

ORGANIZZAZIONE STUDIO

Il bisogno che (quasi) tutti i clienti hanno

di **Michele D'Agnolo**

Lo sappiamo bene, frequentandoli da anni, che **ogni cliente è unico e diverso** da tutti gli altri. Ciascun cliente manifesta proprie peculiari esigenze che il professionista deve saper cogliere e soddisfare.

Tuttavia c'è una necessità che oggi accomuna la stragrande maggioranza dei clienti: **fare presto**.

La fretta indiatolata, il logorio della vita moderna come avrebbe detto qualche anno fa la pubblicità televisiva di un noto amaro, è davvero il morbo della nostra epoca.

Non c'è un singolo problema o un singolo incarico che ci venga affidato che non sia urgente, e almeno in apparenza indifferibile. Non c'è cliente che non telefoni o non arrivi in studio coi minuti contati. E così gli uffici di ogni professionista si sono trasformati in tanti piccoli pronto soccorso.

E come in tutti i pronto soccorso che si rispettino, se non si ha qualcosa di veramente urgente, si fa la fila e si aspetta tempi che a ben vedere sono diventati inaccettabili persino per la salute. In altre parole **il cliente deve dire che ha fretta anche se non è vero**, altrimenti la sua pratica finirà in fondo al mucchio.

Il bisogno di **tempestività** della prestazione spinge gli studi professionali più avveduti a misurare e gestire il tempo di attraversamento per l'esecuzione di una pratica. Quanto tempo ci mettiamo dal momento in cui il cliente ci contatta al momento in cui gli abbiamo risolto il problema? Come possiamo fare per ridurre questa tempistica? Di quali risorse umane, tecnologiche e organizzative abbiamo bisogno per ottenere questo risultato? Il tempo di attraversamento del processo è ovviamente influenzato dal tempo minimo di realizzazione della prestazione, cioè dalla misura di quanto tempo ci vuole per fare il lavoro che ci è stato assegnato e, inoltre, dal grado di saturazione del professionista o del dipendente in un determinato momento. **Si tratta quindi di un problema sia organizzativo che gestionale.**

Il bisogno di tempestività è uno dei principali sponsor della moda ricorrente delle specializzazioni nell'ambito delle professioni. Non si può negare che un professionista generalista spesso deve reinventare la ruota, con tutto ciò che questo comporta in termini di costi e tempi. Uno specialista può invece fare rilevanti economie di apprendimento e diventare

sempre più esperto e rapido nello svolgimento della propria *expertise*. L'importante è che questo **vantaggio di tempi e di costi** non venga diluito e disperso nella necessità di coordinarsi con altri per la risoluzione dei problemi complessi del cliente. La duplicazione e sovrapposizione tra generalista-specialista funziona a malapena nelle professioni mediche, ma si sa che la salute non ha prezzo.

Il bisogno di tempestività che ha il cliente dovrebbe farci riflettere anche in materia di **prezzo della prestazione**. Fino a qualche tempo fa era possibile acquistare viaggi aerei e ferroviari "last minute" a prezzi estremamente vantaggiosi. Oggi invece, trovare disponibilità immediata è diventato estremamente caro, mentre la linea aerea e l'hotel tendono a premiare chi, prenotando con congruo anticipo, gli consente di pianificare il loro carico di lavoro. Noi invece trattiamo le urgenze esattamente come i casi normali.

Pensiamo inoltre a quello che accade quando compriamo un portatutto per la nostra auto. I portatutto sono in genere formati da una barra appoggiata su delle ganasce che si afferrano al tettuccio della nostra autovettura. Esistono molti modelli, con prezzi che vanno dai 50 ai 500 e più euro. La differenza fondamentale tra i modelli non è data dalla funzione, dai materiali o dall'aerodinamica ma piuttosto dall'esistenza di un meccanismo a chiave che, solo nei modelli più cari consente il montaggio e smontaggio delle barre in pochi secondi, in confronto al modello base dove per l'operazione di montaggio e smontaggio ci sono da svitare e riavvitare ben quattro bulloni per ganascia, per un totale di circa mezz'ora di lavoro. È evidente che il blocchetto della serratura non vale il differenziale di 450 euro e che quindi **il cliente più esigente finisce in realtà col ricomparsi il proprio tempo**.

Nell'isolato accanto al mio ufficio c'è una pizzeria decisamente cara e non particolarmente buona, nella quale però è possibile mangiare a qualsiasi ora del giorno e in qualsiasi giorno della settimana, anche al sabato sera o nella pausa pranzo dei bancari in meno di 40 minuti. Il requisito non è nemmeno dichiarato dal titolare sui menù o sulla pubblicità ma il cliente che ha fretta come me a livello subliminale lo percepisce e inconsapevolmente la presceglie.

I due esempi per dire che se vogliamo sfruttare con un plus di prezzo questa forma di vantaggio competitivo, dovremo cercare di perseguire e far rendere di più non tanto e solo **la nostra disponibilità**, che di per sé è facilmente imitabile, quanto piuttosto **abbinarla alla rapidità di esecuzione**.

Attenzione però che la rapidità di esecuzione impone **standard qualitativi notevoli** e metodologie di erogazione delle prestazioni e di controllo innovative. Altrimenti, nella fretta, si rischia di fare i gattini ciechi. Chi pensa che realizzare queste novità sia impossibile o non ha abbastanza fantasia o non ha abbastanza tecnologia.

Fortunatamente, ogni tanto i nostri frenetici pronto soccorso sono ancora lambiti da un po' di umanità. Per esempio, nello studio commerciale compare ancora, anche se sempre meno di frequente, la vecchina del 730. Quella che porta un certificato medico alla volta e che per arrivare a dichiarazione serve un quarto d'ora di elaborazione ma non meno di dodici colloqui.

Quella che, sorridendo, con la sua flemma e il suo bastone ci ricorda, sommessamente, di quanto sciocca e inutile sia tutta questa frenesi