

COMPETENZE E ORGANIZZAZIONE DELLO STUDIO

3 segnali che il tuo studio ha bisogno di budget

di **Matteo Marengi** – Consulente di BDM Associati SRL



Il **budget** non è uno strumento riservato alle grandi aziende: è un supporto fondamentale anche per gli **studi professionali** per programmare la crescita e costruire **margini sostenibili**.

In termini concreti, il budget è **ciò con cui lo studio prevede e pianifica costi, ricavi e utilizzo delle risorse** per l'esercizio successivo, trasformando gli obiettivi strategici in **numeri misurabili e verificabili**. Non è un limite rigido, ma una **guida operativa** che orienta le decisioni e consente di governare lo studio con maggiore consapevolezza.

L'attività di budgeting è uno step cruciale che non si limita alla previsione economico-finanziaria, ma si estende alla pianificazione della **risorsa più scarsa dello studio: il tempo**. Questa pianificazione è diventata particolarmente importante nel nuovo contesto di mercato, caratterizzato da **costi crescenti, pressioni normative** e richieste dei clienti in continuo aumento, in cui lo studio professionale non può più permettersi una gestione "a vista".

Ci sono **tre segnali molto concreti** che, quando si presentano, indicano che è arrivato il momento di fermarsi e dotarsi di una **vera guida economica**, cioè di un budget strutturato.

1. Non sai prevedere come chiuderai l'anno

Il primo segnale è l'assenza di una **previsione affidabile** dell'andamento dello studio. Se a metà anno, o peggio negli ultimi mesi, non si riesce a stimare con un buon livello di precisione **ricavi, costi, margini e utile**, significa che si sta procedendo "a vista". Molti titolari scoprono il risultato dell'esercizio solo a **bilancio chiuso**, quando però non è più possibile intervenire.

Un **budget**, invece, permette di **anticipare cosa succederà**: definisce obiettivi di fatturato e struttura dei costi, fornisce una **traiettoria economica chiara**, consente il confronto tra **obiettivi e consuntivi** e permette di correggere la rotta quando serve, non quando è troppo tardi. Questo strumento consente di monitorare l'andamento delle principali **voci di costo** e di

individuare tempestivamente eventuali **scostamenti** rispetto alle previsioni. La possibilità di intervenire **in corso d'anno** rappresenta un vantaggio competitivo decisivo per la sostenibilità dello studio.

2. Non hai una stima della marginalità delle singole commesse

Un altro segnale evidente è la difficoltà nel determinare la **marginalità delle singole commesse**. Quando non si conoscono con precisione i **costi fissi e variabili**, il **tempo realmente impiegato** per gestire un cliente o il **costo pieno orario** dello studio, il rischio di applicare **tariffe sottostimate** diventa elevato.

Molti studi scoprono troppo tardi di lavorare in perdita perché non sono in grado di rispondere a domande basilari come **“Quanto mi costa questo servizio?”** o **“L'onorario copre davvero le ore lavorate?”**.

Il budget consente di superare questo limite attraverso i **budget orari**, che permettono di stimare il tempo necessario per le attività ricorrenti e confrontarlo con il **costo pieno orario** dello studio. In questo modo è possibile individuare con precisione il **punto di equilibrio economico** per ciascun servizio e verificare la sostenibilità delle tariffe.

Un esempio pratico: se il **full cost** orario dello studio è di 45 euro e per un cliente si stimano 100 ore annue, il costo interno è di 4.500 euro. Con un forfait di 4.000 euro, lo studio lavora in **perdita** già sulla carta.

Con il budget, queste dinamiche diventano **evidenti** e consentono scelte consapevoli: rivedere le tariffe, migliorare l'efficienza o accettare margini ridotti solo su clienti realmente strategici.

3. Le decisioni strategiche vengono prese “a sensazione”

Il terzo segnale emerge quando le **decisioni strategiche** vengono prese senza dati a supporto. Succede quando si assume una nuova risorsa, si rivedono i compensi o si lancia un nuovo servizio basandosi più sull'intuizione che su un'analisi numerica.

Un **budget ben costruito** permette di **simulare scenari** e valutare in anticipo l'impatto economico delle decisioni: quanto fatturato aggiuntivo serve per sostenere una nuova assunzione? Quale effetto ha un aumento tariffario sui margini? Quanti clienti sono necessari per rendere sostenibile un nuovo servizio specialistico?

La simulazione trasforma il processo decisionale da **intuitivo a razionale**, riducendo il rischio imprenditoriale e aumentando la probabilità di successo delle scelte effettuate.



Conclusione

Mancanza di previsione, scarsa chiarezza dei margini e decisioni prese senza numeri: quando questi tre segnali si manifestano, lo studio sta di fatto **navigando senza un cruscotto**.

Il **budget** non è un esercizio teorico, ma uno **strumento di guida, controllo e consapevolezza**. Consente di prendere decisioni informate, proteggere la redditività e crescere in modo sostenibile.

Costruire un budget nello studio professionale significa, in sintesi, **definire gli obiettivi annuali**, tradurli in **volumi di lavoro e ore pianificate**, valorizzare il tempo con i **costi orari** e confrontare periodicamente i dati previsionali con quelli consuntivi, intervenendo sugli scostamenti.

Per gli studi che vogliono passare da una gestione **reattiva** a una **proattiva**, introdurre un budget non è solo utile: **è indispensabile**.