

## ORGANIZZAZIONE STUDIO

---

### ***Il triangolo no***

di **Michele D'Agnolo**

Affinché una **prestazione professionale** possa essere erogata sono necessari:

1. un cliente,
2. un addetto che può essere un professionista, praticante o dipendente
3. e, naturalmente, uno studio professionale.

Questi **tre elementi** possono essere considerati come i vertici di un triangolo, che viene detto il **triangolo del marketing dei servizi**.

Allora il Triangolo non è solo un vecchio e indimenticato successo di Renato Zero, ma anche un **modello economico** che ci aiuta a capire le dinamiche e le patologie del rapporto tra cliente, addetto di contatto e studio professionale. Con buona pace dei suoi Sorcini.

Il rapporto funziona quando le **esigenze dei tre soggetti sono in equilibrio**, mentre si possono creare precise e delicate situazioni patologiche nei momenti di squilibrio.

In particolare, nel rapporto tra cliente e studio il cliente si aspetta di essere servito in modo organizzato e lo studio di essere adeguatamente remunerato. Lo studio promette e si fa garante dell'operato dei suoi addetti. Nel rapporto tra l'addetto e lo studio lo studio si aspetta una buona prestazione e l'addetto di essere remunerato e riconosciuto nella propria professionalità. Nel rapporto tra cliente e studio conta invece soprattutto la parte relazionale del servizio: il cliente vorrà essere riverito e ben trattato, e in questa empatia leggerà l'interesse e la dedizione dello studio alle proprie problematiche.

Seguendo la logica del triangolo, il marketing dei servizi può allora essere scomposto in tre tipologie:

1. marketing esterno,
2. marketing interno
3. e marketing interattivo.

Sui lati del triangolo troviamo le **tre tipologie di marketing** che derivano dall'interazione dei vari soggetti.

Attraverso il **marketing esterno** lo studio fa delle **promesse** ai clienti in merito a ciò che devono aspettarsi e a come verrà erogato il servizio. In questa fase, oltre agli strumenti tradizionali di comunicazione, sono molto importanti anche il comportamento degli addetti al servizio, l'immagine dello studio e lo stesso processo di erogazione del servizio. Ciascuno di questi elementi comunica le promesse dello studio e contribuisce a determinare le aspettative dei clienti.

Dopo aver fatto delle promesse è necessario **mantenerle**. Questo è il ruolo del **marketing interattivo**, svolto dagli erogatori del servizio che possono essere sia i dipendenti che i professionisti o i praticanti dello studio. Questa fase è molto cruciale e viene continuamente influenzata dal comportamento del cliente nel momento in cui interagisce con l'organizzazione. Se le promesse non vengono mantenute, inoltre, viene messa in discussione l'affidabilità del servizio stesso. Serve tatto, diplomazia, savoir faire, e nervi d'acciaio.

Il **marketing interno**, inoltre, poggia anche sull'assunto che la soddisfazione dei dipendenti e la soddisfazione dei clienti sono inestricabilmente legate.

Se però lo studio esagera nelle proprie promesse o nelle proprie richieste economiche rispetto a quanto riesce a dare, il cliente si sente poco servito e a lungo andare se ne va.

Anche l'addetto dello studio che magari è sfruttato e sovraccarico, non vedrà riconosciuto il proprio ruolo e sarà demotivato. Facendosi i fatti suoi più di quelli del cliente finirà per perderlo o per cercarsi un posto di lavoro più appropriato.

La stessa logica vale anche "lato cliente". Se il cliente esagera nelle proprie pretese o non è disposto a remunerare l'impegno dello studio, ne hanno a detrimento sia il personale di contatto che lo studio. E' il caso dei clienti difficili, che fanno molti più danni dei fatturati che portano e che spesso dovremmo avere il coraggio di mandare a quel paese.

Non di rado però lo sbilanciamento nei confronti del cliente è più sottile e la sua prevaricazione sullo studio avviene a poco a poco, con la tecnica "del carciofo", una foglia alla volta.

Il cliente sa che gran parte della relazione professionale è impostata con l'addetto dello studio e non con il professionista di riferimento, che viene interessato di regola solo in casi eccezionali.

Il cliente allora sa che si può approfittare dell'impiegata o del praticante perché è quasi certo che lei non si rifiuterà mai di fornire un servizio aggiuntivo. Né informerà il suo capo in merito, perché non vuole disturbarlo ma anche perché sa che il suo professionista di riferimento, in caso di divergenza di vedute, darà sempre ragione al cliente. Quindi le toccherà fare lo stesso la prestazione aggiuntiva che il cliente le chiede con in più l'umiliazione di riceversi magari una sfuriata per aver, in fin dei conti, difeso lo studio da un cliente approfittatore.

Il cliente allora aumenta di giorno in giorno le **richieste di servizio**. Visto che mi pagate le imposte perché non andate anche a pagare le tasse universitarie di mio figlio? E quel problemino con l'URAR TV della nonna?

E così dai servizi passiamo ai servizietti e in alcuni casi financo ai servigi, svalutando la professionalità dello studio che diventa agli occhi del cliente il factotum, e peraltro senza che nessuno ne sappia nulla, senza che nessuno possa riaddebitare alcunché e nemmeno far pesare rispetto alle richieste di sconto sul forfait l'elevatissima personalizzazione così offerta. D'altra parte quando andavamo a scuola e ci affidavano al bidello o a un supplente perché il docente non c'era, non si approfittava per studiare ma generalmente si faceva confusione. Per rimanere in tema di Sorcini, quando il gatto non c'è i topi ballano. E quindi anche il cliente ha bisogno, di tanto in tanto, di essere "messo in riga" dalla forza bruta della presenza del professionista. Inoltre, le nostre risorse devono imparare a **segnalare immediatamente l'onerosità sopravvenuta di una pratica**. Se per fare la dichiarazione occorre sistemare il catasto, se le fatture da registrare sono improvvisamente aumentate, o se il cliente chiede assistenza aggiuntiva o di correggergli la prima nota in excel, dobbiamo farlo sapere al nostro capo, altrimenti lavoriamo gratis.

Anche in studio allora, come nella canzone di Renato, la geometria non è un reato. **L'importante è che il triangolo rimanga equilatero**. Altrimenti saranno i conti dello studio ad andare a Zero.