

## ORGANIZZAZIONE STUDIO

---

### ***Consilium interruptus***

di Michele D'Agnolo

**Il lavoro consulenziale di ogni professionista** può essere logicamente scomposto in una **serie di fasi**.

Una **fase iniziale**, ricognitiva, destinata a capire sommariamente la situazione e ad emettere un preventivo. Una fase di analisi, volta a rilevare in profondità i problemi del cliente. Una **fase diagnostica**, volta a definirli. Una **fase di risoluzione dei problemi** vera e propria. Che si tratti di un consulto medico o di progettare una villetta a schiera, di predisporre un ricorso civile o di elaborare un'operazione straordinaria aziendale, il processo di consulenza rimane più o meno lo stesso. Spesso, una volta giunto alla risoluzione del problema il professionista la comunica frettolosamente al cliente e poi scompare nel turbinio dei propri impegni.

E così, gran parte del valore che il cliente potrebbe aver percepito dal consulto va gettato alle ortiche. È come abbandonare un amplesso un attimo prima dell'orgasmo, fuggendo rovinosamente lungo le scale con la cintura slacciata e i pantaloni in mano.

Molte volte non è nemmeno chiaro allo stesso professionista il come lascerà il cliente una volta positivamente terminata la relazione professionale. E se non lo sa il professionista come farà ad andarsene, figuriamoci il cliente. È, quindi, utile stabilire fin dal principio come avverranno i saluti e quali saranno i parametri di misurazione del successo.

Vediamo di capire **perché è bene fare le cose fino in fondo**. Esiste innanzitutto un lato emotivo che suggerisce di accomiarsi in modo appropriato e non come una Cenerentola allo scoccar della mezzanotte.

È un po' come se avessimo paura che lo studio si trasformi improvvisamente in una zucca e i nostri collaboratori in tanti graziosi topolini.

Celebrare la vittoria, almeno con una telefonata, è utile per far percepire al cliente il valore di quanto svolto. Meglio se si riesce ad organizzare un breve incontro, magari facendo un'improvvisata. Ma non è solo la carenza di tempo a farci saltare a piè pari questa fase importantissima. Non di rado siamo filosoficamente contrari in quanto l'esternazione contrasta col nostro proverbiale *understatement*. Chi si loda si sbroda, giustamente ci ammonisce la saggezza popolare. Ma farla un pochino fuori dal vaso ha in questo frangente una precisa valenza di *marketing*. L'importante è non esagerare. Tutti abbiamo bisogno del narrativo e del lieto fine. Il problema, il nemico, l'eroe che dopo mille vicissitudini ci salva, la festa finale.

E lavorarono tutti felici e contenti. E per una volta tanto che siamo noi l'eroe, non possiamo far finta di niente.

Celebrare serve anche al cliente a uscire da una relazione di aiuto che può avergli creato dipendenza, appoggiandosi troppo sul consulente. A volte i clienti, come i nostri partner romantici, hanno bisogno di stare un pochino senza di noi per capire il nostro valore. O magari per capire, invece, che gli serviamo come a un pesce la bicicletta. In ogni caso è salutare.

La chiaccherata di fine consulto serve anche a chiarire cosa il cliente dovrà al caso ancora fare per ottenere i risultati che si attendeva. Se non prendi le medicine che ti ha prescritto, la consulenza anche del più illustre dei luminari servirà a ben poco per aggiustarti la salute.

**Di solito, inoltre, la conversazione finale serve a evidenziare ulteriori eventuali future necessità e la capacità del professionista di soddisfarle. È quasi matematico: ogni volta che si va a trovare un cliente si porta a casa un nuovo lavoro.**

Ove possibile, è utile abbinare alla celebrazione un breve *report* scritto, che però non deve sostituire l'incontro, a meno che il cliente non lo gradisca o sia troppo impegnato. Spesso, inoltre, la natura della consulenza prestata esige una serie di verifiche successive, come quando il chirurgo vuole toglierci i punti dopo una settimana dal tagliuzzamento. Si parla in questi casi di *follow up* consulenziale.

In altri frangenti, invece, il *follow up* è un'opportunità da tenere ben presente. Se abbiamo accompagnato anni fa un cliente a costituire una società in Spagna, sarà felice di sapere tempestivamente che c'è una nuova normativa che incide sulla struttura del suo investimento. È come quando ti richiama la concessionaria auto perché si è accorta che è meglio sostituire un pezzo difettoso.

L'incontro di fine consulenza può essere l'occasione per chiedere al cliente come si è trovato con il *team* che lo ha seguito e avere per questa via un *feedback* organizzativo importantissimo per il miglioramento dello studio.

L'incontro di suggello è utile anche per poter elicitare elegantemente un passaparola positivo del cliente nei confronti non certo di competitors, ma di amici e conoscenti.

L'incontro di commiato sarebbe bene fosse accompagnato se non addirittura preceduto dall'emissione della notula a saldo, per approfittare della situazione di ricordo del sinallagma per sollecitare il pagamento.

Il *follow up* consulenziale non va confuso con quello commerciale. Dopo la conclusione della relazione professionale è utile non perdere il contatto con i clienti. E allora sono indispensabili le visite pastorali programmate, le newsletter, gli eventi scientifici e culturali, la partecipazione del professionista ai raduni di quel certo settore economico di cui il cliente si occupa. Ogni occasione è buona per rivedere il cliente e per parlargli. E allora godiamocela

fino in fondo questa consulenza.