

Alcune riflessioni sull'evoluzione del marketing nel settore dei servizi professionali e sul quadro regolamentare applicabile, nello specifico, anche al professionista legale

Autore: Stumpo Giovanna

In: Esami e concorsi

IL MARKETING PER LO STUDIO LEGALE - MAGGIOLI EDITORE -



Il marketing: perché

anche per il professionista legale è importante conoscerlo ed applicarlo

Strano ma vero, anche gli Studi legali si interessano di marketing.

Il fenomeno del “marketing legale”, che in Italia ha cominciato ad affermarsi in ambiente forense in tempi relativamente recenti (a partire dagli anni '90), è in continua espansione ed ascesa. Sono infatti sempre più numerosi i professionisti che pubblicano articoli e volumi dedicati al tema, ovvero che organizzano momenti di incontro, seminari e convegni, di approfondimento dedicati al marketing strategico ed operativo per il mondo dei professionisti in generale e del professionista legale, in particolare.

Al contempo gli esperti di marketing di prodotto-servizio, vanno sempre più prendendo piede all'interno degli Studi, attraverso la creazione di un vero e proprio "ufficio/dipartimento di marketing" -nel caso di realtà organizzative di medio grandi dimensioni-, o ancora attraverso l'attività di formazione ed addestramento "in loco" di una specifica figura interna (i.e. il Responsabile marketing/ il Responsabile della comunicazione) -per gli Studi legali più piccoli-, o ancora con attività di consulenza esterna (sia formativa che operativa); garantendo, in quest'ultimo caso, personale altamente specializzato ed operativo al di fuori dello Studio e prestazioni di servizi di marketing "in outsourcing".

Il perché di questa contingente attenzione da parte del mondo dei professionisti legali italiani, ad una tematica relativamente nuova (perché appannaggio -almeno in un primo momento- solo degli Studi legali para-anglosassoni e comunque con un impianto operativo strutturale fortemente assimilabile a quello dell'impresa), è presto detto. Mai come in questo momento, la professione legale in Italia sta vivendo oggi un momento di forte crisi e di contemporaneo necessario ripensamento circa il "modo" di esercitare la professione, nella consapevolezza che sia il mercato di riferimento, sia il cliente, non sono più quelli di una volta.

Il mercato è infatti oggi "globale", ossia caratterizzato dall'assenza di "confini territoriali" che in qualche modo sono sempre serviti a radicare in passato la competenza (e la conoscenza specifica) di un professionista/ di uno Studio Legale piuttosto che di un altro; l'arrivo di Studi stranieri in Italia unito al fatto che professionisti di estrazione non legale o para-legale (primi tra tutti i commercialisti ed i consulenti fiscali e tributari) sono di fatto spesso in grado di "erodere" parte delle prestazioni di servizio prima riservate solo all'esperto del diritto, rendono la "fetta di mercato" originariamente sicura e riservata alla categoria di appartenenza, sempre meno "di proprietà esclusiva" e sempre più "in condivisione territoriale".

Il mercato di riferimento legale è peraltro mutato anche a seguito della progressiva realizzazione delle politiche comunitarie volute dall'Unione Europea per "il libero gioco della concorrenza" nel settore dei servizi da un lato, e dei processi di internazionalizzazione degli scambi commerciali, introdotti da importanti organismi sopranazionali dall'altro; tali per cui, oggi, non è più pensabile per alcun

professionista, il poter fornire attività di consulenza o prestazioni di servizi meramente legate alla conoscenza del diritto nazionale, a scapito di una “dimestichezza” acquisita anche del diverso settore del diritto sopranazionale, comunitario o internazionale che sia.

Di più, l’arrivo delle nuove tecnologie nel contesto sociale, ha fatto sì che le comunicazioni oggi avvengano in modo veloce e che gli spostamenti “fisici” siano anch’essi più rapidi e semplici o addirittura “superflui”.

Grazie alle nuove metodologie e strumentazioni informatiche - presenti non più solo nel mondo dell’impresa, ma anche nella più parte degli uffici pubblici e privati e nelle case di ognuno- è oggi possibile, per tutti, essere, dialogare, ricercare, offrire prestazioni -di servizi legali e non- in rete; e quindi “fruire” di un mercato di riferimento, aggiuntivo a quello “fisico” e di tipo territoriale. Esercitare la professione con modalità de-localizzate, e, in un certo senso a-personali, per il venir meno del necessario incontro fisico professionista- cliente, sta diventando quindi sempre più frequente.

Ne consegue che, se un tempo la padronanza della lingua di un determinato territorio, associato alla buona conoscenza del diritto domestico e territoriale rappresentavano il “vantaggio competitivo” per il professionista/per lo Studio legale radicato in un determinato territorio, oggi “il vantaggio competitivo” è dato da queste con altre componenti aggiuntive alla capacità del professionista di fornire il servizio legale richiesto, volte a dare a questo stesso servizio un “valore aggiunto” necessario per “differenziare” l’offerta di prestazione, rispetto a quella di altri.

All’Avvocato di oggi, non basta cioè più essere bravo e conosciuto/ri-conosciuto come tale sul mercato e nel contesto dei rapporti socio-interpersonali dello scenario nazionale/internazionale delle proprie relazioni personali, professionali o d’affari; ma occorre anche avere specifiche conoscenze tecniche, metodologie operativo- gestionali e comunicative che, integrando l’aspetto (sostanziale e legale) del servizio con l’aspetto metodologico (la velocità, l’organizzazione e la tecnicità del “modo di erogazione dello stesso”), agiscano quali elementi di

valorizzare dell'alta "prestazionalità" del professionista, nei confronti dei propri Stakeholders, ad in particolare del cliente.

Proprio il cliente è infatti oggi più informato, "tecnicamente" consapevole ed esigente nei confronti del suo interlocutore, e pronto in qualsiasi momento a "scegliere e ad orientarsi diversamente" in caso di insoddisfazione o di mancato raggiungimento delle sue aspettative.

Dall'esigenza di "adeguarsi" al mercato, deriva quindi l'ulteriore esigenza per il professionista legale di sviluppare anche un nuovo approccio -di metodo e di "modalità" dell'esercizio della professione-, che da "business oriented" passi necessariamente ad essere sempre più "client oriented". Integrando la formazione giuridica acquisita in sede universitaria e successivamente approfondita e sviluppata "in campo con l'esercizio" della professione ed i corsi di formazione ed aggiornamento professionale forense deontologicamente obbligatori, con insegnamenti sulle tecniche e gli strumenti all'esercizio della professione. Quali, tra le altri, rientrano anche quelli concernenti il marketing, la comunicazione esterna ed il business development.

Il marketing dei servizi: per applicarlo correttamente è necessario conoscerne la regolamentazione

Tra le caratteristiche tipiche del mercato dei servizi vi è quella di essere un settore assoggettato ad una regolamentazione di norma più stringente rispetto a quella applicabile al settore manifatturiero. Il che inevitabilmente incide sulle libere determinazioni e sui comportamenti dell'organizzazione di servizi, ed influenza le sue possibili scelte, anche per quanto concerne il marketing e le sue leve.

Ciò è tanto più vero per il mercato dei servizi professionali il cui quadro regolamentare (in cui si iscrive a pieno titolo il marketing, in quanto come si è detto è disciplina strumentale all'esercizio della professione)

si presenta particolarmente articolato e complesso, oltrechè scadenziato da tappe evolutive importanti a livello sovranazionale prima ancora che nazionale, tutt'ora "in divenire".

Con il Consiglio Europeo di Lisbona 2000 i capi di Stato dell'Unione Europea hanno varato un programma di riforme economiche mirante a trasformare, entro il 2010, l'economia della UE nell'economia basata sulla conoscenza più dinamica e competitiva del mondo.

In questo programma si è riconosciuta l'importanza della libera circolazione e fruibilità dei servizi - ivi compresi quelli professionali- nel mercato unico, e si è affidato ai prestatori di servizi un ruolo importante da svolgere a fini del miglioramento della competitività generale dell'economia, che interessa direttamente tutti gli Stati membri.

Le Istituzioni europee hanno quindi individuato cinque categorie principali di regolamentazione nazionale potenzialmente in contrasto le regole del libero gioco del mercato anche dei servizi professionali intra UE, ed hanno esortato gli Stati membri, le competenti Autorità nazionali garanti della concorrenza e del mercato e le Istituzioni nazionali rappresentative delle professioni ordinistiche (Consigli Nazionali, Collegi e Consigli) a collaborare attivamente nella progressiva eliminazione delle regolamentazioni non allineate al progetto europeo e/o palesemente restrittive o anti- concorrenziali.

Con il DL n. 223/2006, conv. con la L. n. 248/2006 (c.d. Decreto Bersani), il Legislatore italiano ha dato inizio al percorso di adeguamento alla politica di Lisbona; introducendo per il mercato dei servizi professionali - e per le professioni ordinistiche - nuove regole in materia di politica di prezzo, pubblicità informativa e formula multidisciplinare; così incidendo su alcune delle variabili del marketing dei servizi.

Il Decreto Bersani ha contestualmente imposto agli Enti nazionali rappresentativi delle categorie professionali interessate dalle norme liberiste, di attivarsi a loro volta per un adeguamento delle fonti di

auto-regolamentazione eventualmente confliggenti con le sue disposizioni. Sì che, per quanto concerne specificatamente la professione legale, nell'anno 2007 il Codice deontologico forense è stato oggetto di revisione e riscrittura in alcuni suoi articoli espressione di principi e comportamenti rilevanti in chiave di marketing (cfr. principalmente artt. 17, 17 bis e 19 CDF), nell'esercizio della professione.

Altra tappa importante per l'evoluzione della regolamentazione del marketing nel settore professionale, si è avuta nell'anno 2010, quando il Legislatore italiano proseguendo nel sostegno alla strategia di Lisbona, oggi orientata a perseguire con l'impegno anche degli Stati membri dell'UE più ampi obiettivi entro il 2020,

ha recepito con il Dlgs. n. 59/2010 a livello nazionale, il disposto di cui alla Direttiva servizi nel mercato interno (i.e. direttiva n.2006/123/CE meglio nota come Direttiva Bolkestein).

Dal 2010 hanno trovato quindi spazio nel nostro Ordinamento anche per il mercato dei servizi professionali, nuove disposizioni di raccordo e/o integrative già di alcune previsioni della normativa Bersani impattanti sul marketing di settore, come espresse dalla Direttiva servizi, attuata

a livello nazionale dal Dlgs. 59/2010 (tra le più significative sono: le regole di accesso/iscrizione agli Albi; la definizione di comunicazione commerciale nel settore dei servizi, anche professionali; la declinazione delle informazioni sulla "qualità dei servizi che il prestatore" è tenuto a fornire al/ai suo/suoi pubblico/pubblci;

la regolamentazione delle attività multidisciplinari; l'equiparazione del domicilio alla residenza a fini di esercizio etc.).

L'allineamento del Legislatore nazionale alla c.d. Politica di Lisbona è proseguito e si è rinforzato anche negli anni 2011 e 2012

con un pacchetto di norme di ispirazione liberista nell'ambito delle quali, in particolare il DL n. 138/11 ha trattato temi rilevanti per il marketing delle professioni (principalmente: previsione del compenso nei rapporti cliente- professionista, con svincolo dal sistema tariffario; libera pubblicità informativa nel settore delle libere professioni, con ogni mezzo e per quanto concerne le informazioni: sull'attività, sulle specializzazioni e sui titoli professionali, sulla struttura e sui compensi).

Non di minore impatto per il marketing di settore sono state anche alcune disposizioni della L. 183/2011 (in particolare: previsione della formula societaria per l'esercizio della professione, aperta ai soci di capitali) del Dl n. 201/2011 (in particolare: riduzione della durata del tirocinio professionale; abrogazione delle tariffe e remissione ad emanando Regolamento ministeriale la definizione di parametri per la liquidazione giudiziale del compenso; nei rapporti professionista- cliente, conferma la libera negoziabilità della parcella, con preventivo di massima a richiesta del cliente; previsione della quota dei due terzi riservata ai soci professionisti, per il caso di scelta di esercizio della professione in forma societaria) che hanno anticipato il DM n. 140/2012 (meglio noto come Decreto Parametri) ed il DPR n. 137/2012 recante il Regolamento di riforma degli Ordinamenti professionali. Il quale ultimo contiene previsioni generali applicabili a tutte le professioni ordinistiche e previsioni specifiche per singole categorie professionali, tra cui quella forense.

Nell'ambito delle nuove regole di cui al DPR n. 137/2012 in attinenza al tema del marketing dei servizi professionali e, è in particolare l'art. 4 (Libera concorrenza e pubblicità informativa) a norma del quale la pubblicità per tutte le professioni regolamentate e che si concreta nella "spesa di informazioni" concernenti l'oggetto dell'attività professionale, le specializzazioni, i titoli posseduti attinenti alla professione, la struttura dello Studio professionale ed i compensi per le prestazioni, è ammessa con ogni mezzo. Per legge, l'inosservanza da parte del professionista dei requisiti di liceità del messaggio informativo promozionale costituisce condotta sanzionabile, ad un doppio livello; realizzando un illecito deontologico (i.e. competenza ordinistica) ed una violazione del Codice del Consumo e Dlg. n. 145/2007 (i.e. competenza dell'Antorità antitrust).

Il marketing legale: il quadro regolamentare applicabile è specifico ed ancora in divenire

Con specifico riferimento alla professione forense il quadro regolamentare di riferimento per le corrette scelte e determinazioni di marketing da parte del professionista, ivi comprese quelle concernenti la comunicazione e la pubblicità richiede di considerare anche e prioritariamente le regole di deontologia e di legge professionali applicabili.

In proposito, va detto che il Codice deontologico forense del 1997 è stato rivisto ed aggiornato in alcuni suoi canoni non solo nell'anno 2007 come prescritto dal Decreto Bersani, ma anche dopo.

Tali modifiche tuttavia, non hanno interessato gli argomenti del marketing legale. O meglio, nel vigente Codice deontologico forense il tenore dei principali articoli di riferimento della materia (cfr. artt. 17, 17 bis, 18 e 19) è in partica "fermo" alla riformulazione degli stessi, come imposta nell'anno 2007 dalla cogenza della normativa Bersani.

Il Codice deontologico forense vigente che pure regola alcuni elementi importanti (la comunicazione informativa, i rapporti con i media e la stampa, (divieto di) accaparramento della clientela) non tiene quindi conto "dell'avvenuto progredire" della materia, realizzato, sia in dipendenza dei cambiamenti del mercato di riferimento, nel tempo, sia in virtù del "sopravvenire" delle disposizioni regolamentari di rango sovranazionale e statale degli anni successivi al 2007 di cui si è detto; e così, come si è visto, fino ai giorni nostri.

La situazione è tuttavia destinata a cambiare a breve, per le previsioni di cui alla L. n. 247/2012 recante la nuova legge professionale forense; che, tra le altre novità di rilievo, prevede che entro un anno dalla sua entrata in vigore (i.e. febbraio 2014) il Codice deontologico forense venga riscritto.

In attinenza al marketing legale la nuova legge professionale contiene statuizioni di raccordo con quelle specifiche di cui al Codice deontologico forense (tra i principali: correttezza dei comportamenti; cura della qualità e dell'efficacia della prestazione professionale; condotta ispirata ai precetti di indipendenza, lealtà, probità, diligenza, competenza, corretta e leale concorrenza; rispetto del segreto

professionale e del riserbo; irrepremissibilità secondo i canoni previsti dalla deontologia) ed anche specifici articoli di rilievo (in particolare: previsione accanto alla formula associativa, della multidisciplinarietà e della società (di persone; di capitali e cooperativa); declinazione dei diversi e possibili elementi - sostitutivi dell'abrogato tariffario-

su cui il professionista potrà parametrare la determinazione della parcella; previsione per il professionista di fregiarsi del titolo di specialista, con conseguente ulteriore possibile "spendibilità" di tale titolo, sul mercato; statuizione dell'obbligo della formazione continua e nuova regolamentazione del training/tirocinio professionale; disciplina della pubblicità informativa in ambito professionale).

Fatto salvo per quanto concerne il regime della pubblicità informativa di cui all'art. 10 (Informazioni sull'esercizio della professione) che è di immediata applicazione però, tutti gli altri temi collegati alle leve del marketing legale, rientrano nell'ambito di articoli di natura meramente programmatica; la vigenza dei quali è subordinata dalla stessa legge professionale, all'emanazione di nuove disposizioni integrative e/o attuative, come da prossimi emanandi provvedimenti regolamenti, delibere e o decreti.

Per un quadro regolamentare specifico del marketing legale "allineato al mutato e mutevole contesto di mercato", diversamente da ciò che vale per la più parte per le altre professioni ordinistiche, l'Avvocato che voglia correttamente operare deve quindi necessariamente attendere i prossimi provvedimenti attuativi e di regolamentazione specifica, già contemplati dalla nuova legge professionale forense.

<https://www.diritto.it/alcune-riflessioni-sull-evoluzione-del-marketing-nel-settore-dei-servizi-professionali-e-sul-quadro-regolamentare-applicabile-nello-specifico-anche-al-professionista-legale/>