di fronte la quale le aziende navigano a vista.

Come proteggerle al meglio?

RELATORE



Massimo Ferrari

Presidente
AFI - ASSOCIAZIONE
FISCALISTI D'IMPRESA



Giorgio Perroni

Founding & Managing
Partner
PERRONI E ASSOCIATI

Financial Re-start

Nel corso del Main Event della Finance & Tax TV Week, la business community è stata chiamata a confrontarsi su:

- Supply Chain Finance: tutelare le filiere produttive alle prese con problemi di liquidità
- L' emergenza Covid-19 accelera la Finance digital evolution
- Utilizzare le tecnologie (RPA, Analytics e Intelligenza Artificiale) per migliorare i processi, la capacità di previsione e di gestione della programmazione
- L'evoluzione del ruolo del CFO a supporto del Business e del Corporate Development
- Smart Working, riorganizzazione del lavoro e impatti sul comparto Finance
- Reati tributari e crisi d'impresa: la nuova frontiera della responsabilità degli Enti
- Combattere la grande evasione: si stringono le maglie della compliance
- L' evoluzione del ruolo del Tax Director

RELATORI



Carlo Bani

Head of Tax Italy
NOVARTIS FARMA



Giulia Iuticone

Principal, Responsabile
Financial Officer per l'Italia
HEIDRICK & STRUG-
GLES



Alessandro Bucchieri

Group Tax Director
ENEL



Antonio Veneruso

Responsabile
Tax Department
ARTSANA



Flavio Caruso

Chief Financial Officer
Cluster Europe
SANDOZ



Giorgio Perroni

Founding & Managing
Partner
PERRONI E ASSOCIATI



Roberto Giancarlo Daverio

Presidente | ACMI
Credit & Collection
Manager | THE ADECCO
GROUP



Gaetano Ivolella

CFO
MOLTENI
FARMACEUTICI

Cooperative compliance, un efficace strumento antirischio?

Il regime di adempimento collaborativo, introdotto dal D.Lgs. n. 128/2015, nell'ambito di un nuovo approccio nei rapporti tra Fisco e contribuente, consente di individuare, monitorare e gestire congiuntamente il rischio di natura fiscale.

La finalità del regime è di favorire il corretto adempimento fiscale da parte del contribuente senza che sorgano particolari conflittualità con l'Amministrazione finanziaria, che in tal modo può conseguire una maggiore efficienza nella propria attività.

In seguito all'introduzione dei reati fiscali nel novero della 231, la relazione cooperativa con il Fisco è un ombrello abbastanza grande per proteggere il contribuente dal rischio penale? Ne abbiamo discusso con Emanuele Marchini, Country Tax Lead – Italy di Shell, tra le prime società ad aderire al progetto pilota del 2013.

RELATORE



Emanuele Marchini

Country Tax Lead – Italy
SHELL





PIRATERIA

Quando la criminalità corre sul web

Boom di download illegali durante il lockdown. Tribunali specializzati, polizia postale e guardia di finanza al lavoro per difendere il diritto d'autore e bloccare le truffe al livello nazionale. Sul fronte comunitario, crescono attesa e perplessità per la Direttiva Copyright

di Federica Chiezzi

Con un +66% di accessi a siti pirata, l'Italia si è posizionata in vetta alla classifica dei Paesi con il più alto incremento nel traffico di contenuti illegali nel periodo compreso tra la fine di febbraio e la fine di marzo. Al secondo posto India (+63%), seguita da Spagna (+50%) e Portogallo (+47%). A dichiararlo è stata Muso, società specializzata nel tracking della pirateria digitale in tutte le sue forme. La reclusione forzata, unita al blocco di eventi sportivi e della produzione cinematografica, hanno incrementato il tempo e l'interesse degli utenti verso prodotti già esistenti e visualizzabili online. Da qui la mole di download, molto spesso illegali. Ma la guerra alla pirateria ha origini ben più antiche rispetto alla pandemia e nel corso degli anni anche gli strumenti per combatterla si sono evoluti: la giurisprudenza ha rafforzato il sostegno cautelare e risarcitorio dei titolari di diritti, mentre la polizia postale e la Guardia di Finanza hanno incrementato il monitoraggio del web. Anche l'Europa ha giocato un ruolo fondamentale nella difesa del diritto d'autore: il 15 aprile 2019 il Consiglio dell'Ue ha approvato in via definitiva la Direttiva Copyright, nata dalla volontà e dall'esigenza di un'armonizzazione legislativa in materia di mercato unico digitale. Il provvedimento, che diventerà legge in tutti gli Stati membri entro il 7 giugno 2021, ha diviso le opinioni di chi, da un lato, lo considera una limitazione alla libertà di informazione sul web e chi, al contrario, ne apprezza il tentativo di equilibrare i rapporti tra grandi piattaforme e titolari dei diritti. Con gli esperti di proprietà intellettuale, *Le Fonti Legal* ha fatto il punto sulle principali novità della Direttiva europea e su come difendersi dalla pirateria online.

Pirateria nel lockdown, un fenomeno "prevedibile"

L'aumento del traffico internet durante il lockdown è stato un fattore che ha contribuito all'impennata di crimini legati alla pirateria online in Italia. «Va ricordato» affermano **Massimo Tavella** e **Gianmaria Palminteri** di Tavella - Studio di Avvocati «che i reati informatici aumentano esponenzialmente di anno in anno. Per quanto riguarda le aziende, il furto di dati aziendali mediante sofisticate tecniche di hackeraggio è diventato, negli ultimi anni, un fenomeno di dimensioni epocali. Dall'annuale report di Trend Micro sullo stato della sicurezza informatica in Italia emerge che il nostro paese è il secondo in Europa per attacchi ransomware e il settimo nel mondo in generale per diffusione dei malware. I ransomware, che possono paralizzare tutte le attività di un'azienda, hanno di recente colpito colossi come Geox e Luxottica in Italia; le pmi sono ancora più vulnerabili.

Anche gli individui sono sempre più esposti ai reati informatici: dalle truffe online, al phishing, al furto d'identità digitale. Il dossier distribuito dal Viminale il 15 agosto mostra come durante il periodo di lockdown siano state registrate ben 47.431 truffe informatiche e 61.204 delitti informatici». Questo trend, secondo i due professionisti, è destinato a salire, visto il ruolo che il mondo digitale si è ormai conquistato nella vita di tutti, dai più piccoli ai più anziani; «si deve menzionare anche lo streaming illegale di contenuti vari: allo stesso tempo è stato anche registrato un aumento di abbonati ai servizi di streaming on-demand ed alcuni operatori del settore cinematografico hanno scelto di abbandonare le sale del cinema e rilasciare i nuovi film direttamente online».

A detta di **Stefano Previti**, dello Studio Previti, l'aumento della pirateria era un fenomeno prevedibile, «dato che il lockdown ha comportato una notevole crescita dell'utilizzo della rete, con le persone chiuse in casa a gestire il pro-

prio lavoro e la propria vita online». «Il mercato dell'audiovisivo», prosegue Previti «è stato sconvolto dal confinamento e dall'impossibilità di dare attuazione a piani di business predisposti da tempo: si pensi agli eventi sportivi nazionali ed internazionali cancellati in massa o alle prime visioni di film al cinema rinviate sine die, o anche all'impossibilità di produrre programmi televisivi con pubblico o girare scene di serie tv o film in ambienti esterni. Praticamente il settore è stato paralizzato e, al contempo, l'attenzione del pubblico si è concentrata sui prodotti preesistenti, da fruire prevalentemente online, televisivamente tradizionale a parte.

Il dopo chiusura purtroppo è ancora in corso e la riapertura è stata parziale e soprattutto condizionata da un permanente clima di aleatorietà. Gli eventi sportivi sono ripartiti, ma senza cornice di pubblico, i cinema sono aperti ma non del tutto e non ovunque: ad esempio la chiusura di New York tiene bloccata l'uscita di grandi produzioni internazionali. Insomma siamo usciti dal lockdown ma non siamo tornati affatto alla normalità e permane un timore generalizzato che rappresenta un gigantesco problema per la programmazione delle aziende».

Anche **Matteo Orsingher** di Orsingher Ortu Avvocati Associati associa alla reclusione forzata determinata dal lockdown, l'incremento dell'accesso da parte degli utenti alle piattaforma pirata, cosiddette "IPTV pirata", e a siti internet che offrono al pubblico contenuti, spesso audiovisivi, in assenza di autorizzazione del titolare dei diritti, aggiungendo che «le "IPTV pirata" rappresentano un crescente fenomeno di pirateria, il cui fine è di agganciarsi abusivamente al segnale IPTV delle emittenti private per diffonderne l'intero palinsesto dietro il

pagamento di un abbonamento mensile o annuale ad un costo irrisorio».

Diritto d'autore: gli strumenti per tutelarlo

La giurisprudenza italiana si è evoluta molto nel tempo dando sostegno concreto alle istanze dei titolari dei diritti autorali lesi, sia cautelari sia risarcitorie; «Nel settore civile», spiega Previti «si è affermata fino in Cassazione una interpretazione delle norme sugli internet service provider che li responsabilizza per gli illeciti nei quali sono coinvolti, pur con le dovute differenze in base ai

ruoli in concreto assunti dai provider stessi. Inoltre le sezioni specializzate, soprattutto di Roma e Milano, non hanno esitato ad accordare provvedimenti di tutela urgente particolarmente efficaci, quali ad esempio il blocco dinamico degli indirizzi IP attraverso i quali vengono illecitamente diffusi contenuti protetti».

Anche Tavella e Palminteri ricordano la presenza di una sezione specializzata (il IV Dipartimento) della Procura della Repubblica presso il Tribunale di Milano, oltre all'attività della polizia postale e della Guardia di Finanza. Per quanto riguarda la prima, «questa si occupa precisamente di truffe informatiche a danno di singoli individui e di reati informatici che prevedono un'attività di manipolazione dei sistemi informatici, tra cui accessi abusivi, forme di hackeraggio dimostrative oppure attacchi a danni di sistemi informativi di attori economici quali banche ed Enti pubblici»; nel sito web della polizia postale «è offerta la possibilità per i cittadini di compiere segnalazioni e denunce ed è anche presente una sezione informativa che fornisce linee guida per i cittadini su come riconoscere attività criminali legati alla pira-



***Siamo usciti dal lockdown
ma non siamo tornati
affatto alla normalità***

teria online e sulle best practice per una navigazione sicura»; la Guardia di Finanza è particolarmente attiva nell'ambito dei reati informatici, «come dimostra la recentissima operazione posta in essere dalla Guardia di Finanza di Gorizia che ha portato al sequestro preventivo di 58 siti web illegali e 18 canali Telegram che, attraverso 80 milioni di accessi annuali, è stato calcolato rappresentino circa il 90% della pirateria audiovisiva ed editoriale in Italia». Per quanto riguarda i reati informatici che colpiscono le aziende, invece, secondo Tavella e Palminteri c'è bisogno di una maggiore consapevolezza sull'importanza della data governance interna e dell'adeguamento della struttura privacy al Gdpr, «nonché una maggior attenzione per la sicurezza informatica, anche attraverso l'adeguamento dei modelli 231».

Restando sui profili prettamente civilistici, anche Orsingher considera l'intervento e l'attività ispettiva su segnalazione della Guardia di Finanza «lo strumento più efficace per combattere IPTV pirata». «Tale ispezione», spiega il professionista «viene fatta presso le centrali abusive che trasmettono i contenuti in violazione dei diritti Ip; mediante tali ispezioni possono, infatti, essere bloccate le piattaforme web utilizzate per l'accesso illecito ai canali delle emittenti, i server utilizzati per alimentare i siti internet che diffondono i contenuti abusivi, ed essere sequestrati i materiali utilizzati nell'architettura del sistema delle IPTV pirata.

Recentemente il fenomeno delle IPTV pirata è stato portato all'attenzione anche dei Tribunali civili, ai quali si sono rivolte le principali emittenti private al fine di chiedere provvedimenti di inibitoria della diffusione dei contenuti illeciti, come avvenuto, ad esempio, nell'ambito del procedimento cautelare promosso di fronte al Tribunale di Milano dalla Lega Calcio di serie A per ottenere il blocco del sito ospitante l'IPTV pirata "No Freeze Iptv" attraverso il quale era possibile accedere abusivamente

“ La Direttiva è un passo in avanti nel consolidamento di un mercato concorrenziale ”

**STEFANO LONGHINI,
MEDIASET**



all'intero "pacchetto calcio" dell'emittente». Con riferimento invece ai siti internet che offrono al pubblico contenuti in violazione del copyright, secondo Orsingher i possibili rimedi ai quali può fare ricorso il titolare dei diritti si sostanziano nel presentare un'istanza all'Autorità per le garanzie nelle comunicazioni (AGCOM) o nell'istaurare un giudizio (d'urgenza) in sede civile, nel corso dei quali chiedere all'Autorità la tempestiva rimozione dei contenuti in violazione del diritto d'autore: «Come dimostrato anche del recente trend seguito dai Tribunali sul tema, per essere efficaci le misure emesse dalle Autorità dovrebbero tuttavia consentire il blocco non solo di uno specifico nome a dominio, ma anche dei futuri eventuali "siti alias", ossia dei siti che modificano, di volta in volta, la declinazione del loro nome a dominio per continuare a pubblicare i medesimi contenuti oggetto di una precedente decisione di rimozione da parte dell'Autorità (Trib. Milano, ordinanza n. 2718 del 24 dicembre 2019). Prevedere non solo il "take down" ma anche lo "stay down" dei contenuti in violazione del copyright che può essere attuato, ad esempio, ordinando agli hosting provider di utilizzare strumenti tecnici adeguati per impedire, autonomamente ed a propria cura e spese, che lo stesso contenuto venga ripubblicato nel sito gestito dall'hosting (Trib. Torino, sentenza n. 1928 del 7 aprile 2017), oppure consentire il blocco dell'indirizzo Ip del sito internet, e non solo del

singolo nome a dominio, essendo tale ultima misura poco efficace alla luce della crescente diffusione di nomi a dominio “dinamici”, ossia di nomi a dominio che si aggiornano o modificano in modo automatico».

«In ogni caso», conclude Orsingher, «con riferimento sia alle “IP TV pirata” sia ai siti internet che diffondono contenuti in violazione del diritto d’autore, il rischio principale resta che i provvedimenti dell’AGCOM e del Tribunale non vengano concessi in tempi utili al fine di arginare i danni derivanti dalla violazione del copyright on-line, soprattutto tenuto conto che, nel caso di eventi live e di opere in prima visione, film, serie TV, talent show, gli effetti negativi della violazione del copyright si realizzano con l’istantaneo, o con il primo, sfruttamento illegittimo dell’opera, mentre i provvedimenti delle Autorità vengono tipicamente emessi dopo diversi giorni da tale primo sfruttamento».

Direttiva Copyright, cosa cambierà?

A giocare un ruolo fondamentale nella tutela del diritto d’autore a livello comunitario è la Direttiva Copyright, il cui iter, secondo gli intervistati, è stato tutt’altro che lineare e l’attuazione richiederà al legislatore italiano una serie di importanti scelte di politica legislativa.

Il testo, adottato dall’Europarlamento il 26 marzo 2019 e approvato in via definitiva dal Consiglio Ue il 17 aprile, che include salvaguardie alla libertà di espressione, consentirà a creatori ed editori di notizie di negoziare con i giganti del web. Entro il 7 giugno 2021 tutti gli Stati membri dovranno adottarne le disposizioni.

«Lo scorso 12 dicembre», spiega **Stefano Longhini**, direttore gestione enti collettivi, diritto d’autore, contenzioso, affari legali di Mediaset, «il Consiglio dei Ministri ha approvato il Disegno di Legge che delega il Governo ad emanare un Decreto Legislativo di recepimento delle Direttive Europee e degli altri atti

“ Lo strumento più efficace contro IPTV pirata è l’intervento della Guardia di Finanza ”

**MATTEO ORSINGER,
ORSINGER ORTU**



dell’Unione Europea necessari all’adeguamento dell’ordinamento interno al diritto comunitario (la cosiddetta Legge di delegazione Europea per l’anno 2019), tra cui la Direttiva Copyright, ed il 14 febbraio 2020 il Governo ha sottoposto il testo al Senato. Ottenuto il voto favorevole della Commissione Politiche Ue, il testo è, proprio in questi giorni, all’esame dell’Assemblea che dovrà approvarlo prima del successivo passaggio alla Camera».

«Durante la primavera di quest’anno», aggiungono Tavella e Palminteri «sono state condotte in Senato delle audizioni con alcune associazioni di categoria e rappresentanti dell’Industria delle telecomunicazioni e del web, interessati ad avanzare le proprie istanze al legislatore nazionale», con la raccomandazione al Governo che l’implementazione tenga costantemente in considerazione gli interessi dei vari stakeholders.

«In questo scenario», afferma Orsingher «i principali elementi di novità introdotti dalla Direttiva Copyright, nonché i temi che sono stati oggetto di maggior dibattito nell’ambito delle discussioni finalizzate all’adozione della testo finale della Direttiva, sono principalmente legati al rafforzamento degli obblighi e della responsabilità dei prestatori di servizi di condivisione di contenuti online (Internet service provider, in sigla Isp) per i contenuti caricati sulla loro piattaforma dagli utenti (art. 17 Direttiva Copyright), e al riconoscimento di un diritto degli editori di giornali alla re-

munerazione per l'utilizzo online delle loro "pubblicazioni di carattere giornalistico" da parte dei prestatori di servizi della società dell'informazione (art. 15 Direttiva Copyright)». Soffermandosi, in particolare, sulla responsabilità degli Isp, Orsingher precisa che «il legislatore europeo ha introdotto il principio secondo cui le piattaforme online che forniscono servizi di condivisione di contenuti effettuano un "atto di comunicazione al pubblico" o un atto di "messa a disposizione del pubblico" (ai sensi della Direttiva 2001/29) nel momento in cui rendono accessibili al pubblico opere o altri materiali protetti dal diritto d'autore caricati dai loro utenti. Per effettuare tali atti di comunicazione al pubblico gli Isp dovranno, quindi, ottenere un'autorizzazione dai titolari dei diritti, ad esempio mediante la conclusione di un contratto di licenza. In mancanza di tale autorizzazione, gli Isp saranno ritenuti direttamente responsabili della eventuale violazione dei diritti degli autori, a meno che non dimostrino di "aver compiuto i massimi sforzi per ottenere un'autorizzazione" e (congiuntamente) di "aver agito tempestivamente" per rimuovere i contenuti in violazione del copyright segnalati e per impedire il successivo ricaricamento dei contenuti già rimossi (art. 17 Direttiva Copyright)».

Secondo Tavella e Palminteri «una delle principali novità è l'eccezione per il text and data mining, pensata per stimolare gli investimenti nella data economy, che sottolinea la liceità dell'estrazione di dati anche da opere protette dal diritto d'autore. Altre importanti novità consistono nell'istituzione di un diritto esclusivo in capo agli editori sulle pubblicazioni giornalistiche, e nell'obbligo per le grandi piattaforme di video-sharing di negoziare con gli aventi diritto la pubblicazione di contenuti protetti da copyright. In aggiunta è prevista una nuova eccezione che consente agli istituti di istruzione di utilizzare digitalmente parti di opere e di materiali protetti per

attività didattiche, è stata ampliata la possibilità di realizzare copie di opere protette a fini di conservazione del patrimonio culturale, ed è stato previsto un rafforzamento dei diritti degli autori».

Per quanto riguarda gli obiettivi della Direttiva, Previti sostiene che «tra i principali ci sarà quello di migliorare le procedure di concessione delle licenze e di garantire un più ampio accesso ai contenuti protetti dal diritto d'autore». «In estrema sintesi», continua Previti «la Direttiva semplifica l'uso di materiale protetto per scopi legati all'accesso alla conoscenza introducendo eccezioni obbligatorie al diritto d'autore e facilita la concessione delle licenze per garantire un più ampio accesso ai detti contenuti. Tra le maggiori novità, frutto del compromesso cercato dalle Istituzioni Europee nel dare voce ai contrapposti e molto rilevanti interessi in gioco, è l'aver chiarito che i gestori di piattaforme di condivisione di contenuti caricati dagli utenti devono compiere i "massimi sforzi" per ottenere l'autorizzazione dai titolari dei diritti alla pubblicazione delle loro opere, pena la responsabilità per la violazione dei diritti esclusivi ad essi attribuiti. Un'altra importante novità è rappresentata dall'attribuzione di nuovi diritti concessi agli editori di giornali, per l'utilizzo digitale delle loro pubblicazioni di carattere giornalistico, in relazione agli utilizzi fatti dai fornitori di servizi online».

«Nonostante il reale impatto della Direttiva Copyright potrà essere valutato solo una volta che i legislatori di ciascun Paese avranno recepito la normativa europea», spiega Orsingher «è possibile sin da ora ritenere che gli Isp saranno tenuti a dotarsi di sofisticati sistemi tecnologici di controllo e filtraggio dei contenuti, quali, ad esempio, il sistema di "Content ID" adottato da YouTube o di "fingerprint", al fine di rimuovere "tempestivamente" i materiali violazione del copyright e di impedirne l'ulteriore caricamento sul proprio sito web. L'adozione

di software basati su algoritmi di questo tipo unitamente alla necessità di ottenere le licenze dagli autori per effettuare la comunicazione al pubblico dei contenuti protetti, licenze che, prima dell'adozione della Direttiva Copyright, le piattaforme di "User Generated Content" non erano tenute a richiedere in quanto la comunicazione al pubblico delle opere si riteneva effettuata solo dall'utente, determinerà un notevole incremento dei costi sostenuti dagli Isp, che non tutte le piattaforme, soprattutto se di piccole dimensioni o di recente costituzione, potrebbero essere in grado di sostenere». «Per tale ragione», prosegue Orsingher «la Direttiva Copyright ha previsto un regime di responsabilità meno severo di quello appena descritto per le piattaforme ancora in fase di "start-up" (definite come le piattaforme esistenti da meno di tre anni, il cui fatturato sia inferiore a 10 milioni di euro e i cui visitatori siano meno di 5 milioni al mese).

Tale previsione, da un lato, conferma come i principali destinatari delle previsioni della Direttiva Copyright saranno inevitabilmente i "big players" del mercato digitale e, dall'altro, sembra capace di limitare, o comunque di disincentivare, l'accesso al mercato da parte di imprese di minori dimensioni che, superata la fase di start-up, saranno tenute a rispettare i rigorosi obblighi che la Direttiva Copyright impone agli Isp».

Luci e ombre del provvedimento europeo

Preso atto di tutti i vantaggi che un'ar-



“ Una delle principali novità della Direttiva è l’eccezione per il text and data mining ”

**MASSIMO TAVELLA,
TAVELLA - STUDIO DI AVVOCATI**

“ Va ricordato che i reati informatici aumentano esponenzialmente di anno in anno ”

**GIANMARIA PALMINTERI,
TAVELLA - STUDIO DI AVVOCATI**



monizzazione normativa in tema di diritto d'autore può comportare a livello europeo, la Direttiva ha, fin da subito, diviso le opinioni di politici e esperti.

«Essa presenta i limiti di tutte le riforme disorganiche, che non affrontano la materia in maniera strutturata», sostengono Tavella e Palminteri; «da questo punto di vista la Direttiva Infosoc presentava il limite di essersi accontentata di raggiungere un livello di armonizzazione estremamente ridotto: le eccezioni al diritto di esclusiva erano per lo più facoltative e il loro recepimento negli ordinamenti interni è stato di conseguenza estremamente frammentato tra i vari stati membri, generando incertezza e interpretazioni discordanti.

La nuova Direttiva corregge parzialmente questo difetto di armonizzazione, prevedendo nuove eccezioni ai diritti esclusivi dei titolari del diritto d'autore a carattere obbligatorio. Si tratta però di eccezioni dalla portata limitata, deludendo coloro che auspicavano un più deciso cambio di paradigma verso il cosiddetto copyright 2.0, connotato da un maggior favor per open access e pubblico dominio».

Secondo l'opinione di Previti in un momento come quello attuale che vede il testo in corso di recepimento, era inevitabile uno scenario di consensi eterogenei, perché a suo giudizio «gli obiettivi che il legislatore europeo si era prefissato con la Direttiva copyright erano molto ambiziosi e gli strumenti messi in campo sono stati molteplici». «La tecnica adot-

tata dal legislatore comunitario per il raggiungimento degli obiettivi prefissati», precisa l'avvocato «è stata quella di aggiornare, e non di sostituire, le precedenti direttive che trattano la materia del diritto d'autore. Personalmente condivido la scelta di intervenire sull'aggiornamento della Direttiva 2001/29, essendo più che opportuno un adeguamento del quadro giuridico relativo al diritto d'autore alle esigenze derivanti dagli sviluppi tecnologici e alle nuove forme di utilizzazione delle opere in ambito digitale. L'intervento legislativo, insomma, era quanto mai necessario e non più procrastinabile: su tutte, non poteva più essere rimandata la questione afferente al cosiddetto value gap; problema molto sentito dalla filiera creativa, costretta ad operare in un mercato, qual è quello della fruizione di contenuti on line, che è sempre più gravato da squilibri informativi e abusi di posizione dominante da parte dei cosiddetti over the top. Era dunque indispensabile predisporre gli strumenti per porre rimedio alle disfunzioni create dal modello di business di certi operatori della rete e chiarire, anche sul piano normativo (come peraltro già fatto da tempo dalla giurisprudenza nazionale e comunitaria), che detti operatori non sempre possono beneficiare del regime di limitazione della responsabilità previsto dall'art. 14 della Direttiva e-commerce».

«L'esigenza di un'armonizzazione legislativa a livello europeo in materia di mercato unico digitale è stata percepita dalla Commissione Europea», dice Longhini, «conscia del fatto che il progresso tecnologico aveva modificato le modalità di sfruttamento di opere protette, generando nuovi scenari di business nell'ambito dei quali internet costituiva lo strumento privilegiato per l'accesso ai contenuti protetti dal diritto d'autore». «La sempre maggiore importanza acquisita dalle piattaforme di video on demand», continua Longhini «che ospitano e rendono fruibili, a terzi, opere e contenuti di vario genere protetti dal

“L'aumento della pirateria nel lockdown era un fenomeno prevedibile”

STEFANO PREVITI,
STUDIO PREVITI



diritto d'autore, unita all'atteggiamento ostile al raggiungimento di accordi volti a regolamentare in maniera equa i diritti e gli interessi in gioco, ha reso necessaria una nuova regolamentazione a livello comunitario. In un mercato caratterizzato da un forte squilibrio economico, era diventato necessario tentare di garantire ai titolari dei diritti una serie di condizioni che gli consentissero di posizionarsi su di un piano di tutela negoziale verso chi rendeva fruibili i contenuti di loro titolarità e, dunque, di percepire una quota equa del valore generato dallo sfruttamento delle proprie opere».

Longhini considera la Direttiva Copyright un importante passo in avanti nel processo di consolidamento di un mercato concorrenziale «proponendosi di equilibrare i rapporti tra le grandi piattaforme e i titolari del diritto attraverso un sistema normativo che disciplini in maniera puntuale lo sfruttamento dei materiali coperti dal diritto d'autore».

Secondo l'opinione di Orsingher la necessità di regolamentare e trovare il contemperamento a interessi fortemente contrapposti «ha condotto il legislatore europeo sia ad assumere posizioni non definite e per certi versi “cerchiobottiste”, sia a lasciare importanti questioni irrisolte».

“Prevenire è meglio che curare”: la strategia di Mediaset

Tra le imprese da sempre impegnate nel combattere le violazioni del diritto d'autore c'è Mediaset. Nel gruppo, come spiega Longhini, l'attività a tutela del diritto

di autore è composta da una sinergia di tecnologia e diritto: «Con la tecnologia si monitora il web per trovare le violazioni e cristallizzarle in prove, dopo di che inizia la parte giuridica che si esplica in diffide, ricorsi all'Autorità Garante, giudizi civili di urgenza e di merito e come ultima ratio, giudizi penali.

Si tratta di una attività complessa che comporta l'impiego di risorse umane ed economiche, ma i cui risultati, ormai all'evidenza, le rendono certamente necessaria». Come afferma Longhini, i danni che derivano dalla pirateria sono immensi e riguardano tutta la filiera della creazione in ogni sua espressione: «i risultati di un'attività antipirateria ben svolta si sono rivelati molto efficaci sia in tema di inibizione sia per ottenere un doveroso risarcimento dei gravissimi danni subiti. Certo è una battaglia continua perché come ci attrezziamo noi, anche i pirati si ingegnano per affinare le loro tecniche, ma i risultati ottenuti sono incoraggianti». Per quanto riguarda la gestione dell'incremento della pirateria durante la pandemia, a detta di Longhini «l'emergenza sanitaria ha, da un lato, portato ad una maggiore fruizione della offerta legale, ma anche ad un incremento delle ricerche di quella pirata. Abbiamo quindi rafforzato il monitoraggio ed intensificato le azioni conseguenti. A seguito di un esperimento per la protezione del film Tolo Tolo, che ha dato risultati davvero importanti e mai raggiunti prima, abbiamo anticipato il monitoraggio rispetto all'uscita delle opere realizzando che l'emissione pirata delle stesse veniva preannunciata: fattispecie incredibile a pensarci, perché veniva effettivamente preannunciata la commissione di un reato (il che denota su come si debba ancora molto lavorare sulla percezione della pirateria). Abbiamo quindi chiesto e ottenuto dei provvedimenti inibitori in sede civilistica volti a inibire, con l'intervento dei fornitori di connettività, l'emissione pirata: insomma, un risalente ma innovativo "prevenire è meglio che curare"».

L' IMPORTANZA DELL' AZIONE PREVENTIVA: IL CASO TOLO TOLO

Nel dicembre 2019 Mediaset ha avviato la prima azione legale volta a contrastare l'assalto dei pirati al nuovo film Tolo Tolo di Checco Zalone prima che uscisse nelle sale. Un caso che ha dimostrato quanto la prevenzione possa essere fondamentale nella lotta a questo tipo di crimine. Stefano Longhini lo racconta a Le Fonti Legal.

Come è iniziata la vicenda?

La protezione speciale per Tolo Tolo è sorta su richiesta specifica di Taodue e Medusa a metà novembre 2019. Visto il grande successo al botteghino dei precedenti film di Zalone e la grande aspettativa del produttore (Taodue) e del distributore (Medusa) sui ricavi che il nuovo film, è stata chiesta una particolare attenzione nell'evitare che il film potesse essere piratato sul web in modo massiccio, con evidente danno per loro. All'esito di tale richiesta ci siamo attivati con il consueto team di tutela del copyright, formato dallo Studio Previti (con Stefano Previti, Alessandro La Rosa e Priscilla Casoni) e dalla società di monitoraggio e web reputation Kopjra (Tommaso Grotto) per mettere in piedi una attività di protezione straordinaria. Fin dal 25 novembre 2019, nonostante l'uscita nelle sale del film fosse prevista per il 1 dicembre 2020, Kopjra aveva rilevato che circa una ventina di siti già promuovevano la visione pirata del film. Fra questi siti vi erano due tipologie diverse: in un caso siti che promuovevano la visione pirata del film una volta uscito al cinema, altri che invece nel profilare l'utente inducendolo nella convinzione di poter vedere il film Tolo Tolo rubavano i dati della carta di credito dell'utente mettendo in atto una vera e propria truffa. Oltre al monitoraggio di Kopjra, siamo stati coadiuvati nell'attività di rilevazione degli

illeciti da FAPAV (Federico Bagnoli Rossi) che ha svolto, da parte sua, una ulteriore attività di segnalazione degli illeciti.

Come avete deciso di intervenire?

Abbiamo quindi deciso di procedere in via cautelare d'urgenza contro questi siti e contro quelli che in passato avevamo già violato titoli Medusa e che stavano per altro violando in quel momento il titolo Il Primo Natale di Ficarra e Picone, altro titolo rilevante, in modo che il giudice ordinasse agli ISP, fornitori di connettività sul territorio nazionale come TIM e Vodafone, di inibire la connessione a questi siti con un provvedimento inaudita altera parte. Inoltre abbiamo deciso di sporgere querela nei confronti dei medesimi siti oggetto del procedimento cautelare chiedendo all'autorità penale di intervenire con un sequestro. Il 19 dicembre 2019 quindi abbiamo depositato il ricorso cautelare presso il Tribunale di Milano che, inaudita altera parte, ha emesso l'ordine agli Internet service provider (le compagnie telefoniche) di inibire immediatamente l'accesso a 18 siti ma anche alle possibili variazioni di dominio e "alias". Dal 24 dicembre in avanti è partita una continua e sistematica attività di monitoraggio da parte di Kopjra su quanto ordinato dal giudice e soprattutto sull'individuazione degli alias, che è la modalità con cui i siti pirata provano ad aggirare questi ordini di blocco. Ad ogni alias individuato, lo Studio Previti invia una diffida agli IPS oggetto del provvedimento cautelare del giudice in modo che adeguino l'inibizione all'accesso anche a loro. In totale dal 24 dicembre al 20 gennaio 2020 sono state inviate ulteriori 24 diffide agli IPS a seguito dei monitoraggi che hanno scovato nuovi alias. Il gennaio 2020 Kopjra ci ha riferito che c'erano "nuovi" siti pirata, nel senso che sono "nati" dopo l'adozione del decreto inaudita emesso lo scorso 24 dicembre dal Tribunale di Milano. Non essendo degli "alias" di quelli oggetto del detto decreto, non si può pretenderne dagli ISP il blocco immediato

senza un'ulteriore azione in giudizio. Abbiamo quindi depositato l'8 gennaio un secondo ricorso cautelare contro i "nuovi siti pirata" ed il 14 gennaio 2020 il Tribunale di Milano ha nuovamente accolto le istanze di Taodue e Medusa con un secondo provvedimento inaudita altera parte dal medesimo contenuto del primo. Ad oggi stiamo continuando a comunicare agli ISP tutte le variazioni di primo e di secondo livello del nome a dominio dei siti oggetto dei due ricorsi.

La vostra strategia si è rivelata abbastanza efficace?

Da Kopjra nelle prime due settimane di diffusione del film sono state rilevate 665 violazioni, 543 delle quali sono state rimosse con il sistema di notice & take-down. Pertanto, l'attività di protezione ha sortito un'efficacia pari all'82%. Tale dato importante si affianca ai procedimenti d'urgenza in sede civile e ai relativi provvedimenti ottenuti dal Tribunale di Milano con l'ordine di disconnessione alle telefoniche dei siti pirata che hanno evitato la restante pirateria. Resta davvero una percentuale bassa (intorno al 5/8%) di pirateria che riguarda il peer to peer puro, rimasto ormai una tecnica da nerd del web, come ad esempio E-mule, in cui ogni utente condivide un pezzo di film ed insieme lo trasmettono tutto commettendo la violazione, e Telegram che dal punto di vista tecnico è complicatissimo attaccare e che ha gruppi chiusi in cui vengono diffusi i film pirata. Per loro due abbiamo presentato querela chiedendo anche alla Polizia Postale di fare uno sforzo d'indagine particolare per Telegram, vista l'impunità di cui sembra godere la piattaforma che cambia sede sociale e paese ogni mese. Infine il 3 gennaio abbiamo scoperto che un utente ha scavalcato il sistema di content id di YT e caricato Toto Tolo ottenendo in poche ore (circa 8) 9000 view. Abbiamo fatto rimuovere da YT il contenuto ed abbiamo sporto querela contro il soggetto che aveva effettuato il caricamento su YT.

Firma elettronica, quando assume valore legale



Massimiliano Bovesi

In un mondo sempre più digitalizzato, la firma elettronica assume particolare rilevanza. Essa si traduce in un processo informatico teso ad associare ad un documento informatico i dati utili a identificare il suo sottoscrittore.

Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), il Dpcm 22 febbraio 2013 e il Regolamento Europeo 910/2014 (eIDAS) individuano quattro tipi di firma: la firma elettronica semplice (FES) è costituita da un insieme di dati "acclusi oppure connessi tramite associazione logica ad altri dati elettronici e utilizzati dal firmatario per firmare" (ad esempio, un codice pin) ed è la più comune e semplice, ma anche la più debole poiché non utilizza strumenti in grado di garantire l'autenticità e l'integrità del documento firmato; la firma elettronica avanzata (FEA), come indica il nome, rappresenta un avanzamento della FES e garantisce la connessione univoca al firmatario, l'autenticità e l'integrità del documento sottoscritto (ne è un esempio la firma grafometrica); la firma elettronica qualificata (FEQ) rappresenta uno step successivo ulteriore che garantisce più sicurezza, in quanto essa è generata dall'uso di strumenti (ad esempio un token) resi disponibili da soggetti qualificati, che garantiscono l'identificazione univoca del titolare; la firma digitale (FD) è una particolare FEQ esistente solo in Italia e regolamentata dal CAD, che

utilizza un sistema di chiavi crittografiche che consente di mostrare e verificare la provenienza dell'integrità del documento informatico.

Gli effetti giuridici e il valore probatorio variano a seconda del tipo di firma utilizzata. La FES non ha un valore giuridico stabilito per legge: il CAD dispone infatti che spetta al giudice determinarlo caso per caso a seconda delle circostanze. Per gli altri tipi di firma, il CAD dispone che "il documento informatico soddisfa il requisito della forma scritta e ha l'efficacia prevista dall'art. 2702 c.c. se vi è apposta una FD, una FEQ o una FEA".

Conformemente, l'eIDAS attribuisce alla FEQ effetti giuridici equivalenti a quelli della firma autografa e dispone che "a una firma elettronica non possono essere negati gli effetti giuridici e l'ammissibilità come prova in giudizio per il solo motivo della sua forma elettronica o perché non soddisfa i requisiti per le firme elettroniche qualificate".

Come per la firma autografa, è possibile il disconoscimento della firma elettronica. In particolare, la FEA può essere disconosciuta dal soggetto a cui è riferibile, il quale deve dimostrare la non conformità della firma a quanto prescritto dal Dpcm ed eIDAS. Per quanto riguarda la FEQ e la FD, l'utilizzo del relativo dispositivo di firma si presume riconducibile al titolare della firma, salvo prova contraria, e, pertanto il disconoscimento ha ad oggetto il dispositivo di firma e non la firma stessa.

In questo caso, ai fini del disconoscimento, l'apparente sottoscrittore deve dimostrare che tale firma non è stata da lui generata.

*A cura di Massimiliano Bovesi,
Bovesi And Partners*

27 NOVEMBRE 2020

BACK TO THE FUTURE: AI AND THE USE OF TECHNOLOGY IN INTERNATIONAL ARBITRATION | 11° CAM ANNUAL CONFERENCE

Oltre 100 professionisti ed esperti di arbitrato provenienti da più di 15 paesi del mondo si incontrano ogni anno in occasione della CAM Annual Conference per discutere gli hot topics dell'arbitrato internazionale. Il titolo del 2020 è "Back to the future: AI and the use of technology in international arbitration". Questi i temi dei due panel: Panel 1: The Present: What is the State of Play for use of Technology and AI in International Arbitration? Panel 2: The Future: Robot Arbitrators and Predictive Analytics – Are We Ready for It?

DAL 23 OTTOBRE 2020

AL 23 GENNAIO 2021

CORSO DI ALTA FORMAZIONE PER LA FIGURA DI RESPONSABILE DELLA PROTEZIONE DEI DATI PERSONALI (DPO) - DPO ACADEMY

Il corso di alta formazione per la figura di Responsabile della Protezione dei Dati Personali, in corso di qualificazione CEPAS, è indirizzato a professionisti che vorrebbero specializzarsi e certificarsi in ambito privacy e diventare Data Protection Officer, Privacy Manager o Privacy Specialist, o semplicemente, rafforzare le proprie competenze in materia di protezione dei dati.

Parteciperanno tra i relatori figure chiave del settore e testimonial di aziende ed organizzazioni, che daranno al corso un taglio molto pratico, operativo ed interdisciplinare. Tra questi, **Nadia Martini**, Partner e Head of Data Protection (Italy) di Rödl & Partner.

Il corso analizzerà, con approccio interdisciplinare, le principali tematiche connesse alla privacy, all'implementazione e gestione di policy e modelli organizzativi adeguati, agli aspetti di cybersecurity, di proprietà intellettuale e di diritto del lavoro. Un approfondimento sarà, poi, dedicato alla gestione delle ispezioni da parte dell'Autorità Garante, nonché agli aspetti privacy tipici di altri Paesi.

Il corso si svolgerà il venerdì e il sabato, anche in modalità streaming e on demand. Per info: dpoacademy@roedl.com

PROROGA AGEVOLAZIONI MEDIAZIONE

Sono prorogate sino al 31 dicembre 2020 le iniziative in materia di mediazione a sostegno di imprese e consumatori coinvolti in una controversia nata dagli effetti negativi del COVID-19. Alle prime 300 domande di mediazione presentate entro il 31 dicembre 2020 sono applicate tariffe agevolate. Il collegamento della controversia alla situazione di emergenza è oggetto di una dichiarazione della parte (ed è soggetta a verifica dalla segreteria a seguito di istruttoria). Le agevolazioni economiche sono diverse a seconda dei servizi di mediazione scelto

SPORTELLO IMPRESA – ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

"Sportello Impresa" è un'iniziativa promossa dall'Ordine degli Avvocati di Milano con lo scopo di fornire alle imprese e agli imprenditori un orientamento sulle norme emesse per contrastare la diffusione del Covid-19, per fornire un sostegno durante il periodo delle restrizioni e per rilanciare l'economia nazionale nel corso del periodo successivo. Il progetto si inserisce nell'ambito delle numerose attività di orientamento legale che l'Ordine di Milano rivolge al cittadino, per consentire all'imprenditore di compiere scelte in modo informato e consapevole, riducendo i rischi e permettendo in questo modo di liberare risorse. Il servizio è svolto da avvocati selezionati dall'Ordine di Milano con specifica competenza nelle seguenti materie: diritto di impresa e societario; crisi d'impresa; diritto del lavoro e della previdenza sociale; diritto bancario; diritto tributario; diritto penale d'impresa.

MILANO CANDIDATA A SEDE DEL TRIBUNALE DEI BREVETTI UE

«La Presidenza del Consiglio ha individuato Milano come città candidata ad ospitare il Tribunale Unificato dei Brevetti e Torino come sede principale per l'Istituto Italiano per l'Intelligenza Artificiale (I3A). L'obiettivo è creare una sinergia tra le due città e il Governo e allo stesso tempo consolidare l'asse nord-ovest del Paese: una strategia che renderebbe ancor più forti Milano e Torino e, con esse, l'Italia». Lo spiega una nota di Palazzo Chigi. «La scelta di Milano quale candidata per la terza sede centrale del Tribunale unificato dei Brevetti è una decisione strategica, in direzione di un ulteriore contributo italiano allo sviluppo e alla crescita dell'Unione europea. Sarebbe al fianco di Parigi e Monaco nel compito di registrare le nuove scoperte e soluzioni ideate nel campo delle scienze umane e del farmaceutico», prosegue la nota.

Gli avvocati bocciano gli organi di rappresentanza

Dal Cnf alla Cassa forense e Asla: la base giudica insufficiente l'attività svolta nei confronti del governo nel corso dell'emergenza sanitaria. Le richieste: maggiore coinvolgimento dei professionisti e riforma dell'ordinamento forense. Emerge da un sondaggio *Le Fonti Legal*

di Gabriele Ventura



Gli avvocati bocciano gli organi di rappresentanza nel periodo dell'emergenza sanitaria. Dal Consiglio nazionale forense, alla Cassa, fino ad Asla, l'Associazione degli studi legali d'affari, finiscono tutti sul banco degli imputati: le azioni intraprese per tutelare la categoria forense dalla crisi generata dalla pandemia sono insufficienti. Allo stesso modo, le azioni del governo a favore dei professionisti da marzo a oggi sono considerate insufficienti o poco adeguate. È quanto emerge da un sondaggio svolto da Le Fonti Legal su un campione di oltre cinque mila avvocati, ai quali abbiamo chiesto di dare un voto all'attività di rappresentanza degli organi dell'avvocatura nel periodo dell'emergenza sanitaria. Voto che, nel complesso, è ben lontano dalla sufficienza e che è legato a un appello ben preciso: un maggiore coinvolgimento dei professionisti nelle scelte delle istituzioni. Ma vediamo i risultati del nostro sondaggio.

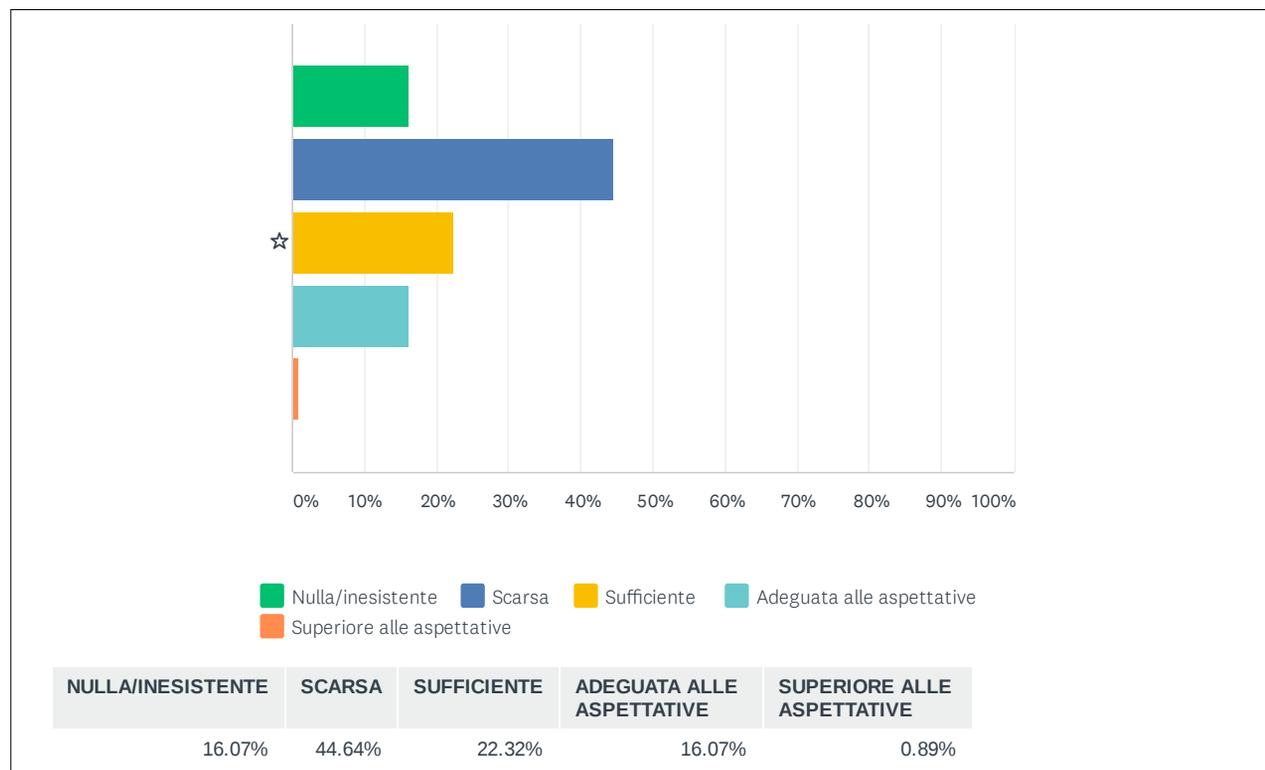
L'attività di rappresentanza

Abbiamo chiesto ai professionisti anzitutto di valutare l'operato degli organi di rappresentanza nei confronti delle istituzioni nel periodo emergenziale: circa il 60 per cento dei rispondenti lo giudica nullo, inesistente (16%) o scarso (44,6%). Per il 22,3 per cento è sufficiente e per il 16% adeguato alle aspettative. Nemmeno l'1% dei rispondenti è rimasto favorevolmente colpito dall'operato degli organi della categoria forense.

Le azioni di governo

Ancora peggiore il quadro se si valutano le azioni del Governo a favore dei professionisti che, lo ricordiamo, sono sempre state prese in extremis e dietro a decise proteste dal legislatore. Quasi l'80 per cento giudica l'operato dell'Esecutivo insufficiente (35,7%) o poco adeguato (43,1%). Solo il 14% dà un giudizio sufficiente, il 4,6% valuta le misure per i professionisti adeguate e l'1% oltre le aspettative.

Come giudica l'attività di rappresentanza degli organi dell'avvocatura nel periodo emergenziale?

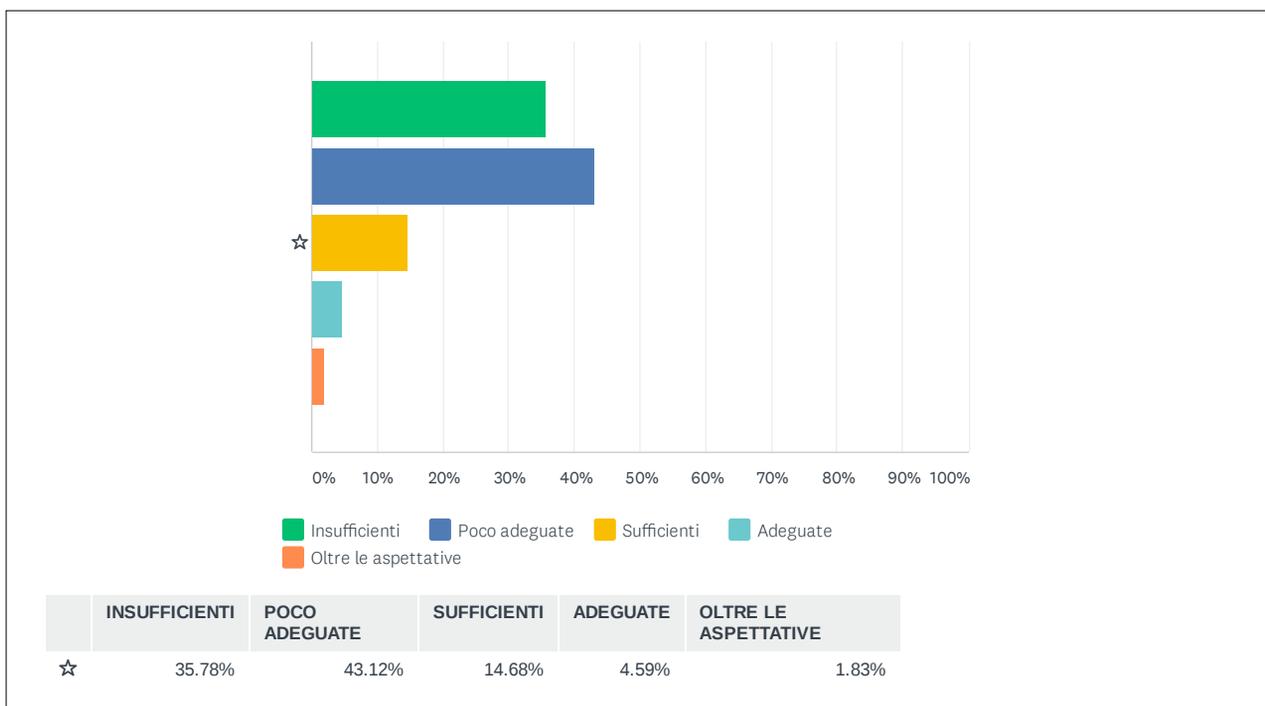


Dia un voto ai seguenti organi di rappresentanza sulla base delle azioni fatte nel corso dell'emergenza sanitaria

	INSUFFICIENTE	SCARSO	SUFFICIENTE	BUONO	OTTIMO	MEDIA PONDERATA
Consiglio Nazionale Forense	25.00%	30.36%	28.57%	15.18%	0.89%	2.37
Cassa Forense	14.55%	25.45%	33.64%	20.00%	6.36%	2.78
Asla (Associazione studi legali d'affari)	30.68%	28.41%	29.55%	10.23%	1.14%	2.23
Ordine territoriale	21.10%	22.94%	29.36%	20.18%	6.42%	2.68

Metodologia:
L'indagine è stata realizzata da Le Fonti Legal tramite la piattaforma Survey Monkey. Il coinvolgimento è stato di circa sette mila avvocati e i rispondenti, facendo una media tra i quesiti, sono stati circa cinque mila.

Come valuta la vicinanza e la sensibilità degli organi di rappresentanza alle problematiche



Professionisti: servono misure di ristoro

Anche per i Professionisti servono misure “di ristoro” come quelle varate per le aziende interessate dalle annunciate nuove disposizioni anti-Covid. A chiederlo al premier Giuseppe Conte sono stati, con una lettera congiunta, i presidenti dei Consigli nazionali dei Consulenti del Lavoro e dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, Marina Calderone e Massimo Miani. I quali hanno evidenziato la necessità di poter contare su sostegni agli investimenti, soprattutto nel campo dell'informatizzazione, e l'istituzione di un tavolo tecnico a Palazzo Chigi sulle crisi aziendali. In questi ultimi mesi, infatti, se da un lato il 79% dei liberi professionisti ha visto

ridursi il proprio fatturato e che tale riduzione è stata superiore al 50% rispetto all'anno precedente per il 35,8% degli stessi, dall'altro tutte le attività professionali sono state impegnate in prima linea nell'emergenza e hanno dovuto fare importanti investimenti in soluzioni informatiche per continuare a lavorare. L'aumento dei contagi su tutto il territorio nazionale, inoltre, comincia ad investire anche gli studi professionali, sempre più spesso costretti a chiudere per il verificarsi di casi di malattia. In queste circostanze, gli iscritti agli Ordini non possono essere lasciati soli a sopportare le pesanti responsabilità derivanti dalla impossibilità di rispettare le numerose scadenze dei vari adempimenti. Occorre intervenire - si legge nella missiva - anche in tale ambito per garan-

tire ai lavoratori autonomi le tutele previste per il lavoro dipendente in caso di malattia. La pandemia ha messo in evidenza ancora una volta la profonda differenza nei livelli di tutela della salute assicurati ai vari comparti del lavoro. “Alla vigilia dell'entrata in vigore delle nuove misure annunciate - scrivono i presidenti Calderone e Miani -, riteniamo indispensabile avviare un urgente confronto per valutare l'inserimento nei decreti di prossima emanazione di “regole emergenziali” semplificate in materia fiscale e di ammortizzatori sociali e per ragionare sulla individuazione delle misure necessarie a scongiurare, nell'immediato, crisi e fallimenti aziendali che spingerebbero verso una dimensione sempre più strutturale e meno congiunturale l'evoluzione della crisi che stiamo affrontando”.

Gli organi di rappresentanza

Il malcontento emerge chiaramente anche alla richiesta di valutare la vicinanza e la sensibilità degli organi di rappresentanza alle problematiche degli avvocati. Quasi il 70% da un giudizio insufficiente (24,1%) o scarso (43,7%), per il 17,8% la valutazione è sufficiente, per l'11,6% buona e per il 2,7% ottima. Andando a vedere i singoli organi l'unico ad avere un giudizio non troppo negativo è la Cassa forense, riguardo alle azioni intraprese nel corso dell'emergenza sanitaria. Per il resto bocciatura senza appello, con la media ponderata più bassa che va ad Asla (2,23). Per il 55% dei rispondenti il voto al Consiglio nazionale forense è insufficiente (25%) o scarso (30,3%). Il 28,5% dei rispondenti dà una valutazione sufficiente, il 15,2% buona lo 0,9% ottima. Per la Cassa forense, il 40% circa valuta le azioni intraprese insufficienti (14,5%) o scarse (25,4%). Il 33,6% dà un voto sufficiente, il 20% buono e il 6,36% ottimo. Non malissimo anche l'Ordine territoriale, che ha una valutazione insufficiente (21,1%) o scarsa (22,9%) per il 44% degli intervistati. Sufficienza per il 29,3% e giudizio buono per il 20,1%. La valutazione è ottima per il 6,4% degli intervistati. In

codice, come detto, Asla, che per quasi il 60% dei rispondenti ha intrapreso azioni insufficienti o scarse.

Le soluzioni

Interessanti, poi, le risposte degli avvocati alla richiesta di indicare le azioni che sarebbero necessarie per sensibilizzare il governo rispetto alle problematiche degli avvocati emerse nel corso dell'emergenza sanitaria. Il 64,3% dei rispondenti chiede un maggiore coinvolgimento dei professionisti nelle scelte delle istituzioni. Ben il 24,1% vuole una riforma del sistema di rappresentanza dell'avvocatura e l'8% vede la soluzione addirittura nel cambio ai vertici della categoria forense.

Le problematiche dei professionisti

Infine, il sondaggio si concentra sulle attuali difficoltà dei professionisti, e in particolare degli avvocati. Alla domanda su quali siano le problematiche che sta affrontando in questo periodo, il 31,5% indica il calo di fatturato, quasi il 30% i mancati pagamenti da parte dei clienti, il 17,1% la richiesta di abbassamento delle tariffe e il 9% afferma che il lavoro in realtà è aumentato.

Covid, Bruno & Associati modello di innovazione



Bernardo Bruno

Struttura complessa, ma non così tanto da perdere la relazione personale con il professionista, presenza internazionale, dislocazione territoriale articolata e un'offerta mirata, dedicata a clienti selezionati. Sembra la ricetta perfetta per reinventare la boutique legale del futuro, pronta alla sfida del Coronavirus. In realtà è già un modello in atto, che si sta dimostrando in grado di crescere dentro una crisi dei mercati senza precedenti, scaturita da circostanze nuove ed imprevedibili. Ne parliamo con **Bernardo Bruno**, avvocato e fondatore di Bruno & Associati, alla guida di una realtà che in molti già definiscono un modello di studio legale che non c'era.

Lei rappresenta alcune delle più importanti aziende del panorama internazionale e i numeri sembrano dare ragione al suo approccio innovativo. Cosa si sentirebbe di suggerire a chi opera nel mercato legale?

Registro un'attenzione positiva su Bruno & Associati, ma ritengo di non avere alcun titolo per parlare a nome della categoria. Penso, inoltre, che in Italia il mondo delle boutique legali sia ricco di colleghi eccellenti, che reputo in grado di garantire un ottimo livello di competenza. A titolo personale, reputo che oggi vinca chi ha chiarezza di visione e capacità di cogliere esigenze in continuo cambiamento, adeguandosi in maniera duttile ad un mercato che ha dimostrato di sfuggire alle previsioni dei migliori analisti, proprio perché

legato a dinamiche sociali e fattori imprevedibili.

Cosa è successo al mondo "legal" con l'arrivo del Coronavirus?

Ritengo sia accaduta la stessa cosa che ha interessato qualsiasi altra realtà del mercato. L'incedere di uno scenario nuovo, che ha messo immediatamente alla prova le caratteristiche fondamentali della propria offerta, il vantaggio competitivo su cui ciascuno ha (o non ha) puntato, la qualità effettiva del servizio e la capacità di reinventare un approccio inedito, in grado di rispondere meglio di prima ad esigenze e regole completamente nuove.

Come si traduce questo nella concreta politica del vostro studio?

Sappiamo esattamente cosa vogliamo e non vogliamo essere, abbiamo una proposta estremamente definita nel contenuto e nel target, non accettiamo compromessi etici e qualitativi, rischiamo ed investiamo esattamente come un'impresa. La struttura dello studio, che ormai supera un numero importante di professionisti e ha sedi in due continenti, è certamente più complessa di una tipica realtà boutique, ma mai così tanto da risultare ingessata o, ancor più, da generare costi ulteriori rispetto all'effettivo prodotto legale che il cliente ci chiede di confezionare, in modo rigorosamente artigianale. Bruno & Associati non propone tutto e non si propone a tutti. Ed è proprio questo, a mio avviso, che ci rende credibili.

Questa crisi potrà aprire opportunità?

Decisamente sì, qualora si muova da queste premesse. Scoprire di essere fragili sembra averci reso più forti. Sta a ciascuno di noi, ora, rendere questa congiuntura un lavoro che sfidi un nuovo inizio e colga l'opportunità di ripensare il cambiamento dentro uno scenario inedito.

A cura
di Simona Vantaggiato

“

**Chi smette
di fare pubblicità
per risparmiare
soldi è come
se fermasse l'orologio
per risparmiare
il tempo**

Henry Ford



Per il tuo target business LE FONTI C'È
e fare pubblicità vuol dire RISPARIARE OGGI
E INVESTIRE NEL DOMANI della tua attività.

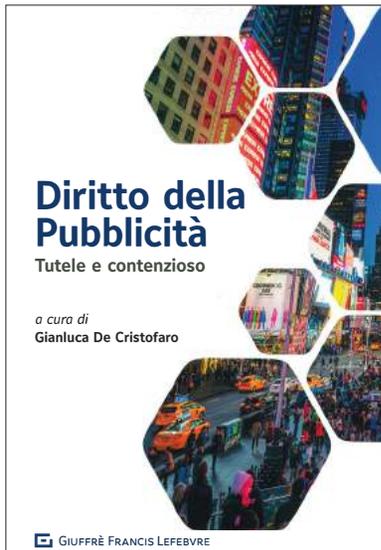
**POSSIBILITÀ DI CREDITO
D'IMPOSTA AL 50%**

RICHIEDI UN PREVENTIVO:
Tel: 02 873 863 06 | E-mail: info@lefonti.it


LE FONTI
THE LIVE STREAMING TV



Rubrica di
Alessia Liparoti



Autore
Gianluca De Cristofaro
Editore
Giuffrè F. Lefebvre

Anno 2020
Pagine 364

Il diritto della pubblicità tra tutele e contenzioso

Gianluca De Cristofaro analizza in questo volume i confini di pubblicità ingannevole e influencer marketing, rompendo il silenzio editoriale calato sul tema negli ultimi anni, avvalendosi di una nutrita collezione di celebri e recenti decisioni relative ad alcune delle più discusse campagne di comunicazione. Analizza il principio di lealtà della comunicazione commerciale, di divieto di violenza e volgarità, del rispetto della dignità della persona fino al fenomeno del native advertising.



Autore
Silvia Zanella
Editore
Bompiani

Anno 2020
Pagine 208

Il futuro del lavoro è femmina: ecco come lavoreremo domani

Nonostante il titolo provocatorio, il saggio di Silvia Zanella riguarda tutti: uomini e donne, giovani o prossimi alla pensione, dipendenti o imprenditori. Il futuro del lavoro è femmina, in quanto femminili sono le competenze che saranno sempre più richieste in ambito professionale, così come i modi di organizzare le aziende, perché le gerarchie rigide e il comando verticale non funzioneranno più in uno scenario complesso. L'esperienza del Covid-19 ci ha dimostrato come ripensare il modo di lavorare sia più che mai necessario e urgente.



Autore
Giuseppe Caliccia
Editore
FrancoAngeli

Anno 2017
Pagine 130

Guida pratica all'Employer Branding tra teoria, dati e casi

Il brand dell'azienda come luogo di lavoro è divenuto un elemento imprescindibile del marketing aziendale. Come gestirlo e per raggiungere quali obiettivi sono il fulcro di questo volume che presenta gli strumenti e le tecniche per attivare efficaci strategie di Employer Branding, disciplina recente ma di grande attualità. Corredato di esempi, dati e case history, il testo costituisce una vera e propria cassetta degli attrezzi di base per iniziare questa attività in autonomia.

12-18 OTTOBRE

 **Le Fonti
Finance & Tax TVWEEK**

15 Ottobre

MAIN EVENT

STREAMING lefonti.tv

9-15 NOVEMBRE

 **Le Fonti
Penale d'Impresa TVWEEK**

12 Novembre

MAIN EVENT

STREAMING lefonti.tv

26 OTTOBRE-1 NOVEMBRE

 **Le Fonti
Assicurazioni & Risparmio
TVWEEK**

30 Ottobre

MAIN EVENT

STREAMING lefonti.tv

23-29 NOVEMBRE

 **Le Fonti
HR TVWEEK**

26 Novembre

MAIN EVENT

STREAMING lefonti.tv

2-8 NOVEMBRE

 **Le Fonti
AI & 5G TVWEEK**

5 Novembre

MAIN EVENT

STREAMING lefonti.tv

30 NOVEMBRE-6 DICEMBRE

 **Le Fonti
TRADING TVWEEK**

3 Dicembre

MAIN EVENT

STREAMING lefonti.tv

1



Xeric

«Ore vagabonde» è una di quelle complicazioni che di solito viene montata solo su orologi che costano decine di migliaia di euro. Ora fa bella mostra di sé anche sullo Xeric Vendetta, ultima prodezza dell'ambizioso microbrand Usa lanciato nel 2013 con una campagna di crowdfunding, specializzato in modelli anticonvenzionali, con un rapporto qualità/prezzo fenomenale. L'orologio si presenta con un meccanismo centrale che possiede 3 bracci a cui sono collegati tre dischi indipendenti cui ciascuno riporta quattro indici delle ore. Mentre i bracci ruotano così fanno anche i dischi finendo per segnare nello spicchio tra ore 4 e ore 8 l'ora corrente e marcando i minuti puntando su una scala 0-60 incisa sul bordo del quadrante.

xeric.com | 1.250 \$



2

Vecchio Magazzino Doganale

Unico gin torbato al mondo, il Gil Torbato Italiano viene creato in Calabria, nella bellissima cornice della Sila. Ginepro di "bassa quota" e limoni Igp di Rocca Imperiale sono le botaniche principali, che si uniscono alla torba per una vera esplosione di territorio. Servito liscio lascia il segno.

vecchiomagazzinodoganale.com | 42 €

3

Maserati accende la scintilla

Con la nuova Ghibi Hybrid anche Maserati entra nel mondo dell'elettrificazione. Il comune denominatore degli interventi sviluppati dal Centro stile Maserati è il colore blu, scelto per connotare le vetture interessate dalla tecnologia ibrida.

Esternamente il blu personalizza le tre iconiche prese d'aria laterali, le pinze dei freni e la saetta all'interno dell'ovale che racchiude il Tridente sul montante



posteriore. Lo stesso blu si ritrova negli interni della vettura, in particolare nelle cuciture che ricamano i sedili.

La nuova Ghibli Hybrid porta al debutto anche nuovi contenuti estetici a cominciare dalla nuova griglia frontale, dove le «stecche» sono state ridisegnate per rappresentare il diapason, lo strumento musicale che produce un suono puro e che ricorda anche il simbolo del Tridente.

Significativi gli interventi nella par-

te posteriore della vettura, dove è stata completamente ridisegnata la fanaleria, con un profilo che riprende il concetto stilistico di un boomerang, ispirato alla 3200 GT e al concept Alfieri. L'innovativo powertrain combina un motore a combustione (4 cilindri, turbo, 2.0 L di cilindrata) con un alternatore a 48 volt e un compressore elettrico aggiuntivo (e-Booster) il tutto supportato da una batteria.

Una soluzione unica per il segmento, che inaugura una nuova gene-

razione di propulsori, che armonizza prestazioni, efficienza e piacere di guida.

La batteria è posizionata nella parte posteriore della vettura, una soluzione che porta anche il vantaggio di una migliore distribuzione dei pesi. Peso che rispetto alla versione diesel risulta inferiore di circa 80 kg. Grazie a 330 cv di potenza massima e a 450 Nm di coppia disponibile già a 1.500 giri, le prestazioni sono di assoluto rilievo.

4 UNA PANAMERA DA RECORD



Una combinazione unica di opposti: la nuova Porsche Panamera si presta ora a un utilizzo ancora più ampio, coniugando le prestazioni di una vettura sportiva con il comfort di una berlina esclusiva. È soprattutto con la potente Panamera Turbo S da 463 kW (630 cv) che la casa di Stoccarda riconferma la sua ambizione a raggiungere i massimi livelli in fatto di pre-

stazioni. Il nuovo modello al top di gamma supera di gran lunga la precedente versione turbo: lo ha certificato il collaudatore Lars Kern, che ha completato il giro di 20,832 chilometri dell'impegnativo circuito del Nürburgring in 7 minuti e 29,81 secondi, stabilendo il nuovo record ufficiale nella categoria «executive car».

Ma Porsche continua anche a

perseguire la sua strategia e-performance. La Panamera 4S E-Hybrid va a integrare l'offerta di varianti ibride plug-in con un propulsore inedito da 412 kW (560 cv) di potenza complessiva. Rispetto ai modelli ibridi precedenti, l'autonomia in modalità solo elettrica è stata incrementata fino al 30%. Il comfort e la sportività beneficiano in egual modo di componenti del telaio e sistemi di controllo ulteriormente perfezionati nonché di una nuova generazione di sterzo e pneumatici.

Ora i nuovi modelli Panamera sono ordinabili, a seconda del sistema di trasmissione, in versione Sport Turismo o Executive con passo allungato oltre che berlina sportiva e montano di serie il frontale Sport Design, prima disponibile solo su richiesta, caratterizzato da distintive griglie delle prese d'aria, grandi aperture di raffreddamento sui lati e proiettori dal design monolinea. La sezione anteriore completamente ridise-

gnata della Panamera Turbo S si differenzia per le prese d'aria laterali maggiorate e gli elementi ridisegnati in tinta con la carrozzeria, che sono collegati fra loro orizzontalmente e accentuano così l'effetto di larghezza della vettura.

I moduli luminosi delle doppie luci anteriori della Turbo sono ora notevolmente più distanziati.

In Italia, il prezzo di vendita parte da 97.080 euro per la Panamera con trazione posteriore. Tutti gli altri modelli sono a trazione inte-

grale e saranno proposti a prezzi che partono da 101.228 euro per la Panamera 4, da 134.412 euro per la Panamera 4S E-Hybrid, da 145.026 euro per la Panamera Gts e da 190.044 euro per la Panamera Turbo S.

5 LA GRANDE BELLEZZA DEL CHIANTI



Una tra le più belle e antiche ville di San Casciano, sorge, con la massa bruna delle sue vecchie e solide mura, sulla cima pianeggiante del colle di Argiano, lungo la via Empolese. Dal lato del giardino è un portico elegante con colonne di stile toscano, mentre tutte le porte e le finestre sono decorate di pietrami di un purissimo carattere rinascimentale», così viene descritta da Gaspero Righini, nel 1972, Villa il Poggiale nel suo libro *Il Chianti Classico*.

Le prime notizie della villa risalgono al 1408, quando i Corsini comprarono Il Poggiale da Jacopo d'Agostini Martini. Passò poi alla

commenda del priorato di Firenze e in seguito ai Ricasoli-Rucellai. Oggi il Poggiale appartiene alla famiglia Vitta che nel 2001 ha deciso di ristrutturarla per farla diventare quello che è adesso: un elegante albergo con l'atmosfera di una casa di famiglia.

Le città più famose e più belle della Toscana, come Firenze, Siena, Pisa e Lucca, sono a breve distanza e mete ideali per bellissime gite, immersi nella storia dell'arte, nei sapori e nei profumi di una delle regioni più famose del mondo. La sera, poi, sarà un piacere tornare a "casa" al Poggiale, godersi un massaggio nel-

la spa, bere un drink in giardino e poi cenare a lume di candela nel ristorante con ricette toscane e di famiglia. Le camere, tutte diverse tra loro, hanno le pareti dipinte con colori a base di terre e pigmenti naturali. I tessuti delle tende e dei letti a baldacchino provengono da piccole tessiture artigianali toscane; sete orientali invece sono state impiegate nelle sale e nelle stanze del piano nobile. Si va dai 15 mq delle (Country) Classic Rooms ai 45 delle tre Tuscan Hills Junior Suites che hanno una splendida vista sulle colline, i cipressi, gli olivi e le vigne che circondano la villa.

Il leader europeo dell'asset management⁽¹⁾

IL TUO ASSET MANAGER IL TUO PARTNER DI FIDUCIA



Per soddisfare le esigenze in costante evoluzione dei propri clienti, Amundi offre soluzioni di investimento di eccellenza, la forza e le dimensioni di un leader globale e un forte impegno nell'investimento responsabile.

- €1.500 miliardi di masse in gestione⁽²⁾
- Presente in 37 paesi con 6 hub di investimento
- Soluzioni di investimento attive, passive e in asset reali

Perché è quello che ti aspetti da un partner di fiducia.

—
amundi.com

La fiducia
va meritata

Amundi

ASSET MANAGEMENT

(1) Fonte: ranking "Top 500 asset managers" IPE, pubblicato a giugno 2020 sulla base degli AUM a fine dicembre 2019. (2) Dati Amundi al 31 marzo 2020. Amundi Asset Management, "société par actions simplifiée" (SAS) di diritto francese con capitale di €1.086.262.605, società di gestione di portafoglio autorizzata dall'AMF con il n° GP 04000036 - Sede legale: 90 boulevard Pasteur - 75015 Parigi - Francia - 437 574 452 RCS Paris - amundi.com. | WALK®



I modelli di business sostenibili brillano per efficienza

Esplora le opportunità di investimento in questo nuovo mondo

Puntiamo a identificare aziende sostenibili di alta qualità in grado di resistere alla prova del tempo. Restringiamo l'universo investibile fino a raggiungere un portafoglio che contribuisca positivamente ai rendimenti e ad un mondo più sostenibile.

Scopri di più sulle nostre strategie sostenibili azionarie nnip.co/strategiesostenibili



**NN investment
partners**

You matter

La presente comunicazione è rivolta esclusivamente ad investitori professionali come definiti nella Direttiva MiFID. La presente comunicazione è stata redatta esclusivamente ai fini informativi e non costituisce un'offerta, in particolare un prospetto informativo, o un invito a trattare, acquistare o vendere titoli o a partecipare ad una strategia di trading, né la prestazione di un servizio d'investimento o di ricerca in materia di investimenti. La presente comunicazione e le informazioni contenute nella stessa non potranno essere copiate, riprodotte, distribuite o trasferite a soggetti diversi dal destinatario. Il prospetto informativo e il Key Investor Information Document (KIID) e gli altri documenti previsti dalla legge, relativi al comparto e al fondo, sono disponibili sul sito www.nnip.com. I rendimenti conseguiti in passato non sono indicativi dei risultati futuri e in nessun caso potranno essere ritenuti tali.