



Giancarlo Coppola
Commercialista – Finanziarista
Direttore WtB Academy

Organizzare in modo efficiente lo studio del commercialista

Una guida pratica per commercialisti e titolari di studio che vogliono trasformare il proprio modo di lavorare, ridurre il caos e aumentare la marginalità

Palmi 8 Giugno 2026

Obiettivo del workshop



Ridurre il caos

Eliminare inefficienze che consumano tempo e risorse senza creare valore.

Aumentare marginalità

Recuperare il controllo sui costi, sui tempi e sulla redditività di ogni cliente.

Costruire un sistema

Trasformare lo studio da insieme di persone a macchina organizzata, prevedibile e scalabile.

Il problema tipico degli studi

Scadenze gestite *“a memoria”*

Ogni collaboratore tiene traccia a modo suo.

Clienti che interrompono continuamente

Telefonate, email e richieste urgenti spezzano il flusso di lavoro.

Attività non standardizzate

Ogni collaboratore esegue le stesse attività in modo diverso.

Dipendenza dalle persone

Se una persona chiave è assente, l'intero flusso si blocca.



Cambio di paradigma

Il vecchio modo di pensare

Lo studio è fatto di **persone**. Il valore risiede nei singoli professionisti, nelle loro competenze individuali e nelle relazioni personali con i clienti. Quando una persona va via, il know-how va via con lei.

Il nuovo paradigma

Lo studio è fatto di **processi**. Il valore risiede nel metodo, nelle procedure e nei sistemi condivisi. Le persone eseguono i processi, i processi non dipendono dalle persone.

Cos'è un processo?

Un processo è una sequenza strutturata di attività che trasforma un input in un output di valore.



Diagnosi operativa dello studio

Processi

- ☐ Sono documentati?
- ☐ Sono effettivamente seguiti?
- ☐ Sono aggiornati regolarmente?

Punteggio: __/3

Strumenti

- ☐ Usiamo strumenti condivisi?
- ☐ I dati sono accessibili a tutti?
- ☐ Abbiamo backup e sicurezza?

Punteggio: __/3

Ruoli

- ☐ Sono chiari per tutti?
- ☐ C'è sovrapposizione di competenze?
- ☐ Chi è assente crea blocchi?

Punteggio: __/3

Cultura

- ☐ I collaboratori condividono metodi?
- ☐ C'è spirito di miglioramento?
- ☐ Gli errori vengono discussi costruttivamente?

Punteggio: __/3

10-12 — Ottimo

Continuate a monitorare e migliorare.

7-9 — Da migliorare

Identificate le aree critiche e pianificate interventi mirati.

0-6 — Critico

Intervenire prima che i problemi si aggravino.

TOTALE COMPLESSIVO: __/12

Esercizio rapido

1

Elenca i tuoi 5 processi principali

Scrivi le cinque attività ricorrenti che occupano più tempo nel tuo studio. Non analizzarle ancora: limitati a nominarle.

2

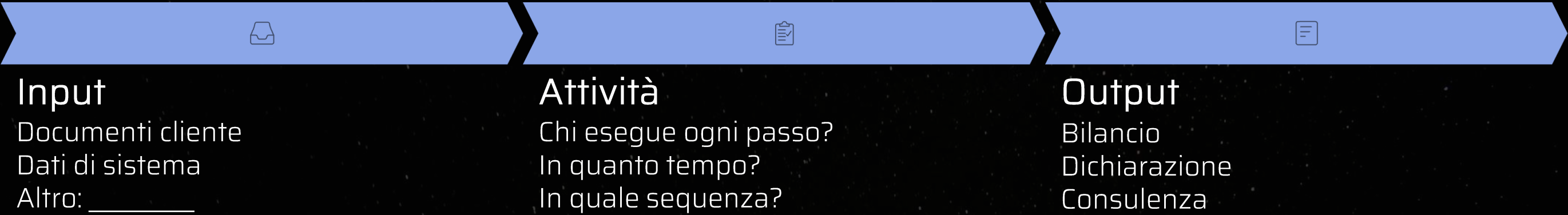
Individua dove perdi più tempo

Per ciascun processo, indica se è strutturato oppure no. Dove ci sono più interruzioni, errori o incertezze? Quella è la priorità di intervento.



Questo esercizio sarà il punto di partenza per costruire il tuo primo piano di miglioramento concreto.

Template di mappatura processo



Intestazione processo

Processo: [Nome del processo]
Data: [GG / MM / AAAA]

Criticità attuali

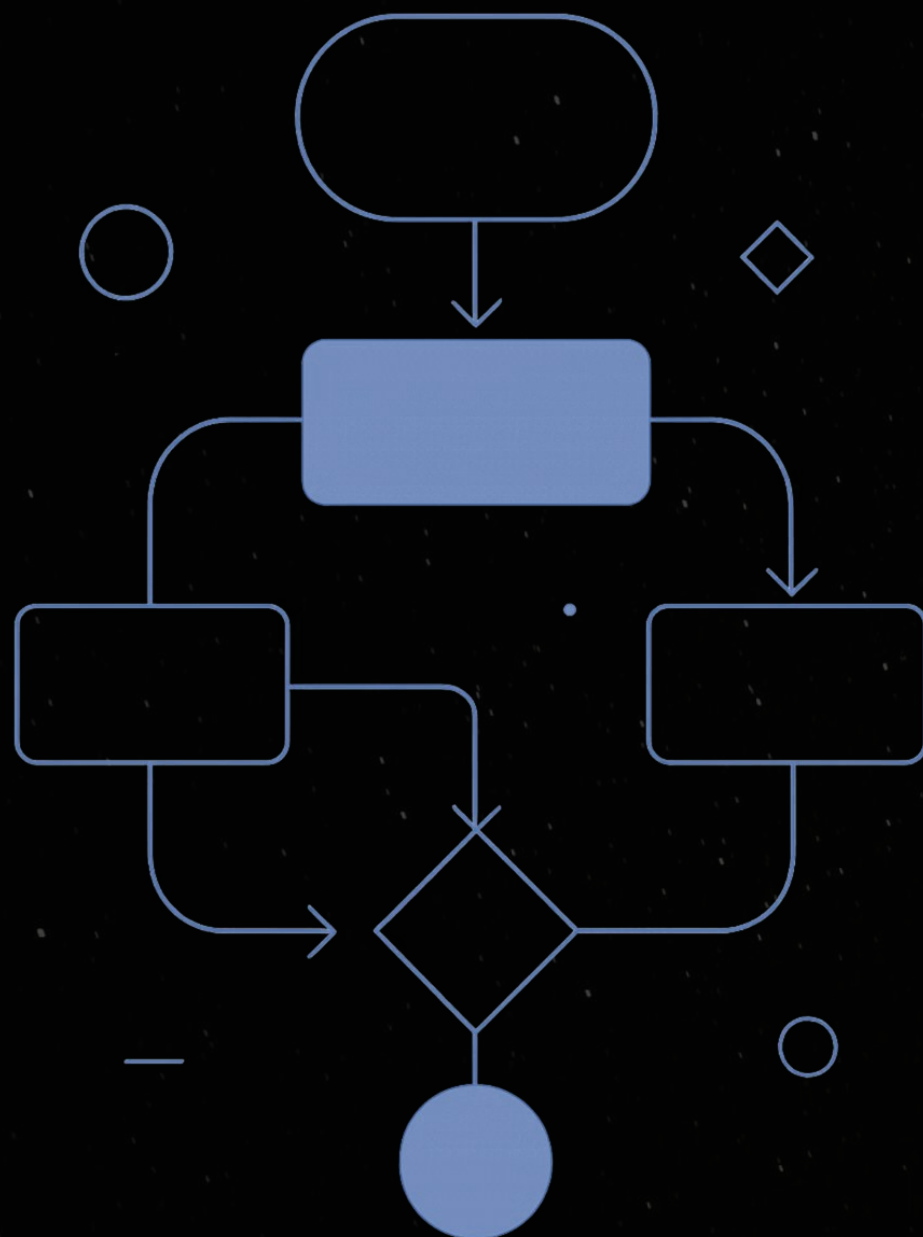
Descrivete gli ostacoli, i colli di bottiglia o i problemi ricorrenti.

Miglioramento ideale

Se poteste cambiare una sola cosa, quale sarebbe?

#	Attività	Responsabile (Chi)	Tempo stimato
1	_____	_____	_____
2	_____	_____	_____
3	_____	_____	_____

I processi dello studio



Processi core

- **Acquisizione cliente:**
dal contatto iniziale alla
firma del mandato
- **Gestione cliente:**
comunicazione,
aggiornamenti,
soddisfazione
- **Erogazione Servizi:**
contabilità, dichiarazioni,
consulenza, bilanci

Processi di supporto

- ✓ **Information technology:**
gestione software, backup,
cybersecurity
- ✓ **Amministrazione:**
fatturazione, incassi, gestione
fornitori
- ✓ **Personale:**
selezione, formazione,
valutazione

Standardizzare = Efficienza



Stesso lavoro, stesso metodo

Ogni collaboratore esegue le attività nello stesso modo, indipendentemente dalla esperienza o dalle abitudini personali. Il risultato è prevedibile e controllabile.



Riduzione degli errori

Le procedure standardizzate riducono la variabilità e i passaggi dimenticati, abbassando drasticamente la probabilità di errori costosi.



Maggiore velocità

Chi sa esattamente cosa fare e come farlo lavora più velocemente. Il tempo risparmiato può essere reinvestito in attività a maggiore valore aggiunto.

Strumenti per standardizzare



Checklist operative

Elenchi di controllo step-by-step per ogni attività ricorrente. Garantiscono che nessun passaggio venga saltato, anche sotto pressione o con collaboratori meno esperti.



Modelli di documenti

Template predefiniti per lettere, comunicazioni ai clienti, relazioni e report. Risparmiano tempo, garantiscono coerenza e trasmettono professionalità.



Procedure semplici

Istruzioni operative scritte in modo chiaro e conciso, accessibili a tutti i collaboratori. Non manuali enciclopedici, ma guide pratiche all'uso immediato.

Check list chiusura bilancio

Checklist — chiusura bilancio

- ☐ Raccolta e verifica documenti dal cliente
- ☐ Controlli contabili e quadrature
- ☐ Scritture di assestamento e ammortamenti
- ☐ Revisione finale e approvazione
- ☐ Comunicazione al cliente e archiviazione

Perché funziona

Una checklist ben costruita elimina la dipendenza dalla memoria e dall'esperienza individuale. Anche un collaboratore junior può seguire il processo con sicurezza.

Inoltre, la checklist diventa uno strumento di **controllo qualità**: il responsabile può verificare in un colpo d'occhio a che punto è ogni pratica.



Mappatura del processo

Dichiarazione dei redditi PF

4,5

Giorni lavorativi

Tempo totale standard per
Completare la dichiarazione

4

Fasi operative

Ricevimento, elaborazione,
revisione e invio

2

Punti di controllo

Alert al giorno 2 ed escalation al giorno 4

Flusso operative step by step

Fase 1 — 2 giorni · Segreteria

Ricevimento documenti

- Verifica completezza documentazione cliente e modello anno precedente
- Apertura pratica nel gestionale di studio
- Alert automatico al giorno 2 se documenti risultano incompleti

Fase 3 — 1 giorno · Dott. Bianchi

Revisione e controllo

- Controllo di conformità normativa della dichiarazione
- Calcolo definitivo dell'imposta dovuta o a credito
- Escalation immediata al giorno 4 in presenza di anomalie fiscali

1

2

3

4

Fase 2 — 1 giorno · Dott. Rossi

Elaborazione dati

- Inserimento dati nel software fiscale di studio
- Controllo anomalie e quadratura dei valori

Fase 4 — 0,5 giorni · Segreteria

Invio e chiusura pratica

- Raccolta firma cliente per autorizzazione all'invio
- Trasmissione telematica all'Agenzia delle Entrate
- Output finale: dichiarazione trasmessa con ricevuta di protocollazione

Ruoli chiari: *chi fa cosa*

1

Chi fa?

Ogni attività del processo ha un esecutore designato. Non "chiunque sia libero", ma una persona specifica con le competenze adeguate.

2

Chi decide?

Le decisioni rilevanti hanno un decisore chiaro. Questo evita rallentamenti, escalation inutili e situazioni di stallo.

3

Chi controlla?

Il lavoro eseguito viene verificato da un responsabile del controllo qualità. La supervisione non è casuale, ma strutturata nel processo.

L'errore tipico: *tutti fanno tutto*



Confusione

Nessuno sa esattamente di cosa è responsabile. Le attività vengono duplicate dimenticate perché ognuno pensava le facesse qualcun altro.

Errori

Senza ruoli definiti, i controlli incrociati non avvengono. Gli errori sfuggono e arrivano direttamente al cliente.

Responsabilità zero

Quando qualcosa va storto, nessuno è responsabile.

Check list operativa

Checklist: [nome attività]

Versione: ____

Data: ____

Competente: ____

Cliente / Pratica: ____

Data inizio: ____

Data fine prevista: ____

Fase 1: [nome fase]

Responsabile: ____ | Tempo std: ____ ore

- ☐ Attività specifica 1
- ☐ Attività specifica 2
- ☐ Attività specifica 3

Note: ____

Data completamento: ____ | Firma: ____

Fase 2: [nome fase]

Responsabile: ____ | Tempo std: ____ ore

- ☐ Attività specifica 1
- ☐ Attività specifica 2
- ☐ Attività specifica 3

Note: ____

Data completamento: ____ | Firma: ____

Controllo qualità finale

- ☐ Verifica completezza di tutti i passaggi
- ☐ Confronto con standard o versione precedente
- ☐ Approvazione del responsabile di progetto

Esito finale

☐ OK — Approvato ☐ Da correggere ☐ Da rifare

Note: ____

Firma responsabile: ____ Data: ____



WINtheBANK

Academy

Struttura del sistema documentale



Processi

- Checklist: Chiusura Bilancio, Dichiarazione PF, Acquisizione Cliente, Template vuoto
- **Modelli:** Lettere, Relazioni, Preventivi, Contratti di Mandato
- **Procedure:** Gestione Scadenze, Archiviazione, Gestione Reclami



Clienti

- **Attivi:** Cartella per ogni cliente (es. Rossi_Mario_001) con sotto-cartelle per documenti, comunicazioni e scheda cliente
- **Archivio:** Clienti cessati, conservati per obblighi legali e consultazione storica



Amministrazione

- **Fatturazione e Incassi:** documenti contabili interni dello studio
- **Fornitori:** contratti e documenti di acquisto
- **Budget:** pianificazione finanziaria annuale



Risorse

- **Formazione:** materiali didattici e aggiornamenti professionali
- **Miglioramento:** Registro Errori e Azioni Correttive in formato Excel
- **Riunioni:** verbali e ordini del giorno degli incontri di team

Le regole d'oro

Nomi File

Ogni file segue la struttura:

Tipo_Descrizione_Vers

Esempio: Check_Bilancio_v2.1.docx

- Il Tipo identifica la categoria (Check, Proc, Mod...)
- La Descrizione è breve e significativa
- La Versione è sempre indicata in coda al nome

Versionamento

Il numero di versione segue una logica progressiva e strutturata:

v1.0

Documento nuovo, prima emissione ufficiale

v1.1

Modifica minore: correzioni, integrazioni parziali

v2.0

Revisione sostanziale: struttura o contenuti rifatti

Accessi

Tutti i collaboratori possono leggere i documenti.
Solo i responsabili designati sono autorizzati a modificare i file nelle rispettive aree di competenza.

Sistema scadenze: *dal caos al controllo*

Ogni studio professionale si trova a gestire decine, se non centinaia, i scadenze fiscali, tributarie e amministrative ogni anno.

Scegliere lo strumento giusto e adottare una struttura dati solida è il primo passo per passare dalla gestione reattiva al controllo proattivo.



Lo strumento giusto

Excel base

- Costo zero
- Completamente personalizzabile
- Nessuna curva di apprendimento
- Inserimento manuale dei dati
- Elevato rischio di errori
- Nessun alert automatico

Ideale per: studi con meno di 100 clienti

Software gestionale

- Alert automatici integrati
- Integrato con le pratiche
- Tracciabilità completa
- Costo di licenza annuale
- Curva di apprendimento
- Configurazione iniziale complessa

Ideale per: studi con oltre 100 clienti

App dedicate

- Mobile-first, sempre accessibile
- Condivisione facile in team
- Notifiche push in tempo reale
- Abbonamento mensile/annuale
- Integrazione limitata con gestionali
- Dipendenza dal fornitore

Ideale per: team distribuiti o in smart working

Struttura dati e sistema di alert

Struttura dati minima

Qualunque strumento tu scelga, ogni scadenza deve contenere questi campi fondamentali:

Cliente	Tipo	Scad.	GG rim.	Stato	Resp.
Rossi	770 M	31/05	45	Iniziare	Bianchi
Verdi	IRAP	16/06	61	In corso	Rossi

I campi chiave includono anche: **Alert inviato** (sì/no) per tracciare ogni comunicazione al cliente.

Sistema di alert a 4 livelli

T-30 giorni

Notifica al responsabile del fascicolo per avviare la pianificazione del lavoro.

T-15 giorni

Notifica al responsabile e sollecito diretto al cliente per raccolta documenti.

T-7 giorni

Escalation automatica al titolare dello studio se la pratica non è avviata.



T-1 giorno

Livello EMERGENCY: attivato solo nei casi critici. Intervento immediato.

Scadenziario operativo

Struttura Excel per il monitoraggio sistematico delle scadenze fiscali e amministrative.

Un template operativo progettato per dare visibilità immediata sulle priorità, distribuire le responsabilità e prevenire ritardi critici.



Struttura del template excel

Il foglio di lavoro è organizzato in 7 colonne funzionali, ognuna con un ruolo nel ciclo di gestione delle scadenze.

A — Cliente	B — Scadenza	C — Data	D — GG Rim.	E — Stato	F — Resp.	G — Alert
Rossi Mario	770	31/05	=C2-OGGI()	In corso	Bianchi	15/05
Verdi Luigi	IRAP	16/06	=C3-OGGI()	Da iniziare	Rossi	—

La colonna D è calcolata automaticamente con la formula `=C2-OGGI()`, aggiornando in tempo reale i giorni mancanti a ogni apertura del file. La colonna G (Alert) consente di impostare una data di promemoria anticipata rispetto alla scadenza effettiva.

Semaforo automatico — colonna D

La formattazione condizionale trasforma i numeri in segnali visivi immediati, eliminando la necessità di interpretare manualmente ogni riga.

- Più di 15 giorni: verde — situazione sotto controllo
- 8-15 giorni: giallo — attenzione, pianificare l'intervento
- Meno di 7 giorni: rosso — azione urgente richiesta
- Scaduto: grigio con testo barrato — pratica in ritardo

Filtri operativi consigliati

I filtri automatici di Excel permettono di interrogare il registro in modo rapido e mirato, adattando la vista alle esigenze del momento.

- Per responsabile: visualizza solo le pratiche assegnate a una persona specifica — utile per il briefing quotidiano
- Per stato: isola le pratiche "Da iniziare" o "In ritardo" per prioritizzare le azioni
- Per mese: consente di pianificare il carico di lavoro settimanale e mensile con anticipo



Scadenze settimana

Numero di pratiche in scadenza nei prossimi 7 giorni. Aggiornato automaticamente tramite formula **CONTA.SE** sulla colonna C.



Scadenze in ritardo

Contatore delle pratiche con giorni rimanenti negativi. Permette di quantificare immediatamente l'esposizione al rischio di mora o sanzione.



Carico per responsabile

Grafico a barre integrato che mostra la distribuzione delle scadenze attive per ogni membro del team, facilitando il bilanciamento del lavoro.

Gestione dei rischi nello studio

Scadenze perse

Il rischio più frequente e più costoso. Una scadenza fiscale mancata può generare sanzioni significative per il cliente e responsabilità professionale per il commercialista.

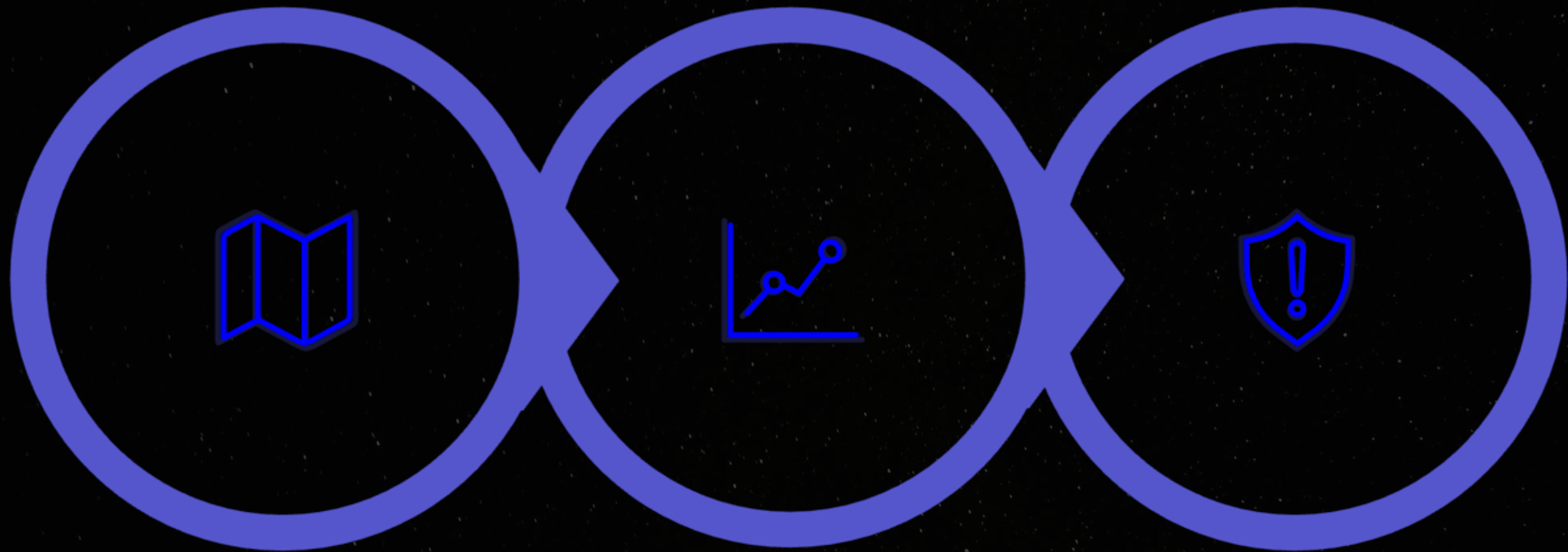
Errori fiscali e contabili

Registrazioni errate, dichiarazioni inesatte o omissioni possono emergere anche a distanza di anni, generando contenziosi e perdita di fiducia.

Clienti problematici

Clienti che non forniscono documenti in tempo, che non pagano o che hanno aspettative irrealistiche rappresentano un rischio operativo e finanziario concreto.

Gestire i rischi: *il metodo in 3 step*



Identificare

Valutare

Prevenire

Valutazione clienti

Un framework pratico per classificare il portafoglio clienti in base a due dimensioni chiave: il valore economico generato e l'impegno operativo richiesto.

Ogni quadrante indica una strategia precisa per massimizzare la redditività e ottimizzare le risorse del team commerciale.



I quattro quadranti della matrice

● Fidelizzare — clienti ideali

Alto valore · Basso impegno

- Processi rodati e standard
- Servizi aggiuntivi e upselling
- Referral attivo

● Ottimizzare — clienti grossi ma complessi

Alto valore · Alto impegno

- Standardizzare i processi
- Delegare l'operatività interna
- Nessun lavoro "extra" non fatturato

● Standardizzare — clienti piccoli semplici

Basso valore · Basso impegno

- Massima automazione
- Servizi pacchettizzati
- Risposte template

● Trasformare — clienti problematici

Basso valore · Alto impegno

- Rinegoziare il contratto e il pricing
- Lettera di riallineamento delle attese
- Trasformare il rapporto o rescindere

Azioni concrete per quadrante

Fidelizzare

Offri consulenza proattiva prima che il cliente la chieda e chiedi attivamente presentazioni a nuovi prospect.

Ottimizzare

Introduci checklist rigide per ogni attività ricorrente, Qualsiasi richiesta aggiuntiva deve essere quotata e fatturata separatamente.

Standardizzare

Converti il rapporto in servizi a pacchetto a prezzo fisso, riduci i touchpoint al minimo indispensabile.

Trasformare

Invia una lettera formale di riallineamento delle aspettative, proponi un nuovo pricing che rifletta il reale impegno.



Protocollo clienti difficili

Una guida operativa per gestire situazioni critiche con clienti problematici: dalla documentazione in ritardo al recupero crediti, fino alla gestione delle aspettative irrealistiche. Un approccio strutturato per tutelare lo studio e mantenere la qualità del servizio.

Fase 1 – Ritardo documenti

1

T-30 Giorni

Email standard di promemoria

Template A — Tono cordiale, reminder preventivo

2

T-15 Giorni

Email + telefonata di verifica

Template B — Tono fermo, richiesta conferma

3

T-7 Giorni

Email rischio sospensione

Template C — Tono urgente, avviso formale

4

T-0 Scadenza

Pratica non completabile

Lettera di manleva/discarico — Documentazione tutela studio

Fase 2 – Recupero crediti

Fase	Azione	Strumento	Responsabile
1	Sollecito bonario	Email — Template D	Segreteria
2	Sollecito formale	PEC + raccomandata	Titolare
3	Sospensione servizi	Lettera — Template E	Titolare
4	Recupero crediti	Studio legale	Titolare

Fase 3 – Aspettative irrealistiche



"Gentile cliente, per garantirle il servizio che si aspetta dobbiamo allineare alcuni punti. Le ricordo che il nostro accordo prevede [X]. Per ottenere [Y] sarà necessario [Z] con un investimento di [€]. Possiamo procedere?"

Richiamare il contratto

Citare esplicitamente quanto previsto dall'accordo in essere.

Quantificare il delta

Indicare con precisione costi e attività aggiuntive necessarie per soddisfare la richiesta.

Richiedere conferma

Concludere sempre con una domanda chiusa che obblighi il cliente a una risposta esplicita.

Se non misuri, non controlli. Se non controlli, non migliori.

Molti studi operano “a sentimento”: si percepisce che un cliente è poco redditizio, che una pratica richiede troppo tempo, che qualcosa non funziona. Ma senza dati, queste percezioni rimangono intuizioni e non diventano azioni.

Il problema

Senza metriche chiare, le decisioni vengono prese sulla base di impressioni soggettive. Si rischia di tenere clienti non redditizi, di sottostimare il tempo impiegato e di non valorizzare correttamente il proprio lavoro.

La soluzione

Definire un set minimo di indicatori chiave di performance (KPI) da monitorare con regolarità. Non occorre un sistema complesso: bastano pochi numeri, aggiornati con Costanza.

KPI fondamentali per lo studio

Marginalità per cliente

Quanto guadagna lo studio su ogni cliente, al netto del tempo impiegato? Identifica i clienti più e meno redditizi.

Tempo per pratica

Quante ore richiede ogni tipo di pratica?
Confronta il tempo effettivo con quello preventivato.

Numero di errori

Quante correzioni, richieste di chiarimento o rilavorazioni si generano ogni mese?
Questo indicatore rivela la qualità dei processi.

Soddisfazione cliente

I clienti sono soddisfatti del servizio?
Un semplice questionario periodico fornisce dati preziosi per migliorare e fidelizzare.



KPI Operativi: *foglio di calcolo*



Marginalità

Analisi ricavi e costi per cliente



Tempi

Ore previste vs. effettive per pratica



Errori

Rilavorazioni e azioni correttive



NPS

Soddisfazione e fedeltà del cliente

Marginalità per cliente

Cliente	Fatturato	Costi	Margine	%
Rossi Mario	€ 2.400	€ 1.200	€ 1.200	50%
Verdi Luigi	€ 1.800	€ 1.400	€ 400	22%
Media Studio	€ __	€ __	€ __	__%

Tipo Pratica	Previsto	Effettivo	Delta	Note
Dichiarazione PF	2,5 h	3,2 h	+28%	Da ottimizzare
Chiusura bilancio	12 h	15 h	+25%	Checklist?
_____	—	—	—	—

Monitoraggio mensile

Mese precedente	_____ errori
Questo mese	_____ errori
Trend	▲ In aumento ▼ In calo → Stabile
Tipologia più frequente	_____
Azione correttiva	_____

Soddisfazione del cliente: *il NPS*

Net Promoter Score (NPS)

😊 Promotori

Voto 9-10
____%

😐 Passivi

Voto 7-8
____%

😞 Detrattori

Voto 0-6
____%

Formula: $NPS = \% \text{ Promotori} - \% \text{ Detrattori} = \underline{\hspace{2cm}}$

- ✅ Obiettivo: NPS superiore a 50. Un NPS elevato indica forte fedeltà e alto potenziale di referral spontaneo.

Time tracking per lo studio

Registrare il tempo in modo sistematico è il primo passo per capire come viene distribuita la giornata lavorativa, ottimizzare la produttività e valorizzare correttamente le prestazioni verso i clienti. In questa sezione vediamo come strutturare un sistema di rilevazione semplice ed efficace per lo studio professionale.





C100 — Contabilità ordinaria

Registrazioni contabili, liquidazioni IVA, adempimenti periodici ricorrenti.



C200 — Dichiarazioni

Modelli PF, dichiarazioni societarie, 770, IRAP e altri adempimenti fiscali annuali.



C300 — Bilanci

Chiusure di esercizio, assestamenti, redazione nota integrativa e relazioni.



C400 — Consulenza

Contenzioso tributario, pianificazione fiscale, call e incontri con i clienti.



C500 — Amministrazione studio

Fatturazione, pagamenti, gare d'appalto, gestione interna dello studio.



C600 — Formazione

Corsi di aggiornamento professionale, letture, seminari e attività ECM.



C700 — Non produttivo

Attese, interruzioni non pianificate, problemi IT e tempi morti di qualsiasi natura.

Esempio di registrazione

Ora inizio	Ora fine	Durata	Categoria	Descrizione
09:00	09:30	0,5 h	C400	Call cliente Rossi — pianificazione fiscale
09:30	11:00	1,5 h	C100	Registrazioni contabili cliente Verdi
11:00	11:15	0,25 h	C700	Interruzione urgente — problema IT
11:15	13:00	1,75 h	C200	Dichiarazione PF cliente Bianchi
14:00	16:30	2,5 h	C300	Chiusura bilancio società Alfa Srl
16:30	17:00	0,5 h	C500	Fatturazione mensile e incassi
17:00	18:00	1,0 h	C700	Attese risposta ente — burocrazia

✓ Produttivo (C100-C400)

6 ore — 75% della giornata. Obiettivo raggiunto: la quota produttiva è ben al di sopra della soglia consigliata.

⚠ Non produttivo (C500-C700)

2 ore — 25% della giornata. Leggermente sopra la soglia target del 20%. Le interruzioni IT e le attese burocratiche sono le principali cause da monitorare.

Strumenti e analisi mensile

Strumenti consigliati

Toggl track

Gratuito. Report automatici, app mobile intuitiva, ideale per iniziare senza configurazioni complesse.

Clockify

Gratuito. Integrazione con calendario, gestione team, dashboard visuale per analisi rapide.

Excel semplice

Massimo controllo. Per chi preferisce personalizzare ogni aspetto della registrazione e dell'analisi.

Le 3 domande dell'analisi mensile

1 Quanto tempo per tipo di cliente?

Identifica i clienti più assorbenti rispetto al fatturato generato.

2 Quanto "non produttivo" è tollerabile?

L'obiettivo è stare sotto il 20%.

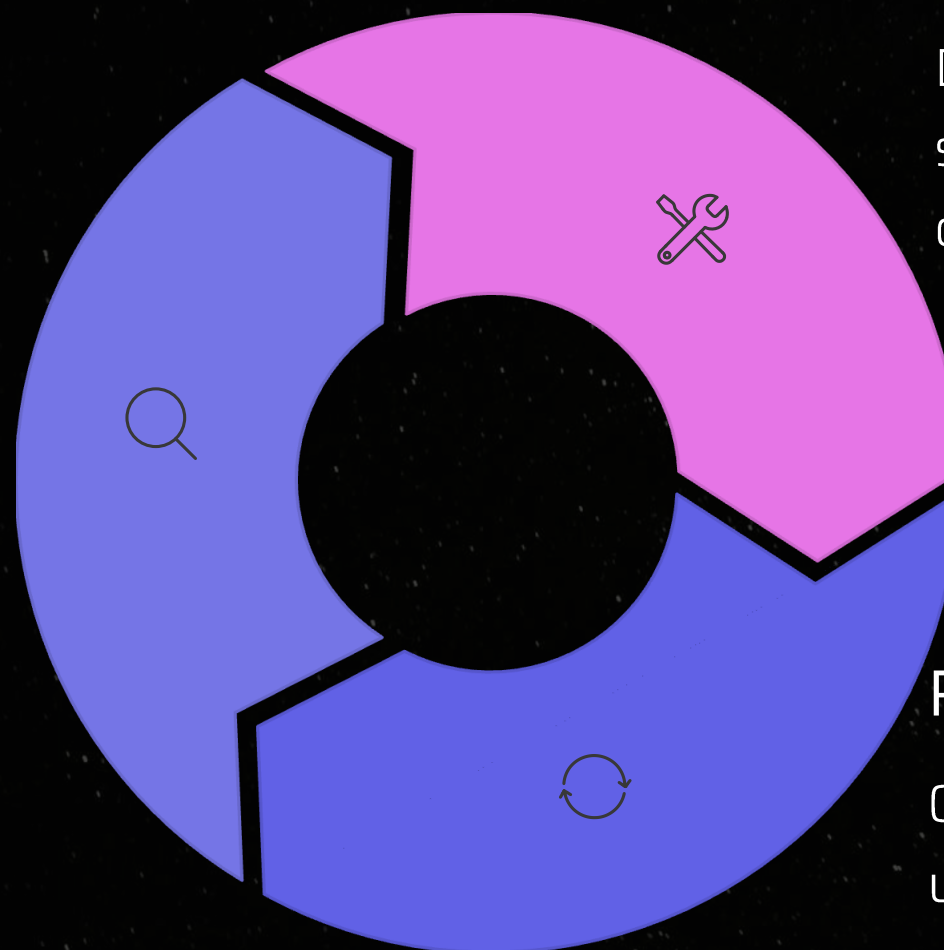
3 Dove si perde più tempo?

Interruzioni, attese burocratiche, rilavorazioni

Miglioramento continuo

Analizza gli errori

Non si tratta di cercare colpevoli, ma di capire quale parte del processo ha fallito e perché.



Trova la soluzione

Definisci un'azione correttiva specifica. Poi implementala concretamente.

Ripeti e migliora

Ogni iterazione rende lo studio un po' più efficiente, un po' più solido, un po' meno dipendente dall'improvvisazione.

Strumenti per il miglioramento

1

Riunione mensile breve

30 minuti al mese dedicati a fare il punto su cosa funziona e cosa no. Non una riunione generica, ma strutturata su dati concreti: errori del mese, KPI, criticità emerse. Breve, focalizzata, con decisioni.

2

Raccolta degli errori

Un registro condiviso dove i collaboratori annotano errori, incomprensioni e situazioni critiche. Non per sanzionare, ma per imparare. La cultura della trasparenza è la base del miglioramento.

3

Azioni correttive

Per ogni problema identificato, si definisce un'azione correttiva con responsabile e scadenza. Le azioni vengono monitorate nella riunione successiva per verificare l'efficacia.

Il modello operative completo



Miglioramento continuo

Analisi degli errori, azioni correttive, iterazione costante per rendere il sistema sempre più efficiente nel tempo.



Controllo e misurazione

KPI definiti, monitoraggio regolare, decisioni basate sui dati.



Standardizzazione

Checklist, modelli e procedure che rendono ogni attività ripetibile e controllabile.



Processi chiari

Mappare, definire e assegnare ogni processo dello studio.

Cosa fare domani mattina

1

Disegna i processi

Prendi un foglio e mappa almeno tre processi ricorrenti del tuo studio: chi fa cosa, in quale sequenza, con quale output atteso. Non deve essere perfetto: deve essere scritto.

2

Crea 2 checklist

Scegli le due attività più critiche o più frequenti e crea una checklist semplice per ciascuna. Condividila con i collaboratori e inizia a usarla subito, in modo da raccogliere feedback reali.

3

Definisci 3 KPI

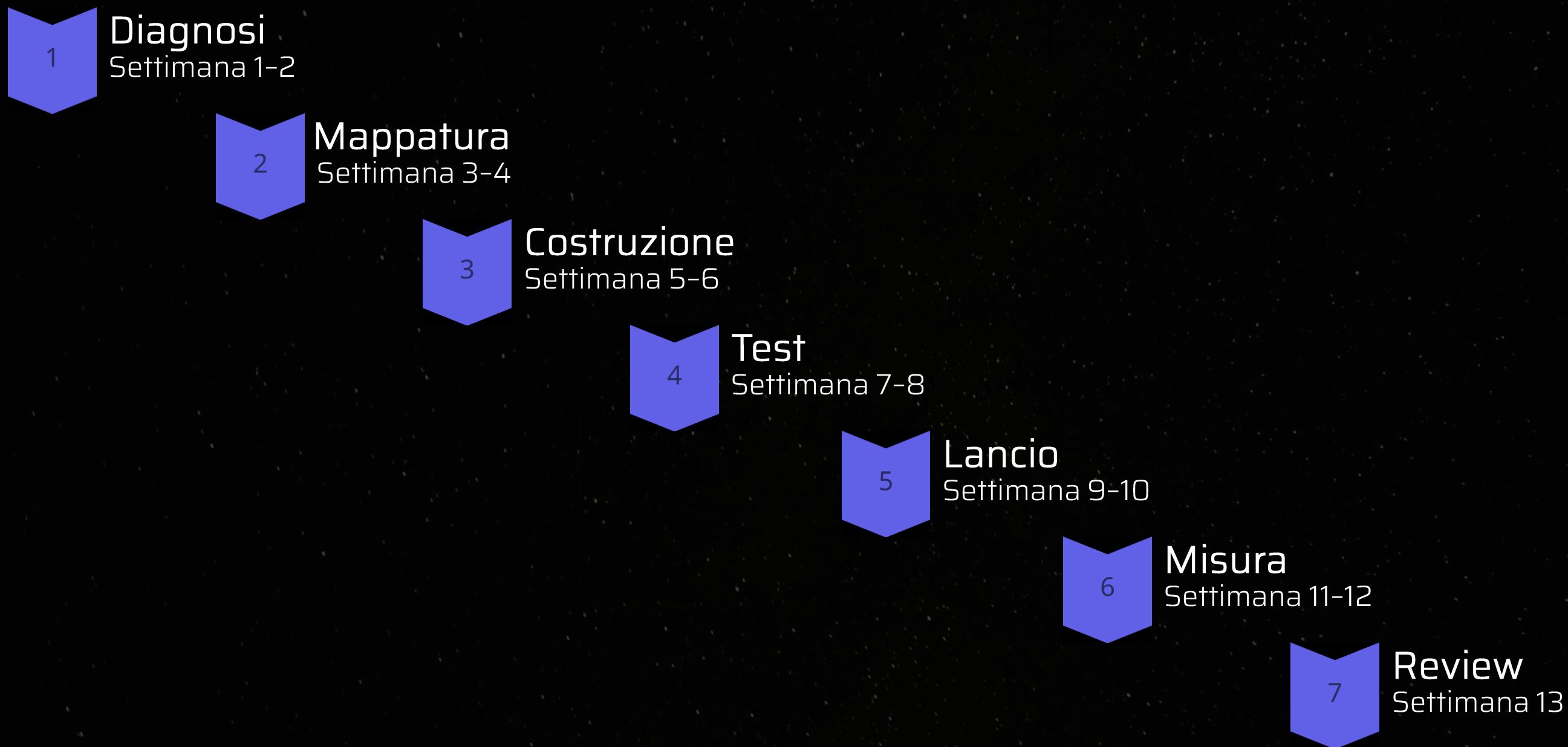
Scegli tre indicatori tra quelli discussi oggi e inizia a misurarli, anche con un semplice foglio Excel..



Piano di implementazione: *I primi 90 giorni*

Un percorso strutturato in 7 fasi per trasformare i tuoi processi aziendali. Dalla diagnosi iniziale alla review finale, ogni settimana ha obiettivi precisi e misurabili. Segui questo piano per costruire un sistema operativo solido, coinvolgere il tuo team e ottenere risultati concreti entro 13 settimane.

Le 7 fasi del piano



Fase 1/2 - Diagnosi e mappatura

Settimane 1/2 — Diagnosi

- Audit completo della situazione attuale
- Intervista breve a ogni collaboratore
- Identificazione dei 3 processi più critici su cui intervenire

Settimane 3/4 — Mappatura

- Mappatura dettagliata dei 3 processi selezionati
- Definizione chiara dei ruoli per ogni processo
- Calcolo dei tempi standard per ogni attività





1

Costruzione — Sett. 5-6

- Creazione di 3 checklist operative per i processi mappati
- Creazione o revisione dei modelli di documento
- Setup della struttura cartelle condivise

2

Test — Sett. 7-8

- Formazione dei collaboratori (sessione da 2 ore)
- Test dei processi su casi reali di lavoro
- Aggiustamenti alle checklist in base ai feedback

3

Lancio — Sett. 9-10

- Lancio ufficiale dei nuovi processi operativi
- Monitoraggio giornaliero nelle prime 2 settimane
- Supporto intensivo al team nella fase di adozione

Fase 6/7 – Misura e review

Settimane 11-12 — Misura

- ☐ Avvio raccolta dati KPI
- ☐ Prima riunione di miglioramento continuo
- ☐ Documentazione delle lezioni apprese

Settimana 13 — Review completa

- ☐ Review completa a 90 giorni
- ☐ Decisione strategica: proseguire, modificare o estendere?

La Regola d'Oro Meglio 3 processi funzionanti all'80% che 10 processi funzionanti al 20%.

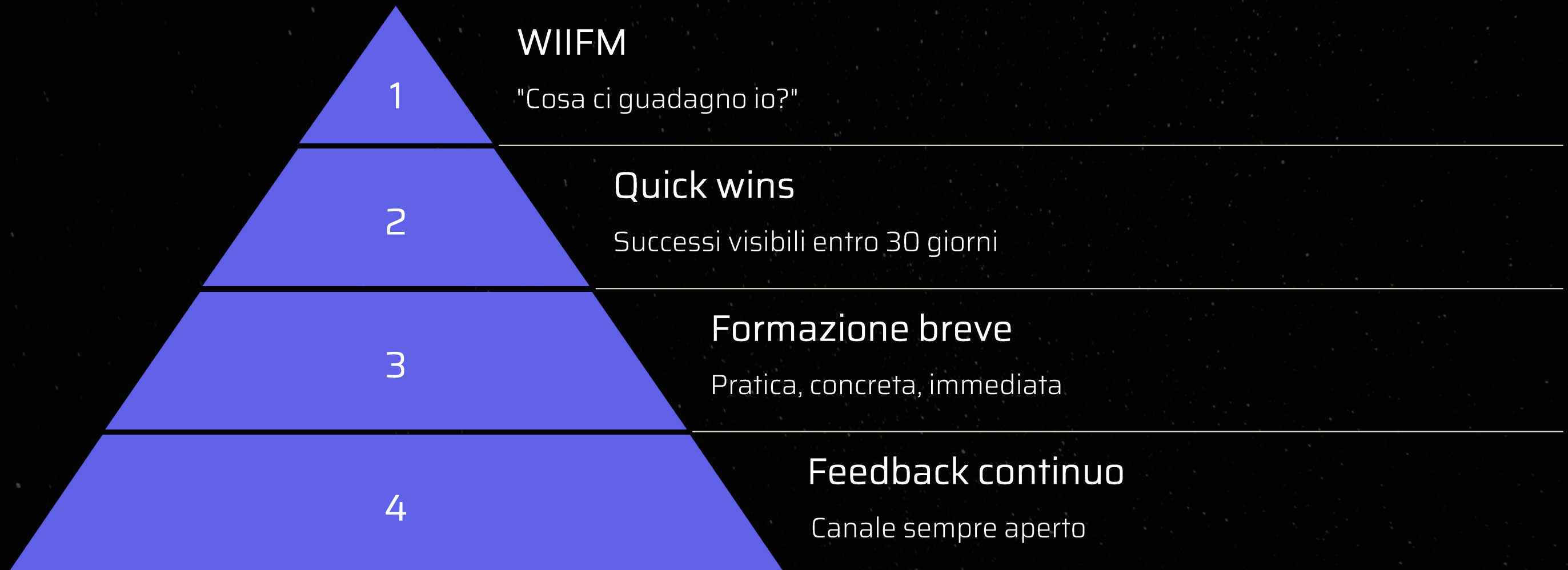
- ✓ La Review dei 90 giorni non è un punto d'arrivo, ma il punto di partenza per il ciclo di miglioramento successivo.

Coinvolgere il team

Una strategia pratica e concreta per trasformare la resistenza in partecipazione attiva. Quattro leve operative per guidare ogni persona attraverso il cambiamento con chiarezza, fiducia e risultati misurabili fin dai primi trenta giorni.



La piramide delle azioni



I quattro livelli in dettaglio

1

WIIFM — "E io cosa ci guadagno?"

Per ogni persona del team, identifica il beneficio personale concreto: meno stress, meno errori quotidiani, più autonomia operativa, maggiore riconoscimento.

2

Quick wins — Primi successi visibili

Entro 30 giorni, mostra risultati tangibili: una checklist che risolve un problema noto, un processo che riduce le interruzioni.

3

Formazione breve — Non teorica, pratica

Massimo 2 ore, con casi reali dello studio, esercizi pratici e checklist da usare subito. La formazione deve rispondere a domande reali, non a scenari astratti.

4

Feedback continuo — Canale sempre aperto

Una cassetta dei suggerimenti, 10 minuti settimanali dedicati a "cosa non funziona?", e la disponibilità ad apportare modifiche rapide quando le richieste sono sensate.

Gestire le obiezioni

Obiezione

- 💬 "Non ho tempo"
- 💬 "Abbiamo sempre fatto così"
- 💬 "Non sono bravo con la tecnologia"
- 💬 "Non mi fido dei processi"

Risposta efficace

Questo ti farà risparmiare tempo. Iniziamo con soli 10 minuti al giorno.

E funziona? Se sì, standardizziamolo. Se no, miglioriamolo insieme.

Gli strumenti sono semplici. Ti affianchiamo passo dopo passo.

I processi sono uno strumento, non una prigionia. Li adattiamo insieme.



Checklist di lancio

Prima di andare live, ogni processo deve superare una verifica strutturata. Questa checklist garantisce che test, formazione, strumenti, monitoraggio e comunicazione siano pronti — nessun dettaglio lasciato al caso.

Check list prima del “Go – Live”

Test e verifica



- ☐ Testato su almeno 3 casi reali
- ☐ Tempi effettivi confrontati con tempi stimati
- ☐ Errori/emergenze gestiti senza blocchi
- ☐ Output conforme agli standard di qualità

Formazione



- ☐ Tutti i collaboratori coinvolti formati
- ☐ Checklist compresa e firmata (presa visione)
- ☐ Canale di supporto definito (chi contattare in caso di dubbi)

Strumenti



- ☐ Modelli e checklist accessibili a tutti
- ☐ Cartelle e percorsi condivisi funzionanti
- ☐ Backup e sicurezza verificati

Monitoraggio



- ☐ KPI di controllo definiti
- ☐ Prima data di review fissata (suggerito: +2 settimane)
- ☐ Responsabile monitoraggio nominato

Comunicazione



- ☐ Clienti coinvolti informati (se necessario)
- ☐ Fornitori/esterni allineati (se necessario)

Le quattro regole del lancio

1 Soft launch *Inizia con un cliente "facile"*

Scegli il primo caso tra quelli più semplici e collaborativi.

2 Supporto massiccio *Supervisore disponibile*

Per i primi 5 casi, un responsabile deve essere raggiungibile in tempo reale.

3 Documenta subito *Ogni variazione va registrata*

Alla prima deviazione dalla checklist, documentarla immediatamente.

4 Non scoraggiarti *I primi giorni sono più lenti*

È normale. La curva di apprendimento richiede tempo.

Caso studio

Da Caos a sistema: come uno studio di 3 commercialisti ha trasformato il proprio modo di lavorare in soli 6 mesi



Il contesto di partenza

Uno studio professionale come tanti.
Tecnicamente competenti, sempre occupati, ma con una sensazione costante di disordine.

La frase che ha dato il via al cambiamento:

"Lavoriamo tantissimo ma guadagniamo poco"

3 Professionisti

Titolare + 2 collaboratori con ruoli non definiti formalmente

120 Clienti attivi

Mix eterogeneo di persone fisiche e società, con redditività ignota

Nessuna visibilità

Nessun sistema di monitoraggio su scadenze, processi o margini

PRIMA (DISORDINE)



**Scadenze,
post-it e memoria**
3 errori



Processi
ognuno fa a modo suo
bilancio 20 ore



tutti fanno tutto
15 interruzioni/giorno



non lo sappiamo

DOPO (ORGANIZZAZIONE)



5 processi mappati, 8 checklist
bilancio 14 ore



monitoraggio mensile,
+18% cliente medio,
3 clienti scaricati



titolare sempre spento,
turnover collaboratori



1 giorno senza clienti,
turnover zero, 80% weekend liberi

Il ritorno sull'investimento

L'investimento

40 ore del titolare
20 ore dei collaboratori
Totale: 60 ore in 6 mesi

Il ritorno

La marginalità è cresciuta del +15%. Un ritorno che si rinnova ogni anno, senza ulteriori interventi.

La Lezione chiave

"Non abbiamo lavorato di più, abbiamo smesso di rifare le cose tre volte."

Il vero cambiamento

Processi chiari, ruoli definiti e visibilità sui margini hanno liberato tempo e ridotto lo stress per tutto il team.

Replicabile nel tuo studio?

Sì. Questo modello è applicabile a qualsiasi studio professionale che voglia smettere di gestire l'emergenza e iniziare a gestire il business.



Documenti pronti all'uso

Dieci strumenti operativi scaricabili, progettati per essere adottati subito



Template audit studio

Auto-valutazione completa su 12 parametri chiave per misurare l'efficienza del tuo studio.



Template mappatura processo

Schema vuoto e guidato per mappare tutti i processi interni. Ideale per identificare colli di bottiglia e ridondanze



Checklist chiusura bilancio

Esempio completo e modificabile: ogni fase del processo di chiusura è dettagliata e verificabile



Checklist dichiarazione PF

Flusso operativo completo per le dichiarazioni persone fisiche. Modificabile e adattabile al tuo studio in pochi minuti.



Checklist acquisizione cliente

Dal primo contatto alla firma del mandato: ogni step del processo di onboarding, con task, responsabili e documenti



Strumenti di controllo

Template scadenziario

Excel con formule integrate, formattazione condizionale per priorità e dashboard riepilogativa. Sempre aggiornato, sempre sotto controllo.

Matrice valutazione clienti

Quadrante 2x2 con istruzioni d'uso per classificare i clienti per redditività e complessità — e decidere dove investire il tempo.

Template KPI mensili

Monitora i 4 driver fondamentali: **marginalità, tempi, errori e soddisfazione** del cliente. Un cruscotto mensile per guidare le decisioni.

Protocollo clienti problematici

Flusso decisionale strutturato con 5 template email e lettere pronti all'uso per gestire ritardi, contestazioni e situazioni critiche senza improvvisare.

Piano implementazione 90 giorni

Timeline dettagliata con milestone settimanali per mettere in pratica tutto ciò che hai appreso. Struttura Sprint per Sprint, con obiettivi misurabili e checkpoint intermedi.

Il messaggio finale



Lavora meglio

Processi chiari e ruoli definiti riducono il caos quotidiano e permettono a ogni collaboratore di dare il meglio in modo focalizzato e sereno.

Guadagna di più

Meno errori, meno rilavorazioni e più controllo sulla marginalità si traducono direttamente in una redditività maggiore per lo studio.

Stressa meno

Un sistema prevedibile e affidabile riduce l'ansia da emergenza continua e permette al titolare di lavorare sullo studio, non solo nello studio.

Le tre domande fondamentali

Qual è la sfida principale?

Cosa ti impedisce di organizzare lo studio come vorresti? Condividi il tuo ostacolo reale: probabilmente non sei il solo ad affrontarlo.

Cosa hai già provato?

Hai già implementato qualche strumento o procedura? Cosa ha funzionato e cosa no? Le esperienze dirette valgono più di qualsiasi teoria.

Da dove vuoi iniziare?

Dopo questo workshop, qual è il primo passo concreto che sei determinato a fare? Condividerlo ad alta voce aumenta la probabilità che accada davvero.

- ✔ Portate a casa almeno un'azione concreta da implementare entro i prossimi 7 giorni.

Domani mattina alle 8:47 squillerà il telefono. Sarà il cliente Rossi, quello che non porta mai i documenti corretti e in tempo, paga a centoventi giorni e vi chiama ogni martedì per sapere **«come va»**. E voi risponderete. Come sempre. Perdendoci 40 minuti appresso a lui...

Perché il vero problema degli studi professionali italiani non è la mancanza di strumenti. È la **mancanza di coraggio**. Il coraggio di dire no. Di alzare le parcelle. Di chiudere il venerdì alle diciotto senza sensi di colpa.

Nessuna checklist vi darà questo coraggio. L'organizzazione è uno strumento, non un obiettivo. L'obiettivo è avere una vita professionale degna di questo nome.

Quindi sì: costruite il sistema. Ma ogni tanto chiedetevi perché avete scelto questa professione. Se la risposta onesta è **«non me lo ricordo più»**, il problema più urgente non è nella slide ventotto o sessantacinque. ***È nello specchio del bagno.***

È doveroso da parte mia rivolgere un ringraziamento:

- ✓ *a tutti i partecipanti per essere intervenuti;*
- ✓ *a Palmina, mia moglie e preziosa collaboratrice, senza la quale tutto questo non sarebbe stato possibile.*

Se qualcosa non ha funzionato è da addebitarsi esclusivamente alla responsabilità del sottoscritto!

Giancarlo Coppola

Direttore WtB Academy

Consigliere ODCEC Palmi

Dottore Commercialista - Finanzialista

Certified Early Warning European Mentor

Certified Startup Mentor by Startup Geeks

Presidente ANF - Associazione Nazionale Finanzialisti

Ambassador Early Warning European Mentor Academy

Membro della Commissione Finanza Reporting del CNDCEC

Vicepresidente UNICSA - Unione Italiana Consulenti Strategici Aziendali

coppola@wtbacademy.it

+393483824673

<https://www.linkedin.com/in/giancarlo-coppola-903b8521/>

Palmina Zungri

Finanzialista

Early Warning European Mentor

Consulente di Direzione Aziendale

Segretario Generale ANF – Associazione Nazionale Finanzialisti

segreteria@finanzialisti.it

+393409799747

<https://www.linkedin.com/in/palmina-zungri-b657a738/>