

# Una professione che cambia:

## Giovani avvocati, marketing e deontologia, a cavallo tra due mondi



**Avv. Alessandro Benvegnù**

Introduzione al marketing – i primi dieci anni di professione dopo l'abilitazione

**Avv. Giulia Facchini**

Perché siamo sempre più poveri e come provare a invertire il trend reddituale negativo: gestione dei costi e pricing oltre le tariffe forensi

**Avv. Daniela Stalla**

Comunicazione, social network e Deontologia: consigli pratici

3 dicembre 2018 - Fondazione Croce

Una professione che cambia:

Giovani avvocati, marketing e deontologia, a cavallo tra due mondi

3 dicembre 2018 - Fondazione Croce

**Avv. Giulia Facchini**

**Perché siamo sempre più poveri e come provare a invertire il trend reddituale negativo: gestione dei costi e pricing oltre le tariffe forensi**



# LE DINAMICHE REDDITUALI DEGLI AVVOCATI

*«Siamo i nuovi poveri gli ex ricchi quelli che non pagano più l'affitto dello studio e l'iva ma non lo possono dire quelli che se gli chiedi come va ti rispondono «Benissimo» persino tra colleghi anzi specialmente tra colleghi. «Come va il lavoro?» «Benissimo» ma non è vero va male ce n'è sempre meno e noi siamo troppi.*

**Enrico Morello, avvocato in Torino, «Ufficio salti mortali» Edizione Codice 2018**



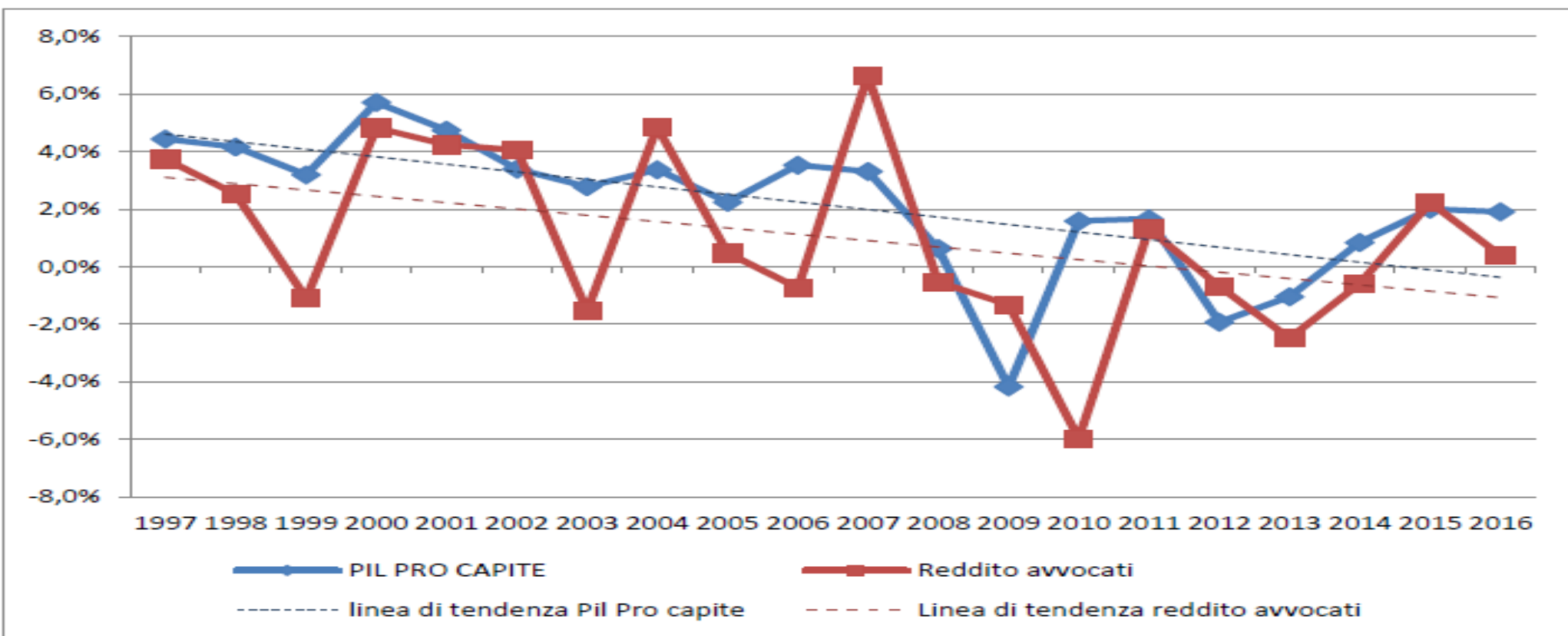
# DINAMICHE DEI REDDITI MEDI IRPEF DEGLI AVVOCATI ISCRITTI ALLA CASSA (CENSIS 2018)

**Tab. 4 - Dinamiche (1996-2016) dei redditi medi IRPEF degli iscritti agli albi degli avvocati e alla Cassa Forense (v.a., incrementi annui e valori espressi in reddito medio rivalutato)**

ANNI	reddito medio IRPEF		incremento % annuo		reddito medio rivalutato	
	Iscritti Cassa	Iscritti albi	Iscritti Cassa	Iscritti albi	Iscritti Cassa	Iscritti albi
1996	38.336	31.698			54.298	44.895
1997	39.789	32.881	3,79%	3,73%	55.414	45.793
1998	41.223	33.709	3,60%	2,52%	56.396	46.116
1999	41.242	33.339	0,05%	-1,10%	55.534	44.891
2000	43.333	34.946	5,07%	4,82%	56.870	45.864
2001	44.828	36.423	3,45%	4,23%	57.286	46.545
2002	45.812	37.899	2,20%	4,05%	57.170	47.296
2003	44.444	37.321	-2,99%	-1,53%	54.111	45.438
2004	46.476	39.127	4,57%	4,84%	55.475	46.703
2005	47.383	39.312	1,95%	0,47%	55.613	46.139
2006	49.039	39.020	3,49%	-0,74%	56.427	44.899
2007	51.314	41.608	4,64%	6,63%	58.058	47.077
2008	50.351	41.386	-1,88%	-0,53%	55.202	45.374
2009	48.805	40.834	-3,07%	-1,33%	53.135	44.458
2010	47.563	38.396	-2,54%	-5,97%	50.968	41.144
2011	47.561	38.897	0,00%	1,30%	49.625	40.586
2012	46.921	38.629	-1,35%	-0,69%	47.532	39.132
2013	38.627	37.668	-17,68%	-2,49%	38.704	37.743
2014	37.505	37.444	-2,90%	-0,59%	37.505	37.444
2015	38.385	38.277	2,35%	2,22%	38.385	38.277
2016	38.437	38.420	0,1%	0,4%	38.437	38.420

# SIAMO ANDATI PEGGIO DEL PIL PROCAPITE (CENSIS 2018)

Graf. 6 - Confronto delle variazioni percentuali annue, tra il 1997 e il 2017, del reddito degli avvocati iscritti agli albi e del PIL pro capite, in termini nominali (val. %)



Fonte: Elaborazione Censis su dati Cassa Forense

# Più del 40% degli intervistati ha in tutti e tre i rapporti rilevato un calo del fatturato

**Tab. 12 – Andamento del fatturato dello studio nell'anno precedente l'indagine. Confronto fra le indagini 2015, 2017 e 2018 (val. %)**

Fatturato	2015	2017	2018	Diff. 2015-2018
Aumentato	25,1	23,8	25,9	0,7
Diminuito	44,6	44,9	40,8	-3,7
Rimasto invariato	30,3	31,3	33,4	3,0
Totale	100,0	100,0	100,0	
<b>SALDO (aumentato-diminuito)</b>	<b>-19,4</b>	<b>-21,1</b>	<b>-14,9</b>	<b>4,4</b>

Fonte: Indagine Censis, 2018

# La percezione della propria condizione per aree geografiche

**Tab. 15 – La condizione degli avvocati dal punto di vista lavorativo, al momento dell'indagine, per area geografica (val. %)**

Condizione lavorativa	Area geografica				
	Nord Ovest	Nord Est	Centro	Sud e Isole	Totale
Molto critica, c'è poco lavoro e la situazione professionale è incerta	21,6	19,9	27,5	38,2	28,1
Abbastanza critica, ci sono difficoltà ma si sopravvive	32,3	36,1	36,1	33,2	34,1
Stabile, la mia situazione non è cambiata nel 2017	28,2	27,0	24,6	19,9	24,5
Positiva, malgrado la crisi la mia condizione professionale è migliorata	16,0	15,5	10,8	8,2	12,2
Molto positiva, nel 2017 la mia situazione è molto migliorata	1,9	1,5	1,0	0,5	1,2
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Totale giudizi negativi</b>	<b>53,9</b>	<b>56,0</b>	<b>63,6</b>	<b>71,4</b>	<b>62,2</b>
<b>Totale giudizi positivi</b>	<b>17,9</b>	<b>16,9</b>	<b>11,8</b>	<b>8,6</b>	<b>13,3</b>

Fonte: Indagine Censis, 2018



# Differenze di genere (Censis 2018)



- L'esistenza di gap di genere testimoniato dal fatto che **il reddito medio delle professioniste donne è inferiore del 58% rispetto a quello dei colleghi maschi;**
- **DIFFERENZE E GAP TRA:**
- Professionisti maschi, residenti al Nord, ultracinquantenni, che dispongono di livelli di reddito medio-alti;
- Professioniste donne, giovani e residenti nel Centro-Sud con livelli di reddito significativamente e decisamente inferiori alla media nazionale.



## REDDITO PROFESSIONALE E VOLUME D'AFFARI DICHIARATO DAGLI ISCRITTI ALLA CASSA PER L'ANNO 2014

Classi di età	Reddito IRPEF medio			Volume d'affari IVA medio		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
24 - 29	€ 8.591	€ 11.981	€ 9.955	€ 9.948	€ 13.873	€ 11.527
30 - 34	€ 11.514	€ 17.316	€ 13.799	€ 13.489	€ 21.379	€ 16.596
35 - 39	€ 15.634	€ 27.548	€ 20.663	€ 19.453	€ 37.281	€ 26.979
40 - 44	€ 20.791	€ 39.858	€ 29.346	€ 28.038	€ 58.837	€ 41.858
45 - 49	€ 28.163	€ 57.808	€ 43.185	€ 40.899	€ 92.523	€ 67.059
50 - 54	€ 31.776	€ 72.074	€ 55.577	€ 46.972	€ 117.572	€ 88.671
55 - 59	€ 38.610	€ 77.410	€ 64.533	€ 58.900	€ 128.022	€ 105.081
60 - 64	€ 39.489	€ 83.125	€ 73.208	€ 64.711	€ 139.002	€ 122.117
65 - 69	€ 43.000	€ 82.268	€ 77.193	€ 73.400	€ 137.711	€ 129.401
70 - 74	€ 36.808	€ 61.551	€ 59.347	€ 63.306	€ 108.080	€ 104.093
74+	€ 21.432	€ 41.780	€ 40.534	€ 40.366	€ 75.366	€ 73.222
<b>Totale</b>	<b>€ 22.070</b>	<b>€ 51.503</b>	<b>€ 37.505</b>	<b>€ 30.775</b>	<b>€ 81.871</b>	<b>€ 57.571</b>



# Differenze assolute e percentuali del reddito medio degli avvocati nelle diverse fasce d'età rispetto a quanto percepito nella fascia d'età 45-49 anni. Anno 2016

**Tab. 8 - Differenze assolute e percentuali del reddito medio degli avvocati nelle diverse fasce d'età rispetto a quanto percepito nella fascia d'età 45-49 anni. Anno 2016**

Fascia d'età	DIFFERENZA ASSOLUTA	DIFFERENZA PERCENTUALE
23-29	-30.349	-73%
30-34	-27.377	-66%
35-39	-20.694	-50%
40-44	-12.339	-30%
45-49	0	0%
50-54	11.525	28%
55-59	22.430	54%
60-64	28.525	68%
65-69	31.277	75%
70-74	20.843	50%
75 anni e oltre	424	1%
<b>Media TOTALE</b>	<b>-3.246</b>	<b>-8%</b>

Fonte: Elaborazione Censis su dati Cassa Forense

***Giusto prezzo  
quale  
fondamentale  
elemento di  
marketing***

Giuseppe Caravita di Toritto



Avvocà, per ora grazie

*Piccole storie di un gran bel mestiere*

-25-

## LA MACARENA DELL'AVVOCATO

Avvocà, per ora grazie.

Quante volte l'avete sentita questa frase? E' la macarena dell'avvocato, che si esegue così.

Il cliente si posiziona di fronte all'avvocato, e dice Avvocà per ora grazie.

Ma veramente ci sarebbe da pagare, da anticipare, da versare...

E qui parte la macarena:

Avvocà, per ora grazie, poi facciamo tutto un conto  
mano destra sulla tasca sinistra della giacca, come a mimare la  
ricerca del portafoglio,

poi mano sinistra sulla tasca destra, ma solo per questioni di  
simmetria

Poi facciamo tutto un conto, a lei ci penso io  
mani che si tastano i fianchi, come alla ricerca di qualcosa che  
non c'è

e che ho staccato l'ultimo assegno proprio stamattina  
mani che si incrociano sulle braccia, nell'inequivocabile segno  
dell'ombrello

E poi mani aperte e braccia spalancate...e si può ricominciare

LA LEGGE 31 DICEMBRE 2012, N. 247 (RIFORMA DELLA  
PROFESSIONE) ART. 13 PREVEDE:

- a. l'abolizione della tariffa.
- b. la possibilità di concordare con il cliente il prezzo della prestazione professionale.

Recita il comma 2: *“Il compenso spettante al professionista è pattuito **di regola (oggi non piu’)** per iscritto all'atto del conferimento dell'incarico professionale”*

## QUALI LE MODALITÀ DI CALCOLO DEL COMPENSO PREVISTE? “

*La pattuizione dei compensi è libera:*

*E' ammessa:*

- la pattuizione a tempo,
- in misura forfetaria,
- per convenzione avente ad oggetto uno o più affari,
- in base all'assolvimento e ai tempi di erogazione della prestazione,
- per singole fasi o prestazioni o per l'intera attività,
- a percentuale sul valore dell'affare o su quanto si prevede possa giovarsene, non soltanto a livello strettamente patrimoniale, il destinatario della prestazione.



# SE NULLA E' STATO VALIDAMENTE PATTUITO

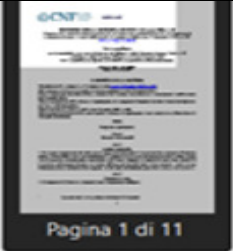
- “I parametri indicati nel decreto emanato dal Ministro della giustizia, su proposta del CNF... si applicano*
- **quando all'atto dell'incarico o successivamente il compenso non sia stato determinato in forma scritta**
  - **in ogni caso di mancata determinazione consensuale,**



# DECRETO 10 MARZO 2014 N. 55 Regolamento per la determinazione dei parametri dei compensi



Ufficio studi



**MINISTERO DELLA GIUSTIZIA, DECRETO 10 marzo 2014, n. 55**  
*Regolamento recante la determinazione dei parametri per la liquidazione dei compensi per la professione forense, ai sensi dell'articolo 13, comma 6, della legge 31 dicembre 2012, n. 247.*  
[\(GU n. 77 del 2-4-2014\)](#)

## **Testo coordinato**

*con le modifiche apportate dal decreto del Ministro della Giustizia 8 marzo 2018, n. 37,  
pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 96 del 26 aprile 2018*

N.B.: le modifiche sono riportate, nell'articolato, in **grassetto**; le eliminazioni, **barrate**.

**Scheda US n. 20/2018<sup>1</sup>**

*Roma, 27 aprile 2018*



## Art. 4 Parametri generali per la determinazione dei compensi in sede giudiziale

1. Ai fini della liquidazione del compenso si tiene conto **delle caratteristiche, dell'urgenza e del pregio dell'attività prestata, dell'importanza, della natura, della difficoltà e del valore dell'affare, delle condizioni soggettive del cliente, dei risultati conseguiti, del numero e della complessità delle questioni giuridiche e di fatto trattate.**
2. In ordine alla difficoltà dell'affare si tiene particolare conto dei contrasti giurisprudenziali, e **della quantità e del contenuto della corrispondenza che risulta essere stato necessario intrattenere con il cliente e con altri soggetti.**

# GUADAGNA DI PIU' L'AVVOCATO DIGITALE

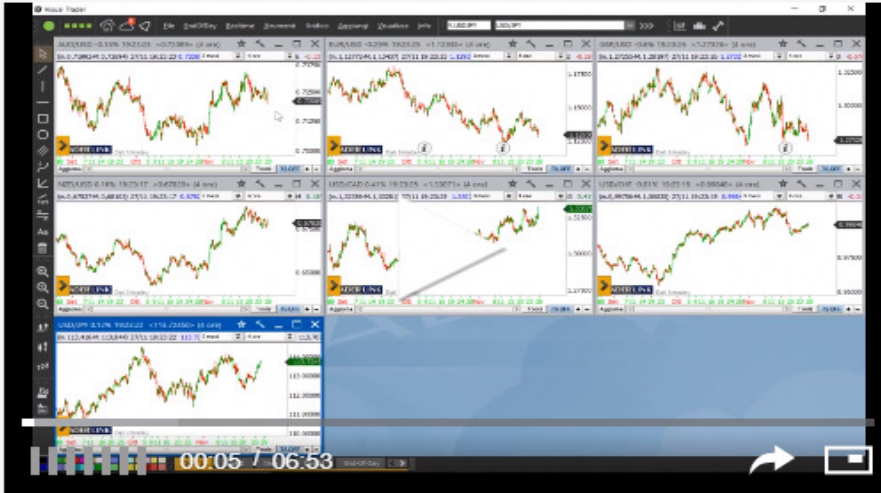
**Art. 4 Parametri generali per la determinazione dei compensi in sede giudiziale**

**1-bis. Il compenso determinato tenuto conto dei parametri generali di cui al comma 1 è di regola ulteriormente aumentato del 30 per cento quando gli atti depositati con modalità telematiche sono redatti con tecniche informatiche idonee ad agevolarne la consultazione o la fruizione e, in particolare, quando esse consentono la ricerca testuale all'interno dell'atto e dei documenti allegati, nonché la navigazione all'interno dell'atto**



# LA CASSAZIONE PIU RECENTE Cassazione civile, sez. III, 06 Luglio 2018, n. 17726.

- Inserire storia dei compensi



EUR/USD e major: analisi e quadri tecnici



Video analisi EUR/USD e cambi major: quadri tecnici e opinioni

Lavoro e Diritti > Leggi e Sentenze >

# Avvocati: sanzioni per chi accetta compensi irrisori

 Isabella Policarpio |  26 Novembre 2018 - 13:30 |  Commenti: 0

L'avvocato che aderisce ad una Convenzione con compensi irrisori commette un illecito disciplinare perché lede la dignità della categoria di appartenenza. Questa la decisione del Consiglio Nazionale Forense.



# CNF SENTENZA N. 246 DEL 2017

- Nello specifico, l'avvocato in questione aveva sottoscritto una Convenzione con il Comune molto particolare: il professionista si impegnava ad accettare un compenso di **17,00 euro** (comprensivo di IVA e CPA) per ogni tipo di consulenza *ante causa* e per il patrocinio di cause davanti al Giudice di pace.
- Sulla questione è intervenuto il Consiglio dell'ordine degli avvocati che ha sanzionato il professionista per aver mortificato la professione forense accettando un compenso irrisorio. In seguito l'avvocato ha richiesto l'intervento del Consiglio Nazionale Forense che però ha dato ragione al Consiglio dell'ordine degli avvocati, ed ha affermato che il ricorrente aveva posto in essere: Un comportamento gravemente pregiudizievole del decoro e della dignità professionale che mortifica la peculiare funzione della professione forense e costituisce un modo non corretto per l'acquisizione della clientela.

# CNF SENTENZA N. 246 DEL 2017

- Il principio dell'equo compenso è stato ulteriormente ribadito dal **Decreto fiscale numero 148 del 2017** che sancisce il diritto a ricevere una parcella commisurata alla **quantità e alla qualità del lavoro svolto** a tutti i professionisti e a tutti i lavoratori autonomi, iscritti o meno a ordini o collegi, come ad esempio gli avvocati, i commercialisti, gli architetti, i giornalisti, gli ingegneri e così via.
- Dunque il Consiglio Nazionale Forense ha respinto il ricorso dell'avvocato in quanto ha riconosciuto la tariffa di 17,00 euro non conforme all'idea di equo compenso e quindi lesiva della dignità professionale dell'ordine degli avvocati.
- Il Consiglio si è basato sull'**articolo 13-bis della Legge forense** che considera non equi tutti i compensi che non sono proporzionati al lavoro svolto e che sono inferiori ai compensi stabiliti nelle apposite tabelle pubblicate sulla Gazzetta Ufficiale.

**MA QUESTO ATTEGGIAMENTO DEL CNF NON TIENE CONTO DEL MERCATO E NEPPURE LA CONVENZIONE ACCETTATA DAL COLLEGA (APPARENTEMENTE)**

PRICE  
PRODUCT  
PLACEMENT

IL PREZZO COME LEVA DI MARKETING

# L'IMPORTANZA DEL PREZZO

Il prezzo di un prodotto o di un servizio è un elemento fondamentale di tutta la politica di marketing «dalla sua corretta individuazione dipenderà in massima parte la decisione del cliente di scegliere proprio Voi come suo consulente o patrocinatore .... e in periodo di crisi l'importanza del prezzo è fondamentale nella decisione del cliente»

e dice Alonso:

## Claves para la gestión de Firmas y Despachos Profesionales

*Gestión, organización y estrategia de  
las Firmas de Servicios Profesionales*



Un manual práctico con soluciones y estrategias para la organización y mejora de la gestión de una Firma de Servicios Profesionales. Una obra escrita desde la experiencia en uno de los sectores más competitivos, dinámicos y exigentes que existen.

Mario Alonso

Manuales de Economía y Empresa



Il cliente non vuole necessariamente spendere poco, vuole però essere sicuro che paga il giusto prezzo per la difficoltà e qualità della attività richiesta.



# SE IL PREZZO E' TROPPO BASSO

Fare un prezzo inferiore a quello che il cliente si aspetta o è disposto a pagare gli farà pensare che la prestazione che offrite non è di qualità.....



# FATTORI PER CALCOLO DEL NOSTRO PREZZO

Il cliente paga il servizio  
-e non solo la prestazione- .

Dobbiamo quindi:

- dare valore alla nostra struttura se ne abbiamo una
- o valorizzare il fatto che proprio grazie all'assenza di struttura la nostra prestazione è meno cara



# FATTORI PER CALCOLO DEL NOSTRO PREZZO



La relazione con il cliente è una **relazione asimmetrica**.

□ *il nostro cliente non è in grado di percepire la nostra bravura tecnico giuridica se non ex post ovvero se e quando raggiungiamo il risultato sperato.*

# FATTORI PER CALCOLO DEL NOSTRO PREZZO

Cliente percepisce però la nostra:

- efficienza,
- accessibilità,
- Organizzazione del lavoro



COME INDIVIDUARE

IL NOSTRO  
GIUSTO PREZZO...



# TARIFFAZIONE DI UNA NEGOZIAZIONE ASSISTITA IN BASE AI NUOVI PARAMETRI MINISTERIALI

Valore	Da € 0,01 a € 1.100,00	Da € 1.100,00 a € 5.200,00	Da € 5.200,01 a € 26.000,00	Da € 26.000,01 a € 52.000,00	Da € 52.000,01 a € 260.000,00	Da € 260.000,01 a € 520.000,00
Fase dell'attivazio ne	60	270	420	510	960	1305
Fase di negoziazion e	120	540	840	1020	1920	2610
Conciliazion e	180	810	1260	1530	2880	3915

# TARIFFAZIONE DI UNA SEPARAZIONE CONSENSUALE IN BASE AI PARAMETRI MINISTERIALI

VOCE	SCAGLIONE	SCAGLIONE	SCAGLIONE	SCAGLIONE	SCAGLIONE
	da € 1.100,01 a € 5.200,00	da € 5.200,01 a € 26.000,00	da € 26.000,01 a € 52.000,00	da € 52.000,01 a € 260.000,00	da € 260.000,01 a € 520.000,00
1. Fase di studio della controversia	405,00	875,00	1.620,00	2.430,00	3.375,00
2. Fase introduttiva del giudizio	405,00	740,00	1.147,00	1.550,00	2.227,00
<b>TOTALE</b>	<b>810,00</b>	<b>1.615,00</b>	<b>2.767,00</b>	<b>3.980,00</b>	<b>5.602,00</b>
+ 15% rimborso forfettario spese	121,50	242,25	415,05	597,00	840,30
<b>TOTALE</b>	<b>931,50</b>	<b>1.857,25</b>	<b>3.182,05</b>	<b>4.577,00</b>	<b>6.442,30</b>



# TARIFFAZIONE DI UNA SEPARAZIONE CONSENSUALE IN BASE ALLA TARIFFA ORARIA

INCOMBENTE	ORE LAVORO QUESTIONE FACILE	ORE LAVORO QUESTIONE NORMALE	ORE LAVORO QUESTIONE COMPLESSA
Con il cliente per capire la situazione esaminare i documenti, ipotizzare degli obiettivi e dei percorsi per raggiungerli	2	5	10
Con la controparte e il proprio cliente per lettere, telefonate, incontri per discutere dei vari temi e fare proposte e controproposte	2	4	8
Per la stesura dell'accordo	0,30	1	2
Per deposito ricorso, udienza e copie autentiche verbale	1	1	1
<b>Totale ore lavoro</b>	<b>5,30</b>	<b>11</b>	<b>21</b>
100 € ora	550,00	1.100,00	2.100,00
150 € ora	825,00	1.650,00	3.150,00
200 € ora	1.100,00	2.200,00	4.200,00
250 € ora	1.375,00	2.750,00	5.250,00
300 € ora	1.650,00	3.300,00	6.300,00
350 € ora	1.925,00	3.850,00	7.350,00
400 € ora	2.200,00	4.400,00	8.400,00
450 € ora	2.475,00	4.950,00	9.450,00
500 € ora	2.750,00	5.500,00	10.500,00

# TARIFFAZIONE DI UNA SEPARAZIONE CONSENSUALE IN BASE AD UNA PERCENTUALE DEGLI ASSEGNI RICEVUTI O PAGATI

IMPORTO ASSEGNI MENSILI	AMMONTARE ANNUO ASSEGNI	30%	50%
300	3.600,00	1.080,00	1.800,00
400	4.800,00	1.440,00	2.400,00
500	6.000,00	1.800,00	3.000,00
600	7.200,00	2.160,00	3.600,00

# CON QUESTE PREMESSE VEDIAMO QUANTO VALE LA PRESTAZIONE RICHIESTA

**Il prezzo della prestazione è influenzato a alcuni fattori:**

- 1. Il livello socio economico dei nostri assistiti**
- 2. La tariffa che viene praticata dai nostri “competitor”**
- 3. Il nostro posizionamento sul mercato**
- 4. Il costo e l’efficienza della nostra struttura**
- 5. La difficoltà della questione trattata**



# IL NOSTRO POSIZIONAMENTO SUL MERCATO

Siamo 250.000 e abbiamo professionalità ed esperienze diverse o percepite come diverse dei nostri potenziali clienti

Diversa deve essere- la tariffa praticata da

- ❖ un giovane avvocato “generalista” magari di una cittadina di provincia,
- ❖ un avvocato esperto della capitale, che magari abbia (avrà) anche il titolo di specialista



## LA TARIFFA CHE VIENE PRATICATA DAI NOSTRI “COMPETITOR”

**Competitor sono i colleghi che interagiscono nel nostro stesso ambito territoriale o di materie trattate**

Per fare nostro **GIUSTO PREZZO** comparare la nostra richiesta economica

- da un lato con quelle del collega più esperto e gettonato che opera nel nostro territorio o per la materia di cui si tratta
- e dall'altro con quella di un giovane avvocato

# GIULIA VERSUS GIULIA TARIFFE DECISAMENTE DIVERSE (ANCHE PRIMA CHE FOSSE MINISTRO)



# ATTENZIONE (DA METTERE TRA I PERICOLI NELLO SWAT)

AGF

AVVOCATO GIULIA FACCHINI  
Studio Legale

OUTLET  
LEGALE

**Outlet Legale**

6 Feb alle 14:13 · 🌐

Il divorzio sta diventando un incubo? Soldi tempo ed energie che se ne vanno? Con **Outlet Legale** puoi risparmiare fino al 65% per le spese del tuo avvocato, così puoi concederti una vacanza... e in vacanza puoi trovare qualcuno che ti consoli 😊  
Scopri di più qui: [vai.outletlegale.com/divorzio](http://vai.outletlegale.com/divorzio)  
**#DettoFatto #NewLife #OutletLegale**



# CRITERI DI AUTO VALUTAZIONE L'OTTICA DEL CLIENTE E' IL SERVIZIO

## IL CLIENTE OLTRE ALLA COMPETENZA TECNICA VUOLE

- l'accessibilità del suo avvocato (la possibilità di incontrarlo quando ritiene di averne necessità o di comunicare con lui, la celerità delle risposte),
- la disponibilità degli orari e giorni di incontro, per chi si occupa di aziende la disponibilità dell'avvocato a lavorare presso la sede del cliente per i privati a essere ricevuti fuori dell'orario di lavoro o il sabato
- la possibilità di trovare qualcuno nello studio per risposte urgenti
- Tempo e l'attenzione dedicata





# COME CALCOLARE IN CONCRETO IL NOSTRO PREZZO

Da il Sole24 ore 16/4/2012

*«Costi e margini per fissare il prezzo»*

<https://www.danea.it/blog/calcolo-costo-orario/>

# LA MATRICE DI COSTO ORARIO



## Voci da tenere in considerazione per stabilire il prezzo orario (Euro)

Costi gestione studio annui compresa Cassa Previdenza	10.000
Reddito che l'avvocato ipotizza di ottenere (al lordo delle imposte)	20.000
<b>Punto di equilibrio (break even) tra entrate e uscite</b>	<b>30.000</b>
Giorni di lavoro annui	200
Ore giornaliere fatturabili <b>5</b> (per un totale annuo di 200 giorni lavorativi sono 1.000 ore all'anno)	1.000
Costo orario ( <b>30.000 euro/1.000 ore annue fatturabili</b> )	<b>30</b>
Margine in percentuale – 25% da aggiungere al costo orario) (cliente insolvente, spese extra impreviste)	25%
<b>Matrice di costo orario</b>	<b>37,5 € ora</b>

## Voci da tenere in considerazione per stabilire il prezzo orario (Euro)

Costi gestione studio annui

30.000

Reddito che l'avvocato ipotizza di ottenere (al lordo delle imposte)

60.000

**Punto di equilibrio (break even) tra entrate e uscite****90.000**

Giorni di lavoro annui

200

Ore giornaliere fatturabili **5** (per un totale annuo di 200 giorni lavorativi sono 1.000 ore fatturabili all'anno)

1.000

**Costo orario (90.000 euro/1.000 ore annue fatturabili)****90**

Margine in percentuale – 25% da aggiungere al costo orario) (cliente insolvente, spese extra impreviste)

25%

**Matrice di costo orario****112,5 € ora**

**Voci da tenere in considerazione per stabilire il prezzo orario (Euro)**

Costi gestione studio annui	130.000
Reddito che l'avvocato ipotizza di ottenere (al lordo delle imposte)	200.000
<b>Punto di equilibrio (break even) tra entrate e uscite</b>	<b>300.000</b>
Giorni di lavoro annui	200
Ore giornaliere fatturabili <b>5</b> (per un totale annuo di 200 giorni lavorativi sono 1.000 ore all'anno)	1.000
Costo orario ( <b>390.000 euro/1.000 ore annue fatturabili</b> )	390
Margine in percentuale – 25% da aggiungere al costo orario) (cliente insolvente, spese extra impreviste)	25%
<b>Matrice di costo orario</b>	<b>375 € ora</b>

# ESERCITAZIONE: QUANTO GUADAGNA LA COLLEGA?

- Prendiamo l'ammontare del fatturato dello scorso anno 2016 (es. 30.000 euro)
- Deduciamo i costi sostenuti (es. 10.000 EURO)
- Dividiamo il risultato per 1.000 ore lavoro annue (20.000:1.000 = 20)
- Deduciamo una aliquota del 23% di imposte 20-23%= 15,4

**Quindi la collega con un fatturato di € 30,000 e costi per € 10.000 sta lavorando a € 15,5 all'ora**

Fino a 15.000 euro	23%
Da 15.001 a 28.000	27%
Da 28.001 a 55.000	38%
Da 55.001 a 75.000	41%
Oltre 75.000	43%



# ESERCITAZIONE: QUANTO GUADAGNA LA COLLEGA DIECI ANNI DOPO?

- Fatturato (es. 100.000 euro)
- Costi sostenuti (es. 30.000 euro)
- Dividiamo il risultato per 1.000 ore lavoro annue  
(70.000:1.000 = 70)
- Deduciamo una aliquota media 34% di imposte  
70-34%= **46,2**
- **Quindi la collega con un fatturato di € 100,000 e costi per € 30.000 sta guadagnando € 46,2 all'ora**

Fino a <b>15.000</b> euro	<b>23%</b>
Da <b>15.001</b> a <b>28.000</b>	<b>27%</b>
Da <b>28.001</b> a <b>55.000</b>	<b>38%</b>
Da <b>55.001</b> a <b>75.000</b>	<b>41%</b>
Oltre <b>75.000</b>	<b>43%</b>



# QUANTO GUADAGNA LA COLLEGA TRENTA ANNI DOPO?

- Fatturato € 400.000 euro)
- Costi € 130,000
- Dividiamo il risultato per 1.000 ore lavoro annue ( $270.000:1.000 = € 270$ )
- Deduciamo una aliquota media 34% di imposte  $270-34\%= € 178,20$
- **Quindi la fortunata collega con un fatturato di € 400,000 e costi per € 130.000 sta guadagnando € 178,20 all'ora**

Fino a <b>15.000</b> euro	<b>23%</b>
Da <b>15.001</b> a <b>28.000</b>	<b>27%</b>
Da <b>28.001</b> a <b>55.000</b>	<b>38%</b>
Da <b>55.001</b> a <b>75.000</b>	<b>41%</b>
Oltre <b>75.000</b>	<b>43%</b>





# SE VOGLIO FARE AD ESEMPIO UN FORFAIT COME CALCOLO IL PREZZO SECONDO LA MATRICE DI PREZZO ORARIO

CAUSA O CONSULENZA DA <b>10 ORE</b> LAVORO	MATRICE DI COSTO ORARIO	PREZZO FINALE MINIMO SENZA IVA E CASSA <small>MA COMPRESO DEL 15% RIMBORSO SPESE</small>
10	37,5 euro ora	<b>375 €</b>
10	112,5 euro ora	<b>1,125 €</b>
10	375 euro ora	<b>3.750 €</b>

1.

E quindi.....

**Con lo strumento della matrice oraria e tenendo conto di tutti i fattori che influenzano il prezzo:**

**Il livello socio economico dei nostri assistiti**

**1. La tariffa che viene praticata dai nostri “competitor”**

**2. Il nostro posizionamento sul mercato**

**3. Il costo e l’efficienza della nostra struttura**

**4. La difficoltà della questione trattata**

**VENIAMO AL PREVENTIVO OBBLIGATORIO**



LEGGE 31 DICEMBRE 2012 N. 247

«NUOVA DISCIPLINA DELL'ORDINAMENTO DELLA PROFESSIONE FORENSE»

ART. 13 COMMI 2 E 5

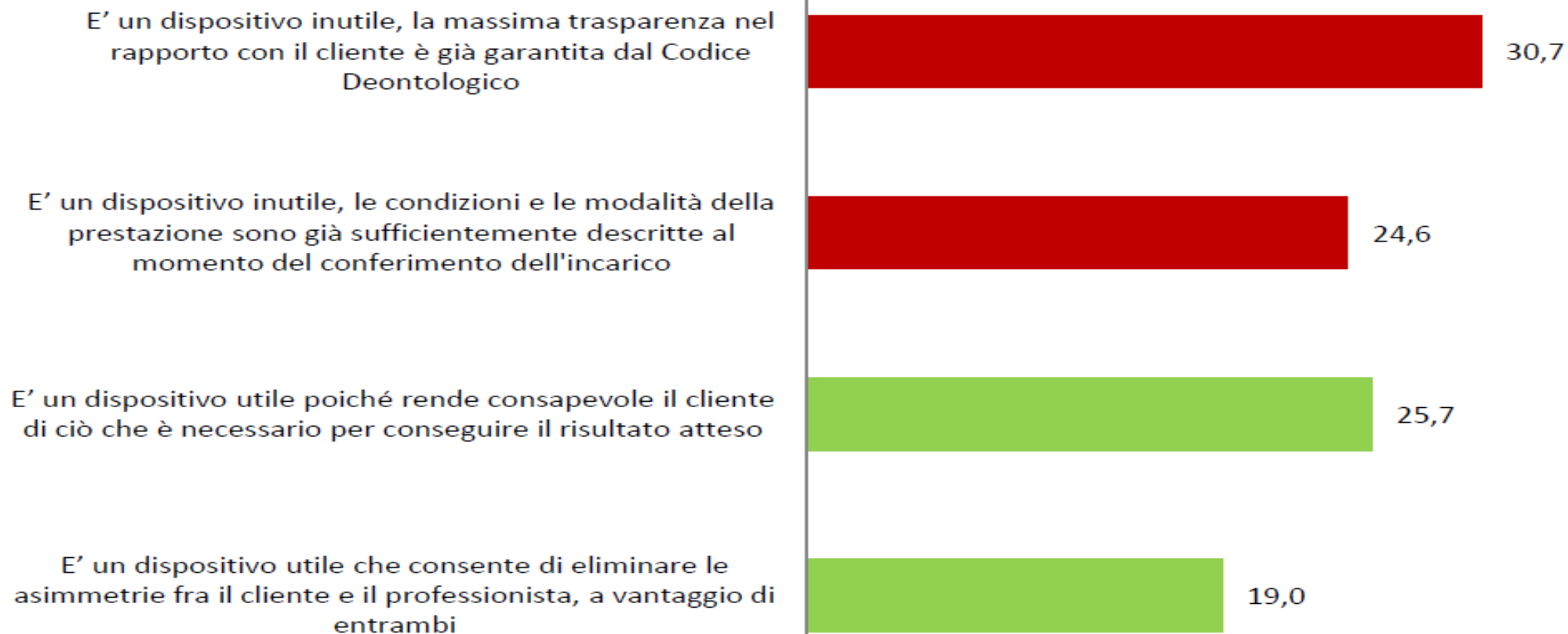
2. Il compenso spettante al professionista è pattuito di regola per iscritto all'atto del conferimento dell'incarico professionale.
5. Il professionista è tenuto, nel rispetto del principio di trasparenza, a rendere noto al cliente il livello della complessità dell'incarico, fornendo tutte le informazioni utili circa gli oneri ipotizzabili dal momento del conferimento alla conclusione dell'incarico; (a richiesta \*) è altresì tenuto a comunicare **in forma scritta** a colui che conferisce l'incarico professionale la prevedibile misura del costo della prestazione, distinguendo fra oneri, spese, anche forfetarie, e compenso professionale.

\* **INCISO ELIMINATO DAL COMMA 141 SUB 6) SUB d) della legge 4 agosto 2017 n. 124 « Legge annuale per il mercato e la concorrenza »**

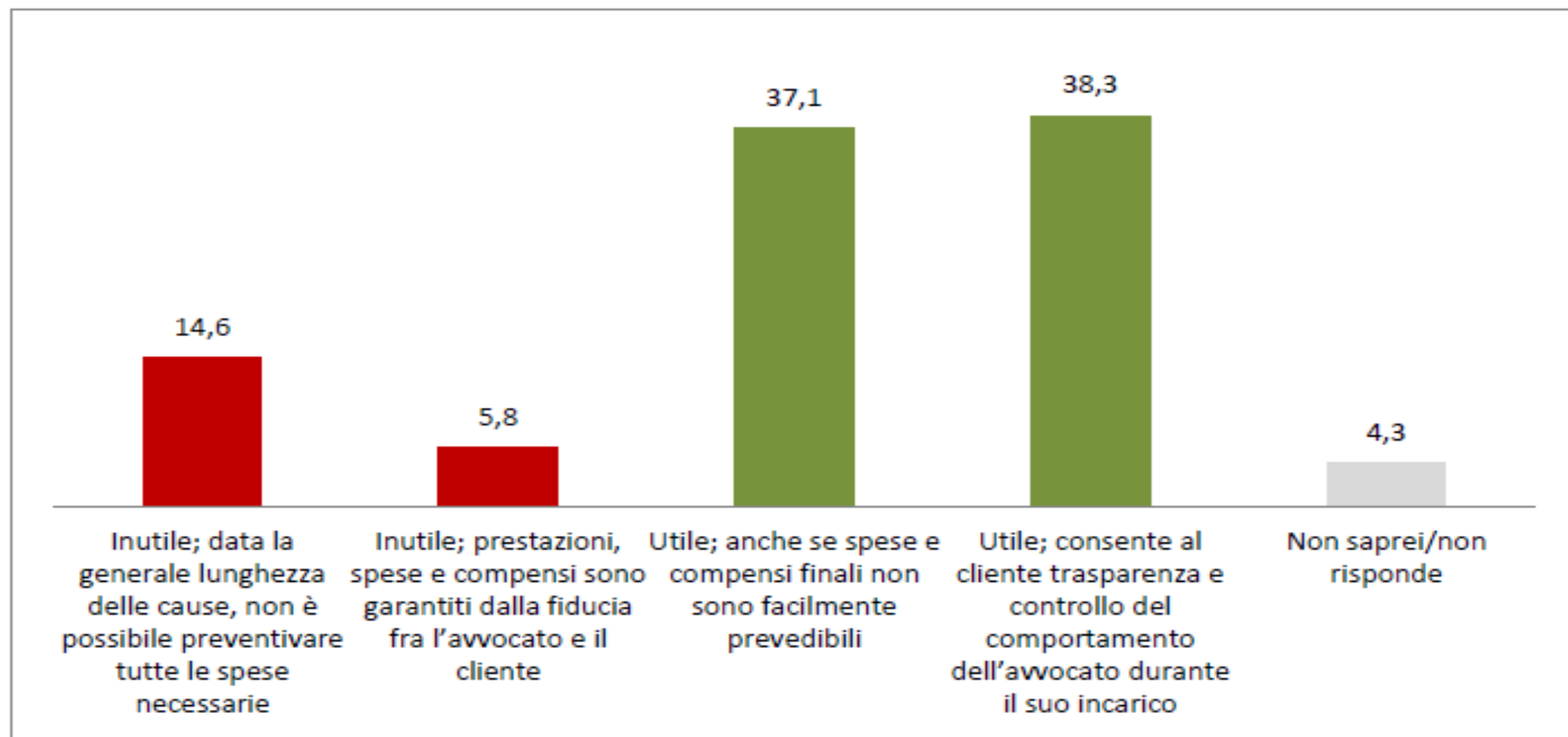
# IL PREVENTIVO SCRITTO OBBLIGATORIO VISTO DAGLI AVVOCATI / VISTO DAI CLIENTI

## RAPPORTO CENSIS AVVOCATURA 2018

**Graf. 18 - Obbligo di fornire il preventivo in forma scritta al momento del conferimento dell'incarico da parte del cliente – Con quali di queste affermazioni lei si ritiene più d'accordo? (val %)**



**Graf. 37 - Giudizi sull'introduzione dell'obbligo di preventivo per gli avvocati (val. %)**



Fonte: Indagine Censis, 2018

# ANCORA PERICOLI (SWAT)

Confronta subito i preventivi gratuiti per avvocati diritto di famiglia!

Vai

# IL PREVENTIVO OBBLIGATORIO E LA COMUNICAZIONE AL CLIENTE BOZZA CNF PER ATTIVITÀ STRAGIUDIZIALE

- Ai sensi dell'art. 13, comma 5, della legge 31 dicembre 2012, n. 247, l'avvocato dichiara ed il Cliente prende atto che la prevedibile misura dei costi della prestazione è

DESCRIZIONE ATTIVITA PROFESSIONALE	IMPORTO (DA CALCOLARE NON DIMENTICANDO LA MATRICE DI COSTO ORARIO)
Esame studio, redazione atti, incontri con cliente (fino a 3)	€
Compenso ulteriore per l'attività prestata in caso di transazione della vertenza	€



## PREVENTIVO PER STEP CON IPOTESI DI ACCORDO E PRIMA FASE DEL GIUDIZIO CON EVENTUALE FASE CTU

### PREVENTIVO: CLIENTE / CONTROPARTE

ATTIVITA <span style="color: red;">In caso di attività stragiudiziale per una trattativa e raggiungimento di un accordo:</span>	ORE LAVORO PREVEDIBILI	TARIFFA FORFETTARIA
Per le sessioni con il cliente e la controparte, le proposte transattive e tutta la corrispondenza	ore	
Per la redazione di scrittura privata con gli accordi e con i testi di negoziazione assistita di separazione e divorzio e per tutti gli incumbenti relativi al deposito, al ritiro, alla trasmissione allo Stato Civile e comunicazione all'ordine degli avvocati	ore	
<b>Totale imponibile</b>	<b>ore</b>	
<b>Oltre iva e cpa come per legge</b>		
Superate le ore lavoro di cui al preventivo posso praticare una tariffa oraria di euro ..... ora oltre iva e cpa. L'importo complessivo di euro ..... potrà essere versato al 50% alla sottoscrizione del preventivo e al 50% alla effettuazione delle 15 ore lavoro qui preventivate.		

ATTIVITA – prima fase del giudizio	ORE LAVORO PREVEDIBILI	TARIFFA FORFETTARIA
Sessioni con cliente	ore	
Per le sessioni con cliente e/o altri professionisti nella fase pre-giudiziale	ore	
Per la fase introduttiva del giudizio:		
- Redazione ricorso per separazione giudiziale (...)		
- Sessione con cliente per correzione (...)		
- Esame memoria difensiva controparte e eventuale sessione con cliente pre udienza (...)	ore	
- Partecipazione all'udienza presidenziale (...)		
<b>Totale imponibile prima fase del giudizio</b>	<b>ore</b>	
<hr/>		
ATTIVITA' – eventuale fase CTU	ORE LAVORO PREVEDIBILI	TARIFFA FORFETTARIA
Memoria di commento alla CTU (supporto al consulente tecnico di parte con i dati di realtà della vicenda)	ore	
Memoria al giudice a seguito del deposito della CTU	ore	
<b>Totale imponibile fase eventuale CTU</b>	<b>ore</b>	
<b>Totale imponibile ore complessive prima fase di giudizio con attività CTU</b>	<b>ore</b>	
<b>Oltre iva e cpa come per legge</b>		
Superate le ore lavoro di cui al preventivo posso praticare una tariffa oraria di euro ..... ora oltre iva e cpa. Gli acconti versati per l'ipotesi consensuale verranno conteggiati insieme alle ore lavoro nel preventivo per l'attività giudiziale. In caso di proseguimento del giudizio e necessaria assistenza nella fase istruttoria (memorie ex art. 183, udienze anche di escussione testi) e fase decisionale (memoria di precisazione conclusioni, udienza, comparsa conclusionale e memoria di replica alla conclusionale avversaria) verrà stilato un nuovo preventivo forfettario comprendenti tali attività.		

NB:

- \* Sono escluse le spese vive dei procedimenti (es. visure immobiliari, societarie, contributi unificati: giudiziale € 98 – consensuale € 43)
- \*\* Sono esclusi eventuali costi di trasferta
- \*\*\* Sono esclusi eventuali attività di mappature di conti correnti

Torino il \_\_\_\_\_

Per presa visione ed accettazione

Avv. Giulia Facchini

## PREVENTIVO ATTIVITA' GIUDIZIALE

PREVENTIVO	CLIENTE / CONTROPARTE		
PREVENTIVO ORE LAVORO IN BASE AI PASSAGGI PROCESSUALI <b>OGGI IPOTIZZABINI</b>			
ATTIVITA'	ORE LAVORO PREVEDIBILI	PREZZO SENZA IVA E CPA in base alla tariffa oraria concordata	
Redazione bozza ricorso / comparsa .....	0	0	
Correzione con cliente .....	0	0	
Assistenza udienza presidenziale	0	0	
<b>SUB TOTALE FASE 1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>Fasi alternative</b>			
Redazione reclamo al collegio contro ordinanza presidenziale (art. 708 cpc)	0	0	
Correzione con cliente .....	0	0	
<b>SUB TOTALE FASE (2A) ALTERNATIVA RECLAMO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
Redazione memoria di commento alla CTU	0	0	
Correzione con cliente .....	0	0	
Redazione memoria al giudice a seguito del deposito della CTU	0	0	
Correzione con cliente .....	0	0	
<b>SUB TOTALE FASE (2B) ALTERNATIVA CTU</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>Fase istruttoria e decisionale (SE NECESSARIE)</b>			
Redazione comparsa di costituzione avanti al Giudice Istruttore	0	0	
Correzione con cliente .....	0	0	
Partecipazione udienza avanti il G.I.	0	0	
Redazione prima memoria istruttoria	0	0	
Correzione con cliente .....	0	0	
Redazione seconda memoria istruttoria	0	0	
Correzione con cliente .....	0	0	

Redazione terza memoria istruttoria	0	0
Correzione con cliente .....	0	0
Partecipazione udienza 184	0	0
Eventuali testi citazioni	0	0
Partecipazione udienza testi	0	0
Redazione memoria di precisazione delle conclusioni	0	0
Partecipazione udienza di precisazione delle conclusioni	0	0
Redazione comparsa conclusionale	0	0
Correzione con cliente .....	0	0
Redazione memoria di replica alla conclusionale	0	0
Correzione con cliente .....	0	0
<b>SUB TOTALE FASE (3) ISTRUTTORIA E DECISIONALE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RIEPILOGO</b>		
<b>Totale Fasi 1 e fase reclamo (2A)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totale Fase 1 e fasi reclamo (2A) e ctu (2B)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Totale generale con alternativa più onerosa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
NB.		
* Sono escluse da questo conteggio eventuali altre sessioni, telefonate, mail richieste dal cliente o per trattative o con il CTP o rese necessarie dalle circostanze		
** Sono escluse le spese vive dei procedimenti (contributi unificati)		
*** Sono esclusi eventuali costi di trasferta		
**** Sono esclusi eventuali onorari di mappature conti correnti (euro 50,00 all'ora oltre accessori di legge) come da informativa		
Torino lì .....		
Avv. Giulia Facchini		

# *Il CONTROLLO di GESTIONE dei COSTI*



*ELEMENTO DI MIGLIORAMENTO DELLA  
NOSTRA PERFORMANCE ECONOMICA*

# COSTI PROFESSIONALI E MATRICE DI COSTO ORARIO


Se a parità di fatturato

- si contengono i costi di gestione dello studio
- magari facendo economie di scala (con le società tra professionisti o contratti di rete )

a parità di guadagno del professionista la matrice di costo orario scende e si è più competitivi

UN ESEMPIO



Voci da tenere in considerazione per stabilire il prezzo orario (Euro)	
<b>Costi gestione studio annui</b>	<b>30.000</b>
<b>Reddito che l'avvocato ipotizza di ottenere (al lordo delle imposte)</b>	<b>60.000</b>
<b>Punto di equilibrio (break even) tra entrate e uscite</b>	<b>90.000</b>
Giorni di lavoro annui	200
Ore giornaliere fatturabili 5 (per un totale annuo di 200 giorni lavorativi sono 1.000 ore fatturabili all'anno)	1.000
<b>Costo orario (90.000 euro/1.000 ore annue fatturabili)</b>	<b>90</b>
Margine in percentuale – 25% da aggiungere al costo orario) (cliente insolvente, spese extra impreviste)	25%
<b>Matrice di costo orario</b>	<b>112,5 € ora</b>

## SE SI MODIFICANO I COSTI PROFESSIONALI

**Costi gestione studio annui**

15.000

**Reddito che l'avvocato ipotizza di ottenere (al lordo delle imposte)**

60.000

**Punto di equilibrio (break even) tra entrate e uscite**

75.000

Giorni di lavoro annui

200

Ore giornaliere fatturabili **5** (per un totale annuo di 200 giorni lavorativi sono 1.000 ore fatturabili all'anno)

1.000

**Costo orario (75.000 euro/1.000 ore annue fatturabili)**

75

Margine in percentuale – 25% da aggiungere al costo orario)  
(cliente insolvente, spese extra impreviste)

25%

**Matrice di costo orario**

93,95€ ora!!!

# QUALI POSSONO ESSERE I COSTI DI STUDIO E COME SI TENGONO SOTTO CONTROLLO



**BILLING  
ALARM**

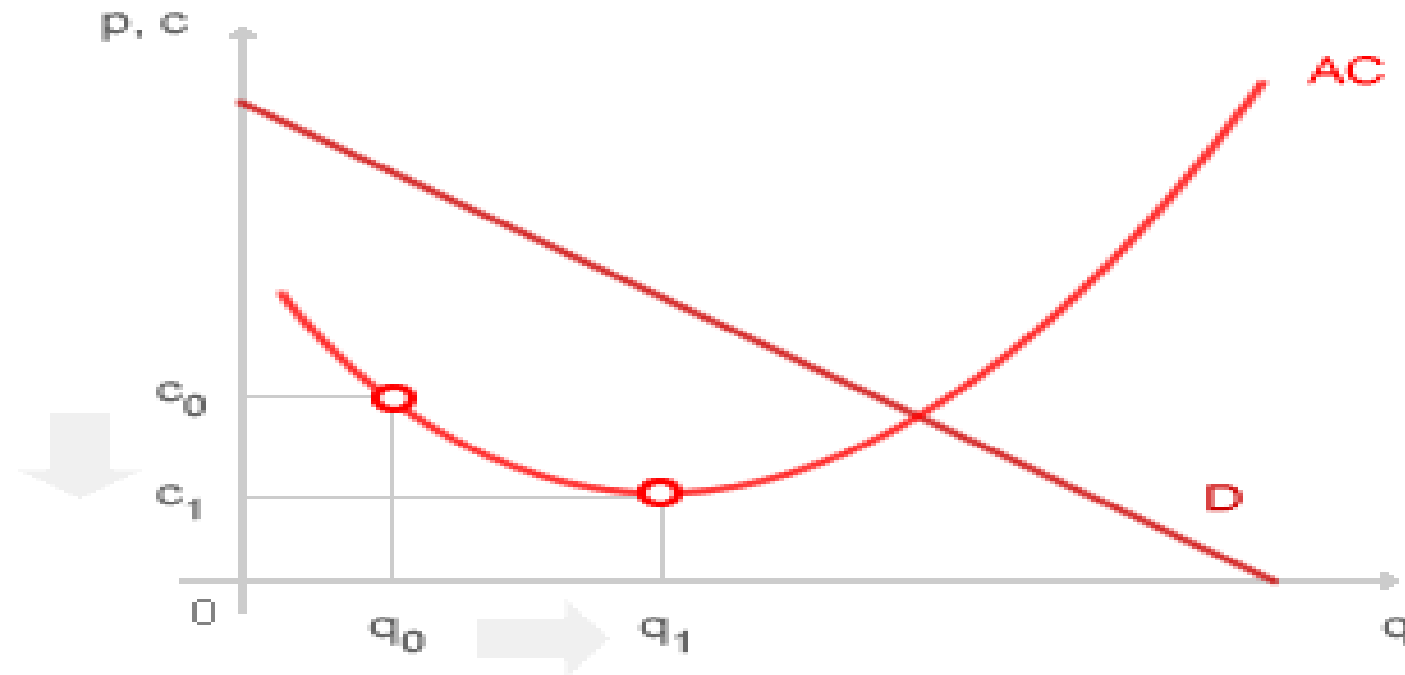
CATEGORIA	TOT. CATEGORIA	DESCRIZIONE	TOTALI	TOT. MINI CATEGORIE
<b>COSTI IMMOBILE</b>	(somma di tutte le voci elencate)	Affitto		(SOMMA delle voci affitto, condominio e reg. e istat)
		Spese condominiali		
		Registrazione e Istat		
		Luce		
		Gas, riscaldamento		
		telecom		
		Cellulare aziendale		
		Ferramenta		
		Idraulico		
		elettricista		
		Antifurto		
		Arredo		
		Manutenzione straordinaria		
		Tassa rifiuti		
		Prodotti pulizia studio		
<b>DIPENDENTI</b>		Segretaria 1		
		Segretaria 2		
		Addetto alle pulizie		
		Tfr accantonamento		
		Contributi dipendenti (compreso inail)		
		Ritenute d'acconto		



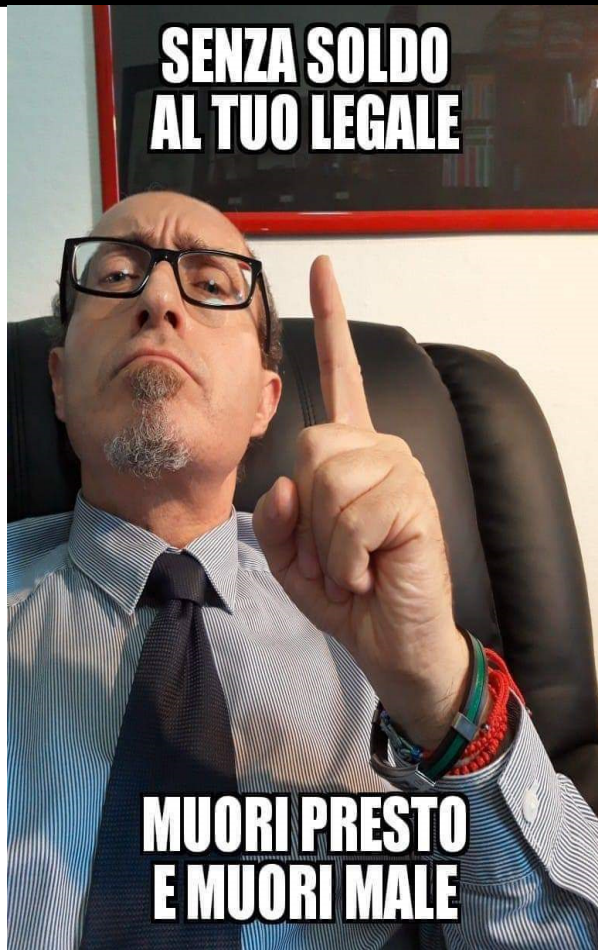
CATEGORIA	TOT. CATEGORIA	DESCRIZIONE	TOTALI	TOT. MINI CATEGORIE
<b>COMPENSI A TERZI</b>	(somma di tutte le voci elencate)	Collaboratore interno		(SOMMA delle voci affitto, condominio e reg. e istat)
		Collaboratore esterno		
		Banche dati visure		
		Corrieri o servizi postali		
		Consulente del lavoro		
		Commercialista		
		Ingegnere per la Sicurezza		
		Consulente per la privacy		
<b>BOLLI</b>				
<b>BENI STRUMENTALI</b>		Noleggio macchine per ufficio (es. fotocopiatrice)		
		Aggiornamento software		
		Acquisto macchine per ufficio		
		Acquisto macchine per ufficio (quote in ammortamento)		
		Acquisto toner – o servizio toner costo a copia		
		Assistenza tecnica informatica annuale		
		Costi per il sito, l'aggiornamento, l'assistenza e le caselle di posta (comprensivo di firma digitale, pec, programmi per il processo telematico e la fatturazione elettronica)		
<b>MATERIALI DI CONSUMO</b>		Cancelleria		
		tipografia		

CATEGORIA	TOT. CATEGORIA	DESCRIZIONE	TOTALI	TOT. MINI CATEGORIE
ASSICURAZIONI		Premio Rc professionale		
		Premio incendio e furto studio		
SERVIZI PER I CLIENTI		Caffè		
		Acqua		
		Parcheggio		
ABBONAMENTI		Rivista giuridica		
		Rivista giuridica 2		
		Rivista giuridica 3		
		Banca dati		
		Acquisto libri giuridici		
QUOTE ASSOCIATIVE		Quota Albo Ordine avvocati		
		Associazione 1		
		Associazione 2		
CONVEGNI E CORSI		Quote di partecipazione		
		Treni, Voli, taxi		
		Hotel, ristoranti		
VITTO E ALLOGGIO		(es per udienze o per l'attività lavorativa)		
TRASFERTE		(es per udienze o per l'attività lavorativa)		
SPESE DI RAPPRESENTANZA				
SPESE BANCARIE				

IL TEMA DELLE ECONOMIE DI SCALA CI PORTEREBBE A PARLARE DI STP E ALTRE FORME DI AGGREGAZIONE CHE L'AVVOCATURA, SOSTANZIALMENTE INDIVIDUALISTA, ANCORA RIFIUTA, MA QUESTO LA PROSSIMA VOLTA



E per finire con un sorriso



# Tariffa oraria Avvocato

**AGF**  
AVVOCATO GIULIA FACCHINI  
Studio Legale



- 1) Normale: 100 euro
- 2) Se mi dici che hai fatto ricerche su Google prima di venire: 150 euro
- 3) Se mi dici che l'avvocato di tuo cugino ha fatto questo e fatto quello: 200 euro
- 4) Se mi dici che potresti difenderti da solo ma sei obbligato a venire da me: 300 euro
- 5) Se mi dici: "Avvocà, che una letterina mi hai scritto": 500 euro
- 6) Se mi dici: "Avvocà, PER ADESSO GRAZIE": 1.000 euro.

**E SI RICEVE PER APPUNTAMENTO !!!!**

RICORDA .....



“  
SE VUOI QUALCOSA  
CHE NON HAI MAI  
AVUTO, DEVI FARE  
QUALCOSA CHE  
NON HAI MAI  
FATTO.  
Thomas Jefferson ”

**GRAZIE  
PER LA VOSTRA  
ATTENZIONE**

