

Modulo 1

Pianificazione Strategica dello Studio



Alessandra Damiani

Managing Partner di

Barbieri & Associati Dottori Commercialisti

alessandra.damiani@barbierieassociati.it

Guida alla gestione dei PMstudi

Indice del modulo 1

- 1) Specializzarsi o non specializzarsi? La vostra **strategia competitiva**
- 2) La **necessità di un business plan**
- 3) **Pianificare** relazioni efficaci con la clientela
- 4) Elaborazione di **piani** per ciascuna area funzionale
- 5) Costruire una cultura della **gestione del rischio**
- 6) Impianto dei **sistemi** e adozione della guida
- 7) Utilizzo dei benchmark per **misurare le performance** e **pianificarne il miglioramento**
- 8) La **gestione** del vostro studio
- 9) **Tenere sotto controllo** i fattori esterni
- 10) La **continuità dell'attività**: l'imperativo del breve e del lungo periodo

© ACEF Associazione Culturale Economia e Finanza
Riproduzione vietata - Tutti i diritti riservati

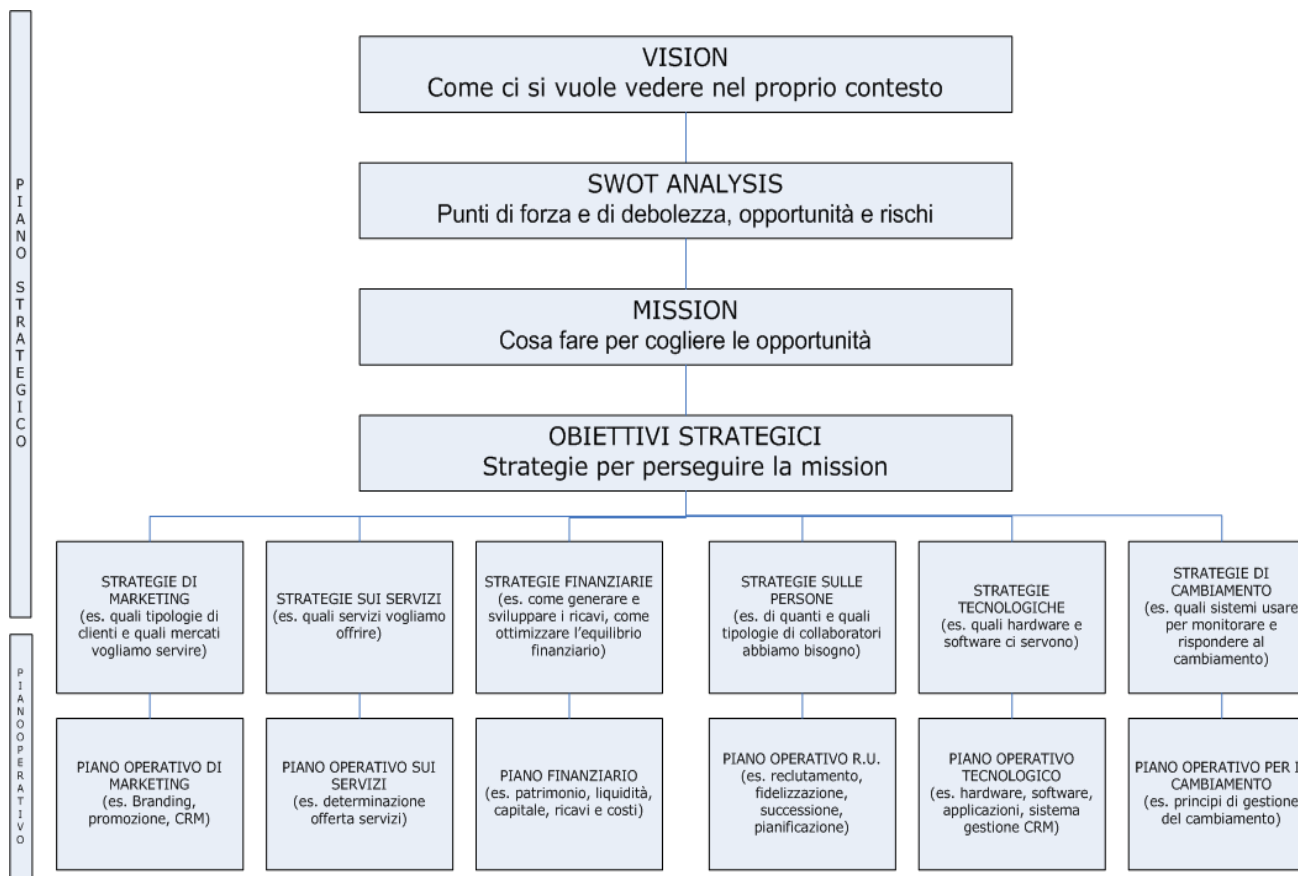
Guida alla gestione dei PMstudi

Figura 1.1 Le otto fasi della **pianificazione strategica**

- 1) Elaborazione del **piano strategico**
- 2) Definizione della **struttura operativa** dello studio
- 3) Definizione della **mission**, della **vision** e dei **valori** dello studio
- 4) Definizione degli **obiettivi strategici**
- 5) Definizione delle **strategie per raggiungere gli obiettivi**
- 6) Definizione dei **sistemi**, delle **politiche** e delle **azioni** necessari per l'attuazione del piano strategico
- 7) **Attuazione**
- 8) **Monitoraggio ed adeguamento** del piano in base alle necessità

Guida alla gestione dei PMstudi

Appendice 1.6 - Diagramma della **pianificazione strategica**



Qualche buon motivo per fare un piano strategico

Guardarsi dentro e capire cosa realmente sappiamo e vogliamo fare

Mettere ordine nella propria vita professionale

Tenere sotto controllo il proprio Studio nel durante

Definire obiettivi da perseguire per non «andare a vista» nel futuro

Vision (Come si presenta lo studio, o come si presenterà una volta raggiunto il suo assetto finale)

Alcuni esempi:

[Bill Gates](#) ([1980](#)) – "Un personal computer su ogni scrivania, e ogni computer con un software [Microsoft](#) installato"

[Nokia](#):

[1995](#) – "Our vision: Voice Goes Mobile"

[2005](#) – "Our vision: Life Goes Mobile"

[CIA](#) – "Noi forniamo informazioni e agiamo al fine di assicurare la sicurezza nazionale degli Stati Uniti d'America e la conservazione della vita e degli ideali americani"

[ArtPlast](#) – "Portare reali benefici e soddisfazioni al Cliente finale, contribuendo a creare un mercato di dura concorrenza, purché sia leale senza danneggiare nessuno e con il beneficio di tutti."

Vision (Come si presenta lo studio, o come si presenterà una volta raggiunto il suo assetto finale)

Per uno studio professionale:

- Essere giovani, moderni, innovativi
- Lavorare con clienti «allineati» ai valori dello studio
- Fare dell'impegno e della tenacia la propria bandiera
- Creare squadra e trasmettere questo spirito al cliente

SWOT analysis (a che punto si trova lo studio adesso e quali opportunità si presentano)

- Punti di forza (S)
- Punti di debolezza (W)
- Opportunità (O)
- Rischi (T)

SWOT analysis (a che punto si trova lo studio adesso e quali opportunità si presentano)

Punti di forza:

- Impegno / capacità di sacrificio / tenacia
- Elasticità / Adattabilità / Flessibilità
- Professionalità / Specializzazione
- Organizzazione
- Motivazione e proattività del personale
- Base familiare / Compattezza nucleo societario
- Radicamento sul territorio / tradizione
- Economie di scala
- Immagine / Posizionamento sul mercato

SWOT analysis (a che punto si trova lo studio adesso e quali opportunità si presentano)

Punti di debolezza:

- Governance non sempre ben definita
- Mancanza di regole codificate
- Difficile governabilità della struttura
- Difficoltà di delega / visione individualista
- Posizioni interne consolidate da riesaminare
- Mancanza di tempo da dedicare alla gestione
- Sottoutilizzazione del software operativo
- Difficoltà nell'acquisizione di nuovi clienti
- Difficoltà nella valorizzazione dei clienti esistenti
- Passaggio generazionale in atto
- Risorse economiche limitate

SWOT analysis (a che punto si trova lo studio adesso e quali opportunità si presentano)

Opportunità:

- Aggregazioni
- Sviluppo di nuovi servizi su fronti diversi
- Sviluppo relazioni qualificate
- Partecipazione a gruppi di lavoro
- Rapporti con le istituzioni

SWOT analysis (a che punto si trova lo studio adesso e quali opportunità si presentano)

Rischi:

- Rischio finanziario connesso alla crisi economica dei clienti
- Rischio economico connesso al rapporto costi/ricavi dello studio in tempo di crisi
- Impatto sul personale di eventuali ristrutturazioni organizzative

Mission (cosa è necessario fare per cogliere le opportunità)

Alcuni esempi:

Nokia – "Mettendo in contatto le persone noi aiutiamo il soddisfacimento di un fondamentale bisogno umano di contatti e relazioni sociali. La Nokia costruisce ponti tra le persone - sia quando sono lontane che faccia-a-faccia - e colma il divario tra le persone e le informazioni di cui hanno bisogno. "

Walt Disney – "Rendere felici le persone"

CIA - "Noi siamo gli occhi e le orecchie della nazione e, a volte, la sua mano invisibile.

Compiamo questa missione:

- raccogliendo informazioni segrete rilevanti;
- fornendo analisi rilevanti, tempestive e obiettive;
- conducendo azioni segrete sotto la direzione del presidente al fine di prevenire le minacce e raggiungere gli obiettivi politici degli Stati Uniti. "

ArtPlast - "Da circa trent'anni, Art Plast prova a migliorare la vita delle persone, organizzando gli spazi, facendo prodotti semplici e di grande utilità. I prodotti Art Plast sono per tutti, per i famosi "Mario e Maria", quindi per la gente comune e hanno un ottimo rapporto qualità prezzo, questa è la principale fonte del vantaggio competitivo. "

Mission (cosa è necessario fare per cogliere le opportunità)

Per uno studio professionale:

- Fornire soluzioni e servizi innovativi
- Lavorare per progetti
- Avere come target clienti a medio-alto valore aggiunto
- Creare partnership con altri studi / consulenti

Strategie di MKT

- CRM / Valorizzazione clienti "latenti"
- Rapporti con associazioni di categoria
- Sviluppo di nuovi contatti personali
- Partecipazione a gruppi di lavoro
- Convegnistica
- Pubblicità
- Acquisizione altri studi

Piano operativo di MKT

- CRM / Valorizzazione clienti "latenti"
 - Analisi delle esigenze
 - Intensificazione dei rapporti diretti
 - Proposta di nuove iniziative
- Rapporti con associazioni di categoria
 - Proposte per collaborazioni
 - Coinvolgimento in iniziative comuni
- Acquisizione altri studi
 - Analisi del mercato per valutare le opportunità disponibili
 - Proposta ai colleghi quale studio disposto ad acquisire

Strategie sui servizi

- Ingegnerizzazione dei processi per migliorare l'efficienza e ridurre i costi
- Ottimizzazione della gestione delle informazioni
- Ottimizzazione del monitoraggio dei processi
- Progettazione e realizzazione di servizi innovativi (es. 231 – bilancio sociale – finanziamenti comunitari – Certificazione contratti di lavoro – ecc.)

Piano operativo sui servizi

Ingegnerizzazione dei processi per migliorare l'efficienza e ridurre i costi

- Sperimentazione nuove tecnologie
 - Riesame e ridefinizione dei processi interni
 - Misurazione delle performance
- **Ottimizzazione della gestione delle informazioni**
- Implementazione accessi interni / esterni
 - Strutturazione della comunicazione
- **Ottimizzazione del monitoraggio dei processi**
- Messa a punto sistemi e procedure di controllo
 - Misurazione delle performance e definizione di obiettivi di miglioramento

Strategie economico-finanziarie

- Implementazione controllo di gestione interno
- Revisione tempi / tariffe clienti
- Revisione compensi collaboratori
- Definizione regole per prevenzione insolvenze
- Analisi rischi potenziali e relative coperture

Piano operativo economico-finanziario

- **Implementazione controllo di gestione interno**
 - Introduzione e implementazione di un software per il controllo di gestione
 - Avvio rilevazioni sui tempi e le performance
 - Predisposizione budget economico e dei tempi/carichi di lavoro
- **Revisione tempi / tariffe clienti**
 - Definizione tempi standard per le attività
 - Formalizzazione gli incarichi dei clienti
 - Riesame tariffe applicate
- **Revisione compensi collaboratori**
 - Correlazione compensi ai risultati e revisione contratti

Strategie sulle risorse

- Creazione di reti
- Riesame ruoli e responsabilità
- Definizione procedure operative
- Definizione percorsi di carriera e sistemi premiali
- Definizione criteri di remunerazione
- Coinvolgimento nella gestione organizzativa
- Coinvolgimento nel CRM
- Codice etico

Piano operativo sulle risorse

- **Riesame ruoli e responsabilità**
 - Definizione organigramma
 - Formalizzazione deleghe
- **Definizione procedure operative**
 - Condivisione di un'analisi dei rischi
 - Predisposizione di procedure in collaborazione con gli interessati e in relazione alle esigenze
- **Definizione percorsi di carriera e sistemi premiali / Definizione criteri di remunerazione**
 - Formalizzazione contratti collaboratori

Strategie tecnologiche

- Ottimizzazione struttura hardware interna
- Ottimizzazione collegamenti remoti
- Ottimizzazione utilizzo software operativo
- Ottimizzazione utilizzo software gestionale
- Archiviazione ottica
- Knowledge Management

Piano operativo tecnologico

- Ottimizzazione struttura hardware interna/
Ottimizzazione collegamenti remoti
 - Definizione piano di investimento
- Ottimizzazione utilizzo software operativo/
Ottimizzazione utilizzo software gestionale
 - Formazione
 - Pianificazione implementazioni
- Archiviazione ottica
 - Formazione
 - Definizione percorsi archiviazione
 - Definizione modalità archiviazione

Strategie di cambiamento

- Valorizzazione ruoli e funzioni
- Tempestività
- Flessibilità
- Efficienza
- Progettualità
- Metodo decisionale
- Management

Piano operativo per il cambiamento

- **Valorizzazione ruoli e funzioni**
 - Mappatura competenze
 - Definizione deleghe appropriate
 - Pianificazione interventi specifici
- **Tempestività/Flessibilità/Efficienza/Progettualità**
 - Riesame modalità operative e metodi di lavoro
 - Formazione
- **Metodo decisionale/Management**
 - Riesame modalità gestione riunioni e delibere conseguenti
 - Definizione deleghe anche per attività di gestione interna

Alcune regole fondamentali

- Essere **obiettivi e sinceri** nell'autoanalisi
- **Coinvolgere** i partners
- **Coinvolgere, motivare e responsabilizzare** la base
- Essere disposti a **stravolgere gli obiettivi** qualora non perseguibili con successo
- **Rilanciare** con tempestività
- **Valorizzare e condividere** i risultati raggiunti

© ACEF Associazione Culturale Economia e Finanza
Riproduzione vietata - Tutti i diritti riservati

e **non dimenticare...**
(se non per sé, almeno per
i propri collaboratori x, y, z ..)



che **la qualità della vita** è una
componente importante per il
successo delle vostre strategie !!

Grazie dell'attenzione !!!

alessandra.damiani@barbierieassociati.it



BARBIERI & ASSOCIATI
DOTTORI COMMERCIALISTI

B&A

barbierieassociati.it

Via Riva di Reno 65 - 40122 Bologna

www.barbierieassociati.it

Bibliografia di riferimento

1. **“Guida per l’Organizzazione dei piccoli e medi Studi” pubblicata da IFAC, International Federation of Accountants, nel 2010 e la cui traduzione italiana curata dal Consiglio Nazionale è stata diffusa a luglio 2011**
2. **“Utilizzo dei sistemi informatici per le attività di organizzazione e pianificazione negli Studi professionali”, pubblicato dal CNDCEC a giugno 2011 a cura della Commissione Informatica**
3. **“Organizzazione e Marketing per lo Studio del commercialista”, documento presentato nel dicembre 2010 dalla Commissione Consulenza Direzionale del Consiglio Nazionale**

**Per ulteriori approfondimenti, materiale
e per proseguire il dibattito online
vi rimandiamo al sito:**

www.guidaifac.it

**Si ringraziano i partner tecnici
del Tour Organizzazione 2013 di ACEF**

