

BEST IN CLASS

Best in class 2023 – Skilta

di Patrizia Sonnati



È neonata ma con lo sguardo al futuro. Si tratta di Skilta, è l'evoluzione dello studio tributario tradizionale che ha fatto della transizione digitale un'occasione per ripensare *business* e modelli organizzativi. Un salto di specie senza mai perdere d'occhio il capitale accumulato in oltre trent'anni di attività: le **persone**, il loro **talento** e la **specializzazione**.

Tutto nasce alla fine degli anni Ottanta dall'intraprendenza del fondatore, Gian Luca Bracciali. Era il tempo della consulenza d'impresa, della contabilità, dei bilanci e delle dichiarazioni dei redditi. Centinaia di imprese sono nate e cresciute grazie allo Studio Tributario Bracciali. L'idea di base è sempre stata quella di affiancare gli imprenditori, di aiutarli a prendere decisioni informate. Da qui nasce l'interesse per i **sistemi digitali** e le **tecnologie** che hanno rappresentato le chiavi di successo per implementare i servizi, i clienti e i collaboratori. Così anno dopo anno l'innovazione penetra in ogni singolo aspetto dello studio e diventa cultura diffusa.

L'intuizione è stata quella di affiancare alla centralità del fondatore – il professionista con il nome sulla targa – gruppi di lavoro interfunzionali. Svincolare l'expertise del leader per fare spazio ai team interni ha portato naturalmente a fare di meglio che “integrare” l'innovazione nei processi. È così che la tecnologia è diventata una specie di grammatica dello studio, una forma di pensiero che negli anni ha permesso di ripensare completamente il modo di lavorare e addirittura il ruolo.

Un percorso di crescita consapevole, dal basso, da cui è nato un **modello di business** centrato su **persone** e **dati**. Lo studio oggi, è suddiviso in diverse aree specializzate: consulenza aziendale, consulenza fiscale, consulenza del lavoro e, recentemente, un'area di punta dedicata alla consulenza giuridica. Quest'ultima è stata una svolta significativa, pensata per aggiungere servizi di **consulenza strategica** per l'impresa per supportare nella gestione oltre che negli adempimenti. A questo punto il puzzle si è completato con una integrazione apparentemente

semplice ma che ha migliorato sensibilmente sia la soddisfazione dei clienti che i risultati economici dello studio.

Nella cultura aziendale è stata introdotta una modalità significativa per gestire il lavoro: **il lavoro in team**. A ciascun collaboratore sono state assegnate specifiche fasi del processo lavorativo relativo a ciascun cliente, promuovendo così un approccio **orizzontale** anziché una attribuzione verticale di più attività su ogni singolo collaboratore. Questo cambiamento ha avuto un impatto positivo sull'efficienza complessiva e, di conseguenza, sulla tempestività delle risposte fornite ai clienti dell'azienda.

Crescita e sviluppo dei talenti, orientamento al cliente insieme alla digitalizzazione sono stati, dunque, gli ingredienti della svolta. Ma anche l'introduzione di **responsabili dello sviluppo dei nuovi servizi**, della **data intelligence** e di una forte attenzione al **clima** organizzativo e alle **persone**. Elementi chiave necessari per la **(vera) sostenibilità** dello studio e per un suo sviluppo oltre il tempo e oltre i confini territoriali.

Il nuovo studio diventa una nuova realtà **scalabile** e pronta per una **crescita sostenibile**. I **valori**, i principi e il sogno dei fondatori diventano la rampa di lancio per i giovani talenti dello studio. Fiducia e competenza trovano l'ambiente adatto per valorizzare l'impegno e il valore di ogni collaboratore.

In Skilta c'è consapevolezza dell'importanza di investire nelle persone, pertanto è cruciale pianificare la formazione per **aggiornare** e **aggiungere** nuove competenze costantemente, e non solo **tecniche** ma anche **trasversali** e **digitali**. Per le persone sono presenti politiche che favoriscono un giusto equilibrio tra **vita privata e lavoro**. Secondo queste prospettive, si ritiene che le persone siano **motivate** non solo dal raggiungimento degli obiettivi, ma anche dal **progresso** continuo.

Il resto è attualità. Un percorso professionale di **revisione del brand** fa nascere Skilta - *skills and talent*; competenze e talenti – insieme alla costituzione di una **società benefit** orientata alla sostenibilità. Non solo sani principi, dunque, ma decine di **indicatori di performance** chiave da misurare e far progredire all'insegna dell'impatto ambientale, sociale e di *governance* in modo positivo.

I professionisti devono cambiare prima delle imprese. Devono trasformare le sfide in opportunità, aprire le piste di un futuro migliore. E la **tecnologia** deve essere il loro **mezzo** e non il fine.

Si ritiene che attraverso questo racconto possiamo ispirare e stimolare la riflessione nel mondo dei professionisti per mantenere alto il valore che abbiamo da offrire all'intero sistema paese, per questa ragione è stato deciso di rendere pubblico questo progetto con la **candidatura** nella categoria **"Crescita e competenza"** dei **"100 Best in class"**.

Perché il confronto coi colleghi ad eventi della portata di "100 Best in Class", la condivisione e

il miglioramento continuo sono e sono stati un carburante fondamentale per sviluppare eccellenza e miglioramento continuo. *“Questo riconoscimento è il risultato del nostro impegno e dei nostri investimenti nel costruire un metodo innovativo per offrire servizi professionali”* - afferma Gian Luca Bracciali -. *“Siamo orgogliosi di essere stati classificati tra i primi 3 migliori nella categoria “Crescita e Competenza” nell’edizione 2023”.*

Continua Bracciali: *“Ci hanno chiesto qual è l’ingrediente segreto di tanta crescita. Facile: il nostro **metodo organizzativo** ampiamente condiviso e il relativo “sistema nervoso digitale”. Il cuore del nostro metodo risiede in una **piattaforma cloud** progettata per gestire l’interazione tra il **cliente**, le richieste di **servizio**, l’assegnazione ai **collaboratori** e la **fatturazione** automatica, eliminando sprechi durante il processo. Ogni servizio può essere fatturato appena concluso o con una frequenza mensile per i clienti con mandati pluriennali strutturati. Questo processo integrato, dalla gestione delle richieste dei clienti all’elaborazione delle pratiche, dalla fatturazione al controllo di gestione fluido e sistematico, include anche l’**analisi automatica della marginalità** tramite un algoritmo complesso. Questo algoritmo confronta costantemente i valori derivanti dai mandati specifici di ciascun cliente con i costi derivanti dal tempo dedicato dai collaboratori, fornendo una misura del rapporto tra il nostro impegno e il valore riconosciuto dal cliente. Ciò consente di ottimizzare continuamente questo rapporto.*

*I dati che ne derivano vengono mensilmente **analizzati** dai responsabili di area, i quali elaborano dei report che inviano alla direzione per decidere le **azioni strategiche** con lo scopo di migliorare i servizi e il business.*

*In conclusione, è sufficiente lo **strumento** per far evolvere lo studio professionale? È senza dubbio indispensabile, ma è altrettanto fondamentale possedere e allineare tutte le **persone** al metodo e alla **cultura** che abbiamo delineato all’interno, in modo che tutti comprendano le politiche di gestione, le possano condividere, fino al punto di considerarle loro motivo di orgoglio, così tanto da rafforzare anche il loro senso di appartenenza alla nostra comunità; siamo fermamente determinati a migliorarci costantemente, adattandoci alle mutevoli esigenze dei nostri clienti e offrendo servizi di alta qualità, promuovendo la sostenibilità in ogni ambito della nostra attività”.*