

Dal “si parte” al “non ci stiamo più”: crescere senza perdere la qualità clinica

La storia dello Studio Lecchi & Riboni: quando il metodo trasforma la bravura in impresa

Autore _ dott. Luca Conte / Sonic Dentist - GBR Academy

Il punto di partenza (2021)

Tre poltrone. Due titolari. Un livello clinico alto. È la fotografia che ho scattato entrando per la prima volta allo Studio Odontoiatrico Lecchi & Riboni, in provincia di Milano. Carolina Riboni si occupa di chirurgia, Paola Lecchi di ortodonzia. Entrambe brave. Eppure con un problema che, se lavori in studio, conosci bene: quando la clinica corre, l'organizzazione rischia di restare indietro.

Il collo di bottiglia? La reception. Agenda che vive di urgenze, telefonate senza priorità, piani di cura che vivono sulla memoria del team. La sensazione costante è quella della rincorsa.

E qui viene la domanda “scomoda” (ma utile): quanto regge lo studio quando la giornata si mette storta? Perché puoi avere i migliori clinici del mondo, ma se la reception è un tappo, prima o poi lo senti: nelle energie, nei tempi, e nel paziente che non capisce più chi fa cosa.

In Sonic Dentist lavoriamo con un principio chiaro: non gestiamo lo studio al posto del titolare. Costruiamo impresa dove prima c'era solo operatività. Governance, metodo, numeri, persone. Non si tratta di fare più volume. Si tratta di rendere ciò che accade ogni giorno ripetibile, misurabile e meno dipendente dal caso.

Siamo una boutique: lavoriamo solo dove possiamo portare valore e dove il team è disposto a mettersi davvero in gioco.

Prima ordine, poi crescita (2021–2022)

Carolina e Paola avevano rilevato uno studio tradizionale monoprofessionale e operavano come studio associato. La prima scelta è stata

quasi impopolare: niente sprint. Prima si mette ordine.

Razionalizzazione del lavoro e protocollazione. Non nel senso “burocrazia”. Nel senso: togliere attrito. Tre aree sono diventate non negoziabili (perché lì l'expertise organizzativa era più fragile):

- flow dei piani di cura;
- gestione del personale;
- gestione agenda.

In parallelo abbiamo introdotto un controllo di gestione “leggero” ma costante. Poche metriche, sempre aggiornate, usate per decidere: conversione dei piani, saturazione agenda, costo del personale, margine per branca. Niente di sofisticato. Solo dati che servono.

Team e autonomia operativa (2022–2023)

Poi è arrivata la fase che fa paura: inserire persone chiave e renderle autonome. Davvero autonome. Prima una receptionist. Poi una seconda receptionist. Poi un'ulteriore ASO. Oggi lo staff extra-clinico è composto da cinque persone: 2 reception e 3 ASO.

L'obiettivo non era “avere più mani”. Era avere un sistema dove ognuno sa cosa deve fare e lo fa bene senza chiedere permesso ogni dieci minuti. Perché i protocolli sono chiari. E allenati. Il momento in cui ho capito che stavamo andando nella direzione giusta è stato quasi banale: i pazienti hanno iniziato a capire i ruoli.

“Per l'agenda ti segue la reception.” “Per i richiami ti chiamiamo noi.” “Per la parte amministrativa parla con la segreteria.”

Quando il paziente riconosce la struttura, vuol dire che la struttura esiste. E quando esiste,

la qualità clinica viene percepita ancora di più. Perché è incorniciata da un'esperienza coerente.

Trasformare la bravura in crescita sostenibile (2023–2024)

Carolina e Paola erano già ottime cliniche. Il punto era trasformare quella bravura in crescita sostenibile. Non "fare di più". Fare meglio, con una performance economica che reggesse.

L'aumento delle metriche ci ha permesso di inserire personale clinico per coprire le aree più deboli e arrivare alla copertura completa delle branche. Inserimenti gradualmente. Selezione attenta. Standard condivisi.

Risultato: flussi stabili e prevedibili. Non più montagne russe.

Da studio a impresa: il passaggio in SRL (2024)

Quando la struttura ha iniziato a dare frutti, abbiamo cambiato pelle: da studio associato a SRL. Se devo dirla "da dentista al bar": scelta strategica per costruire il futuro di due imprenditrici e dare valore ai loro sforzi, usando lo strumento giusto nel modo corretto. Più governance. Più capacità di pianificare. Più spazio per investimenti. E anche più possibilità di usare incentivi e leve fiscali in modo ordinato.

Quando lo spazio diventa un limite (2024–2025)

A un certo punto, parlando di crescita, dico: "Dovremo ampliare, perché gli spazi non bastano più."

Carolina e Paola si guardano un secondo. Poi Paola lo dice ad alta voce (quello che tutte e due stavano pensando): "Non ce la faremo mai." È la frase che arriva quando la testa capisce che serve cambiare, ma lo stomaco non ci crede ancora. Un anno dopo sono partiti i lavori. Non per "fare bello". Ma perché la crescita sana crea nuove esigenze: più spazio, flussi più coerenti, un'esperienza più lineare per pazienti e team.

Lo studio è stato ampliato e riprogettato attorno a un nuovo workflow: sale operative aumentate, percorsi più pratici, attrezzature aggiornate. La TAC c'era già: l'abbiamo semplicemente aggiornata, insieme all'inserimento di nuovi riuniti e strumenti coerenti con la crescita. Oggi la direzione è chiara: potenziare ancora il metodo e, con i protocolli ormai assimilati, inserire e formare una figura di direzione di clinica.

Il filo rosso: formazione vera, non teoria

Con Carolina ci siamo conosciuti attraverso GBR Academy. È stata lei a presentarmi Paola e,

insieme, le loro aspirazioni imprenditoriali.

Carolina ha iniziato con un corso su cadavere (implantologia avanzata e piccola rigenerativa), poi un percorso pratico su paziente a Napoli per portare quelle competenze nella quotidianità. Ha continuato sulla rigenerativa fino alle tecniche con griglie custom.

Calma. Metodo. Precisione. I feedback dei corsisti erano eccellenti. Così è diventata tutor.

GBR Academy è stata fondata da Paolo Calamai (presidente e ideatore del progetto), Emanuele Randellini (vicepresidente) e Alessandro Cucchi (direttore scientifico). Il loro merito è aver costruito un luogo dove si impara prima osservando e poi facendo, con tutor che supervisionano davvero sul campo.

Il nostro ruolo, come Sonic Dentist, è quello dietro le quinte: organizzazione dei corsi, accoglienza dei partecipanti, gestione partnership e relazioni. Ai clinici lasciamo la parte scientifica e pratica. Noi garantiamo che tutto il contorno sia fluido, professionale e coerente. Ecco perché, quando vedo uno studio crescere bene, mi interessa sempre un dato prima di tutti: quanto la struttura regge anche senza la presenza costante delle titolari. Se regge, allora è un'impresa. Se non regge, è ancora solo bravura individuale.

Oggi il lavoro non è finito (e meno male)

Nel 2025 lo Studio Lecchi & Riboni è più grande e più "leggibile": team extra-clinico solido, copertura delle branche, flussi prevedibili.

Ma il punto, per me, è un altro: l'attenzione maniacale (in senso buono) al miglioramento continuo di protocolli e qualità clinica. Fatta in funzione del paziente.

Perché quando costruisci metodo e squadra, non stai ottimizzando un'azienda. Stai alzando il livello della cura.

