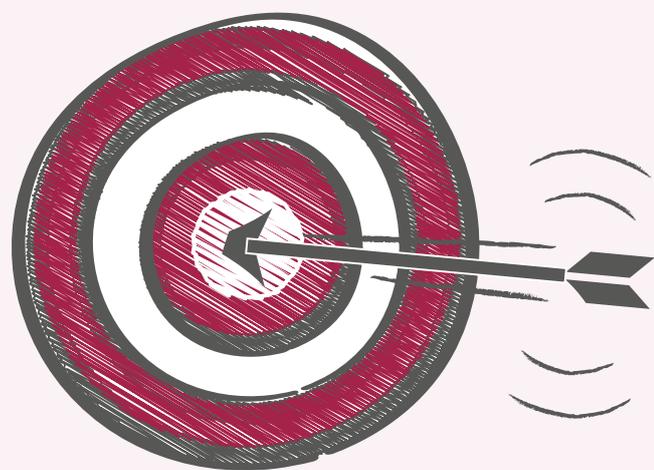


# Avvocati in società, *ecco come*

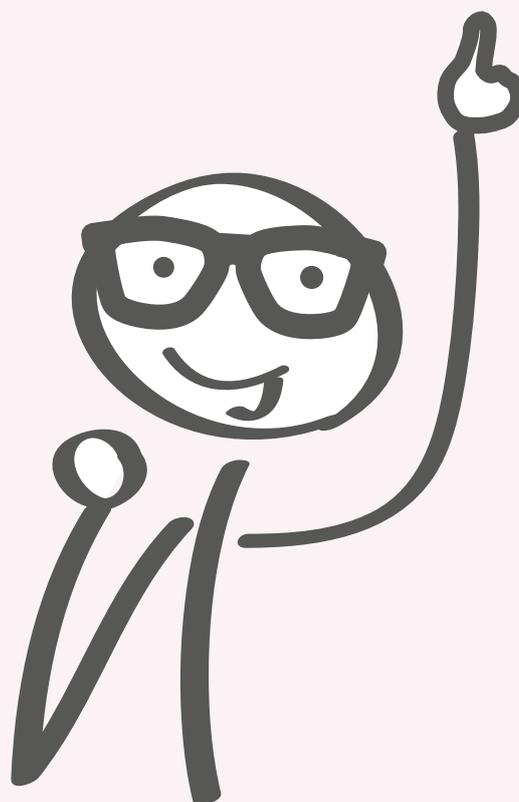
di mario alberto catarozzo\*

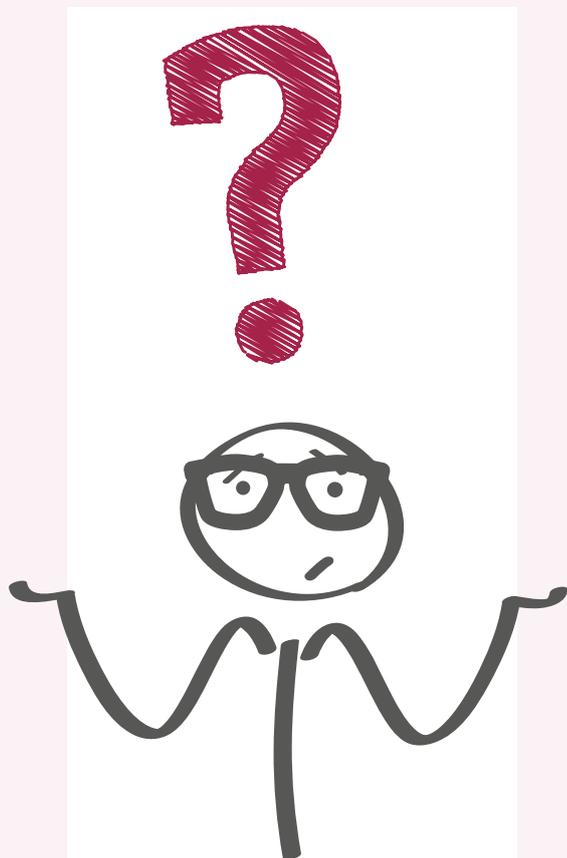


**F**

ine settembre 2017 porta con sé non soltanto l'autunno, ma anche importanti novità per i professionisti dell'area legale. L'ultimo intervento legislativo sembra rappresentare l'ennesima spallata a

un processo di cambiamento epocale che ha avuto inizio con la direttiva Bolkestein del 2006 (introdotta in Italia dal decreto legislativo Bersani). Da lì il processo di cambiamento è stato inarrestabile, complici i cambiamenti economici e le nuove





dinamiche nel business. Fatto sta che la professione forense non è la stessa. Il professionista, che piaccia o meno, sta diventando imprenditore e manager a tutto tondo. Le due leggi da poco entrate in vigore (la prima sul lavoro autonomo, c.d. "Jobs Act degli Autonomi" L. 81/2017, in vigore dal 14 giugno 2017) e la seconda sulla concorrenza (L. 124/2017), in vigore dal

29 agosto 2017 hanno messo un ulteriore tassello in questa direzione.

Quanto alla prima normativa, vengono introdotte tutele e specifiche per ciò che riguarda aspetti fiscali e previdenziali dei lavoratori autonomi, per le spese sostenute per incarichi professionali, per le spese di formazione e aggiornamento professionale, per le spese assicurative.

Ben più interessante per gli avvocati è la seconda normativa da poco entrata in vigore, Legge 124/2017 sul mercato e sulla concorrenza, che decisamente delinea con nuovi tratti l'esercizio della professione forense, aprendo la strada a un futuro ben diverso da quello professionale visto dai nostri padri.

Vediamo le principali novità introdotte:

- obbligo di preventivo scritto per gli avvocati;
- possibilità di costituire società tra avvocati e società multidisciplinari (con altri professionisti), sia in forma di società di persone, di capitali e cooperative;
- possibilità per l'avvocato di partecipare a più di una società professionale;
- possibilità di avere soci di capitale non professionisti entro 1/3 del capitale sociale;
- possibilità di costituire reti e consorzi per partecipare a gare d'appalto.

Queste sono alcune delle principali novità che vogliono mettere in condizione l'avvocato di essere più competitivo sul mercato e poter rispondere alle richieste

di una economia in forte cambiamento, anche per le implicazioni internazionali della concorrenza che internet ha introdotto abbattendo le barriere geografiche e temporali.

### **MENTALITÀ**

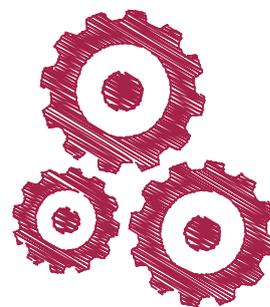
Per essere competitivi sul mercato tuttavia non basta certo una normativa o buoni propositi, è necessario cambiare mentalità e acquisire competenze fino a oggi sconosciute all'avvocato.

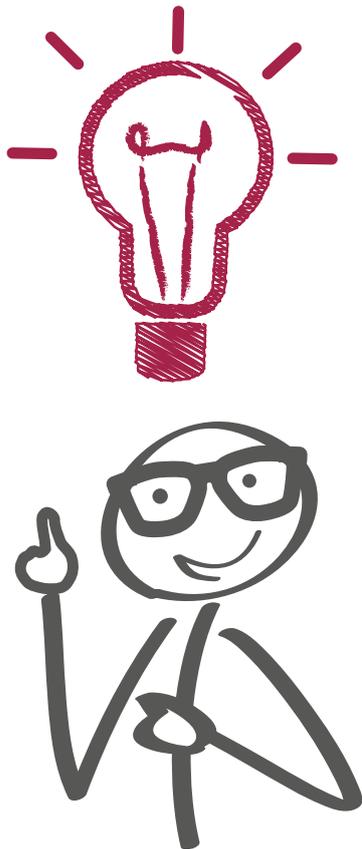
Essere competitivi vuol dire avere un progetto professionale, saper lavorare in squadra, con una organizzazione alle spalle, saper pianificare e sviluppare business con strategia. Tutte queste sono competenze di manager e imprenditori e non di quello, quantomeno non del professionista tradizionale, giustamente impegnato a svolgere con qualità la propria professione lasciando che il passaparola facesse il proprio ruolo.

Più volte su queste colonne abbiamo sottolineato come da tempo ciò non sia più sufficiente a spingere il business di uno studio legale in un contesto economico e di competizione come quello che si è delineato dal 2008 a oggi. Ora che la normativa offre nuove chances organizzative al legale, tali indicazioni diventano ancora più contemporanee e necessarie per rimanere al passo con i tempi e svolgere la professione in modo moderno.

### **COMPETITIVITÀ**

L'avvocato, si sa, nasce come libero battitore, individualista nel proprio dna, legato al proprio nome, amante della libertà professionale conquistata dopo gli anni di pratica professionale. Le aziende da tempo richiedono servizi specialistici e considerano l'avvocato come un fornitore di servizi alla stregua di altri fornitori, confrontando





preventivi e pretendendo efficienza e velocità. La conseguenza è stata la perdita per molti studi legali di clienti importanti che hanno preferito strutture più organizzate ed efficienti. Non si discute qui la qualità, che spesso il sentire comune ritiene venga meno nelle strutture di più ampie dimensioni - il che non è necessariamente vero, in

quanto la qualità dei servizi professionali dipende dallo stile dello studio e dai valori con cui opera e non tanto dalla dimensione – quanto l'efficienza con cui si prestano i propri servizi professionali. Oggi le aziende richiedono da un lato un rapporto ancora personale (quindi un professionista di riferimento che sia al corrente di tutta la pratica e che non cambi dal due al tre), dall'altro velocità di risposte, comodità di gestione della relazione (attraverso videoconferenze, per esempio), competenze specialistiche (che solo uno studio con diversi specialisti di settore può offrire ad ampio raggio) e servizi integrati, con competenze giuridiche, lavoristiche, fiscali (che solo strutture multidisciplinari possono offrire).

Il mercato inoltre richiede prezzi contenuti e confronta le offerte. Laddove non siano in linea con le proprie esigenze si cambia senza grossi problemi. Per realizzare tutto questo ci vuole organizzazione, attenzione agli sprechi, collaboratori formati, strutture performanti, trasparenza nelle parcelle, attenzione alla concorrenza, definizione di un proprio stile e standing.

Sono queste azioni tipiche di un management illuminato, competente, lungimirante.

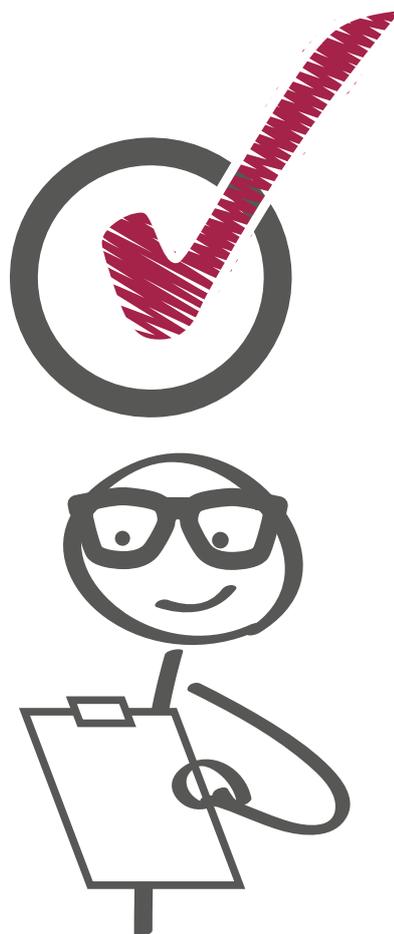
Per non parlare dello sviluppo del business che richiede strategia, divisione di compiti interni, capacità comunicative e di gestione dei nuovi media. Sono queste competenze imprenditoriali, oltre che manageriali.

Se consideriamo avvocati che entreranno in società, magari costituendo spa o srl, cooperative o reti e consorzi, capiamo come non sia più possibile prescindere da competenze manageriali che gestiscano ruoli, procedure, organigrammi e funzionigrammi, che sappiano fare un business plan, decidere con quale business model procedere, creare una vision e condurre la propria organizzazione, gestire i collaboratori con piani di crescita, gestione dei conflitti e valorizzazione della corporate identity per evitare il turn over selvaggio.

Le nuove strutture di studio da un lato dovranno dotarsi di figure professionali già formate – marketing manager, IT manager, BD manager, office manager – ma dall'altro dovranno coltivare per se stessi e per i propri collaboratori una nuova mentalità dove l'avvocato non potrà conoscere solo il diritto, ma dovrà avere anche conoscenza di competenze manageriali e imprenditoriali, le soft skills, a completamento di una figura a tutto tondo ben diversa dall'avvocato di manzoniana memoria.

I soci dei nuovi studi professionali-impresе, devono avere una nuova spinta, che parta da una visione collettiva e non più individuale del business, che passi dalla selezione accurata dei collaboratori e da una formazione costante giuridica e non solo delle nuove leve.

Più la seniority avanzerà e meno l'avvocato dovrà dedicarsi alle questioni giuridiche e più a quelle imprenditoriali e manageriali; detto in altro modo, dovrà insegnare agli altri a fare e non più fare lui in prima persona. 🧑🏻



\*Formatore e Coach specializzato sul target professionisti dell'area legale  
@MarAlbCat