

# Avvocati Oggi



Inserito speciale  
di ItaliaOggi7

IL PRIMO GIORNALE DEI PROFESSIONISTI DELLA GIUSTIZIA

AvvocatiOggi pubblica la mappa aggiornata delle società che si occupano della comunicazione delle law firm in Italia. La crisi non piega la voglia di esserci

## Who's who 2013 di chi dà voce agli studi legali



Luca Barabino, presidente e ad di Barabino & Partners

DI GABRIELE VENTURA

La comunicazione legale è un affare per boutique. I grandi studi legali si sono infatti ormai assestati nella propria scelta di esternalizzare o meno l'attività di media relation. Mentre, al contrario, i piccoli passano da un'agenzia all'altra oppure dal modello «esterno» a quello «interno» e viceversa. Sì, perché secondo la ricognizione annuale di *AvvocatiOggi-ItaliaOggi Sette*, che ha fotografato l'evoluzione del settore della comunicazione legale negli ultimi 12 mesi, per la prima volta, a sette anni dal decreto Bersani del 2006, non si sono registrati movimenti degni di nota nel portafoglio clienti delle agenzie di comunicazione. Resta quindi un business che, dal lato delle società di Pr, se già l'anno scorso faticava a decollare, a maggior ragione quest'anno ha subito un ulteriore assestamento. I grandi studi ancora sul mercato, come Clifford Chance, Pavia e Ansaldo, Sutti, Hogan Lovells, Ls Lexjus Sinacta, Orrick, Macchi di Cellere Gangemi, continuano a prefe-

rire la gestione «interna». E così, per le agenzie resta un business da aggredire che vale almeno 25 milioni di euro (valutando in 50 milioni la torta della comunicazione legale e tenendo presente che tra i primi 100 studi la metà è ancora a gestione interna). Anche per questo motivo, *AvvocatiOggi* ha messo a confronto i due modelli, «interno» ed «esterno», chiedendo ai diretti interessati di spiegarne vantaggi e svantaggi, per lo studio legale. Così, da un lato Claudio Cosetti, partner di Barabino & partner, l'agenzia che si può dire che abbia «inventato» la comunicazione legale esterna e che ha fatto da «apripista» per tutti gli altri operatori oggi presenti sul mercato, ha spiegato perché allo studio legale conviene rivolgersi a un consulente esterno. Dall'altro, Isabella Fusillo, alla guida del team di Business development e Public relation di Hogan Lovells Italia, uno tra i grandi studi legali che non si è mai affidato a un'agenzia per la gestione della comunicazione, ha elencato i vantaggi che derivano dall'attività interna.

### CODICI & PANDOLTE

Gli avvocati italiani diventano sempre più spesso abogados spagnoli. Abituati, in questi anni, a sentire parlare del fenomeno della fuga dall'Italia di molti aspiranti avvocati verso la Spagna o la Romania per conseguire il titolo di abilitazione professionale all'estero, e poi rientrare in Italia, il fenomeno sta ora cambiando connotati. Si sta sempre più spesso registrando, infatti, un vero e proprio fenomeno di emigrazione intellettuale, con professionisti italiani che si trasferiscono direttamente in altri paesi dove sperano di poter trovare maggiori opportunità di lavoro in tempo di crisi. Se n'è discusso pochi giorni fa a Cagliari, nel corso di un convegno internazionale cui hanno partecipato molti avvocati italiani e spagnoli. Il presidente dell'Ordine degli avvocati di Cagliari, Ettore Atzori, ha espresso l'auspicio che la tendenza all'emigrazione delle toghe italiane venga incoraggiata.

Il 2012 risente delle scelte di contenimento dei costi. Ma le boutique scalpitano per esserci

# Comunicazione legale, gli studi restano fedeli ai loro pr

Pagine a cura di **GABRIELE VENTURA**

degli addetti ai lavori.

## I movimenti del 2013

**N**el mercato della comunicazione legale si muovono solo le boutique. I grandi studi sembrano infatti avere ormai raggiunto l'equilibrio: chi aveva esternalizzato l'attività di *media relation* ha confermato la propria scelta, così come chi da sempre è affezionato al modello «interno» non ha cambiato idea. Così, a quasi sette anni dal decreto Bersani del 2006, che di fatto ha sdoganato l'attività di comunicazione, marketing e relazione con i media anche per gli avvocati, negli ultimi 12 mesi, per la prima volta, non si sono registrati grandi movimenti nel portafoglio clienti delle agenzie di comunicazione. Tutt'altro discorso, invece, per quanto riguarda i piccoli studi, che stanno ricercando ancora l'equilibrio nel campo della comunicazione, che sia l'agenzia «di fiducia» o la risorsa interna tutto fare.



Giuliana Paoletti

È quanto emerge dalla ricognizione annuale di *AvvocatiOggi-ItaliaOggi Sette*, che ha fotografato l'evoluzione del settore della comunicazione legale da maggio 2012 (data della precedente inchiesta sul settore) a oggi. Un business che, però, dal lato delle società di «pr», se già l'anno scorso faticava a decollare, a maggior ragione quest'anno, con la crisi, ha subito un ulteriore assestamento.

I grandi studi legali che restano ancora sul mercato, come *Clifford Chance*, *Pavia e Ansaldo*, *Hogan Lovells*, *Lo Lexus Sinacta*, *Orrick, Sutti, Macchi di Cellere Gangemi*, continuano a preferire la gestione «interna». E così, per le agenzie resta un business da aggredire che vale almeno 25 milioni di euro (valutando in 50 milioni la torta della comunicazione legale e tenendo presente che tra i primi 100 studi la metà è ancora a gestione interna). Ma vediamo le principali novità di quest'anno e i commenti

Supplemento a cura di **ROBERTO MILIACCA**  
rmiliacca@class.it

Tra i movimenti più rilevanti del 2013 c'è il passaggio di *Eversheds Bianchini* da *Pbv & partner* a *Barabino & partner*, agenzia che mantiene salda la sua leadership dal punto di vista del portafoglio clienti. L'agenzia guidata da Luca Barabino, infatti, ha aggiunto, rispetto al 2012, la gestione della comunicazione di *Gattai, Minoli & partner*, *Cillo & partner*,

*Satta Romano e associati*, *Cicala Riccioni*. Ha perso invece, tra i propri clienti, *Colmetta avvocati*, *De Vitis e associati* e *Ferrante law firm*.

Restano stabili le altre grandi agenzie come *Community*, che segue sempre *Gianni Origoni Grippo Cappelli & partner* e *Freshfields e Pms group*, con *Chiomenti*, *Dla Piper*, lo studio *Cardia e Delfino e associati Willkie Farr & Gallagher*. Mentre *Image Building* perde la comunicazione di *De Berti Jacchia Franchini Forlani*, che è passata a *Marketude*.

## Il bilancio 2012 del pr

Secondo le agenzie di comunicazione la novità più rilevante di questi ultimi 12 mesi, dal punto di vista dell'attività di *media relation*, è la sempre maggiore attenzione, da parte degli studi legali, ai social network.

Secondo Giancarlo Frè, vicepresidente di *Pms*, infatti, i social network rappresentano anche per gli studi legali una novità. Più che altro, per ora, si tratta di una estensione tecnologica degli strumenti comunicativi, grazie ai quali alla brochure su carta patinata si aggiunge il sito internet e la pagina sul social network. Ma a mio avviso, i mezzi tradizionali restano ancora gli strumenti ideali di comunicazione per gli studi che puntano sulla qualità della reputazione, perché sono gli unici che consentono di raggiungere ancora un target selezionato, composto da interlocutori abituati a scelte meditate e concrete.

Anche Auro Palomba, presidente di *Community*,

## Who's who della comunicazione legale

Società di comunicazione	Studi legali
<b>Adhoc Communication</b>	Cleary Gottlieb Steen & Hamilton, Pedersoli e associati
<b>Barabino &amp; partner</b>	Eversheds Bianchini, Gattai, Minoli&Partners, Cicala Riccioni, Satta Romano e Associati, Cicala Riccioni, Barzanò&Zanardo, Bonelli Erede Pappalardo, Baker&McKenzie, Sj Berwin, NCTM, Pirola Pennuto Zei e Associati, Di Tanno e Associati, Nunziante Magrone, Sts Deloitte, LabLaw, Lipani, Giorgio Tarzia e Associati, Scarselli, Facchini Rossi Scaroni
<b>Community</b>	Gianni Origoni Grippo Cappelli & partner, Freshfields
<b>Conca Delachi</b>	Ennio Magni e associati, Masotti & Berger
<b>Edelman</b>	Allen & Overy, Cms Adonnino Ascoli & Cavasola Scamoni
<b>Gpg associati</b>	Trevisan & Cuonzo
<b>Image Building</b>	Latham & Watkins, Legance, Lombardi Molinari e associati, Toffoletto De Luca Tamajo e soci
<b>Inc - Istituto nazionale per la comunicazione</b>	R&P Legal
<b>Luca Vitale associati</b>	Jones Day, LabLaw
<b>Marketude</b>	Avvocati associati Franzosi Dal Negro Setti, De Berti Jacchia Franchini Forlani, Massimo Frontoni avvocati, Jenny & partner, Legaltax, Pasquinelli Saltini Gualmini, Petruzzelli studio legale, SLA Osborne Clarke, Roedl & partner
<b>Pbv &amp; partner</b>	Ashurst, Studio Bressan, Butti & Partners, Carnelutti, Cocuzza & Associati, CBA Studio Legale e Tributario, Fantozzi & Associati, Feltrinelli Broggi, Lambertini & Associati, KL Gates, Mondini Rusconi, Maschietto Magglore, Plenum Consulting, Raniero & Associati, SFL Group, Shearman & Sterling, Studio Amiconi, P&A Legal
<b>Pms Group</b>	Chiomenti, Dla Piper, Studio Cardia, Delfino e Associati Willkie Farr & Gallagher
<b>Rosso&amp;Spriano corporate communication</b>	Stelè Perelli studio legale
<b>Sec relazioni pubbliche e Istituzionali</b>	Negri-Clementi studio legale associato
<b>TT&amp;A</b>	Simmons & Simmons
<b>Twister Communications Group</b>	Giliberti Pappalettera Tricornia e associati, Linklaters, White & Case

Fonte: Elaborazione *AvvocatiOggi/ItaliaOggi Sette*

## I numeri della comunicazione legale

Valore del mercato legale	2 miliardi di euro		
Valore della comunicazione legale	50 milioni di euro		
Valore medio di un contratto annuale	40-50 mila euro		
		<b>2012</b>	<b>2013</b>
Numero di società attive nella comunicazione legale	17	19	15
Numero di studi legali con comunicazione esterna	58	69	69

ESPERTI A CONFRONTO



Auro Palomba

rileva che «noi piani di comunicazione sono diventate centrali le attività digital e, di conseguenza, le divisioni di Community e Community Media Research. Non basta crearsi una nome e una reputazione online, ma anche e soprattutto bisogna capire la rete, ascoltarla, monitorarla per trarne indicazioni di business, non soltanto di comunicazione». A parere di **Giuliana Paoletti**, amministratore unico di **Image Building**, «nell'ultimo anno abbiamo riscontrato una sempre crescente attenzione al web, sono nati blog specializzati e forum curati dagli studi legali, oltre a un incremento nell'uso dei social network, in particolare di LinkedIn e Twitter».

**Arnaldo Ragazzino**, partner di **Twister communication group**, afferma invece che «dal perseguimento di un'occasionale visibilità mediatica stiamo passando a un'azione di marketing strutturata che include il monitoring delle aziende target, gli interventi che consentono un contatto diretto con i manager chiave per sviluppare il business, l'apertura verso i social media».

**Ambrogio Visconti**, fondatore di **Pbv & partner** ritiene, riguardo al mercato della comunicazione, che «il settore legale in Italia ha visto nel 2012 un momento di ridimensionamento, non tanto dal punto di vista della richiesta di servizi quanto per una com-



Arnaldo Ragazzino

pressione delle fees dovute a un forte aumento della pressione competitiva operata dalle agenzie che tradizionalmente operano sul mercato e dall'ingresso di nuovi players, spesso free lance».

Mentre **Giulia Picchi** di **Marketude** afferma che «sempre più spesso gli studi ci chiedono assistenza non solo sul fronte delle relazioni con i media ma anche per tutta quell'attività di consulenza che rientra nel più generale ambito del marketing con un particolare interesse per le attività di business development e della pianificazione strategica».

Meglio in casa o con la società di comunicazione?

La comunicazione legale è più efficace se gestita all'interno dello studio o da un'agenzia esterna? E quali sono i vantaggi strategici derivanti dall'una o dall'altra scelta? **AvvocatiOggi** lo ha chiesto agli operatori del settore, mettendo a confronto l'opinione di due tra

i professionisti più affermati in Italia nel loro campo: una, **Isabella Fusillo**, è alla guida del team di Business development e Public relation di **Hogan Lovells Italia**, uno dei grandi studi legali che non si è mai affidato a un'agenzia per la gestione della comunicazione. L'altro,

**Claudio Cosetti**, è invece partner di **Barabino & partner**, l'agenzia che si può dire che abbia «inventato» la comunicazione legale esterna e che ha fatto da «apripista» per tutti gli altri operatori oggi presenti sul mercato. Vediamo cosa ne pensano.

Fusillo: dentro lo studio si accorciano i tempi del comunicare

**Domanda. Quali vantaggi ha uno studio a mantenere la comunicazione esclusivamente all'interno dello studio?**

**Risposta.** Innanzitutto va spiegato come è organizzato il team di Business Development e Public Relation di **Hogan Lovells** in Italia. Si tratta di un team di quattro persone che gestisce internamente i rapporti con la stampa, l'ideazione e la gestione di eventi, seminari, tavole rotonde indirizzate a clienti e stakeholders, nonché gli aspetti di Business Development, di analisi del mercato e di comunicazione interna dello studio. Da cinque anni gestiamo internamente la comunicazione dello studio in Italia, forti anche di una tradizione di lunghissima data del Pr team londinese dello studio. I vantaggi possono essere così riassunti: è più semplice ed efficiente gestire la tempistica della comunicazione, fattore chiave specie con i media. Fare tutto internamente ci consente di accorciare i tempi di input/output della comunicazione e rende più efficace ed efficiente l'interazione fra avvocati e media. Stare quotidianamente dentro lo studio, con gli avvocati, ci permette di conoscerli bene, capirne le inclinazioni, le modalità di comunicazione. Infine, non ultimo, c'è il tema della confidenzialità di alcuni temi. Abbiamo l'impressione, infatti, che sia più facile trattare di argomenti

confidenziali, e mantenerli tali, se circolano e vengono trattati da persone interne allo studio.

**D. Qual è la strategia di comunicazione di Hogan Lovells? La crisi ha influenzato questa strategia?**

**R.** Non c'è stato un cambio di strategia conseguente alla crisi. Continuiamo a lavorare, in Italia e all'estero, con alcuni messaggi chiave: una crescita costante e sostenibile dello studio; la valorizzazione del brand, dopo il merger del 2010; il nostro posizionamento in quanto law firm con una copertura globale e con forti pratiche anti cicliche. Da due anni, infine, siamo usciti da quella che gli anglofoni chiamano «comfort zone» e chiediamo agli avvocati di occuparsi anche di temi più ampi, macroeconomici e statistici, osservando e commentando i trend di mercato, calandosi di più nei panni delle aziende e delle banche. In questa direzione va la ricerca condotta da **Hogan Lovells** con la **Financial Times** per indagare i fattori economici, finanziari, geografici che determinano le scelte del management delle più importanti aziende a livello mondiale. Ecco, si potrebbe dire che **Hogan Lovells** cerca una comunicazione più trasversale e meno autoreferenziale.

**D. Quali sono le ultime evoluzioni riscontrate nel settore della comu-**

nicaione legale?

**R.** Sono senz'altro diminuite le comunicazioni relative ai grandi deal; le transazioni che si concludono sono di minor valore oppure restano strettamente confidenziali. Anche ai cosiddetti cambi di poltrona si dedica meno spazio. Ci si concentra di più su temi e argomenti che fanno da corollario alla vita degli studi legali, ma che sono centrali negli aspetti sociali e quotidiani. Potremmo dire che la comunicazione degli studi è sempre meno autoreferenziale e sempre più connessa ai temi sociali ed economici. Negli studi sempre più ci si occupa di innovazione tecnologica, si mettono insieme competenze e know how diversi, si discute con economisti, ingegneri, esperti di finanza integrando così le esperienze e i punti di vista.

**D. Quali sono le prospettive e le nuove frontiere del mercato della comunicazione legale?**

**R.** Mi sembra che tante frontiere siano già state superate, oltrepassate: il web, i social media. Se parliamo di strumenti, tutto evolve così velocemente che quello che oggi è una frontiera domani sarà preistoria. Invece credo, che l'obiettivo dovrebbe essere una comunicazione personale, «tailored» rispetto a chi ascolta, legge, interagisce. Una comunicazione flessibile, che utilizza più strumenti, e che ha un obiettivo unico, banale ma spesso dimenticato: farsi capire da chi ascolta e comprendere l'interlocutore. Più che parlare di sé stessi e a se stessi.



Isabella Fusillo

Cosetti: la società di Pr, un professionista che lavora in autonomia

**Domanda. Quali sono i vantaggi, per uno studio legale, di esternalizzare la comunicazione rivolgendosi a un'agenzia esterna?**

**Risposta.** Premetto che le due scelte non sono necessariamente alternative, anzi. Per le strutture medio-grandi, il modello che prevede sia una risorsa interna sia la presenza di una agenzia esterna è a mio avviso quello a maggior valore aggiunto. Perché unisce le competenze del professionista interno con il supporto e la professionalità degli esterni che sanno leggere il mercato. Per quanto riguarda invece gli studi piccoli, dove si pone una scelta alternativa dettata da motivi economici, il valore aggiunto che può dare un professionista esterno è quello di maggior presidio e conoscenza del mercato della comunicazione e di ciò che questo mercato richiede. Decisiva è anche la possibilità, per il professionista esterno, di muoversi con un approccio super partes rispetto allo studio. Spesso infatti le figure interne hanno una maggiore conoscenza della realtà interna, ma una minore autonomia nel confrontarsi con lo studio su cosa comunicare e come comunicarlo all'esterno. Un consulente, invece, si può permettere di far presente allo studio quando la comunicazione è sbagliata o poco in linea col mercato. Un altro aspetto di rilievo è che la figura esterna ha una visione più completa della realtà e delle soluzioni, dettata da una maggiore esperienza e sensibilità riguardo al mercato.

**D. Quali sono le ultime evoluzioni che ha riscontrato nel settore della comunicazione legale?**

**R.** In generale, esiste oggi una maggiore cultura di comunicazione e dell'importanza e del potenziale valore aggiunto della comunicazione. È stato un significativo percorso di evoluzione che ha caratterizzato gli ultimi anni e che trova conferma nel fatto che, in questa difficile fase congiunturale, gli studi vedono la comunicazione come uno strumento necessario e strategico. Si segnala poi una maggior ricorso alla comunicazione da parte degli studi specializzati esclusivamente su singole pratiche nonché un'esigenza crescente di utilizzare la comunicazione per supportare processi di cambiamento generazionale.

**D. In che modo la crisi sta influenzando la strategia di comunicazione degli studi legali?**

**R.** Come detto, la crisi ha reso consapevoli del fatto che la comunicazione, se utilizzata bene, può essere uno strumento di marketing fondamentale. È chiaro, al tempo stesso, che c'è, da parte degli studi, un approccio sempre più attento a questi temi che, influenzato da esigenze di controllo costi, porta a una maggiore attenzione nella selezione del partner. Si è affermato quindi un approccio maggiormente selettivo, orientato alla concretezza delle iniziative e al raggiungimento di obiettivi che, spesso, divengono elemento su cui costruire la struttura dei compensi.

**D. Quale la strategia che sta seguendo invece Barabino & Partner nella comunicazione legale?**

**R.** La strategia di **Barabino & Partner** è quella di perseguire nell'attività avviata e sviluppata con successo in questi anni con un approccio che sappia individuare per tempo le richieste del mercato proponendo soluzioni adeguate. Comprendere che il mercato si sta evolvendo è fondamentale per interpretarlo ed offrire risposte adeguate. Oltre a ciò, stiamo guardando con grande attenzione al mercato degli studi di medie dimensioni magari con know how specialistici e con grandi potenzialità di comunicazione ad oggi non espresse. Proseguiamo infine nell'integrare i servizi svolti sul mercato italiano con i servizi che possiamo offrire a livello internazionale attraverso le nostre sedi di Londra, Berlino, Bruxelles e New York. È un'area di sviluppo per quelle realtà italiane che vogliono ampliare il proprio focus internazionale.

**D. Quali sono le prospettive e le nuove frontiere del mercato della comunicazione legale?**

**R.** Esistono sul mercato italiano margini di miglioramento per la comunicazione delle realtà professionali. I principali driver di sviluppo possono riguardare l'esigenza di una maggiore coerenza e integrazione tra gli strumenti di comunicazione utilizzati dagli studi, un focus progressivamente maggiore sul brand e una maggiore efficacia e valorizzazione della comunicazione online e attraverso i social media.



Claudio Cosetti