



La pianificazione ed il controllo alla base del miglioramento continuo dello studio

Come impostare lo studio
secondo i criteri di
pianificazione e controllo.
Come attivare nuovi modelli
organizzativi per efficientare lo
studio, recuperare produttività,
rilanciare l'attività.

Ordine dei Commercialisti ed Esperti Contabili di RIMINI

RIMINI, 23 Novembre 2018

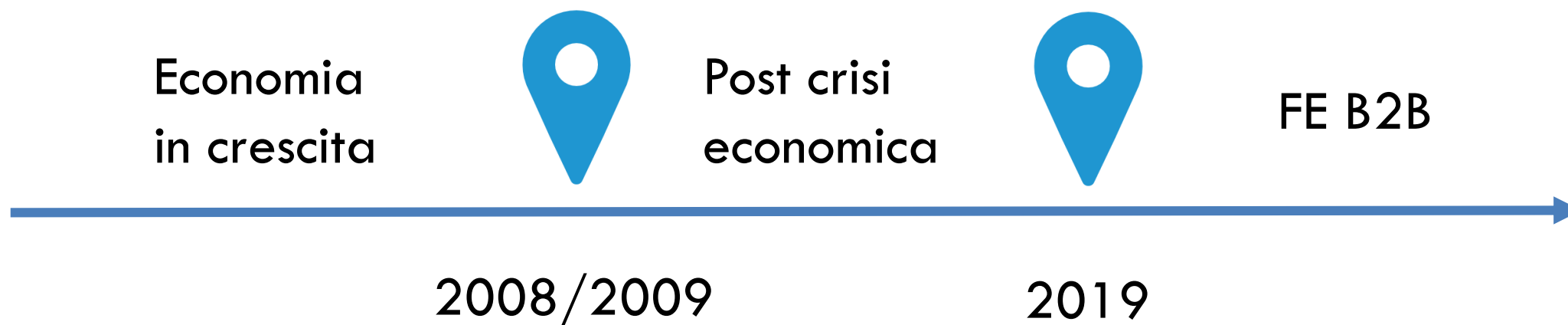


Relatore: Dott. **Gianmarco Maestri**

Consulente ed esperto in organizzazione, sistemi di pianificazione e controllo e sviluppo commerciale presso aziende e studi professionali

BENVENUTI

L'EVOLUZIONE DEL MERCATO

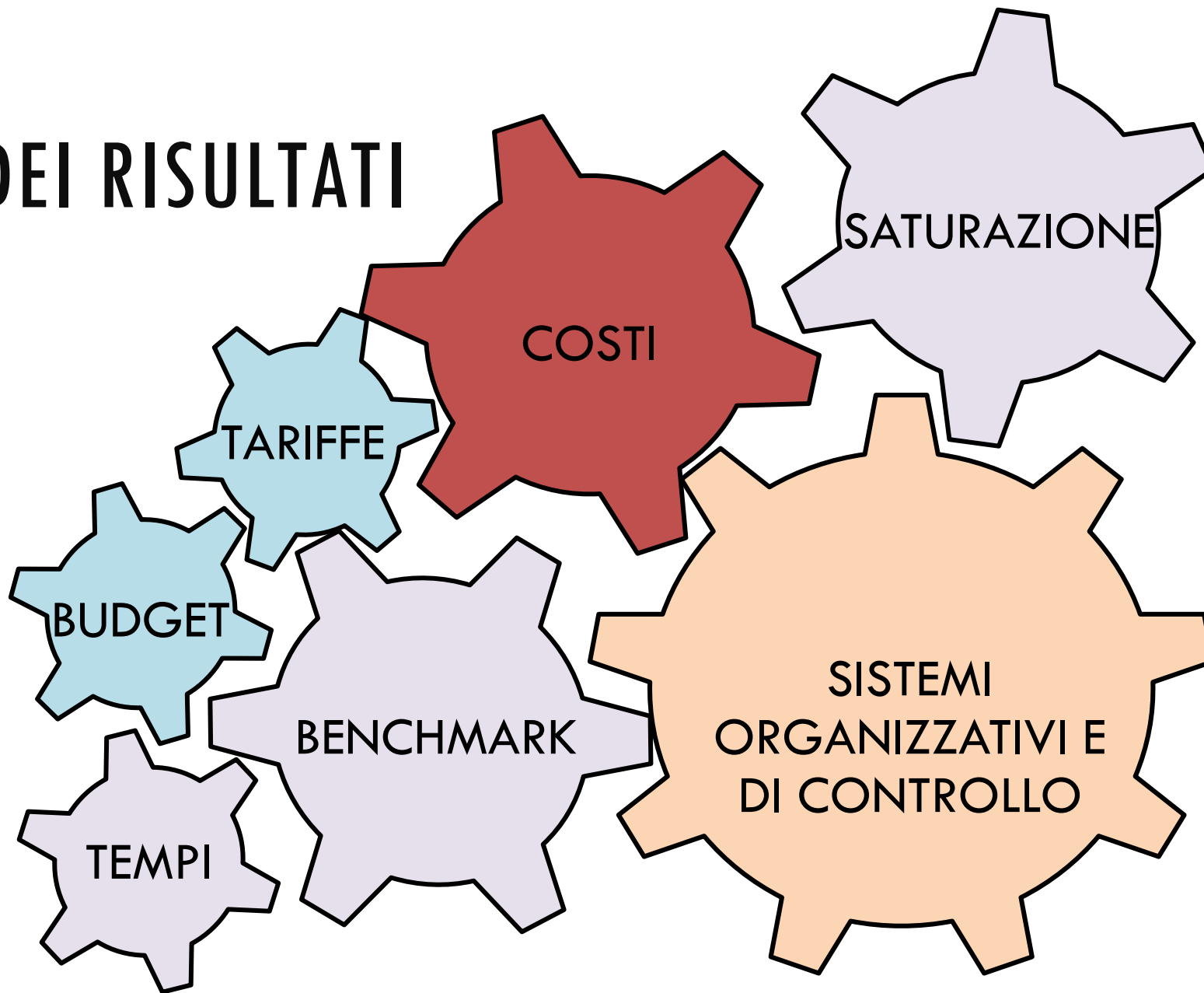


LO STUDIO COMPETITIVO

- Organizzazione
- Pianificazione e controllo
- Tecnicamente evoluto
- Delega e formazione
- Emancipazione commerciale



DRIVERS DEI RISULTATI



PROBLEMI ORGANIZZATIVI

1. Scarsa conoscenza delle **tariffe** applicate
2. Difficoltà nel fare i **preventivi**
3. Difficoltà nel capire il **costo dei clienti** e da cosa è determinato
4. **Accentrite** organizzativa (difficoltà nel delegare)
5. Difficoltà nel capire la **saturatione** delle risorse
6. Difficoltà nel **monitorare, coinvolgere e far crescere i collaboratori**
7. Difficoltà nel **gestire il cliente**
8. FORTI dubbi nel **pianificare il passaggio alla FE**

RESISTENZA AL CAMBIAMENTO E LUOGHI COMUNI

Non c'è
tempo

Inserire un timesheet
è difficile

Si guadagna solo con la
consulenza

L'attività tradizionale
è in perdita

Le tariffe
non si possono alzare

Gli imprenditori
non capiscono un tubo

I miei clienti
sono abituati a...

Il mio studio è un caso
particolare

FORSE MI CONVIENE DARMI ALL'AGRICOLTURA...

MA QUANTO VALE IL MIO
STUDIO?

Fatturato?

Utile?

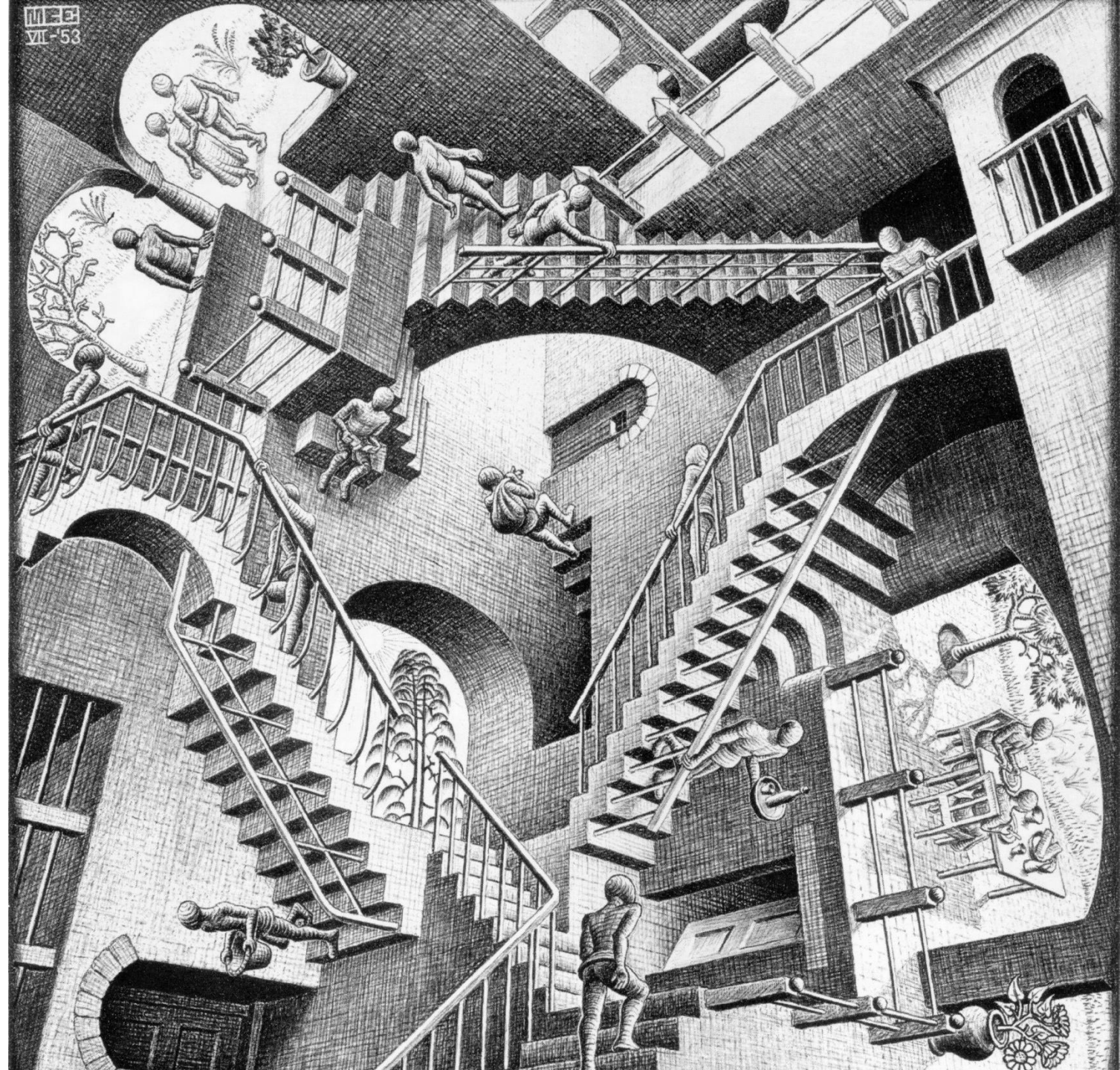
Fidelizzazione del
parco

Composizione del
fatturato

Autonomia
della struttura

**PERSONE,
INTERPRETAZIONI,
MOTIVAZIONI,
GIUSTIFICAZIONI,
ABITUDINI...**

Ma cosa vende lo studio?



COSA VENDE LO STUDIO

Contabilità

Dichiarazioni

Bilanci

Paghe

Consulenza

Pratiche varie

Sedute Psichiatriche





Titleist

4

COSA INFLUENZA IL VOSTRO SWING?

Costo

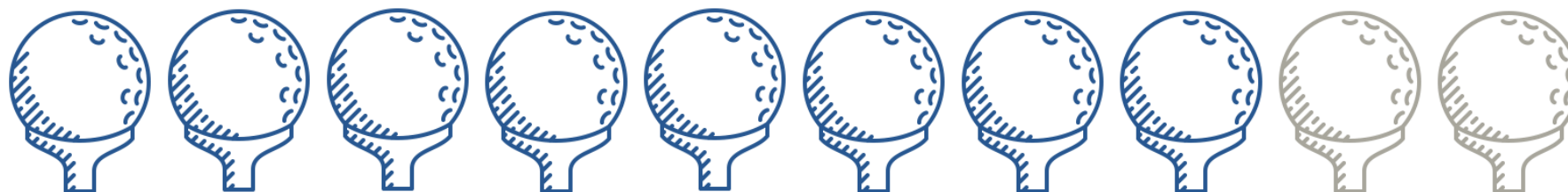


Prezzo

Forfait



Saturazione



PRODUTTIVE

80%

IMPRODUTTIVE

20%

COSTO ORARIO:

QUANTO COSTA MEDIAMENTE OGNI ORA PRODUTTIVA?

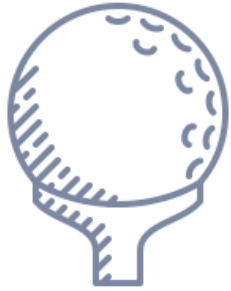
- Costo diretto= €20
- Costo indiretto= €13
- Ore improduttive= €7/8



COSTO PIENO:

40€

QUANTO COSTA L'IMPRODUTTIVITÀ?



20% = 7/8€

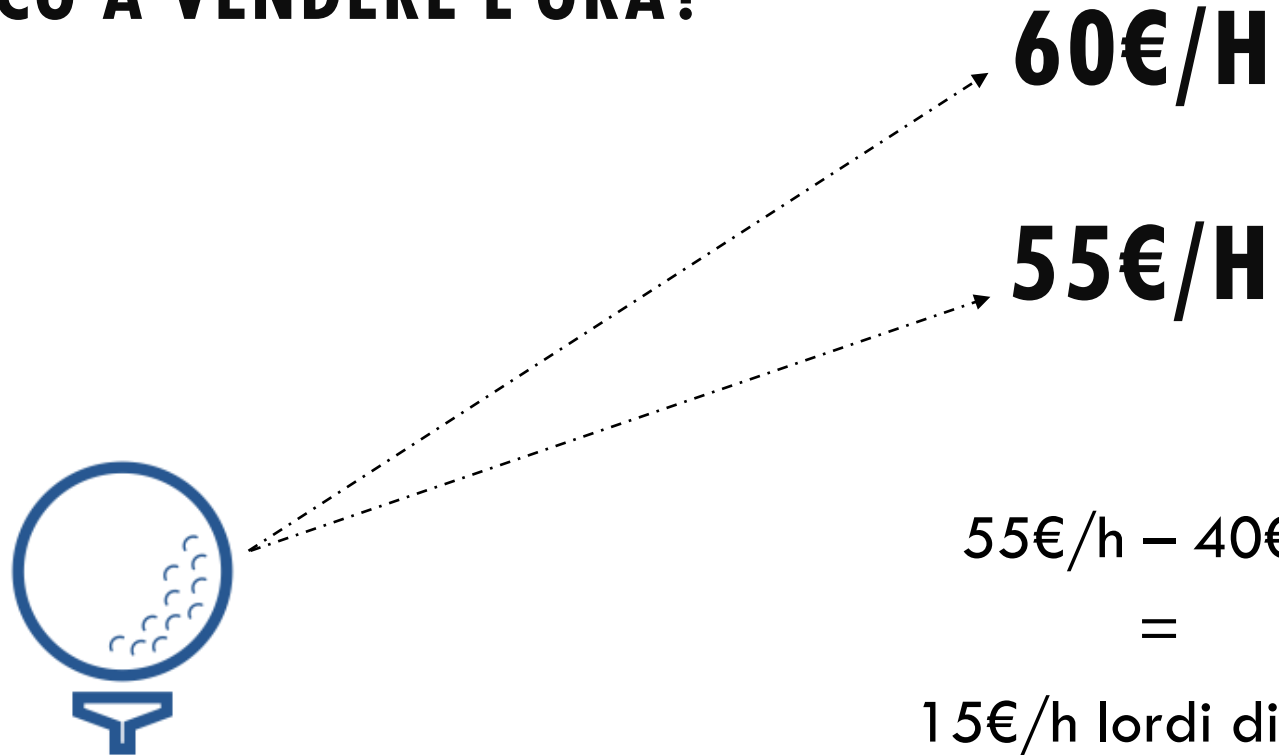
- Ricerca e sviluppo
- Formazione
- Attività commerciale
- Pianificazione

- Parcellazione
- Contabilità di studio
- Pause/Fermi
- Eccessivi controlli



PRODUTTIVITÀ MEDIA

A QUANTO RIESCO A VENDERE L'ORA?



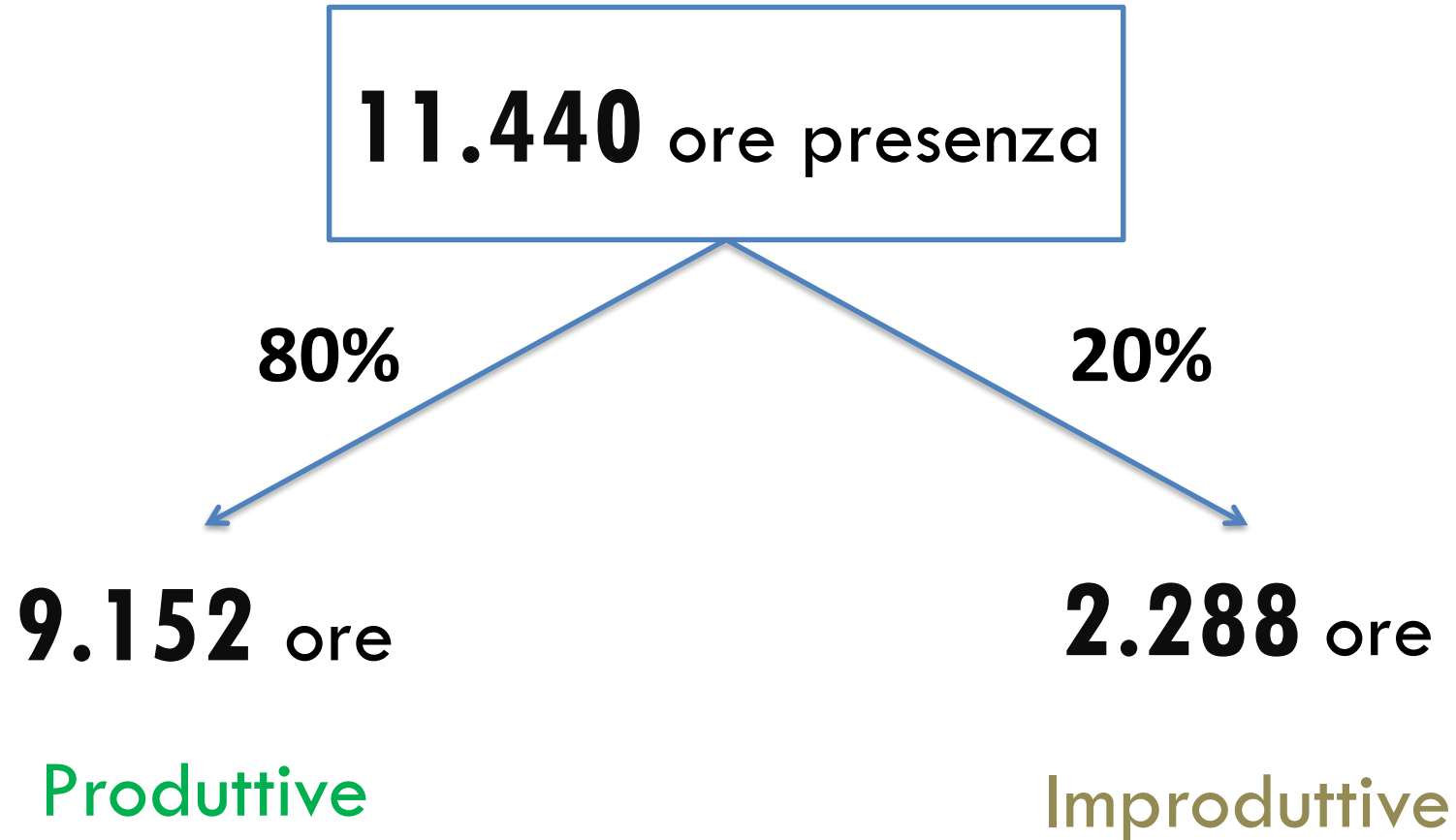
STUDIO ESEMPIO E ASSOCIATI

COLLABORATORI	
Quantità	4 full time
Ore lavorate	1760
Tot ore	7040

PROFESSIONISTI	
Quantità	2
Ore lavorate	2200
Tot ore	4400

11,440 ore presenza

STUDIO ESEMPIO E ASSOCIATI



QUANTO POSSIAMO RECUPERARE

Fatturato

319.000 €

Magazzino ore produttive

9152 h

Produttività studio

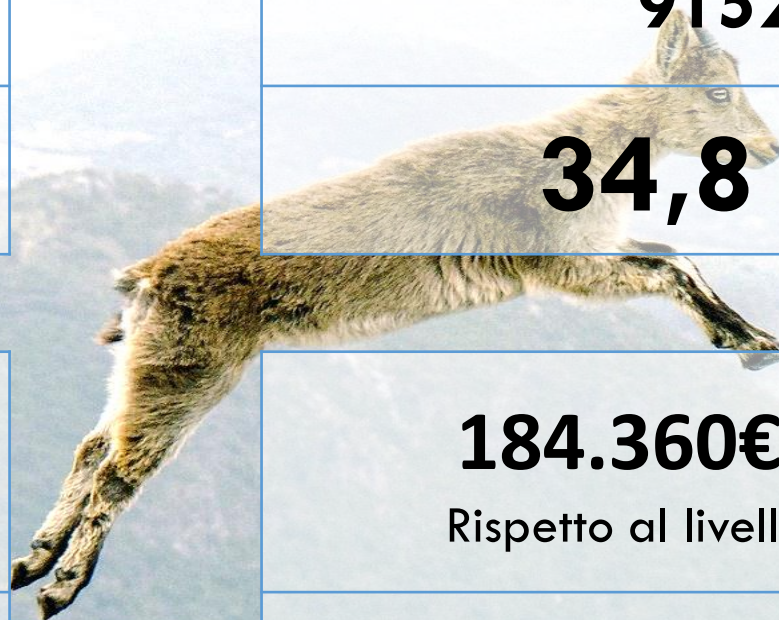
34,8 €/h

47.080€ di recupero
sul B.E.P.

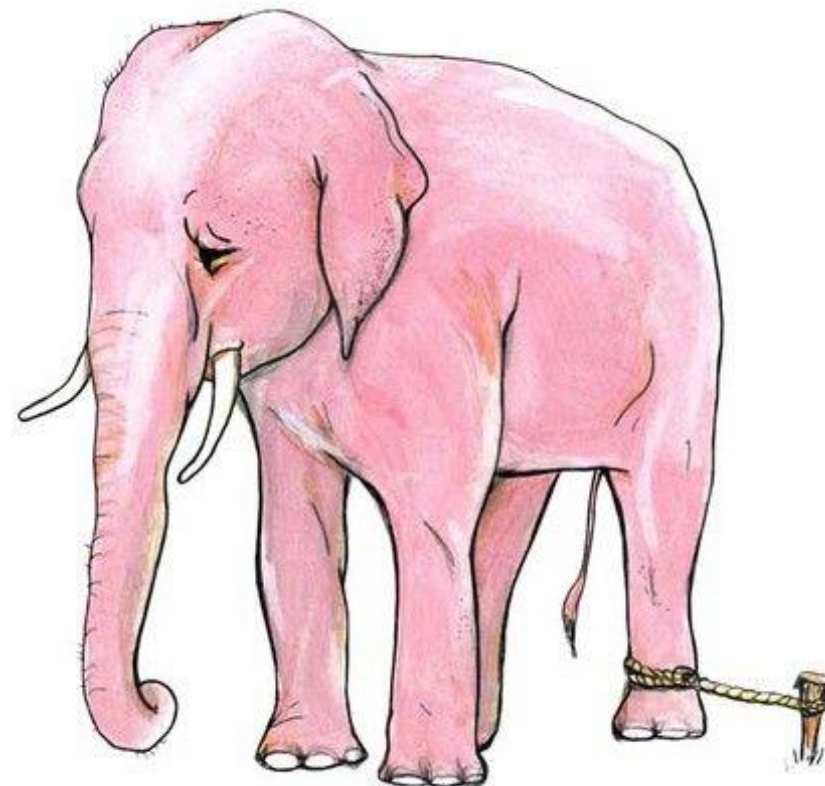
184.360€ di recupero
Rispetto al livello di mercato

40 €/h

55 €/h



**IL PROBLEMA
DELL'ESSERE
EGO-RIFERITI:
SIAMO COME GLI
ELEFANTI DEL CIRCO?**



CHE COS'È LA PRODUTTIVITÀ

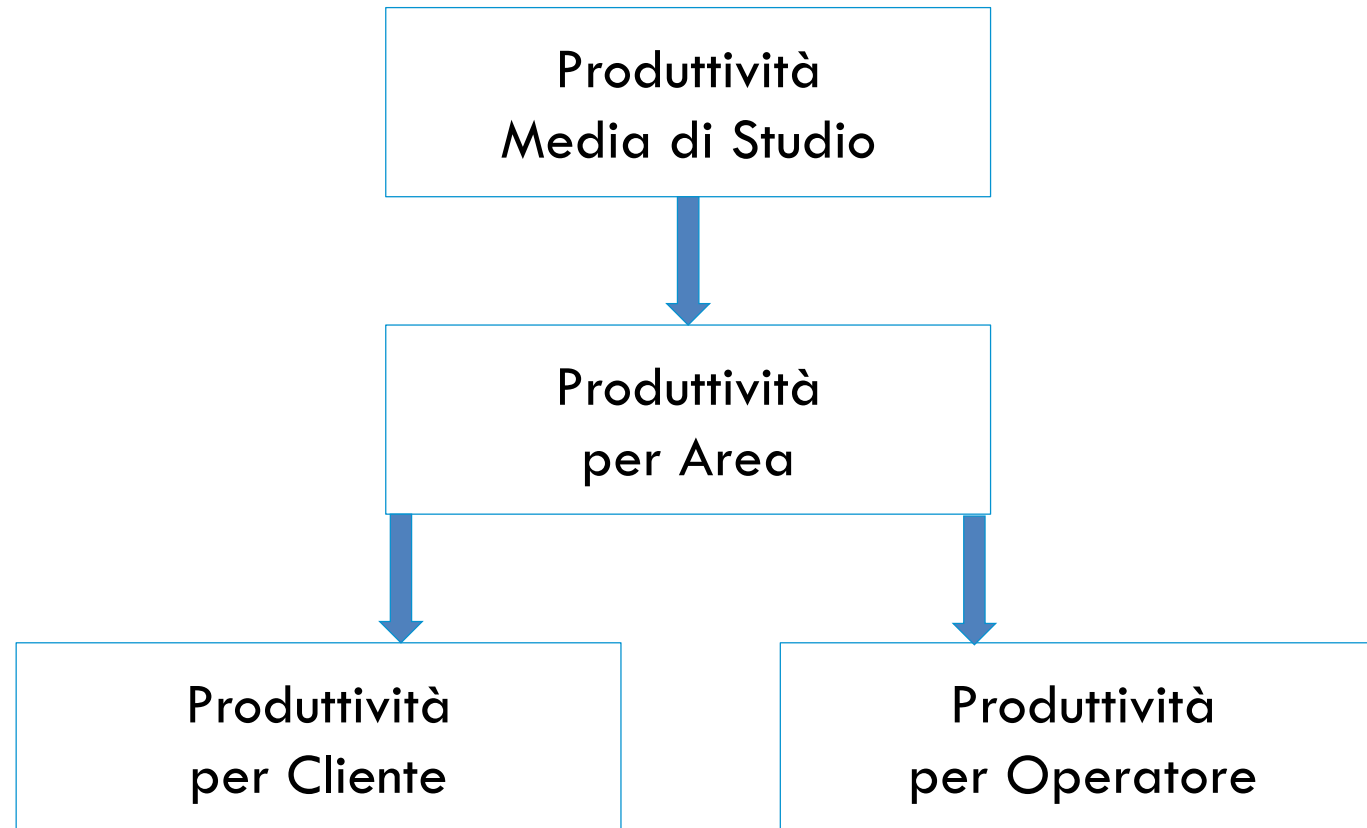
Produttività:

misura dell'efficienza del processo produttivo, data dal rapporto tra output e input (→ fattore di produzione) – (Treccani)

Produttività economica

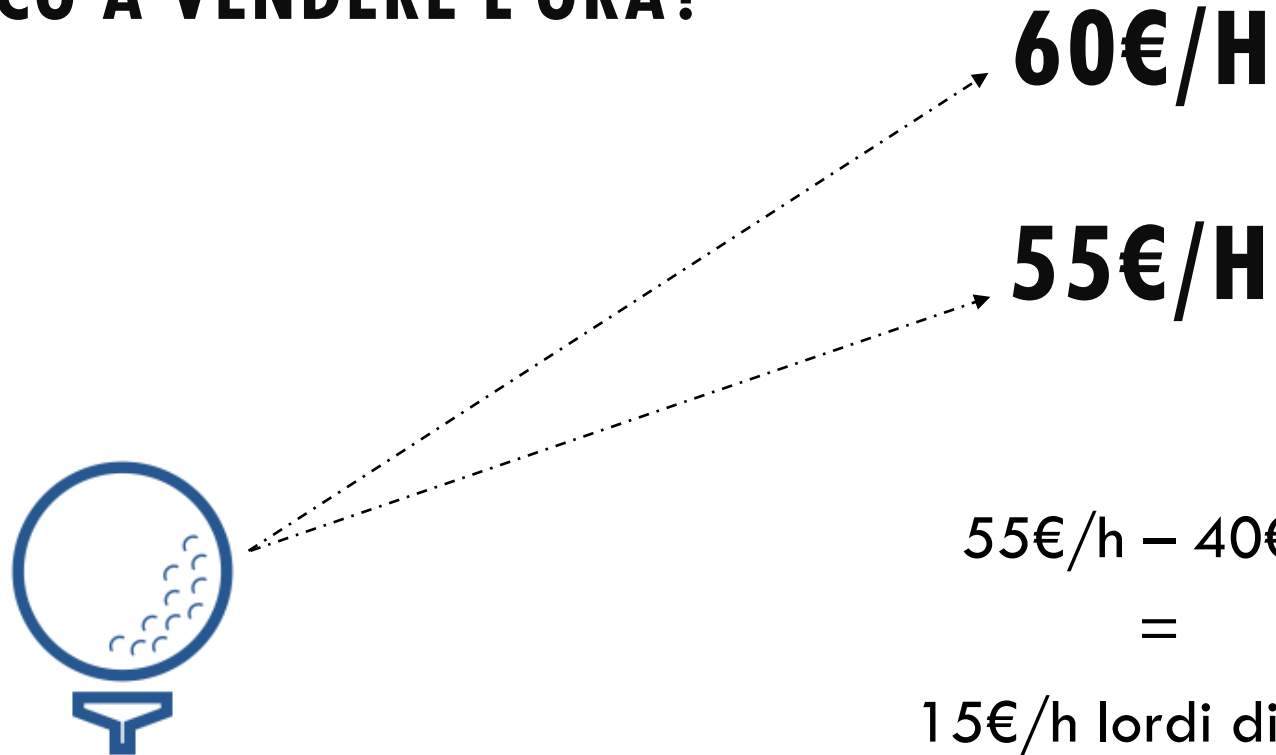
Produttività quantitativa

COME SI CONTROLLA LA PRODUTTIVITÀ?

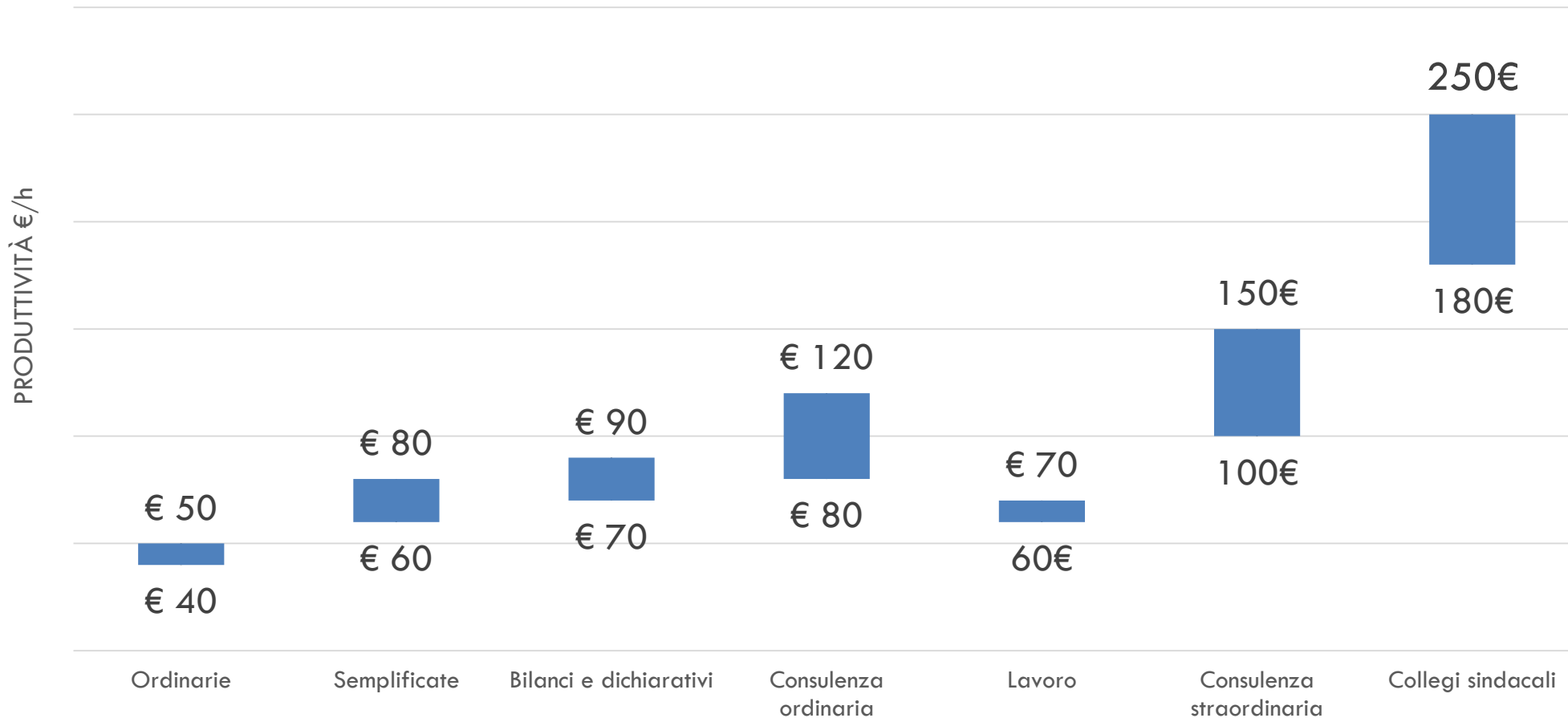


PRODUTTIVITÀ MEDIA

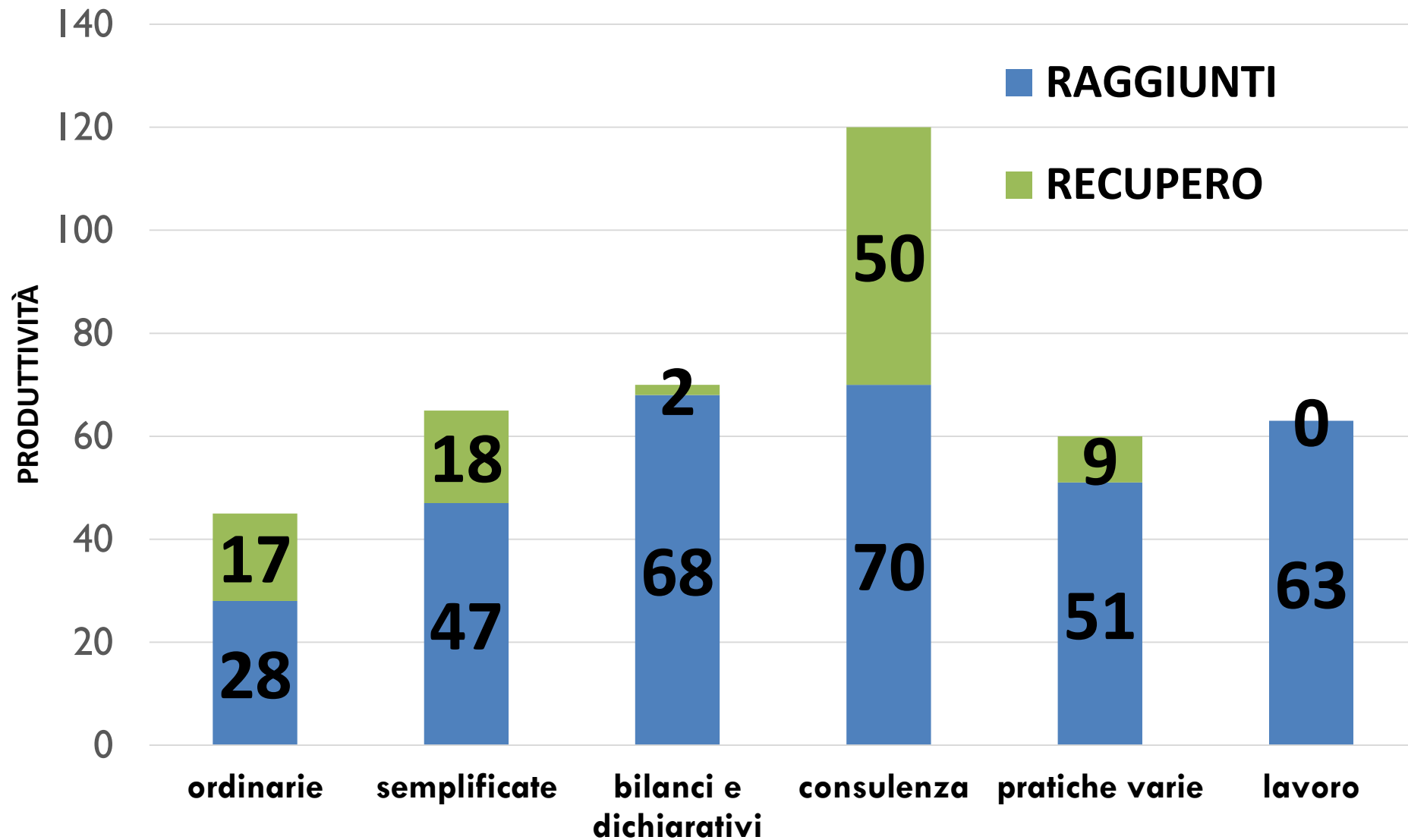
A QUANTO RIESCO A VENDERE L'ORA?



PRODUTTIVITÀ DI MERCATO PER ASA



PRODUTTIVITÀ PER ASA

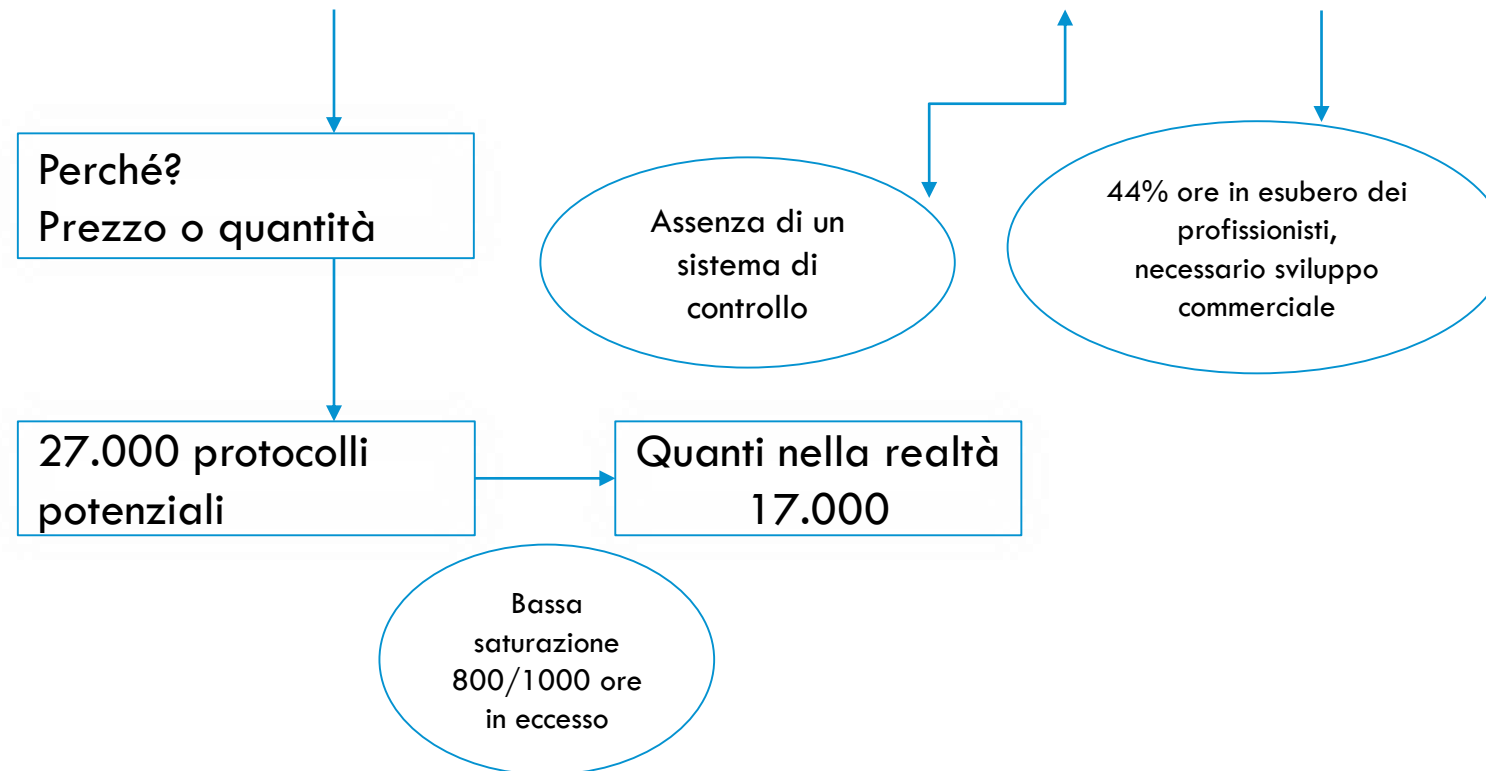


IL BILANCIO OPERATIVO DELLO STUDIO

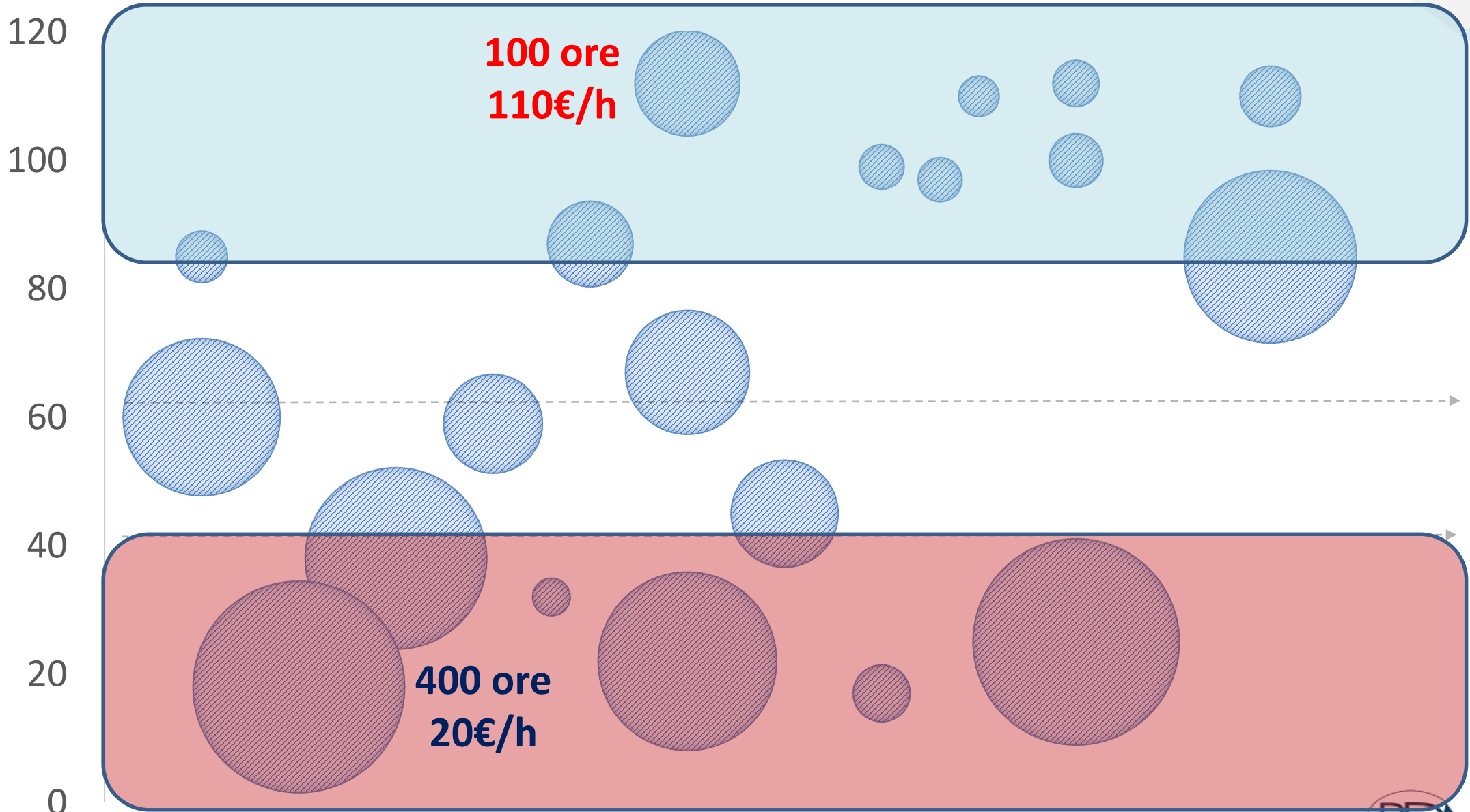
	Studio	Contabilità interna	Bilanci / dichiarativi	Collegi	Pratiche	Consulenza straord.
Ricavi €	395.000	38.850	168.021	56.837	32.329	98.963
Personale €	220.600	29.472	66.774	13.726	22.307	88.326
Improduttività €	79.400	18.021	21.930	4.219	9.678	25.556
Struttura €	115.901	26.304	32.010	6.158	14.126	37.303
Marginalità €	-20.901	-34.936	47.307	32.733	-13.782	-52.223
Costo €/h	41,8	32,5	43,7	45,4	37,0	47
Tariffa €/h	39,5	17,1	60,9	107	26,5	30,8
Tariffa mercato €/h	55,0	43,0	66,0	250	50,0	70,0

IL BILANCIO OPERATIVO DELLO STUDIO

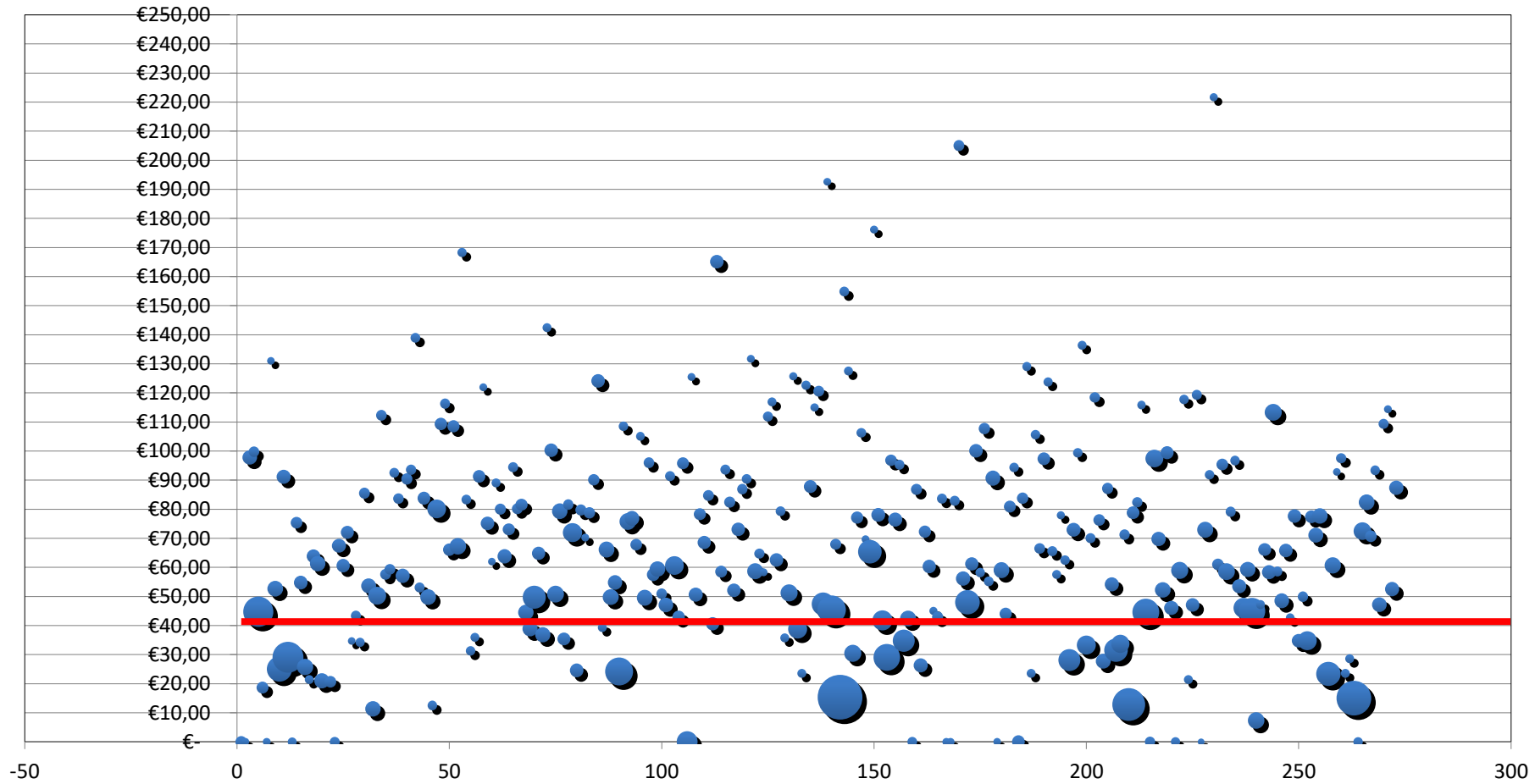
	Studio	Cont. Interna	Bilanci/ Dichiarativi	Collegi	Pratiche	Cons Straord.
Costo €/h	41,8	32,5	43,7	45,5	37,0	47
Tariffa €/h	39,5	17,1	60,9	107	26,5	30,8
Ore Distribuite	9.993	2.268	2.760	531	1.218	3.216

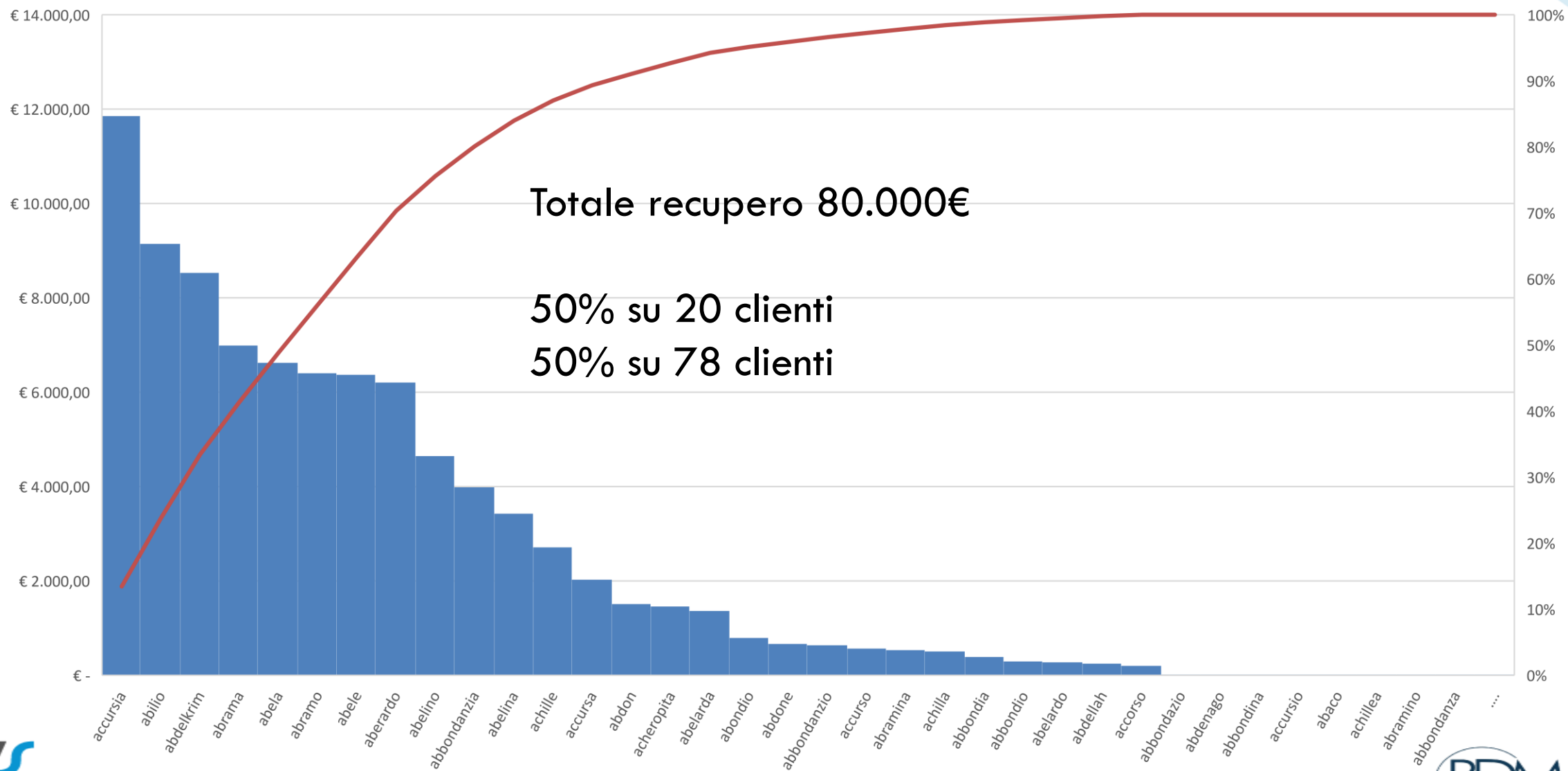


PRODUTTIVITÀ €/h

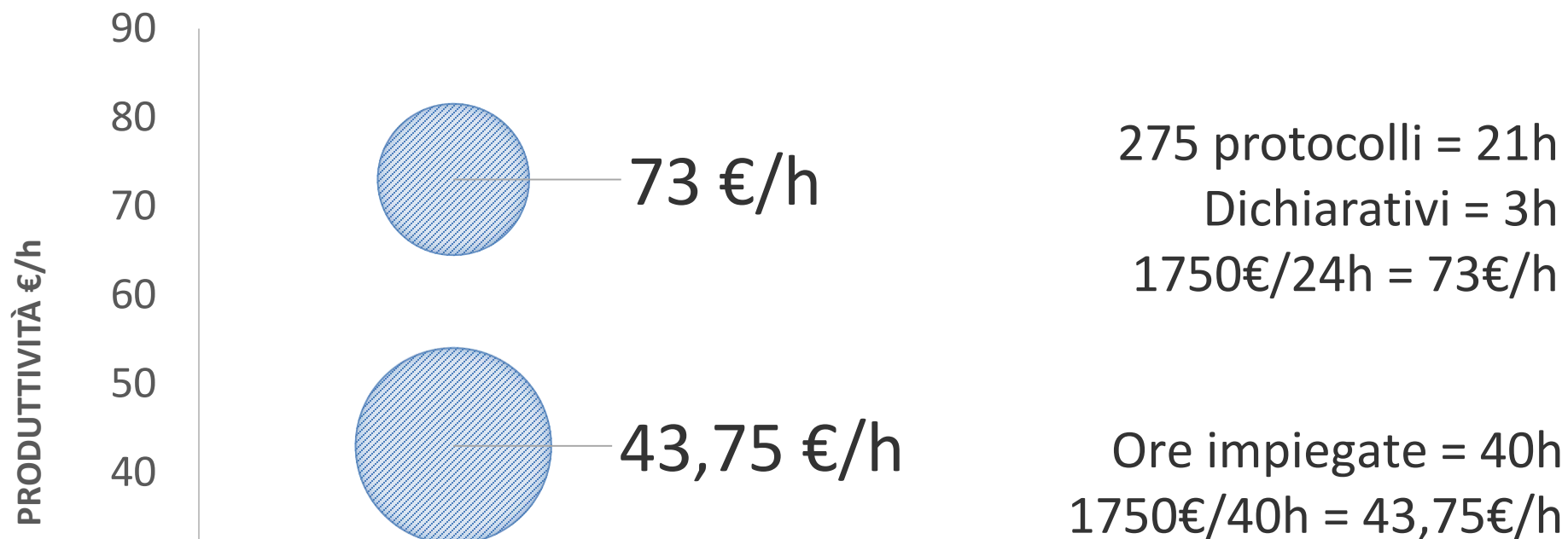


PRODUTTIVITÀ





PRODUTTIVITÀ PER CLIENTE: PREZZI O ORE?



Da Benchmark

Da cosa dipendono le dispersioni? Studio o Cliente?

COSA INFLUENZA LA PRODUTTIVITÀ DEI CLIENTI?

1. Correttezza e consapevolezza delle tariffe
2. Interpretazione del concetto di servizio

E come calcolo la produttività per operatore?



PRODUTTIVITÀ PER OPERATORE

I rischi del calcolo tradizionale della produttività dell'operatore:

Concentrazione di tariffe basse sui clienti

Concentrazione clientela complicata

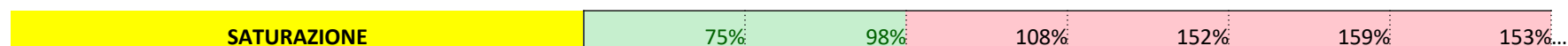
Bassa saturazione
(errato carico di lavoro)

COME CALCOLARE LA PRODUTTIVITÀ PER OPERATORE

- Non è tanto interessante valutare la produttività economica quanto quella **quantitativa**
- La produttività economica del collaboratore non è altro che la corretta produttività dei clienti che gestisce e la sua corretta **saturatione quantitativa**
- Attenzione a suddividere nel modo corretto gli **impegni!**

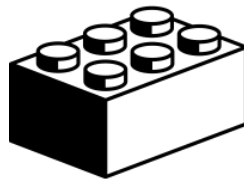
PIANIFICAZIONE DELLE ATTIVITA' DI UN COLLABORATORE

Mario Rossi : Gestione Ordinaria	697:37:00	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio
Contabilità Ordinaria/Semplificata	56:00:00	8%	8%	8%	8%	8%	8%	...
Contabilità forfettaria	0:00:00	0%	0%	0%	0%	0%	0%	...
Bilanci	96:00:00	0%	0%	30%	30%	30%	10%	...
Bilanci periodici	44:34:00	8%	8%	8%	8%	8%	8%	...
Comunicazioni INTRASTAT	0:00:00	0%	0%	0%	0%	0%	0%	...
Comunicazione trimestrale IVA	0:00:00	0%	0%	0%	0%	0%	0%	...
Dichiarazione IVA autonoma	15:15:00	0%	33%	33%	34%	0%	0%	...
Documentazione generale	117:50:00	8%	8%	8%	8%	8%	8%	...
Gestione COLF/BADANTI	0:00:00	0%	0%	0%	0%	0%	0%	...
Modello 730	49:00:00	0%	0%	20%	20%	30%	30%	...
Modello 770	28:45:00	0%	30%	30%	30%	0%	0%	...
Spesometro	0:00:00	8%	8%	8%	8%	8%	8%	...
Spesometro semestrale	12:30:00	0%	50%	0%	0%	0%	0%	...
Tenuta libri contabili	7:15:00	0%	0%	0%	0%	0%	0%	...
UNICO PF	201:15:00	0%	0%	0%	20%	20%	20%	...
UNICO SC/SP/ENTI	69:13:00	0%	0%	20%	20%	20%	20%	...



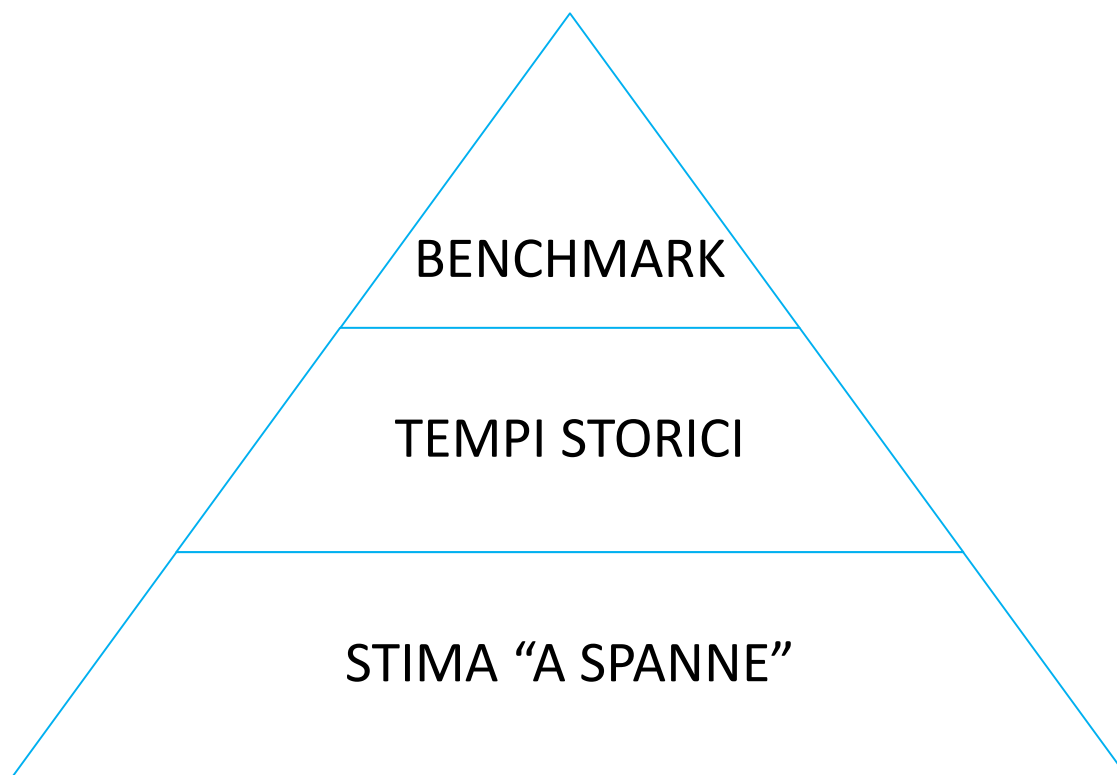
COSA SONO I BUDGET PER CLIENTE/ATTIVITÀ?

- I budget sono la preventivazione dell'impegno di risorse che ogni cliente/attività richiederà durante l'anno.
- Rispondono alla domanda:
- **QUANTO TEMPO DOVREMO METTERCI? (QUANTO COSTERÀ?)**



50 ore

COME STABILISCO I BUDGET?

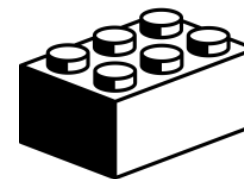


- **I BENCHMARKS** ci danno un punto di confronto omogeneo per valutare asetticamente le situazioni e intercettare scostamenti dall'obiettivo raggiungibile.
- **Il dato storico** è inattendibile e a volte fuorviante: Parkinson, inefficienze, complessità del cliente...

BUDGET FONDATI SU BENCHMARKS ANALITICI

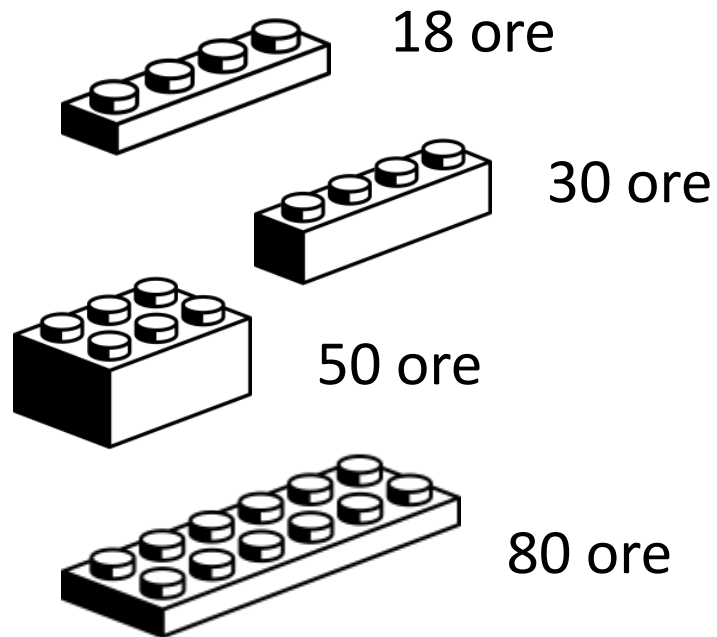
- Rispondono alla domanda:
- QUANTO TEMPO DOVREMMO METTERCI?
- QUANTO DOVREBBE COSTARCI?

Sono obiettivi raggiungibili che ci permettono di valutare con occhio critico i risultati della struttura.



50 ore

COME STABILISCO LE SATURAZIONI DELLE RISORSE



Come cambiano i mattoncini con la FE?
Attenzione al Parkinson!

I NUOVI PARAMETRI PER I BUDGET SUL CLIENTE (E QUINDI RISORSE)

- Eterogeneità delle fatture (elevato numero di righe, diverse linee di prodotto)
- XML arricchito
- Presenza di complessità IVA
- Presenza di codici articolo
- Collegamento all'HUB dello studio

Dal 10% al 90%
di tempo
risparmiato su IVA
a regime

IL BUDGET DEL CLIENTE RICORSIVO

- Semplificate: 12/15 movimenti/ora
- Ordinarie: 15/20 movimenti/ora

Cliente	Numero movimenti	Difficoltà	Budget	Ore effettive	Delta	Costo inefficienza	Scritture ora
Peter Parker	143	1.5	17h	27h	10h	350	5,3
Carlo Cracco	323	0.9	21,6	20h	1,6h	-56	15

Come cambiano i budget con la FE?

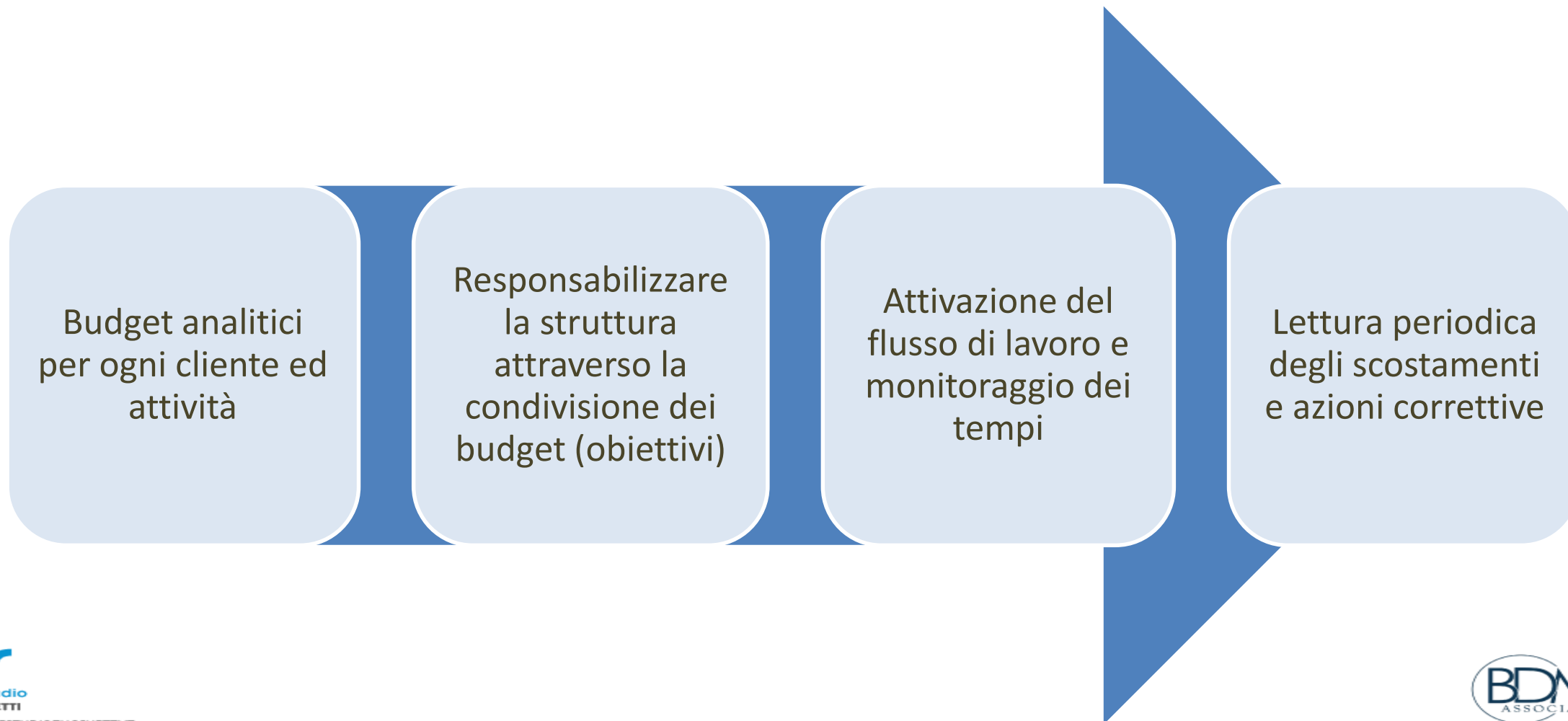
PIANIFICARE: I BUDGET BASATI SU BENCHMARKS



- Valutare la coerenza delle tariffe (individuare i recuperi in pancia allo studio)
- Stabilire le corrette saturazioni (contenere il Parkinson)
- Pianificare e distribuire gli impegni

- Coinvolgere la struttura e far digerire il timesheet
- Avere una chiave di lettura immediata e mensile delle situazioni
- Capacità di distinguere la causa delle dispersioni (Studio o cliente)

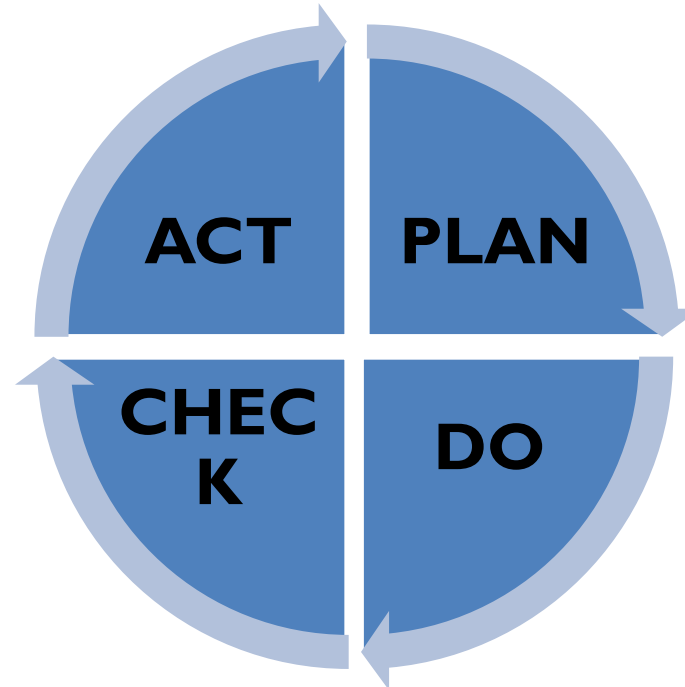
SISTEMA DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO



LA P&C E IL MIGLIORAMENTO CONTINUO

Condivisione dei
risultati e delle
azioni correttive

Controllo analitico
del raggiungimento
degli obiettivi



Pianificare e
condividere i budget

Attivazione del
flusso di lavoro

COME DEVE ESSERE IL TIMESHEET

- Capito dai membri dello studio
- Deve impegnare non più di 5/10min al giorno
- Con procedure di compilazione chiare e condivise
- Deve andare avanti da solo!
- Impegno della direzione solo nel prendere le decisioni



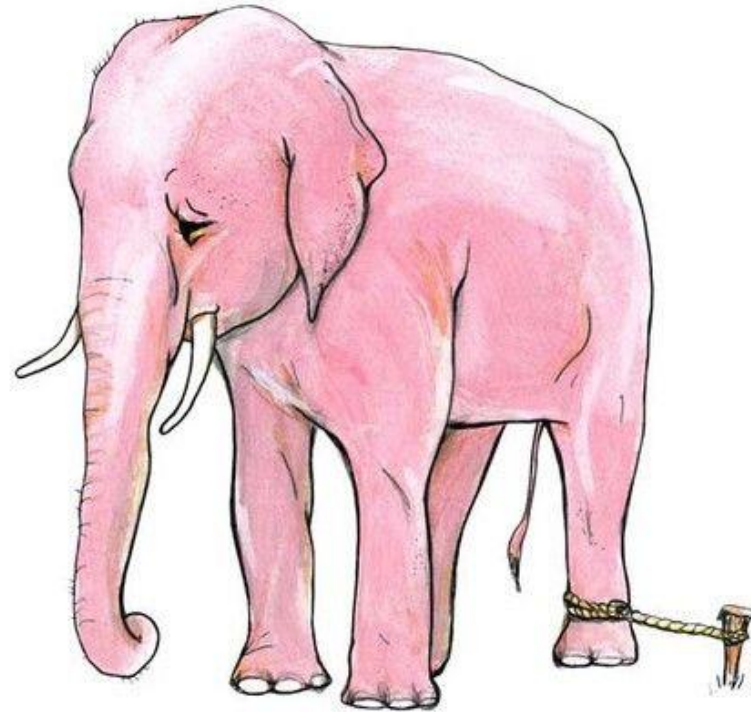
IL SISTEMA DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO PER LA FE?



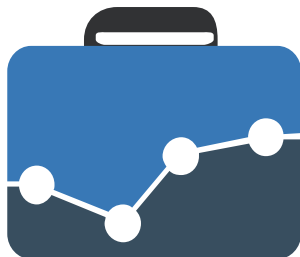
- Come monitoro i tempi di apprendimento della struttura?
- Come monitoro l'impegno richiesto dall'assistenza di ogni cliente?
- Come assicuro la realizzazione dei recuperi di tempi (costi)?

I Budget basati sulle proiezioni dei tempi

**IL PIÙ GRANDE LIMITE È
LA PAURA DI CAMBIARE**



CHECKUP STUDIO

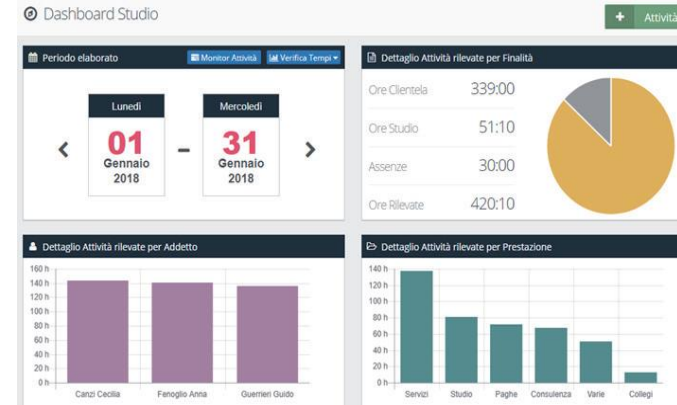


Checkup Studio ti consente di avvicinarti, in maniera semplice ma efficace, alle tematiche del controllo e della redditività di Studio.

Prova la versione demo
www.checkupstudio.it

Registrati con due semplici passaggi ed inizia subito a testare tutte le potenzialità del servizio.

La versione dimostrativa permette l'utilizzo integrale della procedura (limitata solo dal numero finito di anagrafiche gestibili -10 clienti e 3 addetti), inoltre dispone di archivi dimostrativi precaricati, liberamente modificabili, tutorials, aggiornamenti gratuiti ed automatici, assistenza software.



SEGUICI

Sul Social media LinkedIn

 **Valore Studio Zucchetti**

Sul nostro sito Internet: iscriviti alla Newsletter e
consulta i nostri prossimi eventi!

www.valorestudiozucchetti.it

Sul nostro Blog articoli tematici
per Commercialisti e Consulenti del lavoro

<https://www.vszucchetti.it/blog/>

**Oppure
contattaci:**

Segreteria Valore Studio Zucchetti
Via Primo Maggio, 3 - 29121 Piacenza (PC)
Tel. 0523.480183 Email: segreteria@vszucchetti.it