



SPECIALI DELLA SETTIMANA

Il controllo di gestione per il recupero della redditività

di **Andrea Mazzoni** – Consulente di BDM Associati

Per ottenere un controllo efficace sulla **redditività** e una visione chiara dell'andamento del proprio studio, è fondamentale disporre di strumenti che possano fornire informazioni rilevanti e approfondite. Questo approccio consente di ottimizzare l'uso delle risorse, monitorare l'efficacia delle strategie e definire obiettivi precisi da perseguire. Tra gli strumenti più efficaci per questo scopo vi è il **Controllo di Gestione**, che rappresenta uno strumento operativo per implementare strategie coerenti con la *vision* e la *mission* dell'organizzazione.

Secondo Peter Drucker, economista e saggista austriaco, il controllo aziendale è fondamentale per assicurare che le attività di un'organizzazione siano coerenti con gli obiettivi strategici stabiliti. Drucker riteneva che il controllo di gestione non dovesse essere percepito solo come un mezzo per monitorare o correggere errori, ma piuttosto come un sistema per orientare le azioni verso risultati concreti e miglioramenti costanti. Come affermava Drucker: "*Se non sei in grado di misurarlo, non potrai mai migliorarlo*".

Controllo di Gestione – Come si fa e chi se ne occupa

Una volta chiariti gli obiettivi del Controllo di Gestione, potresti chiederti: *Come faccio a implementarlo nel mio studio?*

Il processo di controllo di gestione si suddivide in tre fasi principali, che insieme forniscono un quadro completo per la gestione delle performance aziendali:

1. **pianificazione e budgeting**: questa fase consiste nella pianificazione, essenziale per identificare le risorse e le strategie a breve e lungo termine necessarie a raggiungere gli obiettivi. Parte integrante di questa fase è la creazione di un budget, strumento chiave per delineare le risorse, gli obiettivi e i costi previsti. Attraverso il budget, si definiscono indicatori e misure di valutazione, che comprendono sia aspetti quantitativi (come le performance economiche) che qualitativi (come la qualità del lavoro svolto o la soddisfazione del cliente). Questi indicatori, o KPI, permettono di monitorare l'efficienza e l'efficacia delle attività in corso, valutando se le risorse sono state utilizzate in modo ottimale;
2. **controllo**: in questa fase il controllo avviene durante lo svolgimento delle attività. Si raccolgono i dati necessari per misurare il progresso rispetto al budget, fornendo alle figure manageriali le informazioni utili per prendere decisioni in tempo reale. Il



monitoraggio costante è cruciale per individuare scostamenti rispetto agli obiettivi previsti e attuare eventuali misure correttive. Un software di rilevazione dei tempi e delle risorse impiegate (*timesheet*) può facilitare questo processo, fornendo un quadro chiaro e immediato delle performance rispetto alle aspettative iniziali.

3. **reporting**: l'ultima fase è quella del reporting, che implica la trasmissione delle informazioni ai vari livelli dello studio. Le informazioni raccolte permettono di valutare se gli obiettivi fissati sono stati raggiunti o meno, individuando eventuali deviazioni dai piani originali. Questo passaggio è fondamentale per pianificare il ciclo successivo di budgeting e per migliorare l'efficienza complessiva dell'organizzazione. Il reporting completo e accurato consente ai vertici aziendali di analizzare le performance complessive e adottare le decisioni più adeguate per il futuro.

Gli studi più virtuosi e strutturati, soprattutto a livello internazionale, si avvalgono di figure altamente specializzate, come i controller, che gestiscono direttamente all'interno dell'organizzazione questo processo ciclico e cruciale. In Italia, tuttavia, il contesto è caratterizzato da studi professionali di dimensioni ridotte, che spesso non hanno la possibilità di integrare questa funzione internamente. Pensare che il titolare di uno studio, già impegnato nella supervisione di numerosi adempimenti e nella gestione di una vasta mole di lavoro, possa assumersi anche questa responsabilità è irrealistico. Per questo motivo, diventa essenziale affidarsi a professionisti esterni specializzati in controllo di gestione. In questo modo, lo studio si limita alla semplice raccolta dei dati, lasciando il compito di analisi e gestione a chi è esperto nel settore e che può immediatamente focalizzare le aree di miglioramento.

Ma quali sono in concreto i benefici che può portare in termini di recupero della redditività?

Il controllo di gestione offre notevoli benefici in termini di recupero della redditività, fornendo una chiara visione sui fattori chiave che influenzano le performance dello studio. In primo luogo, permette di identificare quali clienti richiedono maggiore tempo, consentendo di valutare se l'investimento di risorse è proporzionato ai ricavi generati. Inoltre, aiuta a verificare se le tariffe assegnate siano effettivamente in linea con il carico di lavoro, rilevando se ci sono clienti per i quali, di fatto, si lavora senza una corretta compensazione dei costi. Questo tipo di analisi permette di ottimizzare l'utilizzo delle risorse, valutando se queste siano adeguatamente saturate e se i carichi di lavoro siano distribuiti in modo equilibrato. Infine, grazie al controllo di gestione, si è in grado di individuare e valorizzare tutte le attività extra, spesso trascurate, che potrebbero generare ulteriore reddito se opportunamente gestite e riconosciute.



Master di specializzazione

Diritto del lavoro

Scopri di più