



STRATEGIE | COME SI COSTRUISCE UN PIANO DI MARKETING PER GLI STUDI

## PER IL PARTNER SUONA LA CAMPANA DELLA TRASPARENZA

L'esperto inglese, Chris Hinze, svela l'abc di un settore che rappresenta una leva strategica per gli indipendenti italiani. E avverte: «Curate le directory»

DI NICOLA DI MOLFETTA

Un grande rebus chiamato marketing. Gli studi legali italiani, impegnati a sprovincializzarsi e a competere con i supermercati del diritto battenti bandiera straniera, sono alle prese con l'alchimia delle regole di mercato. Immagine, percezione, messaggio. Queste parole, spesso, hanno tinte esotiche per i legali italiani. Suonano come gli ingredienti di una pozione magica che, secondo i druidi della comunicazione, avrebbe il potere di far crescere il loro giro d'affari.

Eppure, se fino a pochi mesi fa molti avvocati italiani non erano neanche disposti a prendere in considerazione l'ipotesi di dedicare tempo e risorse al marketing, ora le cose stanno cambiando. «Negli ultimi due anni», osserva **Giovanni Lega**, segretario generale dell'Asla, «c'è stata un'accelerazione notevole. Poi c'è voluto un decreto approvato notte tempo per far parlare di questi strumenti. Ma resta un problema di comprensione di questa leva: in tanti credono ancora che il marketing e la pubblicità siano la stessa cosa».



Giovanni Lega

scorsi è sbarcato a Milano, ospite di Legal marketing Italia, **Chris Hinze** presidente di Professional services marketing group ed ex direttore della comunicazione di EY Law e dello studio inglese Nabarro. Quindici anni

di esperienza in questo settore sono serviti a convincerlo che non esiste una formula buona per tutti. Non c'è un piano di marketing che possa essere uguale a un altro. Copiare non è possibile, anzi è deleterio. «L'elaborazione di un piano di marketing», spiega Hinze, «non può che essere strettamente connessa agli obiettivi strategici che lo studio vuole realizzare e la



Chris Hinze

sfida più importante che un professionista del marketing deve affrontare è aiutare lo studio a capire quali sono i suoi target». Per farlo è necessario interrogare gli avvocati stessi per cercare di capire quali risultati vogliono raggiungere, quale posizionamento puntano a conquistare nei successivi cinque anni. «Spesso queste domande non trovano una risposta immediata. Ecco perché il compito più delicato che uno specialista di marketing deve affrontare è lavorare con il socio dello studio per trovare la risposta a queste domande. In caso contrario, il piano che si elaborerà non avrà alcun senso».

Queste sono riflessioni che fino a oggi solo in pochi hanno fatto consapevolmente. Se si guarda la via italiana al mercato, sono stati sempre gli avvocati ad approcciare il mercato, tessendo una rete di relazioni che è stata capace di portare clienti e mandati. Strategia e istinto, spesso, hanno coinciso.

«Ma le strategie di marketing», sottolinea Hinze, «devono essere affidate a uno specialista, ovvero a una persona che sa che in questo campo bisogna

saper individuare le domande giuste e le relative risposte per poter ottenere dei risultati. Ma soprattutto, un esperto è una persona che fa questo per lavoro, senza

essere distratta dalla sua occupazione principale di legale, potendo concentrarsi sugli obiettivi e le strategie facendo tesoro anche dell'esperienza maturata in altri settori e presso altre aziende».

In un mercato giovane com'è quello italiano, quindi, occuparsi di marketing significa innanzitutto mettere lo studio dinanzi a uno specchio. Un esercizio che può sembrare banale ma che non lo è affatto. Molti studi sono convinti di avere una determinata reputazione sul mercato, ma la loro convinzione non corrisponde alla realtà. «È molto importante», afferma Hinze, «tenere d'occhio le testate di settore. Anche se in alcuni casi i partner confuteranno i dati che queste diffondono, non bisogna mai dimenticare che quei risultati sono la conseguenza di come viene percepito lo studio all'esterno». Insomma, anche se molti avvocati ritengono che la loro sia l'unica opinione che conta, Hinze pensa che sia fondamentale capire cosa pensano i clienti. Un compito non facile, come sottolineano molti in-house in forza agli indipendenti italiani, che si limitano a fare spallucce e dire un po' sconsolati: «È una vera missione impossibile, qui pensano di sapere già tutto». ■



Il Re nudo