

IL COMMERCIALISTA VENETO n. 142 - LUGLIO / AGOSTO 2001



ASSOCIAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DELLE TRE VENEZIE

L'INSERTO

ATTI DEL CONVEGNO DELL'UNIONE NAZIONALE
GIOVANI DOTTORI COMMERCIALISTI
Treviso 29/30 marzo 2001

DOTT.COMM
Il commercialist@
in rete

L'evoluzione tecnologica e il suo impatto sulle attività brain intensive

Giorgio Brunetti

Università L. Bocconi - Milano

1 Il profondo cambiamento che stiamo vivendo mi sembra che possa essere racchiuso nell'azione di due fenomeni tra loro correlati. Da un lato, la globalizzazione ovvero il progressivo abbattimento degli ostacoli che impediscono la libera circolazione dei capitali, delle merci e delle persone e, dall'altro, l'incalzare del progresso tecnico e, in particolare, della ITC. In questo processo di cambiamento un ruolo propulsivo assume Internet poiché esso veicola due caratteri di grande impatto sui comportamenti degli attori sociali: la multimedialità che si riscontra nel contenuto del messaggio (testi, suoni, soft e immagini) e la interconnessione ovvero la possibilità di collegarsi con il mondo intero in tempo reale.

Il ruolo di Internet è molto importante e tanto più importante lo sarà in futuro: si può parlare di una vera e propria rivoluzione digitale in atto. Questo cambiamento ha grandi implicazioni almeno in due direzioni. Nel mercato finanziario in quanto permette ai singoli investitori di interconnettersi con il mercato stesso abbattendo i costi di transazione e nel mercato dei beni reali in quanto offre la possibilità di creare un contatto diretto tra produttori e tra produttori e consumatori. Naturalmente è un processo ancora in corso il cui ulteriore sviluppo e completamento dipende sia dalla disponibilità, a prezzi contenuti, degli strumenti di comunicazione (PC, telefono, TV) sia dal perfezionamento delle infrastrutture e dalla liberalizzazione dei mercati sia, infine, dalla alfabetizzazione e dalla cultura dell'informazione.

Indubbiamente questo fenomeno genera un potenziale di trasformazione della società e dell'economia che viene colto dai cittadini e dalle organizzazioni siano esse imprese, aziende non rivolte al profitto e aziende pubbliche. Osservando in particolare le imprese, si nota che Internet come afferma Porter, è *"un potente set di strumenti che possono essere usati con saggezza in quasi tutti i settori come fonte di qualisasi strategia"*. Il problema sta nel catturare i benefici che esso crea. Vi possono essere quattro grandi

innovazioni (alcune di prodotto e altre di processo) collegate a questo set di strumenti. Esse sono le seguenti:

- lancio di prodotti sostitutivi o migliorativi dei precedenti fondati fortemente sulle tecnologie informatiche (ad esempio, Databank mette a disposizione on line le proprie banche dati sostituendo il tradizionale supporto cartaceo; così vale per il giornale on line),
- aggiunta al prodotto di informazioni che rendono il "sistema prodotto" più appetibile per il consumatore finale (prenotazione alberghiera o teatrale),
- razionalizzazione dei processi produttivi con l'applicazione di tecnologie informatiche,
- cambiamento radicale dei processi di approvvigionamento (rapporto con i fornitori) e di vendita (rapporto con i clienti) e dei rapporti competitivi.

2 Consideriamo più da vicino il tema di questo intervento ovvero le attività *brain intensive*. Con tale espressione si intendono quelle attività che si avvalgono di risorse umane di alto livello di istruzione come le società editoriali, le redazioni giornalistiche, i centri di ricerca e di creazione pubblicitaria. Tra queste figurano anche le aziende di consulenza delle quali intendiamo ora occuparci.

Possiamo individuare nel settore della consulenza aziendale cinque raggruppamenti strategici accogliendo come elementi distintivi l'ampiezza dell'ambito competitivo e la dimensione aziendale. I raggruppamenti sono i seguenti:

- grandi società di consulenza internazionali "generaliste" o ad ampio spettro collegate alcune di esse con le società di revisione,
- grandi società di consulenza internazionali, a spettro ristretto, come la Egon Zender,
- medie e piccole società di consulenza nazionale o locale ad ampio o ristretto spettro,
- dottori commercialisti e altri professionisti che svolgono attività simili,

- consulenti *free lance*.

In particolare, il raggruppamento dei dottori commercialisti è assai numeroso nel nostro paese. Esso è cresciuto a seguito dell'aumento della domanda di servizi di assistenza tributaria e contabile - soprattutto da parte di piccole e medie imprese - indotto dalle innovazioni legislative e dallo sviluppo industriale. Sebbene ancora una decina di anni fa, il Consiglio Nazionale avesse prospettato una evoluzione della professione di commercialista verso altri campi più propri di una consulenza aziendale a tutto tondo, in realtà i cambiamenti avvenuti in questi anni sono stati relativamente modesti, tanto che la categoria dei commercialisti è ancora sostanzialmente ancorata, per la grande maggioranza, alle attività di servizio tradizionale. Pochi nel complesso hanno percorso strade veramente innovative. Indubbiamente questa categoria dispone però di due punti di forza: il patrimonio di competenze giuridiche e economico aziendali certificate anche da un Albo professionale e il patrimonio di fiducia maturato nel tempo attraverso i pluriennali rapporti con il modo imprenditoriale. Tali punti di forza possono ora essere molto utili per costruire l'adeguamento di questa categoria di professionisti al mondo che cambia.

3 L'avvento di Internet, ma non solo, ha determinato un aumento dell'intensità della concorrenza nel settore della consulenza. Se prendiamo lo "schema delle cinque forze" di Porter notiamo che la minaccia di nuovi entrati e la concorrenza di prodotti sostitutivi, assieme alla rivalità tra operatori, costituiscono fattori che hanno aumentato l'intensità della concorrenza, erodendo progressivamente posizioni di nicchia consolidate. In particolare sono entrati nel settore nuovi attori provenienti sia dall'Information Technology sia dalla rete stessa come gli Internet Provider. Contando su una domanda in continuo aumento di servizi di consulenza riguardante Internet e sulla possibilità di diversificare la propria offerta rispetto alle società di consulenza tradizionale, i nuovi entrati hanno fatto leva soprattutto sulle loro competenze tecniche, sulla conoscenza dei meccanismi della rete, sulle abilità creative e sulla capacità di offrire servizi sempre più innovativi. A fronte di questi punti di forza, hanno dovuto riscontrare più di una debolezza come l'impossibilità di fornire un servizio integrato, data la loro capacità di presidiare soltanto alcuni aspetti del nuovo business su Internet e le loro dimensioni ridotte tanto che su questi vi è stata la ritorsione dei big della consulenza. In molti segmenti della consulenza si sta assistendo a decisi fenomeni di concentrazione.

Un settore caratterizzato quindi da dinamiche competitive complesse che, accanto alla crescita della domanda, vedono il sorgere di fenomeni quali l'entrata di nuovi attori, la differenziazione dell'offerta e la concentrazione aziendale mediante alleanze e sistemi dei network.

Quanto alle strategie perseguite, si possono indivi-

duare alcuni modelli di comportamento. Un primo modello è quello perseguito dalle grandi società di consulenza mondiale. Si tratta dell'espansione dell'offerta di servizi - come si può ricavare dalla tabella allegata alla fine del testo - cercando di proporsi al mercato con una gamma completa: dai servizi non in rete, a quelli in rete (consulenza online) e alla attività di venture o di gestione di fondi chiusi, cogliendo tutte le opportunità che la domanda offre. Ad esempio, la BCG ha addirittura cambiato la sua missione: non più solo società di consulenza, ma società di consulenza e di venture business che investe insieme ai propri clienti in progetti, in particolare, nel campo dell'e-business, comprese le attività di *web lab prototyping*. E' evidente che questo modello ha un problema di trade-off tra il mantenimento di un'immagine di prestigio e l'occupazione di segmenti di domanda impostati sui volumi di attività come quello al quale si rivolge la consulenza online. Questo servizio richiama evidentemente un approccio molto standardizzato con una elevata efficacia di erogazione del servizio mentre la consulenza tradizionale si fonda sul contatto personale. Alcune di queste società hanno risolto il problema creando una unità giuridica autonoma per i servizi di consulenza in rete (Ernie per E&Y).

Un secondo modello che si incontra nel settore è quello che può considerarsi come una clonazione, su scala ridotta, del primo. E' lo stesso modello che si sviluppa su un ambito territoriale più ridotto o con un assortimento meno vasto. In ogni caso, queste società cercano di possedere una flessibilità tecnologica accompagnata da una flessibilità strategica per cogliere gli spazi di offerta che il mutevole andamento della domanda determina.

Vi sono, infine, due altre modalità che si individuano nel settore. Vi sono sia società che si specializzano in qualche servizio tanto da assumere il carattere di boutique della consulenza anche in rete, sia società che continuano a svolgere servizi a contatto personale, alcuni dei quali non verranno mai intaccati dalla rete.

4 Dalla strategia all'organizzazione il passo è breve. Non è pensabile una strategia non sorretta da un'organizzazione adeguata e coerente. Le società di consulenza sono aziende che si avvalgono esclusivamente di persone: i professionisti che le compongono costituiscono la loro unica risorsa produttiva. Tanto più grandi sono le società tanto più consistenti sono pure le staff che operano accanto ai professionisti. Non va, tuttavia, dimenticato che il fulcro dei ricavi si fonda sulle persone che impiegano una parte del loro tempo ad eseguire gli incarichi dei clienti. Quindi la questione è di non appesantire troppo l'azienda. Il ricorso a Internet ha influssi sul costo della struttura. Se esso si traduce in uno strumento di puro contatto con la clientela, l'influsso è minimo. Se, invece, diventa uno strumento di comunicazione complementare, può

dare addirittura un contributo positivo all'organizzazione consentendo il risparmio di alcune categorie di costo. Se, infine, Internet costituisce uno strumento di diversificazione dell'offerta della società, la questione organizzativa si complica e deve essere affrontata in chiave di suddivisione del lavoro di backoffice, di gestione del tempo che viene dedicato al servizio e di governo dell'investimento necessario per seguire lo sviluppo tecnologico e tecnico del servizio online. In generale, in una società di consulenza – come, d'altra parte, in tutte le imprese ma, in particolare, in quelle *brain intensive* - determinante è la realizzazione di una gestione della conoscenza (*knowledge management*).

5 Il momento attuale è caratterizzato da una grande mobilità del lavoro specie intellettuale e questo certamente crea non pochi problemi a queste aziende che proprio del lavoro intellettuale fanno la ragione della loro esistenza. Il pericolo è che la “conoscenza” rimanga patrimonio delle singole persone, procurando un danno, più o meno rilevante, se le persone se ne vanno dall'azienda. La “gestione della conoscenza” è una grande sfida per le organizzazioni che cominciano ad avere una certa dimensione. Con tale espressione si comprendono tutte quelle azioni manageriali volte a presidiare il patrimonio di competenze dell'azienda. Rientrano in questo ambito tutte le attività volte a esplicitare, catalogare e sviluppare le conoscenze tacite, che sono delle singole persone, per trasformarle quindi in patrimonio aziendale. Per ottenere ciò vi sono sostanzialmente due filosofie di gestione che possono essere applicate. La prima tende a mettere in atto meccanismi organizzativi atti a condividere e a socializzare queste conoscenze. Si parla di *action learning*, di *groupware* e di gruppi virtuali. La rete diventa così un potente strumento anche per questo.

L'altra filosofia è di tipo prevalentemente culturale. Si tratta di creare nell'azienda un ambiente favorevole alle persone che vi operano. Una recente indagine Hay riporta interessanti risultati in questo senso. “..scegliere un lavoro è come comprare merce per un periodo temporaneo. Un posto è come un'automobile che

deve durare da tre-cinque anni, non tutta la vita....Allora per attrarre e mantenere gli individui nelle organizzazioni bisogna mettere in atto un insieme di fattori che contribuiscano a motivare la persona nel costruire la crescita professionale e le opportunità per il futuro”. Si deve naturalmente puntare sul maggiore coinvolgimento nella missione e nei successi dell'organizzazione.

6 In conclusione, si può osservare che il mondo della consulenza aziendale, anche a seguito del progressivo sviluppo di Internet, è in grande evoluzione. La domanda di consulenza è in forte crescita soprattutto per il nuovo modo di fare impresa impostato sulla flessibilità e sul ricorso alle reti. La differenziazione dell'offerta di servizi sta ormai imprimendo una ulteriore svolta al settore. Il problema per tutti gli operatori è più che mai quello di individuare una strategia di posizionamento che facendo leva - sulle competenze disponibili e su quelle che si possono generare - individua chiaramente il sistema di offerta di servizi e il segmento di clienti al quale rivolgersi. Specie per le realtà di piccole dimensioni si tratta di valutare bene questa scelta strategica per non rincorrere traguardi improponibili, con grave dispendio di energie e di risorse.

Riferimenti bibliografici

- D. Boglietti, *E-Services. Nuovi strumenti on line per il futuro delle società di consulenza*, Università Bocconi, 1998-99, *tesi di laurea*
 G. Corbetta, *La consulenza di direzione*, EGEA, 2000
 Focus – *Intervista: la consulenza strategica*, *Economia & Management*, n.2, Maggio 2000
 F. Pennaiola, *Economia e organizzazione delle attività terziarie*, Etas, 1995
 M. Porter, *Strategy and The Internet*, Harvard Business Review, March – April, 2001
 Dan Schiller, *Capitalismo digitale*, EGEA 2000

Libera professione, pubblicità e consulenza in rete: quali regole

Avv. Sergio Russo

Membro Giunta Nazionale Associazione Italiana Giovani Avvocati

I precedenti storici ed i principi

E' indubbio che l'affacciarsi nell'esperienza nostrana della possibilità di addivenire a forme di pubblicità per gli studi professionali costituisce, come sempre avvenuto nel dopoguerra, un ulteriore esempio della tendenza, europea in genere ed italiana in particolare, a recepire con ciclico stacco temporale le linee di tendenza provenienti dagli Stati Uniti¹.

E' del resto vero che, nel contesto delle varie attività professionali sia in Italia che all'estero, è stata soprattutto la categoria forense a fornire, per molti versi, l'autentico banco di prova di molteplici percorsi evolutivi ai quali merita qui far cenno².

La questione della diffusione, presso il pubblico od anche presso i colleghi, del contenuto e della natura delle proprie prestazioni professionali, si pose infatti per la prima volta negli Stati Uniti, con il famoso caso *Bates v. State Bar of Arizona*³, deciso con sentenza della Corte Suprema, già nel 1977⁴.

Il caso, assai noto, concerneva uno studio legale dell'Arizona (la "*Legal Clinic of Bates & O'Steen*" appunto) che aveva pubblicizzato sull'Arizona Republic un annuncio del seguente tenore: "Avete bisogno di un avvocato? Servizi legali a prezzi molto ragionevoli. (Divorzio o separazione legale \$ 175.00 etc ...)".

Una sezione disciplinare del Bar competente, ritenendo tale attività pubblicitaria in violazione della "*Disciplinary Rule*" del "*Code of Professional Responsibility*"⁵, comminava la sanzione della sospensione.

Dopo una prima conferma da parte della Corte Suprema dell'Arizona, che respingeva il ricorso dei legali, la decisione dell'ente disciplinare veniva annullata dalla Corte Suprema Federale dichiarandosi che la pubblicità svolta dall'esercente la professione forense era autorizzata e protetta dal 1° emendamento della Costituzione Americana e che il divieto di pubblicità era in violazione di tale precetto costituzionale.

In particolare la pronuncia precisava che la pubblicità commerciale è protetta dal 1° emendamento quando "*serve gli interessi della società fornendo informazioni importanti riguardo a problemi significativi o quando fa conoscere al pubblico la disponibilità, la natura ed i costi di prodotti e servizi, svolgendo così un ruolo indispensabile nella distribuzione delle risorse in un sistema di libera iniziativa*". Nel contempo, diceva sempre la sentenza, "*la norma disciplinare contribuisce ad impedire il libero flusso dell'informazione commerciale e a tenere il pubblico nell'ignoranza*".⁶

¹ Merita qui forse osservare che però, nelle materie giuridico-economiche, ciò sembra essersi sempre limitato a nuove figure contrattuali (*il leasing, il factoring, il franchising*) e non essersi mai esteso al piano dei principi generali. In questo senso il tema della pubblicità per gli studi professionali potrebbe essere forse considerato una esperienza nuova. Ma valgano al riguardo le considerazioni che verranno svolte in conclusione.

² Si ritiene doveroso ricordare che sicuramente la massima autorità, in materia di deontologia forense, in Italia è Remo Danovi, tra le altre cose Vice-Presidente del Consiglio Nazionale Forense. Sul tema della pubblicità, in particolare, meritano di essere ricordati i seguenti suoi scritti: "*La deontologia delegata (ovvero, la pubblicità dell'avvocato)*" in Foro It., 1990, I, pag. 705 e ss.; "*L'indipendenza dell'avvocato*", Milano, 1993, pagg. 43 e ss.; "*La pubblicità dell'avvocato negli Stati Uniti e nei paesi europei*" in Resp. Civ. e Prev., 1992, pagg. 3 e ss.; "*La toga e l'avvocato*", Milano, 1993, pag. 129 e ss.; "*L'avvocatura tra pubblicità ed informazione*" in Foro It., 1994, IV, pagg. 26 e ss.; "*La giustizia in parcheggio*", Milano, 1996, pagg. 99 e ss.; "*Il pendolo della professione*", Milano, 1999, pagg. 19 e ss.

Molte delle considerazioni svolte in questa relazione sono il frutto dei suoi insegnamenti.

³ Si veda al riguardo l'esauriente scritto "*La pubblicità dei servizi legali negli USA*" di Jacinta Paroni Rumi, in Foro It., 1978, V, pagg. 273 e ss.

⁴ 97 S. Ct. pag. 2691 e ss. (1977). Per le opinioni dei giudici dissenzienti si vedano le pagg. 2710 e ss.

⁵ La stessa, tra le altre cose, così recitava: "*A Lawyer shall not publicize himself, or his partner, or associate... as a lawyer through newspaper or magazine advertisements, radio or television announcements*".

⁶ A mio avviso di estrema importanza è il fatto che, nel ricorso dei legali, fosse assunta la violazione non solo del 1° emendamento alla Costituzione bensì anche la violazione dello Sherman Act (vale a dire della normativa statunitense dell'epoca in materia di antitrust), già richiamata in una precedente sentenza della Corte Suprema del 1975 (*Goldfarb v. Virginia State Bar, 421 U.S. 773 1975*) con la quale si era affermato che la pratica di fissazione, da parte degli Ordini Forensi, di un tariffario minimo per le prestazioni professionali era incompatibile con i principi antimonopolistici, sanciti appunto dallo Sherman Act.

Nel caso della pubblicità la Corte Suprema Federale respinse il ricorso nella parte relativa alla asserita violazione dello Sherman Act, ma non per motivi di merito bensì per motivi di gerarchia delle fonti. Fu infatti affermato che la regolamentazione dell'attività avvoctizia rientra nella potestà legislativa dello Stato dell'Arizona e quindi suscettibile di esenzione dalle regole generali dello Sherman Act. Sul punto, a mio parere per certi versi allarmante, si tornerà in seguito nelle conclusioni.

La pronuncia dette il via ad una serie di riforme in sede di disciplina deontologica negli Stati Uniti e si arrivò al “*Model Code of Professional Responsibility*” ed al “*Model rules of professional conduct*”.

I due schemi, entrambi provenienti dall’*American Bar Association*, differiscono non poco nello spirito.

Infatti mentre il primo enuncia un elenco di ventidue contenuti informativi che possono essere pubblicizzati, vietando quelli non previsti, il secondo ribalta l’impostazione e consente tutte le forme pubblicitarie non espressamente vietate (sono ad esempio vietate le pubblicità decettive, vale a dire quelle contenenti false rappresentazioni di fatti o leggi, quelle che creino infondate aspettative di successo, quelle raffiguranti servizi comparativi con quelli di altri).

Nel contesto europeo la situazione non è uniforme ed è anzi particolarmente articolata.

Sostanzialmente si può dire che nella fascia nord (Inghilterra, Norvegia, Svezia, Danimarca, Irlanda, Olanda) la pubblicità è consentita in termini ampi, nel centro (ad esempio in Francia) è permessa nei limiti in cui si traduce in una informazione necessaria per il pubblico, nel sud (in particolar modo in Italia, Grecia e Portogallo) vi sono ancora forti resistenze⁷.

E’ indubbiamente vero che, per verificare in che termini la pubblicità degli studi legali possa essere ammissibile nel nostro ordinamento, si debba partire anzitutto dai dati normativi e segnatamente dal dettato costituzionale.

A questo riguardo, in sostanziale adesione a quella che è stata l’esperienza statunitense, si tende per lo più a richiamare gli artt. 41 e 21 Cost.

Il richiamo non è simultaneo ed è anzi antagonistico ponendo, paradossalmente, in un’ottica contrapposta il principio di libera iniziativa economica e quello di libertà di espressione del pensiero e delle opinioni.

Infatti si rifà all’art. 41 chi, fondamentalmente, intende ricondurre anche l’attività professionale all’ambito imprenditoriale mentre si rifà invece all’art. 21 chi propende per una conservazione dell’impronta personalistica della prestazione legale, carattere questo ricorrente e dominante nella nostra concezione classica della professione ed anche oggetto (almeno fino al momento dell’emanazione, il 2 febbraio 2001, del decreto legislativo delegato in materia di società tra avvocati) di espressa codificazione legislativa negli artt. 2229-2238 c.c. (in particolar modo con riferimento all’art. 2232 c.c.)⁸.

Non improprio appare il riferimento anche al principio di eguaglianza, alla luce del fatto che esiste già un esempio di regolamentazione ordinistica della manifestazione pubblicitaria di una attività professionale, quale quella dei consulenti in proprietà industriale (D.M. 30.05.95 n. 342).

In ogni caso, al di là delle diversità di opinioni in merito a quanto sopra⁹, è difficilmente obbiettabile l’opinione di Danovi secondo la quale non sembra potersi rinvenire nessun principio costituzionale che vieti una forma pubblicitaria alle attività professionali.

Ma in una ottica europea veramente decisivo è apparso il riferimento all’art. 10 della Convenzione europea dei diritti dell’uomo secondo il quale “*ogni persona ha diritto alla libertà di espressione*” e “*questo diritto comprende la libertà di opinione e la libertà di ricevere o comunicare informazioni e idee senza che vi possa essere ingerenza delle autorità pubbliche e senza considerazione di frontiere*”.

Ove appare evidente che, diversamente da quanto si può dire a mio avviso in ordine all’art. 21 Cost. e con particolare riferimento all’enfaticizzato aspetto transfrontaliero, il diritto di libertà di espressione è qui espressamente inteso pure nel suo aspetto speculare di diritto ad una corretta informazione del pubblico, anche semplicemente intesa come adeguato strumento teso a consentire la consapevole fruizione di determinati servizi.

Su questa base normativa si sono avute alcune significative pronunce della Corte Europea dei diritti dell’uomo¹⁰, di cui la più rilevante appare essere quella del 24.02.94 sul caso *Casado Coca*.

Si è trattato del caso di un avvocato spagnolo, *Casado Coca*, esercitante in Barcellona, il quale era stato sottoposto a sanzione disciplinare dal locale Consiglio dell’Ordine in quanto aveva fatto pubblicare su un giornale alcune informazioni relativamente alla propria professione, al proprio recapito, al numero di telefono e così via.

La Corte, in tale occasione, ha sancito che “*l’art. 10 della Convenzione non vale soltanto per alcuni tipi di informazione, di idee e modi di espressione, particolarmente di natura politica; esso comprende anche l’espressione artistica, le informazioni di carattere commerciale o anche la musica leggera o i messaggi pubblicitari diffusi per cavo... Pertanto, esso è applicato all’avvocato che fa pubblicare annunci in un giornale indicando semplicemente*

⁷ La suddivisione operata nel testo è frutto dell’elaborazione di Danovi. In particolare in “*Il pendolo della professione*” pag. 20.

⁸ Si ricordi al riguardo comunque Corte Cost. 231/85, in Riv. Dir. Ind., 1987, II, pag. 3 e ss, che ha affermato che la pubblicità commerciale non rientra tra le forme di libera manifestazione del pensiero protette dall’art. 21 Cost. bensì si riconduce all’art. 41 Cost. ed dallo stesso protetta e garantita, nonché simultaneamente limitata in virtù delle previsioni del secondo e del terzo comma dello stesso articolo.

⁹ Io personalmente propendo per ritenere che l’unico vero fondamento costituzionale possa essere rinvenuto nella previsione dell’art. 41 Cost., ammesso ma assolutamente non concesso che la prestazione professionale sia poi riconducibile per qualsivoglia verso all’attività imprenditoriale. Non appare infatti mutuabile nel nostro ordinamento, in modo perfettamente omogeneo, il richiamo al principio di tutela della libertà di espressione operato nella sentenza *Bates v. State Bar of Arizona*. Non può essere dimenticato che la nostra Costituzione, al di là delle tendenze politiche, è nata, nell’opinione dei suoi compilatori, in esito al disfacimento di un regime totalitario e che preoccupazione principale è stata quella di garantire la libertà di espressione politica e di stampa.

Nella mentalità americana, ove il tema è sentito in modo meno sofferto (perché nemmeno lontanamente è concepita la possibilità di sopprimere la libertà di opinione), la concezione della libertà di espressione assume una valenza più sofisticata e tende a confondersi con l’esigenza di una corretta e responsabile informazione del pubblico, anche su argomenti non necessariamente connessi alla politica o comunque a temi di rilevanza sociale (rispetto ai quali opera invece anche il nostro art. 21 Cost.). Detto in altre parole non sembra di poter dire che la società italiana del dopoguerra fosse, economicamente e socialmente, così complessa da poter far sorgere l’esigenza di tutelare costituzionalmente una veritiera e corretta informazione del pubblico, su temi relativi alla dinamica degli scambi e suscettibili di essere avvertiti dalla massa solo in esito ad un avanzato processo di industrializzazione.

Solo questo secondo profilo invece, pur con le implicazioni distorte che esso può sottintendere (si rimanda ancora al riguardo alle conclusioni), può a mio avviso atteggiarsi in modo appropriato al tema della pubblicità degli studi legali.

In ogni caso, sia le considerazioni espresse subito dopo nel testo sia il richiamo all’art. 10 della Convenzione Europea dei diritti dell’uomo, sembrano rendere del tutto sterile la dialettica sul punto.

¹⁰ Si vedano al riguardo i casi *Barthold v. Repubblica Federale di Germania*, *Hemping v. Repubblica Federale di Germania*, *Casado Coca v. Spagna*, citato di seguito anche nel testo.

il suo nome, indirizzo, professione e numero telefonico, avendo uno scopo dichiaratamente pubblicitario, ma fornendo anche alle persone aventi bisogno di una assistenza giudiziaria informazioni di una certa utilità e tali da facilitare il loro accesso alla giustizia”.

La Corte nel contempo ha ridimensionato la portata di questo principio giustificando l'adozione di provvedimenti (anche di fonte meramente ordinistica) tesi a disciplinare l'accesso alla pubblicità¹¹ ed enfatizzando il ruolo centrale dell'avvocato nella gestione della giustizia e nel rapporto tra cittadino ed istituzioni.

Sulla scorta di questa esperienza europea si arriva ad oltre la metà degli anni '90 quando il Consiglio Nazionale Forense, con delibera del 17.04.97, approva il Codice Deontologico che segna un fondamentale passaggio evolutivo della professione in funzione della disciplina della pubblicità (art. 17), dei rapporti con la stampa (art. 18) e delle forme di acquisizione della clientela (art. 19).

Centrale è ovviamente la previsione dell'art. 17, in origine concepita in modo più limitato ed oggetto di accurata riforma ed estensione successivamente, che ad oggi positivamente ammette e disciplina la pubblicità degli studi legali in Italia.

L'impostazione è, almeno a colpo d'occhio, sostanzialmente quella anglosassone: è ammesso tutto ciò che non è vietato, sia espressamente sia in via di interpretazione del contenuto dell'art. 17 o delle altre norme dell'ordinamento che in qualche modo possano riguardare la pubblicità degli studi legali (si fa riferimento ad es. alle norme sulla concorrenza sleale oppure, nel caso dell'esercizio della professione in forma associata, al Codice di autodisciplina pubblicitaria).

Nonostante l'introduzione del Codice Deontologico e la vigorosa riforma dell'art. 17, come indicato in precedenza, si incontrano nel nostro paese ancora forti resistenze ad una compiuta affermazione del modello pubblicitario.

Ne sia riprova il fatto che la bozza di regolamento, predisposta dal Consiglio Nazionale Forense nel marzo 2000 ed inviata a tutti gli Ordini, ha suscitato senz'altro più di una voce contraria.

La pubblicità consentita

Al di là dei contrasti e delle ritrosie culturali, è indubbio che ad oggi abbiamo un punto di riferimento regolamentare che ha consentito e consente di porre alcuni capisaldi in materia. Sostanzialmente identico punto di riferimento abbiamo per la professione commercialistica il cui recente Codice Deontologico ammette la pubblicità professionale e dedica, all'art. 32, una disciplina per molti versi analoga a quella prevista per gli avvocati.

Si tenga poi conto del fatto che nel progetto di riforma delle professioni, varato dal Governo il 10.12.2000 al n. 7452 (il “fa-

moso” progetto Mirone-Fassino), è adesso espressamente prevista, all'art. 2 lett. d), la facoltà per i professionisti di farsi pubblicità.

Principio essenziale è quello secondo il quale la pubblicità professionale non è un male in sé bensì lo è l'uso improprio e distorto che di essa si possa fare; si è cioè vinto il “tabù”, secondo il quale la pubblicità è in sé una pratica degradante la professione, e si è accettata l'idea che essa sia un fenomeno da combattere solo nelle sue forme espressive non rispettose del decoro e della dignità professionali¹².

Ma quali sono le pratiche che non possono ritenersi assolutamente ammissibili?

Si ritiene che il discorso debba essere posto su due piani distinti: i contenuti ed i mezzi.

Sul piano dei contenuti è anzitutto da dirsi che, in linea di principio, l'avvocato dovrebbe essere autorizzato a rendere edotti i terzi sulle sue capacità professionali senza particolari limiti ma anche nel rispetto di criteri generali ben definiti.

E' così che il codice deontologico impone il necessario rispetto di tre canoni essenziali:

- correttezza e verità;
- dignità e decoro della professione;
- segretezza e riservatezza.

Non è quindi senz'altro ammissibile qualificare una propria eventuale particolare competenza in termini di specializzazione professionale, mancando in Italia, sia a livello accademico sia a livello ordinistico, una qualsiasi forma ufficiale di qualificazione professionale specialistica.

E' però ammissibile, per espressa previsione del codice, indicare nei rapporti con i terzi “*propri particolari rami di attività*” purché, è evidente, l'indicazione sia rispondente ad una capacità professionale effettiva¹³, traducendosi, in caso contrario, in pubblicità contraria ai criteri di correttezza e verità. Sono invece contrarie ai criteri di riservatezza e segretezza le pratiche pubblicitarie tese ad enfatizzare e diffondere le proprie percentuali di successi professionali¹⁴ (come il numero di assoluzioni ottenute oppure l'entità dei risarcimenti conseguiti per gli assistiti) oppure tese a rendere nota la qualità e l'identità dei propri clienti.

Sembrano più in violazione dei principi di decoro e dignità della professione invece la diffusione del proprio fatturato oppure anche la diffusione di propri particolari tariffari (in tal caso ritengo emerga anche un profilo di non correttezza nei confronti dei colleghi).

Absolutamente vietata è poi ovviamente ogni forma di pubblicità comparativa.

Sul piano dei mezzi direi che le limitazioni sono maggiormente percettibili. Non è assolutamente consentito accedere ai mezzi di stampa né agli organi di informazione in genere, almeno per quelle che siano forme pubblicitarie dichiaratamente tali ed a pagamento, mentre, per espressa previsione del codice deontologico, è senz'altro consentito la diffusione dei propri

¹¹ Ciò sia in funzione della tutela del diritto del pubblico ad una informazione corretta sia in funzione della tutela del diritto degli altri colleghi ad un adeguato rispetto dei principi di leale concorrenza.

¹² Si vedano al riguardo le parole di Danovi: “*Per conseguenza anche in Italia deve diffondersi l'opinione che una informazione leale sulla funzione e sull'attività dell'avvocato, nei limiti fissati dal codice deontologico, non è in contraddizione con i valori tradizionali della dignità e del decoro*” in “*Il pendolo della professione*” pag. 34.

¹³ All'obiezione secondo la quale, in tal modo, il divieto del riferimento alla specializzazione sarebbe di fatto aggirato, si è risposto che in verità il problema di una millantata esperienza professionale può porsi comunque come pratica potenzialmente dannosa per il pubblico, al di là del fatto che sia pubblicizzata o meno. La questione deve essere quindi vista nell'ottica del fatto che la millantata specializzazione costituisce in sé, al di là di qualsivoglia competenza approfondita, pubblicità ingannevole inducendo nel terzo la convinzione della sussistenza di un dato formale che non può esistere.

¹⁴ Merita di osservare che negli Stati Uniti questa pratica, esplicitantesi in varie forme, è invece sostanzialmente tollerata.

dati in via telematica (essenzialmente quindi mediante la creazione di un sito Internet).

I metodi di diffusione si concentrano quindi tipicamente nella stampa di "brochure" documentative della propria attività professionale (secondo un uso ormai ampiamente collaudato, sul piano della correttezza e della decorosità, dagli anglosassoni), carta da lettera, biglietti da visita, rubriche professionali e telefoniche.

Deve quindi ritenersi oggi ammissibile la precisazione, nella carta intestata o nei propri biglietti da visita, dei propri campi di interesse¹⁵.

I rapporti con la stampa (o con gli organi di informazione in genere) assumono contorni problematici sotto diverso profilo in relazione alla prassi del rilascio di dichiarazioni, di interviste e di pareri, soprattutto in materie a forte impatto sociale come il diritto penale, di famiglia e del lavoro.

Il codice deontologico si occupa di ciò all'art. 18 e prevede espressamente che l'avvocato, nel rilasciare interviste e/o dichiarazioni, debba ispirare la propria condotta a "criteri di equilibrio e misura", sia per rispetto dei doveri di discrezione e riservatezza verso il cliente, sia per "evitare atteggiamenti concorrenziali verso i colleghi". Più generale l'art. 18 vieta la tendenza a perseguire fini pubblicitari mediante l'enfaticizzazione di propri successi personali, la spendita del nome dei propri clienti, l'offerta di servizi professionali, l'intrattenimento di rapporti con la stampa al solo fine di pubblicità personale.

In questa ottica la prassi, consolidata da vari quotidiani e settimanali, di ospitare con periodicità stabile i pareri e le opinioni di avvocati in merito a questioni legali poste da lettori o provenienti da fatti di cronaca, sono a mio avviso da censurare nel momento in cui acquistino il carattere dell'assoluta regolarità e non si giustificano in relazione alla particolare singolarità dell'evento¹⁶.

Più sottile è invece la prassi, anch'essa inveterata ed ancor meno commendevole, di utilizzare canali, più o meno confidenziali, con gli organi di stampa per ottenere resoconti giudiziari che pongano in particolare luce l'esito del proprio processo, magari a scapito dei risultati conseguiti da altri colleghi.

Prassi che sembra essere oggetto di diretta attenzione da parte dell'art. 18 che prevede la sanzione dei "fini pubblicitari" perseguiti "anche mediante contributi indiretti ad articoli di stampa".

Del tutto diverso dal tema della pubblicità in sé e per sé considerata, ma ricorrentemente confuso con essa, è il problema dell'accaparramento di clientela.

Trattasi in sostanza di tutte le forme attraverso le quali, con mezzi del tutto surrettizi ed aventi nessuna attinenza con le proprie competenze professionali, si tende ad ottenere il conseguimento di incarichi e clientela.

Tipici i casi delle c.d. corse alle autoambulanze, del rilascio di propri biglietti da visita presso le corsie di ospedali, degli accordi stretti con procacciatori di affari e clientela, delle visite a domicilio.

Colma di una vasta aneddotica è l'esperienza statunitense. Sono infatti oggi vietati i contatti con potenziali clienti entro trenta giorni da un disastro aereo o ferroviario (per evitare che il procacciamento di clientela sia agevolato dall'onda emotiva del fatto) oppure la richiesta di verbali presso la polizia, relativi a sinistri stradali, è consentita solo ove si dimostri di conoscere numeri di targa dei veicoli coinvolti e l'identità dei conducenti; ciò al fine di evitare che la richiesta avvenga solo al fine di procacciarsi sconosciuti clienti.

Questa attività, caratteristicamente sanzionata dall'art. 19 del codice deontologico, esula però dal contesto tipico della pubblicità degli studi legali ed investe un più ampio spettro di comportamenti, non rispettosi della dignità professionale, che la stessa diffusione del veicolo pubblicitario non potrebbe né incentivare né scoraggiare.

Conclusioni

Il problema dell'introduzione nel nostro ordinamento di una sistematica utilizzazione dello strumento pubblicitario per gli studi legali (e delle professioni in genere), pone, a mio avviso, due ordini di questioni.

La prima attiene ad una considerazione che dovrebbe essere ben tenuta presente in tutti in casi in cui si assista al trapasso, nel nostro ordinamento, di usi, regole e costumi od istituti, tipici dei paesi anglosassoni.

Non può essere infatti sottaciuta la profonda diversità culturale che ci divide (sia dagli americani che dagli inglesi) sul piano della considerazione etica dei rapporti tra lo stato ed il cittadino, del rispetto delle regole, del rispetto dei diritti e delle prerogative del pubblico.

Senza volerci necessariamente autoflagellare in un impeto di esterofilia, è però sicuramente vero che l'approccio degli anglosassoni a questi aspetti è caratterizzato da un rigore (talvolta perverso) che noi non conosciamo¹⁷.

Chiunque abbia visitato gli Stati Uniti, anche solo per diporto, avrà notato, più di una volta, l'aspetto quasi folkloristico di alcune forme di pubblicità degli studi legali.

Si assiste in più casi alla performance di un collega che, agevolato da un motivetto accattivante e da inquadrature suggestive, decanta la professionalità del proprio studio e della propria organizzazione, spingendosi quasi sempre a prospettazioni incoraggianti in merito ai risultati conseguibili mediante la propria assistenza.

Pratica quest'ultima, ripetiamo, sostanzialmente tollerata.

¹⁵ In sostanza l'avvocato nel biglietto da visita non potrà scrivere "specializzato in diritto penale" ma potrà scrivere "sic et simpliciter" "diritto penale".

¹⁶ In questo senso non vedo personalmente nulla di male, invece, nei casi in cui l'avvocato sia chiamato del tutto occasionalmente ad esprimere un parere "volante", ad esempio, sull'ultima sentenza di Cassazione in materia di molestie sessuali.

¹⁷ Basti ricordare, mi si perdoni la digressione solo apparentemente impropria, che recentemente un Presidente degli Stati Uniti è stato sottoposto ad "impeachment" per fatti sostanzialmente marginali rispetto agli eventi fondamentali del suo mandato. Come è stato giustamente osservato, da qualche commentatore, in quell'occasione l'episodio è la rappresentazione tipica del Puritanesimo anglosassone, ma è bene intendersi sui termini. Con tale riferimento non si fa infatti assolutamente riferimento agli aspetti scabrosi e scandalistici della vicenda (nulla di più falso) bensì al rispetto quasi ossessivo per le forme e per le regole tipico di quell'indottrinamento. Da questo punto di vista è bene precisare che l'"impeachment" è stato dovuto al fatto che il Presidente aveva **mentito sotto giuramento**, in occasione di altra deposizione, per quanto su episodio di natura strettamente personale. Per gli americani è essenzialmente imperdonabile l'aver mentito nella circostanza formale della deposizione sotto giuramento, al di là della gravità della menzogna. Basti pensare al fatto che uno dei predecessori del Presidente, negli anni ottanta, aveva mentito, all'opinione pubblica e mondiale, in modo sostanzialmente molto più grave, anche se sotto nessun vincolo di giuramento e solo nell'ambito di dichiarazioni in sede politica, senza riceverne documento effettivo (il famoso caso "Irangate").

L'aspetto quasi scherzoso finisce però qui.

Nell'esperienza anglosassone (ed americana in particolare) in virtù di quanto ho osservato in precedenza, l'avvocato che promette o prospetta certe proprie caratteristiche o certi risultati non potrà esimersi dal soddisfare le aspettative del pubblico. Questo non tanto per la severità dei controlli deontologici, quanto perché nella mentalità del pubblico americano è intrinseca la convinzione che all'impegno preso formalmente, attraverso il circuito mediatico, debba corrispondere ineludibilmente una prestazione corrispondente.

In altre parole è contraria alle mentalità anglosassone l'accettazione bonaria dell'idea (tipica invece della nostra cultura) che la pubblicità sia necessariamente una enfaticizzazione mendace (o comunque maliziosa) delle qualità del prodotto.

Di conseguenza la pratica pubblicitaria di mera attrattiva, alla quale non corrisponda una reale potenzialità realizzativa, esporrà il suo autore ad essere censurato ancor prima che sul piano disciplinare sul piano concorrenziale, divenendo di fatto meno competitivo. Questa profonda diversità culturale non può essere trascurata nell'acquisire nel nostro ordinamento forme pubblicitarie per gli studi professionali, che altrove hanno funzionato e funzionano senza traumi, e deve anzi indurre alla massima prudenza e cautela, elevando nel nostro paese di non poco la soglia del controllo deontologico nell'ottica di colmare, per questa strada, i varchi che un diverso approccio di costume al fenomeno finirà inevitabilmente per comportare.

Il secondo aspetto al quale, a mio avviso, merita di porre attenzione è quello concernente lo spirito con il quale negli Stati Uniti si è arrivati ad ammettere la pubblicità per gli studi professionali.

Diversamente da quanto si sarebbe portati a credere e secon-

do quanto anche desumibile dai pur brevi cenni da me riportati in precedenza sul caso *Bates v. State Bar of Arizona*, il riconoscimento del diritto dell'avvocato a pubblicizzare la propria attività, sebbene inteso come libera manifestazione del pensiero (*rectius* dell'informazione), non è diretto in realtà a tutelare una sua prerogativa bensì una prerogativa del pubblico.

Che sia questa la linea di tendenza è dimostrato dal fatto, da me sottolineato in precedenza, che nel ricorso, e nella stessa motivazione della Corte, è richiamato (e comunque non è escluso) lo Sherman Act, in materia di lotta alle pratiche monopolistiche.

Di conseguenza l'ammissione della pratica pubblicitaria per gli studi legali non è stata assolutamente vista come riconoscimento del diritto dell'avvocato ad usufruire di canali, sino ad allora vietati, per incrementare la propria attività bensì è stata vista come strumento per garantire al pubblico una adeguata informazione sulla natura, l'effettiva complessità, la giusta remunerazione, e così via, del servizio legale¹⁸.

Questa ottica socialmente più evoluta nobilita ulteriormente la linea di tendenza volta a favorire la diffusione dello strumento pubblicitario ma, con riferimento al momento storico attuale ed a quanto sta accadendo alle attività professionali sotto il profilo delle riforme legislative, non può non imporre una riflessione e spingere il ceto professionale tutto, e non solo i suoi organi direttivi (ordinistici o associativi), a governare processi che, se male interpretati e male guidati, potrebbero portare ad uno svilimento delle attività professionali e della qualità del servizio svolto, con incommensurabile danno proprio per quelle aspettative sociali sottese alla pronuncia americana¹⁹.

¹⁸ Ciò si nota chiaramente in alcuni passi della sentenza *Bates v. State Bar of Arizona* o nei commenti alla stessa: "poiché la convinzione che gli avvocati siano qualcosa di al di sopra del commercio è divenuta un anacronismo, è caduto anche il fondamento storico del divieto" oppure "Non soltanto non si è accettata l'idea della pubblicità come fonte e stimolo fuorviante della litigiosità, ma la sua esclusione è stata considerata un mezzo per limitare l'uso delle corti e degli avvocati ai soli strati consapevoli ed abienti della società, dal momento che attualmente il 70% della nostra popolazione non è adeguatamente raggiunto né servito dalla professione legale".

¹⁹ In questa ottica deve essere letta la circostanza che l'antitrust, a commento del progetto di legge n. 5092 (che aveva preceduto il progetto n. 7452 citato in precedenza nel testo), ha assunto una posizione che è sostanzialmente in sintonia con la pronuncia della Corte Suprema degli Stati Uniti del 1977. Così infatti si esprime il garante: "Risulterebbe opportuno esplicitare che la pubblicità deve riferirsi alle tipologie, alle caratteristiche e ai prezzi dei servizi offerti dai singoli professionisti, al fine di aiutare l'utente a limitare i costi connessi al reperimento in via informale delle informazioni necessarie per compiere una scelta adeguata".

L'INSERTO

**ATTI DEL CONVEGNO DELL'UNIONE NAZIONALE
GIOVANI DOTTORI COMMERCIALISTI
Treviso 29/30 marzo 2001**

DOTT.COMM
Il commercialist@ in rete

**Pag. 3 L'evoluzione tecnologica
e il suo impatto sulle attività brain intensive**

Dott. Giorgio Brunetti
Università L. Bocconi - Milano

**Pag. 7 Libera professione,
pubblicità e consulenza in rete:
quali regole**

Avv. Sergio Russo
Membro Giunta Nazionale Associazione Italiana Giovani Avvocati