

TOPLEGAL LAVORO 2015 | STRUTTURE E SERVIZI

Giuslavorista puro, addio

Per rispondere alle esigenze del mercato servono investimenti, innovazioni e best practice per una maggiore sinergia con altre specializzazioni

di Maria Buonsanto



DOPO AVER GIOVATO PER ALCUNI ANNI di grossi volumi trainati dalle grandi ristrutturazioni aziendali e dai contenziosi, gli specialisti del Lavoro oggi devono ridefinire il perimetro della consulenza. La stagione delle ristrutturazioni milionarie si è avviata a conclusione. Il contenzioso – che in passato, secondo Giampiero Falasca di **Dla Piper**, ha «drogato il mercato e posto un freno agli investimenti» – diminuirà notevolmente a causa della nuova disciplina imposta dal Jobs Act. Nell'agenda dei lavoristi, inoltre, si stanno presentando nuovi argomenti all'ordine del giorno. Mentre in Italia è forte il tema legato alla regolamentazione, dall'America arrivano richieste legate alla privacy e all'utilizzo delle nuove tecnologie durante il rapporto di lavoro. Input, quest'ultimo, colto da **Gattai Minoli Agostinelli & partners**, che ha costituito nel 2014 il dipartimento Lavoro ponendone a capo Lorenzo Cairo, esperto di privacy, con l'obiettivo di offrire servizi anche su aree contigue come il controllo a distanza sui dipendenti».

Oltre a modulare l'offerta sulla base di queste nuove richieste, gli studi devono gestire un'interazione con il cliente completamente diversa rispetto al passato. Per le aziende che hanno

internalizzato il maggior numero possibile di processi e di attività, la consulenza esterna è richiesta di fronte a casistiche totalmente nuove e di rilevante importanza e per le quali si vogliono pareri immediati e sintetici. Il rapporto di 25 pagine non esiste più, dicono i giuslavoristi, e la comunicazione prevalente avviene tramite email o whatsapp. A volte lo scambio si esaurisce in un «sì» o un «no» accompagnato al massimo da dieci righe di commento. Questa nuova modalità di lavoro, però, necessita di esperienza e competenza. Motivo per il quale il principale investimento da parte di alcuni studi è stato quello di puntare sul rafforzare la seniority dei soci per poter presentare al cliente professionisti di elevata esperienza. Il caso più noto è quello dell'arrivo nel 2012 di Paola Tradati in **Gianni Origoni Grippo Cappelli & partners**.

Alcuni studi legali, stretti tra la richiesta di un maggiore valore aggiunto e quella di parcella più basse, hanno iniziato ad adottare modelli a cosiddette «geometrie variabili». In alcuni casi puntano sull'alta qualità, in altri sull'abbattimento dei costi. Nel primo caso si parla di «alta sartoria»: un modello di assistenza frutto di un costante confronto con il cliente di cui l'avvocato viene inteso come partner. In presenza di gare, invece, viene fatta una politica aggressiva dove si spinge al massimo sul risparmio.

Che si tratti di privilegiare il valore o l'aspetto economico della consulenza, la sfida per il futuro degli specialisti in Lavoro è quella di sviluppare una comprensione più ampia del business dei clienti perché, come molti di loro hanno messo in luce, «il giuslavorista puro non risponde più alle esigenze del mercato». In particolare, i clienti cercano un professionista «meno animale d'aula e più consulente».

Sinergie: il Lavoro+'x'

Le consulenze lavoristiche più innovative e sofisticate richiedono una sinergia con l'expertise di altri settori. Per esempio, la materia fiscale inte-

ragisce con le politiche di incentivazione e i piani di benefit e di welfare; le competenze in ambito corporate finance servono per la remunerazione del management della società quotata e dei settori regolamentati; mentre l'amministrativo è utile a comprendere i vincoli in settori quali il farmaceutico o quello degli appalti pubblici. Questa esigenza di maggiore convergenza tra practice è stata colta da diversi studi.

Tra le prime boutique a diversificare l'offerta, c'è stato **Salonia**, che ha ampliato il settore societario e delle ristrutturazioni aziendali nel 2013, reclutando due professionisti da studi full-service italiani. Più recentemente, **Lexelent** ha esteso l'offerta dei servizi con l'arrivo di due of counsel specializzati in sicurezza sul lavoro e proprietà intellettuale. L'attenzione alle sinergie tra Lavoro e tutela della proprietà intellettuale, in particolare, inizia ad essere diffusa a causa del proliferare di tematiche come gli accordi di riservatezza, le modalità di utilizzo dei cellulari aziendali, la gestione dei social network e della reputazione aziendale. Tanto che **Trevisan & Cuonzo**, boutique specializzata in proprietà intellettuale, a fine 2014 ha aperto al Lavoro con l'ingresso di Edgardo Ratti, ex **Lablaw**, in qualità di partner responsabile del dipartimento. E ad aver creato maggiori sinergie con l'Ip è stato anche **Baker & McKenzie**, dove un professionista del dipartimento Lavoro a turnazione lavora con il team di Ip per la rilevanza assunta dalle clausole di riservatezza da inserire nei contratti di lavoro del settore.

Altra sinergia su cui sta aumentando il livello di attenzione, secondo i risultati della ricerca Toplegal, è quella tra Lavoro e penale, per quanto attiene la sicurezza sul lavoro e la protezione dei dati personali. A muoversi in questa direzione sia **Tonucci** sia **Clifford Chance**. Quest'ultimo sta anche potenziando la trasversalità del Lavoro con le tematiche regolamentari per tutto quel che attiene la remunerazione dei top executives e dei risk-takers nel settore del credito. Cavalcando, inoltre, la specializzazione in segmenti del mercato che non sono

Segue a pag. 51 ▶

tipicamente appannaggio delle boutique italiane, lo studio inglese punta a consolidare l'esperienza nell'ambito delle consulenze per il Crd 4, ovvero contratti per funzionari o dirigenti operanti nel settore della finanza.

Da parte loro, gli studi full-service italiani stanno investendo sulla creazione di squadre multidisciplinari. Tra questi figurano Gianni Origoni, **Bonelli Erede Pappalardo** – che ha rafforzato la practice relativa alla remunerazione nei settori regolamentati e l'area immigration per la gestione degli espatriati – ed **Nctm**, che punta ad avere specializzazioni settoriali e fornire ai clienti un track record nei singoli ambiti perché, secondo il socio Michele Bignami, « i contratti di lavoro in ambito portuale non sono gli stessi del tessile». Dello stesso avviso, infine, **Legance** che ha collegato il dipartimento di Regolamentazione dei Crediti e Assicurativo con quello del Lavoro, dopo aver riscontrato la necessità, soprattutto nelle consulenze ai manager, di offrire al cliente entrambi le specializzazioni nella stipula del contratto.

Internazionalizzazione dell'offerta

In Italia ci sono sempre più aziende con la testa all'estero, motivo per il quale anche al giuslavorista è chiesto di avere collegamenti internazionali. Pioniere in tal senso è stato **Toffoletto** (oggi **Toffoletto De Luca Tamajo**). In quanto membro di **Ius Laboris** – alleanza globale di specialisti in diritto del lavoro che ha contribuito a fondare nel 2001 – lo studio, come viene riconosciuto dal mercato, è l'unica boutique italiana che guarda ormai da decenni al mercato internazionale. Più recente è la mossa compiuta da **Lablaw**, che nel 2013 ha reclutato da **Help** la socia Sharon Reilly. Un lateral che il partner Francesco Rotondi definisce «il principale investimento fatto da questo studio». La terza boutique ad aver recentemente dimostrato interesse alle opportunità oltre confine è **Lexellent**, che ha aderito all'alleanza Ellint

(Employment labor lawyers international). Oltre al percorso intrapreso da queste boutique, va, infine, menzionato l'investimento sul mercato europeo compiuto da **De Berti Jacchia Franchini Forlani**, che ha rafforzato la pratica di diritto del lavoro dello studio di Mosca con l'ingresso di Igor Brazhevsky e quella di Bruxelles con l'entrata di Micheal Velardo.

I più allineati con questa esigenza dell'offerta sono, per loro stessa natura, gli studi internazionali che possono giovare anche del nuovo vento che tira a favore della consulenza. Trainati da una congiuntura favorevole, molti studi internazionali stanno cercando di attirare clienti non tanto attraverso investimenti sulla struttura, ma puntando sul rafforzamento del brand. **Allen & Overy** e **Ashurst** hanno cercato un'ottimizzazione della sinergia con gli uffici all'estero, anche laddove non c'è una presenza diretta, avvalendosi della collaborazione di una serie di international desk. **Osborne Clarke** ha dichiarato di stare attuando un maggior coordinamento con le altre practice all'estero al fine di poter proporre a tutti i clienti una piattaforma di servizi legali condivisa, gestita – laddove sia il caso – da un dipartimento o sede europea. Mentre **Baker & McKenzie** ha deciso di investire sulla sua presenza internazionale, creando in Irlanda un Centro Analisi a supporto di tutte le sedi nel mondo, per offrire ai team e ai clienti della law firm supporto su attività commodity, dalle traduzioni alla ricerca di casi e precedenti giurisprudenziali.

Va, infine, segnalato che la necessità di assumere un respiro più internazionale sta comportando anche dei cambiamenti in termini di reclutamento delle risorse e investimento in capitale umano. I comportamenti degli studi sono cambiati: in passato si puntava soprattutto sui lateral, reclutando giovani provenienti dal «vivaio» delle migliori boutique giuslavoriste. Oggi, invece, la ricerca ha evidenziato che gli studi puntano a «coltivare» le risorse direttamente dall'università, dove la padronanza della lingua inglese è più diffusa. ■