

COMPETENZE E ORGANIZZAZIONE DELLO STUDIO

Monitoraggio della performance nello studio professionale: come farlo e perché

di **Luca Pini** – Consulente di BDM Associati SRL

 EuroconferenceinPratica

Scopri la **soluzione editoriale integrata** con l'**AI indispensabile** per **Professionisti e Aziende >>**



In molti studi professionali la performance viene ancora valutata quasi esclusivamente guardando il **fatturato di fine anno**. Se i ricavi sono stabili o in crescita, la conclusione è che lo studio “stia andando bene”. Oggi però questo parametro, da solo, non è più sufficiente. La crescita degli adempimenti, la complessità normativa, l'aumento dei costi e la crescente resistenza dei clienti agli adeguamenti tariffari impongono uno sguardo molto più analitico e continuo.

Limitarsi al volume d'affari significa non comprendere **come** quel fatturato viene generato: con quali carichi di lavoro, con quali livelli di saturazione del team, con quali attività non fatturabili e soprattutto con **quali margini reali**. Per questo diventa necessario introdurre un sistema di monitoraggio basato su dati oggettivi, capace di restituire una fotografia fedele del funzionamento dello studio.

Prendere le decisioni sulla base dei dati

Chi guida uno studio sa quanto le giornate possano essere dense di telefonate, urgenze e attività operative. Tuttavia, questo continuo affanno non garantisce la capacità di rispondere a domande cruciali: **quali clienti sono realmente redditizi? quali mandati assorbono troppe ore? quanto costa davvero erogare un determinato servizio? dove si lavora con margine e dove, invece, si sta perdendo?**

Le criticità ricorrenti sono simili in tutti gli studi:

- **clienti a forfait** che richiedono molte più ore del previsto;
- **collaboratori sovraccarichi** e altri che non esprimono pieno potenziale;
- una quantità crescente di **attività non fatturabili** (telefonate, e-mail, solleciti, gestione degli insoluti);

- decisioni su tariffe, assunzioni o investimenti prese **senza un riferimento numerico solido**.

Monitorare la performance significa dotarsi di **indicatori chiari, aggiornati e leggibili** che consentano di orientare le scelte e di stabilire priorità in modo consapevole, superando la logica dell'intuito.

Che cosa significa davvero monitorare la performance

Monitorare la performance non vuol dire elaborare report complessi, ma riuscire a rispondere con semplicità – grazie ai dati – alle domande gestionali fondamentali. Per farlo è necessario dotarsi di un **sistema di controllo di gestione** fondato su tre variabili essenziali:

1. **redditività** – la capacità dello studio di generare margini adeguati, sia cliente per cliente sia servizio per servizio;
2. **produttività** – il valore economico generato per ogni ora di lavoro del team; è il cuore delle valutazioni su tariffe, organizzazione interna e sostenibilità dei mandati;
3. **saturazione delle risorse** – il grado di impiego del tempo di professionisti e collaboratori, utile per comprendere la reale distribuzione del carico di lavoro.

Queste tre dimensioni, integrate, permettono di andare oltre la semplice lettura del fatturato e di mettere in relazione **tempo, costi, margini e modalità organizzative**.

I KPI essenziali per uno studio professionale moderno

Un sistema di monitoraggio efficace non richiede decine di indicatori. Ne bastano pochi, ben definiti, direttamente collegati alle decisioni operative e strategiche.

Efficienza organizzativa dello studio

Misura quanto efficacemente lo studio trasforma il tempo disponibile in **lavoro effettivamente erogato ai clienti**.

Permette di analizzare:

- il rapporto tra **ore totali disponibili** e **ore imputate ai clienti**;
- il peso delle attività **non fatturabili** sul totale del monte ore.

È un indicatore cruciale per capire dove si generano inefficienze e dove intervenire per migliorare la distribuzione del lavoro.

Full cost di studio

Il full cost è il KPI che sintetizza in un unico valore il **costo complessivo di un'ora di lavoro** dedicata ai clienti. Include:

- **costi diretti** (professionisti e collaboratori),
- **costi indiretti non fatturabili**,
- **costi di struttura** (affitti, utenze, software, assicurazioni).

Senza questo dato, qualsiasi analisi della redditività è parziale: si rischia di applicare tariffe “di mercato” senza sapere se coprono i costi e generano margine.

Tariffa di studio

Indica **a quanto si sta vendendo** il tempo impiegato per i clienti. Confrontata con il full cost rivela immediatamente se ogni ora lavorata genera **utile o perdita**.

La tariffa deve evolvere verso una **tariffa obiettivo**, che copra i costi e garantisca un margine coerente, necessario per costruire preventivi sostenibili e rivedere i mandati storici.

I vantaggi di un monitoraggio strutturato

Introdurre un sistema di KPI richiede un cambiamento di abitudini e processi, ma una volta superata la fase iniziale i benefici sono evidenti e concreti:

- **maggiore trasparenza** su dove si generano davvero margini e valore;
- riduzione delle decisioni basate su percezioni soggettive;
- capacità di **intercettare tempestivamente** situazioni critiche;
- migliore distribuzione del lavoro nel team, con impatto positivo sul clima interno;
- maggiore qualificazione del servizio offerto ai clienti;
- più sicurezza nel definire tariffe, investimenti e nuove assunzioni.

In un contesto di digitalizzazione, automazione e crescente concorrenza, dotarsi di **KPI, dashboard e strumenti di controllo di gestione** non è più un'opzione. È una scelta strategica per operare con metodo, prevenire criticità e guidare la crescita.

Che si tratti di uno studio di piccole dimensioni o di realtà più strutturate, la logica resta la stessa: chi **raccoglie, analizza e utilizza i dati** può gestire i cambiamenti in modo proattivo; chi non lo fa sarà costretto a subirli.