



**IL RISCHIO
RECESSIONE?**

**C'è e viene
dal CREDITO
AL CONSUMO**

**DLA PIPER
L'ITALIANO**

**POGGI
& ASSOCIATI**
tra la Via Emilia
e il business

BDIGITAL, la svolta di **BARABINO & PARTNERS**

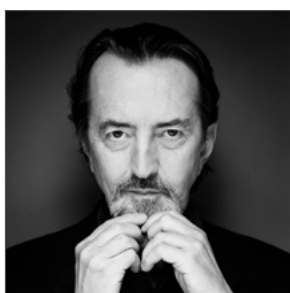
La società di comunicazione guidata da Luca Barabino archivia il 2017 con ricavi netti per 16 milioni di euro e amplia il proprio raggio d'azione

Tutto quello che
c'è da sapere sulla
LEGALCOMMUNITY WEEK

26



36



46



58

106



LEGAL

26 L'appuntamento
Milano fa sistema con il legal business

30 Il barometro del mercato
Banking e capital markets tornano protagonisti

46 Punti di fuga
Gastel: «La tecnologia non ci minaccia. L'uomo fa la differenza»

52 Spotlight
Poggi & Associati, tra la via Emilia e il business

58 Protagonisti
Dla Piper, l'italiano

70 Dialoghi
Bianchi: «Giurisprudenza torni ai quattro anni»

91 Diverso sarà lei
Avvocate nel cinema: in Italia tutto da rifare

100 L'intervento
Il lavoro del futuro e il futuro del lavoro

102 Law leaders
12 lezioni sulla psicologia dell'avvocato

106 Il punto
Mopi: l'importanza di fare network

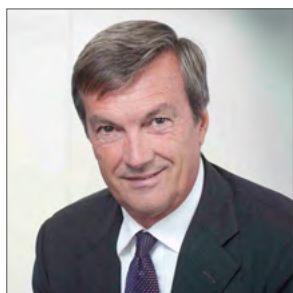
IN HOUSE

36 L'intervista
Susskind: «Gli studi legali possono scegliere, abbracciare il futuro o morire»

42 Cronache dal futuro
Lex machina

94 Il nodo
Questione di pricing

76



84

94



120

124



FINANCE

75 Follow the money
Economisti tedeschi contro Macron (e l'unione finanziaria)

76 Faccia a faccia
BDigital, la svolta di Barabino & Partners

84 Trend
Il rischio recessione? C'è e viene dal credito al consumo

FOOD

120 Kitchen Confidential
Alajmo no stop

124 Food & business
Se il piatto è un'opera d'arte

130 Calici e pandette
Ravarini Franciacorta, delicatezza del bianco

132 Le tavole della legge
Tasinato, Alchimia 7 giorni su 7

16 Agorà
Tedeschini al timone di Chiomenti

110 Istruzioni per l'uso
Negoziare per business e per gestire conflitti

114 Tempo libero
Concorso d'eleganza Villa d'Este 2018

115 AAA cercasi
19 posizioni aperte in 9 studi legali



Luca Barabino



BDIGITAL, la svolta di BARABINO & PARTNERS

La società di comunicazione guidata da Luca Barabino archivia il 2017 con ricavi netti per 16 milioni di euro e amplia il proprio raggio d'azione. Al via una nuova divisione

Il mercato che cambia e le nuove tecnologie hanno spinto la maggior parte delle aziende, delle società finanziarie e degli studi legali a rivedere il modo in cui comunicare la propria realtà. Il brand ha acquisito sempre maggiore importanza, a volte più del prodotto o dell'azienda stessa, e il digital è ormai parte integrante di ogni tipo di business. Ma a seguire le evoluzioni del mercato è anche chi, la comunicazione, la fa per mestiere. È il caso ad esempio di Barabino & Partners. Nel maggio scorso il gruppo guidato da **Luca Barabino** ha riunito tutti i 100 dipendenti - 50 persone a Milano, 20 a Roma, oltre a quelli nelle sedi di Genova, Londra, New York e Berlino - per fare il punto della situazione e guardare al futuro, con un piano al 2020. E su questo fronte la società, fondata nel 1985 e oggi advisor di molti fra i più importanti studi legali, banche e fondi di investimento italiani e stranieri, ha le idee chiare. «Il nostro obiettivo è crescere e per farlo puntiamo su alcuni driver principali, come l'ampliamento dell'offerta», spiega Barabino in questa intervista a MAG. Il focus è sulla digital communication. «Apriremo una divisione ad hoc, chiamata bDigital, autonoma e indipendente dalle altre della società, che si occuperà di tutta la comunicazione prettamente digitale», aggiunge. Per guidarla è in arrivo **Luca Sirianni** dall'agenzia Cayenne. Si tratta di un mercato «ancora molto frastagliato» e in cui i competitor sono nuovi e diversi rispetto a quelli del mondo della comunicazione in senso classico ma che «ha grandi potenzialità». L'attenzione va anche sulla formazione, con lezioni alla Sda Bocconi, e sul rafforzamento delle risorse. Un piano di crescita ambizioso ma dalla parte del gruppo, sostiene il fondatore, ci sono i numeri. La società è cresciuta per il quinto anno consecutivo, con un tasso di crescita complessivo di circa il 10-12%, e i ricavi

netti di gruppo hanno superato i 16 milioni, con 2,4 circa di utile netto e un Ebitda di 3,5 milioni. L'Italia pesa per l'85% dei risultati e la marginalità è del 22%. «Questi risultati ci permettono di considerarci l'azienda leader di mercato dal 1994», osserva «e credo che la cosa più rilevante non sia conquistare la leadership ma riuscire mantenerla per 24 anni».

Dottor Barabino, quest'anno avete organizzato un incontro con tutti i soci e i dipendenti, cosa è emerso?

Il general meeting ci è servito per fare il punto della situazione dopo l'ultimo incontro del 2016, dove erano stati tracciati gli obiettivi al 2020.

Perché nel 2016?

Per noi era il primo anno maturo e consapevole del superamento della crisi. Nonostante provenissimo da cinque anni di crescita in quel periodo si navigava a vista e il mercato si valutava anno dopo anno, a volte semestre dopo semestre. Dal 2015-2016 abbiamo potuto ricominciare a ragionare in maniera strategica e guardare alle prossime mosse. Quel meeting ci servì per ridefinire missioni, valori e posizionamento della società, passando per un payoff nuovo ossia le nostre tre "i": italiani, indipendenti e internazionali.

Facciamo un passo indietro, quanto avete risentito della crisi?

Noi siamo sempre stati sani, in 33 anni questa azienda ha registrato 33 anni in utile, certamente degli effetti si sono avuti sulla marginalità, soprattutto nel 2011-2012 quando per le aziende gli investimenti in comunicazione erano diventati soltanto dei costi.

Tornando al meeting, dunque, che strategie vi siete dati?

L'obiettivo del 2016, che prosegue fino a oggi, è la crescita, da portare avanti secondo quattro driver ben



Luca Barabino

«Puntiamo a coprire tutto ciò che riguarda la comunicazione e marketing digitale, quindi dal social media management allo sviluppo di progetti che si muovano solo sul digitale»

precisi: l'ampliamento dell'offerta, l'internazionalizzazione, la centralità delle risorse con il nuovo piano di management e di formazione e poi una maggiore comunicazione di B&P. Oggi abbiamo rivisto questi driver di crescita, la maggior parte dei quali sono stati perseguiti. A questi abbiamo aggiunto delle novità.

Quali?

Quella più rilevante è che per ampliare la nostra offerta non ci limiteremo ad aggiungere servizi di comunicazione

ma puntiamo a entrare nella digital communication. Per svolgere questa attività agiremo attraverso un marchio distinto, bDigital, cioè un'entità autonoma, sia dal punto di vista delle competenze e delle responsabilità operative. La struttura sarà guidata da Luca Sirianni, quale head of digital, professionista di 35 anni con competenze del settore.

Di cosa vi occuperete esattamente?

Puntiamo a coprire tutto ciò che riguarda la comunicazione e marketing digitale,



1985

ANNO DI FONDAZIONE



100

I DIPENDENTI



16

I PARTNER ITALIANI



8

LE SEDI IN ITALIA E ALL'ESTERO

BARABINO & PARTNERS IN CIFRE

«Sempre sul fronte dell'ampliamento dell'offerta, stiamo lavorando per rafforzare l'area formazione, sia nella comunicazione, quindi ad esempio media training e crisis communication, sia nel management, quindi public speaking e leadership...»

quindi dal social media management allo sviluppo di progetti che si muovano solo sul digitale. L'obiettivo, facendo leva sulla clientela esistente, è ampliare i servizi che offriamo con un'area che oggi era coperta solo in parte, con nuove competenze e servizi. Si tratta di un'offerta aggiuntiva come ulteriore opportunità di crescita per i nostri clienti.

Quale è il vostro obiettivo?

Vogliamo entrare nel settore della comunicazione digitale cercando di diventare un player di riferimento e allo stesso tempo le nostre specificità, quindi esperienza sul fronte corporate - istituzionale ma anche la nostra reputazione, le relazioni e i contenuti. Quello che ci mancava era la tecnica e la cultura da nativi digitali che ora, attraverso questa nuova realtà, abbiamo acquisito e che proporremo ai clienti già da questo mese.

Quali altre strategie avete pensato?

Sempre sul fronte dell'ampliamento dell'offerta, stiamo lavorando per rafforzare l'area formazione, sia nella comunicazione, quindi ad esempio media training e crisis communication,

sia nel management, quindi public speaking e leadership, e presto alcuni nostri soci terranno delle lezioni all'Sda dell'Università Bocconi. Si tratta di un'area importante, non solo per i numeri - negli ultimi mesi abbiamo erogato lezioni per 700 ore complessive a oltre 20 aziende clienti e a 300 professionisti di primo livello - ma anche perché ci consente di differenziare la nostra offerta.

Tra i driver che ha indicato c'è anche un nuovo piano di management, in cosa consiste?

Barabino & Partners è una società che dal primo giorno è stata pensata, e chiamata, per essere aperta ai professionisti. Un primo passaggio c'è stato nel 2000, con l'apertura del capitale a quelli che oggi definisco soci equity. Ora siamo al terzo piano di management dove oltre il 30% dei dipendenti è coinvolto sulla gestione e sui risultati. Si tratta di 28 colleghi, di cui 7 soci equity e 21 partner o senior, con i quali viene condiviso nel complesso il 45% del risultato.

Quanti partner conta la società?

Oggi i partner italiani sono 16, di cui nove donne. In generale oltre il 50% della forza

lavoro è femminile. Prediligiamo la crescita interna, che ci consente di avere risorse allineate e coese ai valori e al lavoro dell'azienda.

Per quanto riguarda lo sviluppo all'estero?

Abbiamo tre sedi in Regno Unito, Usa e Germania, che intendiamo rafforzare. Inoltre contiamo di una presenza a Bruxelles e stiamo reinvestendo in un altro ufficio a San Paolo, in Brasile, nonché lavoriamo molto con la Cina, sia per supportare i clienti cinesi che operano in Italia sia per aiutare la comunicazione delle piccole e medie imprese italiane, quelle sotto al miliardo di ricavi, nella loro internazionalizzazione in quel Paese.

Per il futuro pensate a operazioni di finanza straordinaria, come l'ingresso di un fondo o un'Ipo?

Per il momento non ne abbiamo bisogno, possiamo contare su un patrimonio netto che ci consente di crescere in modo cauto e solido. Finora siamo cresciuti molto, abbiamo inserito 16 nuove risorse in due anni e a marzo 2018 contiamo già una crescita dei ricavi del 6,8% con aumento di marginalità.

Quanti sono i vostri clienti?

Al momento contiamo circa 300 clienti tra Italia ed estero.

Cosa vi chiedono maggiormente oggi, cosa è più importante per loro quando si parla di comunicazione?

Oggi c'è sicuramente più attenzione alla comunicazione nei momenti di crisi, quindi la prevenzione e l'issue management, e la brand reputation, c'è maggiore consapevolezza da parte delle aziende della necessità di valutazione e protezione del brand. E poi c'è anche una maggiore comunicazione legale, con un forte sviluppo del mercato degli studi regionali. ■



Luca Barabino