

**GESTIONE D'IMPRESA**di **LORENZO LOSI****Il sushi all-you-can-eat per il cliente dello studio professionale***Il forfait professionale rischia di essere un buco nero per lo studio, ma il trucco per il titolare è gestire le eccezioni.*

Ho la fortuna di essere amico di alcuni **rugbisti di Piacenza**, la città in cui vivo. Bravissime persone, amici fedeli con cui è bello divertirsi e fare grigliate d'estate per stare svegli fino a tardi e ascoltare musica. Ciò che più mi impressiona di loro è la prestanza fisica che si manifesta non solo durante le partite, ma anche in un altro ambito ugualmente competitivo per la squadra: a tavola.

Li ho visti consumare quantità di cibo inenarrabili, e sono sicuro che anche tu conosca almeno una persona con questa dote.

A volte penso che in una di queste serate, al notare una stella cadente, magari a corto di provviste, uno di questi miei amici abbia espresso un desiderio e così sono arrivati in Italia i sushi mangia a volontà, gli " *all-you-can-eat* ".

In questi posti puoi sederti al tavolo e mangiare la quantità che desideri dei piatti inclusi nel menù, **a prezzo fisso**, senza quindi che il conto aumenti in proporzione alle cose che ordini. Hanno rotto gli schemi tradizionali ed è un modello che risulta produttivo grazie a una attenta gestione dei costi e al fatto che spesso le persone si saziano ben prima che il ristorante sia in perdita. Se il prezzo del pasto è giusto e chi ha fatto gli acquisti e gestisce la cucina lavora bene, il ristorante guadagna un **marginale variabile** da ogni tavolo. Se i tavoli sono sufficientemente pieni, la serata va bene.

Tuttavia, esiste anche il caso in cui le cose non vanno come previsto. Per esempio, potrebbe capitare il cliente sbagliato, o, come in questo caso, un gruppo di clienti sbagliati.

La leggenda vuole che la squadra di rugby dei miei amici un giorno si mosse, come un'orda barbarica, alla conquista di uno di questi locali che però non era preparato. A un certo punto il cuoco è uscito in sala e ha comunicato: "

**abbiamo terminato il riso** ".

Dove voglio arrivare? Immaginiamo che il prezzo del pasto " *all-you-can-eat* " sia il forfait: **lo studio non è così diverso da uno di questi ristoranti**. Anzi, a differenza del ristorante, credo che per lo studio le possibilità di perdersi nel buco nero del forfait siano molto maggiori. Soprattutto alla luce di un rapporto storico molto personale e disponibile, figlio di un'epoca e di tariffe professionali diverse. Il problema è che **ogni ora che dedichi in più al cliente è un costo che si aggiunge**, che erode la marginalità del forfait fino a portare in perdita economica alcuni clienti che lo studio segue, magari da anni.

Ora ti chiedo: " **hai mai terminato il riso?** "

Sono sicuro che mentalmente stai già facendo un elenco di nomi dei clienti più impegnativi.

Ebbene, questi **clienti** **approfittano** **del sistema** perché è perfetto per loro. Rischiamo di essere abbagliati dalla somma che il cliente paga e di dimenticare che la stessa è valida solo in relazione ai costi!

Come può essere giusto che il **cliente che chiede poco** e rispetta la cucina possa trovarsi trattato così tanto peggio a livello di servizio rispetto a chi la prende d'assalto? Ci rendiamo conto che il riso consumato da questa categoria di clienti è riso sottratto agli altri?

Per tanti clienti la logica del forfait va benissimo, specificamente per tutti coloro che non se ne approfittano. Per gli altri però, bisogna fare un ragionamento diverso: far pesare il servizio sulla bilancia del valore, ritrovando un equilibrio tra richieste/servizio (che risulta troppo) e onorario (che risulta proporzionalmente poco).

Non serve cambiare la regola, ma gestire le eccezioni e per individuarle dobbiamo tenere conto delle richieste rilevando le attività. Buon appetito!