



*Esperti di tecnologia, gestione e strategia, innovativi e orientati al cliente: sono i giovani managing partner degli studi d'affari, pronti a conquistare il panorama legale*  
di **Lucia Gabriela Benenati**

# LA LEADERSHIP DEI MILLENNIAL

**F**lessibili e collaborativi, innovativi e tecnologici, promuovono le squadre di lavoro multidisciplinari, rispettano le differenze e si concentrano sul valore che producono per il cliente prima che sulla parcella. Sono i nuovi managing partner, avvocati millennial che rivestono ruoli di primo piano nel mercato dei servizi legali d'affari. «La trasformazione del mercato dei servizi legali ha favorito la crescita di quei giovani professionisti che prima e meglio di altri hanno saputo riconoscere le potenzialità

dei nuovi scenari legal tech, muovendosi con disinvoltura in un settore che ormai ha raggiunto un elevato livello di complessità», dice **Francesco Paolo Perchinunno** (nel tondo), avvocato e presidente di Aiga, l'Associazione italiana giovani avvocati. Solo i più talentuosi, però, riescono a ottenere le chiavi della stanza dei bottoni. «Si affermano perché sanno generare affari, con track record di primo livello nel mercato in cui operano, e gestire



clienti. Inoltre, possiedono eccellenti capacità tecniche, relazionali, gestionali, di leadership», aggiunge Perchinunno.

Lo dimostrano i sei giovani managing partner individuati da *Capital*, arrivati ai vertici bruciando le tappe, prima dei 40 anni. Un'impresa, se si considera che l'età media dei partner degli studi legali si aggira tra i 45 e i 50 anni. Come quella di **Francesco Lombardo**, nuovo managing partner di Freshfields

dallo scorso febbraio a soli 39 anni. La tendenza che vede gli under 40 ai vertici delle law firm è già in atto da diversi anni, anche in altri magic circle in Italia. **Charles Adams**, da maggio managing partner globale di Clifford Chance, era stato nominato managing partner della law firm in Italia a 38 anni, nel 2006. Stesso percorso per **Andrea Arosio**, che nel 2007 aveva preso la guida di Linklaters, anche lui a 38 anni.

Tra le insegne italiane, brilla **Gregorio Consoli**. Classe 1978, specialista nella consulenza relativa alla finanza strutturata e tra gli avvocati d'affari più in vista della sua generazione, è stato nominato managing part- ►

## Lombardo, l'importanza della visione d'insieme

Negli ultimi due anni ha prestato assistenza per gli aspetti finance in importanti operazioni di private equity: l'acquisto di Towertel da parte di Phoenix Tower (Blackstone), di Arcaplanet da parte di Cinven, di Rigenrand da parte di Evotec, l'investimento di Oaktree in Castello Sgr, di Ontario teachers pension plan in Gasdotti Italia, l'opa di One Capital Partner su Techedge... E gli sono bastati tre anni per passare dalla nomina di partner, nel 2019, a quella di managing partner (lo scorso marzo) di Freshfields in Italia. **Francesco Lombardo** (nella foto) è il millennial che ha preso il posto di Nicola Asti (che aveva già svolto due mandati alla guida dello studio) e a soli 39 anni («sarà perché non sono giovane dentro», scherza) è pronto a guidare la law firm magic circle, che quest'anno festeggia 25 anni di presenza in Italia e conta su 100 avvocati, tra cui undici partner e nove counsel, distribuiti tra le sedi di Milano e Roma.

Origini napoletane, classe 1982, responsabile della practice di Financing and capital markets, Lombardo è approdato in Freshfields nel 2008 dopo la laurea, grazie alla borsa di studio che ogni anno la law firm mette a disposizione dei migliori laureati in legge. «Stavo frequentando un master in business law a Milano quando lessi di

questa opportunità e decisi di coglierla al volo. Finii tra i dieci finalisti, sostenendo l'ultimo colloquio a Roma», racconta il giovane managing partner, che avrebbe dovuto svolgere sei mesi di stage in corporate m&a proprio nella capitale. «Dopo il colloquio, tornai a Milano con uno dei soci dello studio. Durante il viaggio in macchina conversammo a lungo di finanza e io compresi che quella era la mia strada».

Lombardo rappresenta quella generazione di avvocati italiani che sono maturati all'interno di un'insegna internazionale, assimilandone la cultura e la visione della professione. «Contano le competenze, intrecciate alla costruzione di un rapporto di fiducia con i nostri assistiti, per seguirli sempre al meglio, e il lavoro di squadra. Aspetto fondamentale in una law firm internazionale, dove i colleghi sono dislocati anche in altre sedi nel mondo», dichiara il neo managing partner, sottolineando l'importanza dell'approccio per gruppi e non più per aree di practice verticali e separate, che caratterizza l'offerta full service dello studio. «La capacità di agire su più fronti è fondamentale, il mercato richiede avvocati con una visione d'insieme e la conoscenza di diversi settori industriali».

La sua nomina apre una nuova fase di Freshfields. «Attraversiamo un momento storico importante: tecnologia e digitalizzazione sono realtà che corrono velocemente e impongono cambiamenti repentini. La sfida è riuscire a immaginare quali saranno le nuove tendenze del mercato e della domanda e farci trovare pronti a cogliere le opportunità, lanciando nuovi servizi da aggiungere alle practice tradizionali», scommette Lombardo, alla guida anche dell'Italy sustainability group, cross practice che sviluppa e coordina l'offerta nei settori dei diritti umani, della finanza sostenibile, della diversità, dei cambiamenti climatici e della corporate governance. La sostenibilità è anche un asset da valorizzare nella gestione delle persone. «Nell'organizzazione di uno studio moderno l'equilibrio vita/lavoro è un bene prezioso: garantire a tutti i professionisti gli spazi necessari per un'ottima qualità della vita significa garantire ai clienti un'eccellente qualità del lavoro» conclude Lombardo. «È indispensabile anche per attirare nuovi talenti che, sempre più, sono interessati al clima di un'organizzazione professionale, oltre che ai percorsi di carriera che questa è in grado di offrire».



## Dagnino, il fiuto per il legal tech

Puntare sul settore del fintech. Francesco Dagnino (nella foto), 42 anni, origini palermitane e milanese d'adozione, founder e vicepresidente di Aieda, l'Associazione italiana per l'esercizio dei diritti degli azionisti, aveva le idee chiare quando nel 2016 ha fondato Lexia, insieme con Alessandro Dagnino e Vincenzo Sanasi d'Arpe. «Sapevamo che la tecno-finanza sarebbe stata protagonista di una forte crescita e avrebbe condotto alla nascita di nuovi modelli di business», afferma il co-managing partner dello studio full service che oggi conta sette partner e oltre 50 avvocati, con uffici a Milano, Roma e Palermo, e di Lexia Ventures, holding di investimenti nell'Ict e in realtà innovative legaltech. Dagnino è focalizzato nei settori tech, fintech, cryptoattività e blockchain e negli anni ha inanellato una serie di premi. «Abbiamo costituito un team dedicato all'innovation technology, che risponde a tutte le necessità delle aziende tech&digital, e di recente abbiamo avviato una partnership strategica con Gold Ventures Investment, operatore israeliano nel settore dello scouting e dell'internazionalizzazione di startup, per ricercare nuove idee e tecnologie», dichiara. «L'età media dei soci è intorno ai 40 anni, siamo millennial e innovatori per vocazione». Lexia punta a crescere per linee interne, «prendiamo in considerazione quelle esterne solo per coprire nuove aree», e a diventare più attrattiva per i talenti grazie a una nuova struttura. «Il futuro delle organizzazioni è quello di passare da verticale a orizzontale, lasciando più spazio alle persone, per consentire un buon equilibrio tra sfera lavorativa e privata, e assegnando forti incentivi al raggiungimento degli obiettivi».



► ner (insieme con Filippo Modulo di Chiomenti per il triennio 2021-2023. «Questi anni saranno dedicati a organizzare lo studio sulle competenze e sui talenti. Siamo convinti che, anche grazie alla valorizzazione di una nuova generazione di soci, lo studio possa essere un punto di riferimento della professione in Italia», aveva dichiarato Consoli dopo la nomina. Lo studio,

che è presieduto da Francesco Tedeschini, nel 2021 si è distinto sul fronte dell'm&a, con ben 60 operazioni per un valore complessivo di oltre 73 miliardi.

**Laura Orlando**, classe 1976, tra i massimi esperti italiani in proprietà intellettuale in ambito farmaceutico, da quattro anni ricopre la carica di managing partner della sede italiana

di Hsf, Herbert Smith Freehills, e di recente è stata nominata joint global head della practice di intellectual property della firm. Considerata una role model, è una delle poche donne con ruoli manageriali nel settore legale. Il motivo? «Questione di cultura e di organizzazione. Più gli studi sono grandi, più agiscono da imprese, strutturandosi anche a livello organizzativo e



## Allegretti e la sinergia Europa-Usa

Quando Bsf (Boies Schiller Flexner), prestigiosa law firm americana che vanta un'ottima reputazione nel contenzioso e nell'arbitrato internazionale, è approdata a Milano alla fine del 2021 per costituire un hub per lo sviluppo europeo dello studio, ha scelto Alessia Allegretti (nella foto) come co-managing partner (insieme con Luigi M. Macioce e Stefano Zonca). Classe 1981, una lunga esperienza in studi internazionali, Allegretti si occupa di consulenza societaria, commerciale e real estate ed è il trusted advisor di importanti famiglie. Non sono state, però, solo le sue competenze professionali a colpire David Boies, fondatore dello studio, avvocato di Al Gore e uno dei litigator più iconici degli Usa. «In primis, ha apprezzato la nostra voglia di costruire. Poi, le capacità organizzative e la determinazione nel raggiungere gli obiettivi individuati», spiega la co-managing partner. «Il nostro obiettivo principale è quello di sviluppare la presenza di Boies Schiller Flexner in Europa. Obiettivo condiviso fin da subito David Boies e Jonathan Schiller». Come? «Intendiamo replicare in Italia il modello della nostra casa madre statunitense, ossia uno studio di dimensioni contenute, con una cinquantina di avvocati, caratterizzato da forti legami personali interni e da un coinvolgimento importante dei soci nei file dei clienti». In un mondo in cui i servizi legali stanno diventando sempre più una commodity, che cosa fa davvero la differenza? «Sicuramente la relazione di fiducia che si instaura con il cliente, la conoscenza dei loro business e la capacità di ascolto e comprensione delle relative esigenze/problematiche. Non un rapporto cliente/fornitore, ma una partnership in un percorso da fare insieme».

## Briamonte e la creazione di valore

«Abbiamo uno studente fenomenale». Così, sul finire degli anni Novanta, alcuni docenti dell'Università di Torino sussurrarono all'orecchio di Franco Grande Stevens, l'avvocato di Giovanni Agnelli. Poco tempo dopo, Grande Stevens apriva le porte del suo studio di Torino a quel «fenomeno» del '77. Michele Briamonte (nella foto), che allora aveva solo 23 anni, partì in quarta, subito impegnato in tutti i casi più delicati e dimostrando d'essere capace di un salto di qualità. Dieci anni dopo era in prima linea nella difesa del suo maestro, coinvolto nella vicenda legata all'equity swap acceso da Ifil nel 2005 (che consentì alla famiglia Agnelli di non perdere il controllo di Fiat). La sua strategia si rivelò non solo vincente, ma anche rivoluzionaria, al punto da riscrivere nel 2014 il diritto in Italia e nel mondo: «Ne bis in idem», non si può procedere contro un soggetto una seconda volta per lo stesso caso se già ha avuto una condanna significativa (sentenza della Cedu, Corte Europea per i diritti dell'uomo). Per Franco Grande Stevens, non poteva esserci anche il giudizio penale, era sufficiente la decisione della Consob.

Da innovatore, Briamonte ha inciso anche nel mondo del calcio: fin dall'inizio al fianco della Juventus, riuscì a convincere tutti i presidenti della Serie A a discutere su un totem, l'accordo collettivo di lavoro dei calciatori. Dopo lunghe battaglie e trattative con il sindacato di Sergio Campana, la Serie A ha introdotto nel contratto di lavoro il principio meritocratico: una parte dello stipendio di un calciatore o di un allenatore può essere fissa e una parte variabile, a seconda dei risultati, con trattativa privata tra club e giocatore. Il suo percorso da fuoriclasse gli è valso la nomina di managing partner, con Cristina Grande Stevens presidente, e a 38 anni Briamonte è diventato l'artefice dell'allargamento dei confini dello studio di via del Carmine, che non poteva avere più soltanto la Fiat e Torino come riferimento. Pur mantenendo la base nel capoluogo piemontese, sono arrivate le aperture degli uffici a Milano (in via dell'Annunciata, in un ex monastero di epoca medievale) per seguire la finanza molto più da vicino, a Roma (in largo di Torre Argentina, di fronte all'antico Foro) e a Londra (in Dover Street, cuore di Mayfair), dove è riuscito a trasformare la Brexit in una straordinaria occasione per aprire nuovi dossier.

Briamonte, che oggi è uno dei più noti business lawyer italiani ed è attualmente impegnato come advisor della compagnia aerea Ita nel processo di privatizzazione e vendita, ha scritto pagine importanti nella gestione moderna dello Ior, ha creato la Camera di commercio Italia-Israele, il Business Council Italia-Myanmar, è entrato nell'Istituto per la ricerca sul cancro di Candiolo e nell'Università dello Sport del Foro Italico, ha fatto esperienza nel cda del Monte dei Paschi di Siena e ha inanellato premi in misura proporzionale ai casi legali e finanziari che ha seguito. A far parlare di lui anche gli hobby: pilota di elicottero, praticante di arti marziali (di cui è anche maestro) e kickboxer, una passione che l'ha portato a risollevarne le sorti di un'azienda nel settore di materiali sportivi (Sap Fighting Style) e a realizzare, con la presidente Cristina, una palestra per gli avvocati e i dipendenti dello studio di Torino (che sta per essere replicata a Milano). Nel 2021 ha accettato l'ennesima sfida, quella da presidente delle Residenze reali Sabaude, sedici centri patrimonio dell'Unesco in Piemonte, tra cui la Reggia di Venaria.

definendo nuove policy e standard interni», spiega Orlando. «In Hsf questo approccio ha condotto a una maggiore diversificazione del capitale umano e a un ambiente di lavoro più inclusivo, meno standardizzato e omologato». Tra le legal role model spicca **Claudia Parzani**: classe 1971, esperta di gover-

nance e finanza, la presidente di Borsa Italiana ha ricoperto il ruolo di managing partner per l'area Western Europe di Linklaters dal 2016 al 2021 ed è attualmente head of business development & marketing della firm a livello mondiale. Approdato in BonelliErede nel 2007,



a **Stefano Simontacchi** sono bastati appena sei anni per arrivare ai vertici del primo studio legale italiano per fatturato (nel 2021 ha registrato un giro d'affari di circa 213 milioni). Classe 1970, ha ricoperto l'incarico di managing partner (insieme con Marcello Giustiniani) dal 2013 fino a novembre 2018, fino a quando BonelliErede non ha ridisegnato la struttura della sua governance per meglio rispondere alle sfide del futuro, con l'elezione di Simontacchi a presidente.

Dopo essere stato il fondatore e animatore di un primo studio legale, **Piergiorgio Mancone**, 41 anni, lo scorso marzo ha annunciato la nascita di Lawal, società benefit tra avvocati, che ha come core business banking&finance, m&a, private equity e venture capital, mentre real estate, litigation, labour e restructuring completano il parco competenze. Mancone, che riveste il ruolo di managing partner, ha deciso di fondare Lawal con i suoi soci partendo da 25 professionisti e quattro sedi, Milano, Roma, Torino e Parigi. «Ci siamo costituiti fin da subito come società benefit tra avvocati perché vogliamo essere trasparenti e aperti al mercato e al contempo sensibili alle esigenze ambientali, sociali e di governance, che riteniamo essenziali per lavorare compiutamente e ►►

## Porzio, il diritto nel pallone

Alberto Porzio (nella foto), managing partner di LegisLab, lo studio legale che ha co-fondato sei anni fa e di cui ha preso il timone negli ultimi tre mesi a soli 37 anni, è riuscito a coniugare la sua passione per ogni tipo di sport all'amore per il diritto. Laurea in Giurisprudenza alla Bocconi, specializzato in diritto commerciale, m&a e operazioni straordinarie, Porzio è riuscito ad affermarsi nell'industry dello sport e dei media, assistendo società professionistiche (è il legale di fiducia del Cagliari Calcio), agenti e atleti a livello nazionale e internazionale. La nuova sfida è quella degli esports. «Sono in costante crescita, ma appaiono lontani dagli sport che si disputano nel mondo reale e necessitano di interventi legali a tutto campo», spiega il giovane managing partner. «L'assenza di norme specifiche non consente di dare stabilità ai comportamenti. Ma i club di Serie A si stanno muovendo, in maniera che ognuno di loro abbia il proprio team sotto contratto per i campionati digitali. Esattamente come avviene all'estero». Con la guida esecutiva di Porzio, il progetto di crescita di LegisLab è entrato in una fase di ulteriore rafforzamento e posizionamento attraverso una serie di investimenti. «L'obiettivo è di offrire ai clienti uno standard qualitativo sempre più alto e soluzioni innovative e tailor made. In quest'ottica, abbiamo inserito nuovi soci con una rilevante expertise in specifiche industry di riferimento, così da arricchire il nostro hub altamente specializzato in materie regolamentate e nicchie di mercato».



► con reale profitto con i nostri clienti e partner», dichiara Mancone. Tra i neo managing partner c'è anche **Lorenzo Parola**, classe 1981: insieme con **Fabio Giuseppe Angelini** ha fondato Parola Angelini, nuova firm che ha aperto i battenti di recente a Milano ed è centrata su energia, infrastrutture, sostenibilità e digitalizzazione. «La crisi energetica, complice anche il con-

flitto russo-ucraino, ha portato ogni realtà a rivedere la propria costituzione e a ripensare ai propri paradigmi in chiave di sostenibilità, sicurezza ed economicità, accogliendo la transizione in atto», dichiara Parola, considerato uno dei maggiori esperti di diritto dell'energia, digitalizzazione energetica e transizione ecologica in Italia e in Europa. «Abbiamo lanciato una

nuova realtà per rispondere a esigenze e richieste che toccano temi sensibili non solo per oggi, ma anche nel futuro: dalle fonti rinnovabili al ruolo del gas naturale, dall'idrogeno agli accumuli, dalla coltivazione di idrocarburi fino alla vendita di energia ai clienti finali. Da questo punto di vista credo fortemente che l'Italia sia a tutti gli effetti la Silicon Valley dell'energia».



## Puccio, tra presente e futuro

Nel 2017, dopo un'esperienza settennale in un'insegna di primaria importanza a livello nazionale, **Andrea Puccio** (nella foto) ha scelto di mettersi in proprio, fondando uno studio legale e intraprendendo un percorso coraggioso in un settore tanto antico quanto tradizionale come quello del diritto penale. «Sono partito da solo, mosso dall'amore per il mio lavoro. Oggi siamo in otto, tutti under 40, e siamo presenti a Milano e Brescia», racconta Puccio, 37 anni, laurea con lode alla Bocconi. Da cinque anni è alla guida di Puccio Penalisti Associati, boutique di white-collar crime «a 360 gradi», sottolinea, che vanta un approccio moderno e dinamico alla professione e clienti come Snam, Fincantieri, IngBank... «Siamo un unicum negli studi penali», precisa, «non solo perché offriamo una specializzazione verticale su questa practice, ma anche perché abbiamo una vocazione internazionale e lavoriamo su tematiche cross border. Ecco perché gli studi strutturati che non hanno un dipartimento di diritto penale economico si rivolgono a noi». Puccio, che di recente ha assistito Just Eat nell'inchiesta sulla sicurezza dei rider (archiviata), è al lavoro su una delicata vicenda di frode farmaceutica in Gran Bretagna. Nel frattempo, profonde energie alla crescita e al futuro dello studio. «Ci corteggiano grandi law firm, riceviamo numerose proposte allettanti, ma bisogna trovare un'insegna che rispetti le nostre esigenze e ci consenta di mantenere autonomia e indipendenza», riflette Puccio. «Non abbiamo fretta perché finora il nostro percorso è stato molto stimolante. Abbiamo cambiato sede a Milano (adesso è in via Durini), lavoriamo con big player... Penseremo a come strutturarci dal punto di vista organizzativo nei prossimi anni analizzando diverse possibilità: mantenere la nostra boutique iper specializzata, entrare in un grande studio, creare una piattaforma insieme con studi penali o una full service...». Tutti gli scenari sono aperti.

(©riproduzione riservata)