

Piața de servicii juridice în anul 2030

Studiu asupra viitorului profesiei legale

Sumar: Piața de servicii juridice în anul 2030

1. Piața de servicii juridice: situația curentă
2. Managementul formelor de exercitare a profesiei
 - a. Strategii competitive
 - b. Marketingul formelor de exercitare a profesiei și atragerea de clienți (noi – n.trad)
 - c. Organizarea formelor de exercitare a profesiei de avocat
 - d. Personalul angajat
3. Anul 2030: tendințe viitoare și impactul acestora asupra pieței serviciilor juridice
 - a. Dezvoltare economică și inovație
 - b. Tendințe sociale
4. Consecințele tendințelor și ale situațiilor de fapt determinante: prezentare generală
5. Modificări ale legii privind reglementările profesionale
6. Cum să fii un avocat de succes în anul 2030?
7. Recunoașteri (mulțumiri)

Piața de servicii juridice în anul 2030

Ce impact vor avea dezvoltările economice, demografice, sociale și tehnologice asupra pieței de servicii juridice în următorii douăzeci de ani? Care este poziția societăților de avocatură astăzi? Vor putea oare acestea să fie competitive pe piață în anii următori? Un proiect de cercetare asupra „pieței serviciilor juridice în anul 2030”, realizat de Prognos AG și Institutul de consultanță în numele DAV [Baroului german] analizează aceste probleme. Au avut loc discuții tehnice detaliate și ateliere de lucru cu experți din perspectiva domeniului de aplicare al studiului. În plus, peste 5.000 de proprietari și / sau parteneri de societăți de avocatură au fost chestionate cu privire la modul în care acestea gestionează companiile lor. Și, în sfârșit, de asemenea, studiul ia în considerare rezultatele cercetărilor existente și literatura actuală.

Următoarele pagini vor prezenta rezultatele principale ale studiului

1. Piața de servicii juridice: situația curentă

În comparație cu alte sectoare, piața de servicii juridice este relativ independentă de fluctuațiile ciclice sau de sezon. Criza internațională economică și financiară a avut până acum un impact redus cu privire la cererea de servicii juridice în Germania; pe baza cifrei de afaceri, această industrie s-a bucurat de o creștere economică sănătoasă. Domeniile care s-au bucurat cel mai mult de această tendință sunt: dreptul tehnologiei informațiilor, dreptul bancar și al piețelor de capital, dreptul media și protecția drepturilor de autor, precum și dreptul social, dreptul agricol și cel fiscal. În special deținătorii și / sau partenerii de cabinete mici de avocat precum și cabinetele orientate către dreptul comercial au experimentat creșteri în cifra de afaceri în ultimii ani și consideră că câștigurile lor sunt (foarte) bune.

În ultima decadă au fost înființate multe societăți de avocatură, iar acum sunt peste 54.000 de societăți de avocatură în Germania. Acest lucru a înăspriț competiția înăuntrul profesiei juridice. Dacă analizăm numărul de noi înregistrări în fiecare barou regional, vom observa că profesia juridică s-a extins, semnificativ, în special în marele zone urbane.

Primul studiu al viitorului pieței serviciilor juridice

Până acum, criza economică și financiară a avut un impact scăzut asupra pieței serviciilor juridice

Numărul societăților de avocatură a crescut semnificativ

Cabinetele individuale se află în fața unei presiuni competitive suplimentare din partea numărului crescând al furnizorilor non-avocați care au câștigat acces limitat la domeniul serviciilor juridice extra-judiciare ca urmare a adoptării Legii germane privind serviciile juridice. În special în domeniul reglementărilor privind accidente, de exemplu, vânzătorii de mașini, proprietarii de ateliere, experții independenți și companiile de închiriere de mașini concurează din ce în ce mai mult cu avocații. De asemenea, companiile de asigurări, băncile și alte servicii de consultanță financiară sunt percepuți ca rivali în competiția pentru clienți.

Presiune în creștere a concurenței și creșterea concurenței din partea furnizorilor non-avocați

Date fiind condițiile concurenței pe care le-am descris mai sus, poziționarea atentă și vizibilitatea ridicată bazată pe strategii competitive corespunzătoare și pe măsuri de marketing sunt factori externi importanți pentru succesul propriei societăți de avocatură. Cum pot societățile de avocatură să se poziționeze în piața de servicii juridice? Cum ar trebui să își organizeze societățile de avocatură procedurile interne? Și ce rol joacă managementul resurselor umane dată fiind importanța deosebită a personalului în industriile bazate pe cunoaștere de informații?

Creșterea importanței strategiilor concurențiale și a campaniilor de marketing

2. Managementul societăților de avocatură

Societățile de avocatură sunt foarte eterogene din punct de vedere al mărimii și specializărilor (incluzând domenii precum experiența, baza de clienți și aria geografică de acoperire). Acestea includ cabinete de avocatură extrem de specializate, societăți internaționale mari precum și practicieni individuali și cabinete mici. În comparație cu economia germană, ca întreg, piața de servicii juridice este caracterizată printr-o proporție neobișnuit de mare de micro-întreprinderi cu până la 11 angajați. Studiile internaționale comparate indică similități în dimensiunile societăților. Observăm de exemplu că piața serviciilor juridice din Danemarca, Elveția, Anglia și SUA este dominată, de asemenea, de întreprinderi foarte mici și mici.

Societățile de avocatură sunt foarte eterogene

Doar datorită nivelului lor de organizare, a nivelului ridicat al diviziunii muncii și al disponibilității de resurse, firmele mari au cel puțin structuri de management profesional și strategic. Cercetările arată că, spre deosebire de acestea, întreprinderile mici și mijlocii (IMM) – cu resursă limitată de timp și financiară – adesea operează în piață fără o strategie generală și, în ceea ce privește administrarea afacerii, se bazează predominant pe măsuri care costă puțin și care necesită puțin timp. Această tendință este evidentă printre societățile care operează pe piața de servicii juridice și în managementul activităților acestora.

Adesea, IMM-urile nu au o strategie generală pentru operarea în piață

2.1.Strategii competitive

Studiul demonstrează că un număr mare de societăți de avocatură nu au strategii concurențiale definite pentru a se poziționa cu succes în piață. În cadrul societăților de avocatură proactive, specializarea reprezintă principala strategie. Cel puțin jumătate dintre deținătorii de cabinete și-au descris societatea ca fiind specializată într-un domeniu de drept. Majoritatea clienților percep specializarea ca fiind expresia / dovada calității și a competenței. Acest lucru este reflectat în creșterea numărului de avocați specializați și a certificărilor privind specializările.

Până acum, specializarea a fost singura și cea mai importantă strategie

O a doua strategie competitivă, care devine evidentă odată cu creșterea dimensiunii societății de avocatură, este concentrarea pe anumite segmente selecționate privind tipologia clientelei. Marea majoritate a cabinetelor de avocatură, societățile mijlocii

Importanța strategică a tipologiei clientelei (segmentul de clientelă)

(cu mai mult de 11 avocați) și firmele mari internaționale urmăresc această strategie a specializării. Totuși, firmele mici și practicienii individuali aleg rareori să se specializeze în anumite domenii al dreptului sau pe un anume tip de clientelă.

crește odată cu dimensiunea cabinetului.

Strategiile proactive precum definirea activă a zonelor de interes economic, prin furnizarea de servicii conexe sau dezvoltarea de noi produse și servicii juridice sunt strategii care sunt urmate aproape exclusiv de cabinetele mari de avocatură.

2.2 Marketingul societății de avocat și dobândirea de clientelă

Marketingul și achiziția (în sensul de dobândire) în domeniul serviciilor juridice și a reprezentării juridice fac obiectul regulilor profesionale specifice și, prin urmare, necesită strategii specifice. Proprietarii de societăți de avocatură se confruntă cu provocarea de a fi nevoiți să prezinte clienților lor (potențiali) spectrul serviciilor oferite de către firmă și calitatea muncii acesteia, folosindu-se de strategii corespunzătoare de marketing care trebuie să respecte regulile de publicitate profesională. Acest lucru este complicat din punctul de vedere al mai multor factori: unicitatea cazului fiecărui client face aproape imposibil să tragi concluzii cu privire la calitatea sfatului oferit, așteptat de fiecare client în situația sa particulară, și nu există posibilitatea de a avea o testare independentă a produsului sau o prezentare comparată a furnizorilor, astfel cum sunt cele efectuate de organizația germană de protecție a consumatorilor. O dezvoltare recentă constă în apariția portalurilor online (pe internet) unde serviciile furnizate de cabinetele de avocatură sunt evaluate de (fostii) clienți. Bineînțeles că evaluările de acolo sunt subiective, însă, cu toate acestea, ele permit consumatorilor să își obțină cel puțin concluzii indirecte cu privire la calitatea pe care o așteaptă de la serviciile ce urmează a fi furnizate.

Strategiile de marketing și legea privind regulile profesionale nu sunt incompatibile

Noi opțiuni de control al calității pentru clienți, prin intermediul Internetului.

Marea majoritate a societăților de avocatură folosește o abordare destul de diversificată, neconcentrată cu privire la dobândirea de clientelă: câteva dintre instrumente sunt propriile lor site-uri de internet și/sau înscrierea în baza de date a directoarelor și furnizorilor de servicii. De asemenea, sunt populare și măsurile privind dezvoltarea grupurilor de clienți-țintă. Instrumente importante în acest domeniu sunt: participarea la evenimente și conferințe care promovează inter-relaționarea și organizarea de seminare și prelegeri.

Networking-ul (inter-relaționarea) este un instrument esențial pentru dobândirea de clientelă

Tendința firmelor de a utiliza instrumente strategice privind marketingul și achizițiile crește de obicei odată cu creșterea firmei, a cifrei de afaceri, a întinderii zonei de acoperire și a mediei numărului de companii comerciale pe care le consiliază. În medie, cel mai puțin activ grup, în termeni de marketing și achiziții, este cel format din avocații care exercită profesia individual.

În general, potențialul societăților de avocatură cu privire la marketing și achiziții nu este îndeștul de bine exploatat. Mai puțin de 10% din firmele intervievate au indicat că intenționează să fie mai activi în acest domeniu, pe viitor.

2.3. Organizarea cabinetelor de avocatură

Avocații au cunoscut dintotdeauna că satisfacerea clientului și reputația firmei nu depind doar de rezultatul unui caz ci și – chiar de o manieră importantă – de modul în care firma și personalul au tratat clientul. Atât experții cât și proprietarii de firme au raportat faptul că nivelul așteptărilor a crescut în toate segmentele (tipurile) de clienți. Managementul profesional al clienților devine astfel indispensabil. Rezultatele prezentului studiu arată că mai există încă spațiu pentru îmbunătățire în acest

Administrarea cu profesionalism a (intereselor) clientului oferă un potențial semnificativ

domeniu. Până în prezent, au fost folosite prea puține instrumente și măsuri care să facă vizibil un anumit nivel profesional al managementului firmei.

Cu cât o firmă este mai mare și are venituri mai ridicate, cu atât mai des are tendința de a folosi instrumente pentru măsuri organizaționale interne. Aceasta deoarece nevoia de mai multe structuri profesionale crește pe măsură ce firmele angajează mai multă forță de muncă. În mod similar, documentarea proceselor de lucru crește odată cu creșterea cifrei de afaceri și a dimensiunii firmei. Mecanisme pentru a monitoriza respectarea măsurilor care au fost puse în aplicare există aproape numai în firmele mari de avocatură; în mai puțin de o treime din firmele mici (de la doi la unsprezece avocați) există aceste tipuri de mecanisme. În firmele mici și mijlocii, organizarea proceselor de muncă este adesea caracterizată printr-un grad redus de instituționalizare și formalism – cu atât mai mult cu cât dimensiunea redusă a societății face coordonarea formalistă mai puțin importantă. Cele mai multe procese de management sunt puse în aplicare în mod intuitiv de către proprietarii firmei sau de către parteneri. Firmele de avocatura sunt puternic influențate de personalitățile proprietarilor lor sau a personalului din conducere. Prin urmare, capacitatea de lider și stilul managerial joacă un rol important în toate procesele de management.

Tehnologiile informației și ale comunicațiilor (TIC) pot furniza un suport eficient pentru organizarea firmei și a procesele de lucru. Două treimi din proprietarii firmelor intervievate folosesc deja programe informatice proiectate cu destinația specială de a coordona firmele de avocatură. Cu toate acestea, puține firme folosesc produse software axate pe management. Până în prezent, aproximativ o treime din firmele de avocatură utilizează fișiere electronice de client (e- fișiere). În pofida intențiilor autorităților judiciare de a încuraja profesia să treacă la așa-numitele "e- fișiere", în prezent, doar 13% dintre firme intenționează să introducă utilizarea e- fișierelor în propriile lor firme. Și în această situație cu cât o firmă este mai mare, mai internațională și mai puternică financiar, cu atât mai mult tinde să folosească măsuri în domeniul TIC. La polul opus, comparația privind utilizarea de programe informatice special proiectate pentru managementul firmei de avocatură (de exemplu, RA Micro, Datev Fantezie) relevă doar câteva diferențe. Numai practicieni individuali - aproximativ 45% dintre aceștia - sunt reticenți de manieră considerabilă în a folosi acest tip de software.

2.4. Personalul angajat

Domeniile bazate pe cunoaștere, precum serviciile juridice, depind de personalul și de experiența acestuia. Rezultatele studiului PROGNOS sugerează că măsurile luate pentru recrutarea și păstrarea personalului profesionist joacă doar un rol minor în cabinetele de avocatură. Ar părea că, dată fiind disponibilitatea crescută numeric a profesioniștilor juriști în piață, presiunea din aceasta zonă ar fi redusă. Din perspectiva proprietarilor de cabinete, va continua să nu fie nevoie de multe măsuri pentru recrutarea și păstrarea angajaților competenți.

Puținele firme care fac eforturi destinate păstrării în cadrul firmei a angajaților au tendința de a prefera stimulente financiare sub forma creșterilor salariale, a plăților care depind de anumite performanțe, a sistemului de bonusuri, a oportunităților de parteneriat sau a schemelor de împărțire a profitului. Sunt puține firmele care implementează măsuri de team building sau fac eforturi să promoveze cultura corporatistă. De asemenea, o atenție redusă este acordată sănătății sau păstrării abilității de a munci.

Actualmente, avansarea profesională a femeilor și compatibilitatea familiei cu munca sunt subiecte de discuție intensă în politică, societate și afaceri. Cu o creștere a raportului numeric de avocați femei și având în vedere numărul mare de tineri

Firmele mici cu precădere utilizează rar instrumentele pentru organizarea internă a societății

Tehnologiile informației și a comunicațiilor (TIC): Programul informatic dedicat organizării societății este mai des folosit în comparație cu fișierele electronice de client [e-files = fișier electronic dedicat fiecărui client] în ceea ce privește organizarea societății

Forța de muncă crescută reduce cererea de recrutare și păstrare a angajaților profesioniști

Sunt implementate doar măsuri limitate pentru concilierea vieții

profesioniști care urmează să apară în piață, industria serviciilor juridice este mai mult ca niciodată confruntată cu aceste subiecte. Cu toate acestea, sunt puține opțiunile care ar ajuta la îmbunătățirea compatibilității familie / carieră: 54% dintre proprietarii firmelor interviuate oferă posibilitatea angajării cu timp parțial de lucru, 36% folosesc măsuri pentru o mai bună conciliere a vieții de familie cu locul de muncă și doar 11% oferă program de lucru flexibil. Sunt puține firmele care apreciază că ar fi nevoie de acțiuni viitoare în acest domeniu.

**profesionale cu viața
familială**

Pe de altă parte, tot mai multe cabinete sunt activ interesate de dezvoltarea resurselor umane. Aproape 2 treimi din respondenți au declarat că își încurajează angajații să își continue educația lor profesională. Un instrument central aici este specializarea pe anumite domenii juridice. Avocații specializați certificați au tendința de a lucra cu prioritate în firmele mici. Practicienii individuali, pe de altă parte, sunt mai adesea listați ca „generalști” decât avocații care lucrează în cabinetele mai mari care operează fie local sau regional – oricum în general, numărul avocaților generalști este în scădere.

**Pregătirea continuă este
un aspect important**

În afară de educația continuă, alte instrumente de dezvoltare a resurselor umane sunt rareori folosite: există puține interviuri cu personalul și o redusă planificare a carierei care să ia în considerare. Se constată că firmele au tendința să își crească managementul resurselor umane pe măsură ce devin mai mari și au cifre de afaceri ridicate, dețin o zonă geografică extinsă în care activează și un număr în creștere de clienți comerciali. În special, firmele mari (internaționale) de avocatura fac mult mai mult în zona de recrutare și dezvoltare a personalului, a flexibilității timpului de lucru și a dezvoltării angajamentului personalului, astfel, distingându-se clar de restul firmelor, din această perspectivă.

**Numărul instrumentelor
folosite pentru
dezvoltarea și
managementul
resurselor umane crește
odată cu dimensiunea
societății**

3. Anul 2030: tendințe viitoare și impactul acestora asupra pieței de servicii juridice

Evoluția viitoare a pieței de servicii juridice va fi afectată de mediul reglementărilor profesionale precum și de dezvoltările generale din punct de vedere economic și social. Acești factori sunt de o importanță deosebită pentru planificarea strategică și viitoarele poziționări ale firmelor de avocatură atât la nivel intern cât și la nivel extern. Următoarele pagini vor identifica principalele tendințe și vor evalua implicația acestora privitor la profesia de avocat.

**Impactul legislației
privind regulile
profesionale și al
tendințelor generale
economice și sociale
asupra profesiei juridice**

3.1. Dezvoltare economică și inovație

Previziunile economice pentru Germania, efectuate de PROGNOSE AS, pentru perioada de până în anul 2035 arată o creștere nespectaculoasă a PIB-ului, atingând doar 1% pe an în medie. În afara sectorului puternic internaționalizat al producătorilor (industria chimică, ingineria mecanică, ingineria electrică și industria auto), „partea leului” din plus-valoarea Germaniei va fi creată de sectorul servicii. În acest sector vom fi martorii dezvoltărilor dinamice în ceea ce privește comerțul, serviciile corporatiste (inclusiv serviciile juridice) și în sectorul sănătății; se așteaptă ca în 2035 aceste industrii, împreună, să genereze 47% din valoarea adăugată brută.

**Previziunile economice
arata o dezvoltare
dinamica a sectorului
servicii între momentul
actual și anul 2035**

Pe termen mediu, forța dinamică a economiei mondiale își va schimba direcția către piețele emergente, în special cele din Asia de Est. Deși SUA vor rămâne cea mai mare economie din lume, SUA va pierde rolul de motor al creșterii economice. Uniunea Europeană va trebui să se adapteze la rate de creștere globale mai mici decât în trecut. Pentru perioada de timp până în 2030, Prognos AG estimează rate anuale de creștere a PIB în medie cu 1,4%. În următorii ani, estimările depinde de cât de mult pot economiile emergente care se află în poziția conducătoare - Brazilia, India și China – să compenseze scăderea anticipată a cererii în SUA și în alte țări

**Importanța economică a
piețelor emergente va
crește iar UE ar putea fi
confruntată cu rate
scăzute de creștere**

industrializate care se confruntă cu deficite bugetare. Comerțul mondial, cu o rată medie anuală de creștere de 3,9% , va continua să crească într-un ritm mai puternic decât producția mondială (2,9 % pe an). Comerțul transfrontalier cu servicii , inclusiv servicii juridice , va continua să câștige în importanță.

Schimbările tehnologice stimulează economia. Cercetările de până acum indică faptul că veniturile din zona de cloud computing public vor crește de 18 ori până în anul 2020 iar cele din domeniul securității TIC vor crește de 5 ori până în anul 2025. Comerțul prin corespondență electronică (online) va înlocui tranzacționarea prin catalog până cel mai târziu în anul 2015, înregistrând de asemenea, puternice creșteri ale cifrelor de afaceri. În același timp, noile tehnologii ale informațiilor și ale comunicațiilor vor alimenta inovația în domeniul proceselor de lucru și al structurilor organizaționale .

În timp ce internaționalizarea și clienții internaționali sunt relevanți doar pentru anumite firme de avocatura sau tipuri de firme, evoluțiile economice și tehnologice vor afecta întreaga piață a serviciilor juridice. Evoluțiile tehnologice transformă domeniul precum diviziunea muncii, structurile organizatorice și procesele de lucru. Interfețele cu grupurile țintă relevante - clienții precum și autoritățile publice și judiciare ("e-justiție") – se îndreaptă din ce în ce mai mult către domeniul digital. Până în 2030, întregul sistem judiciar se va îndrepta către tranzacțiile electronice. Ca urmare a acestor schimbări, domeniul de activitate al profesiei juridice și procesele de muncă în cadrul firmelor de avocatură vor fi modernizate vizibil.

3.2. Tendințe sociale

Până în anul 2030, structurile sociale din Germania vor trece asemenea prin transformări semnificative. Dacă în prezent există mai mult de 81 de milioane de persoane în Germania, populația în 2030 va fi de doar 79 de milioane (o reducere de 3,3 %). Dimensiunea grupurilor de persoane tinere și de vârstă mijlocie va scădea brusc. Raportul dintre populația care se află la vârsta pensionării (în prezent 65 de ani), și populația care se afla în activitate (rata de dependență raportat la limita de vârstă) va crește de la 34% la 51%. Schimbările demografice vor prezenta variații regionale mari: 63% din populația în scădere, aproximativ 2,7 milioane de persoane, se vor afla în 2030 în noile state federale ale Germaniei.

Îmbătrânirea populației germane are implicații, printre altele, pentru sistemele de securitate socială și oferta de muncă. Până în anul 2030, numărul persoanelor angajate în Germania va scădea la 38,7 milioane, o scădere de aproape 4%. Tendințele de creștere a ocupării forței de muncă, în special în rândul femeilor și a generației mai în vârstă, vor absorbi pentru o vreme această scădere în cifre globale, dar până în 2020 acest efect compensatoriu pe termen scurt nu va mai fi posibil fără imigrație masivă.

Este de așteptat ca în viitor, de asemenea, un procent peste medie al imigranților în Germania să fie afectat de sărăcie și să caute oportunități de avansare. În ciuda creșterii deficitului de forță de muncă, în special în sectorul de înaltă calificare, sărăcia, șomajul și distribuția inegală a bogăției și a oportunităților vor continua să prezinte provocări pentru societatea germană și pentru factorii de decizie politică din Germania. Creșterea numărului de persoane cu salarii mici, coroborată cu creșterea formelor de angajare atipice - adică forme flexibile de muncă, cum ar fi timp de lucru redus de până la 20 de ore pe săptămână, angajare pe perioade determinate, munca temporară, care de fapt reprezintă un sfert din toate relațiile private de muncă – a condus la creșterea numărului de gospodării germane care se află în situația de a avea venituri precare.

Noile TIC vor alimenta schimbarea și recuperarea economica

Creșterea nivelului de digitalizare în sistemul judiciar va afecta întreaga piață de servicii juridice

Schimbările din distribuția pe generații vor afecta structurile sociale

Este nevoie de o creștere a procesului de imigrare pentru a compensa tendințele demografice

Inegalitățile sociale vor continua să constituie provocări politice și sociale

Pentru aceste gospodării, și în special pentru persoanele șomere (pe termen lung), riscul de sărăcie este în creștere. În plus față de imigranți și șomeri (pe termen lung), alte grupuri de populație din Germania care sunt expuse riscului de sărăcie includ persoanele cu un nivel scăzut de educație, precum și părinții singuri și copiii acestora. De asemenea, copiii din gospodăriile cu participare scăzută la forța de muncă sunt tot mai expuși riscului de sărăcie în Germania.

Pe termen lung, schimbările demografice vor duce la schimbări semnificative în cadrul profesiei de avocat. Desigur, populația îmbătrânește mai repede decât avocații analizați în ansamblu, astfel schimbările demografice vor afecta profesia de avocat mult mai târziu decât alte grupuri profesionale. Cu toate acestea, schimbările demografice vor fi vizibile, pe termen lung, și cu privire la profesia de avocat.

În timp ce Germania încearcă să amortizeze schimbările demografice prin recrutarea, de exemplu, de lucrători calificați din străinătate, profesia de avocat din Germania, pe termen lung, pare să considere mult mai dificilă să se internaționalizeze. Barierele lingvistice și nevoia de cunoștințe aprofundate legale specifice țării constituie obstacole serioase pentru avocații străini care speră să intre pe piața germană. Același lucru este valabil și pentru avocații germani care ar putea, de exemplu, să dorească să lucreze în străinătate în cabinete care nu au limba engleză ca limbă de lucru.

Pentru moment, numărul studenților aflați în primul semestru în cadrul facultăților de drept din Germania este în creștere, ori aceasta înseamnă, pe termen mediu, că numărul total al avocaților va crește. Concurența pentru obținerea clienților este din ce în ce mai strânsă. Există mai mulți avocați în orașe și în regiunile prospere, în timp ce numărul lor este în scădere în mediul rural.

În același timp, procentul femeilor din profesia de avocat va continua să crească în mod semnificativ. Atât bărbații cât și femeile se vor confrunta cu provocarea de a concilia munca lor și viața privată. Printre avocații de sex feminin, exercitarea profesiei în mod dependent sau activitatea ca avocat independent au fost până acum deosebit de atractive pentru că aceste moduri ofereau oportunitatea de a combina familia și cariera. Dat fiind numărul crescut de femei angajate și dată fiind creșterea numărului de familii monoparentale, problema îngrijirii copiilor și a condițiilor de muncă prietenoase ideii de familie va căpăta un rol crescut în economie, politică și societate, cu atât mai mult cu cât autopercepția taților este în schimbare și tot mai mulți bărbați își vor lua pauze de la servicii (sau vor dori să o facă) pentru sarcini parentale. Aceasta reprezintă o schimbare semnificativă în sistemul de valori, atât în rândul bărbaților cât și al femeilor. Prin urmare, cererea de angajare dependentă va rămâne ridicată.

Viitoarea generație (juridică) are noi nevoi în ceea ce privește organizarea și cultura muncii. Noile generații pe piața muncii vor dori mai mult decât o viață de familie mai bună și un loc de muncă mai bun: ei vor căuta, un echilibru general mai bun între locul de muncă și alte domenii ale vieții, așa-numitul echilibru muncă-viață privată. Importanța tot mai mare a valorilor intangibile, comparativ cu simplele obiective de carieră ale generației următoare, va declanșa schimbări profunde în organizarea muncii în următoarele decenii.

4. Consecințele tendințelor și ale situațiilor de fapt determinante: prezentare generală

Date fiind dezvoltările analizate mai sus, putem să ne așteptăm la confruntarea cu următoarele provocări în cadrul profesiei juridice.

Presiunea concurențială va crește în mod semnificativ. Creșterea moderată a cifrei de afaceri estimată între acum și 2030 trebuie să fie văzută în contextul unui număr

Noile forme de ocupare a forței de muncă vor accentua riscul de sărăcie

Impactul tendințelor demografice asupra profesiei juridice se va observa mai târziu, însă nu va fi de ignorat

Obstacole ridicate împotriva internaționalizării în cadrul profesiei juridice

În general, cu precădere în orașe, numărul avocaților este în creștere

Din ce în ce mai multe femei intră în profesia juridică iar condițiile de muncă prietenoase și orientate spre familie câștiga importanță și pentru bărbați

Întreaga generație va dori o mai bună echilibrare a balanței muncă – viață privată

Multe societăți de avocatură se vor

tot mai mare de firme de avocatură. Prin urmare, zone ale legii în care se dezvoltă capacități excedentare vor asista la scăderi ale nivelurilor de remunerare, de exemplu în segmentul de consum sau în domeniul aspectelor legate de minori, care sunt ușor de standardizat. Creșterea nivelului de conștientizare a costurilor și extinderea departamentelor juridice în cadrul companiilor va conduce la creșterea concurenței și a presiunii costurilor asupra societăților de avocatură. Ca rezultat, tot mai mulți avocați se vor afla în situații de venituri precare.

Va crește varietatea societăților de avocatură. Diversitatea deja evidentă printre societățile de avocatura va fi consolidată printr-o tendință de creștere în ceea ce privește specializarea, precum și prin dezvoltarea unor noi tipuri de firme. Avocații care exercită individual profesia își vor uni forțele într-o manieră flexibilă și orientată către fiecare caz, pentru a forma unități mai mari care, grație structurii lor favorabile privind costurile, vor constitui o concurență mai serioasă pentru societățile de avocatură mari sau internaționale. Creșterea nivelului de virtualizare va facilita ca activitatea avocaților să se desfășoare în afara birourilor fizice, în spații ale clienților și ca furnizori mobili (internaționali) de servicii.

Monopolul avocaților cu privire la cunoștințe va continua să scadă. Modelele de afaceri virtuale, companiile de asigurare cu privire la cheltuielile juridice și jucătorii, cum ar fi UE, alimentează tendința de furnizarea gratuită de expertiză prin Internet. Cantitatea tot mai mare de informații aflată on-line la dispoziția clienților va schimba modul în care aceștia doresc să fie abordați, tratați și sfătuiți. Această transparență în creștere a expertizei juridice va reduce importanța cunoștințelor standardizate și va forța scăderea prețurilor. Acest lucru va conduce, de asemenea, la creșterea influenței companiilor de asigurări pe piața serviciilor juridice pentru clienții privați. Modelele de afaceri vor necesita consiliere juridică de înaltă calitate la prețuri reduse. Exigențele companiilor de asigurare privind protecția juridică vor accelera, de asemenea, tendințele către recurgerea la înțelegeri în afara instanțelor, ceea ce va stimula importanța acestui tip de soluționare a litigiilor

Tehnologia va deveni o forță conducătoare centrală pentru schimbare în profesia de avocat. Vor fi create numeroase oportunități de piață în domeniul modelelor de afaceri virtuale. Serviciile de consultanță ce pot fi standardizate vor lăsa locul furnizorilor on-line, iar internetul va facilita procesul de recomandare a unui avocat. Acest lucru va eroda segmente tradiționale de piață și avocații se vor concentra, treptat, tot mai mult pe activități de consultanță. Multe aspecte judiciare vor fi stabilite prin tranzacții electronice, iar procesele de lucru în firmele de avocatură vor trebui să fie ajustate corespunzător. Extinderea proceselor IT și creșterea securității datelor vor reduce treptat nevoia de personal non-avocat în firmele de avocatură, conducând astfel la schimbări în structura lor de personal. Deja, dispozitivele tehnologice permite din ce în ce mai mult mobilitatea și facilitează partajarea de fișiere. Acest lucru va determina o creștere a nivelului de accesibilitate și disponibilitate și va schimba comportamentul avocaților privind comunicarea. Are loc o transformare de la o piață a vânzătorilor la o piață a cumpărătorilor. Părți mari din activitatea firmelor vor fi desfășurate online, astfel că avocații nu vor mai fi legați de un birou fizic, fix. În același timp, costurile pentru a înființa o firmă de avocatură vor scădea, facilitând astfel intrarea pe piață a tinerilor avocați.

Accesul la legea se schimbă. Deși procesele de raționalizare în infrastructura sistemului judiciar vor avea ca rezultat reducerea semnificativă a accesului la lege din punct de vedere geografic și, deși nevoia de servicii avocațiale va scădea din cauza scăderii veniturilor, aceste evoluții vor fi în mare măsură compensate de o creștere a activităților pro bono ale avocaților și de o creștere cu privire la formele alternative de finanțare. În special, va crește importanța actorilor sociali și a instituțiilor ca intermediari și finanțatori de servicii juridice.

confrunța cu fenomenul scăderii onorariilor și cu situația veniturilor precare

Firmele se vor specializa mai mult și vor adopta forme diversificate

Importanța privind deținerea cunoștințelor standardizate va scădea

Schimbările tehnologice vor aduce schimbări importante în munca avocaților și în piața avocaturii.

Părți importante din infrastructura sistemului judiciar vor fi dezmembrate iar importanța instituțiilor sociale și a practicienilor alternativi va crește.

Concurența internațională îi obligă pe avocații germani să devină mai eficienți, mai eficace și mai specializați. Este de așteptat din ce în ce mai mult ca firmele de avocatură să își dezvolte propriile strategii de internaționalizare. Firmele care doresc să ofere consultanță clienților internaționali vor avea nevoie de rețele și structuri internaționale de înaltă specializare, care să fie în măsură să răspundă solicitărilor de consultanță în cel mai scurt timp. Acest lucru va crea noi cerințe cu privire la profilul de pregătire al avocaților și a personalului non-avocat. Competențele lingvistice vor deveni chiar mai importante decât sunt astăzi. Pregătirea internațională este, prin urmare, foarte populară în rândul studenților la drept. Cu toate acestea, activitățile internaționale de consultanță vor intra în conflict cu nevoile tinerilor avocați privind un mai bun echilibru între muncă și viața privată.

Avocații și personalul lor angajat sunt din ce în ce mai eterogeni. Din ce în ce mai mult, profesia de avocat va fi dominată de femeile - avocat. Tot mai mulți avocați care provin din rândurile imigranților, avocați din străinătate, absolvenți cu o mare varietate de diplome (dreptul afacerilor, diplome naționale și internaționale de licență și de master) vor exercita profesia în societățile de avocatură, înlocuind secretarii juridici și notariali. Procedurile standardizate vor fi tratate de către personalul non-avocat în timp ce avocații se vor concentra pe consultanța de specialitate și pe activitatea în sălile de judecată. Participarea în creșterea a femeilor la forța de muncă, lipsa de opțiuni cu privire la îngrijirea copiilor și la alte activități de ocrotire precum și autopercepția în schimbarea a ideii de părinte (tată – n. tr.) vor necesita noi soluții cu privire la organizarea muncii și la cultura organizațională în cadrul societăților de avocatură. Generațiile viitoare de avocat vor dori un echilibru mai bun între muncă și alte domenii ale vieții.

5. Schimbări în legislația privind regulile profesionale

Putem estima gravitatea provocărilor descrise până în prezent prin evaluarea în mod constant a tendințelor globale. Următoarele paragrafe vor descrie alte două provocări pentru profesia de avocat, care sunt susceptibile de a apărea dacă luăm în considerare tendințele din țările europene vecine sau în industriile structurate în mod similar. Ne putem aștepta ca posibilitatea introducerii structurilor de afaceri alternative pe piața serviciilor juridice și aproape dispariția monopolul legal să aibă implicații serioase pentru profesia juridică. Efectele descrise mai jos se bazează pe rezultatele cercetărilor mai multor grupuri de experți și a unor ateliere de lucru efectuate în colaborare cu DAV.

Se poate presupune că aprobarea așa-numitelor "structuri de afaceri alternative" (ABS) pentru piața serviciilor juridice din Germania și abolirea monopolului legal, cel puțin parțial, va atrage numeroși jucători noi și puternici financiar în piața serviciilor juridice. Non-avocaților li se va permite să dețină firme proprii de avocatură. Investitorilor financiari tradiționali, cum ar fi companiile de asigurări și băncile li se va permite să achiziționeze acțiuni în societățile de avocatură. Asigurătorii vor avea, de asemenea, posibilitatea de a înființa firme de avocatură în care să dețină un pachet de acțiuni de 100 %. Concurența este cert că va crește. Cu toate acestea, avocații vor putea să stabilească parteneriate multidisciplinare cu membrii multor altor grupuri profesionale, permițându-le să împartă cheltuieli de afaceri și să coopereze în diverse domenii. Toate aceste schimbări vor face ca piața serviciilor juridice să fie mai diversă și mai internațională.

Cu toate acestea, este din ce în ce mai probabil ca serviciile de consultanță juridică care implică probleme juridice ce pot fi standardizate să treacă în mâinile noilor

Internaționalizarea va aduce cerințe (n. tr. solicitări, impuneri presiune) crescute pentru avocați și va sta în calea unui mai bun echilibru muncă-viață

Noile structuri vor necesita noi soluții pentru organizarea muncii și cultura acesteia în cadrul profesiei juridice

Schimbările juridice planificate vor avea consecințe de anvergură pentru profesia juridică

Concurență crescută din partea noilor jucători pe piața de servicii juridice.

Structurile de afaceri alternative vor crea noi

furnizori. Ne putem aștepta ca lanțuri mari de societăți de avocatură să își croiască drum pe piață: consultanța oferită în regim de supermarket va deveni comună în multe locuri iar structurile de afaceri alternative vor atrage un număr mare de noi membri. Inovațiile tehnologice va spori această dezvoltare: algoritmi inteligenți vor permite consumatorilor să găsească pe Internet consultanța juridică de care au nevoie. Alte sisteme online vor oferi consultanță juridică la nivel scăzut calitativ, la un preț rezonabil, pe teme privind interesul consumatorilor, legislația socială și probleme similare.

Aceste modificări structurale vor împinge inițial în jos prețurile de pe piața serviciilor juridice. Structurile ridicate de cost ale multor firme de avocatura nu vor mai fi acceptate în fața acestei concurenței pe piața serviciilor juridice, provocând o criză în piață. Unele societăți vor fi nevoite să-și încheie activitatea. Numai după o perioadă de consolidare este de așteptat ca prețurile medii să crească din nou.

Aceste noi lanțuri mari de firme de avocatură se va ocupa de servicii juridice generale și, în special, de consultanța de dinainte de proces, cu ajutorul unei varietăți de profesioniști juridici (juriști non-avocați/ specialiști de drept comercial). Cu toate acestea, reprezentarea juridică și consultanța de specialitate vor rămâne apanajul avocaților definitiv și a avocaților confirmați a fi specializați. Cererea de avocați confirmați a fi specializați este probabil să crească. La acel moment acești avocații vor pune în comun resursele prin formarea de rețele flexibile și colaborări pentru și în funcție de dosarele lor, urmând ca odată ce un caz particular a fost rezolvat să și exercite profesia individual. Va continua să fie o cerere ridicată pentru firmele mici de avocatură în rândul clienților din clasa de mijloc, iar avocații din acest fel de cabinete vor acoperi cererea în acest sector.

Dată fiind apariția noilor jucători (puternici financiar), în contextul structurilor de afaceri alternative, principalele provocări pentru managementul societăților de avocatură vor fi:

- Strategii competitive clare pentru o poziție mai sigură pe piață, de exemplu prin acordarea unei atenții deosebite domeniilor principale din dreptul afacerilor, în sensul de preț ridicat, consultanță de specialitate juridică la cel mai înalt nivel calitativ, modele de afaceri on-line, colaborare interprofesională, etc.;
- Specializare și marketing.

6. Cum să fii un avocat de succes în anul 2030

Studiul de față nu oferă soluții universale pentru avocați - profesia de avocat este mult prea eterogenă iar provocările care aceasta urmează să se confrunte sunt prea multiple. Date fiind domeniile de acțiune care le-am descris, fiecare firmă trebuie să dezvolte propria strategie (viitoare) și să o adapteze în funcție de situația firmei și orientarea acesteia. Factori precum localizarea, segmentul de clienți, domeniul de specializare, dimensiunea firmei, aria geografică de acoperire și obiectivele personale sunt cruciale.

Principalele criterii de succes care se aplică profesiei de avocat în ansamblu în anul 2030 vor fi:

Avocatul anului 2030 va trebui să fie un antreprenor competent

Va continua să crească presiunea concurențială în sectorul de consultanță juridică. Supraviețuirea în piața de mâine va fi mai dificilă. Cererea de competențe antreprenoriale va crește. Toate firmele de avocatură va avea nevoie de domenii de specializare și propuneri valorice unice, individuale. Practic, proprietarii de firme de

oportunități pentru consultanța juridică iar prețurile se vor prăbuși.

Reprezentarea juridică în instanță va rămâne domeniul (exclusiv) al avocatului iar cererea de specialiști va crește.

Strategiile individuale și competențele antreprenoriale vor fi căutate

Noi forme corporatiste vor câștiga teren: dimensiunea va conta!

avocatură vor trebui să dea firmelor lor o strategie precis definită și o orientare clară și să fie extrem de atenți la potențialul din piață, existent și viitor. În special, avocații care exercită profesia individual și care până acum s-au bucurat de un grad ridicat de auto-determinare, de exemplu în ceea ce privește propriul lor echilibru muncă-viață, vor trebui să ia în considerare avantajele potențiale ale fuziunilor sau ale opțiunilor privind partajarea biroului pentru a crește eficiența și a facilita dobândirea de clientelă. Având în vedere tendințele estimate între acum și anul 2030, motto-ul "mărimea contează" (adică mărimea unei companii poate fi un factor cheie pentru succesul economic) va câștiga treptat importanță în ceea ce încă este o piață de servicii juridice redusă ca dimensiuni. Acest lucru va presupune mai multă cooperare – în primul rând în rândul avocaților care exercită profesia individual și a firmelor mici de avocatură -, rețele mai flexibile și mai multe parteneriate temporare bazate pe cazuri punctuale. În domeniul consultanței juridice, formele libere de cooperare și de muncă pe bază de proiect vor experimenta o popularitate crescută.

Avocatul anului 2030 va trebui să fie specializat

Clienții doresc consiliere de specialitate și expertiză tehnică. Pot fi accesate de o manieră flexibilă rețele cu resursele necesare de personal și suport tehnologic pentru cauzele "mai mari", chiar de și firmele mici. Cooperarea cu alți jucători de pe piața serviciilor juridice, de exemplu cu societățile de asigurare, pot contribui la creșterea vizibilității unei firme. Firmele de avocatură mai mici vor avea nevoie de o abordare deosebit de creativă și interdisciplinară, în scopul de a accesa noi oportunități din piață, de exemplu prin dezvoltarea de modele de afaceri inovatoare în mediul online aflat în expansiune, prin obținerea de certificare pentru a oferi diverse activități din domeniul dreptului, sau prin specializarea în zone de nișă ale dreptului. Inițierea de către a firmă a unei proceduri privind strategia de aplicat este o modalitate bună de a începe definirea obiectului de activitate al firmei pe piața serviciilor juridice de astăzi, pentru a explora potențialul firmei și de a determina obiectivele care trebuie atinse în viitor.

Branding-ul va fi important

O poziție bună pe piață necesită, de asemenea, un plan de comunicare și de marketing sofisticat și care are o țintă. Crearea și consolidarea propriului "brand corporatist" al unei firme este esențială pentru vizibilitatea și recunoașterea pe piață. Acest lucru poate fi promovat prin dezvoltarea unui design corporatist care va oferi firmei un aspect uniform, la exterior. Activitățile de marketing bazate pe internet pot ajuta, de asemenea, la creșterea vizibilității brandului unei firme. Menținerea unei prezențe online prin publicarea de texte profesionale constituie un instrument deosebit de eficient pentru avocați în vederea stimulării percepției publice cu privire la ei înșiși ca experți în domeniul lor și la creșterea ofertelor.

Avocatul anului 2030 va trebui să inter-relaționeze (*networking*)

În piața serviciilor juridice, publicitatea (referințele) prin intermediul rețelelor și cea orală vor continua să fie un factor cheie de succes pentru dobândirea de clientelă. Activitățile de inter-relaționare cu colegii sunt cel mai important factor în acest domeniu. Inițierea de contacte personale la cursuri și evenimente poate părea o strategie consumatoare de resurse, dar aceste contacte sunt cruciale într-o industrie în care nu doar problemele de cost, ci și aspectele intangibile, cum ar fi încrederea sunt decisive pentru recomandări. Experiența a arătat că reputația unei firme se bazează în principal pe modul în care sunt procesate cazurile și modul în care sunt tratați clienții. Acest lucru înseamnă adoptarea unei abordări orientate spre client, care ia în considerare așteptările și raționamentele diferitelor segmente de clienți și asigură satisfacția clienților pe parcursul întregii cauze. Feedback-ul sistematic și

Ceea ce va conta va fi specializarea și expertiza tehnică

Proiectarea de tip corporatist este un instrument important în conceptul de marketing al cabinetului

Inter-relaționarea și feedback-ul clientului sunt instrumente de optimizare

periodic al clientului oferă oportunități de identificare a domeniilor în care prelucrarea ulterioară a cauzei poate fi optimizată iar procesele de lucru îmbunătățite. Firmele trebuie să ia în considerare diversitatea nevoilor clienților, care variază în funcție de segment și de domeniul de expertiză.

Nu doar specializare ci și o abordare holistică a modului în care se rezolvă o problemă

În viitor, firmele de avocatură vor trebui să se concentreze mai mult pe funcții cum ar fi consultanța, rezolvarea problemelor și furnizarea serviciilor, și nu numai pe aplicarea legii. Clienții se așteaptă la răspuns în cât timp scurt și la perioade rapide de familiarizare, prietenie, informații și transparență (costuri estimate și evaluarea riscurilor, comunicare activă cu privire la cursul cauzei, strategii și costurile reale, facturare în timp util, etc.) și consiliere (de exemplu, cu privire la riscuri și oportunități în contextul cauzei). Acum mai mult decât oricând, clienții consideră ca ceva normal că firmele vor arăta flexibilitate maximă.

Societățile vor menține un *back-office* (personal de suport) eficient

Odată cu creșterea sentimentului de îndreptățire pe care îl au clienții precum și a sensibilității acestora privind costurile, procedurile interne ale unei firme și abordare managerială devin tot mai importante pentru succesul acesteia. În multe firme, importanța profilurilor de tradiționale de instruire a personalului non-juridice în domeniul consultanței juridice și al activității notariale va scădea, pentru că aceste sarcini vor fi din ce în ce mai des efectuate de către prestatorii externi de servicii (grație facilităților tehnologice îmbunătățite) sau de către juriști absolvenți de facultate care nu au dobândit titlu profesional de avocat (licențiați în drept), ori vor fi efectuate de către avocații înșiși. Serviciile de consultanță standardizate vor fi oferite de companiile mari la prețuri pe care firmele mici nu le poate egala. Practicienii individuali și firmele de avocatură mici vor trebui să se concentreze pe specializare, pe dezvoltarea de propuneri valorice unice, pe crearea de relații fiduciare cu clienții și pe organizarea eficientă a procedurilor interne de lucru. Până în 2030, comunicarea cu clientul și utilizarea tehnologiilor informației și comunicațiilor în prelucrarea cazului (e-files) vor fi devenit o practică normală pentru toți jucătorii.

Avocații anului 2030 vor dori un mediu de lucru atractiv

În plus față de optimizarea procedurilor de lucru și a structurile interne de cost, viitoarele firme de avocatură vor avea nevoie de noi măsuri de gestionare a resurselor umane. Generațiile viitoare de avocați vor fi compuse din ce în ce mai mult din femei și din așa-numiții nativi digitali (cei care au crescut cu Internet), precum și din persoane pentru care viața lor privată are o valoare crescută. În general, va fi o cerere tot mai mare pentru soluții flexibile la problemele de compatibilitate familie / carieră. Aceste noi cerințe vor fi rezultatul creșterii numărului de persoane active cu părinți în vârstă, tați care își iau concediu pentru creșterea copilului și femei care doresc să îmbine o carieră și copii. Numai firmele care pot atrage și păstra personal calificat vor fi capabile să concureze pentru personalul de calitate superioară. Acest lucru va însemna că firmele vor trebui să ofere caracteristici, cum ar fi ore flexibile de lucru și modele de angajare, opțiuni de angajare libere de constrângeri de loc și timp (de exemplu de birou acasă, timp de lucru parțial sau muncă pe cont propriu), precum și diferite opțiuni pentru îmbunătățirea compatibilității familie / carieră - în special pentru parteneri (femei), (de exemplu, tandemuri de directori cu timp de lucru parțial).

Avocații anului 2030 vor fi obligați să fie deschiși cu privire la noile oportunități

Concepția avocaților cu privire la profesia lor trebuie să se schimbe

Firmele mici vor trebui să se concentreze pe relații fiduciare, organizarea eficientă a cabinetului și caracteristici unice.

Managementul personalului și echilibrul munca-viață vor câștiga în importanță și vor crea o cerere de noi opțiuni

tehnologice

Caracterul inovator al tehnologiilor informației și comunicațiilor moderne deschide numeroase moduri de a răspunde nevoilor privind o mai mare flexibilitate a locului de muncă și a programului de lucru, asigurând în același timp operațiunile eficiente în cadrul biroului. Sistemele TIC independente de locație, cu siguranța corespunzătoare a datelor sunt, prin urmare, cruciale pentru modelele flexibile de angajare în sectorul serviciilor juridice, de exemplu biroul de acasă și munca pe cont propriu. Pentru ca acest lucru să se întâmple, firmele de avocatură vor trebui să mute toate operațiunile lor la sisteme IT (de exemplu, e-fișiere) și să-și extindă infrastructura TIC. Dezvoltarea tehnologică a fost identificată ca fiind unul dintre factorii cheie de pe piața serviciilor juridice. A ține pasul cu evoluțiile și evaluarea potențialului pentru propria firmă va fi o provocare importantă pentru avocații de mâine.

Sistemele TIC pot susține modele flexibile ale forței de muncă

Profitați la maxim de oportunitățile momentului actual

Există, de obicei, două motive pentru dezvoltarea de strategii pe termen lung: fie se acționează dintr-o poziție curentă de putere și se dorește menținerea sau chiar extinderea acesteia pentru viitor, fie se încearcă să se reacționeze la o situație de pornire deosebit de negativă prin aducerea unei îmbunătățiri. Pentru profesia de avocat, primul motiv este cel care se aplică: firmele de avocatură de azi pot opera de pe o poziție de putere, ceea ce indică faptul că timpul pentru studiul de față a fost bine ales.

Profesia juridică se află pe o poziție de putere iar avocații ar trebui acum să dezvolte strategii de acțiune

Studiul a arătat că profesia de avocat este cu siguranță într-o poziție care îi permite să se dezvolte și să implementeze strategii care vor face față cu succes provocărilor viitoare. Cu toate acestea, este de asemenea clar că unii dintre membrii săi nu sunt în prezent suficient de conștienți cu privire la problemă sau nu au suficientă viziune pentru acțiune. În același timp, unii pot avea impresia că anul 2030 este la o distanță de timp relativ lung mare, și că există încă timp suficient pentru acțiune pe termen mediu. Aceasta impresie este înșelătoare, pentru că în fiecare an, sfera de acțiune se subțiază iar presiunea cu privire la posibilitatea de a acționa crește.

Creșterea diversității înseamnă mai multe oportunități pentru avocați. Dar pentru a profita de ele, avocații trebuie să identifice noi drumuri, inclusiv cu privire la normele profesionale. Factorul decisiv va fi dacă avocații sunt capabili să învețe să gândească și să acționeze de-a lungul mai multor linii antreprenoriale.

Profitați de noile oportunități acum!

Profesia de avocat trebuie să se reinventeze – din nou!