

Tra le law firm è sempre più diffusa la logica degli accordi con avvocati specializzati all'estero

# Cresce la voglia di fare network

## Gli studi domestici fanno leva sulle alleanze per crescere

DI ANDREA ALTAVISTA

**L'**unione fa la forza. Anche nel mercato legale. Un numero crescente di studi professionali, di ogni dimensione e specializzazione, apre una finestra di attività sui mercati esteri entrando in un network di studi che funziona come una organizzazione sovranazionale.

I vantaggi, spiegano i professionisti che hanno scelto di operare «in alleanza», sono l'aggiornamento costante sulle normative internazionali, la possibilità di vendere i propri servizi in nuovi merca-

Lo studio **Avvocati Associati Franzosi Dal Negro Pensato Setti** è invece membro del board di ABL, l'*Alliance of Business Lawyers*, un network di 46 studi di medie dimensioni che operano nell'area del diritto commerciale in 28 paesi del mondo, per un totale di circa 640 avvocati.

ABL è inoltre gemellato con Integra International, una associazione di più di 100 studi di commercialisti e fiscalisti indipendenti situati nel mondo intero. «La richiesta di assistenza è sempre più globale e lo studio isolato che ha competenze in un unico paese è sempre meno appetibile», commenta il socio dello studio **Ombretta Dal Negro**, che spiega che il cliente chiede di avere un unico interlocutore che si occupi dei suoi problemi e delle sue esigenze nelle diverse aree di attività.

«Il network permette di conoscere e stabilire rapporti personali, attraverso convention bi-annuali, che facilitano la cooperazione e la rendono più veloce.

Inoltre conoscendo di persona i colleghi degli altri Paesi, ognuno può rendersi conto delle effettive e reciproche conoscenze ed esigenze», aggiunge il socio. Quest'anno, la città scelta per la convention periodica è stata proprio Milano.

«Abbiamo quindi avuto l'opportunità di organizzare il convegno internazionale di ABL. La convention ha visto la partecipazione di 150 tra



Giorgio Tarzia

ti che spesso registrano una crescita maggiore di quella italiana, ma anche quello di presentarsi al cliente come uno studio che non è limitato dai confini nazionali nell'offerta dei propri servizi.

Fa leva proprio su questo meccanismo il successo delle law firm anglosassoni, che dal Paese di origine hanno esteso il loro raggio di azione a nuovi mercati, e ultimamente a quelli emergenti tra cui Cina, India e Paesi dell'Est.

È il caso dello **studio Giorgio Tarzia Associati**, che fa parte di un network di 27 studi che operano in 26 paesi, in particolare in Unione europea.

«Per questo network, il vantaggio principale è informativo. Abbiamo incontri periodici sulle novità legislative e giurisprudenziali nei vari paesi che possano interessare i rapporti internazionali. Inoltre vi il vantaggio è di conoscere di persona colleghi a cui ci si può appoggiare quando abbiamo una pratica da svolgere nel loro paese, conoscendo già le loro caratteristiche professionali», spiega **Giorgio Tarzia**, fondatore dello studio che conferma che «si può pensare che la globalizzazione si rifletta in un incremento dei network internazionali, che danno maggiori possibilità di rispondere alle esigenze della clientela».



Ombretta Dal Negro

professionisti tra avvocati italiani e stranieri, commercialisti, consulenti e auditors oltre a ospiti e relatori illustri. Il tema dell'incontro è stato la promozione nel mondo del sistema Lombardia,



motore del Paese e dell'economia nazionale», ha spiegato ancora Dal Negro.

Alla convention è intervenuto anche il governatore lombardo Roberto Formigoni che ha confermato non solo la ripresa dell'economia lombarda ma anche l'impegno della Regione Lombardia a lavorare sull'efficienza della pubblica amministrazione attraverso la sburocrazia e la semplificazione normativa. L'avvocato aggiunge tuttavia che lavorare in network presenta dei rischi se l'attività tra i membri non è coordinata. «Il rischio esiste solo se all'interno del network il professionista non è attivo, non conosce la realtà degli altri paesi e non è in grado di partecipare coscientemente alle votazioni per le nuove candidature», ha spiegato la professionista.

Appartenere a un network può tuttavia aiutare uno studio nell'affrontare con maggiore sicurezza periodi di rallentamento economico.

Dal Negro aggiunge che «la crisi economica è stata meglio affrontata in quanto il nostro mercato di riferimento non è stato solo quello italiano, ma il mercato dei 28 paesi in cui ABL è presente. Il mercato italiano ha offerto minori opportunità, ma abbiamo molto incrementato quello estero in generale e quello cinese in particolare».

Ecco allora la differenza tra nazionali e internazionali, come spiega ancora il socio.

«L'avvocato italiano può

operare in tutta Italia ed è autonomo in qualsiasi città, benché lo agevoli il poter avere una base altrove. Gli avvocati di Hong Kong o anche spagnoli necessitano di un collega italiano che sia esperto del diritto locale per qualsiasi operazione commerciale e i loro clienti debbano portare avanti».

Dal Negro è convinta che



Massimo Miani

il numero delle alleanze è destinato ad aumentare, in quanto gli studi italiani che si colloca direttamente in paesi stranieri sono soggetti ad una più forte concorrenza degli studi locali e in alcune occasioni a una incompatibilità per conflitti di interesse che si possono creare, e che il network non crea trattandosi di studi totalmente autonomi. Ha un focus nazionale la rete ACB group, un network tra studi indipendenti di commercialisti e avvocati che operano principalmente sul territorio nazionale.

«Il network ha 53 studi e oltre 800 professionisti distribuiti su tutto il territorio italiano e in qualche Paese europeo», spiega **Massimo Miani**, titolare di uno degli

studi membri del gruppo, che spiega che operare in un network permette di aumentare la propria capacità competitiva attraverso lo scambio della conoscenza tra studi specialisti e studi sul territorio, gruppi di lavoro tematici, gruppi di innovazione per la messa a punto di nuove competenze correlate alla evoluzione normativa ma anche nuove opportunità di mercato.

«Il valore aggiunto che un socio può ricevere è direttamente proporzionale alla sua capacità di frequentazione e partecipazione attiva alle varie iniziative, facendo leva sulle potenzialità della rete per sviluppare attività e progetti di interesse per l'aumento della capacità competitiva dello studio e della clientela del suo territorio. Chi quindi non partecipa rischia di impegnare risorse significative di investimento e di gestione senza ricevere un adeguato ritorno», spiega ancora Miani.

In questo caso, il network nazionale garantisce una conoscenza del sistema economico-istituzionale sui vari territori in grado di dare risposte univoche a un'impresa che opera su tutto il territorio nazionale con unità distribuite sul territorio o a un operatore internazionale che voglia entrare nel mercato italiano.

Guardando al futuro, Miani è infine convinto che «la selezione che il mercato, sempre più globale e con players low cost, sta determinando sui vari sistemi economici costringerà l'attuale sistema delle imprese italiane a concentrazioni dimensionali ed alleanze transterritoriali e transmercologiche.

Sparirà la microimpresa e nasceranno soggetti di media dimensione capaci di affrontare la competizione del mercato anche attraverso la formazione di «reti di impresa» che potranno consentire di reggere una concorrenza sempre più agguerrita e planetaria».

In questo scenario, secondo il legale, l'unica possibilità di sopravvivenza degli studi sarà legata alla nascita di network societari che sappiano comunicare e offrire la forza dimensionale e pluridisciplinare del proprio network mantenendo la propria specificità e conoscenza del territorio. «Il rapporto di fiduciarità con la loro tradizionale clientela sul territorio continuerà infatti solo se gli studi avranno la capacità di seguirli nei loro processi di trasformazione e crescita».