



I Pilastri economici dello studio professionale

Miurin Giorgio

Napoli, 25 novembre 2016







Alcuni professionisti vorrebbero..

Svilupparsi commercialmente

Cambiare lavoro

Parcellare tutto

Migliorare la produttività

Avere più tempo a disposizione

Costare meno

Avere organizzazioni intercambiabili

Fare consulenza

Essere più efficienti



Dott. Giorgio Miurin





Le sfide degli Studi

cercheranno di integrarsi

dovranno offrire nuove soluzioni

dovranno competere con prezzi decrescenti

dovranno avere organizzazioni efficienti

dovranno sapersi proporre al mercato

dovranno sapere quanto vale la loro struttura

dovranno governare la loro produttività

dovranno gestire i passaggi generazionali



Dott. Giorgio Miurin





Il percorso di cambiamento dello Studio

Integrazione tra Studi /valorizzazione

Sviluppo commerciale

Organizzazione

Sistemi di controllo costi

vs valore studio ZUCCHETTI IL SOFTWARE CHE CREA SUCCESSO

Dott. Giorgio Miurin



Governare lo Studio con i numeri: i meccanismi della generazione dei margini economici



I numeri sono il mezzo per razionalizzare la **motivazione** del cambiamento che **rappresenta** l'indicazione della "VIA"



Dott. Giorgio Miurin





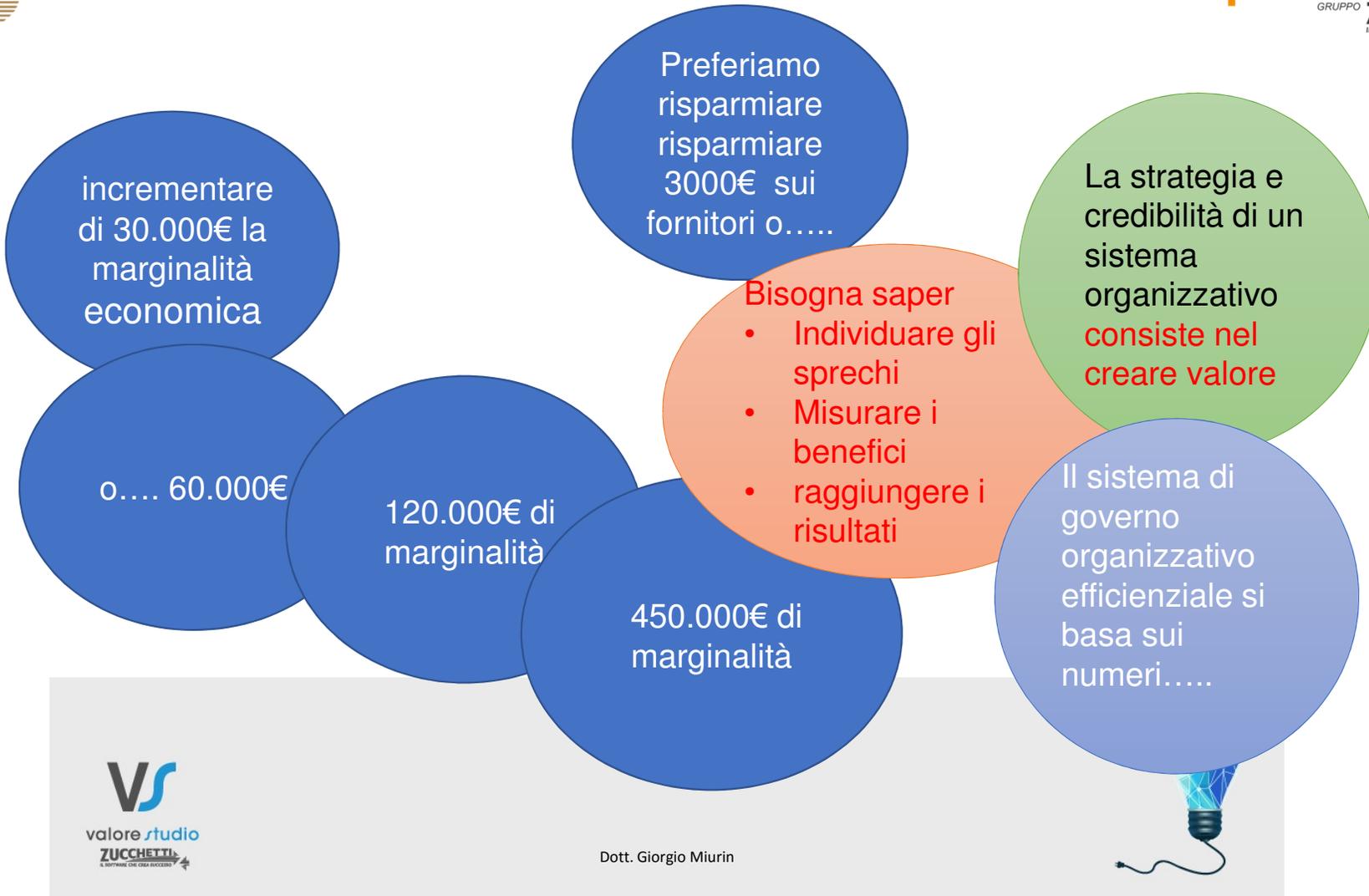
Il software come base dei pilastri economici

Consulenza e software : un'emulsione inscindibile



Dott. Giorgio Miurin







Sistema di pianificazione e controllo della produttività

Quanto possiamo recuperare

Dove possiamo recuperare

Come possiamo recuperare



Dott. Giorgio Miurin







errori organizzativi conseguenti



Stabilire saturazioni operative sottostimate

Legge di Parkinson

«Accentrite» organizzativa

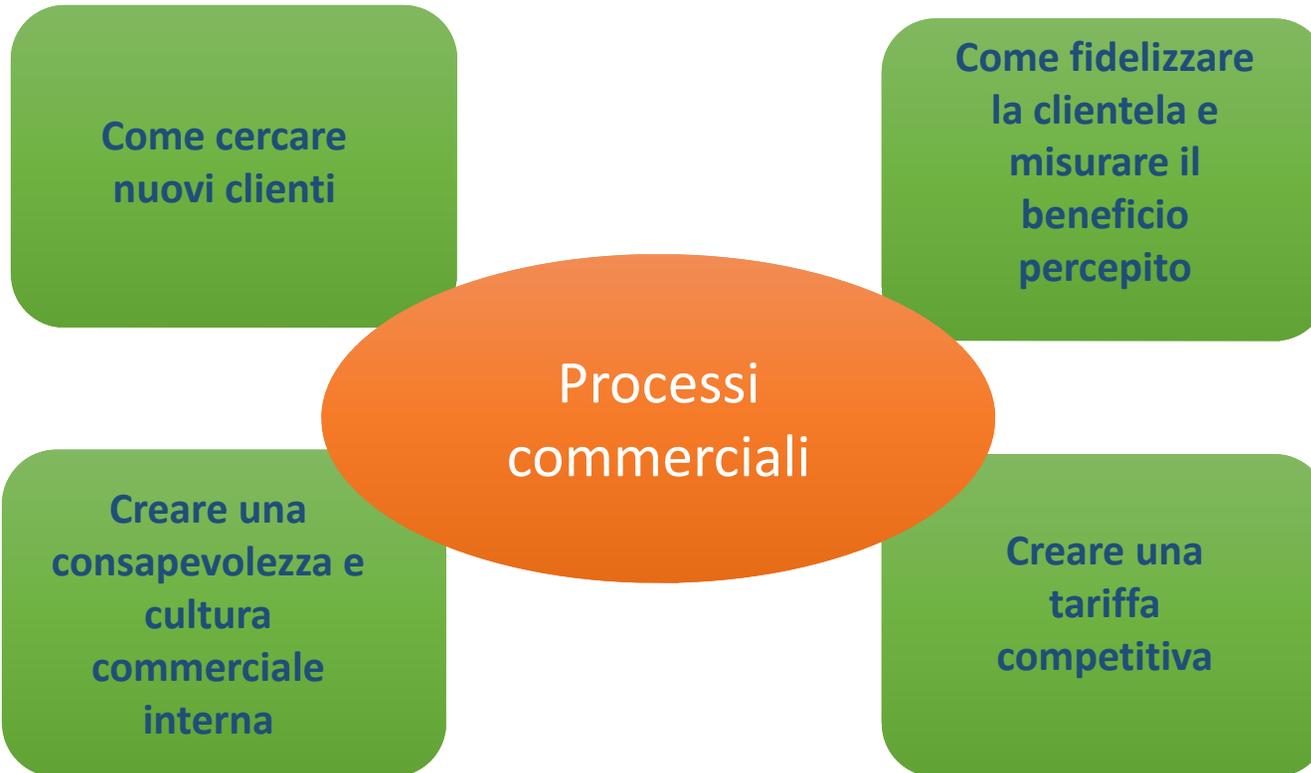
Scarso presidio sulle performance

Scarso coinvolgimento sugli obiettivi



Dott. Giorgio Miurin







Errori commerciali conseguenti



Tariffe irrazionali

sperequazione tra i clienti

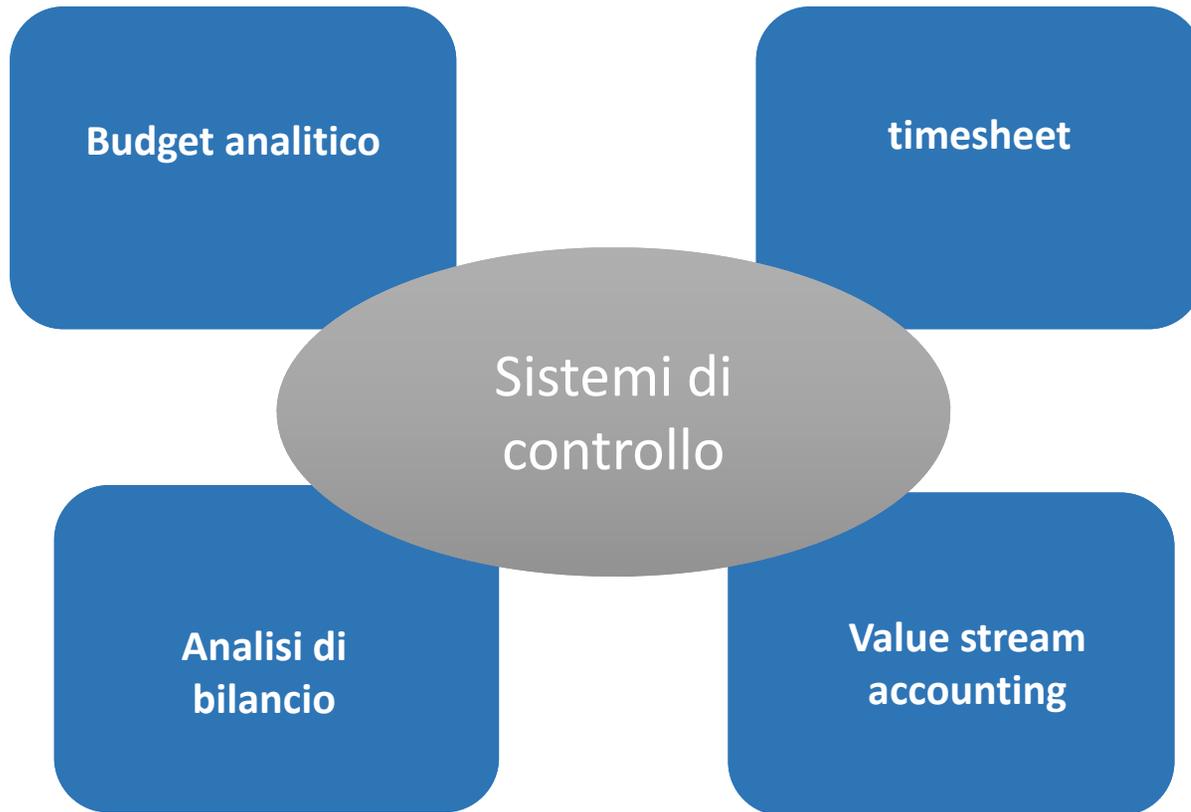
Scarso monitoraggio della customer care



Dott. Giorgio Miurin







Dott. Giorgio Miurin



Timesheet tradizionale: rischio competitivo per lo studio

Da una visione "ex post" ad "una ex ante"

Indice del colesterolo

min

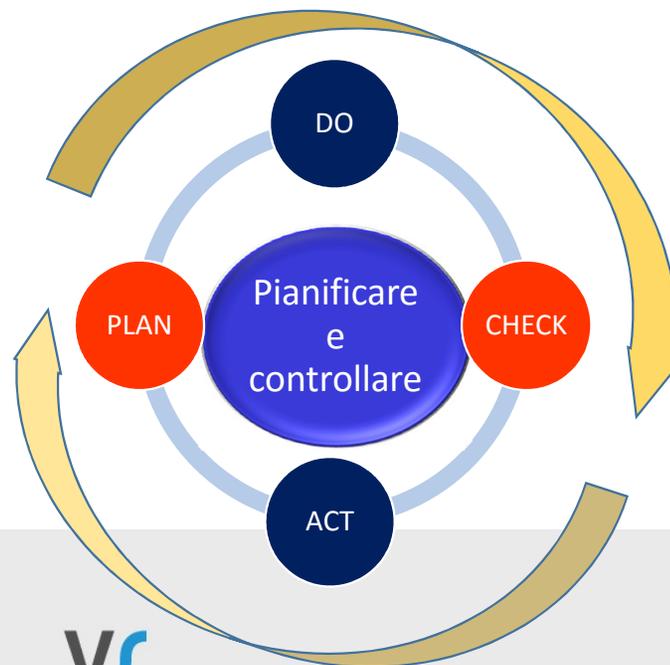
150

max

Quali sono i benchmark di valutazione?



Etica e spinta commerciale: antitesi componibile



Plan: Misurazione e definizione dei parametri di miglioramento economico ed efficiente

Do: Attivazione del flusso dei processi organizzativi

Check: Controllo a consuntivo dei parametri pianificati

ACT: Condivisione con l'organizzazione dei risultati e ridefinizione di nuovi obiettivi.





Misurazione

- Sistema di definizione degli obiettivi quantitativi e dei parametri di controllo
- Definizione delle tariffe
- Definizione delle saturazioni operative
- Definizione dei parametri di produttività
- Budget analitico



Dott. Giorgio Miurin





I PILASTRI DELL'EQUILIBRIO ECONOMICO DELLO STUDIO



Misurazione del costo di ogni ora



Saturazione della struttura



Pianificare le ore



Valore di ogni ora



Dott. Giorgio Miurin



Definizione degli obiettivi e dei «recuperi»



Recupero della produttività per area operativa

Riduzione del full cost

Riduzione delle difettosità

Incremento del fatturato

La consapevolezza delle tariffe applicate



Dott. Giorgio Miurin





改善



Filosofia. Mentalità orientata al miglioramento continuo dei processi mediante il coinvolgimento delle persone (riunioni Kaizen)



Dott. Giorgio Miurin





ELIMINAZIONE DEGLI SPRECHI

La lean organization analizza i processi e cerca di individuare quelli che non generano valore e generano sprechi (tempo improduttivo) e tende ad eliminarli



Dott. Giorgio Miurin





Cosa influenza il flusso del valore
e la generazione degli sprechi?



Interpretazione del concetto di servizio

Educazione della clientela

Educazione dei dipendenti

La velocità del flusso delle informazioni

La consapevolezza delle tariffe applicate



Dott. Giorgio Miurin





Cosa non si deve sprecare negli studi? «Il magazzino materie prime»

Lo Studio, ad inizio anno, acquista un magazzino pari alle ore che dovrà trasformare in lavoro e in fatturato
I processi lo possono valorizzare o distruggere
come?



Dott. Giorgio Miurin



Cosa influenza il flusso del valore e la generazione degli sprechi?

Interpretazione del concetto di servizio

Educazione della clientela

Educazione dei dipendenti

La velocità del flusso delle informazioni

La consapevolezza delle tariffe applicate





Definizione degli obiettivi e dei «recuperi»

Recupero della produttività per area operativa

Riduzione del full cost

Riduzione degli errori e delle duplicazioni

Incremento del fatturato

La consapevolezza delle tariffe applicate



Dott. Giorgio Miurin





Ma a cosa serve la leanNel concreto?.....



- Studio di 4 operativi più 2 soci
- 4 x 1.760 = 7.040
Ore presenza operatori
- 2 x 2.000 = 4.000
Ore presenza professionisti

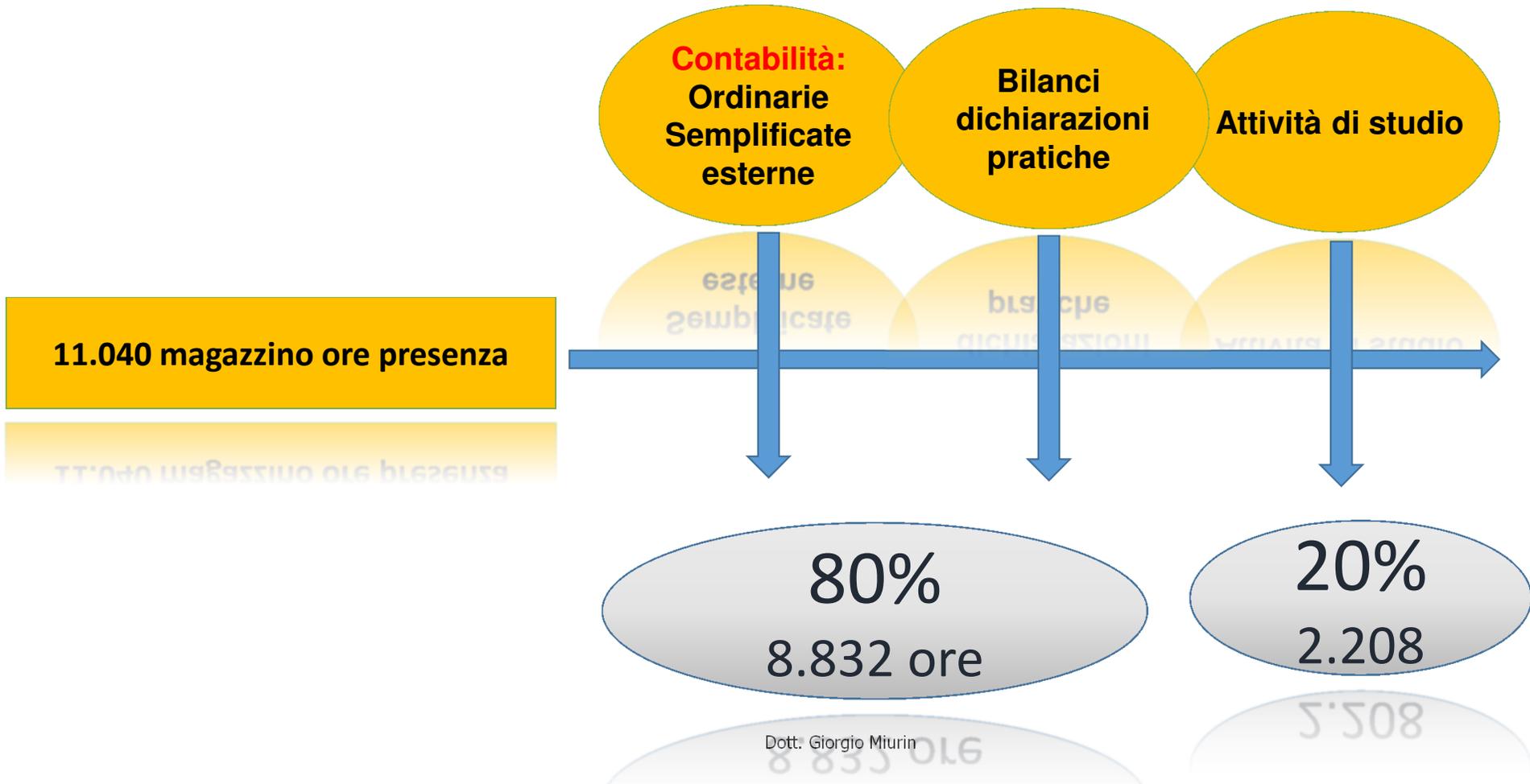
11.040 magazzino ore presenza



- Come devono essere valorizzate
- Quante assegnarne ad ogni cliente
- Come misurarne e controllare il flusso



Ma a cosa servepianificare l'improduttività



Dott. Giorgio Miturin



Parametri di misurazione (costo diretto e costo pieno)



Costo diretto

Costo del personale/ numero
ore produttive

20 €

Costo indiretto

Costi generali/ ore produttive

15/20 €

Costo pieno

Costo per ora lavorata
produttiva

35/ 41 €

Costo IMPRODUTTIVO

$40 \times 2.208 = 88.320$

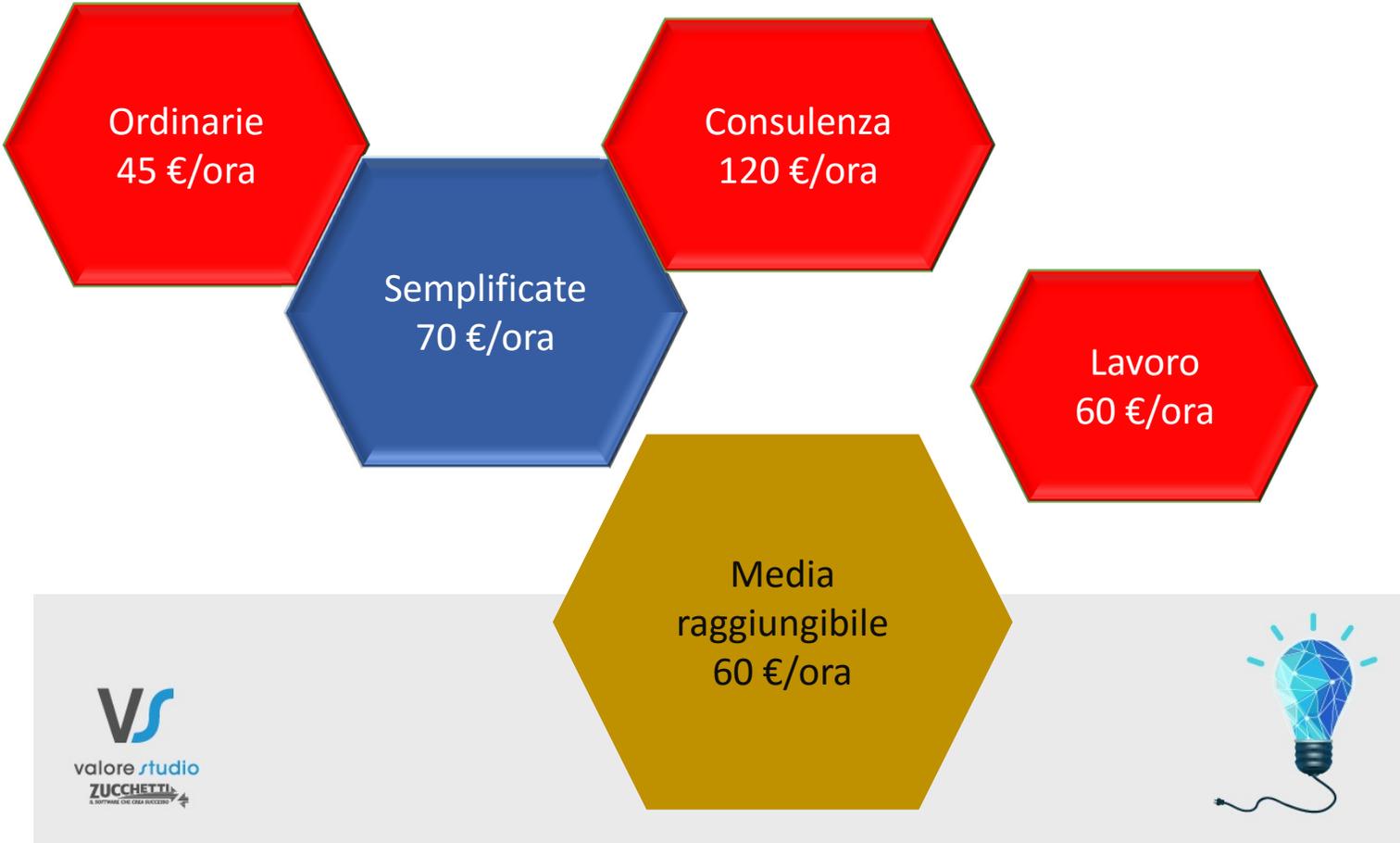
10 €



Dott. Giorgio Miurin



Produttività per ogni servizio/prodotto

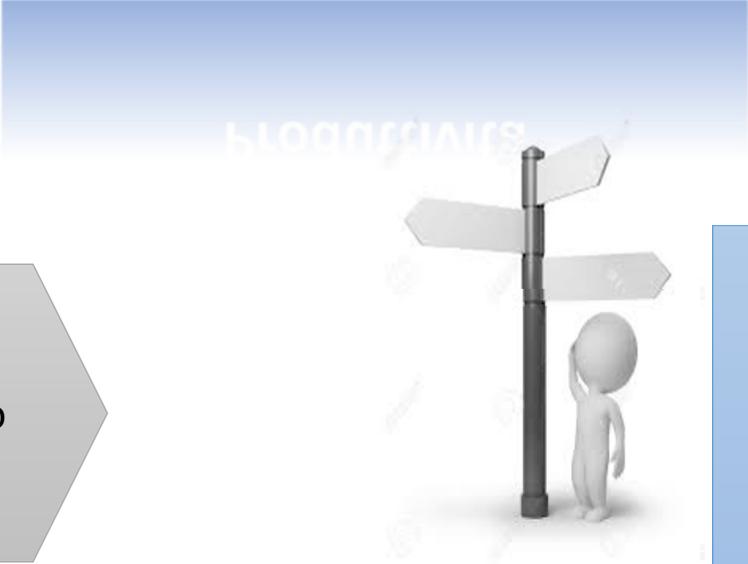




Produttività

Media
raggiungibile
55/60 €/ora

E se
trovassimo
35 €/ora ?



Che fare?

Quanto possiamo recuperare?

**Magazzino ore
Produttive
8.832**



**produttività reale
35 €/ora
44.160 € di recupero sul bep**

**produttività reale
35 €/ora
176.640€ di recupero sul valore di mercato**





Su quali aree
e con quali strumenti intervenire?

Interviene sui processi e
comportamenti

calibrare le tariffe

Tracciare le strategie commerciali



Dott. Giorgio Miurin





Cont. Ordinaria

Cont. Semplificata

Cont. Esterne

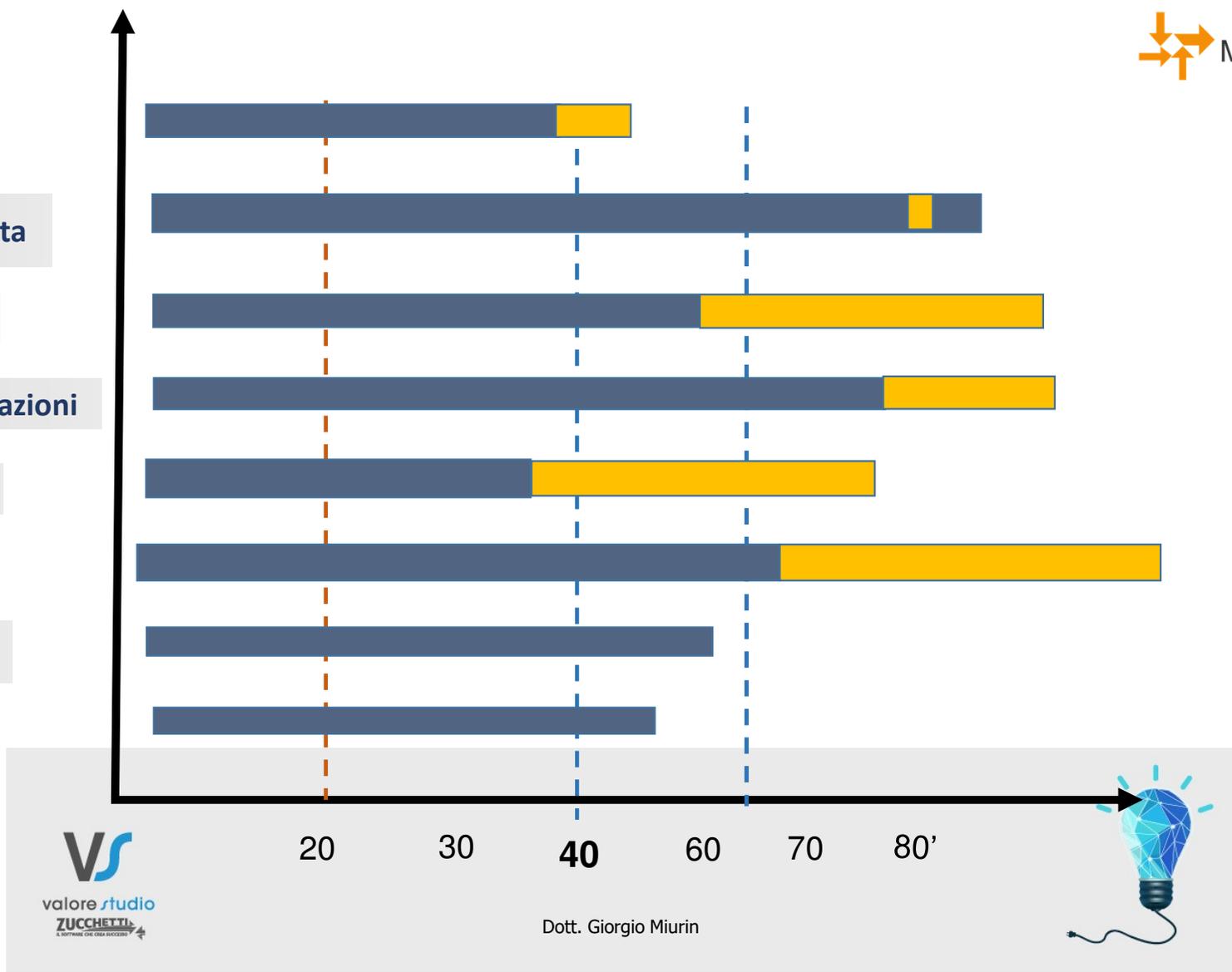
Bilanci e Dichiarazioni

Pratiche Varie

Consulenza

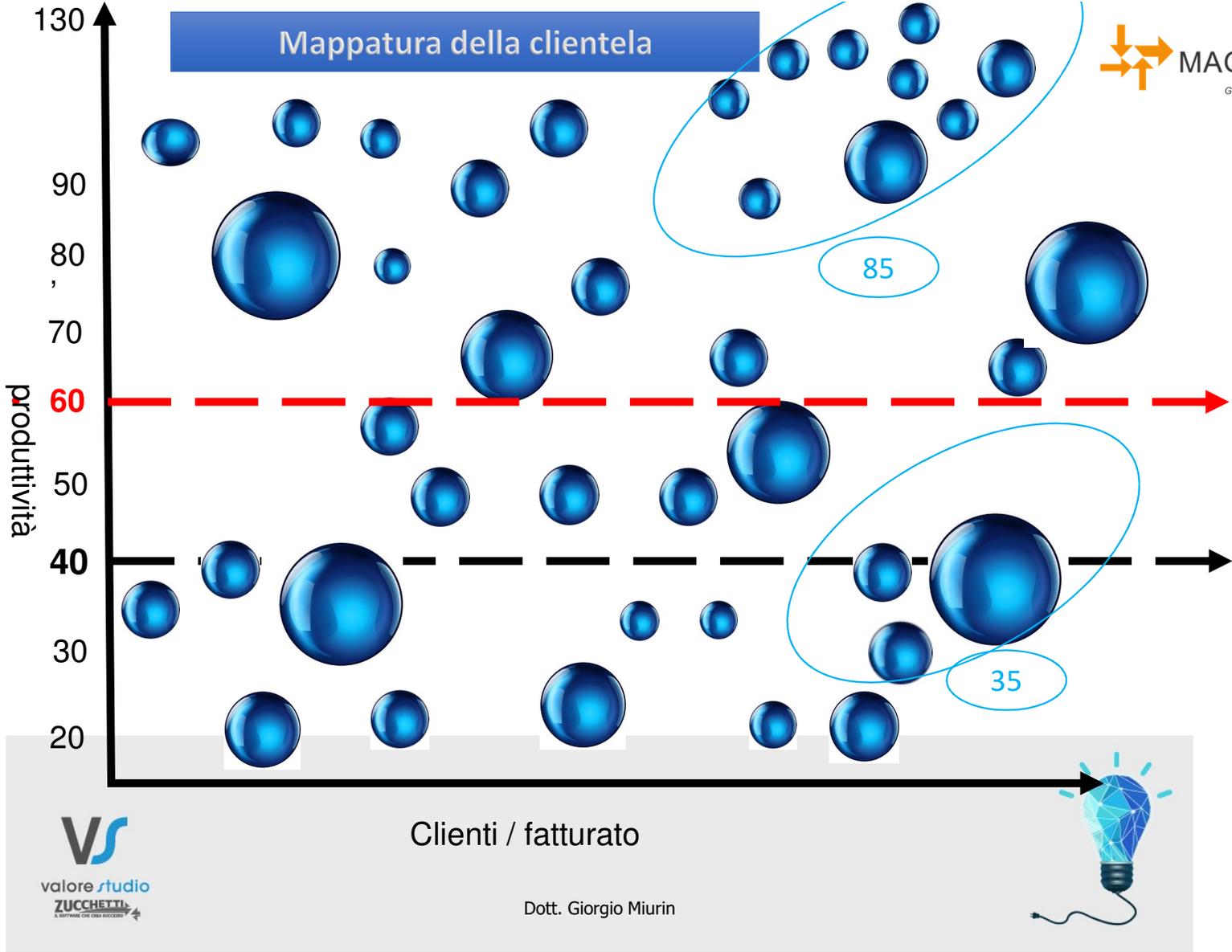
Paghe Cedolini

Paghe Colloc.



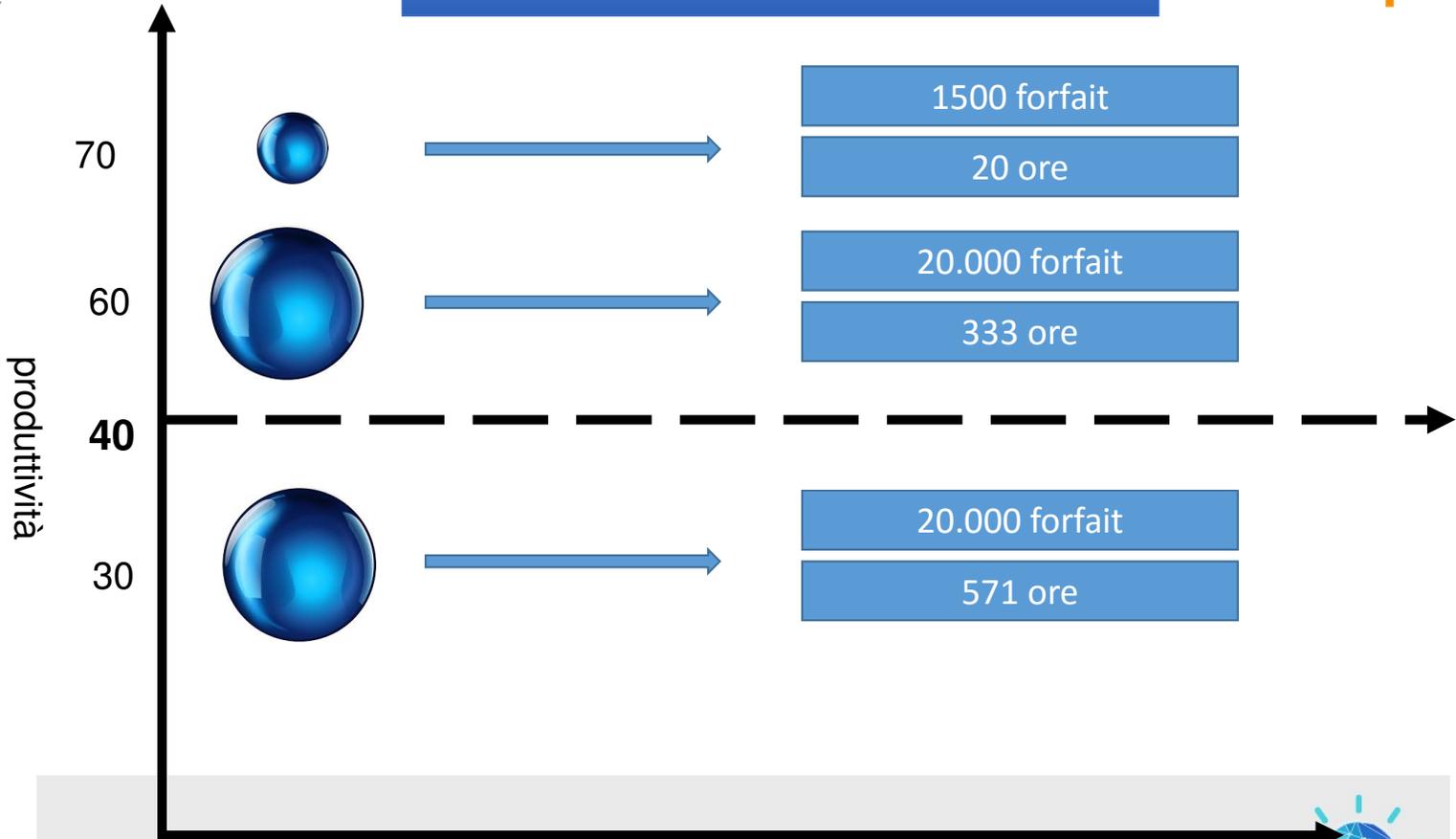
Dott. Giorgio Miurin







Mappatura della clientela



valore studio ZUCCHETTI IL SOFTWARE CHE CREA SUCCESSO

Clients / billed

Dott. Giorgio Miurin



Budget economico sul singolo cliente



Ex ante preventiva

Forfait 4.000 annui

produttività b.e.p
 $4.000 / 40 \text{ € /ora} = 100 \text{ ore anno}$

produttività b.e.profit
 $4.000 / 60 \text{ € /ora} = 67 \text{ ore anno}$

Consapevolezza di un obiettivo **misurabile**



Dott. Giorgio Miurin





Budget economico sul singolo cliente



Budget economico sul singolo cliente

Ex ante preventiva

3000 righe registrazione

produttività 55/h
54,5 ore anno

produttività b.e.profit
 $54,5 \times 50 \text{ €/ora} = 2.725 \text{ euro anno}$

Bilanci e dichiarativi
 $16 \times 100 \text{ €/ora} = 1.600 \text{ euro anno}$



Produttività del cliente
 $4325 / 70,5 = 61,34 \text{ €/ora}$





Budget quantitativo degli operatori



Ex ante preventiva

Budget di 1500 ore

Quante righe / protocolli
sono stati assegnati

Quante paghe devono essere
Elaborate?

Quanti bilanci / dichiarazioni ?



Consapevolezza di un obiettivo **misurabile**

Dott. Giorgio Miurin





Dott. Giorgio Miurin



Valori Medi

1,00 84% 93 14 7,13 1,11

13

<i>INDICATORI</i>	O/S/P/E/F	Difficoltà	Resa %	Tarif./Ora	Cos./ora	Tarif./Scrit.	Cos./Scritt.	Sritt./ora
cliente	S	0,90	95%	317	16	21,82	1,10	15
cliente	S	1,25	63%	43	16	4,09	1,53	10
cliente	S	1,84	85%	109	16	15,35	2,25	7
cliente	S	3,25	78%	74	16	18,37	3,97	4
cliente	S	2,93	-10%	14	16	3,26	3,58	4
cliente	S	1,13	72%	57	16	4,94	1,38	12
cliente	S	0,65	98%	651	16	32,73	0,80	20
cliente	S	0,45	95%	322	16	11,16	0,55	29
cliente	S	1,61	97%	455	16	56,47	1,97	8
cliente	S	3,65	81%	85	16	24,00	4,46	4
cliente	S	0,89	95%	338	16	23,23	1,09	15
cliente	S	0,41	96%	393	16	12,50	0,51	31
cliente	S	1,18	81%	85	16	7,69	1,45	11
cliente	S	2,29	71%	55	16	9,70	2,80	6
cliente	S	1,06	88%	129	16	10,51	1,30	12
cliente	S	1,38	0%	16	16	1,70	1,69	9



Il bilancio operativo Studio



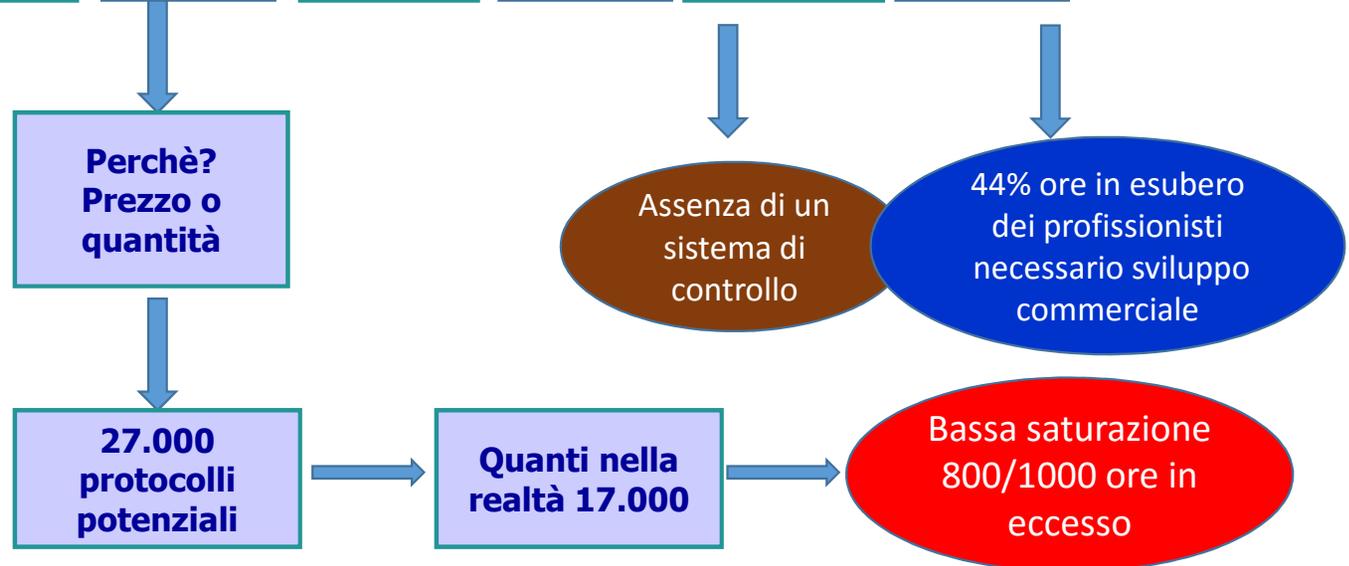
	Studio	Cont. interna	Bilanci/ Dich.vi	Collegi	Pratiche	Cons. Straord.
Ricavi	395.000	38.850	168.021	56.837	32.329	98.963
Personale	220.600	29.472	66.774	13.726	22.307	88.326
Inefficienza	79.400	18.021	21.930	4.219	9.678	25.556
Struttura	115.901	26.304	32.010	6.158	14.126	37.303
Marginalità	-20.901	-34.936	47.307	32.733	-13.782	-52.223
Costo €/h	41,8	32,5	43,7	45,4	37,0	47
Tariffa €/h	39,5	17,1	60,9	107	26,5	30,8
Tariffa di mercato	55,0	43,0	66,0	250,0	50,0	70,0



Il bilancio operativo Studio



	Studio	Cont. interna	Bilanci/Dich.vi	Collegi	Pratiche	Cons. Straord.
Costo €/h	41,8	32,5	43,7	45,4	37,0	47
Tariffa €/h	39,5	17,1	60,9	107	26,5	30,8
Ore distribuite	9.993	2.268	2.760	531	1218	3.216



Il sistema
di pianificazione e
controllo consente
di capire

Come viene usato il tempo in Studio?

Che resa di efficienza hanno le risorse?

I forfait sono calibrati?

Budget analitico per cliente

Produttività analitiche dello Studio

Produttività potenziale per
area/attività/persona



L'analisi consente
poi...

Applicare un sistema di
Lean office

Dimensionamento dello Studio

Creazione di procedure omogenee

Definizione del flusso delle informazioni

Sistema premiante





Perché è affondato il titanic?

In molte situazioni professionali la paura del cambiamento è più forte dell'evidenza che qualcosa deve cambiare

**Combattere l'inerzia comportamentale con
Misurazioni «oggettive»**



Dott. Giorgio Miurin





Dott. Giorgio Miurin





Vuoi verificare lo stato di salute del tuo studio in 2 minuti ?

Prova subito ! Collegati al nostro test su:

<http://www.vszucchetti.it/valutazionestudio/>

I nostri Consulenti sono a disposizione per valutare insieme a te i risultati ottenuti. Contattali senza impegno al nr. tel. 0523-499.379 o fissa un appuntamento skype gratuito.





Segreteria Valore Studio Zucchetti

Via I° Maggio, 3 - 29121 Piacenza PC

Phone: 0523.499379

Fax: 0523.499451

Email: segreteria@vszucchetti.it

Web: www.valorestudiozucchetti.it





Grazie

Dott. Giorgio Miurin