



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O

S.A.F.  
SCUOLA DI ALTA FORMAZIONE LUIGI MARTINO

# La Guida IFAC alla Gestione dei Piccoli e Medi Studi Professionali LA PIANIFICAZIONE STRATEGICA DELLO STUDIO

**ALESSANDRA DAMIANI**

8 novembre 2012 - ODCEC di Milano

# Modulo 1

# Pianificazione

# Strategica dello Studio



## Alessandra Damiani

Managing Partner di  
Barbieri & Associati Dottori Commercialisti

# Modulo 1

# Pianificazione

# Strategica dello Studio



## Gianfranco Barbieri

Partner di Barbieri & Associati Dottori Commercialisti

Presidente di ACEF

# Guida alla gestione dei PMstudi

## Punti 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

# Guida alla gestione dei PMstudi

## Punti del modulo 1

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

# Guida alla gestione dei PMstudi

## Figura 1.1 Le otto fasi della pianificazione strategica

Fase 1: Elaborazione del piano strategico

Fase 2: Definizione della struttura operativa dello studio

Fase 3: Definizione della *mission, della vision e dei valori* dello studio

Fase 4: Definizione degli obiettivi strategici

# Guida alla gestione dei PMstudi

Figura 1.1 Le otto fasi della pianificazione strategica

Fase 5: Definizione delle strategie per raggiungere gli obiettivi

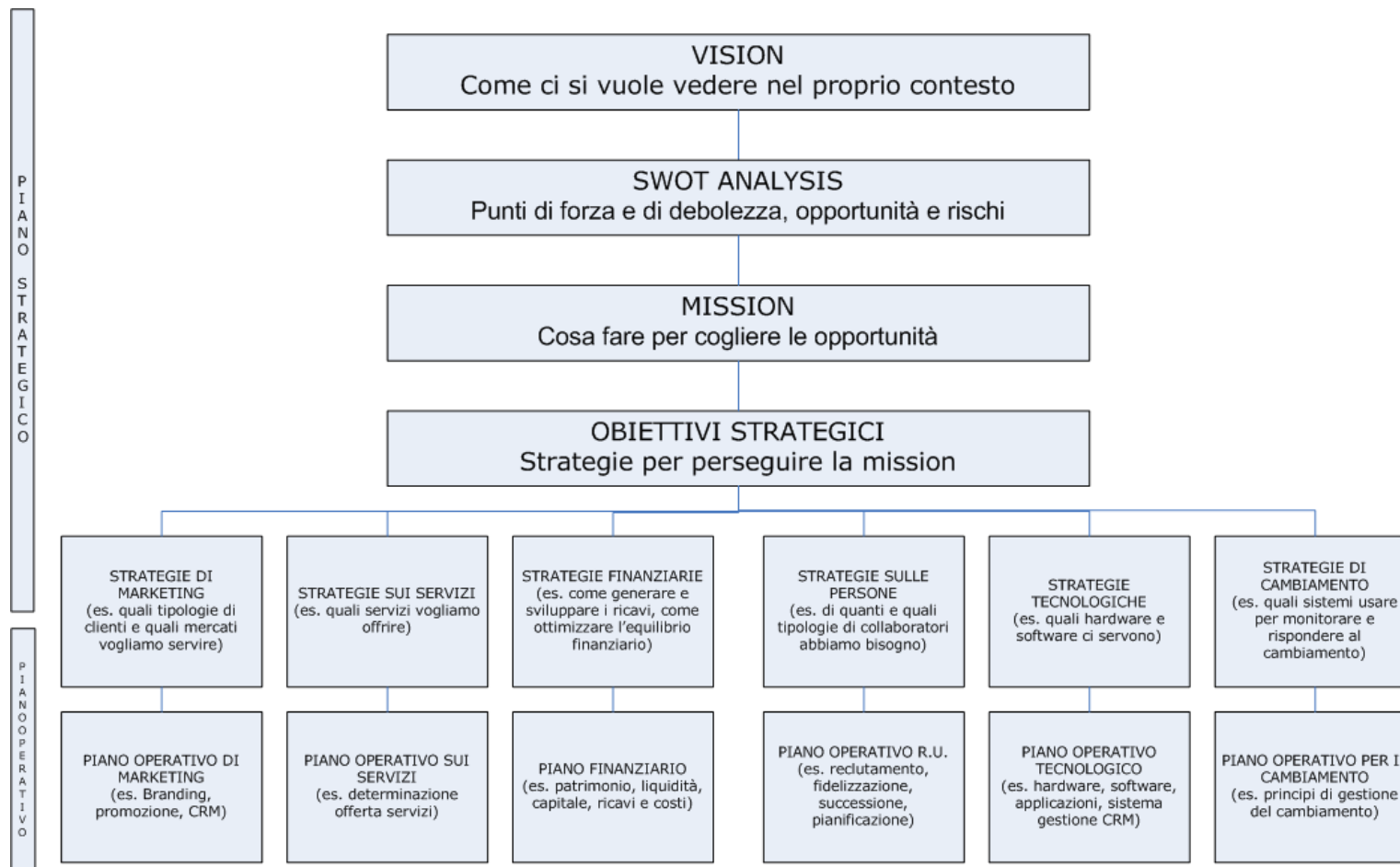
Fase 6: Definizione dei sistemi, delle politiche e delle azioni necessari per l'attuazione del piano strategico

Fase 7: Attuazione

Fase 8: Monitoraggio ed adeguamento del piano in base alle necessità

# Guida alla gestione dei PMstudi

## Appendice 1.6 - Diagramma della pianificazione strategica





## La nostra esperienza

Vista l'evoluzione continua dello scenario, sarà indispensabile riesaminare continuamente, e adeguare con tempestività e flessibilità:

- Priorità
- Esiti
- Rilanci



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

**Un esempio:  
“Al bivio, poter dire di NO”**

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

## **Punti di forza:**

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

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

## **Punti di debolezza:**

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



**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)

### **Un esempio:**

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



## 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



## 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.)



# 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



## 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



## Strategie tecnologiche

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



# Strategie di cambiamento

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



## Alcune regole fondamentali

- Essere obiettivi e spietati 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

e ...



**non dimenticare la  
qualità della propria vita.....**



# Grazie dell'attenzione !!!

[alessandra.damiani@barbierieassociati.it](mailto:alessandra.damiani@barbierieassociati.it)



BARBIERI & ASSOCIATI  
DOTTORI COMMERCIALISTI

B&A

[barbierieassociati.it](http://barbierieassociati.it)

Via Riva di Reno 65 - 40122 Bologna

[www.barbierieassociati.it](http://www.barbierieassociati.it)



# Grazie dell'attenzione !!!

[gianfranco.barbieri@barbierieassociati.it](mailto:gianfranco.barbieri@barbierieassociati.it)



BARBIERI & ASSOCIATI  
DOTTORI COMMERCIALISTI

B&A

[barbierieassociati.it](http://barbierieassociati.it)

Via Riva di Reno 65 - 40122 Bologna

[www.barbierieassociati.it](http://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](http://www.guidaifac.it)

Si ringraziano i partner tecnici  
del Tour Organizzazione 2012 di ACEF

