

Da un'indagine di Eversheds Piergrossi Bianchini-Aigi emergono i trend del terzo millennio

Servizi legali, ecco cosa vuole l'azienda

Giuristi d'impresa e avvocati devono essere rapidi e costar poco

Pagina a cura

DI LORENZO MORELLI

Lo studio legale è sempre più un alleato del giurista d'impresa. A patto che il servizio sia rapido, efficace e a un costo competitivo. E quanto emerge dalla ricerca *Wake up to the future*, realizzata dalla law firm *Eversheds Piergrossi Bianchini* in collaborazione con *Aigi*, Associazione italiana giuristi d'impresa, che hanno riunito un centinaio di responsabili degli uffici legali delle principali aziende italiane e straniere a Milano. I general counsel, armati di telecomando, hanno votato le risposte ai diversi temi proposti: dal modello di fatturazione fino alla metodologia di scelta del partner legale passando dal livello di soddisfazione del servizio. La conferenza è entrata subito nel vivo con la prima domanda circa i sistemi di pagamento. Oggi il più diffuso è anche il più antico: la tariffa forense 43%, seguito dalla fattura a ore 40% e solo il 17% a progetto. Rispetto alla fotografia della situazione attuale, la platea è convinta che il sistema orario scomparirà (42%) perché non è in grado di misurare correttamente

la prestazione, mentre solo il 20% è convinto che è destinato a durare ancora per molto tempo perché è il mezzo più semplice.

Il rapporto tra divisione legale interna dell'azienda e avvocato è stato un altro dei temi cardine, della giornata di lavoro. Secondo



il 50% dei general counsel la comprensione del business e delle esigenze da parte degli studi legali è di 3 in una scala da 1 a 5, quindi un valore più che sufficiente.

Stesso risultato per il livello di soddisfazione del servizio. Si ritengono invece insoddisfatti il 42% degli intervistati circa i costi delle prestazioni, che potrebbero essere ridimensionati o almeno essere in linea con il servizio. La voce delle tariffe è stata oggetto di grande discussione in questa edizione del

Wake up to the future condizionata dall'attuale situazione d'incertezza economica che ha portato a tagliare drasticamente tutte le spese variabili da parte delle aziende. La conferenza *Wake up to the future*, organizzata da Eversheds, ha già tenuto varie sessioni prima a New York nel maggio del 2008, a San Francisco nel settembre del 2008 e poi a Bruxelles ed Amsterdam.

Sempre sull'onda del rapporto qualità-prezzo arriva il dato sulla fedeltà allo studio legale. Il 45% del campione in sala ha dichiarato di aver cambiato lo studio legale più volte negli ultimi tre anni. Il 21% lo ha cambiato una volta, e solo il 28% è rimasto fedele allo stesso partner legale in 36 mesi.

La scelta della law firm è il passo conseguente alla decisione di chiudere il rapporto con un consulente giuridico. Per trovare nuovi studi il 48% dei general counsel si affida alle gare, il 42% al passaparola, solo una piccola percentuale si basa sulla pubblicità. La tipologia dello studio varia molto in base alle necessità e alle dimensioni delle aziende. In

generale il 34% preferisce rivolgersi ad una boutique del diritto, magari guidata da un professore universitario, il 44% sceglie i multi specializzati, infine il 22% network internazionale. La caratteristica che accomuna tutti quanti è che l'83% delle aziende si avvale contemporaneamente di più studi legali, mentre solo il 3% ha un unico referente esterno. «Le difficoltà legate alla rivoluzione della globalizzazione hanno generato nuove richieste ed esigenze di maggior valore che i clienti si aspettano dai legali interni e di conseguenza dai propri studi legali, richieste che sempre di più influenzano le decisioni organizzative interne, il modo di porsi nei confronti dei legali esterni e il modo di operare degli studi per far fronte alle vostre nuove richieste», ha detto **Riccardo Bianchini Riccardi**, managing partner dello studio in Italia. «La risposta illustrata nel corso della giornata può essere riassunta nel termine *Project Management*, ovvero l'organizzazione trasparente e condivisa con il cliente della risposta legale e della sua metodologia, finalizzata a dar la migliore qualità per un prezzo trasparente e condiviso, quindi senza sorprese per il budget», ha detto **Bianchini** che ha aggiunto, «siamo molto orgogliosi dell'esito dell'evento che

ci ha dato non solo la possibilità di esporre questa ricerca, ma anche e soprattutto di confrontarci e di dibattere con una selezionatissima platea di legali d'impresa e con dei relatori di altissimo livello che ci hanno dato nuovi input rispetto a queste problematiche che sono di vitale interesse». Alla luce del trend delle grandi aziende verso la razionalizzazione dei servizi legali, Eversheds ha voluto privilegiare il rapporto con il legale interno d'impresa e con il suo budget. I dati emersi a Milano mettono in evidenza come il panorama economico attuale era già stato annunciato un anno fa. Infatti la prima conferenza tenutasi nell'inizio del 2008 ha prodotto il documento *Lo studio del XXI secolo*, realizzato su una platea di 50 managing partner dei più grandi studi e 50 aziende, comprensiva delle maggiori investment banks e delle maggiori società del Ftse 250 aveva privilegiato alcuni messi in evidenza alcuni aspetti legati ai costi. Già in quel periodo il 55% dei general counsel esprimeva preoccupazione crescente per i costi e il 57% riteneva che nel prossimo decennio la sfida sarà il controllo dei costi e ottenere il migliore valore value for money. Infine, il 21% dei managing partner ha detto che il controllo dei costi è una priorità.

IL PARERE DELL'ESPERTO

Il professionista è ormai un vero e proprio manager

Furlanetto: le sue competenze spaziano dal contenzioso alla mediazione, alla negoziazione

Alla giornata di lavori di Eversheds ha partecipato anche l'avvocato **Laura Furlanetto**, senior contracts negotiator di *Maire Tecnimont* e responsabile sezione Lombardia e Liguria Aigi, l'Associazione italiana dei giuristi d'impresa, costituita nel 1976 da un gruppo di responsabili di uffici legali di grandi imprese, senza scopo di lucro.

Domanda. Quali sono gli elementi di novità emersi dal questionario di Eversheds?

Risposta. Il primo elemento di novità è l'evento in sé, unico nel suo genere in Italia. Grazie ad Eversheds si è avuto un confronto molto interessante tra studio legale d'affari e legali interni delle imprese.

Dalle risposte date in diretta, emerge che il legale interno dell'impresa è conscio di essere un manager e che le questioni legali dell'impresa sono, per la peculiarità del contesto aziendale, atte a coinvolgere più funzioni come gli acquisti, commerciale, marketing, project management. Altra grande consapevolezza è quella relativa all'invasività delle normative emanate negli ultimi anni (231/2001, sicurezza sul lavoro, privacy), tale che i legali interni aziendali hanno diretta esperienza di quanto il proprio ruolo sia strategico nell'ambito dell'impresa moderna, l'impresa che risponde a tutti gli stakeholders delle proprie scelte e delle pro-

prie azioni. In tale ambito, i legali degli studi professionali lavorano insieme ai legali interni, sono scelti e valutati dai medesimi e sanno lavorare in un'ottica che privilegia competenza multidisciplinare, la transazione, mediazione e negoziazione, piuttosto che contenzioso puro. I loro servizi sono necessari alle imprese le quali vivono l'esigenza di condurre il proprio business sia in piena compliance con tutte le norme applicabili, sia utilizzando le opportunità positive offerte dalle leggi.

D. Come cambierà il sistema di fatturazione?

R. Il sistema di fatturazione oraria integrale sembra non soddisfare le esigenze delle aziende e probabilmente non misura un servizio legale di valore. I legali interni si aspettano che gli studi propongano in futuro sistemi di fatturazione alternativi, soddisfacenti ed equi per entrambi e rispondenti alla ricerca di un rapporto qualità del servizio legale/costi. Tuttavia, si registra, nel complesso, un buon livello di soddisfazione da parte dei legali interni rispetto agli studi legali d'affari e, rispetto al passato, una maggiore tendenza ad utilizzare più studi legali e prevalentemente multi-specializzati. Le buone referenze dello studio, insieme alla capacità di presentare i propri servizi con modalità quali «gare» e «beauty contest» sono favoriti dalle imprese. Ovviamente il tutto deve avere la

substanza di rendere riconoscibili e comprovate le competenze dello studio. La tendenza ad utilizzare più studi legali



Laura Furlanetto

denota che il mercato dei servizi legali è di fatto «aperto», la fidelizzazione non è un dato scontato e lo studio deve avere la capacità di seguire le trasformazioni delle aziende clienti.

D. Sulla base dei risultati che cosa chiedono i giuristi d'impresa agli studi legali esterni?

R. Sinergia e lavoro in team, oltre a comprensione del business dell'azienda. I legali esterni sono coloro che

supportano con la consulenza specializzata e di qualità i legali interni direttamente coinvolti nel processo decisionale e nell'analisi e valutazione dei rischi legali, questi ultimi impegnati ad implementare nella realtà aziendale e nei contratti le norme applicabili e le loro interpretazioni.

Il legale esterno considera che le imprese, sempre più internazionalizzate, ricercano, tra l'altro, legali che sappiano considerare il confronto tra sistemi legali differenti, sia nell'impatto culturale che ne deriva, sia nella gestione delle norme di applicazione obbligatoria.

D. Che cosa si propone di fare Aigi per i suoi associati?

R. Gli obiettivi di Aigi sono di promuovere il riconoscimento e l'affermazione della figura del giurista d'impresa, a oggi privo di uno status professionale in Italia. L'associazione svolge notevole attività formativa che si esplica sia attraverso le varie occasioni, convegni, seminari sia attraverso la Scuola di specializzazione per giuristi d'impresa, accreditata dall'Ordine degli avvocati di Milano, al suo 5° anno di attività. Inoltre, elabora studi di contenuto giuridico-economico e realizza una collana editoriale con Giuffrè con vari volumi pubblicati e altri in fase di stesura. Lo statuto e informazioni di interesse per la categoria sono visionabili sul sito www.aigi.it.