

ORGANIZZAZIONE STUDIO

Pianificare non è inutile

di **Michele D'Agnolo**

Qualunque **studio professionale**, per avere **successo**, è tenuto a possedere **determinate caratteristiche**. E' infatti richiesto che:

- abbia ben chiara la **strada** che ha intenzione di perseguire;
- si doti di **strumenti operativi, modelli organizzativi e sistemi di gestione adeguati e coerenti** rispetto alle proprie specificità, in termini di prestazione erogate e di risorse a disposizione.

Un ruolo primario lo gioca la **pianificazione**, che, pur essendo dai più sottovalutata, in realtà, in un **contesto ambientale caotico e confuso** come quello nel quale si opera oggi, **risulta ancora più indispensabile**, specialmente per lo **studio commerciale**, la cui attività è caratterizzata dall'alternarsi (in maniera più o meno evidente a seconda della specificità delle prestazioni erogate e del *target* di riferimento) di periodi di "tranquillità" e momenti di attività più intensa.

Molti **titolari di studi di dimensioni medio-piccole** ritengono **superfluo** un sistema di **pianificazione** strategica ed operativa, in quanto convinti che:

- la natura stessa della prestazione professionale e
- la dimensione contenuta dello studio

inducano, quasi per definizione, alla **"navigazione a vista"**. In realtà, **proprio uno studio di piccole dimensioni può fortemente beneficiare di detto sistema**: la complessità professionale, infatti, non è funzione della dimensione.

Dal punto di vista **strategico**, pianificare significa decidere **dove si vuole andare**, stabilire in maniera consapevole e ponderata gli **obiettivi** di medio lungo periodo che si intende raggiungere, individuare i **mezzi**, gli **strumenti** e le **azioni** per raggiungerli in una **prospettiva di medio/lungo periodo**. Già Seneca diceva che nessuna strada è buona per chi non sa dove andare: nessuno di noi diverrà il commercialista della Fiat ma possiamo essere molto più propositivi di oggi.

Dal punto di vista **operativo**, pianificare significa invece **ancorare la strategia** che si intende perseguire ad **obiettivi misurabili, responsabilizzando i propri collaboratori** verso il loro raggiungimento: ricordiamo che quanto più il professionista riesce a liberarsi da impegni

operativi, tanto più potrà occuparsi di aspetti di maggior valore strategico per lo studio. Già più di duemila anni fa il Tao Te Ching sentenziava *“Finché sei coinvolto nell'agire non puoi conquistare il mondo”*.

La **pianificazione deve essere sintetica, flessibile, adattabile e continuamente aggiornata**: se il nostro ambiente di riferimento è mutevole ed incerto, non dobbiamo per questo rinunciare a pianificare ed anzi, in questi casi l'orientamento strategico va **periodicamente ridiscusso e continuamente adattato** ai mutamenti del mercato ed ai nuovi vincoli ai quali lo studio deve rispondere.

Anche l'operatività di studio va gestita in modo da **fronteggiare gli imprevisti che di volta in volta possono intervenire**: ad ogni pugno che riceviamo dobbiamo rialzarci e trovare la forza di reagire nel modo corretto, assestando anche noi qualche colpo, altrimenti siamo destinati a soccombere. Il bravo velista aggiusta il timone e la vela ad ogni folata.

Nella pratica, lo studio dovrà provvedere:

- 1) a **stilare una breve analisi del contesto di mercato** nel quale si opera. Andranno quindi considerate le caratteristiche macro e microeconomiche, legislative, le aspettative della clientela attuale e potenziale, la risposta del territorio nel quale si è inseriti, etc.;
- 2) ad **effettuare una seria “autodiagnosi” della propria organizzazione**, in termini di punti di forza e di debolezza, di risorse a disposizione e necessarie, *know-how* acquisito, prestazioni professionali erogate/erogabili, etc.;
- 3) ad **esplicitare la cultura di studio** (la *vision*, la *mission*, i valori su cui si basa l'attività dello studio, la sua ragion d'essere);
- 4) a **definire l'orientamento strategico e gli obiettivi di medio lungo termine** (ad esempio: realizzare un incremento annuo del fatturato interno dello studio pari a X% per i primi cinque anni di vita).

Sul piano **operativo**, si tratterà invece di:

- **tradurre l'orientamento** strategico in **obiettivi di breve termine**, concreti e misurabili, nonché
- **assegnare detti obiettivi a risorse** adeguatamente preparate ed informate, formalizzandoli dal punto di vista **documentale**.

Non serve a nulla dire *“abbiamo fatto tardi con i dichiarativi, il prossimo anno dobbiamo iniziare prima”*: occorre invece misurare la data di inizio della campagna redditi ed anticiparla di 15 giorni, stabilendo un calendario di lavoro più stringente e affidando responsabilità e autorità.

In conclusione, **per pianificare non servono documenti complessi**, è sufficiente **una tabella** su

mezzo foglio A4 **da tenere sempre sulla scrivania**, per non rimanere vittime delle urgenze e non riuscire mai a terminare le cose importanti.