

PROFESSIONISTI

Gli obiettivi SMART nello studio professionale

di Michela Alpini – Consulente di BDM Associati SRL



Euroconference
Centro Studi Tributari

TeamSystem

Master di 5 incontri

L'ORGANIZZAZIONE DIGITALE DELLO STUDIO

SCOPRI DI PIÙ

Spesso capita di confrontarsi con datori di lavoro che manifestano il sentirsi costantemente impegnati e oppressi dalle scadenze, in balia di clienti e di imprevisti.

A fine giornata, alla domanda: *“Che cosa ho fatto oggi?”* la risposta che spesso si riceve è: *“Tutto e Niente”*.

La sensazione di sentirsi guidati e controllati da avvenimenti esterni può prendere il sopravvento, se non si dedica il giusto tempo a definire verso dove si vuole andare.

Per arginare un circolo vizioso dettato dalla quotidianità e da fattori esterni, diventa fondamentale determinare gli obiettivi a cui si vuole tendere, per avere chiaro verso dove indirizzare ogni giorno, energie e risorse.

È importante passare da un atteggiamento di confusione in cui le attività vengono svolte con frenesia: *“forza sbrigati, dobbiamo fare, corriamo, andiamo”* ad uno stato di periodico *focus* in cui si dedica del tempo a rispondere a questa fondamentale domanda: *“Sì, procediamo. Ma verso dove?”*.

In nostro aiuto intervengono l'economista Peter Drucker e lo psicologo Edwin Locke, entrambi ricercatori in ambito di *management* legato alla definizione degli obiettivi.

Secondo Drucker gli obiettivi devono essere SMART, devono perciò possedere queste 5 caratteristiche:

1. Specific: l'obiettivo deve riguardare una precisa questione ed essere dettagliato. Questo permette di ridurre fraintendimenti ed errori. Può essere utile suddividere il macro-obiettivo in diverse *milestone* di cui è composto.

2. **Measurable:** attraverso la definizione di parametri di misurazione, saremo in grado di quantificare i progressi effettuati e il raggiungimento o meno di quanto predefinito.
3. **Achievable:** è importante avere consapevolezza della situazione e dalle condizioni da cui si parte. L'obiettivo che ci si prefissa deve essere raggiungibile.
4. **Realistic:** per l'attività che si sta svolgendo deve essere significativo, rilevante e pragmatico.
5. **Time-bound:** come e in quali tempi si raggiungerà l'obiettivo diventa un fattore che stimola l'ottenimento del risultato stesso. Avere una data di scadenza chiara permette di definire le tappe intermedie volte al raggiungimento dell'obiettivo finale.

In concomitanza, Locke dichiara che la definizione degli obiettivi deve ispirarsi a questi 5 principi:

1. **Chiarezza:** è importante che tutti i membri del *team*, siano focalizzati su cosa si vuole raggiungere, in che modo e in quale periodo, senza dubbi o incertezze.
2. **Sfida:** obiettivi sfidanti motivano le persone e generano interesse. Premi incrementali al raggiungimento di traguardi specifici stimolano a svolgere anche i compiti più impegnativi.
3. **Impegno:** per ottenere *commitment* è importante che l'obiettivo sia condiviso e definito sin dall'inizio con le risorse del gruppo che prenderanno parte a quella determinata attività.
4. **Risposta / feedback:** periodicamente è importante monitorare l'andamento e il rispetto delle scadenze e delle fasi programmate. *Briefing e feedback* periodici permettono di applicare azioni correttive e di celebrare i successi.
5. **Complessità dell'attività:** stabilire obiettivi con un certo grado di complessità, può spronare le risorse ad uscire dalla loro zona di *comfort* sperimentando e scoprendo nuove potenzialità. La complessità deve essere commisurata alle caratteristiche della risorsa, affinché non ne venga sopraffatta.

Proviamo ad applicare tali concetti nel contesto degli studi professionali, cercando di strutturare obiettivi *SMART*, grazie alla seguente *check list*:

1. Dare un nome all'obiettivo

Che cosa voglio raggiungere nello specifico? Ho chiari gli step necessari per definirlo?

“Voglio guadagnare di più” ? “Voglio avere uno studio che margina in media il 25%”

È importante passare da un'idea generale ad un obiettivo concreto. Per raggiungere una marginalità media del 25% devo innanzitutto essere a conoscenza del margine attuale che lo studio ha su ogni cliente. Sulla base di questo, definire già quali possono essere le azioni da applicare es. aumentare tariffe, diminuire tempi interni di elaborazione attraverso un efficientamento dei processi, aumentare il proprio parco clienti etc.

2. Definisci una scadenza

Entro quando vuoi raggiungerlo?

“Voglio avere uno studio che margina in media il 25% nell'anno 2024”

Definire lo sviluppo dell'obiettivo in un arco temporale definito permette di programmare le attività che sono da effettuare e in quale periodo attuarle. Mediante calendari o applicativi di gestione del tempo è possibile tenere traccia delle scadenze.

3. Fattibilità

Quali sono le tue condizioni di partenza?

Definisci un obiettivo che date le risorse a disposizione risulta realistico. Obiettivi troppo distanti rispetto alla situazione iniziale, oltre ad essere potenzialmente irrealizzabili, potrebbero portare a frustrazione.

AS IS 2023 - margine medio 20,5% ? TO BE 2024– margine medio 25%

4. Misura lo stato di avanzamento e attua azioni correttive

È quantificabile il progresso? Con quali indicatori?

Assicurati di stabilire indicatori chiari per misurare il progresso verso l'obiettivo, anche suddividendolo in traguardi intermedi, ad esempio: preventivare per ogni trimestre un aumento percentuale rispetto alla situazione iniziale.

A tal fine può essere utile avere uno strumento di rilevazione dei tempi e delle attività svolte

su ogni cliente e mediante report, rapportare il costo generato, con il parcellato di periodo, andando a verificare la marginalità di ogni trimestre generata dai clienti.

1° trim – margine medio	17%	?	20%
2° trim – margine medio	10%	?	12%
3° trim – margine medio	32%	?	40%
4° trim – margine medio	23%	?	28%

5. Prevedi incontri di SAL

Rispetto a quanto preventivato, come stiamo procedendo verso l'obiettivo?

Calendarizzare incontri periodici per verificare lo “stato di avanzamento dei lavori” del progetto, permette di applicare azioni correttive tempestive e se raggiunti i risultati, festeggiarne il successo. Questi incontri hanno anche la funzione di generare ulteriore motivazione, confermando la capacità di focalizzarsi su quanto rilevante e di gestire in modo ottimizzato il tempo a propria disposizione.

Agire in modo proattivo stabilendo obiettivi SMART anche all'interno dello studio professionale può fare la differenza tra il successo e la stasi. Obiettivi chiari, misurabili e realizzabili, permettono pertanto di mantenere l'attenzione su ciò che è veramente importante per la crescita e il successo del tuo studio.