



MARKETING MANAGER

nello studio legale:

3 ESPERIENZE A CONFRONTO



Il viaggio nel mondo dei marketing & communication manager continua in questa puntata attraverso le esperienze di chi le cose le vede da dentro e contribuisce ogni giorno a costruirle. Abbiamo visto nella precedente puntata ([MAG numero 97](#)) come il responsabile marketing sia una funzione sempre più presente negli studi legali (e non solo) e come prenda forme e qualifiche diverse a seconda dei contesti organizzativi. Vanno pertanto distinte quanto a contenuti e qualifiche il marketing manager dal business developer manager, dal HR manager, dal communication manager, dall'event manager. Queste sono tutte figure manageriali di staff che affiancano e supportano gli studi nella predisposizione di strategie e percorsi tendenti a migliorare l'organizzazione e lo sviluppo del business. La tradizionale tendenza dell'avvocato a fare tutto da sé sta ormai lasciando spazio all'idea di investire su figure

adeguate che, con un background diverso da quello giuridico, arricchiscano lo studio di nuove competenze e di una nuova mentalità. Ricordiamoci sempre che il primo passo per introdurre cambiamenti e, quindi, miglioramenti in un'organizzazione di studio, è quello di lavorare sulla mentalità, sulla chimica mentale delle persone sensibilizzandole e aiutandole ad allargare le proprie prospettive per poter vedere le cose in modo diverso, innovativo e funzionale. Questo è il compito del coach.

Il secondo passaggio è quello di fornire strumenti e conoscenze utili per prendere decisioni e per poter scegliere: questo è il compito del formatore in soft skills manageriali e imprenditoriali. Preparato il terreno, come fa il contadino che dissoda prima di seminare, ecco che sarà utile scegliere i semi giusti da piantare, con la mentalità del "buon investimento" e non del "risparmio". Ricordiamoci sempre che il vero capitale di uno studio professionale è il capitale umano, sia nel senso di collaboratori che lavorano nello studio portando competenze professionali e umane, sia nel senso di capitale di relazioni esterne (network di contatti e relazioni). Il mio personale suggerimento, quindi, è di non risparmiare sulle risorse umane, ma di investire. Scegliete i migliori in relazione alle vostre concrete esigenze e agli obiettivi che vi ponete e non scegliete chi costa meno o chi è più facile da trovare. Così come non affrontereste una traversata oceanica con un peschereccio un po' sgangherato, allo stesso modo non possiamo pensare di affrontare la traversata di questo nuovo mercato senza la strumentazione necessaria.

Vediamo ora cosa hanno risposto alle nostre domande professionisti del marketing e della comunicazione che

da anni dedicano le proprie energie allo sviluppo del business degli studi legali. Abbiamo scelto tre professioniste che rappresentano tre “mondi” del mercato legale oggi: uno studio internazionale di grandi dimensioni, uno studio italiano molto attivo e in forte espansione di medie dimensioni e una libera professionista che dopo aver svolto per anni la propria attività in diversi studi italiani e internazionali di grandi dimensioni ha scelto la strada della libera professione (free lance) mettendo la propria esperienza al servizio di studi professionali che vogliono intraprendere la strada della comunicazione di business in modo strutturato e strategico.

sta affacciando inoltre, con le dovute cautele e compatibilità deontologiche italiane, l'idea di dotarsi di un “sales manager”, ruolo già piuttosto diffuso e radicato nell'organico degli studi internazionali al di fuori dei nostri confini.

Quali competenze e caratteristiche professionali e personali bisogna possedere per intraprendere questa carriera?

La prima risposta che mi viene in mente è “tutte”. Dall'empatia alla curiosità, dalla propositività all'ascolto, dalla competenza strategica a quella interconnettiva. Purtroppo ad oggi non esiste un percorso formativo

*Abbiamo quindi incontrato la dottoressa **Roberta De Matteo**, BD&Communications senior country manager di Orrick, studio di matrice americana presente da anni sul territorio italiano.*

Cara Roberta, quali sono le figure che le grandi law firm ricercano oggi sul mercato?

Ormai da qualche tempo la tendenza degli studi di grandi dimensioni, che hanno già la possibilità di avvalersi di un team interno dedicato al marketing, è quella di orientarsi verso la ricerca e l'inserimento di profili che facilitino l'ampliamento del proprio giro d'affari investendo in professionisti dedicati principalmente alle attività di business development e alle relazioni esterne. Si tratta di figure che affiancano i partner dello studio nella condivisione delle scelte strategiche, la redazione e pianificazione del business plan e in grado di generare e attrarre opportunità di business. Si



specifico per questo ruolo e troppo spesso si impara sul campo attraverso un cammino tortuoso. Vorrei però immaginare che presto chi desideri diventare un “business people”, come mi piace definire all'americana i nostri profili, possa poter contare su un accompagnamento educativo di eccellenza e qualificato a partire dai più giovani.

*Per confrontare l'esperienza di un profilo manageriale senior, come quello di Roberta, con un profilo più junior appartenente ad uno studio italiano molto attivo e in forte crescita, abbiamo rivolto alcune domande alla dottoressa **Chiara Greco**, responsabile comunicazione marketing dello Studio Legale Albè&Associati.*

Gentilissima Chiara, quale è il ruolo che in uno studio legale di medie dimensioni è chiamato a ricoprire un responsabile marketing in base alla tua esperienza?

Il mio ruolo all'interno dello studio è trasversale. Innanzitutto, affianco i partner nelle scelte strategiche di marketing. Mi occupo di comunicazione classica e digitale, attraverso il costante monitoraggio del sito internet e delle piattaforme social. Gestisco l'archivio digitale e cartaceo delle attività di marketing e supporto i partner nella preparazione di analisi e ricerche ai fini del BD. Organizzo i convegni di formazione, e progetto tutte le iniziative di interesse civico, sociale e culturale cui lo studio si dedica molto.



Tu sei partita senza avere una competenza specifica nel settore legal. Quali scelte hai compiuto per formarti ed essere diventata una esperta di questo settore?

Albè&Associati è la mia prima esperienza nell'ambito legal, un settore con cui prima non mi ero mai interfacciata, anche se l'interesse per la comunicazione e il marketing, soprattutto digitale, l'ho sempre avuto, essendomi laureata in scienze linguistiche e della comunicazione. Ancora oggi è tutto una scoperta. Consapevole che ho ancora molto su cui lavorare, mi piace mettermi costantemente alla prova aggiornandomi professionalmente con corsi di formazione e relazionandomi

con professionisti esperti del marketing legale.

*Ci spostiamo a questo punto nella direzione di chi è passato dallo svolgere tali attività dal di fuori dello studio professionale, come consulente esterno che mette la propria esperienza a disposizione di chi necessita di strumenti e strategie per sviluppare la brand reputation e il proprio business. Incontriamo così la dottoressa **Elena Santoro**, esperta di legal marketing e comunicazione, libera professionista e founder di A Quiet Place.*

Quali possono essere, cara Elena, le prospettive di chi si è specializzato nel Legal marketing come freelance?

Il mercato degli studi legali e fiscali ha grandissime potenzialità, ancora in larga parte inesprese. Basta sfogliare i dorsi economici dei principali quotidiani italiani per capire come i professionisti stiano prendendo sempre più spazio sulle loro pagine come autorevoli opinion maker del mercato e come categoria sempre più in grado di anticipare i trend e di farli propri. Penso all'impiego di strumenti di intelligenza artificiale e alla capacità di assistere i clienti con un advisory in costante cambiamento. Quindi, le prospettive sono altrettanto infinite.

Cosa suggerisci a chi intraprende la via della libera professione come esperto marketing per gli studi legali?

È una professione che inizia ora una sua fase di maturità e che viene finalmente pienamente riconosciuta anche dal mondo della stampa nella sua capacità di portare valore aggiunto. L'esperienza interna allo studio è secondo me estremamente utile per cogliere dinamiche che possono



essere di ostacolo rispetto al fare marketing per aziende tradizionali. E, insieme, l'esperienza di gestione della comunicazione per aziende business to business o consumer può dare un grande valore aggiunto per sviluppare progetti innovativi ad hoc. Sorprendentemente, gli studi legali sanno essere molto disponibili per strategie di comunicazione non convenzionali, più di quanto non si possa immaginare. Anzi, è proprio l'individuazione di una specifica identità di comunicazione a fare la differenza sul risultato finale.

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