



SPECIALI DELLA SETTIMANA

Implementare il controllo di gestione in uno studio professionale con meno di 10 persone

di Andrea Mazzoni – Consulente di BDM Associati

Il controllo di gestione è come la bussola per un esploratore: senza di esso, uno studio professionale rischia di procedere alla cieca, senza una direzione chiara e con il pericolo di non riuscire a consolidare una struttura capace di sostenere una crescita costante nel tempo. Anche negli studi di ridotte dimensioni, adottare un approccio strutturato e strumenti adeguati può fare la differenza tra un'attività che prospera e una che sopravvive a fatica.

Uno studio professionale, a prescindere dalle dimensioni, ha spesso il fiato corto: il tempo è la risorsa più preziosa e viene quasi interamente assorbito dall'operatività quotidiana. Ciò può portare a una gestione poco consapevole della redditività effettiva, con il rischio di sottovalutare costi, inefficienze e margini di miglioramento.

Un sistema di controllo di gestione ben implementato permette di avere una visione chiara delle *performance* dello studio, ottimizzare l'allocazione delle risorse e garantire che ogni attività generi il giusto valore. Non si tratta solo di numeri, ma di prendere decisioni strategiche sulla base di dati concreti, evitando di navigare a vista.

Implementare un sistema di controllo di gestione in uno studio di piccole dimensioni

A differenza dei grandi studi, dove il controllo di gestione è spesso affidato a un *team* dedicato, nei piccoli studi è necessario integrare questa funzione nella *routine* quotidiana, senza appesantire il lavoro dei professionisti. Il segreto sta nel trovare un equilibrio tra semplicità ed efficacia. Ci sono alcuni semplici passi da implementare:

- *definire obiettivi chiari e misurabili* – Ogni studio deve avere *target* precisi, come il margine minimo per cliente o il numero di ore fatturabili. Questi parametri guidano le decisioni strategiche;
- *utilizzare strumenti digitali* – *Software* di gestione del tempo aiutano a fornire dati essenziali per lo sviluppo di analisi fondamentali, senza dover investire troppo tempo in calcoli manuali;
- *analizzare costi e margini* – Ogni servizio offerto deve essere valutato in base al valore



che genera. Se un'attività assorbe troppe risorse senza produrre redditività adeguata, è necessario intervenire;

- *gestire il budget in modo proattivo* – A differenza dei grandi studi, dove esiste una struttura finanziaria più articolata, nei piccoli studi il *budget* deve essere gestito con grande attenzione per evitare squilibri;
- *confrontarsi con il mercato* – Senza un riferimento esterno, il rischio è di fissare prezzi eccessivamente bassi o non adeguarsi alle *best practice* del settore. *Benchmark* e analisi di mercato sono strumenti fondamentali per la competitività.

Gli strumenti giusti per il controllo di gestione

Dotarsi di strumenti adeguati è essenziale per rendere il controllo di gestione un alleato, e non un peso. L'utilizzo di *software* specifici semplifica il monitoraggio delle ore lavorate, la gestione dei costi e l'analisi della redditività. I *timesheet*, ad esempio, non sono solo registri di attività, ma vere e proprie radiografie dell'efficienza dello studio, in grado di evidenziare squilibri tra carico di lavoro e redditività.

Report e *dashboard* forniscono un'istantanea chiara della salute economica dello studio, consentendo di intervenire tempestivamente laddove necessario. L'obiettivo non è solo sapere dove si sta andando, ma avere la possibilità di correggere la rotta in tempo utile.

I *benchmark* fanno la differenza

L'adozione di specifici strumenti legati al controllo di gestione consente di sviluppare e misurare una serie di KPI fondamentali (marginalità dei clienti, distribuzione dei carichi di lavoro, analisi della saturazione, ecc.). Tuttavia, questi dati assumono un significato ancora più strategico se confrontati con i *benchmark* di mercato. Conoscere i propri numeri è importante, ma sapere come si posizionano rispetto agli *standard* del settore è ciò che realmente permette di acquisire consapevolezza e di essere competitivi. Se un determinato servizio ha margini inferiori rispetto alla media di mercato, potrebbe essere il segnale che i prezzi vanno rivisti o che è necessario ottimizzare i processi interni. Allo stesso modo, monitorare il tempo di elaborazione di determinate pratiche - siano esse cedolini, contabilità o dichiarativi - rispetto a quello degli altri studi permette di individuare eventuali inefficienze e adottare strategie più efficaci per migliorare l'operatività. Senza un confronto esterno, il rischio è quello di rimanere intrappolati in una visione autoreferenziale, senza cogliere le opportunità di miglioramento che il mercato stesso suggerisce.



Conclusioni

Nei piccoli studi, il controllo di gestione si distingue per maggiore flessibilità e un rapporto più diretto con i clienti, ma può soffrire la mancanza di specializzazione e il rischio di sovraccarico. A differenza dei grandi studi, che dispongono di strumenti avanzati e *team* dedicati, le realtà più contenute devono trovare soluzioni pratiche ed economiche.

Implementare un sistema di controllo di gestione in uno studio di piccole dimensioni non significa replicare le metodologie dei grandi studi, ma adottare un approccio mirato, pratico e sostenibile.

In molti casi, per evitare di gravare sulle risorse interne e garantire un'implementazione efficace, può essere strategico affidarsi a professionisti specializzati che possano strutturare il sistema di controllo di gestione in modo personalizzato, permettendo così allo studio di concentrarsi sulla propria attività principale senza rinunciare a una gestione solida e ben organizzata.

The banner features a dark blue background with a grid pattern. At the top, it says '13 MAGGIO DIGITAL | EVENTO ACCREDITATO' on the left, '#scenarioprofessioni2025' in the center, and 'DIGITAL | CERNOBBIO 14 MAGGIO' on the right. In the middle, the title 'Lo Scenario delle Professioni: oggi e domani' is displayed in large white text. At the bottom, there are logos for 'The European House Ambrosetti', 'TeamSystem', and 'Euroconference'.