



STUDI & CARRIERE

La progressiva uscita dalla pandemia, grazie alle vaccinazioni, rilancia l'economia

Export e investimenti, la ripresa passa dai mercati internazionali

Pagine a cura
di ANTONIO RANALLI

Attirare investimenti dall'estero e sostenere le imprese nell'attività di internazionalizzazione. L'emergenza sanitaria ha costretto le imprese a ridisegnare le proprie azioni sui mercati internazionali. Il 2021 sarà un anno di transizione verso l'uscita dall'emergenza sanitaria, e dove le vaccinazioni saranno più rapide, sarà più veloce la ripresa economica. Anche a livello nazionale, il governo si sta muovendo per sostenere l'internazionalizzazione delle imprese italiane, come dimostra la nomina dell'avvocato **Stefano Simontacchi** presidente dello studio **BonelliErede** nella task force per l'attrazione di capitali dall'estero istituita dal Ministero degli esteri. Un riconoscimento all'attività svolta in questi anni dai legali al fianco delle imprese.

Ma quali sono le opportunità per le imprese italiane che operano sui mercati esteri? «Gli analisti sono concordi nelle previsioni di ripresa del Pil mondiale, con differenze tra aree geografiche in relazione all'avanzamento dei vaccini», spiega il presidente di **Nexta Sta**, **Giulio Cerioli**. «Le sfide affrontate e superate dalle imprese in questo ultimo anno per adattarsi all'imprevedibile scenario pandemico e al conseguente cambiamento intervenuto sui mercati globali, saranno in grado di costituire lo slancio per affrontare anche il processo di internazionalizzazione. Gli Stati Uniti e i paesi dell'Asia Orientale costituiscono i mercati di sbocco più reattivi ove le pmi italiane possono trovare opportunità di larga crescita. È opportuno

considerare che l'internazionalizzazione di un'impresa non si improvvisa, ma richiede sempre un'accurata preventiva fase strategica di studio, pianificazione e gestione di nuovi processi sul suolo straniero».

Le aziende non si fermano nonostante il lockdown e, come spiega **Carlo Scarpa**, partner di **Tonucci & Partners**, per sopravvivere «stanno dando il massimo e aguzzando l'ingegno. In questo periodo uno dei maggiori ostacoli è l'impossibilità di viaggiare, andare a tro-

vare i propri clienti o visitare le fiere». Essenziale è l'uso di strumenti digitali. «In questa panoramica sull'internazionalizzazione», prosegue, «non si può dimenticare che la Brexit giuridica è stata «cruda» e ha complicato i rapporti di fornitura o pagamenti tra Uk e Ue. Infatti l'Uk ha praticamente cancellato tutte le norme che hanno regolato i rapporti con i suoi partner Ue negli ultimi 40 anni; da ciò le aziende Italiane, che magari hanno già venduto milioni di macchinari a imprese inglesi, oggi si trovano difficoltà nella gestione contenziosa con le controparti».

Gli studi legali stanno assistendo gli imprenditori trovando soluzioni a problemi che riguardano zone del mondo diverse. «Oltre a sostenere le

realità imprenditoriali italiane nelle procedure di recupero crediti», afferma **Mascia Cassella** dello **studio Masciotti Cassella**, «ci troviamo sempre più nella condizione di dover assistere aziende internazionali che hanno necessità di incassare i crediti che vantano nei confronti delle imprese italiane, con una ca-

sistica sempre più ampia e i timori che tutto questo porti un rallentamento nella fiducia dei mercati esteri verso il nostro paese. Una procedura già complessa per l'incertezza del quadro giuridico di riferimento, che in questa situazione richiede professionalità e competenze specifiche in diritto internazionale per negoziare buoni risultati».

Salute, sicurezza, ambiente e compliance sono oramai al centro delle scelte strategiche delle imprese, di tutte le imprese, incluse quelle meno inquinanti e meno a rischio di incidenti per la salute dei lavoratori e dei cittadini. «Anche il settore food, nonostante le problematiche collegate al fermo della ristorazione, sta investendo in innovazione in modo rilevante», prosegue **Francesco Bruno**, founding partner di **B - Società tra Avvocati**, «conseguentemente, le opportunità per le imprese (e degli studi legali) nel contesto internazionale, sempre maggiormente ruoteranno esattamente intorno alle tematiche di nostra competenza. Crediamo che il 2021 e il 2022 saranno due anni audaci, di grande cambiamento,

che vedranno l'ascesa di nuovi modelli di studio legale con un notevole numero di investimenti in *legal tech*. Abbiamo contribuito alla creazione di **Lexout** e stiamo sviluppando insieme ad altri soci un'altra startup che si occuperà di cybersecurity (*Cyberskill*) nella logica di fornire ai clienti, nel contesto internazionale, strumenti sempre maggiormente innovativi per tutelarli anche dalle ricadute legali del rischio Covid».



Stefano Simontacchi



Andrea Ferrandi



Giuliano Iannaccone



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

Scommette sul mercato degli Stati Uniti **Andrea Ferrandi**, equity partner - Legal international contact partner di **Andersen** secondo il quale le imprese dovranno anticipare «le tendenze» e studiare «i movimenti». Anche grazie alla corsa ai vaccini, alla nuova politica del tandem Biden-Yellen e alla chiara rincorsa agli investimenti in ambito infrastrutturale, gli Usa sono seriamente candidati reimpossessarsi del loro ruolo tradizionale di traino dell'economia mondiale. I settori di riferimento sono noti a tutti: hi tech, energy, health care, cybersecurity. Ma ancor di più sta nell'approccio del singolo la chiave della differenziazione e della competitività. Se l'imprenditore, per sua natura, ha un'indole votata all'investimento e alla novità, il professionista deve necessariamente abbandonare i propri timori e le proprie comodità ed affermarsi ancor di più nel proprio ruolo di consulente «propositivo» così da fare la differenza, per sé e per il proprio assistito».

La pandemia ha avuto un grande impatto in tutti i paesi del mondo. Sono cambiate le priorità, le sfide e i progetti futuri. «A tali sfide, non tutti paesi hanno risposto in maniera omogenea», spiega **Pierfilippo Capello** di **Withers**, «alcuni trend però sembrano omogenei in tutti i paesi maggiormente industrializzati. Pensiamo per esempio alla decentralizzazione. A partire dalla finanza con il potente ingresso delle valute digitali sia nei portafogli istituzionali sia nello scambio di beni. In Usa - come in altre giurisdizioni, i legali stanno lavorando per rendere le operazioni compliant con la regolamentazione dei famosi Nft - non fungible tokens. Gli stessi Nft che stanno rivoluzionando il

mondo dell'arte, come emerso nelle recenti aste di Christie's e Sotheby's. Nel mercato Usae Asiatico, ad esempio, parecchi billion passano nei canali delle valute digitali e il nuovo boom dei Nft ha risvegliato il legislatore». Secondo **Giulia Cipollini** di **Withers** «oggi i grandi investitori internazionali chiedono ai propri consulenti di assisterli con grande attenzione nell'esplorare queste nuove opportunità non ancora completamente regolamentate che, se sfruttate

con la dovuta precauzione, possono garantire ingenti plusvalenze. L'avvento di questo nuovo fenomeno commerciale, se da un lato offre nuove opportunità per collezionisti e per gli stessi artisti, dall'altro pone questioni legali e fiscali che necessitano di venire affrontate presto».

Prima della pandemia le economie mondiali supportate da forti politiche monetarie spingevano la domanda. «Nella sostanza i provvedimenti già adottati per incentivare gli investimenti esteri si sono dimostrati inadeguati», prosegue **Angelo Bonisani**, managing partner di **Cba**, «in quanto le imprese, colpite nella loro sede centrale,

nel loro cuore hanno avuto bisogno di riorganizzarsi e organizzare la reazione attraverso provvedimenti tattici per sostenere la domanda interna. I provvedimenti adottati nei vari paesi hanno invece svolto un ruolo di tampone, anche se con velocità e efficacia diversa in funzione della rapidità con la quale i provvedimenti sono stati adottati e in misura della loro magnitudine. Sicuramente tutti i paesi europei e molti paesi extra Ue hanno varato manovre volte a supportare l'export, manovre che sono sia di natura fiscale che di natura finanziaria. La pandemia ha portato (obbligatoriamente) a profondi cambiamenti sia nei modelli di business che nei modelli organizzativi. Cruciale è la rapidità con la quale le imprese vorranno e riusciranno a sfruttare tali cambiamenti supportati dai vari fondi finanziari messi a disposizione dai governi e dalle varie istituzioni; non essere rapidi comporterà perdere le posizioni di prima fila».

La pandemia ha evidenziato le fragilità e i limiti del siste-

ma economico attuale, nonché i fattori che faranno la differenza nel prossimo futuro. «In generale, si sta assistendo ad un ripensamento delle catene di approvvigionamento, sia delle materie prime che del lavoro», commenta **Elena Imi**, associate di **Marazzi & Associati**, «le quali saranno più corte e meno globalizzate, per consentire un maggiore grado di autonomia produttiva alle aziende. Altro fattore discriminante nel medio termine per la creazione di valore sarà l'utilizzo intelli-

gente della tecnologia e del digitale, per transazioni sicure e a distanza. L'economia statunitense, secondo quanto riportato dal Fondo Monetario Internazionale, è tra quelle che meno hanno risentito degli effetti negativi dovuti al Covid-19 grazie anche al tempestivo intervento delle autorità americane che hanno introdotto stimoli fiscali e monetari senza precedenti. Si pensi ad esempio all'approvazione del *Cares Act I* del marzo 2020, con il quale sono stati stanziati 500 miliardi di dollari in prestiti e programmi di assistenza per grandi aziende, Stati e città, e ulteriori 349 miliardi di dollari destinati alle aziende con meno di 500 dipendenti per la copertura di costi come personale e interessi sui finanziamenti. Il *Paycheck Protection Program*, essendo una misura studiata per proteggere i lavoratori statunitensi indipendentemente dalla nazionalità dei soci di controllo dell'azienda, è stato reso accessibile anche per i «foreign-owned businesses» e pertanto anche alle aziende italiane già in loco».

Per **Stefano Grassani** di **Gatti Pavesi Bianchi Ludovici** «il blocco della mobilità costringe a ripensare i modelli e processi consolidati, accelerando digitalizzazione ed automazione. La nostra imprenditoria, fatta di tantissime piccole e medie industrie, ha spesso sofferto uno svantaggio competitivo nel confronto con operatori maggiormente strutturati. In mercati aperti come gli Stati Uniti, dove la partita concorrenziale si gioca sul perfezionamento di ogni dettaglio, e dove la presenza fisica è complessa e costosa, ogni scatto di efficienza è fondamentale. In secondo luogo, ci sono interi comparti, a partire da quello farmaceutico, che possono approfittare dei programmi di partnership o delle sinergie che, inevitabilmente, la ricerca medica oggi impone. In terzo luogo, i piani di incentivazione statale e federale - talora l'uno in concorrenza con l'altro - da sempre sono pensati per at-



Francesco Dagnino

Gli studi legali al fianco delle imprese sui mercati esteri

trarre investimenti esteri negli Usa. Al di là delle sensibilità politiche verso talune aree geografiche, il sistema americano è storicamente pronto ad agevolare in tutti i modi chi voglia investire».

La pandemia ha ridisegnato le geografie e le dinamiche del commercio internazionale e impattato sulle abitudini di acquisto dei consumatori, ma dalle crisi nascono anche delle opportunità. In questo contesto l'accelerazione dell'innovazione digitale e della crescita dello shopping online a livello globale e in particolare negli Stati Uniti meritano particolare attenzione. «Per utilizzare a pieno le capacità produttive le imprese necessitano infatti di mercati di sbocco per la produzione», spiega **Giuliano Iannaccone**, socio dello studio legale **Tarter Krinsky & Drogin LLP** e fondatore dell'Italy Practice, nonché co-autore del libro «*Stati Uniti d'America: Diritto e Fiscalità d'Impresa*» (Ipsos/Wolters Kluwer, 2019): «qui risulta strategica la funzione dell'e-commerce in termini di espansione del bacino della potenziale clientela, specialmente in una realtà altamente digitalizzata come gli Usa, in cui nel 2020 si è registrata la crescita più elevata del comparto degli ultimi due decenni. Con il nuovo corso politico statunitense, inoltre, si segnala una maggiore ricettività alla distribuzione di prodotti che vengono dall'Italia e un incremento significativo dei consumatori attivi. E le prospettive di crescita dell'e-commerce restano importanti anche per il futuro. Se comprare online è entrato nelle abitudini di acquisto di molti utenti e si accompagnerà al ritorno nei negozi fisici nell'anno in corso, operare nell'ecosistema digitale statunitense non può prescindere da un'attenta valutazione preventiva da parte dell'imprenditore straniero delle criticità che possono risultare rilevanti nella gestione dei rapporti con la clientela attuale e potenziale del brand prima di immettere i propri prodotti negli Stati Uniti. La legislazione applicabile ai rapporti coi consumatori di un'impresa operante nel settore e-commerce risulta infatti particolarmente disomogenea per tutta una serie di fattori tra cui ad esempio, la coesistenza e la sovrapposizione della normativa a livello federale e statale.

La stratificazione di corpi normativi differenti può dunque rendere difficilmente prevedibile da parte di un operatore commerciale che intenda accedere al mercato statunitense offrendo beni o servizi tramite una piattaforma e-commerce quali siano le regole applicabili alla propria attività di impresa al fine di svolgere una valuta-

zione dei rischi efficiente prima di immettere i propri prodotti negli Stati Uniti».

Anche chi ha rapporti abituali con la Germania, primo partner commerciale dell'Italia, ha avuto ripercussioni. «Per la ripresa, sull'onda di una globale tendenza di sostegno alla mobilità elettrica, il Governo tedesco ha stanziato altri 3 miliardi di euro a supporto del settore automobilistico, puntando verso un futuro all'insegna della sostenibilità», dice **Lucia Flinotrop**, of Counsel e responsabile del German Desk di **Lexant**. «Considerata la centralità della componentistica italiana per l'industria automobilistica tedesca, le misure adottate do-

vrebbero avere un'efficacia trainante anche da noi nel settore della componentistica auto. A breve dovrebbero pertanto manifestarsi segnali di ripresa per tutto il comparto industriale della lavorazione di pellami, di realizzazione dei prodotti per

interni e della componentistica, nonché per le società che forniscono soluzioni meccaniche ed elettroniche altamente tecnologiche e sostenibili per il mercato dell'auto». Le due economie e i loro sistemi produttivi sono talmente interconnesse ed interdipendenti, che il rallentamento o la crescita asimmetrica delle due economie genera effetti negativi su entrambe.

«L'Italia è un importante fornitore di prodotti intermedi e beni capitali alle imprese tedesche», prosegue **Alexander Gebhard**, responsabile del German Desk de **Bedin & Lee**. «Il valore dei beni esportati dall'Italia verso la Germania rappresenta il 12,8% del totale dell'export italiano ed il 16,3% del valore dei beni importati dalla Germania, mentre il valore dei beni esportati dalla Germania verso l'Italia rappresenta il 5% del totale dell'export tedesco e l'import tedesco dall'Italia rappresenta il 5,3% del totale delle sue importazio-

ni. A marzo 2021 la Camera di Commercio Italo-Germanica (*Ahk Italien*) ha presentato i dati dell'interscambio economico tra i due paesi, da cui emerge una netta flessione dell'export italiano verso la Germania così come dell'import verso l'Italia.

Alcuni comparti non hanno tuttavia risentito, o non in maniera così determinante della crisi economica innescata dalla pandemia. Così, ad esempio, il nostro studio ha assistito un cliente di matrice tedesca operante nella grande distribuzione che ha effettuato ingenti investimenti in Italia anche nel corso del 2020, espandendosi nel Nord Italia con apertura di numerosi punti vendita, così come hanno fatto in tempi recenti anche altri operatori

economici. Altri settori che nonostante o per effetto della pandemia hanno vissuto una forte accelerazione sono stati quelli manifatturiero, dell'e-commerce e dell'innovazione, nei quali i due paesi sono accumulati da imprese con un alto tasso tecnologico».

Da tenere in considerazione anche la Spagna che, dopo lo storico accordo dell'Ue sulla creazione del fondo «*Next Generation Eu*», ha annunciato nell'ottobre 2020 il piano «*España puede*», volto a rilanciare l'economia attraverso l'utilizzo dei fondi europei, che ammonteranno in Spagna a circa 140.000 milioni di euro. «Al fine di attuare tale piano, è stato pubblicato in dicembre il Regio decreto legge 36/2020, che affronta una serie di obiettivi tra i quali la transizione ecologica, la trasformazione digitale, la parità di genere e la coesione sociale, economica e territoriale», spiega **Javier Vicente García**, associate di **Pavia e Ansaldo**. «Tra le varie misure previste, è di particolare interesse la creazione dei progetti strategici di recovery e trasformazione economica («*Perte*»), ovvero public-private partnership di natura strategica che portino ad un aumento della crescita economica, all'occupazione e alla competitività del paese e che potranno concretizzarsi in qualsiasi meccanismo di investimento già previsto dalla legge. Si tratta pertanto di uno strumento flessibile. Tali partnership tra l'amministrazione pubblica e le aziende potranno costituire un unico progetto oppure un insieme di progetti comuni con lo stesso

obiettivo».

Interessanti sviluppi anche con i paesi arabi. «Tra i Paesi del Consiglio di cooperazione degli Stati del Golfo Arabo è aperta una competizione, tra sistemi legali per favorire l'arrivo nei singoli paesi di investimenti esteri stabili e che possano garantire la credibilità nel tempo dell'investimento», spiega **Giorgio Giorgi** dello studio **Martinez&Novebaci**. «In particolare l'Arabia Saudita ha necessità di ottenere investimenti non oil a supporto delle 96 azioni strategiche del suo piano *Vision 2030*. A tal fine la legge societaria vigente (*Company Law 2020*) è, ad un solo anno dall'entrata in vigore, oggetto di una profonda rivisitazione vista la bozza di riforma che le Autorità competenti hanno fatto circolare. Si aggiunga che, per le stesse finalità, l'Arabia Saudita ha annunciato una riforma delle regole per le Agencies di entità straniere. In parallelo con tale processo a marzo 2020 è entrata in vigore una riforma, molto significativa dal punto di vista «politico»: la riforma della

Legge professionale del 1991. In poche battute si può dire: anche lo stato più conservatore del Golfo è in movimento verso l'adozione di principi societari e di relazioni professionali di stampo occidentale e, particolarmente, anglosassone. Ritengo indicativo della volontà di attirare investimenti privati non oil il fatto che la riforma societaria avvenga a un anno dalla più recente riforma e che sia stata coordinata dall'Autorità in materia di mercati dei Capitali, forse spinta anche dalla virtuosa competizione innescata dalla profonda recente riforma societaria Emiratina».

Secondo **Francesco Dagnino**, partner di **Lexia Avvocati** «il contesto economico post-pandemico sarà caratterizzato da un nuovo ciclo economico di «distruzione creativa», che vedrà la distruzione e riconfigurazione di ordini economici precedenti, a vantaggio delle imprese che sapranno cogliere l'essenza dei mutamenti socio-culturali, conquistando gli spazi di mercato liberati dalle aziende i cui modelli non saranno in grado di resistere alla crisi ed entrando nei nuovi mercati che sono stati aperti o hanno vissuto una rapida espansione grazie all'evoluzione tecnologica. Per quanto riguarda gli studi legali, l'espansione sui mercati esteri potrà avvenire, da un lato, mediante modelli orizzontali che non richiederanno più

necessariamente l'apertura fisica di uffici, ma lo sviluppo delle competenze multi-giurisdizioni - anche attraverso la creazione di network specializzati - necessarie per accompagnare l'espansione dei propri clienti sui

mercati esteri, nonché, dall'altro, attraverso lo sviluppo di software per la prestazione di servizi legali «standardizzabili» e «commodizzabili» (c.d. Legal Tech)».

La pandemia ha accelerato la scelta strategica delle imprese italiane di consolidare la propria proiezione commerciale nei mercati esteri più importanti. Per **Maurizio Marullo**, partner di **Lawp**, «la crescita in queste macro aree geografiche, tuttavia, richiede spesso l'individuazione di partner locali di primario livello, con cui negoziare e costituire joint venture societarie tese a realizzare insediamenti produttivi e rafforzare la propria presenza commerciale nei territori selezionati. Pensiamo, in particolare, a Paesi come Cina, India o Brasile, che limitano, direttamente, tramite barriere tariffarie all'ingresso, o, indirettamente, tramite restrizioni o disincentivi in capo alle imprese locali, la possibilità di acquistare beni o servizi da società ad intero capitale straniero.

Per citare solo alcuni esempi, la crescita in settori quali medical devices, prodotti chimici speciali, strumenti meccanici di precisione, macchinari per l'agricoltura e l'allevamento richiede nella stragrande maggioranza dei casi partnership societarie con funzioni produttive e commerciali».

Il Canada è al centro dell'attenzione dello studio **Pepe & Associati**. «Mercato d'oltreoceano che, al pari di altre economie internazionali, è stato duramente colpito dagli effetti del Covid-19», spiega il partner **Francesco Ferrara**. «In fase post-pandemia, proseguendo con le relazioni esistenti, punteremo a sollecitare il possibile interesse di operatori canadesi ad entrare nel mercato italiano con investimenti e/o acquisizioni di realtà operanti nel nostro mercato. La nostra sfida è stata quella di mantenere e di sviluppare le attività in favore dei nostri clienti mediante i canali di contatto «telematico», sì da continuare ad operare - senza alcuna soluzione di continuità - nonostante le restrizioni sanitarie in essere. Ipotizziamo di sfruttare tale nuova imposta-

zione dell'organizzazione delle attività professionali ed impostare i rapporti con i clienti sulla base di un approccio che limiti al massimo gli spostamenti, ipotizzando di effettuare trasferte ed incontri in presenza soltanto per alcune attività peculiari e significative, ma non per le attività quotidiane».

Durante l'anno di pandemia, lo **Studio Torta**, che si occupa di consulenza in materia di proprietà industriale ha registrato un aumento del 13% degli incarichi nei mercati internazionali (Stati Uniti, il Giappone e la Cina, che rappresentano quasi il 90% del fatturato extra-Ue.). «Nel primo trimestre del 2021 si è verificato un vero proprio picco di ordini dal Far East», spiega il partner **Luigi Franzolin**. «Il trend positivo e di crescita è dovuto probabilmente a tre fattori: le attività di ricerca e sviluppo delle aziende sono state colpite solo parzialmente dai lockdown che hanno interessato a fasi alterne tutti i paesi e quindi la produzione di innovazione è proseguita anche in modalità «smart working»; lo straordinario sviluppo delle tecnologie informatiche e di telecomunicazione ha reso possibili modalità di lavoro e di interazione virtuale impensabili fino a pochi anni fa. In ultimo il mix di clienti differenziato sia per aree geografiche, sia che per settori tecnici, rende l'attività professionale dello studio poco sensibile a crisi locali o di settore».

© Riproduzione riservata

Supplemento a cura
di **ROBERTO MILLACCA**
rmilacqua@italiaoggi.it
e **GIANNI MACHEDA**
gACHEDA@italiaoggi.it