

Introduzione

Se 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.

Essere alla guida di una realtà, affermarsi come leader, definire la strategia di sviluppo dello studio sulla scorta di analisi puntuali – e non di sensazioni estemporanee –, avere il coraggio di imprimere una direzione chiara e di posizionarsi in modo deciso sul mercato fino a pianificare per tempo il passaggio di consegne a chi erediterà la responsabilità di portare avanti l'attività sono tutti problemi che anche i commercialisti si sono sempre trovati ad affrontare.

Non solo. I professionisti, per loro stessa natura in virtù del fatto che offrono una prestazione d'opera intellettuale, sono indiscutibilmente anche la prima risorsa dello studio. Ma se il capitale umano è il vero asset di una realtà professionale, è evidente quanta importanza rivestano tutte le tematiche che riguardano, a vario titolo, il «cliente interno»: i sistemi di recruiting, rewarding e retention, la definizione delle regole di «convivenza» tra professionisti appartenenti a generazioni molto diverse tra loro, la selezione e l'affiancamento dei più giovani, le politiche di staffing, i sistemi di remunerazione e il riconoscimento della capacità di apportare nuovi incarichi e clienti allo studio, il clima e la comunicazione interna. Tutte questioni difficili da affrontare, in grado di impattare, a volte anche in maniera risolutiva, sull'assetto di una realtà e rese ancora più complesse per la mancanza di esempi che tengano in debita considerazione le peculiarità che contraddistinguono gli studi professionali.

Ultima, ma certo non meno sentita o importante, la grande sfida posta dalla gestione dei clienti, sia di quelli già acquisiti, sia dei prospect, entrambi necessario nutrimento del portafoglio di uno studio che desidera assicurarsi, nel tempo, prosperità e sviluppo. Sapersi mettere in ascolto, orientare la propria realtà al marketing ottimizzandone gli strumenti – quelli, per così dire, «storici» e quelli più innovativi –, adottare gli accorgimenti più opportuni per fidelizzare la propria clientela, pianificare l'attività di acquisizione dei prospect e trasformare lo studio da una

realtà «che sa fare» a una che «sa fare ma sa anche comunicarlo» sono, ancora una volta, argomenti con cui i commercialisti si confrontano quotidianamente.

Le tematiche di management e di marketing, spesso fortemente intrecciate tra loro, 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.

L'obiettivo del testo è in sintesi proprio questo: pur senza alcuna pretesa di aver trattato tutti questi corposi argomenti in modo esaustivo, si è voluto cominciare a portare alla luce «i mal di testa» che più di frequente assillano i commercialisti investiti del ruolo di leader, siano essi titolari di uno studio di ridotte dimensioni, partner/soci di realtà più articolate o managing partner di studi che contano anche centinaia di professionisti.

I temi trattati sono, quindi, riconducibili a tre grandi aree: la gestione dello studio e di se stessi, la gestione del cliente interno e la gestione dei clienti, acquisiti e prospect.

Ci auguriamo che la lettura sia altrettanto interessante quanto lo è stato per noi poter scrivere di questi temi!