

LATERAL MONITOR

Un mercato polarizzato

Spostamenti laterali in aumento, complice l'apertura di 12 nuove insegne e le fusioni tra studi. Ma perdono d'appello gli studi medio piccoli. L'analisi 2019 del Centro Studi TopLegal

di **Maria Buonsanto**



FUSIONI TRA INSEGNE, SVUOTAMENTO delle realtà medio piccole e aumento dei passaggi all'interno della stessa tipologia di studio. Sono questi gli elementi che hanno contraddistinto di più gli spostamenti di soci nel 2019 secondo il Lateral Monitor, l'osservatorio di TopLegal giunto alla sua settima edizione. Il mercato legale – che si conferma un vivace campo da gioco per rimestamenti tra le diverse compagini associative – nell'anno appena concluso è stato protagonista di 154 passaggi di soci, di cui 45 riguardanti soci equity. In aumento rispetto ai 124 spostamenti, di cui 42 di soci equity, registrati nel 2018. Ai fini di una corretta lettura dei dati, tuttavia, bisogna tener presente che tutta l'analisi è fortemente condizionata dai numeri generati dalla fusione tra **BonelliErede** e **Lombardi**, che farà ricordare il 2019 come l'anno della più importante operazione di integrazione di due grandi studi italiani avvenuta negli ultimi trent'anni.

Il mercato si consolida

Nel 2019 molti degli spostamenti registrati sono stati dovuti alla fusione tra insegne, che ha portato alla scomparsa di alcuni studi dalla scena. La mobilità, quindi, più che aver disgregato il mercato, lo ha compattato. È questa una delle chiavi di lettura più interessanti dell'ultimo anno, nonché un forte elemento di discontinuità rispetto al passato. La lunga crisi innescata dal fallimento di **Lehman Brothers** a partire dal 2008 ha fatto sì che il mercato legale fosse soprattutto scenario di spin off. La recessione economica, da un lato, ha messo a dura prova gli equilibri interni, minati dalla contrazione di fatturato e utili; dall'altro, ha creato opportunità per aree del diritto anticicliche come il lavoro o il tax. La combinazione di questi due elementi per un decennio ha favorito le spinte individualistiche e il proliferare di nuove boutique.

Nel 2019 si è registrata, invece, un'inversione di tendenza. Indice, probabilmente, di sfide competitive che richiedono più efficienza e strutturazione. Sono tante le variabili in gioco: la necessità di migliorare l'efficienza interna e verso i clienti, inve-

Acquista importanza il fattore culturale dietro al lateral

stendo in infrastruttura tecnologica e automazione dei processi; l'esigenza di assistere i clienti anche fuori dagli stretti confini nazionali; la volontà di rendere più distintiva l'offerta, creando valore per il cliente, magari a prezzi contenuti.

La fusione emblema del 2019 e che ha scombinato maggiormente gli equilibri del mercato è stata senz'altro quella tra **BonelliErede** e **Lombardi**, che ha portato alla chiusura di **Lombardi Segni** e allo spostamento di ben 31 partner. Di questi, i passaggi di soci più cospicui hanno riguardato nove professionisti guidati dal fondatore Giuseppe Lombardi confluiti in **BonelliErede**; e sette soci, guidati dal name partner Antonio Segni e da Andrea Mazziotti di Celso, che hanno traslocato in **Gianni Origoni Grippo Cappelli**. Nicola Gaglione, Carla Mambretti e Filippo Rossi hanno scelto, invece, **Gattai Minoli Agostinelli**. La fusione tra le due realtà promette di incidere sul mercato dei lateral anche nel 2020. I primi effetti si sono già visti: Mauro Pisapia e il suo team di diritto amministrativo, dal 1° gennaio 2020, sono entrati in **Simmons & Simmons**; mentre l'esperta di banking & finance **Mara Fittipaldi** è approdata in **Fivelex**.

A fianco della maxi-fusione tra **BonelliErede** e **Lombardi**, si segnalano anche le fusioni di realtà più piccole: **Tsc** e **Slts** si sono uniti per creare **Clovers**, insegna specializzata in diritto commerciale, proprietà intellettuale e diritto del lavoro. Mentre il milanese **Villa & Villa** e il lodigiano **Roveda** hanno dato vita a **Villa Roveda**. Ci sono, infine, i casi di unione non tra due strutture, ma tra due o tre professionisti: è quanto accaduto a **Buonocore Galletti Zoppolato**, **Dal Santo Vannini** e **Wlex**.

Verso una polarizzazione?

L'esigenza di mettere a fattor comune forze e competenze, alla ricerca di maggiori efficienze,

Le tendenze dei lateral hire 2019



Grande Mobilità

154 passaggi di soci (il 24% in più rispetto a quelli registrati nel 2018) di cui 45 riguardanti soci equity



Due le practice più attive

Tax e corporate sono le aree con maggior fermento



Trend interno

Il 31% dei passaggi avvengono tra studi appartenenti allo stesso cluster

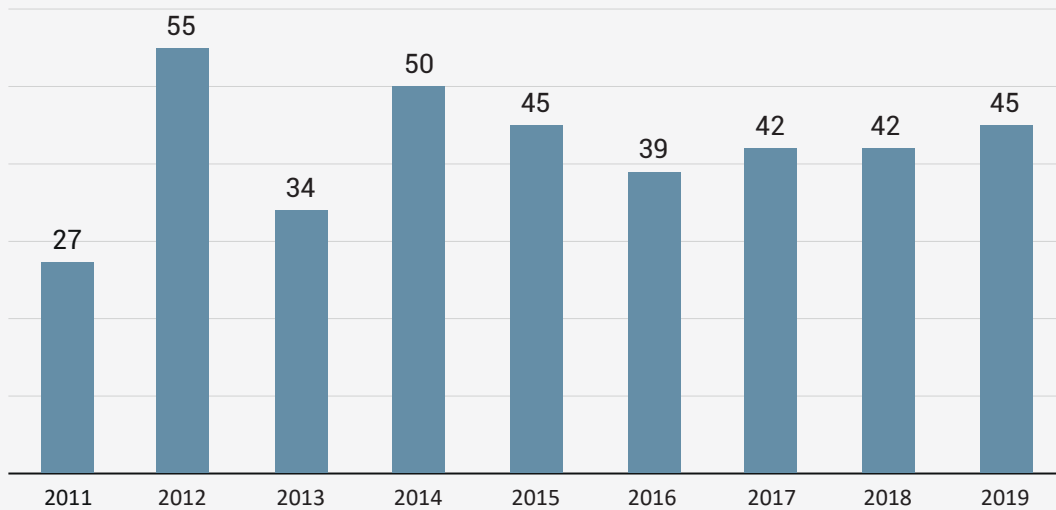


Attività nel paniere TL25

Il 44% dei passaggi ha coinvolto gli studi del paniere TL25

Fonte: : Centro Studi TopLegal

Tendenza lateral soci equity



Numero di passaggi (valore assoluto)

Fonte: Centro Studi TopLegal

ha avuto anche un altro effetto sul mercato: lo svuotamento degli studi medio piccoli, vale a dire quelli con meno di 50 professionisti. Il dato emerge dall'analisi del Lateral Monitor volta a rilevare la concentrazione degli spostamenti avvenuti per tipologia di studio. Per procedere a questo tipo di analisi, gli studi che nel 2019 hanno registrato almeno uno spostamento in entrata o in uscita sono stati suddivisi in base all'appartenenza a quattro macro-categorie: studi italiani (grandi studi, studi medio grandi, studi medio piccoli), insegne internazionali (inglesi, americani, altri internazionali), regionali e monospecializzati.

Da un esame complessivo di tutti gli spostamenti avvenuti nel 2019 risulta che il cluster degli studi medio piccoli ha totalizzato ben 71 defezioni, di cui 33 di soci equity, contro i 32 acquisti, di cui 12 soci equity. Questa tipologia di studi, quindi, ha subito un fortissimo ridimensionamento: la forbice tra il numero di defezioni e il numero di acquisti, infatti, fa segnare al cluster una perdita complessiva di 39 soci. La maggior parte dei soci di questo cluster ha deciso di non confluire in realtà della stessa tipologia, che sembrano perdere di attrattività. Scegliendo, invece, gli studi altamente specializzati (vi sono confluiti 15 partner provenienti da studi medio piccoli), le insegne internazionali (dove sono approdati 16 soci) e i grandi studi italiani (protagonisti di 12 spostamenti). Una possibile lettura di questo fenomeno è che il mercato stia andando verso una polarizzazione: da un lato i grandi studi italiani e gli internazionali, dotati di una struttura tale da poter investire in innovazione, garantire ai clienti maggiore efficienza e un'assistenza a 360°; dall'altro gli studi estremamente specializzati in una materia, la cui tenuta sul mercato è salda proprio in virtù delle altissime competenze.

Più attenzione al background

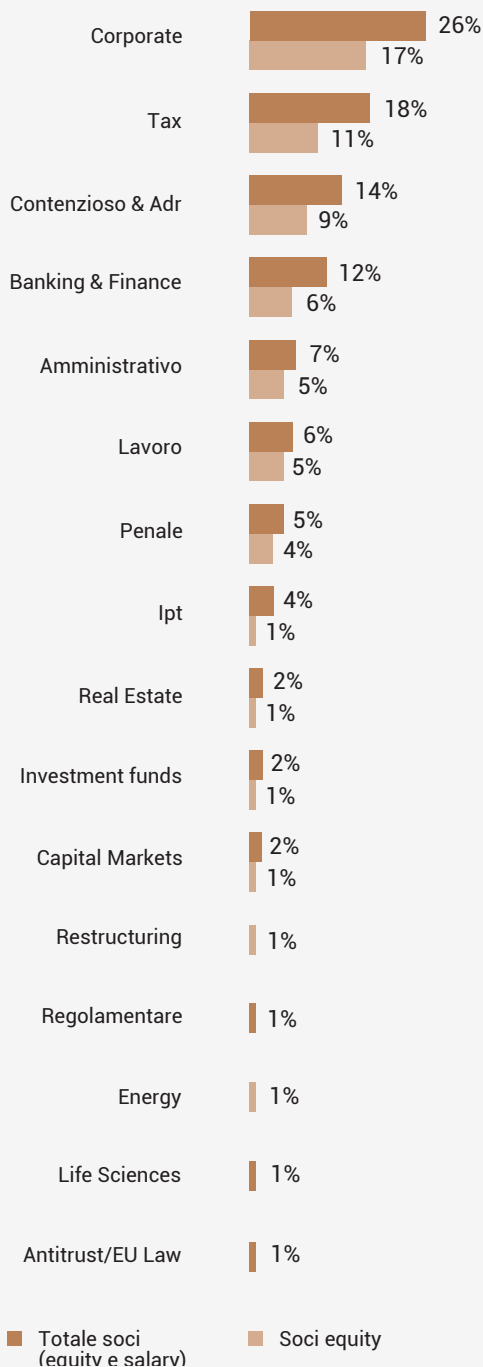
Rispetto al 2018, l'analisi del Lateral Monitor per cluster fa balzare agli occhi anche un altro elemento di discontinuità: il 31% dei passaggi è avvenuto tra studi appartenenti allo stesso cluster; mentre nell'anno precedente l'indagine condotta dal Cen-

Contenzioso in evidenza negli spostamenti 2019

tro Studi TopLegal rilevava più passaggi incrociati. Il dato è interessante perché potrebbe indicare che la selezione dei professionisti inizia a non basarsi unicamente sul portafoglio clienti, sulle capacità tecniche e sulla practice di specializzazione; ma inizia a tenere più conto del background imprenditoriale e culturale, privilegiando l'innesto di soci provenienti da studi con modelli simili. La governance, il rapporto tra soci, la remunerazione, le politiche di crescita interna e di welfare variano notevolmente tra i diversi cluster. Una corretta due diligence propedeutica all'ingresso di un nuovo professionista nella compagine associativa non dovrebbe, quindi, prescindere dalla valutazione della sua familiarità con gli aspetti culturali e gestionali dell'insegna. Una valutazione che, però, non sempre viene fatta, a scapito della tenuta dei lateral.

Il cluster in cui emerge con maggiore forza la tendenza a costruire squadre allineate al modello culturale è quello degli studi internazionali, soprattutto quelli di matrice americana, che per la campagna reclutamento 2019 hanno attinto principalmente ai concorrenti a stelle e strisce. Non è un caso che questa tendenza si evidenzi proprio nella tipologia di studi in cui le regole di governance sono più stringenti e distintive: basti pensare alla politica remunerativa dei soci basata sulla logica dell'*eat what you kill* (che prevede guadagni proporzionati al fatturato del professionista), agli antipodi rispetto al lockstep puro (svincolato dal fatturato) che contraddistingue gli studi inglesi. Analizzando le mosse degli studi di matrice americana, la principale è quella messa a segno da **Delfino Willkie Farr & Gallagher**, che lo scorso ottobre ha accolto dieci professionisti guidati da Bruno Cova e Francesca Petronio provenienti da **Paul Hastings**, che ha chiuso definitivamente le porte degli uffici milanesi. Anche **White & Case** a luglio ha arruolato

I lateral hire 2019 per settore



Corporate/M&A e private equity, Tax, Contenzioso & Adr sono i settori più attivi del 2019. Si è consumato qui oltre il 50% dei passaggi di soci.

Fonte: Centro Studi TopLegal

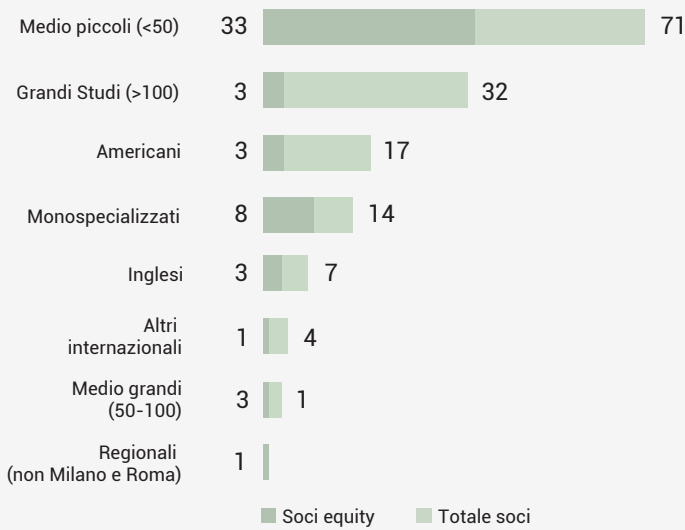
due nuovi soci, Andrea Novarese e Maria Cristina Storchi, che hanno lasciato **Latham & Watkins**. Mentre **McDermott Will & Emery** lo scorso novembre ha reclutato Fabrizio Faina, nuovo partner nel team di corporate advisory proveniente da **Jones Day** che — notizia di inizio 2020 — ha perso anche Piergiorgio Leofreddi, pronto ad abbracciare il modello policentrico di **Dentons**.

L'affondo dei nuovi concorrenti esteri

Un elemento di interesse dell'anno appena concluso è il numero di insegne estere che hanno fatto la loro comparsa sul mercato italiano. Se è vero che Paul Hastings ha deciso di uscirne, rendendo nota la decisione di seguire i clienti italiani non più direttamente ma lavorando in collaborazione con studi indipendenti, sono invece sbarcati tre nuovi studi. E un altro è pronto a farlo. Iniziamo con l'americano **Greenberg Traurig**, che è entrato in Italia con l'integrazione di **Santa Maria**, con cui collaborava già da quindici anni, e con il reclutamento di Marzio Longo e Corrado Angelelli da **Freshfields Bruckhaus Deringer**. Un altro internazionale che ha investito nel Belpaese è la società di consulenza per l'asset management **Mj Hudson**, che ha aperto uno studio legale, **Mj Hudson Alma**, attraverso il lateral hire di Alessandro Corno da **Jones Day**. Ad approdare nel 2019 anche lo studio americano specializzato in Ip **Acuminis**, che ha affidato la sua apertura a Carmen Castellano, in precedenza senior associate di **Allen & Overy**.

Il 2019 si è chiuso, infine, con un rumor che ha trovato conferma nel 2020: è pronto a fare la sua comparsa sul mercato anche l'americano **Squire Patton Boggs**, che ha reclutato Galileo Pozzoli, ex numero uno in Italia di **Curtis Mallet-Prévost Colt & Mosle** (si veda approfondimento a pagina 8). Tra le cause del rinnovato interesse estero per l'Italia, da segnalare l'effetto Brexit, che ha aperto nuovi interessanti scenari, sia in settori regolamentati come i brevetti che non avranno più il riferimento europeo a Londra, sia negli investimenti, il cui focus potrebbe spostarsi dal Regno Unito all'Europa continentale.

Defezioni 2019 per cluster



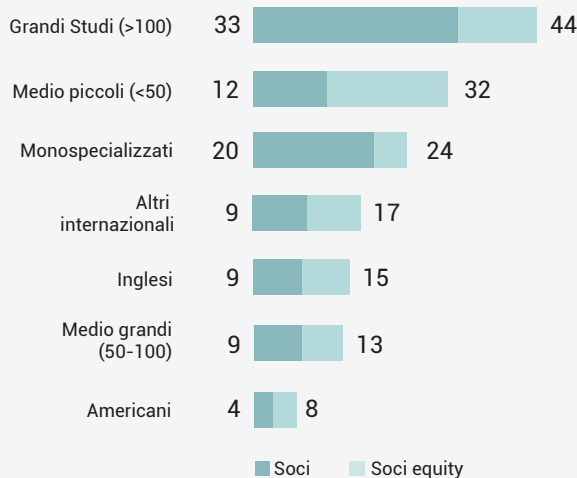
Gli studi con le maggiori defezioni 2019

Lombardi Segni*	20
Paul Hastings	9
Caramanti Ticozzi	5
Bgr	4
Abbatecianni	3
DdmLex	3
Ey	3
McDermott Will & Emery	3
Pavia e Ansaldo	3

*Il dato riporta gli spostamenti dei partner che nella diaspora dello studio Lombardi Segni hanno mantenuto la carica di partner

Fonte: Centro Studi TopLegal

Acquisti 2019 per cluster



Gli studi con i maggiori acquisti 2019

BonelliErede	10
Ughi e Nunziante	8
Gianni Origoni Grippo Cappelli	7
Lca	7
Ctse Advisors	5
Gattai Minoli Agostinelli	5
Andersen Tax & Legal	4
lpg Lex	4
Nunziante Magrone	4
Scgt	4
Toffoletto De Luca Tamajo	4

Fonte: Centro Studi TopLegal

L'analisi per settore

Analizzando i lateral dal punto di vista delle practice è il corporate con il 26% di spostamenti di soci a registrare il più alto tasso di mobilità (*sulla practice si veda anche la ricerca di questo numero a pag. 55*), seguito dal tax, interessato dal 18% dei passaggi, e dal contenzioso (14%). Questi tre settori da soli sono stati il campo da gioco del 58% dei passaggi di soci.

Il contenzioso, terzo per numero di spostamenti con 21 passaggi di soci, è la grande novità dell'analisi relativa al 2019. Una novità che, però, è fortemente legata alla cessazione delle attività di Lombardi Segni e di Paul Hastings, con il relativo spostamento di soci rispettivamente in BonelliErede e Delfino Willkie Farr & Gallagher. Da segnalare anche l'ingresso di Cristina Pagni, in precedenza name partner in **Mazzoni Regoli Pagni**, in **Withers** e il doppio lateral messo a segno da **Nunziante Magrone**, che ha inglobato la boutique **Msf Monari Sarde' & Ferrari**, reclutando Pier Luigi Monari Sarde' e Luca Ferrari.

Il dato sul corporate, invece, non stupisce poiché è in linea con gli anni precedenti e trova una fisiologica spiegazione nel fatto che è la practice che incide di più sul fatturato. A questo si aggiunge la recente apertura di nuovi scenari, con l'ingresso degli Oicr (organismi di investimento collettivo del risparmio), che con forme diverse quali fondi di private equity/debt, e assieme a società di investimento, club deal, Spac e family office sono entrati, in particolare, nel segmento di mercato che interessa le Pmi, facendo girare una liquidità che ha creato nuove possibilità di spostamento per gli esperti del settore.

Con il 18% di spostamenti di soci, anche il settore fiscale conferma un trend partito nel 2013. I frequenti cambiamenti normativi lo rendono un settore dinamico e ad alto potenziale di investimento. Nel corso del 2019 il tax ha registrato un ampliamento della domanda nell'assistenza straordinaria e nel real estate, nonché in nicchie di servizi ad alto valore aggiunto come l'internazionalizzazione delle imprese e la gestione cross border di passaggi generazionali. Gli studi hanno

I nuovi studi 2019

A&p Legal Studio Alamia Pizzi Penalisti
Buonocore Galletti Zoppolato
Clovers
Ctes Advisors
Ctl
Dal Santo Vannini
Freebly
Greenberg Trauring Santa Maria
Ipg Lex
Mj Hudson Alma
Villa Roveda
Wlex

Indicati gli studi che hanno coinvolto il passaggio di soci

risposto cercando di alzare l'asticella dell'offerta anche attraverso il reclutamento di professionisti altamente profilati. Al nodo congiunturale, si aggiunge quello strutturale: essendo una practice che muove ingenti somme di denaro, il tax è soggetto a estrema volatilità. Inoltre, inizia a subire i contraccolpi di scarse o assenti politiche volte a garantire alle boutique un adeguato passaggio generazionale.

Analizzando le mosse del mercato, la maggiore campagna acquisti è stata quella di **Led Taxand**, che ha inserito undici soci provenienti da **Fantozzi**, **Grande Stevens**, **Hager**, Paul Hastings e **Simonelli**. Mentre il passaggio più rilevante dell'anno è stato quello di Riccardo Michelutti da **Maisto**, con cui collaborava dal 1996, in **Facchini Rossi**, che ha assunto la nuova denominazione **Facchini Rossi Michelutti**. Si segnala, inoltre, lo spostamento di Roberto Egori, dopo anni in **Freshfields Bruckhaus Deringer**, a **Linklaters** con la carica di responsabile del dipartimento fiscale. Nel settore è approdata anche una nuova insegna, **Infranca**, fondata da Giorgio Infranca, proveniente da **Biscozzi Nobili**. Degna di nota, infine, la separazione tra Livia Salvini e Gabriele Escalar che hanno dato vita nell'aprile 2019 a due nuove distinte associazioni, **Salvini ed Escalar**. ■