

LAVORO 2015 | IL QUADRO COMPETITIVO

Cambiamento di stagione

Dal confronto tra modelli e strategie emerge un mercato sempre più polarizzato con nuovi equilibri tra gli studi legali

di Marco Michael Di Palma



© Irena Zakharenko - Fotolia.com

La novità del settore Lavoro risiede nel rafforzamento degli studi internazionali e full-service

STANDO AI DATI RACCOLTI DALLA RICERCA TopLegal, cambiano gli equilibri del mercato legale nell'ambito Lavoro. Grazie alle modifiche legislative del Jobs Act che prolunga gli effetti della Riforma Fornero, il settore si dimostra sempre di più polarizzato. Non solo: per quello che riguarda i suoi tradizionali protagonisti, il mercato si è addirittura capovolto. Fino a qualche anno fa, le boutique erano in netto vantaggio rispetto alle law firm e i grandi studi italiani full-service. Le riorganizzazioni aziendali e le conseguenti relazioni industriali volte spesso ai licenziamenti collettivi erano terreno di caccia soprattutto per le boutique. Il ruolo delle boutique era inoltre consolidato nel contenzioso, ambito in cui la capacità di mettere in campo strutture altamente specializzate si rivelava premiante.

Non più. Le novità presentate dal Jobs Act rappresentano certamente un punto di svolta del mercato giuslavoristico soprattutto perché i meccanismi introdotti sono volti alla riduzione dei contenziosi. Pertanto, ad essere pesantemente colpite dalla riforma sono le boutique di periferia che spesso fanno del contenzioso il loro core business. Dal nuovo equilibrio sembrano uscirne indenni solo gli studi internazionali – i quali, per costituzione e vocazione, hanno sviluppato già le competenze che richiede oggi il mercato – quelle boutique che guardano già da anni all'estero, e i grandi studi full-service. Questi ultimi, in particolare, grazie alla possibilità di legare l'attività giuslavoristica ad altre competenze quali il Corporate, l'Ip e il Finance in forte crescita.

Riaffiora il full-service

Ad oggi, solo due insegne – **Toffoletto De Luca Tamajo e Trifirò & partners** – secondo le segnalazioni del mercato, riescono ad incarnare pienamente le virtù del modello boutique e a ritagliarsi un posizionamento competitivo anche rispetto agli studi internazionali e full-service. Entrambi si collocano al vertice del mercato per la consulenza straordina-

ria, il contenzioso e il diritto sindacale e le relazioni industriali. Mentre a Roma, viene considerato tra le più rilevanti squadre giuslavoristiche in Italia **Maresca Morricio Boccia & associati**.

Tuttavia, la novità risiede nel rafforzamento sul mercato legale degli studi internazionali e full-service grazie a un doppio consolidamento. Il primo riguarda la nuova esigenza dei clienti: con il contenzioso che va sempre più riducendosi, risulterà piuttosto premiante la capacità di fornire una consulenza trasversale strategica e preventiva. Il secondo riguarda una tendenza in corso da alcuni anni, per cui la scelta di consulenza giuslavoristica nelle operazioni da parte degli acquirenti stranieri che contano è spesso legata alla disponibilità di una squadra italiana riconosciuta anche sul lato corporate. Tra i sog-

Scorcelli, Rosa & Partners

STUDIO LEGALE

Scorcelli, Rosa & Partners presta assistenza ad imprese italiane e straniere ed a persone fisiche (prevalentemente amministratori e personale direttivo) nel settore del diritto del lavoro, delle relazioni industriali, della previdenza sociale e dei contratti di agenzia, seguendo ogni problematica individuale e collettiva relativa alla gestione e risoluzione dei rapporti di lavoro e di agenzia commerciale.

20122 Milano
Galleria San Babila, 4/C
tel. +39 02 763 907 44
fax +39 02 763 906 81
www.splegal.it
info@splegal.it

Avv. Renato Scorcelli
rscorcelli@splegal.it

I nuovi attori del lavoro 2014/2015

Studio	Tipologia	Provenienza della squadra
Clc	nuova insegna	Fava
Gattai Minoli Agostinelli	nuovo dipartimento	Freshfields Bruckhaus Deringer
hELP	scissione	hELP - Persiani
King & Wood Mallesons Sj Berwin	nuovo dipartimento	Cba
Legalitax	nuovo dipartimento	Racchi e De Benedetti
Marcello Di Rollo	nuova insegna	Pirola Pennuto Zei
Persiani	scissione	hELP - Persiani
Piacci De Vivo Petracca	nuova insegna	Piacci, De Vivo, Lablaw
Trevisan & Cuonzo	nuovo dipartimento	Lablaw

getti di questa matrice considerati in crescita da parte degli osservatori, i dipartimenti di **Baker & McKenzie**, **Clifford Chance** e **Dla Piper**, che hanno guadagnato una rilevanza soprattutto per il proprio network perché in grado di lavorare per il mercato internazionale, anche nei casi in cui la practice di lavoro non è considerata strategica. Associato a questi nomi troviamo anche **Norton Rose Fulbright**, rafforzatosi con il recente arrivo del socio Attilio Pavone da Toffoletto De Luca Tamajo. Norton Rose Fulbright, secondo le segnalazioni della ricerca TopLegal, inizia ad avere un peso come protagonista soprattutto per il suo modello di lavoro e di governance.

Accanto alle law firm, vi sono alcuni studi full-service italiani capaci di associare insieme alla specializzazione lavoristica il diritto civile – il societario in testa, ma sempre di più anche la proprietà intellettuale e il regolamentare – per creare forti sinergie tra dipartimenti. Secondo le valutazioni dei concorrenti, tali studi sono considerati in questi anni una spanna sopra a molte boutique, sia per clienti che per le competenze anche in consulenze internazionali. Si tratta in primis di **Bonelli Erede Pappalardo** e, su scala minore, un **Chio-**

menti molto cresciuto grazie anche alle relazioni con gli investitori internazionali. Un'altra squadra che sta consolidando la propria presenza nel settore è **Gianni Origoni Grippo Cappelli** dopo aver costruito e amalgamato una practice per mettere insieme le competenze della squadra guidata da Paola Tradati, ex-managing partner dello studio Toffoletto, con un modello molto diverso da quello di una boutique. Infine, anche **Legance** e **Nctm** figurano fra le insegne segnalate come squadre che stanno allungando la propria sfera di azione.

Le criticità boutique

Altro discorso vale per le boutique specializzate. Il consenso tra gli osservatori e operatori del mercato legale è tanto categorico quanto unanime: le boutique di lavoro sono ora a un punto di svolta. Le difficoltà hanno diverse radici. Tra i problemi contingenti, l'attenzione inadeguata alla governance interna – che costituisce la minaccia principale per assicurarsi un domani – nonché una scarsa struttura e cultura del lavoro internazionale per intercettare la clientela straniera. Le difficol-

I passaggi laterali 2014/2015

Studio	Nome	Provenienza	Carica
Gattai Minoli Agostinelli	Lorenzo Cairo	Freshfields Bruckhaus Deringer	socio equity
King & Wood Mallesons Sj Berwin	Andrea Nicodemi	Cba	socio equity
Lablaw	Ezio Bisatti	Bisatti & partners	socio equity
Legalitax	Luciano Racchi	Racchi e De Benedetti	socio equity
Lexellent	Stefano Piras	Piras	socio equity
Nunziante Magrone	Giuseppe Cucurachi	Jenny & partners	socio equity
R&p Legal	Matteo Luzzana	Zonca Briolini Felli	socio equity
Trevisan & Cuonzo	Edgardo Ratti	Lablaw	socio equity
Boursier Niutta	Sergio Alberto Codella	NCTM	socio salary
Boursier Niutta	Anna Crippa	–	socio salary
Boursier Niutta	Giovanni Morpurgo	–	socio salary
Norton Rose Fulbright	Attilio Pavone	Toffoletto De Luca Tamajo	socio salary
Dla Piper	Federico Strada	Grimaldi	senior counsel
Carnelutti	Marco Sartori	Scorcelli Rosa & partenrs	associate
Carnelutti	Gianluca Francioli	Jurislav	associate
Dla Piper	Antonella Del Greco	Quorum	associate
Fava & associati	Luigia Scalfaro	Trifirò	associate
Fava & associati	Roberto Parruccini	Spadafora & De Rosa	associate
Fava & associati	Romina Diciolla	NCTM	associate
Linklaters	Alessio Buonaiuto	Baker & McKenzie	associate
Legalitax	Barbara De Benedetti	Racchi e De Benedetti	of counsel
Lexellent	Francesco Bacchini	–	of counsel
Tonucci & partners	Ernesto Irace	Pavia e Ansaldo	of counsel

tà strutturali sono semmai ancora più acute. Una strategia insostenibile negli ultimi anni ha abbinato un approccio al mercato caratterizzato dalla vendita sottocosto dei servizi legali con politiche di reclutamento pagate a peso d'oro. Inoltre, l'incapacità di prevedere i cambiamenti in atto – tra cui l'importanza sempre maggiore delle Risorse Umane per cui le consulenze restano forti soprattutto per casi preventivi – ha fatto incentrare le strategie di business su un mercato in declino. Il mercato che maggiormente mostra segni di una seria ristrutturazione ed è vicino al suo esaurimento è soprattutto Roma, dove saranno colpite le insegne della Capitale legate al contenzioso e alle grandi aziende pubbliche e parapubbliche. Una situazione analoga si potrà verificare per la piazza di Napoli.

Finora la risposta delle boutique di fronte al ridimensionamento del mercato si è articolata in due approcci distinti. Il primo è stato quello di riorganizzarsi all'interno, razionalizzando la struttura per raggiungere una maggiore redditività – anche a costo di perdere soci – e adottando nuovi modelli di governance. In questa ottica, secondo la ricerca condotta da TopLegal, gli effetti del Jobs Act potrebbero stimolare un ripensamento di strategia per le insegne che hanno in passato investito in mercati regionali o periferici. Il secondo ha comportato guardare oltre l'Italia e cercare un approccio, se non uno sbocco, internazionale. Tra i primi a muoversi secondo questa linea è stato lo studio Toffoletto; e altri concorrenti hanno tentato varie strade per raggiungere lo stesso obiettivo. In questa prospet-



Making Employment work for you!

Our employment specialists have a hard-won reputation for commercial solutions, clear thinking and real advice. Their practical, client-focused support covers the full range of employment issues from recruitment to dismissal and beyond. More than 600 lawyers in 18 offices across 8 countries

info@osborneclarke.com

osborneclarke.com



Le promozioni interne 2014/2015

Studio	Nome	Carica
Carnelutti	Giuseppe Bulgarini d'Elci	socio equity
Fava & associati	Sara Gastaldi	socio equity
Fava & associati	Emilio Aschedemini	socio equity
hELP	Filippo Savini Nicci	socio equity
Tonucci	Cristina Mazzamauro	socio equity
Boursier Niutta	Riccardo Maria Raimondi	socio salary
Boursier Niutta	Ugo Scelfo	socio salary
Boursier Niutta	Gianfranco Petraglia	socio salary
Boursier Niutta	Federico D'Aiuto	socio salary
Legance	Elena Ryolo	senior counsel
Allen & Overy	Livio Bossotto	counsel
De Berti Jacchia Franchini Forlani	Michela Velardo	counsel
Toffoletto De Luca Tamajo	Marco Sideri	senior associate

tiva vanno letti l'accordo di **Ichino Brugnattelli** con **KStudio**; alcuni lateral hire per intercettare clienti stranieri e multinazionali – l'ingresso di Sharon Riley in **Lablaw**, per esempio – nonché l'entrata in associazioni internazionali – come quella di **Lexellent** in Ellint (Employment labor lawyers international) – che permettono agganci in altri paesi europei. Una terza via proviene dalla necessità di offrire un comprovato track record nei singoli ambiti. In futuro questo potrebbe portare le boutique a stringere accordi con studi full-service che ancora non hanno sviluppato certe specializzazioni giuslavoristiche in aree economiche specifiche.

In ultima analisi, e a causa delle notevoli criticità che le boutique potrebbero affrontare nei prossimi anni, si prevede una concentrazione verso un numero inferiore di attori con le aggregazioni di studi giuslavoristi e persino il rischio, per gli attori più piccoli, di essere fagocitati dai vari studi full service.

Forse il mercato è già entrato in questa fase, stando alle recenti mosse che ora sembrano aver superato la tendenza contrapposta vista negli ultimi anni quando si registravano in uguale misura scissioni e fusioni. Tra le rotture consumatesi recentemente, una precedente fusione che aveva creato **hELP Persiani** e che ora ha visto tornare all'indipendenza i due studi guidati da Aldo Calza e Mattia Persiani, e lo spin off **Clc**, uscito da Fava. Tra le aggregazioni di squadre, per contro, la fusione a tre che ha creato **Piaci De Vivo Petracca**, l'accordo di fusione fra **Piras** e **Lexellent** che ha permesso a quest'ultimo di aprire a Roma con tre soci (come Toffoletto qualche anno prima), quello di **Bisatti & partners** con **Lablaw** volto a rafforzare la sede di Padova, e **Jurislav** con **Carnelutti**. Altre insegne giuslavoristiche, infine sono state assorbite in squadre con specializzazioni diffuse di diritto civile: è il caso di **Racchi e De Benedetti** confluito in **Legalitax**. ■