L'evoluzione dello studio professionale: controllo di gestione e strumenti per ottimizzare il lavoro d'ufficio

A cura di: Matteo Belluzzi

matteo.belluzzi@m2aconsulting.eu

LO STUDIO 2.0: IL FUTURO

- "È incauto trarre lezioni dall'esperienza e fare affidamento sulle strategie e le tattiche utilizzate con successo in passato: anche se qualcosa ha funzionato, le circostanze cambiano in fretta e in modo imprevisto (e, forse, imprevedibile)". (cit. Zygmunt Bauman)

- Lo studio professionale deve essere capace di modificare costantemente le proprie strategie, l'organizzazione delle proprie risorse, il contenuto delle prestazioni professionali erogate.

- Diventa fondamentale acquisire una mentalità "beta-permanente".

LO STUDIO 2.0: CONTENUTI

- Organizzazione dei processi e controllo di gestione
- Strumenti per l'ottimizzazione del lavoro d'ufficio:

1. Spazio condiviso per lo scambio documentale con il cliente
2. Sistema di pianificazione delle attività di studio
3. Crm con modulistica di studio precompilata
4. Fatturazione elettronica tra «privati»
5. Archiviazione sostitutiva
6. Smart working
7. Importazione automatica movimenti bancari
8. Outsorcing

GESTIONE STUDIO – ASPETTI CRITICI

- "Quanto mi rende quella contabilità?"
- "Quale prezzo devo applicare al nuovo cliente?"
- "A quale dipendente assegno il nuovo cliente?"
- "Quante ore "extra forfait" ho dedicato questo trimestre al cliente Tizio? Le ho valorizzate correttamente?"

RISPOSTA: IL CONTROLLO DI GESTIONE

***CONTROLLO DI GESTIONE**:* è l'insieme di attività e strumenti grazie ai quali la direzione aziendale riesce a verificare e monitorare il raggiungimento degli obiettivi prefissati, attraverso la quotidiana gestione aziendale.

CONSAPEVOLEZZA: cognizione, presa di coscienza.

Gli ampi margini realizzati in passato difficilmente torneranno ad essere la quotidianità; conseguentemente le scelte strategiche dovranno essere prese con **consapevolezza**, con la certezza del dato.

IL CONTROLLO DI GESTIONE

Il professionista, avendo a disposizione i dati di sintesi generati dal controllo di gestione, deve poter prendere decisioni strategiche:

- cliente insolvente → la commessa genera margine?
- nuovo cliente → qual è il prezzo "corretto" (marginalità/mercato)?
- consulenza "extra forfait" al cliente → posso permettermi di non addebitarla?
- nuovo cliente → a quale operatore lo assegno (carichi di lavoro/efficienza)?

Non sempre il professionista potrà scegliere la "via migliore" (mercato, rapporto con il cliente, etc.), ma lo farà **consapevolmente**.

STUDIO PROFESSIONALE - CARATTERISTICHE

- In ambito aziendale, possiamo inquadrare lo studio professionale tra le AZIENDE DI SERVIZI: non produce beni fisici, ma eroga servizi di carattere intangibile

- Il metodo di controllo di gestione applicabile alla singola azienda è fortemente influenzato da:

  - Caratteristiche del soggetto che eroga il servizio;

  - Caratteristiche del soggetto che usufruisce del servizio.

segue…

STUDIO PROFESSIONALE - CARATTERISTICHE

- L'approccio tecnico in fase di costruzione del modello di controllo di gestione varia fortemente a seconda che l'azienda si trovi in una delle seguenti casistiche:

  - erogazione da attrezzature ad attrezzature (es. servizi automatizzati quali lavaggio auto)
  - erogazione da attrezzature a persone (es. solarium)
  - erogazione da persone ad attrezzature (es. servizi di manutenzione e riparazione)
  - erogazione da persone a persone (es. consulenza)

segue…

STUDIO PROFESSIONALE - CARATTERISTICHE

Servizi erogati da attrezzature a persone e da attrezzature ad attrezzature:

- si effettua una valorizzazione dei servizi a "costi standard"
- a differenza dei servizi erogati da persone decisamente più elevata è la possibilità di standardizzazione del servizio medesimo (vedi consumo di "materie" in autolavaggio)

segue…

STUDIO PROFESSIONALE - CARATTERISTICHE

ESEMPIO: autolavaggio (servizio erogato da attrezzature ad attrezzature)

Nei servizi automatizzati (a gettone), indipendentemente dalla tipologia di autovettura, ogni tipo di lavaggio comporta sempre gli stessi costi diretti variabili:

- quantità di acqua
- quantità di sapone
- quantità di energia elettrica

STUDIO PROFESSIONALE - CARATTERISTICHE

ESEMPIO: Solarium (servizio erogato da attrezzature a persone)

Costo set lampadine per lampada abbronzante: € 1.800,00
Ore durata lampadine: 400
Minuti durata di una seduta: 10
Consumo lampada abbronzante: 14,2 kwh
Costo al kwh: € 0,26

Possibilità di utilizzo costi standard:

costo lampadine a seduta:	€ 1.800,00	/	400	/	6	=	€ 0,75
costo dell'energia a seduta:	€ 0,26	x	14,2	/	6	=	€ 0,62

+ quota parte costo personale e costi fissi di struttura

STUDIO PROFESSIONALE - CARATTERISTICHE

Perché, in caso di servizi erogati da persone a persone, non posso utilizzare l'approccio a "costi standard" (es. elaborazione dati)?

- erogati "da persone": ogni operatore ha diversi livelli di efficienza (es. rapidità di imputazione nell'elaborazione dati) e di esperienza (anni di occupazione nel settore, anzianità di servizio nello studio specifico);

- erogati "a persone"; i singoli clienti:
  - ✓ appartengono a diversi settori di attività (criticità diverse da gestire)
  - ✓ hanno un diverso "livello di disciplina" (si veda raccolta documenti e telefonate)

segue…

STUDIO PROFESSIONALE - CARATTERISTICHE

AZIENDE DI SERVIZI

○ Generalmente, in caso di servizi erogati da persone a persone (es. studio professionale) e da persone ad attrezzature (es. officina autoriparazioni), si utilizza il seguente approccio (punti di contatto con l'azienda che produce su commessa):

1. rilevazione dei tempi dedicati alla prestazione (time sheet)
2. determinazione del costo pieno dell'ora lavoro
3. moltiplicazione dei tempi dedicati (punto 1) per il costo pieno orario dell'operatore (punto 2) e determinazione della marginalità di commessa

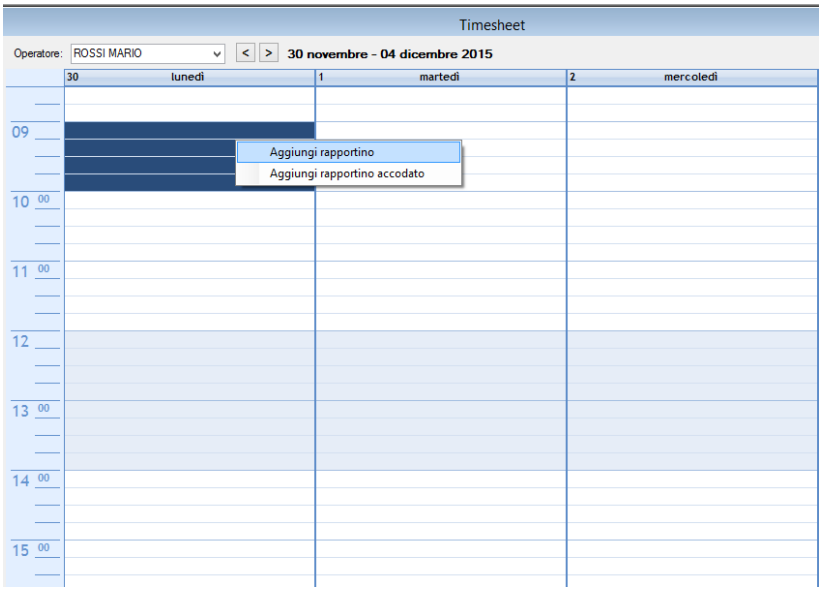
STUDIO PROFESSIONALE – EQUAZIONE DEL PROFITTO

Margine = onorario – (costo orario * tempo)

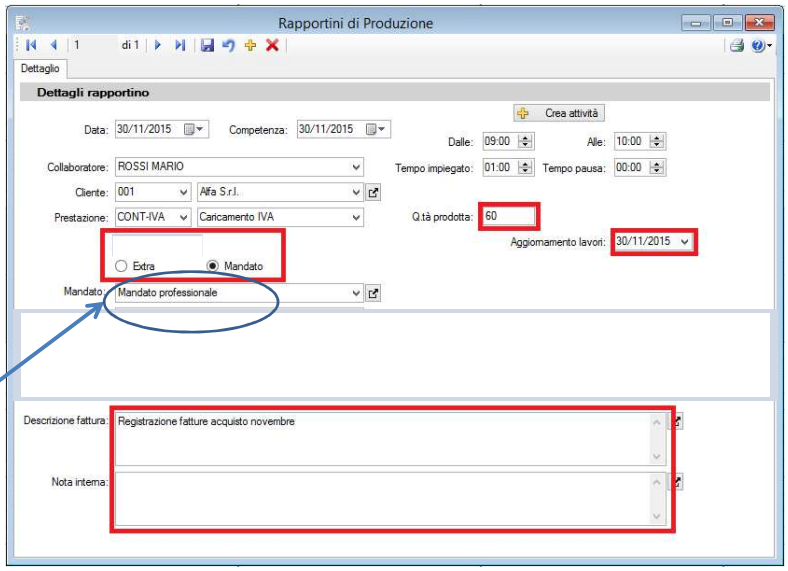
1. RILEVAZIONE DEI TEMPI DEDICATI ALLE PRESTAZIONI

- L'impostazione di un sistema di controllo di gestione in uno studio professionale non può prescindere dall'utilizzo del time sheet
- Time sheet ("foglio del tempo")
  - software per il monitoraggio dei tempi dedicati all'erogazione del servizio per ogni cliente di studio.
  - database impostato su 4 diverse anagrafiche:
    - utenti
    - clienti
    - ASA (famiglie)
    - Attività (prestazioni)

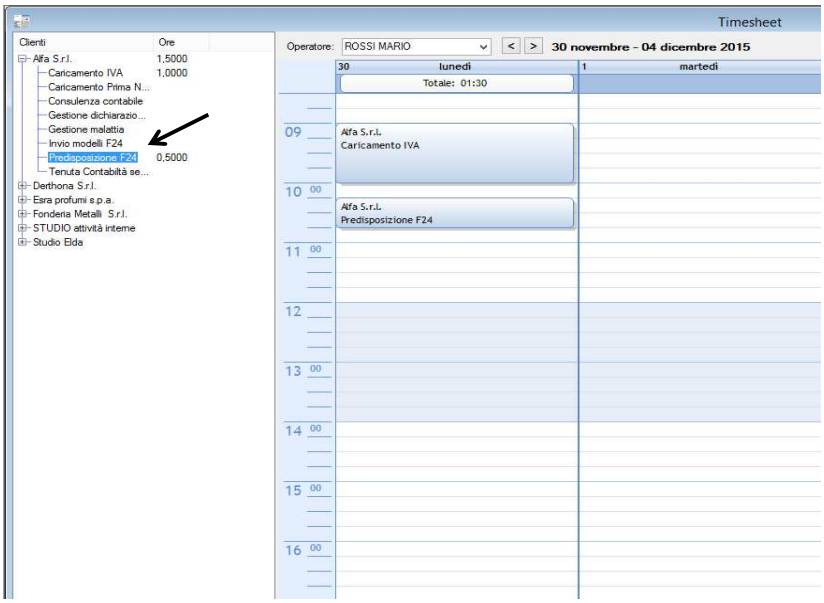
ESEMPIO UTILIZZO TIME SHEET



ESEMPIO UTILIZZO TIME SHEET: dati aggiuntivi



ESEMPIO UTILIZZO TIME SHEET: inserimento rapido da portafoglio clienti



Perché inserire un sistema di Time Sheet in uno studio professionale?

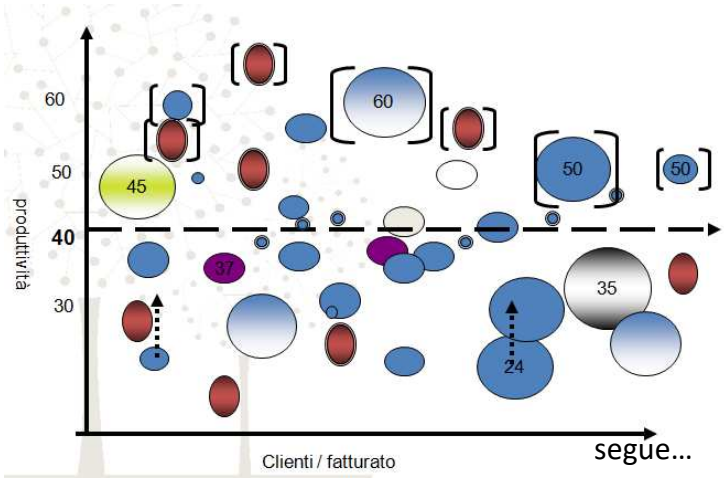
a) Mi permette di verificare l'adeguatezza delle tariffe applicate

- Marginalità del cliente:
- Margine = onorario – (costo orario * tempo)

		Dipendente 1	Dipendente 2	Dipendente 3	Dipendente 4	Dipendente 5				
	costo orario	€ 27,93	€ 25,75	€ 25,81	€ 29,41	€ 40,45	Tot Ore Forfait	Tot Costo	Residuo	Cosa Rimane?
		Ore lavorate nel forfait								
Cliente	**Fatturato Annuale**	Dipendente 1	Dipendente 2	Dipendente 3	Dipendente 4	Dipendente 5	Tot Ore Forfait	Tot Costo	Residuo	Cosa Rimane?
Caio Srl	€ 7.520	0	0	263	0	2	265	€ 6.868,93	€ 651,07	8,66%

Perché inserire un sistema di Time Sheet in uno studio professionale?

b) Serve a determinare la produttività oraria di ogni cliente



segue…

Perché inserire un sistema di Time Sheet in uno studio professionale?

b) Serve a determinare la produttività oraria di ogni cliente

- **Produttività oraria** bassa – cause:
  - inefficienze dell'operatore (es. per elaborazione dati occorre valutazione fatture/ora e cedolini/ora);
  - "inefficienze" del cliente (monitoraggio attività critiche);
  - errori commerciali (confronto €/art).

Perché inserire un sistema di Time Sheet in uno studio professionale?

c) Consente al professionista di costruire preventivi in maniera “più consapevole”

Archivio Storico Clienti (esercizio 2011)

RAGIONE SOCIALE	DATI CLIENTE					RESA			
Ditte:	Settore Attività	Volume d'affari	N. Fatture	N.articoli	Regime contabil	Forfait periodo anali	Ore impieg	Costo	Resa
CLIENTE1	IMMOBILIARE	€ 126.283,00	28	577	O	€ 2.550,00	55,75	€ 1.301,00	48,98%
CLIENTE2	MECCANICO	€ 100.930,00	435	641	S	€ 2.063,00	84	€ 1.850,00	35,38%
CLIENTE3	PIASTRELLISTA	€ 45.392,00	61	80	S	€ 1.540,00	40,75	€ 897,00	41,75%
CLIENTE4	GOMMISTA	€ 303.210,00	471	4047	O	€ 3.567,00	90,5	€ 1.991,00	44,18%
CLIENTE5	VENDITA MACCH.TESSILI	€ 2.015.818,00	819	6674	O	€ 11.662,00	396,5	€ 8.723,00	25,20%
CLIENTE6	IMMOBILIARE	€ -	7	170	O	€ 1.131,00	16	€ 352,00	68,88%
CLIENTE7	CALZIFICIO	€ 21.268,00	37	70	S	€ 1.646,00	24	€ 528,00	67,92%
CLIENTE8	CARROZZERIA	€ 123.986,00	228	1876	O	€ 4.232,00	62	€ 1.320,00	68,81%
CLIENTE9	IMMOBILIARE	€ -	15	414	O	€ 3.181,00	38,5	€ 857,00	73,06%
CLIENTE10	GEOMETRA	€ 624.601,00	83	1041	O	€ 1.803,00	42,75	€ 942,00	47,75%
CLIENTE11	AGENTE DI COMMERCIO	€ 23.176,00	60	87	S	€ 1.663,00	31,5	€ 693,00	58,33%
CLIENTE12	ARTIGIANO EDILE	€ 43.985,00	65	90	S	€ 2.973,00	44,5	€ 981,00	67,00%
CLIENTE13	PRODUZ. CELLE PESATURA	€ 842.062,00	544	5643	O	€ 9.354,00	390	€ 8.580,00	8,27%
CLIENTE14	ARTIGIANO ELETTRICISTA	€ 31.343,00	44	91	S	€ 1.592,00	29,25	€ 643,50	59,58%
CLIENTE15	VENDITA/RIP. MOTO/CICLI	€ 68.330,00	167	325	S	€ 2.420,00	89,25	€ 1.963,50	18,86%
CLIENTE16	ARTIGIANO ELETTRICISTA	€ 148.235,00	234	284	S	€ 3.092,00	97,75	€ 2.250,00	27,23%
CLIENTE17	GELATERIA	€ 65.993,00	146	482	S	€ 2.100,00	39,5	€ 869,00	58,62%
CLIENTE18	GASTRONOMIA	€ -	440	775	S	€ 4.241,00	72,75	€ 1.600,50	62,26%
CLIENTE19	PISCINA	€ 407.414,00	322	7366	O	€ 5.563,00	153	€ 3.366,00	39,49%
CLIENTE20	METALMECCANICA	€ 1.032.619,00	1177	7435	O	€ 10.227,00	260,25	€ 5.725,50	44,02%
CLIENTE21	IMMOBILIARE	€ 47.040,00	76	914	O	€ 2.120,00	58,75	€ 1.292,50	39,03%

Perché inserire un sistema di Time Sheet in uno studio professionale?

d) È un efficace sistema di rendicontazione dell'attività svolta

- VANTAGGI

❑ report allegabili alla parcella per giustificare addebiti extra forfait al cliente

❑ diverso "appeal commerciale" in caso di prestazioni gratuite rendicontate

Report rapportini e spese da presentare al cliente o per utilizzo interno

Lista Rapportini Spese

Data da: 01/01/2015 — Cliente: Tutti — Prestazione: Tutti
Data a: 31/12/2015 — Costo unità di tempo: Costo Diretto — Famiglia: Consulenza — Ditta: Tutti

Cliente Cod. GRI - ALFA SRL

Consulenza

Prestazioni	Data	Voce	Ore	Q.tà Prod.	Costo	Q.tà fatt.	Tariffa	Importo
	17/02/2015	Redazione verbale	0,83		18,33	1,0000		0,00
		Redazione verbale di approvazione del Bilancio al 30 settembre 2014 (Italiano e Inglese)						
	24/02/2015	Redazione verbale	0,50		11,00	0,0000		0,00
		Verbale soci approvazione bilancio e bil controllante - mail e tel varie						
		Totale Prestazioni:	**1,33**		**29,33**	**1,0000**	**0,00**	**0,00**
					Costo			*Importo*
		Totale famiglia:			**€ 29,33**			**€ 0,00**

Spese

Spese	Data	Voce	Q.tà		Costo	Q.tà fatt.	Tariffa	Importo
	26/02/2015	Spese deposito atti	1,00		127,70	1,0000		127,70
		Deposito bilancio al 30/09/2014- spese						
		Totale Spese			**127,70**		**127,70**	**127,70**
		Totale famiglia:			*Importo* **€ 127,70**			*Importo* **€ 127,70**
		Totali Cliente:			*Importo* **€ 127,70**			*Importo* **€ 127,70**

Perché inserire un sistema di Time Sheet in uno studio professionale?

e) Il tempo è il fattore più importante da monitorare in uno studio

INDICATORI ECONOMICO-REDDITUALI	INCIDENZA % SUI RICAVI
costi d'esercizio	15,26
costo del personale	63,41

- Perché inserire un sistema di Time Sheet in uno studio professionale?

f) Aiuta operatore e studio ad organizzarsi al meglio:

- ❑ STUDIO: carichi di lavoro (n.fatture/operatore; fatture/ora); individuazione attività critiche (es. telefonate, raccolta documenti); gestione fase preventivo.
- ❑ OPERATORE: differente organizzazione del lavoro (centralino; mail); linearità di prestazioni (per quanto possibile).

Report carico di lavoro per collaboratore: come assegnare i clienti per bilanciare il carico

1 di 2 100% Trova | Successivo Invia Email

De Agosti Goretta	2,03	10,00	0,00%	4,93	-5,92%
Raffella Merola	0,75	1,00	-900,00%	1,33	-74,62%
Ross Diana	2,95	19,00	47,37%	6,44	22,90%
Totali prestazione:	**5,73**	**30,00**		**5,24**	

Registrazione documenti IVA

	Ore	Qtà prodotta	Scostamento (media = 698)	Qtà prodotta/Ora	Scostamento Qtà/Ora (media = 23,59)
Bianchi Rossana	18,98	893,00	21,84%	47,04	99,41%
COSMOITALIA SRL	9,17	389,00		42,44	79,91%
Derthona S.r.l.	1,50	25,00		16,67	-29,33%
STUDIO ATTIVITA' INTERNE	4,08	50,00		12,24	-48,11%
STUDIO DENTISTICO ASSOCIATO	4,23	429,00		101,34	329,59%
De Agosti Goretta	77,50	1.524,00	54,20%	19,67	-16,62%
BETA SNC	15,51	447,00		28,82	22,17%
COSMOITALIA SRL	30,64	473,00		15,44	-34,55%
Derthona S.r.l.	1,33	0,00		0,00	-100,00%
EDIL TUTTO	0,08	1,00		12,00	-49,13%
EMMEDUE SAS DI MASSIMO MONTI & C.	20,09	603,00		30,02	27,26%
ERBORISTERIA SURPLUS	5,92	0,00		0,00	-100,00%
NEXT SERVIZI ASSICURATIVI	3,25	0,00		0,00	-100,00%
STUDIO ATTIVITA' INTERNE	0,67	0,00		0,00	-100,00%
Mazzetti Marco	8,95	387,00	-80,36%	43,24	83,30%
Raffella Merola	6,50	0,00	-Infinito	0,00	-100,00%
Ross Diana	57,33	890,00	21,57%	15,52	-34,21%

Pagina 1 di 2

- Perché inserire un sistema di Time Sheet in uno studio professionale?

g) Diventa imprescindibile vista l'evoluzione del mercato degli studi professionali:

- ❑ Crisi economica generalizzata
- ❑ Difficoltà finanziarie dei clienti
- ❑ Percezione del commercialista come un costo necessario
- ❑ "Guerra dei prezzi" – maggiore concorrenza
- ❑ Incremento delle prestazioni non remunerate
- ❑ Calo dei margini economici
- ❑ Obbligatorio monitorare le marginalità delle singole commesse

IMPLEMENTAZIONE DI TIME SHEET E
CONTROLLO DI GESTIONE: punto di partenza è il contratto.

- Generalmente, l'oggetto del contratto viene specificato in un allegato al medesimo, nel quale vengono dettagliate:
  - ❑ le prestazioni incluse (remunerate) in un forfait annuo
  - ❑ le prestazioni escluse da tale forfait (parcellazione analitica)

Allegato "A" OGGETTO DELLA PRESTAZIONE DI SERVIZIO
AZIENDE O PROFESSIONISTI IN REGIME DI CONTABILITÀ ORDINARIA

Prestazioni Professionali Preconcordate a Forfait

- Assistenza e consulenza contabile e fiscale ordinaria
- Registrazione contabili ai fini delle imposte dirette DPR 600/72 e indirette DPR 633/72
- Elaborazione e Registrazione movimenti di prima nota
- Elaborazione e Registrazione Annotazioni di fine anno
- Liquidazioni IVA periodiche
- Elaborazione ed Invio telematico Dichiarazione Annuale IVA ed eventuale Comunicazione Annuale dati IVA
- Elaborazione n. 2 bilanci infrannuali
- Elaborazione bilancio annuale con scritture di rettifica
- Elaborazione bilancio UE, nota integrativa e deposito in CCIAA
- Stampa Libro Giornale
- Stampa Inventario
- Aggiornamento e stampa libro cespiti
- Elaborazione ed Invio telematico Modello Unico PF, SP, SC, Enti non commerciali ed elaborazione Modello F24 tasse acconto e saldo e gestione rateazione imposte
- Elaborazione ed Invio telematico Modello Studi di Settore / Parametri / INE
- Elaborazione ed Invio telematico Modello IRAP ed elaborazione Modello F24 imposte acconto e saldo

segue…

Allegato "A" OGGETTO DELLA PRESTAZIONE DI SERVIZIO
AZIENDE O PROFESSIONISTI IN REGIME DI CONTABILITÀ ORDINARIA

Prestazioni Professionali Preconcordate a Forfait

- Elaborazione dichiarazione soci (redditi)
- Elaborazione diritto annuale CCIAA
- Elaborazione tassa di concessione governativa Società di capitali
- Elaborazione contributi fissi INPS Artigiani/Commercianti
- Elaborazione con metodo storico Acconti Imposte Dirette ed Indirette
- Stampa e consegna registri obbligatori ai fini delle imposte dirette ed indirette
- Elaborazione ed invio ritenute acconto autonomi
- Libri sociali - predisposizione verbali relativi approvazione bilancio

Forfait annuale € _____

Allegato "A" OGGETTO DELLA PRESTAZIONE DI SERVIZIO
AZIENDE O PROFESSIONISTI IN REGIME DI CONTABILITÀ ORDINARIA

Prestazioni Professionali Specifiche non Preconcordate

- Pratiche per apertura/variazioni/cessazioni posizioni presso CCIAA, Albo Artigiani, Agenzia delle Entrate, INPS, INAIL, Cassa Edile, Comune e ASL
- Elaborazione ed Invio telematico Modello Sostituti (aziende/professionisti senza dipendenti)
- Predisposizione ed invio telematico Lettere di Intento
- Predisposizione ed invio telematico Comunicazione Black List
- Predisposizione ed invio telematico Dichiarazione Intrastat
- Predisposizione ed invio telematico Elenco clienti e fornitori / Spesometro
- Invio Telematico Modello F24
- Comunicazione godimento beni ai soci
- Predisposizione ed invio Comunicazione Vies (VAT Information Exchange System)
- Elaborazione ed invio Modelli Cassa Professionale
- Elaborazione Imu saldo e acconto
- Gestione affitti
- Predisposizione ed invio dichiarazione Imu
- Predisposizione ed invio telematico Istanze di rimborso/compensazione crediti IVA infrannuali

segue…

Allegato "A" OGGETTO DELLA PRESTAZIONE DI SERVIZIO
AZIENDE O PROF. IN REGIME DI CONTABILITÀ ORDINARIA
Prestazioni Professionali Specifiche non Preconcordate

- Rilascio visto di conformità per compensazioni
- Predisposizione ed invio Istanze in autotutela, sgravio o rimborso
- Gestione preavvisi telematici, avvisi bonari e cartelle di pagamento avente ad oggetto imposte dirette e indirette, contributi INPS, INAIL etc, con accesso presso i rispettivi Enti
- Ravvedimento operoso
- Predisposizione documenti art. 36 ter
- Assistenza in verifiche fiscali
- Predisposizione Ricorsi e discussione in Commissione Tributaria Provinciale e Regionale
- Richiesta visure camerali
- Assistenza in operazioni straordinarie, anche presso notaio, per Società di capitali, Società di persone, Ditte individuali (
- Assistenza presso notaio per cost. Società di capitali, Società di persone e Impresa familiare
- Predisposizione, redazione verbali e aggiornamento libri sociali
- Predisposizione istanza di ammissione al passivo
- Dichiarazione di successione
- Richiesta e comunicazione PEC al Registro Imprese, rinnovo, gestione

- TUTTO QUANTO NON ESPRESSAMENTE INDICATO NELLE PRESTAZIONI PRECONCORDATE A FORFAIT

IMPLEMENTAZIONE DI TIME SHEET E CONTROLLO DI GESTIONE: punto di partenza è il contratto.

- OBIETTIVO del controllo di gestione è quello di determinare, attraverso l'utilizzo del time sheet:
  - in tempo reale durante l'esercizio le ore dedicate alle attività cd. ordinarie, molte volte remunerate "a forfait" (e la conseguente marginalità)
  - le ore dedicate alla consulenza, ossia prestazioni extra-forfait (migliorare la parcellazione delle stesse)

IMPLEMENTAZIONE DI TIME SHEET E CONTROLLO DI GESTIONE: punto di partenza è il contratto.

ALLEGATO "A" - OGGETTO DELLA PRESTAZIONE DI SERVIZIO

PRESTAZIONI PROFESSIONALI PRECONCORDATE A FORFAIT	*PRESTAZIONI PROFESSIONALI SPECIFICHE NON PRECONCORDATE*
- Tenuta scritture contabili - Bilancio d'esercizio ed adempimenti connessi - ……	- Predisposizione ed invio telematico Lettere d'intento - Predisposizione ed invio telematico Comunicazione Black List - Operazioni straordinarie - ……

Marginalità del forfait (correttivi in base a

- mole di lavoro; storico rese)

Parcellazione analitica (minore dispersione di informazioni; incremento fatturato)

- NB. I servizi resi nel contratto costituiranno le attività presenti nel time sheet e selezionabili, di volta in volta, dai singoli operatori in fase di compilazione dell'attività svolta per il cliente (si aggiungono alcune attività specifiche per la gestione "interna" di alcune fasi della commessa e le cd. attività generali di studio)

- TIME SHEET E CONTROLLO DI GESTIONE:

2. Determinazione full cost operatore

Profitto = ricavi – (costo orario * tempo)

Valorizzazione del tempo lavorato a:

- Costo diretto orario (margine di contribuzione)
- Costo pieno orario (margine netto)

DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE

- Punti chiave:
  - Devo coprire i costi di struttura del mio studio (cancelleria, software, affitto, ecc.).
  - Al pari dei costi di struttura, i costi per ore dedicate dagli operatori ad attività non remunerative (centralino, segreteria, archiviazione generica, partecipazione a corsi, lettura quotidiani) costituiscono un costo generale da coprire.

DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE

Valori medi €/h	Professionista	Collaboratore	Senior	Junior
DIRECT COST	€ 24,39	€ 19,89	€ 17,28	€ 14,09
COSTI DI STRUTTURA	€ 9,21	€ 7,29	€ 7,01	€ 5,97
COSTI PER ORE GENERALI	€ 25,03	€ 15,23	€ 13,92	€ 11,85
FULL COST	€ 58,63	€ 42,41	€ 38,21	€ 31,91

DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE

- costi di struttura → Conto Economico

(N.B. = per poter impostare un lavoro di analisi aziendale anche in un'ottica prospettica è indispensabile partire da dati storici, ossia dall'ultimo bilancio chiuso.)

- costi per attività non fatturabili → Time Sheet

DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE

- Obiettivo: determinazione costo pieno orario **per operatore**

- Fasi per raggiungere l'obiettivo:

1. Determinazione costo diretto orario del singolo operatore
2. Determinazione costo orario operatore per copertura spese di struttura
3. Determinazione costo orario operatore per copertura costi ore "generali" improduttive
4. Sommatorie delle tre voci di costo di cui sopra

DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE

1. Determinazione **costo diretto orario** per singolo operatore

- ASPETTI SALIENTI

  - Professionista: valorizzazione dell'operato dello stesso attraverso la determinazione di un onere figurativo.
  - Collaboratore: importo fatture passive ricevute (costo + contributo previdenziale).
  - Dipendente: sommatoria di stipendio, oneri sociali, quota TFR.
  - Determinazione e valorizzazione delle sole ore effettivamente lavorate dai singoli operatori (no ferie, permessi, pause).

DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE

2. Determinazione **costo orario operatore per copertura spese di struttura**

- ASPETTI SALIENTI
  - All'interno dello studio professionale il singolo operatore, nell'esecuzione dei propri incarichi/attività, consuma risorse, generando costi a carico della struttura.
  - In fase di impostazione del controllo di gestione il singolo operatore diventa un **centro di costo**.
  - I costi di struttura verranno suddivisi tra i singoli centri di costo (operatori):
    - in base a specifici driver di costo (es. ore lavorate, costo del personale, fatturato gestito, ore dedicate alla singola attività, etc.).
    - Attraverso un'attribuzione puntuale diretta (vedi spese relative al professionista).
  - I costi di struttura «caricati» sul singolo operatore dovranno essere divisi per le ore produttive dallo stesso lavorate nel periodo in esame.

DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE-FASI

driver	RIPARTIZIONE SPESE ESERCIZIO	Euro	UTENTE 1 Euro	UTENTE 2 Euro	UTENTE 3 Euro	--------- Euro	UTENTE 8 Euro	UTENTE 9 Euro	
1	MATERIE DI CONSUMO C/ACQUISTI	34	0	3	3	-----	3	3	
1	CANCELLERIA	4.133	34	405	324	-----	394	305	
1	SP.ACCES.ACQ.	32	0	3	2	-----	3	2	
1	LAVORAZ.DI TERZI P/PROD.SERVIZI	21.540	177	2.112	1.690	-----	2.055	1.591	
1	ENERGIA ELETTRICA	1.246	10	122	98	-----	119	92	
1	GAS RISCALDAMENTO	2.406	20	236	189	-----	230	178	
1	MANUT.E RIPARAZ.BENI PROPRI 5%	63	1	6	5	-----	6	5	
1	MANUT. E RIP.VEICOLI PARZ.DEDUC.	1.370	11	134	107	-----	131	101	
1	ASSICURAZIONI R.C.A.	760	6	75	60	-----	73	56	
	ASSICURAZIONI PROFESSIONALI	4.930	0	0	0	-----	0	4.930	100
1	SPESE LEGALI	696	6	68	55	-----	66	51	
1	SPESE TELEFONICHE	1.065	9	104	84	-----	102	79	
	SPESE CELLULARI	968	0	0	0	-----	0	968	100
	PASTI E SOGGIORNI	603	0	0	0	-----	0	603	100

....

utilizzo driver di costo (es. ore lavorate)

utente 9-professionista:
attribuzione specifica

DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE-FASI

Esempio:

- Costi attribuiti ai singoli operatori

RIPARTIZIONE SPESE ESERCIZIO	Euro	UTENTE 1 Euro	UTENTE 2 Euro	UTENTE 3 Euro	UTENTE 4 Euro	UTENTE 5 Euro	UTENTE 6 Euro	UTENTE 7 Euro	UTENTE 8 Euro	UTENTE 9 Euro
SPESE STRUTTURA	87.249,70	665	7.719	6.060	7.435	7.820	6.541	6.881	7.772	14.400

- Ore produttive lavorate dai singoli operatori

BASI DI RIPARTIZIONE (COST DRIVER)		TOTALE	UTENTE 1 Importo	%	UTENTE 2 Importo	%	UTENTE 3 Importo	%	UTENTE 4 Importo	%	UTENTE 5 Importo	%	UTENTE 6 Importo	%	UTENTE 7 Importo	%	UTENTE 8 Importo	%	UTENTE 9 Importo	%
1	ORE LAV.	15.949	131	1	1.564	10	1.251		1.515		1.605		1.343	8	1.396		1.522	10	1.178	7

- Quota costo orario per copertura spese di struttura

RIEPILOGO COSTO ORARIO		UTENTE 1 €/h	UTENTE 2 €/h	UTENTE 3 €/h	UTENTE 4 €/h	UTENTE 5 €/h	UTENTE 6 €/h	UTENTE 7 €/h	UTENTE 8 €/h	UTENTE 9 €/h
PERSONALE (DIRECT COST)	17,63	10,16	15,99	11,53	15,84	13,15	14,12	16,76	24,92	31,07
SPESE DI STRUTTURA	5,68	5,08	4,94	4,84	4,91	4,87	4,87	4,93	5,11	12,23
GENERALI	8,42	5,50	7,56	5,92	7,49	6,51	6,86	7,83	10,85	15,64
COSTO PIENO (FULL COST)	31,72	20,74	28,49	22,29	28,24	24,54	25,85	29,52	40,88	58,93

DETERMINAZIONE FULL COST

OPERATORE-FASI

3. Determinazione **costo orario per copertura costi ore "generali"**

- Il costo diretto delle ore dedicate ad attività non fatturabili (ASA "attività generali") deve essere ripartito tra i vari operatori.
- Anche tali ore hanno assorbito costi di struttura, anch'essi da «ribaltare» sulle ore produttive lavorate dagli operatori.
- Solitamente per effettuare tale ripartizione viene creato un driver di costo ad hoc, dato dal totale dei costi (del personale e di struttura) già assorbiti dai singoli centri di costo (operatori).

DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE-FASI

3. Determinazione costo orario per copertura costi ore "generali"

- Costo ore improduttive e relative spese di struttura

RIPARTIZIONE SPESE ORE "GENERALI"	Euro	UTENTE 1 Euro	UTENTE 2 Euro	UTENTE 3 Euro	---------- Euro	UTENTE 8 Euro	UTENTE 9 Euro
SPESE ORE "GENERALI"	96.822	721	11.822	7.401	11.353	16.504	18.422

- Ore produttive lavorate dal singolo operatore

BASI DI RIPARTIZIONE (COST DRIVER)	TOTALE	UTENTE 1 Importo	%	UTENTE 2 Importo	%	UTENTE 3 Importo	%	---------- Importo	%	UTENTE 8 Importo	%	UTENTE 9 Importo	%
1 ORE LAV.	15.949	131	1	1.564	10	1.251	8	--------		1.522	10	1.178	7

- Costo orario per copertura oneri generali

RIEPILOGO COSTO ORARIO		UTENTE 1 €/h	UTENTE 2 €/h	UTENTE 3 €/h	---------- €/h	UTENTE 8 €/h	UTENTE 9 €/h
PERSONALE (DIRECT COST)	17,63	10,16	15,99	11,53	15,84	24,92	31,07
SPESE DI STRUTTURA	5,68	5,08	4,94	4,84	4,91	5,11	12,23
GENERALI	8,42	5,50	7,56	5,92	7,49	10,85	15,64
COSTO PIENO (FULL COST)	31,72	20,74	28,49	22,29	28,24	40,88	58,93

DETERMINAZIONE FULL COST OPERATORE-FASI

4. Determinazione costo pieno orario (full cost) per singolo operatore

- Per determinare il full cost è sufficiente sommare i tre valori determinati in precedenza:
  - direct cost orario
  - costo orario per copertura spese di struttura
  - costo orario per copertura ore dedicate ad attività "generali"

RIEPILOGO COSTO ORARIO		UTENTE 1 €/h	UTENTE 2 €/h	UTENTE 3 €/h	---------- €/h	UTENTE 8 €/h	UTENTE 9 €/h
PERSONALE (DIRECT COST)	17,63	10,16	15,99	11,53	15,84	24,92	31,07
SPESE DI STRUTTURA	5,68	5,08	4,94	4,84	4,91	5,11	12,23
GENERALI	8,42	5,50	7,56	5,92	7,49	10,85	15,64
COSTO PIENO (FULL COST)	31,72	20,74	28,49	22,29	28,24	40,88	58,93

FULL COST ORARIO – particolarità

- Ore dedicate a prestazioni "gratuite"
- Ore dedicate a "clienti insolventi"

DIRECT COST E FULL COST ORARIO - UTILIZZO

1. resa/marginalità clienti
2. resa/marginalità reparti

- *resa: ricavi – costo diretto*
- *marginalità: ricavi – costo pieno*

DIRECT COST E FULL COST ORARIO: UTILIZZO – resa/marginalità clienti

SCELTA COSTO: D

*D= direct cost

F= full cost

TRIMESTRE DI ANALISI: 1

			Utente 1	Utente 2	Utente 6	Utente 4	Utente 5	Utente 3	Utente 7	Utente 8	Utente 9					
		costo orario	€ 15,03	€ 17,15	€ 17,69	€ 16,55	€ 14,90	€ 14,92	€ 17,64	€ 25,96	€ 25,89	Tot Ore Forfait	Tot Costo	Produttività oraria	Residuo Trimestrale	Cosa Rimane?
			-	Ore lavorate nel forfait			-		-	Ore lavorate nel forfait						
Utente 3	**Fatturato periodo d'analisi**	**Fatturato Annuale**	Utente 1	Utente 2	Utente 6	Utente 4	Utente 5	Utente 3	Utente 7	Utente 8	Utente 9	Tot Ore Forfait	Tot Costo	Produttività oraria	Residuo Trimestrale	Cosa Rimane?
Caio Srl	€ 1.506	€ 6.025	0	0	0	0	0	65,75	0	2	0	67,75	€ 1.032,69	€ 22,23	€ 473,56	31,44%
Cliente 2	€ 2.147	€ 8.588	0	0	2		0,25	86,5	0	0	0	88,75	€ 1.325,67	€ 24,19	€ 821,33	38,25%
Cliente 3	€ 438	€ 1.750	0	0	1,75		0,25	9	0	0	0	11	€ 165,20	€ 39,77	€ 272,30	62,24%
Cliente 4	€ 1.007	€ 4.026	0	0	2,25		0,25	23,5	0	0	0	26	€ 390,34	€ 38,71	€ 616,16	61,22%
Cliente 5	€ 1.306	€ 5.222	0	0	0,5		0,25	59,25	0	0	0	60	€ 892,65	€ 21,76	€ 412,85	31,62%
Cliente 6	€ 375	€ 1.500	0	0	1,5		0,25	10,25	0	1	0	13	€ 205,39	€ 28,85	€ 169,61	45,23%
Cliente 7	€ 955	€ 3.820	0	0	1,25		0,25	15	0	0	0	16,5	€ 245,86	€ 57,88	€ 709,14	74,26%
Cliente 8	€ 314	€ 1.254	0	0	1,75		0,25	12,5	0	0	0	14,5	€ 217,41	€ 21,62	€ 96,09	30,65%
Cliente 9	€ 2.231	€ 8.925	0	0	2,25		0,25	78,25	0	0	0	80,75	€ 1.207,03	€ 27,63	€ 1.024,22	45,90%
Cliente 10	€ 453	€ 1.813	0	0	0,75		0,25	7,75	0	0	0	8,75	€ 128,87	€ 51,80	€ 324,38	71,57%
totale forfait		**€ 42.923**	**0**	**0**	**14**	**0**	**2,25**	**289,5**	**0**	**3**	**0**		**prod.media**	**€ 33,44**	**resa media**	**49,24%**

STUDIO PROFESSIONALE – EQUAZIONE DEL PROFITTO

Margine = onorario – (costo orario * tempo)

<u>Come gestire al meglio la fase del preventivo?</u>

ARCHIVIO DELLE RESE: IL PREVENTIVO "CONSAPEVOLE"

- Archiviando, anno dopo anno, i dati relativi all'impegno (in ore) dedicato ai singoli clienti, costruiamo un archivio storico delle rese delle nostre tariffe (forfait).
- Ciò risulta utile per costruire i preventivi per i clienti futuri.

ARCHIVIO DELLE RESE: IL PREVENTIVO "CONSAPEVOLE"

Archivio Storico Clienti (esercizio 2011)

RAGIONE SOCIALE	DATI CLIENTE					RESA			
Ditte:	Settore Attività	Volume d'affari	N. Fatture	N.articoli	Regime contabil	Forfait periodo anal	Ore impieg	Costo	Resa
CLIENTE1	IMMOBILIARE	€ 126.283,00	28	577	O	€ 2.550,00	55,75	€ 1.301,00	48,98%
CLIENTE2	MECCANICO	€ 100.930,00	435	641	S	€ 2.863,00	84	€ 1.830,00	35,38%
CLIENTE3	PIASTRELLISTA	€ 45.392,00	67	80	S	€ 1.540,00	40,75	€ 897,00	41,75%
CLIENTE4	GOMMISTA	€ 303.210,00	471	4047	O	€ 3.567,00	90,5	€ 1.991,00	44,18%
CLIENTE5	VENDITA MACCH.TESSILI	€ 2.015.818,00	819	6674	O	€ 11.662,00	396,5	€ 8.723,00	25,20%
CLIENTE6	IMMOBILIARE	€ -	7	170	O	€ 1.131,00	16	€ 352,00	68,88%
CLIENTE7	CALZIFICIO	€ 21.268,00	37	70	S	€ 1.646,00	24	€ 528,00	67,92%
CLIENTE8	CARROZZERIA	€ 123.986,00	220	1076	O	€ 4.232,00	62	€ 1.320,00	68,81%
CLIENTE9	IMMOBILIARE	€ -	15	414	O	€ 3.101,00	38,5	€ 857,00	73,06%
CLIENTE10	GEOMETRA	€ 624.601,00	83	1041	O	€ 1.903,00	42,75	€ 942,00	47,75%
CLIENTE11	AGENTE DI COMMERCIO	€ 23.176,00	60	87	S	€ 1.663,00	31,5	€ 693,00	58,33%
CLIENTE12	ARTIGIANO EDILE	€ 43.985,00	65	90	S	€ 2.973,00	44,5	€ 981,00	67,00%
CLIENTE13	PRODUZ. CELLE PESATURA	€ 842.062,00	544	5643	O	€ 9.354,00	390	€ 8.580,00	8,27%
CLIENTE14	ARTIGIANO ELETTRICISTA	€ 31.343,00	44	91	S	€ 1.592,00	29,25	€ 643,50	59,58%
CLIENTE15	VENDITA/RIP. MOTO/CICLI	€ 68.330,00	167	325	S	€ 2.420,00	89,25	€ 1.963,50	18,86%
CLIENTE16	ARTIGIANO ELETTRICISTA	€ 148.235,00	234	284	S	€ 3.092,00	97,75	€ 2.250,00	27,23%
CLIENTE17	GELATERIA	€ 65.993,00	146	482	S	€ 2.100,00	39,5	€ 869,00	58,62%
CLIENTE18	GASTRONOMIA	€ -	448	775	S	€ 4.241,00	72,75	€ 1.600,50	62,26%
CLIENTE19	PISCINA	€ 407.414,00	322	7366	O	€ 5.563,00	153	€ 3.366,00	39,49%
CLIENTE20	METALMECCANICA	€ 1.032.619,00	1177	7435	O	€ 10.227,00	260,25	€ 5.725,50	44,02%
CLIENTE21	IMMOBILIARE	€ 47.040,00	76	914	O	€ 2.720,00	58,75	€ 1.292,50	39,03%

IL PREVENTIVO "CONSAPEVOLE" – dati puntuali e dati medi di settore

Per una corretta gestione della fase del preventivo occorre tenere conto di:

- tariffari medi di settore
- tariffari interni di studio
- efficienza interna di studio
- dati storici su clienti attuali (valori di bilancio, n. movimenti contabili, forfait applicati, tempi dedicati da time sheet)

IL PREVENTIVO “CONSAPEVOLE” – dati puntuali e dati medi di settore

PORTAFOGLIO CLIENTI IN REGIME DI CONTABILITA' SEMPLIFICATA E REGIME DEI MINIMI/FORFETARIO

INDIETRO COD.PREVENTIVO 96.02.01

DATI DESCRITTIVI CLIENTE					DATI CONTABILI	TEMPO TIME SHEET
RAGIONE SOCIALE CLIENTE	REGIME	MODELLO UNICO	CODICE ATECO	DESCRIZIONE SETTORE DI ATTIVITA'	COMP.POSITIVI DI REDDITO	TEMPO FORFAIT TOTALE
[redacted]	semplificata	PF	96.02.01	Servizi dei saloni di barbiere e parrucchiere	€ 257.070,00	46,06
	semplificata	PF	96.02.01	Servizi dei saloni di barbiere e parrucchiere	€ 36.063,00	20,85
	semplificata	SP	96.02.01	Servizi dei saloni di barbiere e parrucchiere	€ 251.792,00	47,49
	semplificata	PF	96.02.01	Servizi dei saloni di barbiere e parrucchiere	€ 38.986,00	18,87
	semplificata	PF	96.02.01	Servizi dei saloni di barbiere e parrucchiere	€ 26.011,00	11,75
	semplificata	PF	96.02.01	Servizi dei saloni di barbiere e parrucchiere	€ 34.373,00	20,86

DATI STATISTICI				TARIFFARI DI SETTORE	FORFAIT ATTUALE
N. DOC.	N. RIGHE	CORR.	N. ART	TOTALE FORFAIT DA TARIFFARIO	IMPORTO ATTUALE FORFAIT
307	492	12	319	€ 3.312,62	€ 2.381,00
62	131	24	86	€ 1.683,24	€ 1.131,00
289	504	29	318	€ 3.355,14	€ 2.050,00
148	230	12	160	€ 1.766,78	€ 1.230,00
62	122	12	74	€ 1.414,30	€ 1.163,00
78	159	30	108	€ 1.684,89	€ 1.225,56

Il futuro dello Studio professionale “passa” per il controllo di gestione

Il controllo di gestione nello studio professionale:

La gestione delle risorse umane

Redditività ed efficienza degli operatori

- **Redditività dell'operatore**: confronto tra i **ricavi** realizzati dallo studio grazie all'attività del medesimo ed il suo **costo** diretto (stipendio/compenso).

- **Efficienza dell'operatore**: per alcuni dipendenti (cd. **operativi**) è possibile determinare l'efficienza nell'adempiere al proprio lavoro (vedi tenuta contabilità ed elaborazione buste paga).

REDDITIVITÀ DEGLI OPERATORI: LA PAGELLA - ricavi

Tabella dipendente:	Dipendente N. 12

RILIEVO FATTURATO - III TRIMESTRE

	CONTRATTI GESTIONE CLIENTI cognome e nome e/o denominazione	IMPORTO CONTRATTUALE
1	**Caio**	€ 1.289,00
2	Cliente 2	€ 2.150,00
3	Cliente 3	€ 3.500,00
4	Cliente 4	€ 1.616,00
5	Cliente 5	€ 4.153,00
6	Cliente 6	€ 1.769,00
7	……	€ 1.632,00
21	……	€ 1.807,00
	Totale	**€ 80.790,00**

	PRATICHE EXTRA FORFAIT adempiute dal dipendente in esame per i clienti di Studio	ORE	FATTURATO AGGIUNTIVO (IN PIU') per pratiche extra forfait addebitate al cliente in base alle ore lavorate (50,00 €/h) ed in base a preventivo
1	Pratiche a ore III Trimestre	8,00	€ 400,00
2	Pratiche a preventivo (III trim.)	0,00	€ 500,00
		0,00	€ -
		0,00	€ -
		0,00	€ -
		0,00	€ -
		0,00	€ -
		0,00	€ -
	Totale		**€ 900,00**

Clienti dell'area contabile/fiscale per i quali l'operatore è referente e forfait annuo previsto per la gestione ordinaria

Pratiche varie (gestione straordinaria) portate a termine nel trimestre dall'operatore

REDDITIVITÀ DEGLI OPERATORI: LA PAGELLA - ricavi

Tabella dipendente:	Dipendente N. 12

RILIEVO FATTURATO - III TRIMESTRE

	CONTRATTI GESTIONE CLIENTI cognome e nome e/o denominazione	IMPORTO CONTRATTUALE
1	**Caio**	€ 1.289,00
2	Cliente 2	€ 2.150,00
3	Cliente 3	€ 3.500,00
4	Cliente 4	€ 1.616,00
5	Cliente 5	€ 4.153,00
6	Cliente 6	€ 1.769,00
7	……	€ 1.632,00
21	……	€ 1.807,00
	Totale	**€ 80.790,00**

	PRATICHE EXTRA FORFAIT adempiute dal dipendente in esame per i clienti di Studio	ORE	FATTURATO AGGIUNTIVO (IN PIU') per pratiche extra forfait addebitate al cliente in base alle ore lavorate (50,00 €/h) ed in base a preventivo
1	Pratiche a ore III Trimestre	8,00	€ 400,00
2	Pratiche a preventivo (III trim.)	0,00	€ 500,00
		0,00	€ -
		0,00	€ -
		0,00	€ -
		0,00	€ -
		0,00	€ -
		0,00	€ -
	Totale		**€ 900,00**

	FATTURATO DI PARTENZA PREVENTIVATO - Tale fatturato consiste nella somma dei singoli forfait relativi ai contratti in gestione al dipendente in esame	FATTURATO AGGIUNTIVO (IN PIU') per pratiche extra forfait addebitate al cliente in base alle ore lavorate (50,00 €/h) e in base a preventivo	FATTURATO TOTALE	FATTURATO PROGRESSIVO
GENNAIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	
FEBBRAIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	
I Trimestre	€ 6.732,50	€ 237,50	€ 6.970,00	€ 20.435,00
APRILE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
MAGGIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
II Trimestre	€ 6.732,50	€ 457,00	€ 7.189,50	€ 41.089,50
LUGLIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
AGOSTO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
III Trimestre	€ 6.732,50	€ 900,00	€ 7.632,50	€ 62.187,00
OTTOBRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
NOVEMBRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
IV TRIMESTRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ 82.384,50
Totali	€ 80.790,00	€ 1.594,50	€ 82.384,50	

REDDITIVITÀ DEGLI OPERATORI: LA PAGELLA - ricavi

	FATTURATO DI PARTENZA PREVENTIVATO - Tale fatturato consiste nella somma dei singoli forfait relativi ai contratti in gestione al dipendente in esame	FATTURATO AGGIUNTIVO (IN PIU') per pratiche extra forfait addebitate al cliente in base alle ore lavorate (50,00 €/h) e in base a preventivo	FATTURATO TOTALE	FATTURATO PROGRESSIVO
GENNAIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	
FEBBRAIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	
I Trimestre	€ 6.732,50	€ 237,50	€ 6.970,00	€ 20.435,00
APRILE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
MAGGIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
II Trimestre	€ 6.732,50	€ 457,00	€ 7.189,50	€ 41.089,50
LUGLIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
AGOSTO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
III Trimestre	€ 6.732,50	€ 900,00	€ 7.632,50	€ 62.187,00
OTTOBRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
NOVEMBRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -
IV TRIMESTRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ 82.384,50
Totali	€ 80.790,00	€ 1.594,50	€ 82.384,50	

Fatturato "portato" dall'operatore nel III trimestre

Fatturato progressivo dell'operatore al III trimestre (9 mesi)

REDDITIVITÀ DEGLI OPERATORI: LA PAGELLA - costi

COSTO DEL LAVORO DELLA PERSONA INTERESSATA ESERCIZIO 2010 (esercizio precedente) con ripartizione mensile	€ 35.653,00
GENNAIO	€ 2.971,08
FEBBRAIO	€ 2.971,08
MARZO	€ 2.971,08
APRILE	€ 2.971,08
MAGGIO	€ 2.971,08
GIUGNO	€ 2.971,08
LUGLIO	€ 2.971,08
AGOSTO	€ 2.971,08
SETTEMBRE	€ 2.971,08
OTTOBRE	€ 2.971,08
NOVEMBRE	€ 2.971,08
DICEMBRE	€ 2.971,08
Totale	€ 35.653,00

TOTALE ORE ANNO	1.952,00
TOTALE COSTO ORARIO	€ 18,26

DIPENDENTE E/O COLLABORATORE	COSTO ORARIO	ORE	COSTO AGGIUNTIVO MENSILE (IN PIU') per ore lavorate da colleghi sulle Ditte delle quali il dipendente in esame è referente
Dipendente 1	€ 36,56	0,00	€ -
Dipendente 2	€ 19,12	0,00	€ -
Dipendente 3	€ 18,36	0,00	€ -
Dipendente 4	€ 27,92	0,00	€ -
Dipendente 5	€ 24,01	0,00	€ -
Dipendente 6	€ 20,83	7,25	€ 151,02
Dipendente 7	€ 23,86	0,00	€ -
Dipendente 8	€ 10,00	0,00	€ -
Dipendente 9	€ 35,37	28,25	€ 999,20
Dipendente 10	€ 17,55	0,00	€ -
Dipendente 11	€ 23,88	0,00	€ -
Dipendente 13	€ 16,79	6,25	€ 104,94
Dipendente 14	€ 18,13	0,00	€ -
Dipendente 15	€ 23,96	24,75	€ 593,01
Dipendente 16	€ 29,01	5,00	€ 145,05
Dipendente 17	€ 23,97	2,50	€ 59,93
	Totale	74,00	€ 2.053,14

	AZIENDE IN GESTIONE AD ALTRI DIPENDENTI E/O COLLABORATORI	ORE	COSTO DA TOGLIERE MENSILE (IN MENO) per interventi su aziende di altri soggetti da parte del dipendente in esame (a livello di attività ordinaria, remunerata a forfait)
1	Ore lavorate per le ditte		€ -
2	di altri nel III trimestre	3,00	€ 54,79
3	.....		€ -
4	.....		€ -
5	.....		€ -
6	.....		€ -
7	.....		€ -
8	.....		€ -
9	.....		€ -
10	.....		€ -
11	.....		€ -
12	.....		€ -
13	.....		€ -
14	.....		€ -
15	.....		€ -
16	.....		€ -
	Totale	3,00	€ 54,79

Ore rilevate nel Time Sheet

REDDITIVITÀ DEGLI OPERATORI: LA PAGELLA - costi

LUGLIO	€ 2.971,08	Dipendente 7	€ 23,86	0,00	€ -	1		€ -
AGOSTO	€ 2.971,08	Dipendente 8	€ 10,00	0,00	€ -	8		€ -
SETTEMBRE	€ 2.971,08	Dipendente 9	€ 35,37	28,25	€ 999,20	9		€ -
OTTOBRE	€ 2.971,08	Dipendente 10	€ 17,55	0,00	€ -	10		€ -
NOVEMBRE	€ 2.971,08	Dipendente 11	€ 23,88	0,00	€ -	11		€ -
DICEMBRE	€ 2.971,08	Dipendente 13	€ 16,79	6,25	€ 104,94	12		€ -
Totale	€ 35.653,00	Dipendente 14	€ 18,13	0,00	€ -	13		€ -
		Dipendente 15	€ 23,96	24,75	€ 593,01	14		€ -
TOTALE ORE ANNO	1.952,00	Dipendente 16	€ 29,01	5,00	€ 145,05	15		€ -
		Dipendente 17	€ 23,97	2,50	€ 59,93	16		€ -
TOTALE COSTO ORARIO	€ 18,26		Totale	74,00	€ 2.053,14		Totale 3,00	€ 54,79

	COSTO EFFETTIVO 2010 (esercizio precedente)	COSTO DEL LAVORO AGGIUNTIVO - (IN PIU') - Tale costo è relativo agli interventi di altri **dipendenti e/o collaboratori** sulle ditte di cui il dipendente in esame è referente	COSTO DEL LAVORO DA TOGLIERE (IN MENO) - Tale costo è relativo agli interventi del dipendente in esame su clienti in gestione ad altri dipendenti e/o collaboratori (si parla di interventi a livello di attività ordinaria remunerata a forfait)	COSTO TOTALE	COSTO PROGRESSIVO
GENNAIO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
FEBBRAIO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
I Trimestre	€ 2.971,08	€ 394,90	€ 150,69	€ 3.215,29	€ 9.157,46
APRILE	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
MAGGIO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
II Trimestre	€ 2.971,08	€ 1.254,00	€ 127,00	€ 4.098,08	€ 19.197,71
LUGLIO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
AGOSTO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
III Trimestre	€ 2.971,08	€ 2.053,14	€ 54,79	€ 4.969,43	€ 30.109,31
OTTOBRE	€ 2.971,08			€ 2.971,08	€ -
NOVEMBRE	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
IV TRIMESTRE	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ 39.022,56
Totali	€ 35.653,00	€ 3.702,04	€ 332,48	€ 39.022,56	

REDDITIVITÀ DEGLI OPERATORI: LA PAGELLA - redditività

II Trimestre	€ 6.732,50	€ 457,00	€ 7.189,50	€ 41.089,50	
LUGLIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -	
AGOSTO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -	
III Trimestre	€ 6.732,50	€ 900,00	€ 7.632,50	€ 62.187,00	
OTTOBRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -	
NOVEMBRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -	
IV TRIMESTRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ 82.384,50	
Totali	€ 80.790,00	€ 1.594,50	€ 82.384,50		

II Trimestre	€ 2.971,08	€ 1.254,00	€ 127,00	€ 4.098,08	€ 19.197,71
LUGLIO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
AGOSTO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
III Trimestre	€ 2.971,08	€ 2.053,14	€ 54,79	€ 4.969,43	€ 30.109,31
OTTOBRE	€ 2.971,08			€ 2.971,08	€ -
NOVEMBRE	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -
IV TRIMESTRE	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ 39.022,56
Totali	€ 35.653,00	€ 3.702,04	€ 332,48	€ 39.022,56	

RISULTATO III TRIMESTRE 2011

FATTURATO TOTALE DEL TRIMESTRE	€ 21.097,50		Molto Buono
COSTO TOTALE DEL TRIMESTRE	€ 10.911,60	====>	Buono
DIFFERENZA	€ 10.185,90		Discreto
			Sufficiente
%	193,35		Scarso
			Allarmante

REDDITIVITÀ DEGLI OPERATORI: LA PAGELLA - redditività

II Trimestre	€ 6.732,50	€ 457,00	€ 7.189,50	€ 41.889,50	
LUGLIO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -	
AGOSTO	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -	
III Trimestre	€ 6.732,50	€ 900,00	€ 7.632,50	€ 62.187,00	
OTTOBRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -	
NOVEMBRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ -	
IV TRIMESTRE	€ 6.732,50	€ -	€ 6.732,50	€ 82.384,50	
Totali	€ 80.790,00	€ 1.594,50	€ 82.384,50		

II Trimestre	€ 2.971,08	€ 1.254,00	€ 127,00	€ 4.098,08	€ 19.197,71	
LUGLIO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -	
AGOSTO	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -	
III Trimestre	€ 2.971,08	€ 2.053,14	€ 54,79	€ 4.969,43	€ 30.109,31	
OTTOBRE	€ 2.971,08			€ 2.971,08	€ -	
NOVEMBRE	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ -	
IV TRIMESTRE	€ 2.971,08	€ -	€ -	€ 2.971,08	€ 39.022,56	
Totali	€ 35.653,00	€ 3.702,04	€ 332,48	€ 39.022,56		

PROGRESSIVO AL III TRIMESTRE 2011

FATTURATO TOTALE PROGRESSIVO	€ 62.187,00	====>	Molto Buono
COSTO TOTALE PROGRESSIVO	€ 30.109,31		Buono
DIFFERENZA	€ 32.077,69		Discreto
			Sufficiente
%	206,54		Scarso
			Allarmante

REDDITIVITÀ DEGLI OPERATORI: LA PAGELLA - redditività

RISULTATO III TRIMESTRE 2011

FATTURATO TOTALE DEL TRIMESTRE	€ 21.097,50		Molto Buono
COSTO TOTALE DEL TRIMESTRE	€ 10.911,60	====>	Buono
DIFFERENZA	€ 10.185,90		Discreto
			Sufficiente
%	193,35		Scarso
			Allarmante

PROGRESSIVO AL III TRIMESTRE 2011

FATTURATO TOTALE PROGRESSIVO	€ 62.187,00	====>	Molto Buono
COSTO TOTALE PROGRESSIVO	€ 30.109,31		Buono
DIFFERENZA	€ 32.077,69		Discreto
			Sufficiente
%	206,54		Scarso
			Allarmante

LEGENDA

*Maggiore o uguale a 2: Molto buono
*Compreso tra 1,9 e 2: Buono
*Compreso tra 1,6 e 1,9: Discreto
* Compreso tra 1,3 e 1,6: Sufficiente
* Compreso tra 1 e 1,3: Scarso
* Minore di 1: Allarmante

vedi Studi di Settore

Efficienza degli operatori

Per alcuni operatori (chi registra la contabilità e coloro che elaborano le buste paga) è possibile determinare il livello di efficienza (rapidità di imputazione):

- Confronto con la **media di studio**
- Confronto con le **medie di settore**

(attenzione a: qualità del lavoro, caratteristiche cliente)

ANALISI DEI CARICHI DI LAVORO ed EFFICIENZA DELL'OPERATORE

- **Reparto contabile – esempio report time sheet**

Carico di lavoro per risorsa

Pagina 1 di 1

Periodo da 01/01/2015 a 31/12/2015

CO-Registrazioni iva

	Ore	Qtà prodotta	Scostamento (media = 285)	Qtà prodotta/Ora	Scostamento Qtà/Ora (media = 22,35)	Costo Unitario
⊟ Utente 1	13,50	290,00	1,72%	21,48	-3,89%	0,98
ALFA S.P.A.	12,50	260,00		20,80	-6,94%	1,01
GAMMA SOFTWARE S.N.C.	1,00	30,00		30,00	34,23%	0,70
⊟ Utente 2	12,00	280,00	-1,79%	23,33	4,38%	0,69
BETA S.R.L.	12,00	280,00		23,33	4,38%	0,69
Totali prestazione:	**25,50**	**570,00**		**22,35**		**0,83**

Efficienza degli operatori – reparto contabilità

Codice	Ragione sociale	Fat./corr.	Articoli	Registrazioni
4		38	156	511
289		75	318	964
298			50	276
341		699	752	752
451		808	1662	4978
536		962	2425	7225
541		11	61	214
725		37	54	54
810		98	279	914
825		76	241	895
892		8	66	160

Dati da gestionale

DITTA	REFERENTE	ARTICOLI	REGISTR.	ORE CONTABILITA' (DA TIME SHEET)
	UTENTE 1	318	964	15,9
	UTENTE 2	50	276	2,2
	UTENTE 3	752	752	39,6
	UTENTE 4	156	511	6,2
	UTENTE 5	1662	4.978	83,1
	UTENTE 6	2234	7.372	111,7
	UTENTE 7	61	214	2,7
	UTENTE 5	279	914	14,7
	UTENTE 7	241	895	11,0

Ore da timesheet

Efficienza degli operatori – reparto contabilità

DITTA	REFERENTE	ARTICOLI	REGISTR.	ORE CONTABILITA' (DA TIME SHEET)
	UTENTE 5	1662	4.978	83,1
	UTENTE 5	279	914	14,7
	UTENTE 5	299	1.047	12,0
	UTENTE 5	440	1.452	20,0
	UTENTE 5	74	281	3,7
	UTENTE 5	90	297	3,9
	UTENTE 5	475	1.568	25,0
	UTENTE 5	773	2.937	30,9
	UTENTE 5	1963	7.459	89,2
	UTENTE 5	1304	4.303	59,3
	UTENTE 5	204	673	8,9
	UTENTE 5	305	1.068	14,5
	UTENTE 5	42	139	1,7
	UTENTE 5	214	813	10,7
	UTENTE 5	191	726	8,3
	UTENTE 5	1780	6.764	93,7
	UTENTE 5	63	221	2,5
	UTENTE 5	1151	3.798	52,3
	TOTALE	**11309**	**39437**	**534**

RIGHE/ART.= 3,49
ART./ORA= 21

Efficienza degli operatori – reparto contabilità

confronto con dato medio di studio

STATISTICHE	
	ART/ORA
UTENTE 1	24
UTENTE 2	24
UTENTE 3	24
UTENTE 4	23
UTENTE 5	21
UTENTE 6	25
UTENTE 7	19
UTENTE 8	20
UTENTE 9	26
media	23

efficienza media di studio: 23 art/h

Possibili spiegazioni: rapidità/efficienza operatore; settore attività cliente; livello disciplina cliente.

Efficienza degli operatori – reparto contabilità

contabilità: valori medi di settore

Art/h	Note
20	Tempo considerato: archiviazione e protocollazione fatture, controlli, liquidazione.

Efficienza degli operatori – reparto paghe

CLIENTI PAGHE	REFERENTE	ORE IMPIEGA	N.CEDOLIN	MINUTI A CEDOLIN
	UTENTE 1	3,25	10	20
	UTENTE 2	1,25	5	15
	UTENTE 3	18,50	65	17
	UTENTE 2	3,00	15	12
	UTENTE 3	1,20	5	14
	UTENTE 3	1,50	5	18
	UTENTE 2	2,00	5	24
	UTENTE 1	15,50	40	23
	UTENTE 3	2,00	5	24
	UTENTE 1	12,00	60	12
	UTENTE 1	16,25	75	13
	UTENTE 2	2,75	15	11
	UTENTE 3	2,50	10	15
	UTENTE 1	2,75	10	17
	UTENTE 1	10,50	30	21
	UTENTE 1	2,00	10	12
	UTENTE 1	2,00	5	24
	UTENTE 3	2,00	5	24

Valori medi per utente (minuti a cedolino)

Utente 1: 17,75

Utente2: 15,5

Utente 3: 18,67

Valori medi di settore: 12 minuti a cedolino

(attenzione a: organizzazione interna; settore attività)

ANALISI DEI CARICHI DI LAVORO – reparto contabile

Per analizzare i carichi di lavoro, occorre affiancare al numero di fatture registrate e alle relative ore, i seguenti dati:

- Numero righe contabili registrate (complessità della commessa)
- Settore di attività dei clienti (differenti criticità)
- Resa media del pacchetto clienti (con sistema controllo di gestione a regime)
- "Stato avanzamento lavori" dei clienti (segue…)
- Ore time sheet per attività non a valore (ore "generali")
- Ore di straordinario

Analisi dei carichi di lavoro

Esempio analisi: Operatore 4

- Resa media pacchetto clienti 15% → la più bassa
  (possibili motivazioni: impiega troppo tempo, è inefficiente, gestisce clienti nuovi o indisciplinati, il forfait non è adeguato o è scarico e deve trovare una "quadratura ore")
- Velocità di imputazione (righe/ora) 63 → è il più lento
- Ore generali di studio (GEN) 25% → è il dato più alto
- Ore straordinari 4 → ne fa meno di tutti

Probabilmente l'operatore 4 è scarico e carica più ore sui clienti e sulle attività generali di studio!

ANALISI TRIMESTRALE

OPERATORI	ORE TIME SHET SU ATTIVITA' "REGISTRAZIONE CONTABILITA"	NUMERO DI RIGHE CONTABILI REGISTRATE	RIGHE/ORA	ORE "GENERALI" % (aggiornamento e lettura quotidiani; organizzazione di studio)	RESA MEDIA PACCHETTO CLIENTI	ORE STRAORDINARIO
Operatore 1	100	7250	73	15%	35%	15,00
Operatore 2	200	15250	76	10%	40%	22,00
Operatore 3	80	6800	85	12%	45%	20,00
Operatore 4	150	9500	63	25%	15%	4,00

Stato avanzamento lavori

- Permette di avere sotto **controllo** la gestione dei clienti dello studio;
- Restituisce i giorni medi e massimi di **ritardo** per ogni cliente e operatore;
- Consente di **valutare** correttamente la redditività di clienti e operatori;
- È possibile estrarre i dati dal gestionale, dal timesheet o da altri prospetti in Excel.

Stato avanzamento lavori

DATA: 27/11/2016

REFERENTE	RAGIONE SOCIALE CLIENTE	SETTORE ATTIVITA'	REGIME CONTABILE	LIQUIDAZIONE	AGGIORNAMENTO IVA	RITARDO (IN GG.)
TIZIO	Alfa Srl	IMMOBILIARE	ORDINARIA	MENSILE	31/10/2016	27
CAIO	Beta Spa	CALZIFICIO	ORDINARIA	MENSILE	31/10/2016	27
SEMPRONIO	Gamma Snc	MECCANICO	SEMPLIFICATA	TRIMESTRALE	31/07/2016	119
TIZIO	Delta Sas	GOMMISTA	SEMPLIFICATA	TRIMESTRALE	31/07/2016	119
CAIO	Rossi Mario	VENDITA MACCHINARI TESSILI	SEMPLIFICATA	TRIMESTRALE	31/07/2016	119
SEMPRONIO	Bianchi Luigi	IMMOBILIARE	SEMPLIFICATA	TRIMESTRALE	30/06/2016	150
CAIO	Verdi Luca	CALZIFICIO	ORDINARIA	MENSILE	31/10/2016	27
CAIO	Omega Srl	IMMOBILIARE	ORDINARIA	MENSILE	20/10/2016	38
SEMPRONIO	X Srl	IMMOBILIARE	ORDINARIA	TRIMESTRALE	19/07/2016	131
SEMPRONIO	Y Snc	ARTIGIANO EDILE	SEMPLIFICATA	TRIMESTRALE	03/10/2016	55
TIZIO	Z Snc	CARROZZERIA	SEMPLIFICATA	TRIMESTRALE	19/07/2016	131
TIZIO	Abc Sas	SOCIETA' DI SERVIZI	SEMPLIFICATA	TRIMESTRALE	20/07/2016	130
SEMPRONIO	Def Snc	CAMICIERIA	ORDINARIA	TRIMESTRALE	03/10/2016	55
SEMPRONIO	Ghi Snc	GEOMETRA	SEMPLIFICATA	TRIMESTRALE	03/10/2016	55
CAIO	Jkl Snc	COMMERCIALISTA	ORDINARIA	TRIMESTRALE	03/10/2016	55
					RITARDO MASSIMO	150

DIPENDENTE	RITARDO MEDIO CONTABILITA'
TIZIO	102
CAIO	53
SEMPRONIO	94

Sistemi incentivanti: esempio reparto contabile

- **INDICATORI OGGETTIVI**

1. EFFICIENZA dell'operatore nell'attività di elaborazione dati: n. righe ora - cedolini/ora elaborati.
2. PRODUTTIVITA' dell'operatore: % ore addebitabili su totale ore lavorate.
3. RESA MEDIA PACCHETTO CLIENTI
4. STATO AVANZAMENTO LAVORI: grado di aggiornamento delle commesse contabili.
5. REDDITIVITA' dell'operatore: confronto tra ricavi fatturati dallo studio grazie all'attività dell'operatore ed il suo costo diretto.
6. CONSULENZA EROGATA dall'operatore
7. BONTA' DELLA COMPILAZIONE DEL TIME SHEET: precisione nella compilazione (vedi attività "critiche"), quadratura ore lavorate-ore compilate.

Sistemi incentivanti: esempio reparto contabile

- **INDICATORI SOGGETTIVI ***

1. PUNTUALITA' dell'operatore nelle consegne.
2. PREPARAZIONE dell'operatore nell'adempiere ai propri compiti.
3. PROFESSIONALITA' dell'operatore nell'adempiere ai propri compiti.
4. CHIAREZZA ESPOSITIVA dell'operatore nell'erogazione di consulenza.
5. LIVELLO DI ORDINE dell'operatore nel gestire i propri documenti/materiale/etc.
6. PROPOSITIVITA' dell'operatore di fronte a nuovi compiti/mansioni.

**valutazione da parte di professionista/cliente*

STUDIO PROFESSIONALE – EQUAZIONE DEL PROFITTO

Margine = onorario – (costo orario * tempo)

<u>risorsa scarsa</u>

<u>Quali strumenti posso utilizzare per ottimizzare i tempi?</u>

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

1. Spazio condiviso per lo scambio documentale con il cliente
2. Sistema di pianificazione delle attività di studio
3. Crm con modulistica di studio precompilata
4. Smart working
5. Importazione automatica movimenti bancari
6. Outsorcing
7. Fatturazione elettronica tra «privati»
8. Archiviazione sostitutiva

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

1. <u>Spazio condiviso per lo scambio documentale con il cliente</u>

- Esistono strumenti che abbattono le barriere tra cliente e commercialista, consentendo lo scambio virtuale di documenti.
- Tali software mettono a disposizione spazi "online" che consentono al commercialista di:
  - **caricare e condividere con il cliente**, in maniera rapida e veloce, le buste paga, i CUD, le certificazioni, i documenti relativi alle imposte da pagare, i documenti relativi alla società e professione (bilancio, visure camerali, atti, ecc..), le fatture, ed in generale tutti i documenti da girare al cliente per conoscenza;
  - consultare, scaricare e stampare tutti i **documenti inviati dai suoi clienti** (fogli presenze, fatture, etc.).

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

1. Spazio condiviso per lo scambio documentale con il cliente

- Esistono diverse tipologie di software a disposizione del professionista:
  - semplici spazi (cartelle) condivisi nella rete (es. Dropbox);
  - software che consentono, oltre allo scambio documentale, l'interazione su uno stesso documento, con la possibilità di modifica (Microsoft SharePoint Online);
  - software più complessi per lo scambio documentale, dotati di notifiche mail ad ogni scambio (es. Passacarte);
  - sito internet dello studio con accesso del cliente (tramite username e password) all'area riservata.

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

1. Spazio condiviso per lo scambio documentale con il cliente

- Alcuni studi consentono il caricamento sul gestionale di studio dei seguenti dati, da parte del cliente:
  - contabilità;
  - presenze.

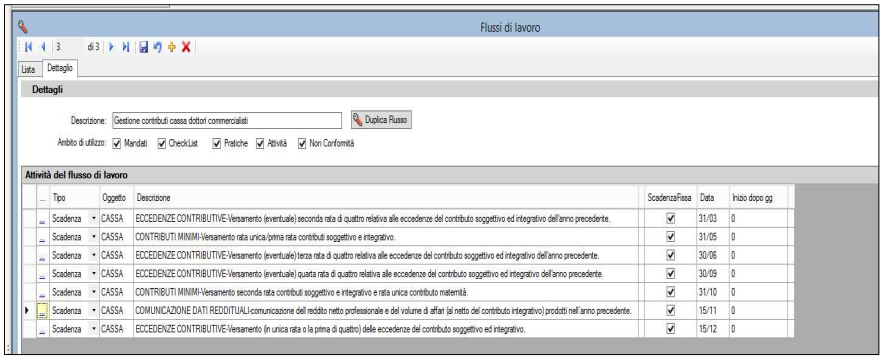
- Il caricamento e la consultazione di tali dati avviene attraverso l'accesso (tramite link o sito) ad un'area «blindata» del gestionale di studio.

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

2. Sistema di pianificazione delle attività di studio

- È possibile, attraverso software specifici, gestire la pianificazione di attività ripetitive e standardizzabili, da gestire per più clienti.

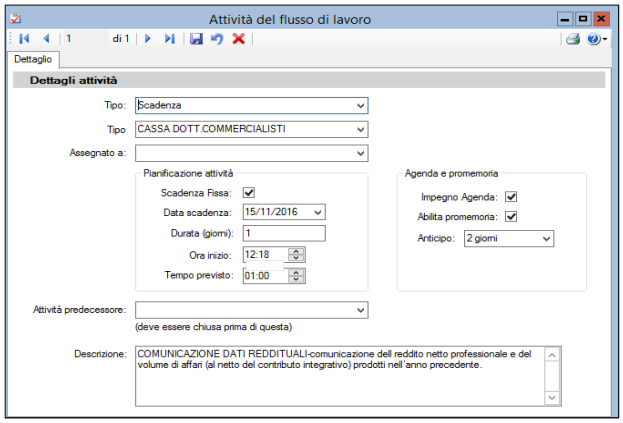
- Vengono creati i cd. flussi di lavoro.



LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

2. Sistema di pianificazione delle attività di studio

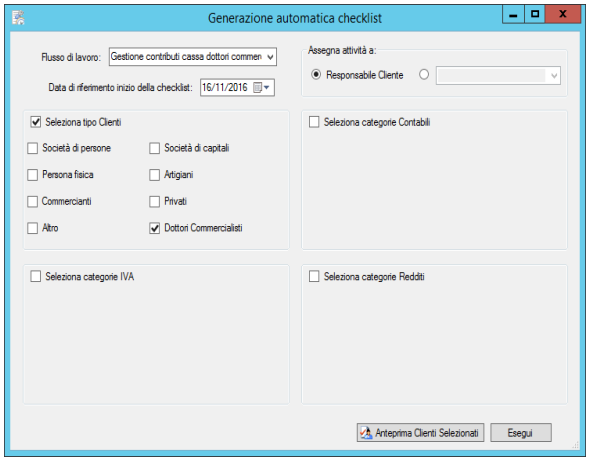
- Un flusso di lavoro è costituito da più attività (anche tra loro consequenziali).



LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

2. Sistema di pianificazione delle attività di studio

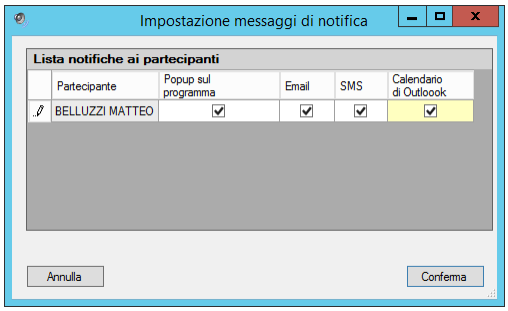
- È possibile replicare un flusso di lavoro su più clienti.



LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

2. Sistema di pianificazione delle attività di studio

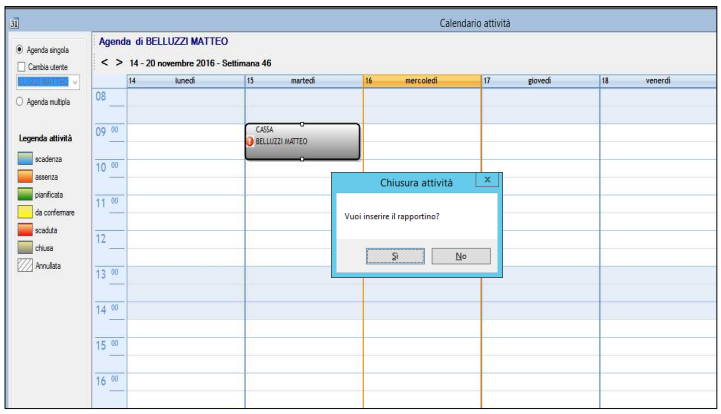
- La pianificazione delle attività consente di generare diversi tipi di notifiche ed avvisi, a più soggetti.



LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

2. Sistema di pianificazione delle attività di studio

- Una volta terminata l'attività, è possibile generare un rapportino nel time sheet in modo automatico, al fine di imputare il tempo al cliente (doppia funzione, organizzativa e gestionale).



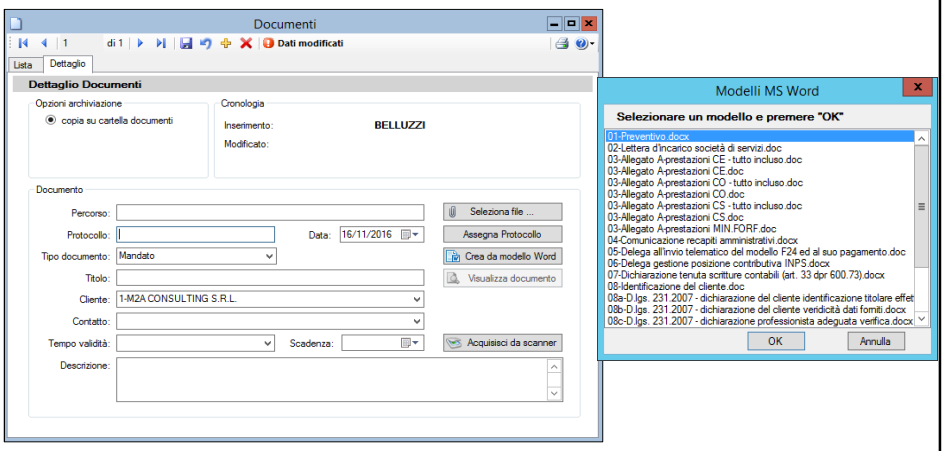
LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

3. Crm con modulistica di studio precompilata

- Caricando nel CRM i dati anagrafici del cliente (c.f., p.iva, sede, dati anagrafici del titolare/legale rappresentante, dati anagrafici titolari effettivi, etc.), sfruttando funzioni quali "segnalibro" di Microsoft Word, vengono compilati e stampati in automatico i seguenti documenti, pronti per la firma:
  - Preventivo
  - Lettera d'incarico
  - Comunicazione recapiti amministrativi
  - Delega all'invio telematico del modello F24
  - Autorizzazione permanente addebito in conto-SEPA
  - Dichiarazione tenuta scritture contabili (art. 33 DPR. 600/73)
  - Identificazione del cliente ex D.lgs. 231/2007 (antiriciclaggio)
  - Informativa Privacy (D.Lgs. 196/2003)
  - Richiesta di delega-revoca cassetto fiscale
  - Procura pratiche COMUNICA
  - Dichiarazione prima iscrizione CCIAA per rilascio smart card

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

3. Crm con modulistica di studio precompilata



LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

4. Smart working – il telelavoro

- Il telelavoro è un'organizzazione che consente al personale di svolgere le proprie mansioni in parte all'interno dello studio ed in parte all'esterno (es. abitazione). È una formula che permette al personale di coniugare impegni professionali e personali e allo studio di poter conservare all'interno del proprio staff professionalità gia sviluppate e di risparmiare sui costi connessi alla postazione di lavoro.

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

4. Smart working – il telelavoro

Vantaggi per il datore di lavoro:

- riscontra un risparmio nei costi per i locali di lavoro (la cui occupazione si riduce notevolmente);
- studi hanno calcolato che lo stesso lavoro, gestito da casa, impiega mediamente mezz'ora in meno al giorno rispetto allo svolgimento da ufficio (spostamenti, adattamento all'ambiente, motivazione);
- incremento della produttività e della motivazione derivante dalla fiducia accordata;
- l'organizzazione flessibile dei tempi e degli spazi può sopperire a situazione di emergenza (maternità, lunghe assenze) ed ai fisiologici "alti e bassi" dei carichi di lavoro;
- si può avere maggior tempo da dedicare all'assistenza alla clientela, che può essere estesa al di là della giornata o settimana lavorativa, senza la necessità di pagamenti straordinari o di trasferte in orari improponibili;
- l'azienda può scegliere personale più qualificato, svincolandosi da questioni geografiche.

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

4. Smart working – il telelavoro

Vantaggi per il lavoratore:

- il primo e più importante dei vantaggi si traduce nella riduzione dei tempi e dei costi per i viaggi casa-azienda;
- si ha, inoltre, un incremento delle opportunità di lavoro, in quanto non si hanno più limitazioni geografiche: si riduce quindi la necessità di cambiare residenza per avanzamenti di carriera;
- migliora anche l'equilibrio tra il lavoro e la vita privata;
- organizzando e sfruttando al meglio l'orario flessibile il telelavoratore produce seguendo i propri ritmi nelle fasce orarie per lui più performanti.

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

4. Smart working – il telelavoro

Aspetti organizzativi

- Solitamente viene definito un monte ore settimanali da rispettare, nell'arco delle quali il telelavoratore è libero di auto-organizzare tempi e modi di espletamento del telelavoro.
- Il telelavoratore garantisce la reperibilità in fasce orarie predeterminate, per le comunicazioni telefoniche, via email o videoconferenza.
- Spesso il telelavoratore è obbligato ad effettuare almeno un collegamento giornaliero di tipo telematico con il sistema informatico dell'azienda.
- Gli strumenti di telelavoro sono messi a disposizione, installati e collaudati dal datore di lavoro (computer fisso o portatile dotato di modem, una stampante multifunzione laser, una linea telefonica adsl, una penna USB e alcuni mobili d'ufficio per attrezzare la postazione di lavoro, totale da 1.500 a 5.000 euro di spesa); gli stessi devono essere restituiti al datore di lavoro al termine del telelavoro.

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

5. Importazione automatica movimenti bancari

- Software che permette di importare i movimenti bancari dei clienti, associare le causali bancarie con quelle contabili dei clienti, provvedere alla registrazione e contabilizzazione automatica degli estratti conto.

- IMPORTAZIONE DEI DATI:
  - MANUALE: i dati vengono acquisiti tramite input di file .xls (Excel), ricevuto direttamente dal cliente.
  - AUTOMATICO: l'importazione degli estratti conto avviene tramite il circuito CBI. I file vengono inviati direttamente dalla banca del cliente al gestionale del professionista. Per usufruire di questo servizio, per il professionista è necessario aderire al consorzio CBI e ricevere una specifica delega dai clienti.

segue…

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

5. Importazione automatica movimenti bancari

…segue

Aspetti organizzativi

➢ Grazie alla partnership con l'Istituto Centrale delle Banche Popolari Italiane (ICBPI), lo Studio è in grado di collegarsi alla rete fornita dal Consorzio CBI ed avere a disposizione i dati dei clienti, a prescindere dal loro istituto bancario.

➢ Per poter usufruire dell'importazione automatica è necessario aderire al Servizio CBI messo a disposizione da ICBPI; non è richiesta l'apertura di un c/c specifico, il professionista dovrà solamente essere delegato dal cliente all'importazione dei dati relativi al solo estratto conto (i cosiddetti "dati informativi").

➢ Quotidianamente (o secondo la periodicità scelta dallo studio) i dati relativi all'estratto conto del cliente saranno importati direttamente nel software gestionale di studio.

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

5. Importazione automatica movimenti bancari

Aspetti organizzativi

➢ ASSOCIAZIONE CONTABILI BANCA-PRIMA NOTA:

o Il modulo specifico del software effettua la riconciliazione automatica dei movimenti importati dagli estratti conto con la prima nota del software stesso:

- vengono associate le causali CBI con le causali contabili;
- Il motore semantico presente nel software legge la ragione sociale di clienti e fornitori, proponendo l'associazione alle anagrafiche contabili. Per i movimenti nei quali non è presente una descrizione esaustiva, si può effettuare la riconciliazione attraverso una specifica console che guida nell'identificazione del movimento da riconciliare

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

5. Importazione automatica movimenti bancari

Aspetti organizzativi

- CONTABILIZZAZIONE:

- I movimenti bancari, associati (automaticamente o manualmente) con le causali contabili e con le anagrafiche, verranno così contabilizzati.
- Nel software, prima di procedere con la registrazione dei movimenti, si accede ad una maschera attraverso la quale il professionista:
  - verifica la riconciliazione dei saldi;
  - verifica i movimenti registrati in automatico, con la possibilità di variarli;
  - rileva la presenza di eventuali doppie registrazioni (es. saldo manuale di fatture), con la possibilità di verificare corrispondenza di causale, anagrafica, importo, data (impostazione giorni di tolleranza +/- 5 gg).

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

6. Outsorcing

Aspetti organizzativi

- Lo studio commerciale scansiona i documenti e carica i file PDF sul portale della società di outsorcing. I file caricati entrano nel ciclo produttivo.
- I documenti vengono ordinati e indicizzati secondo criteri di tipologia e scadenza dalla società di outsorcing.
- I documenti vengono contabilizzati.
- Le attività contabili sono costantemente monitorate su diversi livelli, con controlli sia manuali che automatizzati.
- Lo studio commerciale potrà accedere alla contabilità e vedere i documenti collegati alle singole scritture contabili.

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

6. Outsorcing

Vantaggi

- Riduzione tempo dedicato ad attività di elaborazione dati (basso valore aggiunto), investibile in attività a maggior valore aggiunto.
- Il costo di elaborazione dati passa da fisso (costo del personale) a variabile (prestazione servizi da terzi).

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

6. Outsorcing

Criticità

- Alcune società di outsorcing pretendono il cambiamento del software gestionale di studio (costo acquisto, adattamento e apprendimento utilizzo nuovo software).
- Altre società di outsorcing intallano sistemi di collegamento da remoto al software in uso nello studio commerciale (privacy, stabilità connessione dati).

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

7. Fatturazione elettronica tra «privati»

- La fattura elettronica è una fattura emessa e ricevuta in un qualunque formato digitale (il formato dipende dalla procedura di generazione e conservazione sostitutiva definita dal gestore del software, sia esso il gestionale di studio, Aruba, Infocamere, etc.).
- La sua validità è subordinata all'accettazione da parte del destinatario, desumibile anche da comportamenti concludenti (contabilizzazione, pagamento, etc.).
- Quale requisito si ha la circostanza di dover garantire l'autenticità dell'origine, l'integrità del contenuto e la leggibilità della fattura (aggiornamenti costanti della procedura).
- Sia l'emittente che il destinatario devono essere in grado di adottare un sistema di conservazione elettronica delle fatture (d.m. 23/01/2004, per 10 anni, si suggerisce sezionale specifico).

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

7. Fatturazione elettronica tra «privati» (d.lgs. 127/2015)

- Dal 01/07/2016 l'Agenzia delle Entrate ha messo a disposizione dei contribuenti, gratuitamente, un servizio per la generazione, la trasmissione e la conservazione delle fatture elettroniche

- Dal 01/01/2017:
  - i soggetti passivi possono optare per la trasmissione telematica all'Agenzia delle Entrate dei dati di tutte le fatture, emesse e ricevute, nonché delle relative variazioni, effettuata anche mediante il Sistema di Interscambio (SDI).
  - sarà possibile trasmettere tramite il Sistema di Interscambio le fatture ai clienti privati (oggi il Sistema di Interscambio è disponibile solo per le fatture destinate alla Pubblica Amministrazione);
  - l'opzione ha effetto dall'inizio dell'anno solare in cui è esercitata fino alla fine del 4° anno solare successivo e, se non revocata, si estende di quinquennio in quinquennio.

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

7. Fatturazione elettronica tra «privati» (d.lgs. 127/2015)

- Dal 01/07/2016 per i soggetti non tenuti all'emissione della fattura (art. 22 D.P.R. 633/1972, commercianti al minuto e attività assimilate) è possibile memorizzare elettronicamente e trasmettere telematicamente all'Agenzia delle Entrate i dati dei corrispettivi (la nuova modalità è obbligatoria per i corrispettivi generati tramite Vending Machine - Distributori Automatici). Le funzionalità per il censimento, il rilascio dei certificati e l'attivazione dei dispositivi sono già disponibili.
- L'opzione ha effetto dall'inizio dell'anno solare in cui è esercitata fino alla fine del 4° anno solare successivo e, se non revocata, si estende di quinquennio in quinquennio.
- Per utilizzare questi servizi è necessario essere autenticati ai servizi telematici dell'Agenzia (Entratel o Fisconline) o al Sistema pubblico di identità digitale (Spid)

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

7. Fatturazione elettronica tra «privati» (d.lgs. 127/2015)

- Per cercare di invogliare i privati all'utilizzo della fatturazione elettronica l'Agenzia delle Entrate prevede semplificazioni e vantaggi per coloro che aderiscono alla sperimentazione.
- A favore dei soggetti che optano per la trasmissione telematica dei dati delle fatture (emesse e ricevute) e per la memorizzazione/trasmissione telematica dei corrispettivi è previsto l'esonero dai seguenti adempimenti:
  - spesometro ex art. 21 D.L. 78/2010;
  - comunicazione operazioni black list ex art. 1, c. 1 D.L. 40/2010;
  - presentazione dei modelli Intra, limitatamente agli acquisti intracomunitari di beni e alle prestazioni di servizi ricevute da soggetti UE;
  - comunicazione dei dati dei contratti stipulati dalle società di leasing, nonché di locazione e noleggio ex art. 7, c. 12 D.P.R. 605/1973;
  - comunicazione degli acquisti di beni da San Marino, con assolvimento dell'Iva mediante autofattura ex art. 16, c. 1, lett. c) D.M. 24.12.93;

segue…

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

7. Fatturazione elettronica tra «privati» (d.lgs. 127/2015)

- Ai soggetti che optano per la trasmissione telematica è riconosciuta l'esecuzione in via prioritaria del rimborso del credito Iva ex art. 30 D.P.R. 633/1972 entro 3 mesi dalla presentazione della dichiarazione annuale, anche in mancanza dei requisiti previsti dall'art. 30, c. 3, lett. da a) a e) D.P.R. 633/1972.

- Si estende la possibilità di usufruire del credito d'imposta per l'adeguamento tecnologico anche a coloro che esercitano l'opzione per la fatturazione elettronica tra privati (dopo la conversione in Legge del Dl 193/2016 dello scorso 24.11.2016).

- Si attribuisce un ulteriore credito d'imposta di 50 euro - per un solo anno - a favore di coloro che esercitano l'opzione per la trasmissione telematica delle fatture elettroniche (dopo la conversione in Legge del Dl 193/2016 dello scorso 24.11.2016).

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

7. Fatturazione elettronica tra «privati» (d.lgs. 127/2015)

- Per i soggetti che garantiscono la tracciabilità dei pagamenti dagli stessi ricevuti ed effettuati nei modi che saranno stabiliti con un apposito decreto, il termine per l'accertamento ai fini Iva (artt. 57, c. 1 D.P.R. 633/1972) e ai fini delle imposte dirette (art. 43, c. 1 D.P.R. 600/1973) è ridotto di due anni. Per fruire della riduzione dei termini di decadenza, i soggetti passivi, devono effettuare e ricevere tutti i loro pagamenti mediante bonifico bancario o postale, carta di debito o carta di credito, ovvero assegno bancario, circolare o postale recante la clausola di non trasferibilità. I soggetti passivi possono effettuare e ricevere in contanti i pagamenti di ammontare non superiore a € 30,00.

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

8. Conservazione sostitutiva

DEFINIZIONE

- La conservazione digitale sostitutiva è una procedura informatica, regolamentata dalla legge italiana, in grado di garantire nel tempo la validità legale di un documento informatico.

- Essa equipara, sotto certe condizioni, i documenti cartacei con quelli elettronici e permette alla PA e alle aziende di risparmiare sui costi di stampa, stoccaggio e archiviazione. Il risparmio è particolarmente alto per la documentazione che deve essere, a norma di legge, conservata per più anni.

- Particolarmente importante è la validità giuridica nel tempo, che assolve all'obbligo di conservazione pluriennale ai fini fiscali, garantita dalla marcatura temporale.

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

8. Conservazione sostitutiva

FUNZIONAMENTO

- Con il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 13 dicembre 2013, sono cambiate le regole tecniche in materia di conservazione.
- Il pacchetto informativo può essere visto come contenitore che racchiude uno o più oggetti da conservare (documenti informatici, fascicoli informatici, aggregazioni documentali informatiche). Nello specifico, sono presenti:
  - pacchetto di versamento: pacchetto informativo inviato dal produttore al sistema di conservazione secondo un formato predefinito e concordato descritto nel manuale di conservazione;
  - pacchetto di archiviazione: pacchetto informativo composto dalla trasformazione di uno o più pacchetti di versamento secondo le specifiche contenute nell'allegato 4 del decreto e secondo le modalità riportate nel manuale di conservazione;
  - pacchetto di distribuzione: pacchetto informativo inviato dal sistema di conservazione all'utente in risposta ad una sua richiesta.

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

8. Conservazione sostitutiva

- La conservazione può essere:
  - in house (in casa), quando avviene all'interno della struttura organizzativa del soggetto produttore dei documenti informatici da conservare;
  - in outsourcing, quando il produttore la affida, in modo totale (full outsourcing) o parziale, ad altri soggetti (sia privati che pubblici) che offrono soluzioni per la tenuta e la salvaguardia dei documenti oggetto di conservazioni. Questi soggetti, detti outsourcer, possono essere accreditati presso l'AgID (Associazione per l'Italia Digitale). Nel caso una pubblica amministrazione volesse affidarsi a soggetti esterni per la conservazione, è di fatto obbligata a sceglierne uno tra quelli accreditati all'AgID. Questo obbligo non sussiste nel caso di soggetti privati.

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

8. Conservazione sostitutiva

- SOGGETTI COINVOLTI
- Nel nuovo sistema di conservazione, i soggetti coinvolti sono presenti almeno tre:
  - produttore;
  - utente;
  - responsabile della conservazione.

- I primi due soggetti, possono essere sia persone fisiche che giuridiche, interne o esterne al sistema di conservazione.
- Il responsabile della conservazione è tenuto ad assicurare che il contenuto del pacchetto di versamento venga trasmesso correttamente al sistema di conservazione secondo le modalità presenti nel manuale di conservazione (obbligatorio).

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

8. Conservazione sostitutiva

SOTTOSCRIZIONE ELETTRONICA E MARCA TEMPORALE

- Il processo di conservazione prende avvio con la memorizzazione, su supporti ottici o altri idonei supporti, dei documenti ed eventualmente anche delle loro impronte (cfr. par. 5.1 della Circolare dell'Agenzia delle Entrate n.36/E del 2006) nei casi di documenti informatici, o della relativa immagine nei casi di documenti analogici e termina, in entrambi i casi, con l'apposizione:
  - della sottoscrizione elettronica e
  - della marca temporale sull'insieme dei documenti o su un'evidenza informatica, ovvero una sequenza di bit oggetto di elaborazione informatica contenente l'impronta o le impronte dei documenti o di insiemi di essi (articoli 3, comma 2 e 4 del decreto 23 gennaio 2004).

LO STUDIO 2.0 – TECNOLOGIE PER L'OTTIMIZZAZIONE DEL LAVORO D'UFFICIO

8. Conservazione sostitutiva

COMIPITI DEL RESPONSABILE DELLA CONSERVAZIONE

- Il responsabile della conservazione, tra le altre cose:
  - definisce i requisiti del sistema di conservazione in funzione della tipologia dei documenti da conservare;
  - gestisce il processo di conservazione e ne garantisce nel tempo la conformità alla normativa vigente;
  - genera e sottoscrive il pacchetto di distribuzione con firma digitale o firma elettronica qualificata, nei casi previsti dal manuale di conservazione;
  - assicura la verifica periodica, con cadenza non superiore ai cinque anni, dell'integrità degli archivi e della leggibilità degli stessi, al fine di garantire la conservazione e l'accesso ai documenti informatici.