

zionamento differenziante del brand sul mercato che sia percepito nelle sue differenti caratteristiche. Sicuramente i grandi studi sono più complessi soprattutto con l'obiettivo di definire posizionamenti unici e distintivi. La complessità è inoltre legata alla molteplicità di practice e alla molteplicità di interlocutori sulle singole aree che devono però essere coordinati secondo una logica di strategia di comunicazione univoca.

Qual è il peso che in prospettiva sta assumendo la tecnologia nella comunicazione del settore legale?

È importante utilizzare un approccio innovativo e quindi le nuove tecnologie sono strumenti e potenzialità da valorizzare per comunicare in modo sempre più efficace e trasversale. Credo che la differenza sia sempre rappresentata dal modo di pensare e di comunicare il brand, le competenze e i differenti posizionamenti dei singoli professionisti. Le tecnologie sono alla fine strumenti a disposizione importanti, ma non necessariamente determinanti. Vedo comunque grande interesse e potenzialità di sviluppo per i social network, per gli strumenti di comunicazione audio, quali podcast, e video e per quelle forme di comunicazione, quali le app, che possano instaurare relazioni continuative e a valore aggiunto per i clienti. Ribadisco però come, al di là delle tecnologie, la differenza, nella comunicazione sia fatta dalla strategia di comunicazione e dai contenuti, vero asset differenziante. Da ultimo è importante attivare sistemi di monitoraggio e di lettura dei dati al fine di potere comprendere come il mercato recepisce la comunicazione nelle sue diverse forme e nei diversi contenuti. Sicuramente la tecnologia offre, in questo senso, ampie opportunità di verificare costantemente l'efficacia della comunicazione, area di attività fino a oggi poco misurabile, e che invece inizia a esserlo soprattutto su certi canali. ♦

MARKETING E COMUNICAZIONE

Il silenzio non è più d'oro

L'apertura dei mercati, l'aumento della concorrenza e l'innovazione tecnologica spingono gli studi a rivedere e reimpostare le loro strategie di comunicazione. Puntando sulla propria immagine e identità

DI LUIGI DELL'OLIO

L'immagine dell'avvocato d'affari che si limita ad aspettare di essere contattato dai clienti appartiene al passato. Non sono solo la concorrenza crescente e la lunga stagione della crisi ad aver cambiato la prospettiva, ma anche la consapevolezza dei professionisti di dover tenere il passo del mercato. Con tutto ciò che ne consegue in termini di approccio al mercato e attenzione al business.



VALORE DEL BRAND

Per Franco Toffoletto, di Toffoletto De Luca Tamajo, «il brand rappresenta non solo un valore strategico, ma anche un asset economico importante»

Liberalizzazioni, due lustri dopo

Il divieto per gli studi legali di farsi pubblicità in Italia è caduto con il decreto legge Bersani (4 luglio 2006, n. 223, convertito in legge il 4 agosto 2006, n. 248). Un provvedimento che ha espressamente abrogato le disposizioni normative che, relativamente alle attività libero professionali e intellettuali, vietavano di svolgere pubblicità informativa circa i titoli e le specializzazioni professionali, le caratteristiche del servizio offerto, nonché il prezzo e i costi complessivi delle prestazioni secondo criteri di trasparenza e veridicità del messaggio. Nonostante la chiarezza del testo di legge, vi sono stati anni di resistenze da parte ordinistica e solo nel 2012, con la legge di riforma dell'ordinamento forense (n. 247/2012) viene stabilito che «è consentita all'avvocato la pubblicità informativa sulla propria attività professio-

nale, sull'organizzazione e struttura dello studio e sulle eventuali specializzazioni e titoli scientifici e professionali posseduti». Anche se poi si ricorda l'importanza di diffondere informazioni «trasparenti, veritiere, corrette e non comparative con altri professionisti, equivoche, ingannevoli, denigratorie o suggestive».

Focus sui nuovi canali Se tra gli avvocati generalisti in pochi hanno colto le aperture normative, maggiore interesse viene mostrato verso questa opportunità tra i legali d'affari. Tra i primissimi a muoversi, lo studio di giuslavoristi LabLaw, attraverso campagne di advertising su riviste specializzate, magazine economico-finanziari e quotidiani nazionali. Da subito attento alla comunicazione si è mostrato anche Toffoletto De Luca Tamajo, come racconta il managing partner **Franco Toffoletto**: «Siamo da sempre particolarmente attenti al brand e alla comunicazione dei suoi valori; il brand rappresenta, infatti, non solo un valore strategico, ma anche un asset economico importante. I clienti si affidano allo studio per lo stretto rapporto di fiducia che si instaura con i professionisti e riconoscono questo legame negli elementi che caratterizzano lo studio».

Inizialmente nelle campagne di comunicazione Toffoletto De Luca Tamajo ha fatto leva sui valori fondanti del marchio: specializzazione, tradizione, innovazione e qualità. Negli ultimi due anni, invece, ha puntato sui servizi originali, anche digitali che lo studio offre, «con l'obiettivo di comunicare alle aziende che forniamo prodotti innovativi, di alta qualità e a prezzi molto competitivi, realizzati per soddisfare le loro esigenze soprattutto in un mercato sempre più globale», aggiunge il managing partner.

Ma al momento di tirare le fila si può dire se la pubblicità funziona o meno? «Io credo di sì: abbiamo visto il cambiamento nella percezione dei clienti del nostro studio», sottolinea Toffoletto. Certo non avviene un giorno con l'altro. Servono tempo e investimenti. «Occorre rassegnarsi al fatto che uno studio legale sia un'azienda che vende un servizio e come ogni altra azienda che compete su un mercato debba comunicare i



CONTENUTI TECNICI
Secondo Luigi Barbeta, pr & communications coordinator di Dla Piper, «un piano di comunicazione che punta sui contenuti tecnici si dimostra molto più in linea con il ruolo del professionista»



PIANIFICAZIONE INNOVATIVA

Roberto Jacchia, di De Berti Jacchia Franchini Forlani, ritiene che serva «una pianificazione innovativa a tutto campo degli obiettivi, delle modalità e dei canali, anche al di là dei media tradizionali»

valori che risiedono all'interno del marchio e che spesso sono sconosciuti ai clienti». Il problema per gli studi è differenziarsi, spiegare quali sono le proprie caratteristiche. «Negli anni le nostre campagne hanno sempre avuto intenti molto diversi, dal punto di vista dell'immagine all'inizio erano più tradizionali. Poi abbiamo preso coraggio e ci siamo divertiti», spiega.

L'advertising puro rimane in ogni caso marginale e rappresenta circa il 20% degli investimenti di marketing e comunicazione dello studio, una quota rimasta stabile negli ultimi cinque anni e parte integrante di un mix di attività che comprende una serie completa di strumenti di aggiornamento, oltre ai convegni, tutti digitali: un'pp dello studio, i webinar periodici per i clienti, le law maps e gli eBook. «Oltre al canale LinkedIn che è sempre aggiornato sia con gli appuntamenti dello studio sia, soprattutto, con numerose informazioni utili ai nostri clienti per svolgere il loro lavoro. Tecnologia e i nuovi media hanno rivoluzionato il modo di comunicare e continueranno a farlo sempre di più», conclude Toffoletto. «Stiamo pensando cosa fare domani: la trasformazione è molto violenta e profonda e non è affatto facile».

Attacco al mercato Lo studio Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners è nato cinque anni fa in una fase di mercato molto difficile e aveva bisogno di farsi conoscere subito e bene. «Lavorare bene non bastava; occorreva anche essere percepiti immediatamente dal mercato come un nuovo player di riferimento e quindi la comunicazione e il marketing sono state per noi particolarmente importanti», ricorda il fondatore **Bruno Gattai**. «Abbiamo affrontato il tema della comunicazione con un approccio mirato affrontando i diversi passaggi uno alla volta, cercando di comprendere le nuove tendenze». In questi anni, ricorda Gattai, lo studio ha lavorato sul logo e sul manuale di immagine, sul sito, sulle relazioni media e la gestione delle directories e anche sui social network. «L'ultimo passaggio è stato infatti l'apertura della pagina LinkedIn dello studio e lo sviluppo di sinergie tra la pagina corporate e le pagine individuali dei singoli partner, con

benefici importanti in termini di networking e visibilità. Quest'anno», aggiunge, «stiamo investendo risorse per l'evento che festeggerà i primi cinque anni dello studio.»

Roberto Jacchia, partner di De Berti Jacchia Franchini Forlani, ritiene la comunicazione ormai imprescindibile. «Per comunicazione intendiamo un progetto strutturato, una pianificazione innovativa a tutto campo degli obiettivi, delle modalità e dei canali, anche al di là dei media tradizionali. Iniziative spot o slegate tra loro, finiscono per essere una dispersione di energie e risorse che non porta a risultati concreti. Inoltre, crediamo fermamente che, per essere efficace, la comunicazione dovrebbe presentare qualcosa di diverso e di più rispetto alle forme mainstream, un altro modo di essere leader, piuttosto che follower». Questo comporta inevitabilmente maggiori investimenti di tempo e di risorse. «Già da qualche anno puntiamo, in parallelo alle modalità abituali, su una comunicazione di contenuti, che presenta con regolarità pressoché quotidiana ai nostri target di readership, notizie legislative, giurisprudenziali, di business e di politica legislativa in forma immediatamente fruibile, sui blog dello studio».

Scenario internazionale Il pr & communications coordinator Italy di Dla Piper, **Luigi Barbetta**, segnala il contesto internazionale all'interno del quale si muove lo studio come tratto fondamentale delle strategie adottate. «La comunicazione con i clienti ci porta a prevedere la facilità di accesso a tutte le informazioni utili sui dossier su cui si sta lavorando ed è necessario assicurare grande rapidità ed efficienza nelle risposte da parte dei professionisti», spiega. Del resto, proprio l'inserimento di una figura di questo tipo nello studio evidenzia l'importanza attribuita alla comunicazione. Barbetta ritiene che gli studi legali rimangano ancora molto diversi dalle attività commerciali classiche, per cui anche le azioni di comunicazione e marketing devono tenere conto della peculiarità della professione. «L'advertising tradizionale non si addice al nostro standing; ciononostante, siamo da diversi anni affiancati da agenzie di comuni-



NUOVE TENDENZE
Bruno Gattai, di Gattai, Minoli, Agostinelli & Partners, spiega che lo studio «ha affrontato il tema della comunicazione con un approccio mirato, affrontando i diversi passaggi uno alla volta, cercando di comprendere le nuove tendenze»



COMPETENZA
Per Luca Zitiello, fondatore di Zitiello Associati, «il principio di aderenza al modello di business porta a privilegiare una comunicazione che colpisca il lettore per la competenza professionale»

cazione del settore economico-finanziario. Questo», chiarisce, «garantisce un'assistenza a 360°, e ci permette di avere una finestra sempre aperta sul mondo e di partecipare attivamente a diffondere la cultura dello studio e contribuire al dibattito delle idee». Va considerato anche che la pubblicità in senso stretto, come acquistare pagine su magazine o posizioni a pagamento sui motori di ricerca o spazi pubblicitari sul web, pone questioni di legittimità sotto il profilo deontologico. «Un piano di comunicazione che punta sui contenuti tecnici della professione si dimostra molto più in linea con il ruolo del professionista e molto più efficace verso i destinatari, tenendo conto anche delle opportunità che nascono dall'utilizzo dei social network», spiega Barbetta. Non possiamo più permetterci di affidare solo agli avvocati dello studio una capillare e regolare attività di public relation, che pur rimanendo centrale, non consentirebbe di coltivare tutte quelle relazioni importanti e veloci che si sviluppano tramite web e che permettono di rafforzare molto più facilmente il proprio network, mantenendolo attivo con aggiornamenti quotidiani».

Per **Luca Zitiello**, fondatore di Zitiello Associati, la comunicazione è fondamentale per la crescita e affermazione di uno studio legale. «Ed è altrettanto consolidato che la cattiva comunicazione possa essere deleteria per l'immagine dello studio: piuttosto, meglio nessuna comunicazione». Da qui la scelta di puntare su una comunicazione aderente al modello di business, avanzata e costante.

Zitiello e Associati è specializzato nel diritto bancario, assicurativo e finanziario e adotta il modello di boutique. «Il principio di aderenza al modello di business ci porta a privilegiare una comunicazione che punti ai contenuti tecnici, che evidenzi gli spunti derivanti dall'evoluzioni normativa e che colpisca il lettore per la competenza professionale che lascia sottintendere», spiega il numero uno dello studio. «Allo stesso tempo crediamo in una di comunicazione di carattere avanzato, ossia dove vengano privilegiati i mezzi messi a disposizione dalle nuove tipologie e che fa ricorso all'impiego dei social media». ♦