



STORIA DI COPERTINA

COMUNICAZIONE LEGALE | UN MERCATO DA PIÙ DI 3 MILIONI DI EURO

# LA VOCE DEGLI AVVOCATI

In quattro anni il numero di agenzie che si occupano degli studi legali è aumentato del 340% esattamente quanto il giro d'affari alimentato da questo settore

DI KETTY AREDDIA, AMALIA DI CARLO E NICOLA DI MOLFETTA

Quattro anni possono bastare a far nascere un mercato? Se guardiamo a quello che è accaduto per la comunicazione professionale e in particolar modo per quella legale, la risposta è sicuramente affermativa. Quando TopLegal, nel 2006, realizzò la sua prima ricerca sulla comunicazione degli studi, il quadro che ne emergeva per le agenzie era abbastanza desolante. Solo otto law firm avevano affidato l'attività di comunicazione e media relation ad agenzie esterne, che riuscivano a intercettare poco più del 30% del

business generato dalle esigenze di comunicazione degli studi.

Oggi, il numero di associazioni professionali affiancate da una società di comunicazione ha superato quota 80, con un incremento del 912,5%.

E se nel 2006 questo comparto non valeva più di 700mila euro per le agenzie, oggi la torta della comunicazione legale e professionale risulta cresciuta del 343% arrivando a valere, secondo una stima del Centro Studi di TopLegal, all'incirca 3,1 milioni di euro.

Anche il numero dei player del settore è aumentato notevolmente:

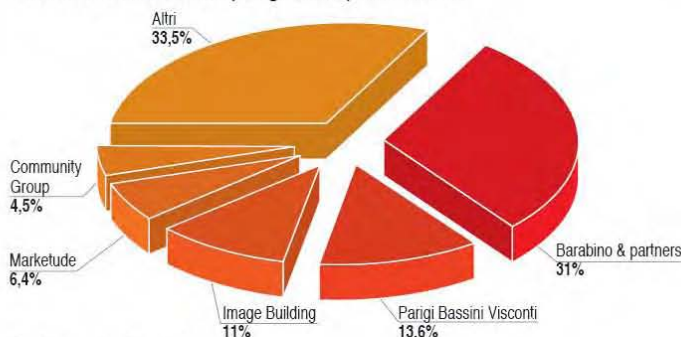
quattro anni fa, TopLegal aveva rilevato la presenza sul mercato di 5 agenzie (Barabino, Image Building, Pleon, Hill & Knowlton e Fast-com), mentre a inizio 2010 il numero di operatori della comunicazione finanziaria ed economica che hanno cominciato a seguire anche il comparto delle professioni è passato a 22 (+340%).

Image Building è stata tra le prime agenzie a essere ingaggiata da uno studio. «In tempi insospettabili (era il 1995, ndr)», racconta **Giuliana Paoletti**, amministratore unico della società, «**Franco Toffoletto** capì che per come stavano cambiando le regole del gioco nella professione forense bisognava curare anche la comunicazione». Così scattò il primo mandato.

Cinque anni più tardi fu la volta dello studio Bonelli Erede Pappalardo che, per gestire la leva della comunicazione scelse di bussare alla porta di **Luca Barabino**: «Eravamo venuti in contatto per vari incroci professionali nell'ambito dell'economia e della finanza e così stringemmo un accordo», sottolinea il fondatore dell'agen-

## LA RIPARTIZIONE DEL MERCATO

Quote riferite all'attività per gli studi professionali



Fonte: Elaborazione dati TopLegal - Stime





STORIA DI COPERTINA

La questione

## CHINESE WALLS PER ARGINARE I CONFLITTI

Per chi ha una pluralità di mandati, come per chi spera di ottenerli, il problema del conflitto di interessi si pone sempre. Come gestirlo? Barabino & Partners, con 14 studi legali da assistere, grazie alla supervisione del parter **Claudio Cosetti**, risponde con i fatti. «In 25 anni di lavoro nel mondo della comunicazione», afferma Luca Barabino, «non abbiamo mai avuto un cliente che temesse che informazioni riservate fossero trasferite ad aziende concorrenti. La nostra struttura è articolata e siamo divisi per team e competenze. D'altra parte come fa un'azienda a chiedere competenza, se poi pretende di lavorare in esclusiva?».

Gli fa eco l'amministratore di Image Building, **Giuliana Paoletti**, che nel suo pacchetto clienti annovera sei grandi studi associati: «Abbiamo squadre differenti, formate da professionisti preparate e tutte laureate in legge».

Sulla stessa linea **Giorgio Zambelletti** di Ad Hoc: «Vale la regola dei chinese walls, la nostra etica impone una netta scissione tra i diversi consulenti. Ovviamente il cliente deve fidarsi della nostra deontologia». (k.a.)



zia. Chi prima arriva, si dice, meglio alloggia. Non è un caso, quindi, che le agenzie che per prime hanno creduto nelle potenzialità di questo mercato siano anche tra quelle che oggi vantano il maggior numero di clienti e la quota di mercato più rilevante. In particolare, Barabino & partners con i suoi 14 clienti e un fatturato legale che rappresenta circa il 6% del totale dei ricavi annui dell'agenzia, controlla una quota di oltre il 30% del valore del mercato della comunicazione legale.

Notevole è stata anche la crescita di Image Building che è arrivata a contare 6 clienti legali nel proprio portafoglio e a detenere una quota di mercato stimabile attorno all'11%.

Ma realtà come Barabino e Image Building non stanno solo raccogliendo i frutti di un investimento tempestivo. Queste agenzie hanno da subito scelto di puntare sulle potenzialità di un comparto che, a molti, appariva di difficile com-

preensione e che tantissimi hanno inizialmente gestito come pura commodity. In fondo, molti studi legali non sapevano esattamente cosa aspettarsi da un consulente per la comunicazione e di conseguenza non avevano particolari pretese o richieste da avanzare.

Oggi, però, le cose sono cambiate. Le esigenze degli studi non solo sono ben delineate ma si presentano come obiettivi di tutt'altro che facile realizzazione. Prioritari sono il posizionamento distintivo del brand e l'incremento della notorietà su specifici target di clientela valutati in relazione alle diverse aree di competenza dei professionisti che compongono lo studio. In alcuni casi, all'agenzia viene chiesto anche di curare la comunicazione con i clienti e preparare le offerte o le presentazioni.

In particolare i professionisti hanno colto l'importanza e la strategicità della comunicazione come leva da sfruttare per sviluppare il proprio business e quindi sempre più spesso pretendono che l'agen-



■ Storia di copertina

**LA VOCE DEGLI STUDI**

Agenzie di comunicazione e rispettivi clienti

Agenzia	Studi professionali clienti (avvocati o commercialisti)
Ad Hoc Communication	Cleary Gottlieb Steen & Hamilton
Barabino & Partner	Bonelli Erede Pappalardo; Baker & McKenzie; Barzanò Zanardo; Calmetta; Freshfields; NCTM; LabLaw; Nunziante Magrone; Pirola Pennuto Zei; Simmons & Simmons; Di Tanno e Associati; STS Deloitte
Barbara Ruiz	Crisci Studio Legale
Benedetta Mazza Legal & Financial communication	Paul Hastings; Bird & Bird
Business & Technical Writing	Studio Legale De André
Carlo Bruno e Associati	Studio Gnudi e Associati
Close to media	Maisto e Associati; Leone Torrani e associati
Community group	Gianni Origoni Grippo; Latham & Watkins
Conca Delachi	Ennio Magri & Associati; Tfp
Dsc	Dia Piper
Echo Comunicazione d'Impresa	Barberi Biagetti e Partners
Edelman	Cms Adonnino Ascoli & Cavasola Scamoni; Allen & Overy
Fast-com	BLF
GPG	Trevisan & Cuonzo; Libonati Jeger
I&C servizi	La Scala
Image building	De Berti Jacchia Franchini Forlani; Deloitte studio legale; Legance; Linklaters; Lombardi Molinari e Associati; Toffoletto e Soci
Inc	R&P Legal
Marketude	Fabris & Associati; Acquarone & Fracassi; Giorgio Tarzia e associati; Franzosi Dal Negro Pensato Setti; Fanfani & Fanfani; Pasquinelli Parmeggiani Saltini; Pinelli; Sala & Noro; Conte & Cervi; Studio Verna
My Pr	Daverio & Florio
Parigi Bassini Visconti	Ashurst; Watson Farley; Eversheds; P&A Legal; Legal Alliance; Raifer Alberini; Studio Luca Santa Maria; LCA Lega Colucci; Studio Zimmardi; Studio legale Putignano; Studio Legale Vicini; View Net Legal; Studio Legale Righini; Studio Legale Franco; Studio Legale Derra Meyer; Studio legale Petruzzelli
Luca Vitale e Associati	Jones Day
PMS group	Chiomenti; Sj Berwin; Studio legale Marco Cardia
Rosso & Spriano	Perani Pozzi Tavella; Stelè Perelli; Olivetti Rason
Sec Rp	Martinez & Novebaci; F. De Luca; Studio legale Morace; Bernoni Professionisti Associati
Twister	Gilberti Pappaletta Triscornia; Rossi Facchini Scarioni



Fonte: TopLegal



Giorgio Zambelletti

zia lavori oltre che sulla visibilità dello studio anche sulla credibilità percepita dei singoli professionisti.

Un compito affatto semplice, come sottolinea **Giorgio Zambelletti**, fonda-

tori di Ad Hoc Communication: «Mentre un'azienda ha referenti gerarchicamente catalogati, uno studio, con più sedi, magari in varie città, somma partner allo stesso livello tra di loro e ognuno con le proprie operazioni da comunicare. Di conseguenza il rapporto è costante con una molteplicità di persone».

Si tratta, quindi, di un settore sfidante dove la concorrenza tra agenzie ha anche cominciato a essere segnata dai primi giri di valzer. Tra le law firm che negli ultimi quattro anni hanno deciso di cambiare società di comunicazione possiamo ricordare Chiomenti che è passato da Hill & Knowlton alla Pms di **Patrizio Maria Surace**. Successi-

■ Storia di copertina

vamente, Nctm ha lasciato Image Building per Barabino & Partners, mentre a fine estate 2009, Legance, dopo aver gestito la fase di start up con Barabino è passato a Image Building. Più recenti, invece, sono stati i passaggi di Paul Hastings da GPG all'agenzia di Benedetta Mazza, di Latham & Watkins da Lobcom a Community Group e di Eversheds Bianchini da Conca Delachi a Parigi Bassini Visconti & Partners. Ultimo in ordine di tempo, è stato il passaggio di Allen & Overy da Burson Marsteller a Edelman.

Un mercato, insomma, si è aperto per le società di marketing e comunicazione (solo nell'ultimo anno ne sono nate quattro, due delle quali con una specializzazione prevalente nel settore legale) che si fanno concorrenza a colpi di analisi dei media e servizi "taylor made", ovvero cuciti sulle esigenze dei clienti che non sono più soltanto le grandi law firm nazionali o internazionali.

La richiesta di visibilità delle boutique specializzate e degli studi di "provincia" sta rivelando un enorme potenziale di business, tanto che le due agenzie che più di tutte stanno cavalcando questa domanda, in poco più di un anno di attività sono riuscite a conquistare una quota di mercato notevole. Parliamo di Marketude e Parigi Bassini Visconti & Partners, due realtà che con portafogli clienti che contano rispettivamente 10 e 16 studi legali o di commercialisti hanno conquistato una market share nell'ordine del 6,4% e 13,6%.

Il termine agenzia di comunicazione a Marketude sta un po' stretto: «Siamo l'alter ego degli studi legali» afferma **Giulia Picchi**, fondatrice e responsabile della società. L'approccio è simile a quello



Giulia Picchi

L'esperto

## UN PATRIMONIO DELLO STUDIO

«La prima cosa da fare per uno studio di professionisti è capire il mercato a cui si rivolge e la tipologia d'intervento più vicina ai soci». TopLegal ha chiesto a **Mariapaola La Caria**, coordinatrice delle delegazioni territoriali Ferpi, cosa voglia dire fare pubbliche relazioni per i professionisti.



### Come si è evoluta la comunicazione dei professionisti?

Dopo la legge Bersani si è acquisita una maggiore consapevolezza: ora c'è più possibilità di movimento.

### Cosa vi viene richiesto?

Soprattutto le media relation, la realizzazione di siti proattivi e le partecipazioni a convegni.

### Punti di forza?

La costruzione e il consolidamento di relazioni. Avvocati e commercialisti, in particolare vivono di decoro e prestigio per cui è importante trovare strategie di marketing alternative, mantenendo la reputazione e rispettando le norme.

### Punti deboli?

La comunicazione non può essere lasciata al caso, ma deve essere un patrimonio di tutto lo studio. Il nostro lavoro serve per comunicare all'interno cosa stanno facendo i singoli e programmare le attività.

### I segreti del mestiere?

Il segreto è quello di far riflettere i professionisti sui propri clienti. Per comunicare all'esterno si deve saper comunicare all'interno e far sì che anche gli altri abbiano la stessa consapevolezza dello studio.

### Le nuove frontiere della professione?

Il web nelle diverse sfaccettature, e le iniziative sul territorio in cui si opera e sul tessuto economico, questo è un modo per essere capillari. (a.d.c.)

di uno psicanalista, che interroga il proprio paziente per scoprire l'epicentro delle difficoltà e trovare la via d'uscita. «Iniziamo con un'intervista ai partner senior, che a volte coinvolgono qualche associate junior», spiega Picchi. La fase successiva è quella in cui si chiede ai partner dello studio quale direzione vogliono intraprendere per

il futuro e da quel punto si lavora per delineare una strategia: «Diventiamo un consulente di fiducia per tutto (immagine, eventi, scelte, cosa dire ad un appuntamento). Ognuno va seguito cercando di tirargli fuori il meglio che ha, ed eliminare le remore».

L'ingresso sul mercato di Parigi Bassini Visconti & Partners, poi,





■ Storia di copertina



ha avuto le caratteristiche di un vero e proprio exploit. L'agenzia è cresciuta al ritmo di un paio di clienti al mese. L'ultimo acquisito è stato lo studio Mondini e Rusconi. «A settembre 2009», ci siamo fusi con **Paola Parigi**, spiega **Ambrogio Visconti**, «che ha una fortissima esperienza negli studi di piccola e media dimensione. Lei ha portato con sé una serie di mandati estremamente importanti per intercettare nuovi clienti fra le boutique, il mondo della consulenza organizzativa e finanziaria e gli ordini forensi». E non mancano le law firm. Pbv & partners, infatti,

ha conquistato la law firm Ashurst che fino a pochi mesi fa aveva gestito in-house le media relations. Ma è stata l'agenzia Community Group quella che, nei tempi recenti, ha conquistato il mandato più agognato nel mercato della comunicazione legale: quello dello studio Gianni Origoni Grippo. La law firm fondata da **Francesco Gianni**, fino a un anno e mezzo fa, era rimasta l'unica del magic circle italiano, a non avere affidato la propria comunicazione a una società specializzata. Pioniere nel dotarsi di una struttura interna per il marketing e il business development

Il caso Pms

## LA COMUNICAZIONE QUOTATA

Un'entrata trionfale quella di Pms in Borsa. La società di **Patrizio Maria Surace** è la prima specializzata nella comunicazione finanziaria a debuttare in Borsa e nello specifico sull'Aim Italia di Piazza Affari. La scelta è dovuta alla volontà di sviluppare un progetto imprenditoriale: «La Borsa è una scelta di qualità», asserisce Surace. «Ci sono tre aspetti, il primo di garanzia di ulteriore qualità, il secondo di crescita e il terzo di visibilità, anche grazie ai contenuti innovativi quali la governance femminile (il cda è a maggioranza di donne, ndr) e la scelta di devolvere l'1% dei proventi della quotazione in iniziative benefiche».

Patrizio Surace è stato uno dei precursori della comunicazione delle law firm, iniziando (seppur informalmente) dieci anni fa con lo studio Tonucci. «Attualmente abbiamo fra i nostri clienti tre studi legali che sono seguiti da team differenti per evitare il verificarsi di conflitti di interesse». Tra le attività svolte da Pms ci sono le relazioni con i media, la realizzazione di materiale informativo, siti internet e l'organizzazione di eventi.

Per quanto riguarda la comunicazione degli studi legali, Pms non esclude di offrire i propri servizi a nuovi clienti, a patto, però, che non siano in conflitto con gli attuali, tra cui compare lo studio Chiomenti, una delle prime tre law firm nazionali.

«Per Chiomenti curiamo una serie di attività, tra cui le relazioni con i media e alcuni progetti di



immagine coordinata. Ma l'apporto a mio avviso principale è la nostra consulenza volta a trovare i tempi e i modi per comunicare al meglio», precisa Surace.

Ma la capacità degli esperti della comunicazione emerge, in particolare, in casi di crisi. E dopo aver seguito la comunicazione di Mercedes sull'incidente di Trussardi e Montedison nel processo di Porto Marghera, Surace con Pms ha dovuto fare i conti con la vicenda che ha visto coinvolto l'avvocato **Emanuele Gamna**, ex legale di **Margherita Agnelli** ed ex partner dello studio Chiomenti. «Il ruolo di un consulente, anche nella gestione della comunicazione di crisi», conclude Surace, «si esplica nell'eseguire una approfondita fase di ascolto per raccogliere tutte le informazioni utili e definire i messaggi chiave da veicolare all'esterno». (a.d.c.) ■

■ Storia di copertina

(si veda l'articolo seguente), lo studio aveva prediletto per lungo tempo una gestione in-house dei rapporti con la stampa e dei progetti di comunicazione. Ma con l'esponeziale aumento della richieste da parte di stampa e directory nazionali e internazionali e dopo lo spin off di Legance del 2007 (il secondo in due anni), lo studio sceglie di affidare all'agenzia fondata da **Auro Palomba** la gestione della comunicazione. «Lo spin off non aveva in realtà danneggiato granché Gogp, sebbene Legance avesse adottato una strategia di comunicazione molto aggressiva che faceva intendere il contrario», commenta Palomba. «Noi fummo chiamati per gestire la situazione, valorizzando il fatto che alcune persone se n'erano andate, ma che quelle importanti per lo studio erano rimaste. E così abbiamo fatto». Tra i nuovi orizzonti di business,

per chi si occupa di comunicazione legale, c'è poi, quello della gestione dei rapporti con la stampa nei corridoi dei tribunali, in occasione di più o meno grandi vicende giudiziarie. I consulenti di Community, ad esempio, erano in aula per Ifil-Exor, a fianco di Bondi, nel caso Parmalat e nella vicenda "calciopoli" per la Juventus. «Da Tangentopoli in poi tutti i processi finiscono sulle cronache quotidiane. Molto prima che inizino i dibattimenti», sottolinea Palomba. «Le aziende hanno bisogno di una gestione della fase d'aula e del contenzioso, e anche gli avvocati coinvolti percepiscono l'importanza di essere in connessione con noi. Ai giornali arriva di tutto e le impressioni spesso non sono surrogate dai fatti. Il nostro stile è la cooperazione con i giornalisti, non l'aggressione. Mettiamo in campo la nostra credibilità nei casi in cui riteniamo ci

possano essere margini di difendibilità mediatica, soprattutto quando invece la tendenza dei giornalisti sarebbe critica». Sulla stessa scia, nei corridoi dei tribunali, è andata anche Ad Hoc, che di recente ha prestato consulenza in contenzioso a una fonderia accusata di non corretta dismissione di residui di lavorazione. Anche per Pbv, infine, il contenzioso è un settore interessante: «Un'area che sta crescendo con l'entrata in vigore della normativa 231, che introduce la responsabilità delle aziende per fatti commessi da dipendenti. Detto in soldoni, c'è un rischio reputazionale per l'azienda, che deve essere gestito con il crisis management». ■



Auro Palomba