

# Modulo 1

# Pianificazione

# Strategica dello Studio



**Alessandra Damiani**  
Managing Partner di  
Barbieri & Associati Dottori Commercialisti  
[alessandra.damiani@barbierieassociati.it](mailto:alessandra.damiani@barbierieassociati.it)

# 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

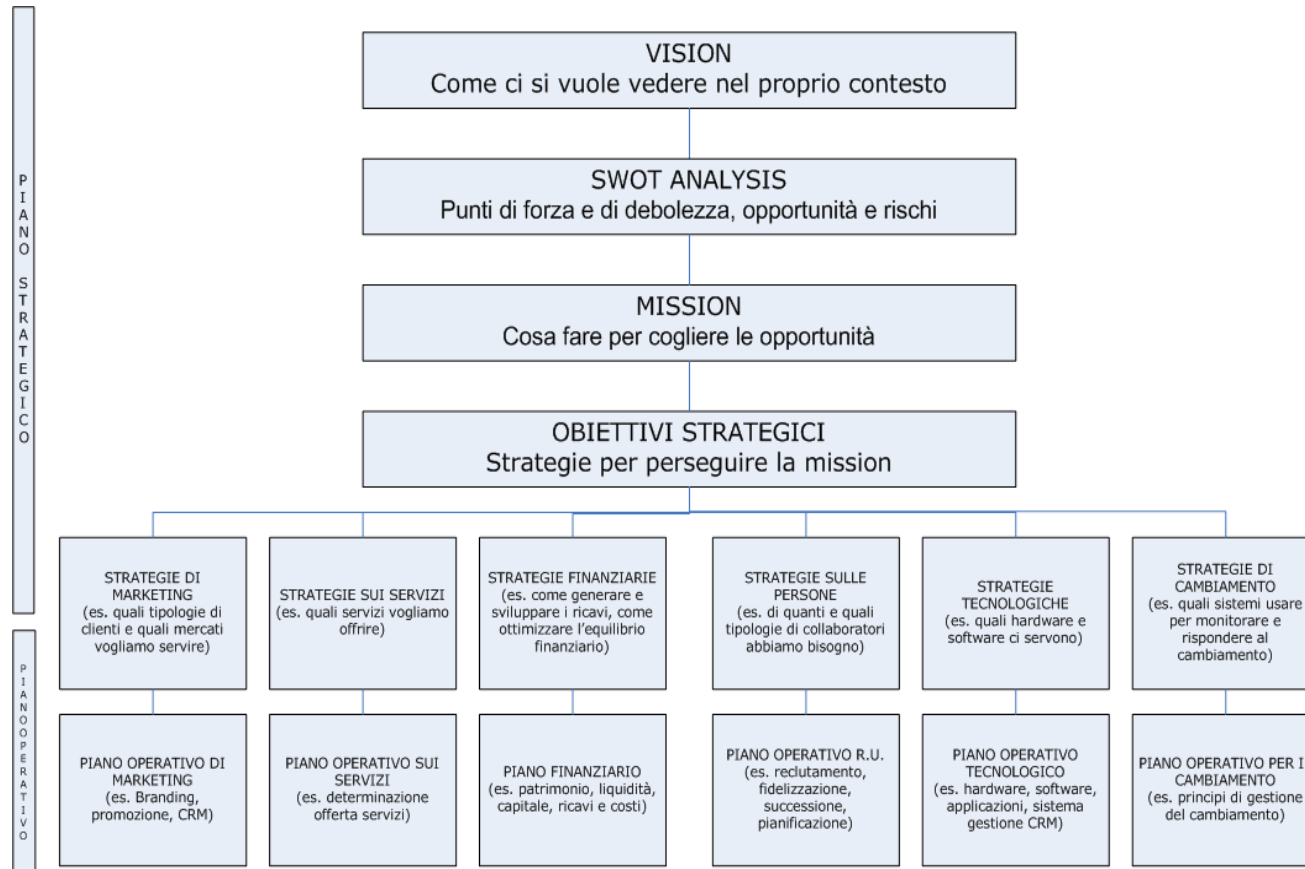
Fase 6: Definizione dei sistemi, delle politiche e delle azioni necessari per l'attuazione del piano strategico

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

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

# 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

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

# 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

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

## **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

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

# 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)

# 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**

