

**PROFESSIONE, MERCATO E
COMUNICAZIONE.**

**QUALI SONO I FATTORI CHE
ORIENTANO LE SCELTE DEI CLIENTI**

Milano, 20 dicembre 2016 – LAF

marketude

DI CHE COSA PARLIAMO OGGI



Professionisti e **IMPRESE:**
INNOVARE *insieme*
— per riscrivere il —
FUTURO

CON IL PATROCINIO DI:



Media partner **L'IMPRESA** RIVISTA ITALIANA DI MANAGEMENT

OBIETTIVI DELLA RICERCA

COMPRENDERE QUALI SONO I TRENDS DI SVILUPPO E I BISOGNI DI IMPRESE E PROFESSIONISTI, CHE, UNA VOLTA SODDISFATTI, CONSENTIREBBERO A ENTRAMBE LE REALTA' DI ESSERE INNOVATIVE E CRESCERE INSIEME.

Destinatari: Imprese, avvocati e commercialisti.

CHE COSA CI INTERESSAVA COMPRENDERE

LATO IMPRESE

- come è cambiato il rapporto con i loro professionisti di fiducia
- che cosa, in generale, serve alle imprese per rinnovarsi e svilupparsi
- che cosa si aspettano dai loro professionisti per essere davvero accompagnati in questo percorso

LATO PROFESSIONISTI

- come è cambiato il loro modo di operare in rapporto alle diverse esigenze delle imprese clienti
- che cosa, in generale serve, ai professionisti per rinnovarsi e svilupparsi
- su quali aree e come potrebbe migliorare il loro rapporto con le imprese

Peculiarità: indagine “a specchio”

UNA RICERCA QUALI-QUANTITATIVA

PRIMA FASE: 63 INTERVISTE DIRETTE, UN'ORA, 15 DOMANDE

- 19 avvocati
- 16 commercialisti
- 26 imprese (CFO, Legali interni, Imprenditori, Direttori Generali, Responsabili Risorse Umane)

Campione quanto più ampio e rappresentativo possibile in termini di:

- distribuzione sul territorio italiano
- aree di attività
- dimensioni degli studi.

SECONDA FASE: QUESTIONARIO ONLINE E CARTACEO DI 11 DOMANDE

- 124 studi professionali
- 122 imprese

5 TIPOLOGIE DI DOMANDE

RELAZIONE

tra il cliente e il professionista

Com'è attualmente il rapporto tra gli interlocutori e come viene vissuto?

Il professionista è diventato un fornitore di servizi?

FASE DI SCELTA E OFFERTA

di servizi

Come viene selezionato il professionista?

Su quali variabili ritengono di essere selezionati i professionisti?

FASE DI ACQUISTO

di servizi

Che cosa si chiede al professionista?

Qual è il suo vero valore aggiunto?

FASE DI EROGAZIONE

del servizio

Quali variabili influiscono nel ritenere un servizio un buon servizio?
Su che cosa "puntano" i professionisti e che cosa viene richiesto dalle imprese?

SCENARIO FUTURO E INNOVAZIONE

del servizio

Quali i piani per il futuro di professionisti e imprese?

Che cosa potrebbero reciprocamente fare per aiutarsi a innovare?

CONSIDERAZIONI EMERSE

UNO SCONOSCIUTO ALLA PORTA

FUTURO

- Imprese (ancora sul mercato): maggiore resilienza, sforzi per chiarirsi le idee e dotarsi di nuove strategie
- Professionisti: grandissimo smarrimento, ritardo (no accettazione se non nella forma ma non nella sostanza dell'attuale contesto) rimpianto dei tempi che furono = spreco di energie per cercare di riportare in auge il passato piuttosto che dedicare le proprie risorse a trovare nuove strade lavorando su una maggiore consapevolezza di sé e dei propri interlocutori

RELAZIONE CLIENTE-PROFESSIONISTA

- Rapporto decisamente trasformato
- Manifestazioni di disappunto da entrambe le parti
- Colpisce che spesso, durante le interviste alle imprese, sia stata usata la parola "fornitori" invece di "commercialista" o "avvocato"
- Ma sembra ancora mancare una seria riflessione su quali tratti positivi riservi questa nuova interazione

CONSIDERAZIONI EMERSE (2)

RITORNO AL FUTURO

L'IMPORTANZA DELLE RELAZIONI – DA SEMPRE

- One-to-one e come sistema di conoscenze
- Capacità di giocare il ruolo di “polo di attrazione” per chi condivide e opera nello stesso ambiente

OGGI: NON PIÙ “VIVERE DI RENDITA”- PERDITA DI POSIZIONE EVIDENTE

- Tornare ad essere “l'uomo giusto al momento giusto”
- Riaffacciarsi al proprio ambiente di riferimento
- Non dare per scontato che i propri interlocutori sappiano perfettamente chi sono e di che cosa si occupano
- Integrare tra le proprie competenze anche la capacità di comunicare e comunicarsi
- Passaparola = primo canale di reperimento di informazioni ma da nutrire (prove concrete della conoscenza del settore di appartenenza del cliente e dell'esperienza pregressa nelle problematiche che si trova ad affrontare)

CONSIDERAZIONI EMERSE (3)

A LETTO CON IL NEMICO

DIMENSIONE VS SPECIALIZZAZIONE + CONOSCENZA SETTORE + TEAM

Ecco il valore aggiunto del professionista -ma anche il minimo che si aspettano di ricevere i suoi clienti. Da “Accanto al cliente” a “**IN AZIENDA, CON IL CLIENTE**” – secondment

“In azienda con il cliente” comprende:

- conoscere le dinamiche interne
- saper presentare in modo adeguato il lavoro
- prospettare al cliente i rischi e i benefici correlati alle scelte

Importante anche:

- incapacità di far percepire l'effettivo livello di specializzazione
- non sottovalutare la presenza in rete, canale utilizzato ancora per validare le informazioni preliminarmente raccolte da chi è incaricato della scelta
- interessante da approfondire anche l'idea di **FIDUCIA**

CONSIDERAZIONI EMERSE (4)

MA QUANTO MI COSTI

COSTO = PARAMETRO CHE CERTO ORIENTA LE SCELTE DELL'IMPRESA ... MA:

Costo importante se **non chiaro il valore aggiunto** offerto da quel professionista. E' una questione di comunicazione ma soprattutto/anche un atteggiamento frutto delle **passate esperienze** del cliente e delle sue interazioni con i precedenti professionisti:

- scarso apprezzamento del lavoro svolto
- errori rilevati dopo anni
- sensazione di non aver ricevuto le dovute attenzioni
- mancanza di proattività
- assenza di un supporto più orientato ad aiutare lo sviluppo dell'impresa piuttosto che la sua adeguatezza o risposta a meri adempimenti

sono tutti elementi che hanno nel tempo minato la credibilità dei professionisti -o almeno le aspettative dei clienti nei loro confronti.

CONSIDERAZIONI EMERSE (5)

WATER WATER EVERY WHERE, NOR ANY DROP TO DRINK

IMPRESE

Che cosa chiedono le imprese ai loro professionisti di fiducia?

2 cose:

- soluzioni ad hoc
- maggiori informazioni in merito a cambiamenti normativi e opportunità che possano aiutare l'azienda a svilupparsi

Evidenziando così:

- la non sempre adeguata preparazione dei professionisti
- l'incapacità di comunicare in modo efficace con le imprese clienti

E l'idea di essere aiutati anche più concretamente accedendo al sistema relazionale del professionista o ricevendo da lui proposte di business "pronte" per essere attuate?

Per ora più che un'idea è una speranza che a volte emerge come un desiderio che in passato non è stato esaudito

CONSIDERAZIONI EMERSE (5)

WATER WATER EVERY WHERE, NOR ANY DROP TO DRINK

PROFESSIONISTI

Come possono le imprese aiutare i loro professionisti a rinnovarsi?

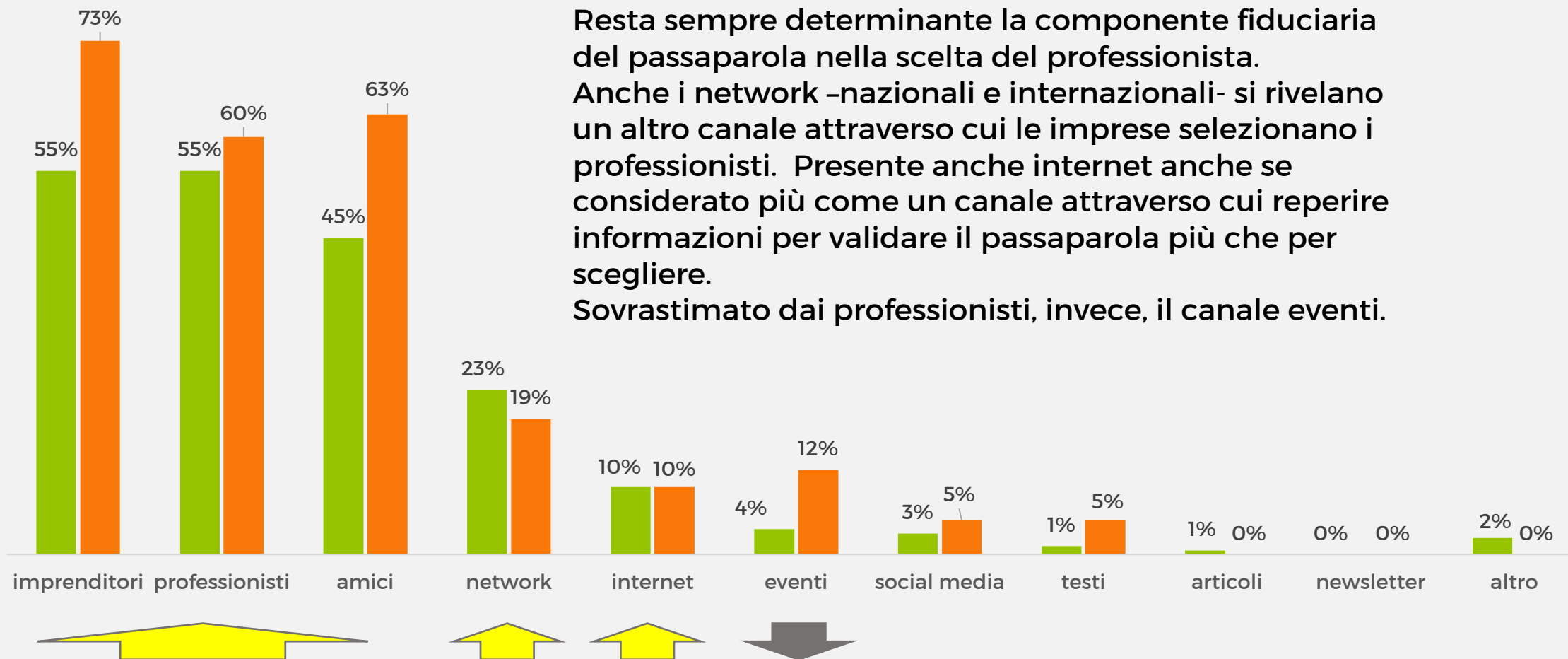
2 cose:

- raccogliendo feedback delle imprese -periodico o alla fine di ciascun incarico. Un'idea che nei fatti terrorizza, però, la gran parte dei professionisti (concordi)
- conferendo nuovi incarichi, che magari richiedono anche una maggiore specializzazione (imprese non concordi!)

QUALCHE NUMERO

marketude

2 - ATTRAVERSO QUALI CANALI L'IMPRESA REPERISCE INFORMAZIONI QUANDO VUOLE SCEGLIERE UN AVVOCATO O UN COMMERCIALISTA? (MASSIMO 3 RISPOSTE)



Resta sempre determinante la componente fiduciaria del passaparola nella scelta del professionista. Anche i network -nazionali e internazionali- si rivelano un altro canale attraverso cui le imprese selezionano i professionisti. Presente anche internet anche se considerato più come un canale attraverso cui reperire informazioni per validare il passaparola più che per scegliere.

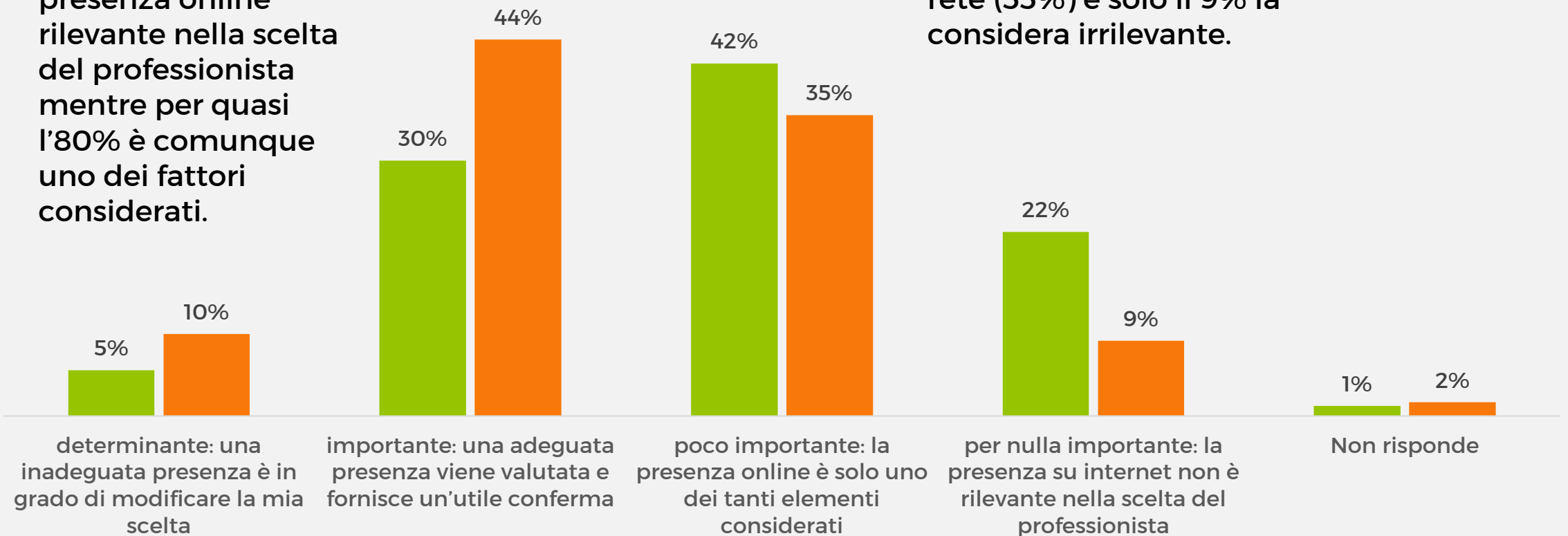
Sovrastimato dai professionisti, invece, il canale eventi.

3 - NELLA SCELTA DI UN NUOVO COMMERCIALISTA / AVVOCATO DA PARTE DELL'IMPRESA, QUANTO È RILEVANTE LA PRESENZA ONLINE (REPERIBILITÀ SUI MOTORI DI RICERCA, SITI INTERNET, PRESENZA SUI SOCIAL NETWORK) DEL PROFESSIONISTA? (RISPOSTA SINGOLA)



Poco più di 1/3 delle imprese interpellate (35%) considera la presenza online rilevante nella scelta del professionista mentre per quasi l'80% è comunque uno dei fattori considerati.

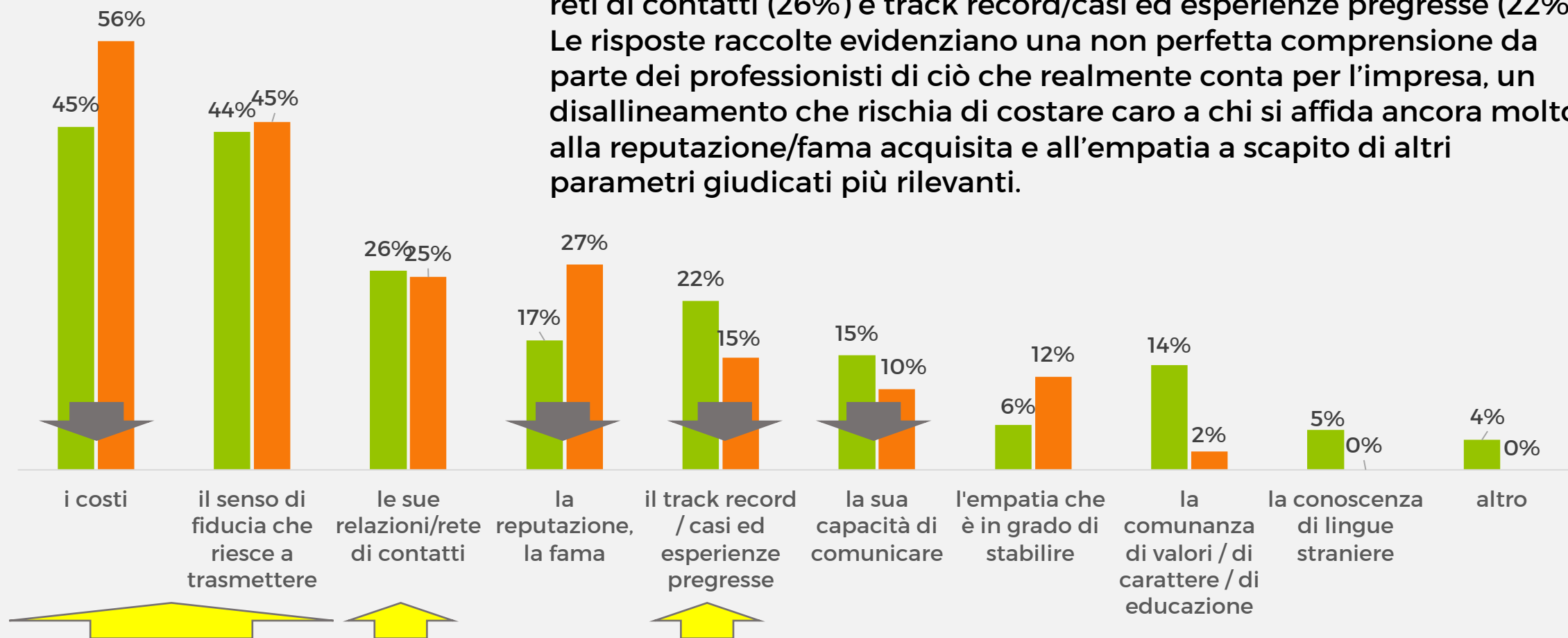
Dal canto loro i professionisti dimostrano di credere maggiormente nel potere della rete (55%) e solo il 9% la considera irrilevante.



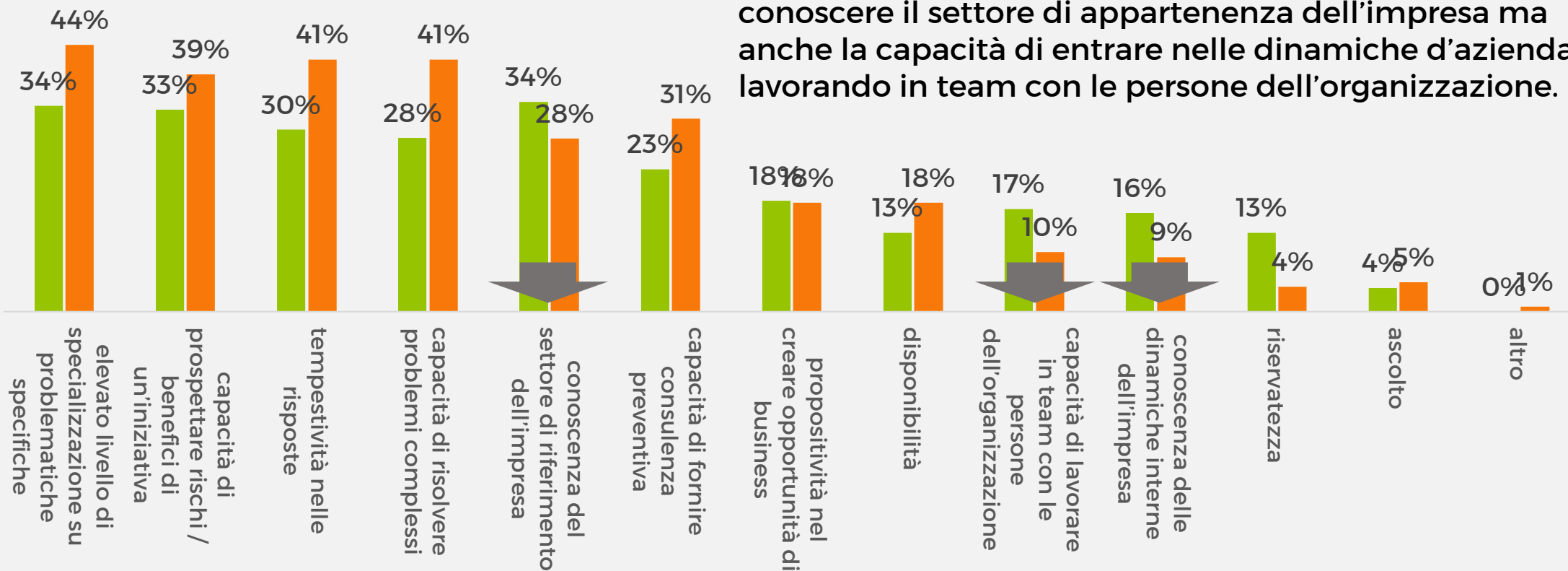
4 - OLTRE ALLE COMPETENZE TECNICHE, QUALI PARAMETRI VENGONO VALUTATI DALL'IMPRESA NELLA SCELTA DEL PROPRIO COMMERCIALISTA/AVVOCATO? (MASSIMO 2 RISPOSTE)



Oltre alle competenze tecniche, costo e senso di fiducia trasmesso vengono, dalle imprese, considerati parametri parimenti importanti tra quelli presi in esame al momento della scelta. A seguire relazioni, reti di contatti (26%) e track record/casi ed esperienze pregresse (22%). Le risposte raccolte evidenziano una non perfetta comprensione da parte dei professionisti di ciò che realmente conta per l'impresa, un disallineamento che rischia di costare caro a chi si affida ancora molto alla reputazione/fama acquisita e all'empatia a scapito di altri parametri giudicati più rilevanti.

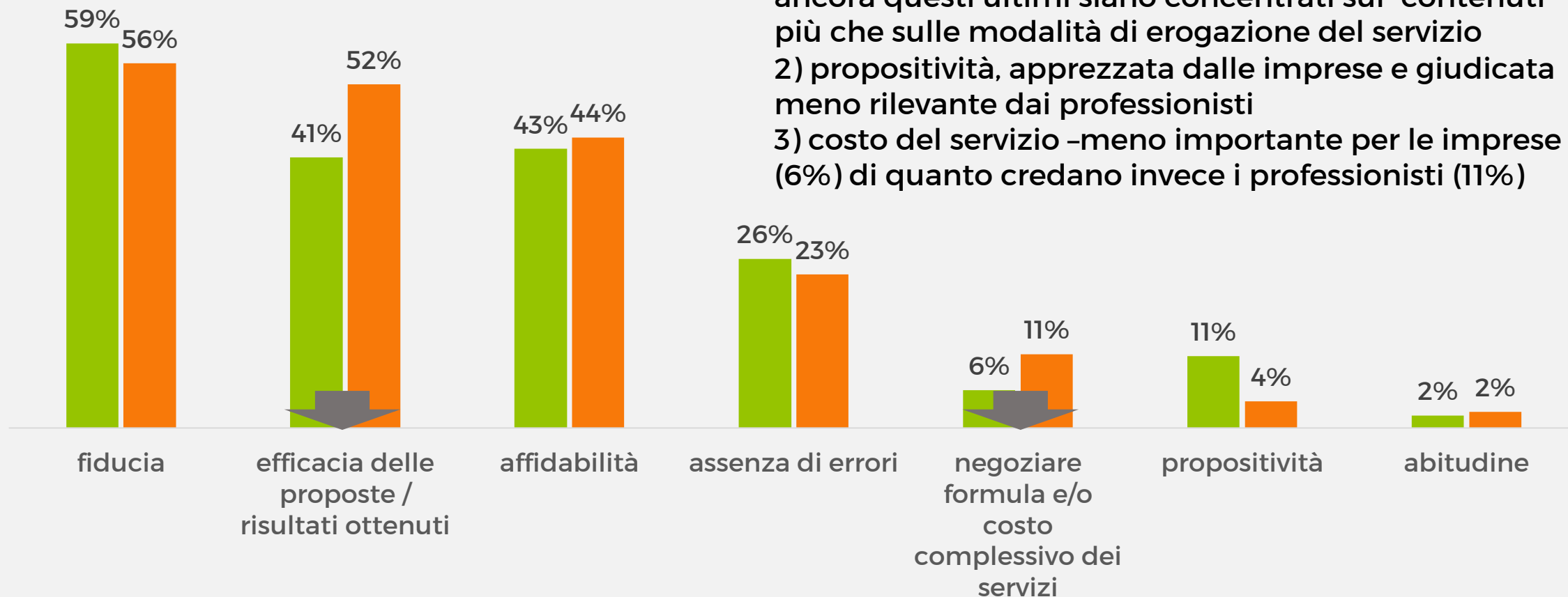


6 - QUALI CARATTERISTICHE COSTITUISCONO PER L'IMPRESA IL VERO VALORE AGGIUNTO NEL SERVIZIO OFFERTO DA COMMERCIALISTI / AVVOCATI? (MASSIMO 3 RISPOSTE)



Elevato livello di **SPECIALIZZAZIONE E CONOSCENZA DEL SETTORE DI APPARTENENZA (34%)** sono, con la capacità di prospettare rischi e benefici (33%) e tempestività nelle risposte (30%), ciò che le imprese chiedono ai loro professionisti. Ancora una volta sottostimata dai questi ultimi l'importanza di conoscere il settore di appartenenza dell'impresa ma anche la capacità di entrare nelle dinamiche d'azienda, lavorando in team con le persone dell'organizzazione.

7 - QUALI PARAMETRI INFLUENZANO LA FEDELTÀ DELL'IMPRESA NEI CONFRONTI DEL SUO PROFESSIONISTA? (MASSIMO 2 RISPOSTE)

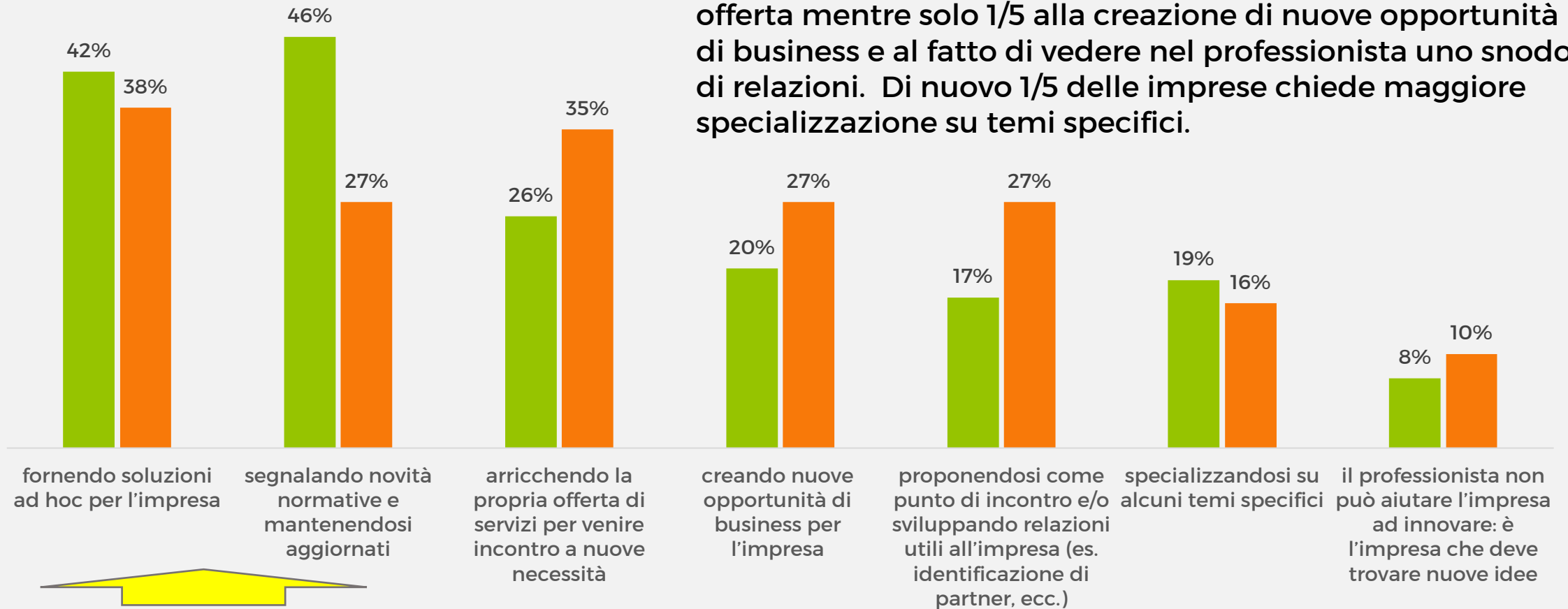


In linea con le percezioni dei professionisti le risposte delle imprese rispetto ai parametri che ne influenzano la fedeltà. Eccezioni interessanti.

- 1) efficacia delle proposte/i risultati ottenuti: sopravvalutata in termini di importanza dai professionisti (52% vs 41%) a conferma di quanto ancora questi ultimi siano concentrati sui “contenuti” più che sulle modalità di erogazione del servizio
- 2) propositività, apprezzata dalle imprese e giudicata meno rilevante dai professionisti
- 3) costo del servizio -meno importante per le imprese (6%) di quanto credano invece i professionisti (11%)

10 - IN CHE MODO IL PROFESSIONISTA PUÒ AIUTARE L'IMPRESA A INNOVARE E RINNOVARSI? (MASSIMO 2 RISPOSTE)

Emergono i disallineamenti tra imprese e professionisti. Quasi la metà delle imprese (46%) chiede di essere informata sulle novità normative e, ai suoi professionisti, di mantenersi aggiornati -richieste in larga parte sottovalutate da questi ultimi (27%). Meno interessate le imprese (26%) dei professionisti (35%) ad un arricchimento della loro offerta mentre solo 1/5 alla creazione di nuove opportunità di business e al fatto di vedere nel professionista uno snodo di relazioni. Di nuovo 1/5 delle imprese chiede maggiore specializzazione su temi specifici.



11 - IN CHE MODO L'IMPRESA PUÒ AIUTARE IL PROFESSIONISTA A INNOVARE E RINNOVARSI? (MASSIMO 2 RISPOSTE)

A parte una fetta di “scoraggiati” (professionisti, 14%; imprese, 12%) che non credono che le imprese possano essere motore del rinnovamento, più allineati i commenti di pensa che per innovare serva al professionista ricevere dalle imprese sia feedback periodici, sia richieste di servizi diversi rispetto a quelli tradizionalmente offerti. Più pragmatici i professionisti (60%) che vorrebbero direttamente passare all'azione, ricevendo incarichi nuovi o che richiedono maggiore specializzazione, mentre meno consapevoli (forse) le imprese (28%) che hanno dimostrato di sottostimare largamente quanto questo contribuisca a far progredire lo studio.



CONCLUSIONI

CAMBIAMENTO

RELAZIONE

BUSINESS

COLLABORAZIONE — PARTNERSHIP

COMUNICAZIONE

COMPETENZE ALLARGATE

CONCLUSIONI (SEGUE)

CAMBIAMENTO

Mentre le imprese si stanno attrezzando per trovare un nuovo modus operandi e restare sul mercato, i professionisti non hanno ancora del tutto metabolizzato i cambiamenti che caratterizzano l'attuale contesto.

RELAZIONE

Necessità di tornare a dare un grande valore alle relazioni e ancor più di ricostruire la loro base fondante: la fiducia.

Ai professionisti è oggi richiesto uno sforzo maggiore, in termini di umiltà e generosità, dovendo recuperare uno spazio che in passato ha assicurato loro un ruolo nella loro comunità di riferimento, oltre che rispetto e riconoscimento del lavoro svolto e che ora, al contrario, si è quasi del tutto assottigliato.

Importanti sono anche i contatti stabiliti all'interno dei vari network, professionali -nazionali e internazionali- sia virtuali -acceleratori di conoscenze, bacino di informazioni e ottimi strumenti per restare in contatto e nella mente dei propri interlocutori.

CONCLUSIONI (SEGUE)

BUSINESS

Sempre più sentita dai clienti la necessità di poter contare sulla presenza –anche fisica– del proprio professionista in azienda.

Emerge tra i nuovi compiti del professionista anche quello di “creatore di business”: un ruolo decisamente più proattivo rispetto al passato.

COLLABORAZIONE - PARTNERSHIP

Contestuale e complementare alla maggior presenza in azienda la capacità di sapersi relazionare con chiunque all'interno e di lavorare in team.

Altrettanto importante anche la capacità di collaborare con una rete esterna di professionisti a vantaggio dell'erogazione di un servizio che possa dirsi davvero integrato.

CONCLUSIONI (SEGUE)

COMUNICAZIONE

Comunicare, comunicare, comunicare.

I professionisti e le imprese in fondo in fondo non si parlano. Senz'altro non lo fanno in modo efficace e ancor meno di frequente in modo utile a generare valore per entrambi.

Una carenza sopra tutte: la non capacità di mettersi in ascolto e anche in gioco, chiedendo apertamente di ricevere riscontri utili a cementare la fiducia tra le parti e a costruire insieme il proprio futuro.

Necessaria anche una comprensione e una successiva progettazione degli strumenti più adatti a comunicare lo studio e i suoi professionisti.

LE IMPRESE CHIEDONO NON GIÀ MAGGIORI MA MIGLIORI INFORMAZIONI: urge quindi un ripensamento delle tempistiche e dei contenuti che affollano -oggi quasi mai personalizzati e in generale poco comprensibili- circolari e newsletter.

CONCLUSIONI (SEGUE)

COMUNICAZIONE (SEGUE)

Il nuovo modo di comunicare consentirà ai professionisti che sapranno farlo proprio, di ottenere maggiore visibilità, affermare il proprio brand e alimentare quel passaparola che ancora si impone come miglior sistema per acquisire clienti.

Alle imprese consentirà di essere assistite meglio, in modo più rapido, proattivo, specializzato e davvero “su misura”.

COMPETENZE ALLARGATE

Non più solo avvocati, non più solo commercialisti. Il nuovo professionista richiesto dalle aziende è persona dalle competenze fortemente specialistiche, in grado di dimostrare un track record di tutto rispetto, capace di abbandonare i tecnicismi per parlare la lingua dell'impresa.

Deve parlare anche le lingue straniere ed essere pronto ad ampliare il proprio raggio d'azione ben oltre i confini nazionali –o almeno quelli locali. Disponibilità è più che mai una parola chiave e si deve accompagnare ad altre “soft skill” quali la capacità di problem solving, di lavorare in team, di essere un buon leader.

QUESTIONARIO E SLIDE

MARKETUDE.IT

G.PICCHI@MARKETUDE.IT

marketude

GRAZIE DELL'ATTENZIONE.

GIULIA PICCHI – G.PICCHI@MARKETUDE.IT

marketude

corso di porta Vigentina, 18
20122 Milano

T. +39 02 3659 4085
marketude.it