

..... storia di copertina

TRECENTOESSANTACINQUE
GIORNI DI MERCATO (1)

Un anno senza testa

La frammentazione rimane la risposta dominante di un mercato in crisi. Anziché fare sistema, le insegne italiane anche nel corso del 2013 hanno palesato la difficoltà di strutturare visioni di lungo periodo

di **Maria Buonsanto**

In tanti la citano, in pochi l'hanno messa in pratica. La progettualità rimane la grande assente del mercato legale italiano anche nel 2013. Nonostante la pressione competitiva causata dai cambiamenti di mercato e dalla ridefinizione del ruolo della categoria sia stata esasperata, gli studi stentano a strutturare soluzioni di lungo periodo.

La maggior parte di loro versa in un immobilismo di fatto. Sono mosche bianche le insegne che, nel corso dell'anno, hanno messo in campo tentativi per adeguare le loro strutture alla nuova congiuntura di mercato. Per i più si è trattato di un'occasione persa. La mancanza di progettualità e di un approccio sistemico ha portato anche nel 2013 al perdurare del trend di forte mobilità a livello di partner e figure senior. Non sono

mancati gli spostamenti eccellenti, quelli in grado di mutare gli equilibri dello studio in entrata e di quello in uscita. Il più significativo dell'anno quello di **Antonio Segni**, che con **Andrea Mazzotti** e **Federico Vermicelli** ha lasciato Labruna Mazzotti Segni. Lo spin off di Lms è stata l'ennesima riprova che nel dna italico manca il gene della coesione, dimostrando la difficoltà per il business lawyer italiano di misurarsi con nuovi equilibri e preservare la tenuta della cultura interna. Una difficoltà che ha portato a un'ulteriore polverizzazione del mercato. In assenza di scelte sistemiche, infatti, la risposta tipicamente italiana ai momenti di crisi continua a essere la rottura degli accordi. È così che, nel corso del 2013, hanno visto i natali diverse nuove insegne. Dopo la scissione di un gruppo



di professionisti da Grimaldi, guidati da **Bruno Gattai**, fondatore di Gattai Minoli & partners a fine 2012, l'anno nuovo è iniziato con lo spin off di 60 professionisti di Cba ha dato origine a Legaltax. In seguito, l'ex socio di Bonelli Erede Pappalardo **Luca Radicati di Brozolo** ha fondato Arblit; **Annalisa Rossi** e **Giuliana Caggiula** hanno lasciato Nctm per creare Reds; **Xavier Santiapichi**, uscito da Legalis, ha fondato l'omonimo studio. Sono inoltre nate Milex, su iniziativa dell'ex De Berti Jacchia Franchini Forlani **Nadia Milone**; C-Lex, dall'iniziativa di **Iacopo Destri**, ex Orsingher, e di **Antonio Marcello Calamia**, titolare di uno studio a proprio nome; Dnm, sorto per iniziativa di **Tommaso Di Nitto** e **Maria Stefania Masini**, da due spin off degli studi Torchia e d'Amelio e Sciacca.



Il mercato, così, anziché consolidarsi o ridursi – come sarebbe auspicabile in tempo di crisi – si è frammentato ancora di più. Al contrario di quanto avviene all'estero, dove la tendenza sembra essere la fusione tra grandi realtà: Sj Berwin e King & Wood Malleson, Hogan Lovells e Routledge Modise, Ashurst e Blake Dawson.

Le insegne internazionali, la cui più volte paventata implosione è stata scongiurata, hanno cercato alleanze strategiche anche sul mercato italiano, dove però a prevalere – anziché l'integrazione tra strutture – è stata la formula, decisamente più fluida, degli accordi esterni. Sono state siglate le partnership tra lo studio dell'ex Ministro Tremonti e Shearman & Sterling, tra Ichino Brugnattelli e Kstudio, tra Delli Santi e Paul Hastings. Scelte che

hanno consentito alle law firm estere, la cui presenza in Italia è sempre più calmierata rispetto alle reali esigenze del business, di non investire nell'apertura di nuovi dipartimenti; e agli studi italiani di godere dei benefici di un network internazionale, cercando così una soluzione ad uno dei grandi problemi dell'offerta: quello di non riuscire a valicare i confini nazionali.

La mancanza di un respiro internazionale non è l'unico problema con cui continuano a confrontarsi le insegne italiane, che più di tutto soffrono l'assenza di modelli gestionali volti a raggiungere quell'efficienza necessaria per rispondere alle esigenze dei clienti. Eccezion fatta per Bonelli Erede Pappalardo e Gianni Origoni Grippo Cappelli & partners, che nel corso dell'anno hanno messo a punto nuove politiche di gover-

nance, cercando di perseguire il modello di studio-azienda; la maggior parte delle insegne italiane non ha adottato cambiamenti strutturali. Tendendo a perpetuare le logiche fiduciarie e personalistiche che da sempre permeano la cultura legale italiana. Ma segnali positivi su un possibile cambio di rotta sono venuti proprio sul finire dell'anno, con la nascita di RdR, la realtà fondata da **Raffaele Giovanni Rizzi** e **Daniela Della Rosa**, rispettivamente ex general counsel di Mps e Gucci. Una struttura che rispecchia il modello, l'organizzazione e l'industry di appartenenza del cliente. Segno di rottura col passato, che, modellando lo studio sulle stesse regole che muovono gli ingranaggi delle aziende, potrebbe rappresentare una buona chiave di sviluppo per la consulenza del futuro. **EU**