

Le agenzie puntano sulla convegnistica da affiancare alla attività di media relation

Studi, comunicazione allargata

Un business che vale 200 mila euro l'anno per ogni cliente

DI GABRIELE VENTURA

La comunicazione degli studi professionali allarga gli orizzonti. Conquistata l'attività di ufficio stampa di gran parte delle primarie law firm presenti in Italia, le agenzie di comunicazione stanno puntando infatti sulla convegnistica. Un business che per ogni cliente può superare i 200 mila euro l'anno. Ma non solo. Perché si è scatenata una vera e propria caccia al consulente. Secondo quanto risulta a *ItaliaOggi*, infatti, le agenzie di comunicazione stanno puntando a sottrarre i pierre dalle concorrenti per accaparrarsi anche il relativo studio legale cliente. È guerra aperta, quindi, tra le varie Barabino & partners, attualmente leader incontrastato del settore legal, Edelman, Pms Group e Ad hoc communication. Una torta da spartire, quella della comunicazione degli studi legali, che vale 5 milioni di euro (si veda *ItaliaOggi* del 26 gennaio 2008). Un contratto medio, per la sola attività di media relation, si aggira infatti intorno ai 50-60 mila euro l'anno. Questa torta non compren-

de, però, tutto il business legato ai cosiddetti «progetti speciali», di gran lunga superiore. Si tratta dell'attività legata all'organizzazione di seminari e conferenze, extracontrattuale e concordata a progetto. Dove per ciascun evento, secondo stime *ItaliaOggi*, la sola parte organizzativa viene pagata intorno ai 10 mila euro. Se poi è l'agenzia a proporre alla firm convention tematiche o relatori, si aggiunge un'attività intellettuale che può portare il conto anche a 50 mila euro. Un settore, però, che è ancora tutto da aggredire. Gli studi legali, infatti, preferiscono mantenere all'interno l'organizzazione degli eventi e affidare in outsourcing solo una minima parte del lavoro. Tutto sta, quindi, alla capacità dell'agenzia di creare una fidelizzazione della firm nell'anno di collaborazione fissato dal contratto standard. Allargando poi la proposta, per l'anno successivo, a tutta l'attività di business development. Al momento, il mercato media relation, sembra infatti ormai quasi saturo, con 11 agenzie che si spartiscono una trentina di studi professionali. Anche se, secondo quanto risulta

| Le agenzie | |
|---------------------------------------|--|
| Ad hoc Communication | Pedersoli e associati, Cleary Gottlieb Steen & Hamilton Llp |
| Barabino & partner | Agnoli Bernardi e associati, Apollo e associati, Baker & McKenzie, Bonelli Erede Pappalardo, Breviglieri Verzini e soci, Di Tanno e associati, Legance, Nctm, Nunziante Magrone, Simmons & Simmons, Venceslai & partner, verna |
| Below | Lanaia, Interprofessionale, Pkf |
| Della Silva communications consulting | De Luca, La Scala e Associati |
| Dsc Italia | Dia Piper |
| Edelman | Cms Adonino Ascoli & Cavasola Scamoni, CACACE, AUTRU RYOLO, FIORILLO, SALVATICI & ASSOCIATI |
| Gpg associati | Trevisan & Cuonzo, Paul Hastings, Ngd |
| Image Building | Lombardi Molinari e associati, Linklaters |
| Pms group | Chiomenti, Delfino Wilkie Farr & Gallagher |
| Publicis consultants Italia | Allen & Overy, Bryan Cave Llp |
| Conca delachi srl | Piergrossi Bianchini Eversheds, Vita Samory Fabbrini e Associati |

a *ItaliaOggi*, firm internazionali di medio-alto livello si stanno muovendo per esternalizzare la comunicazione. Fatto sta che, negli ultimi tre mesi, grossi movimenti, da questo punto di vista, non ce ne sono stati. Il colpo l'ha fatto Ad hoc communication, che

ha stretto un accordo con Cleary Gottlieb, tra i primi 30 studi per fatturato, dopo quello siglato tempo fa con Pedersoli e associati. Barabino & partners, invece, ha aggiunto alla sua schiera lo studio Nunziante Magrone. Mentre Weber Shandwick è al momento

fuori scena avendo perso la comunicazione di Ughi e Nunziante. Publicis Consultants Italia, invece, ha conquistato la firm americana Bryan Cave. Altro movimento in casa Edelman che oggi cura la comunicazione dello studio legale tributario Cacace, Autru Ryolo, Fiorillo, Salvatici & associati. Della Silva Communications consulting, invece, ha stretto un accordo con La Scala e associati. Per le altre agenzie nessun movimento negli ultimi tre mesi. Pms Group ha già fatto il colpaccio aggiudicandosi la comunicazione di Chiomenti, oltre a quella di Delfino Wilkie Farr & Gallagher. Image Building si tiene stretta invece Lombardi Molinari e associati e ha inglobato qualche mese fa anche lo studio legale Linklaters. Dia Piper, invece, ha scelto recentemente di affidare l'attività di media relation a Dsc Italia, mentre Gpg associati consolida il rapporto con Trevisan & Cuonzo, Paul Hastings e l'ultimo arrivato, lo studio Ngd. Below, infine, sta puntando sulle realtà medio piccole, come Interprofessionale, lo studio Lanaia e Pkf.

IL MANAGEMENT DELLO STUDIO LEGALE

Un bilancio delle competenze migliora l'efficienza

In ogni organizzazione produttiva lo sviluppo di una strategia vincente richiede di individuare le variabili più importanti del business e di monitorarle nel loro andamento.

Nel contesto azienda si parla in proposito di Pam - Performance analysis management (i.e. gestione dell'analisi delle prestazioni), ossia di un metodo di analisi e controllo, in grado di rappresentare in maniera oggettiva la prestazionalità delle variabili strategiche dell'organizzazione, attraverso l'esame di dati e delle informazioni, con riferimento anche agli effetti economici e finanziari correlati al loro sviluppo. Tanto nel contesto manifatturiero che in quello del terziario gli elementi principali correlati alla «produttività» che è utile individuare e tenere sotto controllo attengono in particolare a: utilizzo degli impianti e delle strumentazioni; efficienza dei processi (i.e. rapporto tra attività effettive ed attività pianificate); rendimento delle persone/produttività del lavoro; disconomie/ scarto.

Alla base della realizzazione di un sistema di Pam è quindi, da un lato, la scelta da parte dell'organizzazione di quelli che sono gli indicatori di processo; comportamentali; di performance economico-finanziaria ecc., che consentono di controllare le variabili di cui sopra, verso il raggiungimento di determinati obiettivi dati; d'altro lato, la scelta di dare corso a quel processo che attiene al controllo di gestione, mediante il quale il management sia sempre in condizione di: avere un quadro completo dello stato attuale (statu quo); disporre di dati concreti, precisi, misurabili e tempizzati; individuare gli elementi positivi, a fronte di criticità attuali (e loro cause) e potenziali; definire «mappe di miglioramento» per gestire

adeguatamente gli elementi negativi/ potenziare gli elementi positivi.

Nel contesto legale il ricorso a metodi e strumenti utili alla realizzazione del Pam sono rari e di scarsa diffusione; e vi è scarsa consapevolezza del fatto che, di tutte le variabili dette, quella principale da monitorare è certamente data dalla componente umana, stante che solo attraverso la misurazione oggettiva di «chi fa (o meglio è capace di fare) cosa e quando», che si ha al contempo la misura della «prestazionalità» globale. In ambiente legale vi è cioè scarsa consapevolezza del fatto che la (misura) della capacità dello studio (di rispondere in modo efficiente ed efficacemente alle esigenze e aspettative dei suoi pubblici) è fortemente condizionata dalla (misura) della capacità delle persone di cui si compone internamente o cui ricorre esternamente, di realizzare i processi e le attività di sviluppo del lavoro, e si trascura di considerare che proprio in un contesto in cui la realizzazione delle prestazioni è fortemente «permeata» dalla componente umana, e più che mai utile riflettere sull'importanza di misurare le capacità delle persone, analizzando anche sempre con cognizione di causa i cambiamenti che, nel tempo, si realizzano a livello di aree/attività, ruoli, responsabilità, comportamenti.

Come fare per agire sulla (misura) della prestazionalità globale, partendo da quella individuale?

Il primo passo utile consistere nel mappare le competenze di studio. Quello della competenza è infatti un concetto complesso che attiene alla capacità della persona di compiere una determinata attività attraverso il possesso e la messa in atto di saperi, capacità, abilità, comportamenti ed esperienze. A livello

strutturale «la competenza» si compone di alcuni elementi di base (anche noti come le 3 C) che consistono sostanzialmente in:

- conoscenze connesse alla posizione (ossia il sapere = tecniche e metodologie utilizzate nello svolgimento dei processi lavorativi acquisibili prevalentemente con formazione, periodi di tutoring/affiancamento, svolgimento pratico-lavorativo, esperienze ecc.);
- capacità implicate dalla posizione ricoperta (il saper fare = capacità di svolgere determinate attività, operazioni o processi, anche non possedendo la piena conoscenza delle tecniche e delle metodologie di lavoro);
- comportamenti attesi dalla posizione (il saper essere = comportamenti e modalità del comportamento, anche espressivi di valori e motivazioni messi in atto nel corso dell'attività lavorativa).

Stilare il bilancio delle competenze di studio significa cioè tracciare il profilo delle persone di cui si compone la struttura sotto il profilo delle loro conoscenze (di discipline o argomenti specifici) delle loro capacità (di eseguire un determinato compito intellettuale o fisico) e loro attitudini comportamentali (motivazioni, bisogni o spinte interiori che normalmente inducono un individuo ad agire verso determinati obiettivi; atteggiamenti, valori, concetto di sé, fiducia in sé). Ossia fruire di dati e informazioni utili a realizzare interventi mirati, di più ampio respiro, in termini di: migliore utilizzo delle risorse; risorse umane (più) preparate e motivate; ricerca della soddisfazione del personale; incentivazione alla produttività (riproduzione riservata).

Giovanna Stumpo



CHANGE

DI CAMBIARE

LAVORO

CON GLI ANNUNCI

DI LAVORO

INTERNAZIONALE

<http://carriere.milanoфинanza.it>

in collaborazione con:

efinancialcareers.it

www.efinancialcareers.it