

ORGANIZZAZIONE STUDIO

Il front-office: importanza e criticità del ruolo

di Michele D'Agnolo

Il **front-office** rappresenta lo snodo comunicativo centrale di ogni studio professionale, veicola e generalmente gestisce gran parte dei flussi di informazioni e di documenti in entrata e in uscita. È il **punto di contatto**, il primo punto di riferimento per il cliente quando entra in relazione con lo studio. Il ruolo del *front-office* è quindi fondamentale nella determinazione del successo dello studio. Non sempre i titolari dello studio sono consapevoli di tale importanza e conseguentemente investono poco o nulla nella funzione e nelle figure di riferimento. Parimenti, non sempre il personale che lo presiede è consapevole dell'importanza del ruolo che svolge ed ha le adeguate competenze, anzi talvolta l'impiegato amministrativo si sente quasi demansionato se deve rispondere al telefono.

In alcuni studi, dove vi è una netta separazione con le funzioni di back office, il front office è una mansione specialistica, in altri studi invece è un compito di molti o addirittura di tutti gli addetti. Ma al di là della formula organizzativa adottata, la sostanza non cambia.

La preparazione dell'addetto al front-office, la cortesia, la disponibilità, la precisione delle informazioni che vengono hanno una enorme importanza, a volte molto di più di quella che si tende ad attribuirgli. **Da qui comincia infatti la relazione col cliente.** E che cosa desidera il cliente appena entra in contatto con lo studio? Attenzione, cortesia e velocità di risposta. Non è un compito da affidare all'ultimo arrivato o al gemello antipatico del dottor House, come invece troppo spesso succede.

Il Front Office, oltre che costituire il biglietto da visita dello studio, ricopre anche un'importanza fondamentale per **l'economia della gestione dei processi di realizzazione della prestazione professionale**. Oltre all'accoglienza del cliente, al front office è assegnata tutta una serie di incombenze di tipo più prettamente operativo, come ad esempio l'invio telematico delle dichiarazioni, l'archiviazione dei documenti, ecc.

Uno degli aspetti più critici del front-office è la gestione delle telefonate in entrata e in uscita. Il più delle volte è gestito in maniera più improvvisata che strutturata, condizionato quindi da tutta una serie di aspetti che andrebbero tenuti sotto controllo come la condizione emotiva di quella particolare giornata, il momentaneo sovraccarico di impegni, la carenza di informazioni a disposizione e necessarie a dare risposte al cliente, ecc.

Trasferire tempestivamente, alla persona giusta le informazioni recepite in maniera corretta o

indirizzare la richiesta della cliente in maniera appropriata contribuirà a rendere più veloci i flussi produttivi interni. Sul punto è allora indispensabile dotare il front-office di tutte le informazioni necessarie ad evadere la telefonata il prima possibile, ad esempio mediante l'utilizzo di **strumenti di CRM (Customer Relationship Management)**: se posso contare su un software che al terminale mi dice istantaneamente a quale pratica corrisponde il cliente chiamante, ecco che so subito a quale collaboratore o professionista devo fare riferimento. La capacità di recepire le richieste del cliente è fondamentale: dall'aver compreso correttamente le sue necessità posso comprendere ad esempio qual è la persona più adatta a dare una immediata risposta. Non c'è niente di peggio che essere passati alla persona sbagliata, ritornare in segreteria ed essere rimbalzati ad altro operatore/collaboratore/professionista.

Oppure, se lo studio è dotato di un'agenda condivisa, posso comunicare al cliente se la persona che cerca c'è o non c'è e quando torna, senza doverlo mettere in attesa.

Il *front-office* svolge inoltre una importante **funzione filtro**: la domanda "con chi vuole parlare" può però non essere sempre sufficiente. È opportuno, per quanto il cliente lo consenta, indagare qual è il tipo di problema che vuole risolvere non solo per passargli la persona giusta ma anche per fornire al collega le informazioni necessarie per dare una risposta adeguata alle esigenze del cliente, per dargli modo insomma di prepararsi. Il cliente inoltre percepisce professionalità e competenza se riceve **informazioni precise ed argomentate correttamente**. E soprattutto se non riceve risposte vaghe e imprecise, anticipate da un "credo, mi pare, forse...." Dobbiamo sempre ricordare che uno dei bisogni primari del cliente di un consulente è quello di sentirsi rassicurato, di sentirsi nelle mani giuste e questa sensazione la dobbiamo confermare sistematicamente e con costanza, anche e soprattutto nei dettagli.

È spesso opportuno prestabilire le informazioni che l'addetto è autorizzato a rilasciare autonomamente e altre che, non essendo di sua competenza, devono essere rilasciate da addetti specializzati o dal professionista al quale il cliente deve essere dunque indirizzato. Di nuovo, l'importanza per il front-office di avere chiare quali sono le competenze e le responsabilità di ciascuno all'interno dello studio.

Quindi, la domanda che bisogna porsi è: il front office del nostro studio è in linea con l'immagine che vogliamo trasmettere dello studio? Riflette in maniera coerente la nostra identità? Quali sono le caratteristiche che il personale che lo presiede deve possedere?

In generale, nella comunicazione e nelle relazioni **l'ascolto è fondamentale**, e da questo punto di vista è importante rispettare due regole fondamentali: dare all'altro tutto il tempo necessario per esprimersi, senza aver fretta di arrivare alle conclusioni e considerare possibile che l'altro possa avere delle ragioni valide e cercare di vedere le cose e gli eventi dalla sua prospettiva. Uno dei maggiori ostacoli all'ascolto è rappresentata dalla mancanza di tempo, perché sovraccaricati di molte mansioni e responsabilità. Il richiamo in questo caso è alla direzione e ai criteri di assegnazione di compiti e mansioni e alla distribuzione equa dei lavori all'interno dello studio ma anche all'addetto e alla sua capacità di gestire il tempo a disposizione, indirizzando il cliente a esprimere compiutamente le proprie necessità nel minor

tempo possibile.

L'addetto al front-office deve avere inoltre delle ottime **abilità comunicative**. Il concetto è molto complesso ed evidentemente non è questa la sede per un approfondimento. Il riferimento è sostanzialmente alla capacità di proporsi in maniera coerente sui tre piani della comunicazione (**verbale, paraverbale e non verbale**). Ma soprattutto è richiesta la capacità di adattare sé stessi e il proprio modo di comunicare (proprietà di linguaggio, atteggiamento più o meno formale, ecc.) alle caratteristiche del proprio interlocutore (in particolare al cliente) in modo da creare una situazione in cui possa sentirsi a proprio agio e in cui possa sentirsi tranquillo nell'esprimere le proprie istanze. Ma che soprattutto comprenda le risposte che gli stiamo dando.

Il front-office è chiamato non di rado a fare fronte a situazione di difficoltà imputabili ad atteggiamenti non proprio consoni da parte dei clienti, talvolta maledisposti o contrariati, per i più disparati motivi. Si trova allora ad avere a che fare con diversi approcci relazionali, e così un'interazione di tipo *istituzionale* rischi di trasformarsi in un'interazione di tipo *personale* con tutte le problematiche del caso. Il confine tra cordialità/empatia e distacco/conflitto può risultare, allora, molto sottile. All'addetto al front office allora si richiede una certa stabilità emotiva che gli consenta di riuscire a **gestire con equilibrio i conflitti** e le varie tipologie di cliente difficile oltre a reggere oscillanti periodi di stress, normalmente connessi ai periodi di scadenze. E' quindi evidente come la funzione di contatto con il cliente sia più difficile rispetto al mero lavoro amministrativo di back office e richieda una appropriata preparazione anche psicologica, per garantire sempre un approccio impeccabile e professionale.