

ORGANIZZAZIONE STUDIO

Pianificare la campagna bilanci e dichiarazioni

di **Michele D'Agnolo**

Siamo appena tornati al lavoro dopo la pausa natalizia e già ci accorgiamo che senza volerlo è iniziato il nuovo rodeo della campagna bilanci e dichiarativi. Occorre **predisporsi a livello mentale prima ancora che organizzativo** per la comunicazione annuale dati IVA, per le dichiarazioni IVA a rimborso, per la campagna bilanci e dichiarativi delle società di capitali, per i modelli 730 e per i modelli unici.

Psicologicamente la rinuncia alla primavera e all'estate in nome del fisco è piuttosto pesante da digerire. Le persone vanno dunque adeguatamente motivate e preparate.

Dal punto di vista psicologico è quindi importante che **un certo pressing giunga dalla direzione dello studio** agli addetti fin dall'inizio dell'anno.

Dal punto di vista organizzativo, si parte generalmente dalla **revisione degli elenchi dei clienti** ai quali sono destinati tali adempimenti, per essere certi di non dimenticare qualcuno. Gente che viene, gente che va.

È utile predisporre questi elenchi in forma **tabellare** in modo da poter seguire e annotare per le fasi salienti lo stato avanzamento lavori, verificandolo assieme alle risorse coinvolte con **periodicità sempre più frequente** via via che ci si avvicina alle scadenze e ripianificando ogniqualvolta necessario.

Gli studi più organizzati conoscono già il carico di lavoro storicamente associato alle varie pratiche di ciascun cliente e siccome bilanci e dichiarativi si fanno ogni anno, **è agevole pianificare l'impegno delle singole risorse umane** attribuendo responsabilità e ore di lavorazione previste in modo univoco sui vari adempimenti e sui vari clienti.

Questo consente di **ottimizzare il carico di lavoro sulle persone disponibili** e di **reperire eventuali risorse aggiuntive** già in questa stagione, prima che sia troppo tardi.

Si informano poi con **adeguato anticipo** i clienti del fabbisogno di dati e documentazione che lo studio ha per poter assolvere al meglio il proprio lavoro.

Si procede generalmente allo **studio dei modelli dei dichiarativi**, meglio ancora se per differenza rispetto ai modelli dello scorso anno. Occorre in particolare stabilire le modalità e

le responsabilità dell'aggiornamento. Devono essere i singoli addetti a leggere o deve essere qualcuno all'interno dello studio che addestra le risorse rispetto alla nuova modulistica? E' sufficiente studiare o è meglio avvalersi di corsi di formazione esterni od online? E chi va a questi corsi che obbligo ha di "vuotare il sacco" in studio quando torna, condividendo la conoscenza maturata?

C'è bisogno di acquistare e rendere disponibili nella forma e nelle modalità più opportune i **manuali** che le società specializzate forniscono e ormai da anni integrano le istruzioni ministeriali con casi pratici e riferimenti normativi e di prassi.

È molto utile anche fare mente locale su quanto è andato storto nella scorsa campagna per prendere le **opportune contromisure**. Reclami dei clienti, trasmissioni rifiutate da Entratel possono essere preziose fonti di suggerimento. Magari scopriamo che c'è un quadro dei dichiarativi che si è rivelato più ostico degli altri, o un collaboratore che ha mostrato meno competenze su un problema specifico. Qualsiasi errore che abbia avuto una certa regolarità può essere **fonte preziosa di spunti per il miglioramento**.

È utile stabilire la **data di inizio della campagna dei singoli adempimenti**, avendo a mente quanto fatto l'anno precedente e nell'ambito dei singoli adempimenti è fondamentale stabilire in che ordine di clientela eseguirli. È più corretto privilegiare il cliente puntuale e preciso o quello che porta i dati all'ultimo momento? È meglio concentrarsi sul bilancio difficile o su quello facile? È meglio fare le dichiarazioni di cui abbiamo tutti i dati o lavorare per approssimazioni successive buttando dentro intanto i dati che abbiamo disponibili? Occorre naturalmente tener presenti anche eventuali desiderata o necessità dei singoli clienti. Per esempio un cliente che consolida il suo rendiconto all'interno di quello della sua capogruppo potrebbe aver bisogno del bilancio prima degli altri, anche se porta le carte successivamente.

E come si conciliano questi impegni annuali con le altre scadenze periodiche dei nostri collaboratori?

La scelta delle priorità di delivery, ove lasciata a collaboratori non opportunamente addestrati ad identificare le criticità, può portare a privilegiare pratiche più semplici ed agevoli da svolgere o quelle di clienti più simpatici ed affabili a scapito di quelle dei clienti più puntuali e di quelle più difficili sul piano tecnico professionale o relazionale, con conseguente ingolfamento e stress sotto scadenza.

È indispensabile fare una lista dei "pierini": quei clienti che portano sempre le carte tardi e che possono essere sollecitati e stressati ad hoc fin da oggi per evitare che siano loro a fare questo a noi tra qualche mese. Tanto sono sempre gli stessi.

Andiamo anche a vedere **come sono aggiornate le contabilità**, soprattutto dal punto di vista finanziario. Spesso le lungaggini e le nottate che facciamo in estate dipendono dal fatto che le contabilità, rimaste indietro durante la precedente campagna di bilanci e dichiarativi, non vengono recuperate abbastanza in fretta durante l'autunno.

Alcuni studi fissano poi gli appuntamenti per i colloqui col cliente, mentre altri lasciano al cliente una modalità a sportello. L'importante è evitare riunioni multiple e ottenere la documentazione completa il prima possibile. In questo senso si può molto **lavorare sull'educazione del cliente alla puntualità e alla precisione.**