

Il commercialista tra competenze tradizionali, strategia e management

# L'importanza di fare marketing anche per il professionista

La nuova realtà economica e sociale ha prodotto enormi cambiamenti sulle strutture e sui modelli di lavoro. I professionisti lo hanno capito e si stanno adeguando alle nuove esigenze: ecco come

di NUNZIA V. GAROZZO

**S**e fino a poco tempo fa nessun professionista si sarebbe mai sognato di dire apertamente che si sentiva a tutti gli effetti un "imprenditore", è da qualche anno ormai che, all'inizio sommessamente e adesso in modo sempre più fermo, molti commercialisti ammettono di dover affrontare quotidianamente le stesse preoccupazioni delle aziende loro clienti: è questa l'opinione di Giulia Picchi e Silvia Pavone, autrici del libro *Marketing e management per commercialisti*, una delle pubblicazioni che negli ultimi tempi ha suscitato l'interesse di molti addetti al settore, a testimonianza del fatto che è sempre più forte l'esigenza dei professionisti di oggi di modificare, adeguare e comunicare in modo nuovo e proficuo i propri servizi ai clienti.

«Le tematiche di management e di marketing spesso fortemente intrecciate tra loro», secondo Picchi e Pavone, «contraddistinguono, dunque, non solo le realtà aziendali ma, anche, quelle professionali che, a differenza delle prime, però, non sono adeguatamente "formate" né trovano sufficienti riferimenti a cui ispirarsi per poter delineare la propria formula unica».

Con il decreto Bersani sulle liberalizzazioni nelle professioni, poi convertito nella legge 248 del 4 agosto 2006, sono state introdotte nuove misure volte a rendere più dinamico il mercato e a realizzare una maggiore tutela a favore dei consumatori, facendo aumentare conseguentemente la concor-

renza in molti settori. La manovra ha avuto i suoi effetti anche sulle professioni.

È da qui che si comincia a prospettare un nuovo scenario in cui i professionisti, solo perché tali, non possono più ritenersi intoccabili, dalle regole del libero mercato. La spinta al cambiamento, tuttavia, non è dovuta soltanto a nuove prescrizioni di legge, che tentano di forzare dall'esterno il mondo dei professionisti; è qualcosa che li coinvolge in modo diretto e inevitabile. «È mutato proprio il contesto socio economico in cui essi lavorano. Le nuove tecnologie della comunicazione, la rivoluzione digitale, la delocalizzazione del lavoro, la rapidità di circolazione delle informazioni, delineano un nuovo assetto operativo, differente da quello del passato», commenta Giulia Picchi.

«È cambiata l'offerta. Non solo il commercialista, ma società di elaborazione dati e associazioni di categoria, offrono lo stesso tipo di servizio. Sono cambiati i clienti, sempre più esigenti e selettivi; sono soprattutto cambiate le tecnologie. La stessa e-mail è ormai superata», continua Silvia Pavone. «Le informazioni sono reperibili su internet prima ancora che il professionista abbia il tempo di fare una piccola ricerca, per rispondere al quesito».

L'attenzione va dunque spostata dal servizio al cliente. Questi diventa il nuovo punto di partenza. Il traguardo è lo strutturare il servizio, che da sempre si offre, in modo tale da mantenere il cliente, facendo sì che questi convinca un altro potenziale, a diventarlo a tutti gli effetti.



Il professionista è quindi sempre più imprenditore, deve riuscire a convincere il cliente a sceglierlo perché diversa e più forte è la sua posizione nel mercato dei servizi che offre. Gli obiettivi da raggiungere sono due: un buon servizio e una buona immagine di sé. «La percezione che gli altri hanno del professionista, diventa fondamentale; un relazionarsi con gli altri in modo più attivo e positivo» aggiunge Pavone. Ecco perché è lecito parlare di marketing per il commercialista e più in generale per il professionista, cioè di nuove forme di comunicazione della propria attività.

Ma cos'è il marketing? Nel dicembre del 2010, la commissione di studio sulla consulenza direzionale del Consiglio Nazionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili ha deciso di pubblicare un primo documento per fornire agli iscritti supporto nella strutturazione, gestione e conduzione del proprio studio professionale.

In esso vengono riportate due definizioni di marketing fornite dall'American Marketing Association (Ama), l'organismo che pratica l'insegnamento e

lo sviluppo del marketing a livello mondiale. Nel 1984, l'Ama lo ha definito come il processo di organizzazione e di esecuzione del concepimento, della politica dei prezzi, delle attività promozionali e della distribuzione di idee, beni e servizi per creare scambi commerciali e soddisfare gli obiettivi degli individui e delle organizzazioni.

Più recentemente lo ha definito come una funzione organizzativa e un insieme di processi volti a creare, comunicare e trasmettere valore ai clienti e a gestire i rapporti con essi, in modo che diano benefici all'impresa e ai suoi portatori di interessi. Quest'ultima definizione accosta il marketing anche al mondo delle professioni, facendo acquisire una nuova consapevolezza: la prevalenza delle risorse intangibili sulle tangibili, dell'immateriale sul materiale, la prevaricazione dell'intelletto, dell'organizzazione, delle relazioni, della comunicazione sull'oggetto, cioè i servizi offerti. L'affermazione del pre e del post vendita, sulla vendita.

Negli ultimi anni è cresciuta dunque l'esigenza di dare una misura al marketing del commercialista e



del professionista in genere, cercando di abbattere una serie di resistenze e di preconcetti. Il tutto nel rispetto dei codici deontologici.

Per i nuovi professionisti, propensi al cambiamento proprio perché nati e cresciuti in un mondo meno stabile e più sfaccettato, le difficoltà sono legate alla minore sicurezza economica, diretta conseguenza della loro posizione meno affermata, che non consente loro di azzardare degli investimenti importanti che un'operazione di marketing ben fatta richiede.

Invece coloro che meglio potrebbero approfittare delle nuove opportunità perché dalla loro parte hanno esperienza professionale, discreta conoscenza dei consumatori del servizio e risorse da poter investire, sono i più restii all'adozione di cambiamenti importanti come quelli appena prospettati. Il dubbio che il rimettersi in gioco sia la mossa giusta, rende meno flessibili al nuovo.

Tuttavia, facendo un giro sul web è già possibile notare come, tra gli studi più grossi ce ne sia qualcuno che effettivamente riesce già, in modo convincente, a offrire modi alternativi per realizzare gli stessi servizi, affermando la propria condizione

di studi veramente importanti e avviati.

Sono molti gli esempi riportati nel libro precedentemente menzionato, esperienze vere che sottolineano come l'attività di marketing debba essere attentamente pianificata, senza lasciare nulla al caso. Un'opera vasta e articolata, che parte dalla riorganizzazione dei compiti all'interno della struttura-studio, con la redazione di una sorta di manifesto dello studio, ciò che le autrici Picchi e Pavone chiamano "Master charter", che a sua volta verrà integrato con delle charter derivate in cui verranno delineate funzioni, valori e scopi, fino ad arrivare alla gestione del rapporto col cliente.

Infine, se da un lato si può parlare del marketing come un insieme di strategie mosse dalla logica del profitto, dall'altro c'è già chi ne fa ampio uso per scendere direttamente tra le persone ed essere loro di sostegno.

È il caso dell'Ordine dei dottori commercialisti e degli esperti contabili di Venezia, che ha aperto uno sportello d'ascolto per gli imprenditori falliti e che è ricorso ad attività di marketing anche sul web, per pubblicizzare l'iniziativa a favore del sociale. ■