

GESTIONE D'IMPRESA

di **LORENZO LOSI****A gennaio la palestra dello studio si chiama controllo di gestione***Come affrontare il rilancio dello studio professionale partendo dalla consapevolezza dei numeri.*

Gestire lo studio professionale con successo oggi significa comprendere a fondo la sua identità e il suo funzionamento come **vera e propria impresa**, perché è da questa prima consapevolezza che deriviamo una serie di importanti considerazioni gestionali.

Lo studio che si considera azienda è un'evoluzione naturale dello **studio professionale storico** e questa evoluzione trova i suoi buoni motivi nel periodo che stiamo vivendo e nelle pressioni di carattere competitivo che gli ultimi anni hanno portato con sé.

Il professionista-imprenditore è a capo dello studio-azienda e comprende che deve suddividere la propria attenzione su tutte le **aree vitali dell'organizzazione** che sta conducendo, o comunque deve accertarsi che qualcuno se ne stia occupando efficacemente. Le aree vitali a cui possiamo pensare sono: la gestione, la ricerca di opportunità, lo sviluppo del servizio, l'amministrazione, le risorse umane e qualunque altra funzione che risulti importante per gestire in maniera armonica e fruttuosa l'impresa nel tempo. Ignorare una di queste aree troppo a lungo ha effetti negativi sui risultati, perché tutto lo studio ne soffre.

Immagina uno studio capacissimo professionalmente, ma con serie carenze nella ricerca di opportunità: faticherebbe a sopravvivere! Oppure uno studio capace di **trovare clienti**, ma con problemi enormi nell'amministrazione e nel controllo di gestione... Le combinazioni sono tante e tutte con la stessa conclusione: un sistema è tanto forte quanto il suo punto più debole.

Gli studi hanno una storia comune che ha determinato lo stratificarsi negli anni di tanti "equilibri" che influiscono negativamente sui risultati conseguiti e queste situazioni vanno capite e riequilibrate. Pena continuare a buttare via sforzo.

Il primo grande limite è che i titolari conducono i propri studi **all'oscuro dei dati**. L'assenza di un controllo di gestione dello studio rende molto difficili e lente le decisioni e causa il protrarsi di errori altrimenti evitabili. A parità di titolare di studio, ritieni possa essere più efficace qualcuno che ha a disposizione dati chiari di come si generano i margini oppure qualcuno che " *naviga a vista* "?

E' fondamentale utilizzare un sistema di monitoraggio delle attività - **time sheet** - che permetta di capire cosa e quanto si sta facendo per ogni cliente ed utilizzare questo dato per prendere delle scelte.

Per esempio, una volta valutato il **costo delle ore** dedicate a ciascun cliente, alcuni risulteranno pesantemente sottocosto e vale la pena capire le cause di questa condizione che si riscontra. In un lavoro come il vostro dove il cliente è ricorsivo, sconsiglio di protrarre situazioni di questo tipo troppo a lungo perché soffocano lo studio.

Inoltre, è consueto che lo studio " *dimentichi* " valori importanti (nell'ordine di 3-4 mila euro a persona operativa ogni anno) in **attività che sfuggono alla rilevazione**. E' una buona idea porre fine a questa emorragia facendo una bella riunione sulla rilevazione ogni tanto.

Questo lavoro valorizzerà le attività già presenti e **libererà tempo allo studio**. Il tempo e le risorse liberate possono essere investiti nella gestione di nuovi clienti, nello sviluppo del servizio, o nella ricerca di nuove opportunità. Un consiglio molto pratico è di lavorare con più attenzione sulla clientela esistente, proponendo servizi nuovi che possano aumentare il valore strategico e pratico dello studio.

A livello amministrativo è consigliabile snellire il processo di parcellazione per renderlo più semplice, magari legandolo al time sheet. Suggerisco anche di gestire una volta per tutte i **clienti problematici**, i ritardi di parcellazione e tutto quello che vi fa pensare al passato. Vi assicuro che si tratta di questioni che, una volta gestite e ben re-impostate, difficilmente si ripresenteranno come un problema in futuro.

Il tempo liberato sarà qualitativamente ben investito se dedicato allo sviluppo dello studio e magari alla ricerca di nuove persone per le quali vi invito ad individuare un **ruolo già orientato ai progetti futuri**. Coinvolgere fin da subito i nuovi membri nel futuro dello studio vi permetterà di motivare le persone e di legarle profondamente nel tempo, rientrando anche dall'investimento nella loro formazione.

A gennaio la palestra per lo studio si chiama controllo di gestione: per approfondire questa tematica, rimani sempre aggiornato, leggendo anche i nostri articoli di approfondimento pubblicati su [R-Evoluzione](#).