

GESTIONE D'IMPRESA

di **LORENZO LOSI**

La qualità non valorizzata è un costo

Rischi di essere un titolare di studio: la spada di Damocle appesa ad un crine di cavallo sopra alla testa di chi ricopre una posizione di potere.

La qualità nello studio professionale è molto importante perché in essa è racchiuso il **valore del rapporto con il cliente**. Tuttavia, la stessa qualità che ha sostenuto nel tempo la crescita e il buon funzionamento dello studio rappresenta anche una pericolosa e subdola spada di Damocle che, appesa al suo crine di cavallo, oggi minaccia la sostenibilità della struttura. Vediamo perché e qualche consiglio per non cader vittima di questa trappola.

E' utile specificare che la qualità può essere intesa come **diprodotto**, ossia qualità della prestazione professionale, oppure **diservizio**, cioè la modalità di gestione del rapporto con il cliente. Entrambe risultano molto importanti perché costituiscono quell'intangibile, ma concreta, percezione di valore che motiva il cliente a rimanere. Se l'**attenzione** e la qualità ricevuta sono percepite come maggiori rispetto all'investimento economico sostenuto, il cliente sarà soddisfatto del rapporto.

Qui nasce il problema per chi è a capo dello studio. **Dare tanto al cliente** certamente ne fa aumentare la percezione di valore, ma allo stesso tempo fa crescere i costi e questo, se non adeguatamente considerato, rischia di andare a discapito della soddisfazione del titolare stesso.

In un clima competitivo, con tutti i fattori che vanno nella direzione di accrescere i costi, chi vuole offrire il servizio in modo economicamente sostenibile non può più lasciarlo al caso.

Infatti, troppa qualità, e più in generale **troppo servizio**, nei confronti dei clienti sbagliati, azzerano il margine e rischiano di compromettere il risultato complessivo. E' in questa luce che la qualità prende la forma della spada di Damocle: l'elemento su cui lo studio ha costruito la propria fortuna in passato, rischia di essere la più grande minaccia alla sua sostenibilità.

Attenzione, non sto suggerendo di fare le cose male per guadagnare a discapito del cliente, ma condividerete che anche continuare a rimetterci non può essere la soluzione. Al contrario, sostengo che per ogni livello di servizio richiesto dovrebbe essere possibile offrire qualcosa di dignitoso e ben fatto, capace di soddisfare le esigenze del cliente a quel livello di prezzo, senza perderci.

Questa possibilità di **differenziare è fondamentale** per la buona conduzione dello studio ed è contrapposta all'abitudine di " *marginare sulla media dei clienti* ".

Gli studi che non usano l'informazione delle ore dedicate a ogni cliente, ne subiscono inevitabilmente le richieste, con enormi difficoltà a fare valere le proprie pretese economiche.

Pensate alle telefonate o alle e-mail che provengono in modo sproporzionato dalle stesse " *anagrafiche* ". Questi clienti ricevono un livello di servizio, una qualità in termini di disponibilità e attenzioni, assolutamente enorme. Ma lo studio utilizza queste informazioni? Valorizziamo adeguatamente il nostro impegno? Con alcuni clienti la risposta è sì, ma con altri, spesso quelli sbagliati, la qualità viene regalata.

Immagino che ora stiate pensando " **non è facile** ". Certo, non lo è, ma, credo fortemente nella forza della consapevolezza che deriva dal capire che la qualità ha un costo per voi.

Al titolare le ore sembrano essere gratis perché disponibili e già pagate indipendentemente dal lavoro svolto, tuttavia questo non significa che i costi sopportati siano meno reali dei costi determinati dalla creazione di un prodotto. Lo studio deve rendersi conto che **le ore sono le sue materie prime**.

La qualità non valorizzata è un costo ed è questa la consapevolezza in cui credo, perché solo le informazioni giuste possono farci fare il salto di qualità su come fare impresa.