



Lunedì 07/09/2020

## E se l'abito facesse il monaco?

A cura di: BDM ASSOCIATI Srl

L'importanza della distinzione tra prodotto e servizio.

"Il mio lavoro è talmente di qualità che non capisco proprio come il cliente possa non comprenderlo". "I miei clienti pretendono prezzi inaccettabili per il lavoro che faccio per loro". "I miei clienti non hanno idea di quanto si lavori per loro".

Queste osservazioni, voci correnti nella maggior parte degli studi professionali, hanno tutte una stessa radice: l'oggettiva difficoltà del cliente nel percepire il valore di ciò che riceve dallo studio, e la simmetrica difficoltà per lo studio nell'educarlo. Questo purtroppo, risulta sempre più spesso nell'utilizzo del solo criterio "prezzo" per discriminare tra studi. E attenzione, non è una malattia solo del cliente. Gli studi stessi, poco confidenti su come offrire un servizio differenziato, spesso ripiegano sul prezzo per portare a casa il cliente. E questo conduce ad un'interpretazione del mercato dei servizi professionali come povero o quantomeno impoverito.

Si tratta quindi di trovare la soluzione a questo complesso problema: come far comprendere al cliente il valore della propria offerta? Come distinguersi dagli altri?

Ci sono tanti modi, ma voglio presentarvene uno assolutamente trasversale, tratto dall'analisi del concetto di qualità. Spesso si parla di qualità e sovente si considera alto il livello qualitativo proposto dalla propria struttura, ma se vi ritrovate nelle frasi iniziali di questo articolo, è altrettanto vero che manca qualcosa nella nostra capacità di farlo percepire.

Il primo passo è accorgersi che qualità del lavoro è un concetto molto ampio e potrebbe beneficiare di maggiore specificità. Oggi scindiamo la qualità del lavoro dello studio (in inglese Output) in due componenti importanti che la caratterizzano: qualità del prodotto e qualità del servizio.

Partiamo dalla qualità del prodotto, cioè ciò che lo studio sta facendo - ad esempio la gestione fiscale, la gestione delle risorse umane per una azienda, o un progetto per una ristrutturazione. Quanto è realistico che l'imprenditore riesca ad entrare nel merito della qualità del lavoro che state facendo? Concorderete con me, ben poco. Nel breve periodo si fa davvero fatica a distinguere la qualità del lavoro di uno studio professionale.

È un problema di asimmetria informativa e di inconsistenza temporale. Asimmetria informativa significa che siete voi i tecnici competenti, e i vostri clienti (o quantomeno, i più) non possono che affidarsi ciecamente a voi. Ad esempio, un cliente può soltanto sperare che il consulente di fiducia abbia applicato tutte le norme e i cavilli che gli permettono il massimo risparmio: l'effettiva applicazione corrisponde ad un lavoro qualitativamente migliore, ma il cliente non ha modo di accertarsene. Inconsistenza temporale significa che la "resa dei conti" arriva in differita: se lo studio non ha lavorato bene lo si capisce a posteriori. Solo anni o mesi dopo, qualora dovesse sorgere un problema, per esempio a seguito di un controllo della pubblica amministrazione, sarebbe possibile rendersi conto della qualità ricevuta. In alternativa, è comune dare per scontato che tutto stia procedendo bene.

Di conseguenza, e forse con un po' di sorpresa per il professionista, l'aspetto qualitativo tecnico passa in



secondo piano per il cliente. Non potendo valutare (quantomeno tempestivamente o senza grande sforzo) la qualità tecnica del lavoro svolto, il cliente dà per scontato che esista. E non solo, la tendenza sarà quella di dare per scontato che esista in modo abbastanza omogeneo in ogni studio. D'altra parte, ci sarà un motivo se hanno tutti il titolo commercialista...

Di conseguenza, quando arriva un potenziale cliente, o nel rapporto con quelli esistenti, fare della qualità tecnica un elemento differenziante è complesso. Non è affatto inutile, perché costituirà le fondamenta della nostra offerta di servizi, ma non è semplice né immediato farla percepire

E dato che nella trattativa spesso non ci è concesso il lusso del tempo, dobbiamo rifornire l'arsenale con armi ulteriori.

Voglio che vi focalizzate sull'altra faccia della medaglia: la qualità del servizio, ovverosia le modalità di presentazione, condivisione e confezionamento del prodotto. È questa che il cliente può sperimentare, comprendere, e confrontare rapidamente, anche perché sappiamo tutti cosa vuol dire ricevere un buon servizio. Prendiamo due studi che offrono la stessa qualità tecnica, ma un servizio diverso: c'è quello che rispetta la scadenza e mi informa il giorno prima che devo effettuare un pagamento, e c'è quello che me lo dice con largo anticipo. C'è lo studio che mi segue con un processo di customer care e mi contatta qualche volta l'anno per sapere se va tutto bene, e c'è lo studio che si fa sentire solo quando è ora di pagare la parcella. Potrà essere la stessa qualità tecnica, ma sono certo che la soddisfazione media del parco clienti dei due studi sia molto diversa. La qualità percepita sarà molto diversa. Ed è la percezione che conta: voi riuscite a vendere e valorizzare soltanto il valore che viene percepito. Quindi, fatto fattore comune della qualità del lavoro svolto, la qualità del servizio fa la differenza, e aiuterà a sostanziare negli occhi del cliente una percezione di valore.

In breve, guardate alla qualità del servizio come una scorciatoia per segnalare e rendere percepibile la qualità del prodotto. Certo quest'ultima va messa in primo piano, ma il processo per renderla visibile e percettibile è un processo che assorbe anni, mentre la qualità del servizio è di impatto immediato. Quindi l'invito che vi faccio è di mettere in piedi un sistema di comunicazione che compensi per l'asimmetria informativa di cui sopra: presentatevi con professionalità, comunicate nel modo corretto, siate tecnologici, tenetevi al passo coi tempi, e i vostri clienti daranno per assodato che "lo studio lavora bene".

In questo come in mille altri casi, è vero che l'abito non fa il monaco, ed è quindi vero che l'apparenza non può sostituire la sostanza. Diamoci quindi una mano, presentando e consegnando al meglio il lavoro che abbiamo impiegato anni e sudore ad imparare a fare così bene. Confezionare male un lavoro fatto ben fatto equivale a farsi autogol.

Dott. Lorenzo Losi