

IL PROCUREMENT DI SERVIZI LEGALI

Quinta puntata: equilibrio tra costi e qualità della prestazione legale

di Alessandro Renna – Founder 4cLegal.com

Come anticipato nell'ultima puntata, la nostra serie di approfondimenti sul *procurement* di servizi legali prosegue con alcune riflessioni sul tema dell'equilibrio tra costi e qualità della prestazione legale.

La parola “equilibrio” mi suggerisce l'immagine di una vecchia bilancia a due piatti dorati, nella quale basta togliere o aggiungere pochi grammi perché l'assestamento venga meno. E tuttavia, una simile immagine accostata al rapporto tra costo e qualità della prestazione legale parrebbe da subito inappropriata e fuorviante. Vediamo perché.

La prima domanda che il tema ci suggerisce è se, come in altri settori, anche in quello legale vi sia e/o debba esservi una proporzione tra costi e qualità del servizio. Utilizzando l'immagine della bilancia: se la qualità “pesa” di più, deve “pesare” di più anche il costo?

In linea generale, nessuno darà al quesito una risposta negativa.

Il problema vero consiste allora nella “misurazione” della qualità e –secondo passaggio– nell'associazione di un determinato costo a una determinata qualità.

La misurazione della qualità della prestazione legale richiede anzitutto la fissazione di parametri di valutazione.

La cosa più semplice è stilare un “catalogo” di ordine generale, sul quale –salvo sfumature– non sarà difficile trovarsi d'accordo: capacità di comprendere le questioni oggetto di assistenza, capacità di sintesi, preparazione giuridica, capacità di individuare soluzioni, tempestività e rispetto delle scadenze, capacità dialettica e negoziale, efficacia nella redazione di atti, contratti e documenti, conoscenze linguistiche, conoscenza del settore / *business* di riferimento.

La cosa meno semplice, ma più utile, è attribuire un peso ai singoli criteri distinguendo per tipologia di incarico. La codificazione aziendale di criteri di valutazione della prestazione legale distinti per tipologia di incarico e l'attribuzione di un *rating* interno dei professionisti basato su tali criteri costituiscono il metodo seguito dalle direzioni legali più strutturate e la modalità migliore –ad avviso dello scrivente– per assicurare diligenza e ponderazione nell'acquisto di servizi legali.

Il *rating* aziendale dei professionisti individua il livello qualitativo della prestazione legale da loro offerta sulla base dell'esperienza dell'azienda. A questo punto resta da associare ai diversi livelli qualitativi dei diversi “costi” della prestazione legale, individuando quella situazione di “equilibrio” indicata in premessa. E qui viene il difficile.

Il cliente, infatti, tende mediamente a ritenere un professionista semplicemente idoneo o inidoneo al conferimento di un incarico (in via diretta ovvero tramite *beauty contest*). Bianco o nero, *in o out*. Se

il professionista è idoneo entra nel *panel*, la qualità della prestazione è data per scontata e il diverso *rating* (se esistente), non viene normalmente utilizzato per stabilire compensi differenziati: **non si riscontra, nella prassi, un modo di ragionare per il quale a *rating* di livello 10, 9, 8 o 7 possano corrispondere compensi differenziati di valore pari a W, X, Y, e Z.**

Ad avviso di chi scrive pare quindi che **nel settore legale italiano, ad oggi, non vi siano i presupposti per individuare un punto di equilibrio preciso tra qualità e costo della prestazione legale**: un tale approdo presupporrebbe sia la presenza di *rating* puntuali in merito alla qualità della specifica prestazione legale sia l'associazione di valori economici differenziati a seconda del *rating* attribuito. Un tale approccio non è stato fino a oggi rilevato da chi scrive e sarebbe –ove esistente– un caso di studio particolarmente interessante.

L'ostacolo principale rispetto a un approccio analitico e puntuale quale quello sopra delineato è ancora una volta di tipo “culturale”: sono ragionevolmente sicuro (anche per opinioni raccolte) che l'operatore legale percepirebbe un tale approccio come inappropriato rispetto alle caratteristiche della prestazione legale. Questo anche se alla domanda iniziale, ovvero se vi debba essere una proporzione tra qualità e costo della prestazione legale, egli ha risposto in modo convintamente affermativo.

La conclusione sembra allora paradossale: **un equilibrio tra qualità e costo della prestazione legale dovrebbe esserci, ma basato su criteri non analitici e non graduabili?** Il tema merita forse approfondimento.

Nella prossima puntata formuleremo alcune considerazioni sul *marketing* e sulla comunicazione degli studi legali, argomenti ormai ineludibili per chi intenda acquisire o mantenere posizioni di *leadership* e riconoscibilità sul mercato. Riporteremo anche alcune considerazioni ricevute nel corso di questi primi mesi di promozione di 4cLegal: commenti illuminanti, reazioni curiose, punti di vista inaspettati che ci hanno fatto letteralmente appassionare al nostro lavoro.

Ogni commento, critica, contributo, richiesta di informazione sul *procurement* di servizi legali e sui servizi 4cLegal saranno più che graditi sulle pagine social FB e LinkedIn di 4cLegal oppure, se preferito, al mio indirizzo personale alessandro.renna@4clegal.com.