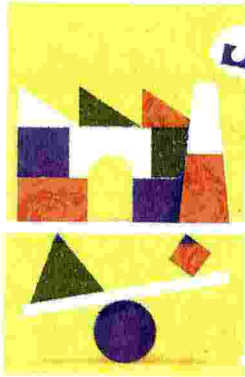


.professioni

Le aziende rafforzano i team legali

Le aziende rafforzano i team legali interni e cambiano rotta sugli studi esterni. Lo rivela un'indagine Mopi, in collaborazione con Aigi, per il Sole 24 Ore.

Bussi a pagina 7



Giuristi d'impresa. Indagine Mopi con Aigi per il Sole 24 Ore: nel 2019 in un caso su 4 aumenta il ricorso alle strutture interne

Team legali più forti: l'azienda cambia rotta sugli avvocati esterni

Chiara Bussi

Argo ai giuristi d'impresa. L'esigenza di contenere i costi (ma non solo) spinge le aziende a ridurre il budget destinato ai servizi legali esterni e a rafforzare le strutture interne. Una sfida per gli studi legali che prestano la propria consulenza: per far fronte al nuovo scenario dovranno giocare la carta della specializzazione. Lo rivela un'indagine realizzata per il Sole 24 Ore da Mopi, l'associazione che riunisce gli addetti al marketing e alla comunicazione degli studi, in collaborazione con Aigi, che rappresenta i giuristi d'impresa.

Tra le 180 aziende del campione la tendenza a potenziare i professionisti del team legale interno emerge per una su quattro. Restringendo il focus si scopre che il 61% di esse ha più di 500 dipendenti, mentre solo l'11% delle imprese che hanno fatto questa scelta ha meno di 100 addetti. Il percorso è cominciato già lo scorso anno, con una serie di azioni che vanno tutte in quella direzione. Così quasi la metà del campione (45%) negli ultimi 12 mesi ha aumentato l'efficienza interna delle procedure e il 34% dichiara di aver già spostato parte del lavoro tradizionalmente svolto dagli studi al team interno. L'obiettivo è risparmiare (per il 20%), ma anche gestire nuove responsabilità all'interno del dipartimento (25 per cento).

I risultati dell'indagine pongono dunque nuove sfide non solo per i giuristi d'impresa, ma anche per gli studi legali che prestano la loro con-

sulenza legale e dovranno far fronte a queste nuove esigenze. A questi ultimi le aziende chiedono infatti uno sforzo aggiuntivo: tanto per capire il loro business (41%), quanto per migliorare comunicazione e interazione (35%). Ma soprattutto cercano una maggiore pianificazione della spesa (50% delle risposte) e una struttura dei prezzi diversa rispetto alle tariffe orarie.

Anzi, per più di un'azienda su quattro il minor costo offerto da un concorrente è una delle ragioni che potrebbero spingere a cambiare studio. Per poter sostenere i costi,



GREGORIO CONSOLI (CHIOMENTI):

«A premiare saranno la specializzazione e l'offerta multidisciplinare»

un'impresa su tre (34%) cerca così di spuntare sconti. Non si tratta di una novità del 2019, perché oltre la metà degli interpellati dichiara di aver già ricevuto prezzi più calmierati per i servizi legali affidati a uno studio esterno. Tra questi, ben un terzo ha potuto usufruire di un ritocco all'ingù delle parcelle tra il 5 e il 10% e il 23% ha potuto spuntare uno sconto tra il 10 e il 15 per cento.

«L'indagine - sottolinea Gregorio Consoli, partner responsabile del dipartimento Banche e Finanza di Chiomenti - evidenzia due chiare indicazioni: il lavoro che va dalle imprese ai consulenti esterni è principalmente legato a operazioni

straordinarie e contenzioso, che più difficilmente possono essere svolte internamente». L'altro segmento dove gli studi legali esterni possono espandersi ulteriormente è la consulenza di alto profilo, «dove la logica della libera professione e il confronto con realtà diverse - chiarisce Consoli - possono essere un valore aggiunto». Allo stesso tempo, le imprese chiedono comprensione del business e specializzazione. «Gli studi legali - prosegue Consoli - hanno un ruolo importante se investono correttamente le loro risorse. In quest'ottica, ad esempio, il nostro studio ha deciso di investire nelle competenze e nelle specializzazioni. Per dare valore aggiunto, occorre formare le specializzazioni e mettere a disposizione del cliente team multidisciplinari in cui le diverse specializzazioni sono poste in modo coordinato al servizio del cliente».

È proprio la maggiore specializzazione che spinge le aziende a cambiare lo studio fornitore di servizi legali. Nell'ultimo anno ha imboccato questa strada il 16% del campione. A pesare sono anche i maggiori servizi al cliente (435), la rapidità delle risposte (26%) e la maggiore esperienza legale (19 per cento).

Quest'anno, invece, solo il 16% del campione intende aumentare il budget destinato alle spese legali. La scelta non è strettamente legata alla dimensione dell'azienda: una su tre ha tra 200 e 500 dipendenti, ma sono ben rappresentate anche quelle con meno di 50 addetti e tra i 500 e i mille addetti.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Intervista. Umberto Simonelli (Brembo)

«Modello in house per crescere»

«**Il team legale interno, con una governance ben definita, è una leva per la crescita dell'impresa».** A parlare è Umberto Simonelli, chief legal & corporate affairs officer - Company Secretary di Brembo e membro del consiglio generale di Aigi, che mette l'accento sulla necessità di un gioco di squadra con i consulenti legali esterni. «Con l'intensificarsi delle complessità anche giuridiche che le aziende devono affrontare - spiega - sono sempre più necessari per il legale la conoscenza del business, del mercato di riferimento, dei trend macro-economici e finanziari. In questo contesto la costruzione giuridica, di business, di sostenibilità e di analisi del rischio dobbiamo farla noi all'interno, con l'ausilio di professionisti esterni sempre più qualificati e specializzati nella scomposizione dei problemi, per identificare soluzioni e certificare le soluzioni del giurista interno».

Come mai la tendenza a potenzia-

re i team legali interni, anche in seguito a maggiori pressioni sul fronte dei costi, è maggiormente diffusa tra le imprese di maggiori dimensioni? Le imprese con meno di 500 dipendenti hanno, solitamente, una presenza di mercato e di prodotto più limitata (tranne numerose eccezioni in ambito tecnologico) e tendono a focalizzare maggiormente gli investimenti sulla crescita di mercato e prodotto che sulla governance e la prevenzione del rischio. Ritengo che questa logica, molto italiana, sia da correggere. Uno dei principali problemi che affliggono le Pmi italiane (nell'accesso al mercato finanziario e al sostegno bancario) è proprio l'as-

senza di governance e di pianificazione strategica. La creazione di strutture legali interne, anche semplici, consentirebbe un enorme sviluppo di questi aspetti. Cito a titolo di esempio virtuoso le imprese del segmento Elite di Borsa Italiana che, per quotarsi, devono strutturarsi e spesso creare anche la figura del legale interno.

Quali servizi legali sono più adatti a tornare "in-house"? E con quali vantaggi?

Tutti i servizi più legati al business e al rispetto delle normative regolamentari e di tutela delle persone e del patrimonio: privacy, responsabilità amministrativa degli enti, sicurezza e ambiente, antitrust, negoziazione dei contratti, solo per citare alcune. Tutto questo in una logica gestionale e manageriale, per collaborare al meglio anche i professionisti esterni. Con un team integrato tra i giuristi d'impresa e gli studi che prestano la loro consulenza.

-C.Bu.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



UMBERTO SIMONELLI (BREMBO):

«I legali in house sono una leva per la crescita dell'impresa»



I risultati della ricerca

Le tendenze per i giuristi d'impresa e le scelte delle aziende. Risposte in %

Nel 2019 prevedete di aumentare o diminuire i professionisti del team legale interno?

Aumentare	26,52%
Diminuire	4,97%
Lasciare invariato	68,51%

Negli ultimi 12 mesi avete fatto

Aumentato l'efficienza interna delle procedure	45,26%
Spostato parte del lavoro dagli studi al team interno	34,31%
Maggior uso di strumenti tecnologici/software	33,58%
Utilizzo di temporary lawyer	19,71%
Spostato parte del lavoro da uno studio a un altro	16,06%
Outsourcing di lavoro ad altri soggetti	8,03%
Maggiori uso di paralegal nel dipartimento	7,30%

Che tipo di lavoro avete affidato ai consulenti legali esterni?

Risposta chiusa a scelta multipla

Contenzioso	86,13%
Privacy Gdpr	39,42%
Recupero crediti	36,50%
Operazioni straordinarie	35,04%
Lavoro e previdenza	24,09%
Revisione documenti	21,90%
Proprietà intellettuale	17,52%
Due diligence	16,79%
Preparazione di contratti	13,87%
Altro	5,11%

Prevedete di aumentare il budget per spese legali date in outsourcing nel 2019?

Sì	16,06%
No	26,28%
Budget invariato	57,66%

Come pensate di diminuire i costi legali?

Risposta chiusa, scelta singola

Portando in-house parte del lavoro	56,82%
Negoziando costi inferiori con i fornitori attuali	34,09%
Altro	9,09%

Che cosa vorreste dagli studi legali che vi seguono?

Risposta chiusa, scelta singola

Migliore previsione dei costi all'inizio del mandato	50,39%
Maggiori sforzi per capire il business del cliente	40,94%
Maggior comunicazione e interazione	35,43%
Struttura dei prezzi diversa rispetto alle tariffe orarie	32,28%
Maggiori sconti	16,54%
Maggiori investimenti nelle nuove tecnologie	11,81%
Altro	3,94%

Se avete ricevuto sconti dagli studi legali negli ultimi 12 mesi a quanto sono ammontati?

Inferiori al 5%	18,48%
Tra il 5 e il 10%	32,61%
Tra il 10 e il 15%	23,91%
Oltre il 15%	9,78%
Altro	15,22%

Fonte: Indagine Mopi-Aigi su un campione di 180 imprese di varie dimensioni, www.mopi-italia.org