



START ME UP

È sovraffollato e con redditi che ristagnano. Ma il mercato dei servizi legali continua a registrare il debutto di nuove insegne. Nel settore della business law ci sono state più di 40 new entry negli ultimi cinque anni a cui se ne aggiungono altre otto dall'inizio del 2018.

In almeno dieci casi hanno già raggiunto un chiaro posizionamento da protagonisti.

Ecco cosa le caratterizza



hi l'ha detto che il mercato dei servizi legali in Italia sia un mercato chiuso, ingessato, immobile? Certo, la vita degli oltre 242mila iscritti agli albi nella Penisola non è facile. Il reddito medio di un legale si attesta poco sopra i 38mila euro l'anno ([si veda il numero 104 di MAG](#)). E la sensazione che questo comparto sia ormai saturo e incapace di offrire opportunità a chi voglia cercare il proprio spazio parrebbe confermata anche

dal sostanziale ristagno della popolazione forense che, dopo l'exploit degli scorsi 20 anni (in cui è cresciuta del 190% passando dagli 83mila avvocati del 2005 ai 241mila del 2016), nell'ultimo esercizio è aumentata di "appena" un migliaio d'unità (+ 0,45%).

Tuttavia, in questo scenario a tinte fosche c'è una nota dissonante che riguarda l'andamento delle aperture di nuovi studi legali. Se da un lato la condizione individuale degli avvocati risulta oggettivamente problematica, dall'altro l'approccio imprenditoriale all'attività forense sembra godere di un discreto dinamismo.

La comparsa di nuove insegne sul mercato non si arresta. E sembra avere assunto ormai una tendenza costante. Lo confermano anche i primi mesi di quest'anno.

Dall'inizio del 2018, infatti, abbiamo registrato lo sbarco in Italia della law firm americana Littler Mendelson, guidato dai giuslavoristi **Edgardo Ratti** e **Carlo Majer** così come quello degli inglesi di Herbert Smith Freehills che si sono affidati a **Laura Orlando**. C'è stato poi l'avvio del progetto Led Taxand; la nascita della boutique Ip Bresner Cammareri Intellectual Property fondata da **Davide Bresner** ed **Emanuele**



Edgardo Ratti e Carlo Majer



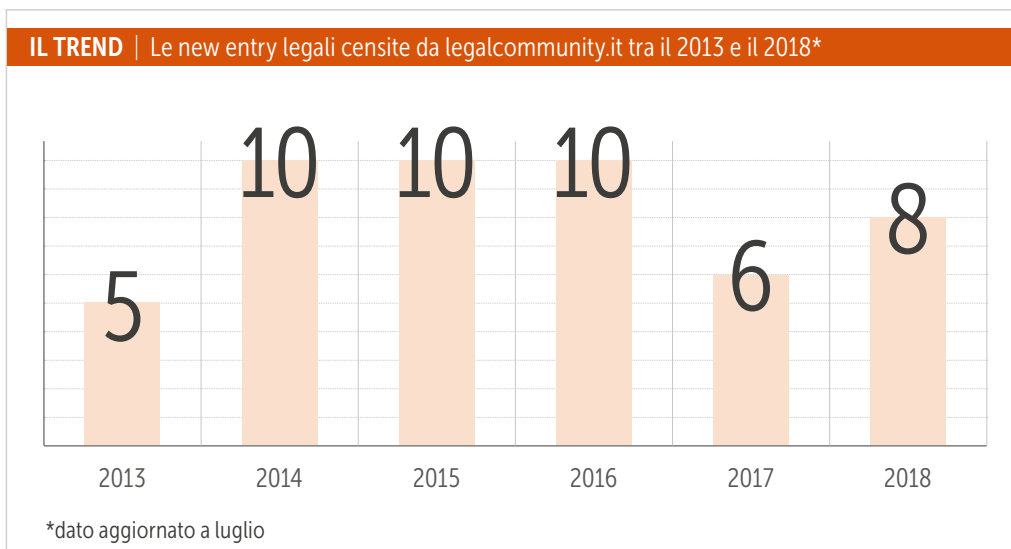
Laura Orlando



Davide Bresner ed Emanuele Cammareri

Cammareri; il progetto tax & legal Cisternino Desiderio & Partners lanciato da **Christian Cisternino** (già promotore della tax boutique Foglia Cisternino, oggi Foglia & Partners), **Massimo Desiderio** e **Gianni Beccari**; l'avvio dello studio Bastianini Carnelutti, da parte di **Nicolò Bastianini Carnelutti**; la nuova insegna del penale societario Della Sala Scuto a cui hanno dato vita, a Milano, **Paolo Della Sala** e **Salvatore Scuto**; mentre sempre nel penale dell'economia, a Genova, è partito il progetto Costa Navarra Nappi su iniziativa degli avvocati **Paolo Costa**, **Ruggero Navarra** e **Aldo Nappi**.

Ma l'osservatorio di **Legalcommunity.it**, tra il 2013 e il 2017, ha segnalato l'avvio ex novo di circa una quarantina di progetti nel settore della business law. Parliamo di iniziative che in un lasso di tempo così contenuto sono state in grado di alimentare un giro d'affari oggi stimabile tra i 140 e 160 milioni di euro. In almeno dieci casi, poi, queste new entry hanno modificato in maniera sostanziale i confini del settore, ampliandoli e diversificando ulteriormente l'offerta nel mercato (si veda la tabella) guadagnando in tempi rapidi un posizionamento da protagonisti.



Si tratta di dieci realtà a cui, non a caso, fa capo più del 70% del fatturato di cui dicevamo prima.

Tre di queste sono anche già entrate a far parte stabilmente della *Best 50 di Legalcommunity* ([si veda il numero 101 di MAG](#)) ossia della lista dei primi 50 studi legali attivi in Italia per fatturato stimato. Parliamo, anzitutto, di Gattai Minoli Agostinelli. Formalmente, l'“anagrafe” data la sua nascita a dicembre 2012. Tuttavia, considerato che il 2013 è stato l'anno in cui è effettivamente cominciata l'attività dello studio e soprattutto che questa insegna ha di fatto incarnato il modello che abbiamo imparato a definire super boutique, riteniamo che questo caso debba essere fatto rientrare nel campione oggetto di questa analisi. In cinque anni, l'associazione è passata da 20 a quasi 100 professionisti con un fatturato di 31,2 milioni di euro e un incassato di 29,1 milioni, affermandosi sulla scena nazionale come realtà multipractice in



Federico Sutti

grado di competere con i big player del settore (si veda anche l'articolo seguente). Multipractice è anche Dentons, insegna internazionale che in Italia si è affidata a **Federico Sutti** (ex managing partner di Dla Piper) il quale ha fatto sì che questa insegna, che fino al 2015 non era nemmeno presente in Italia, sia riuscita a piazzarsi tra i primi 35 brand attivi nel nostro mercato con un fatturato di 25,66 milioni e un incassato di 22,3 (per approfondire la case history si veda [il MAG numero 97](#)). Terza new entry già presente nella Best 50 è lo studio Ludovici Piccone & Partners, 12 milioni di ricavi stimati nel 2012, si tratta della tax boutique

TOP 10 | Le 10 legal new entry che si sono maggiormente distinte negli ultimi 5 anni (2013-2017)

STUDIO LEGALE	ANNO	PRINCIPALI FOCUS
Gattai Minoli Agostinelli	2013	Full service
Dentons	2015	Full service
Ludovici Piccone & Partners	2014	Tax
Fivelex	2014	Regulatory, litigation
Giovannelli e Associati	2014	Corporate m&a, litigation
Puri Bracco Lenzi	2015	Tax
Molinari e Associati	2017	Restructuring, corporate m&a, real estate, insurance
Cagnola & Associati	2016	Penale dell'economia
Crea	2015	Ip, it, pubblicità, media, societario, contenzioso
Arblit	2013	Arbitrati, contenzioso



IDENTIKIT DI UN PROGETTO RIUSCITO

Sono cinque le caratteristiche che di solito identificano una new entry legale destinata ad avere successo sul mercato. Al netto delle diverse scelte di posizionamento e della tipologia di attività svolta, le iniziative legali più riuscite sono contraddistinte da almeno quattro di questi cinque segni particolari:

- Partono con un business plan definito e lasciano poco spazio all'improvvisazione. Le correzioni di rotta sono possibili (oltreché naturali) ma sono inserite anche in un progetto che non perde mai la sua coerenza.
- Hanno un focus su practice areas o su industry ben definite in cui i professionisti riescono a produrre servizi a valore aggiunto.
- Si tratta di partnership coese. Avvocati che si sono scelti e che sono attenti non solo alle istanze di business ma anche alla compatibilità tra le personalità. L'attenzione al fattore umano è molto alta.
- Grande attenzione alla trasparenza e alla chiarezza dei rapporti. La governance di queste organizzazioni punta solitamente a premiare il merito e a evitare la formazione di rendite di posizione o privilegi personali.
- La qualità della proposta professionale è alta: si tratta di un dato basilare e allo stesso tempo imprescindibile.

fondata da **Paolo Ludovici** a novembre 2014 dopo aver lavorato in Maisto (dov'era diventato socio nel 2000) praticamente dalla fondazione (in questo caso, i dettagli sullo sviluppo dello studio sono sul [numero 103 di MAG](#)).

Il settore fiscale e tributario è tra quelli in cui si sono avute più new entry in questi ultimi cinque anni. Si pensi a Puri Bracco Lenzi, progetto a cui hanno dato vita **Paolo Puri**, **Pietro Bracco** e **Guido Lenzi** dopo aver lasciato la sede romana dello studio Miccinesi, anch'esso entrato ormai nel panorama delle realtà di riferimento del settore (per approfondire, si veda [il numero 83 di MAG](#)).

C'è poi il caso, recentissimo, di Led Taxand, partito a gennaio su iniziativa degli ex Fantozzi **Alfredo Fossati** e **Guido Arie Petraroli**, così come quelli, altrettanto recenti, di Giordano Merolle e C-Law nati rispettivamente su iniziativa di **Vittorio Giordano** e **Roberto Cusimano** (entrambi ex Ludovici e prima ancora Salvini Escalar), oltre ai precedenti Cornelli Gabelli (spin off di Morri Cornelli), partito a gennaio 2016; DMG, fondato a settembre dello stesso anno da **Maurizio Di Marcotullio** e **Christian Gioco**; e Foglia & Partners, spin off romano dello studio Tremonti Romagnoli Piccardi nato a fine 2015.

Piuttosto attivi anche i giuslavoristi. L'employment, in questi ultimi anni, ha registrato il debutto delle insegne Uniolex, dell'ex Carnelutti **Olimpio Stucchi**, Piacci De Vivo Petracca lanciato da **Bruno Piacci**, **Andrea De Vivo** e **Nicola Petracca** (quest'ultimo ex LabLaw) e Dramis Ammirati, fondato da **Massimo Dramis** e **Annarita Ammirati** dopo la loro uscita da Delfino Willkie Farr & Gallagher.

Tranne poche eccezioni, rappresentate anzitutto dai già citati Gattai e Dentons e a cui possiamo



Paolo Puri



Olimpio Stucchi



aggiungere Dwf avviato in Italia a fine 2017 da **Michele Cicchetti, Luca Cuomo e Tancredi Marino** (ve ne abbiamo parlato nel [numero 90 di MAG](#)), la maggior parte delle nuove organizzazioni di questi anni sono nate con uno specifico focus di attività. Aree identitarie, come le hanno definite in una recente intervista ([si veda il numero 104 di MAG](#)) **Alfredo Craca e Francesco Di Carlo** che assieme ai soci **Edoardo Guffanti, Vittorio Pisapia e Claudio Tatozzi**, nel 2014 hanno dato vita al progetto Fivelex incentrato su litigation e regulatory bancario finanziario con cui, poi, è cresciuta anche l'attività sul fronte corporate m&a e restructuring. Ristrutturazioni, assieme a corporate m&a e real estate, sono tra i focus più caratterizzanti di Molinari e Associati, studio a cui ha dato vita **Ugo Molinari** nel 2017 dopo la conclusione del suo storico sodalizio con **Giuseppe Lombardi**. **Mentre Giovannelli e Associati, nato nel 2014 su iniziativa di Alessandro Giovannelli, ha individuato nel corporate finance e nel litigation ad ampio spettro i propri tratti distintivi.** E ovviamente potremmo continuare. Ip, pubblicità, informatica sono il biglietto da visita principale di Crea Avvocati Associati, partito a gennaio 2015 dopo la fusione tra Caneva e Associati, Crw e Mr. Mentre penale societario, da una parte, e arbitrati dall'altra, sono i settori in cui operano quasi esclusivamente gli studi Cagnola & Associati e Arblit promossi rispettivamente



Michele Cicchetti



Alfredo Craca



Ugo Molinari



Alessandro Giovannelli

da **Fabio Cagnola** (ex Bana), nel 2016 e **Luca Radicati di Brozolo** (già socio di BonelliErede) nel 2013.

Gran parte dei progetti finora citati sono stati promossi da professionisti con una lunga carriera alle spalle. Startupper un po' sui generis se si vuole dare a questo concetto un'accezione generazionale. Tuttavia, pensare che lanciare un nuovo studio sul mercato sia un'operazione esclusivamente alla portata di avvocati già affermati e accreditati tra i leader del settore sarebbe un errore.

Sono infatti altrettante le iniziative promosse da legali che dopo aver fatto le loro esperienze in grandi studi o in azienda hanno scelto di fondare un'organizzazione ex novo. Una struttura capace di riflettere il loro approccio al mercato dei servizi legali e quindi di farsi strada e distinguersi nel settore.

Nelle pagine seguenti raccontiamo il caso Legislab. Ma sono tante le storie simili, tenute insieme da quello che potremmo chiamare un approccio imprenditoriale alla professione.

Piergiorgio Mancone (37 anni) ideatore di Legislab assieme ad **Alberto Porzio** (33 anni), in un passaggio dell'intervista dice: «Non è una professione adatta a tutti. A me non bastava fare il funzionario di alto livello in uno studio. L'avvocato è qualcosa di più». Parole che ricordano quelle di **Romina Guglielmetti** (45 anni) fondatrice di Starclx assieme a **Carlo Riganti** (35 anni) nel 2013 dopo essere uscita dallo studio Santa Maria ([si veda il numero 42 di MAG](#)). Guglielmetti, che oggi siede nei cda di Fiorentina, Tod's Compass oltre a essere sindaco effettivo di Enel, raccontava la decisione di mettere in piedi Starclx facendo riferimento alla volontà di perseguire una visione alternativa della professione e sottolineando l'importanza di cominciare da una nicchia che, nel caso specifico, è stata rappresentata dal regolatorio bancario, dalla corporate



governance e dalla corporate compliance. Molte esperienze successive hanno avuto queste caratteristiche. Si pensi ad Amtf, studio lanciato nel 2015 da **Tommaso Ferrario, Alberto Crivelli, Michele Gioffrè e Gian Filippo Schiaffino** e attivo nelle rispettive aree di specializzazione dei suoi fondatori, dal diritto amministrativo, al penale societario passando per contenzioso, real estate e media a cui, con il recente ingresso di **Piercarlo Antonelli**, si è aggiunto il diritto del lavoro. Nello stesso anno è stato avviato il progetto Ecr Legal, ideato da **Monica Dal Prà, Flora Sntaniello, Gabriella Scionti e Adele Sodano**, focalizzato sul diritto dell'Ue, della concorrenza e regolamentazione dei mercati. Mentre nel 2016 abbiamo assistito, fra gli altri, al lancio di Dlms, fondato dagli ex Cleary Gottlieb **Francesco De Lorenzi, Mario Micciché, Marco Scalera e Marco Spada** e attivo sul fronte societario e contenzioso; al kick off di Laward, prima boutique millennial a cui hanno pensato **Pierantonio Luceri e Nicola Roni**. Il caso Laward è interessante perché si inserisce nel filone di nuove iniziative caratterizzate anche dal fattore territoriale. La boutique, infatti, ha sede a Belluno, oltretutto a Milano, così come lo studio Polis, prima coop legale della storia professionale italiana, ha sede a Bari, oltretutto a Roma e Milano (si veda il MAG numero 78), o ancora la boutique Vfgs, di base a Torino e da poco anche nel capoluogo lombardo. 📍