

## ORGANIZZAZIONE STUDIO

---

### **Rapporto con il cliente: rimarcare la nostra identità o puntare al ricalco?**

di Michele D'Agnolo

Una domanda che molti consulenti si pongono è se nel **relazionarsi con i clienti** attuali e potenziali dello studio sia importante cercare di **assomigliare loro** e in tal caso, fino a che punto è opportuno spingersi nell'**esercizio imitativo**.

È indubbio che la somiglianza, a partire da quella fisica, ha una notevole **importanza**. Studi di marketing dicono che un cliente con la barba è molto più incline a comprare da un altro barbuto, a parità di altre condizioni.

Ma l'affinità può, più spesso, risiedere nei comportamenti, sia verbali che non verbali.

In uno dei miei primi incarichi professionali fui nominato curatore di un fallimento, e contattai immediatamente la Cancelleria del Tribunale, esibendo un perfetto italiano, quello faticosamente imparato in anni di scuola. Mi accorsi però molto rapidamente che i colleghi che interloquivano con le cancelliere in vernacolo triestino ottenevano copie e provvedimenti molto più rapidamente di me.

A livello di linguaggio non verbale, invece, **il ricalco è uno delle prime manifestazioni di gradimento**. Guardate gli innamorati quando sono a tavola in pizzeria nel tavolo vicino a voi e vi accorgerete che si scimmiettano in continuazione, sembrano davanti ad uno specchio. Anche i radioamatori quando vogliono assicurare il loro collega che lo sentono forte e chiaro gli dicono "ti sto copiando".

Il ricalco è una modalità suggerita dai metodi avanzati di comunicazione come la **Programmazione Neuro Linguistica** per entrare rapidamente in sintonia con il proprio interlocutore e condurlo a livello persuasivo magicamente sulle proprie posizioni.

Che dire infine dell'**abbigliamento**. E' opportuno rinunciare a giacca e cravatta quando si va presso un cliente che magari lavora in tuta in una officina oleosa, oppure dobbiamo rispettare categoricamente il *dressing code* che ci siamo dati a livello di studio?

Il tema sembra manifestare aspetti più profondi quando affrontiamo la similitudine caratteriale, dei tratti della personalità. Il **cliente non sempre ha bisogno di un clone**, talvolta

ha invece la necessità opposta, di essere consigliato da un punto di vista diverso.

Non sempre chi si somiglia si piglia: alle volte abbiamo bisogno di un professionista che sia diverso da noi, che ci sfidi se siamo troppo pigri o che sappia frenarci se siamo troppo esuberanti. Una sorta di complemento a uno, di *alter ego* che non sia però né troppo *alter* né troppo *ego*.

Più spesso invece, il cliente cerca nel consulente uno specchio, qualcuno con cui poter condividere molte cose e in questo caso l'essere simili aiuta a entrare in sintonia con personalità talvolta molto forti e orgogliose. Semmai **il rischio, in questi casi, è di appiattirsi a fare gli yes men.**

Abbiamo visto quindi che ci sono motivi significativi per desiderare di assomigliare ai nostri clienti. Allo stesso tempo anche noi non siamo gente per tutte le stagioni. Abbiamo una nostra personalità ed un amor proprio, e abbiamo anche un posizionamento di studio da stabilire e difendere.

Invero gli studi professionali possono grandemente beneficiare da una certa uniformità di comportamenti e ad oggi ne hanno grandemente sottovalutato l'importanza. Pensate a due associati all'interno dello studio che si comportano in modo totalmente diverso tra loro con il personale dello studio e con i clienti. Ne risultano non di rado modalità comunicative strabiche, schizofreniche e comunque scarsamente efficaci.

**L'uniformità di comportamenti rafforza l'immagine dello studio e la percezione di qualità del servizio**, che nessun utente è in grado, per definizione, di valutare a priori.

Non è un caso se i posti di ristoro nelle stazioni di servizio di tutta Italia o i *fast food* della stessa catena internazionale hanno i medesimi arredi e la medesima disposizione interna. Una certa uniformità è utile a rassicurare il cliente e a rendere possibile il trasferimento dello stesso ad altri consulenti.

Da questo punto di vista la maggior parte degli studi professionali sono molto indietro.

Ho rivisto recentemente un amico che lavorava per una officina privata, ritrovandolo a lavorare presso una nota casa automobilistica giapponese. Dal diverso comportamento comunicazionale mi resi conto che la sua azienda imponeva non solo una divisa uguale per tutti e una uniformità dell'immagine dei punti vendita ma anche di recitare *script* ben precisi nella relazione con i clienti. E se ne beneficia chi vende le auto, figuriamoci quanto questo diventa importante per chi eroga prestazioni di consulenza.

Oggi invece spesso anche nelle piccole cose come una email abbiamo diversi comportamenti da parte di diverse persone dello stesso studio. Chi dà del tu al cliente, chi dà del lei. Chi scrive in *Times New Roman* e chi in *Arial*. Chi usa il colore rosa e chi quello blu. Chi profonde cordiali saluti, chi distinti, chi saluta semplicemente con un ciao. Anche questi aspetti andrebbero

invece il più possibile decisi a priori e coordinati in funzione del proprio target di clientela e posizionamento.

**Il segreto è, come sempre, nel non esagerare.** Come le annunciatrici della RAI possono oggi predisporre il loro messaggio seguendo anche le proprie inclinazioni e la propria personalità, così è inopportuno che la personalità del professionista venga troppo sacrificata e appiattita rispetto alle direttive dello studio.

Un collega di Padova qualche tempo fa mi ha suggerito quanto comunicava ai suoi praticanti che arrivavano in studio in jeans e maglietta. Se vuoi che la gente creda che sei un bravo professionista non devi solo *comportarti* da professionista ma ti devi anche *atteggiare* da professionista.

La divisa serve, non è un caso che cerca di usarla anche chi non avrebbe titolo a metterla. Si vedano i negozi di ottica. Il camice bianco, come la giacca e cravatta, attribuisce autorevolezza. **Se ti presenti in ordine dai l'idea di una persona che farà ordine** anche nelle cose del cliente. Se ti presenti in disordine, o in ritardo, dai l'idea che anche le altre cose che farai saranno sciatte, buttate su.

Esistono, naturalmente, le eccezioni. Se lavori in un piccolo paese di provincia è bene mettere uno spezzato e magari va bene anche il maglioncino al posto della giacca. I pantaloni potranno essere sportivi. Se lavori solo per le radio private, invece, dovrà mettere anelli e orecchini e un bel paio di jeans opportunamente tagliuzzati. In altri termini, se il nostro target specifico di clientela richiede un abbigliamento particolare, ci possono essere dei casi in cui vale la pena di seguirli. Ma di regola non paga.

**La giusta dose di formalità da mantenere dipende anche dal tipo di occasione.** Anche nella vita ci vestiamo in modo differente se andiamo a un battesimo o a fare un ora di jogging.

Poi, naturalmente, sul campo molto può essere fatto per sdrammatizzare una immagine troppo perfetta, che rischia di diventare a sua volta quasi caricaturale. E così all'uscita di un bar nel centro di Milano è possibile riconoscere *ad occhio nudo* i colleghi arruolati nei ranghi di una grande società di revisione: non ce ne vogliano, ma sembrano "fatti con lo stampino"... E così se conosciamo il dialetto locale e il cliente si trova meglio a parlarlo, non c'è niente di male. Così come toglierci la giacca o slacciare la cravatta dopo alcuni incontri con un cliente che già ha imparato a conoscerci ed apprezzarci. L'abito fa il monaco, ma solo finché gli altri ti hanno riconosciuto come un bravo prete. A quel punto il vestito non serve più, e finalmente comincia a contare davvero quello che pensi e dici.