

SPECIALE DELLA SETTIMANA

Gli obiettivi del controllo di gestione nello studio professionale

di **Cristina Pulizzi** – Consulente di BDM Associati

Negli studi professionali, l'utilizzo di sistemi di controllo di gestione sta diventando sempre più essenziale per rimanere competitivi. Tuttavia, la resistenza umana al cambiamento tende a mitigare le circostanze, rendendole quasi accettabili e ritardando l'adozione di misure di miglioramento. Gli studi professionali devono affrontare molte sfide, tra cui una maggiore complessità dei compiti, tensioni finanziarie e concorrenza sempre più agguerrita. Tutti questi fattori hanno un impatto sulle marginalità degli studi, che possono essere soffocati. L'adozione di sistemi di controllo di gestione può aiutare gli studi a migliorare la loro organizzazione interna e la redditività, rendendo il servizio che vendono più tangibile e quantificabile per i clienti.

Un sistema di controllo di gestione efficace può contribuire significativamente al raggiungimento di diversi obiettivi:

- 1. Pianificazione strategica:** il punto di partenza consiste nel definire la missione, la visione e i valori per il proprio studio professionale.
 - La missione dello studio deve definire il suo scopo principale, il motivo per cui esiste. Concisa e sintetica, descrive ciò che lo studio fa, per chi e perché lo fa. Ad esempio: "Forniamo servizi di consulenza professionale di alta qualità per aiutare i nostri clienti a raggiungere i loro obiettivi finanziari".
 - La visione descrive l'obiettivo a lungo termine del proprio studio e dovrebbe essere ispiratrice. Deve dipingere un quadro del futuro che si vuole creare e fornire una direzione chiara per le proprie attività. Ad esempio: "Essere il principale studio professionale nel nostro settore, offrendo servizi di consulenza di livello superiore e guidando i nostri clienti verso il successo".
 - I valori rappresentano i principi guida dell'azienda e descrivono ciò in cui si crede e su cui si basano le proprie decisioni. Ad esempio: "Integrità, Professionalità, Competenza, Collaborazione, Orientamento al cliente".

È fondamentale coinvolgere i membri del proprio team nella creazione della missione, della visione e dei valori del progetto. Una volta stabiliti, è importante comunicarli con chiarezza a tutti gli stakeholder, vale a dire a tutte le parti interessate (dai clienti, ai fornitori fino ai collaboratori).

- 2. Pianificazione operativa:** questa fase consiste nella traduzione degli obiettivi strategici in piani operativi di breve e medio termine. Si definiscono le attività specifiche, i tempi

e le risorse necessarie per attuare le strategie e gli obiettivi individuati nella pianificazione strategica, identificando:

I - Costi: è importante costruire il proprio costo orario, al fine di ridurre gli sprechi e le inefficienze interne. Tale valore comprende:

- il costo diretto del personale;
- il costo della struttura (affitti, software, ammortamenti, spese varie, ecc.);
- il costo delle ore lavorate non riconducibili ad uno specifico cliente, ovvero quelle ore che ogni membro del team dedica allo studio stesso (formazione, riunioni interne, fatturazione...). Queste ore sono essenziali tanto quanto le altre e devono essere tracciate e contabilizzate sulle ore vendibili al cliente.

II - Budget Orari: è necessario calcolare il budget di ore per ogni cliente per stabilire il tempo medio necessario per eseguire determinate attività. In questo modo, è possibile avere un'idea approssimativa del tempo che potrebbe richiedere una pratica o una specifica attività ed allocare le risorse in modo efficace. Tuttavia, è importante tenere presente che ogni cliente è unico e potrebbe richiedere un impegno variabile, a seconda delle proprie caratteristiche. Pertanto, è importante monitorare e tracciare le differenti casistiche. Se il cliente richiede più ore di quelle previste dal budget, sarà necessario valutare la qualità e la quantità del servizio erogato ed applicare un'azione correttiva.

III - Tracciamento delle attività: è essenziale introdurre un sistema di rendicontazione delle attività attraverso l'utilizzo di un timesheet. Questo strumento consente di registrare il tempo dedicato a ciascun cliente o attività al fine di monitorare le prestazioni, pianificare le risorse e calcolare l'importo da fatturare al cliente sulla base del tempo effettivamente impiegato.

3. Monitoraggio delle performance: Il monitoraggio delle performance farà riflettere sulla discrepanza tra l'ideale e il reale, tra ciò che era stato stabilito come obiettivo e ciò che si è effettivamente ottenuto. Questa analisi permette di individuare eventuali incongruenze e di correggere tempestivamente il tiro su diversi aspetti:

- Gestione delle risorse umane: monitorare e sviluppare le competenze e le performance del personale. Questo processo include la definizione degli obiettivi individuali, la valutazione della resa e la formazione continua.
- Gestione delle relazioni con i clienti: misurare e migliorare la soddisfazione dei clienti attraverso la raccolta e l'analisi di feedback, lo sviluppo di servizi personalizzati e la gestione delle aspettative.
- Innovazione tecnologica e adattamento: promuovere l'innovazione e l'adattamento alle nuove tendenze di mercato e alle esigenze crescenti dei clienti. Questo processo può includere l'introduzione di nuovi servizi, l'adozione di nuove tecnologie e la modifica delle modalità di lavoro.

4. Valutazione delle performance: analizzare i risultati ottenuti al termine di un periodo

prestabilito (ad esempio, trimestrale) per valutare l'efficacia delle strategie adottate e dei risultati conseguiti.

È importante ricordare che l'organizzazione di uno studio professionale non è un'attività a breve termine. Non è pensabile lavorare sodo per pochi mesi ed avere risultati garantiti negli anni successivi. La chiave del successo è lavorare sulla sostenibilità. Ma come possiamo garantire un'organizzazione efficace nel tempo?

La soluzione sta nel perfezionare progressivamente i parametri gestionali ed organizzativi dello studio. In altre parole, dobbiamo sempre cercare di migliorare.

In sintesi, i benefici di un buon controllo di gestione si riflettono principalmente sulla redditività e sulla gestione interna dei flussi di lavoro. Come abbiamo visto, un sistema di pianificazione e controllo si basa sulla definizione e condivisione di budget, sull'attivazione di un flusso di lavoro, sul controllo degli obiettivi da raggiungere e sulla condivisione dei risultati, al fine di implementare azioni correttive ripetitive nel tempo.



Master di specializzazione

DIRITTO DEL LAVORO

accedi al sito >