



IL RITAGLIO DI ECONOMIA

di Roberto De Donno

Docente di Marketing - Università LUM Jean Monnet

dedonno@lum.it

Studi professionali: l'identità come strategia

I cambiamenti imposti dal divenire *global* (caratterizzati da concentrazione degli studi professionali sul territorio; modifica della legislazione nazionale; arrivo, sul mercato italiano, dei grandi network di consulenza internazionale; utilizzo delle nuove tecnologie nelle professioni intellettuali), hanno spinto le professioni verso nuovi mercati e nuovi approcci, imponendo altresì una ridefinizione di obiettivi, ruoli e strategie all'interno di quello che, fino a poco tempo fa, era considerato come l'immobile roccaforte di professionisti: lo studio. A quasi due anni, infatti, dall'entrata in vigore del decreto Bersani (Legge 248 del 4 agosto 2006) si fa sempre più intensa l'attenzione verso tematiche legate a marketing, pubblicità e relazioni pubbliche per gli studi professionali, aprendone di fatto, da parte dello studio professionale, l'analisi del significato strategico, in termini di posizionamento su un mercato non più territorialmente definito.

Sfatare quindi i *tabù* sui mondi del marketing e della comunicazione, applicati all'attività degli studi professionali, è arduo; ciò che li condiziona è proprio la falsa consapevolezza dei professionisti nei confronti dello strumento "pubblicità", sempre più legato a quelle che Vecchiato e Napolitano, ad esempio, considerano come *americanate* promozional-innovative (o pseudo tali), quali le affissioni alle cabine telefoniche, i sacchetti benessere con spugne e saponi, etc. È in questo clima del "possibile", non più vietato dal codice deontologico, che emerge con forza l'importanza, come leva di sviluppo ad alto valore aggiunto, dell'identità dello studio. Oggi più che mai le organizzazioni professionali hanno bisogno di definire, in modo chiaro e puntuale, la propria identità per poi veicarla, attraverso la comunicazione, sulla base di una strategia circolare che leghi insieme studio-mercato-clienti. L'identità, come direbbe Erich

Fromm, è un «bisogno vitale e imperativo»; è l'essere dell'organizzazione, mai in crisi, ma sempre in movimento e in trasformazione. Influenzata dal divenire *irrequieto* del mercato, l'identità necessita di un adeguamento continuo alle trasformazioni in atto: i processi di innovazione, infatti, ridisegnano continuamente il mercato e le organizzazioni che si muovono in esso sono esposte a perdita di riconoscibilità e distinguibilità. È per questo che occorre pensare a come costruire e ricostruire l'identità dello studio, aggregando il consenso intorno ad essa, grazie all'allineamento indispensabile di elementi tangibili (qualità e performance) ed intangibili (*vision, mission e value*). Il valore dello studio diviene quindi *vitale* in un contesto complesso, discontinuo e di ipercompetitività. E l'identità trasferita (comunicata, quindi) deve infondere nella mente del *prosumer* l'unicità del suo essere sul mercato, secon-

do l'assunto per cui non ci sono altri studi che offrano servizi rispondenti alle proprie specifiche esigenze. L'approccio corretto è quello *strategico*, legato all'attenta costruzione dell'immagine dello studio, alla sua forte cultura, alla presenza di una leadership, alla solida reputazione, alla capacità di ascolto e creazione di relazioni lunghe e durature. È solo grazie ad una propria identità che le organizzazioni professionali possono rendersi riconoscibili e differenziarsi sul mercato. Diversi elementi, integrati tra loro, come l'approccio aziendalistico insegna, concorrono a costruire così l'identità dello studio: *posizionamento* (a chi ci si rivolge nell'offrire i servizi e le sue differenziazioni con la concorrenza); *vision* (ambizioni/obiettivi); *cultura* (comportamenti, atteggiamenti e valori); *immagine* (percezione complessiva dello studio da parte di tutti gli *stakeholders*). È questo il compito del "marketing": individuare, creare e gestire l'identità dello studio, grazie ad

azioni strategiche e creative. Sviluppare poi un'elevata capacità attrattiva, attraverso una sapiente strategia di comunicazione (il cosiddetto *communication mix*), basata sull'ascolto del mercato e del *prosumer*, è l'obiettivo ultimo dell'attività di marketing per lo studio professionale. L'identità, per queste considerazioni, è da considerarsi come dinamica, frutto cioè di una sapiente alchimia tra i "valori" dell'organizzazione professionale. Approcciarsi strategicamente ad essa costituirà titolo preferenziale nello sviluppo di nuove relazioni e, conseguentemente, di nuovi business. E il dilemma "essere o non essere" troverà risposta solo se identità veicolata dallo studio e immagine percepita sul mercato si rafforzeranno vicendevolmente, non lasciate alle libere oscillazioni congiunturali, ma gestite da professionisti del marketing e della comunicazione, secondo il paradigma: identificare - differenziare - interagire - comunicare.