



PEGASO

Università Telematica

“I VANTAGGI DEL NETWORK”

PROF. DOMENICO POSCA

Indice

1	LE RELAZIONI CREATE ATTRAVERSO LA PARTECIPAZIONE ALLA VITA ASSOCIATIVA -----	3
2	LA CREAZIONE DI UN FORTE CAPITALE RELAZIONALE-----	8
3	IL NETWORKING PROFESSIONALE -----	10
4	NUOVE TECNOLOGIE AL SERVIZIO DEL NETWORKING -----	16
	BIBLIOGRAFIA -----	22



Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

1 Le relazioni create attraverso la partecipazione alla vita associativa

E' importante rilevare come la partecipazione ad organismi associativi aiuti a costruire reti relazionali. A partire dagli organismi di rappresentanza istituzionale come gli ordini. Quelli dei commercialisti sono molto cambiati negli ultimi decenni, sotto il profilo dell'apertura agli iscritti. Da una dimensione chiusa e limitata a uno sparuto ristretto gruppo di commercialisti tendente alla perpetuazione delle cariche ricoperte all'interno dei consigli, si è passati – almeno nei grandi centri – a una visione di partecipazione allargata che ha coinvolto tutti gli iscritti. A partire dai praticanti per finire ai colleghi più esperti. Tutti coinvolti, a vario titolo, nei diversi ambiti, da quelli di rappresentanza istituzionale come i consigli degli ordini a quelli di studio come le commissioni e i comitati per l'organizzazione di eventi formativi. Nel caso dei commercialisti hanno avuto un peso determinante due eventi. Dapprima il processo di unificazione dell'Albo, avviato nel 2005 con il dlgs 139, che ha ricondotto nell'unica attuale professione di dottore commercialista ed esperto contabile quelle precedenti di “dottore commercialista” e “ragioniere”. Un fusione che, per anni, ha sviluppato un acceso dibattito e un serrato confronto sul futuro della professione di commercialista, alla luce dell'unificazione. Con particolare riferimento ai vantaggi che ne sarebbero derivati, dei quali, francamente, non se ne vede alcuna traccia. Ma senza entrare in argomenti che esulano la nostra trattazione, evidenziamo come questa vicenda abbia provocato una fortissima partecipazione al dibattito da parte dei commercialisti. Molti dei quali fino ad allora erano rimasti chiusi nei loro studi concentrati esclusivamente sul lavoro e che, a quel punto, sentendosi chiamati in causa rispetto al loro futuro, hanno deciso di prendere parte a dibattiti, convegni, incontri. Conoscendo nuovi colleghi, nuove realtà territoriali. In buona sostanza, intessendo relazioni. L'altro evento che ha condizionato in positivo lo sviluppo delle relazioni tra commercialisti è stato senz'altro l'introduzione dell'obbligo formativo nel 2008. Tutti (o quasi) gli iscritti all'ordine dei

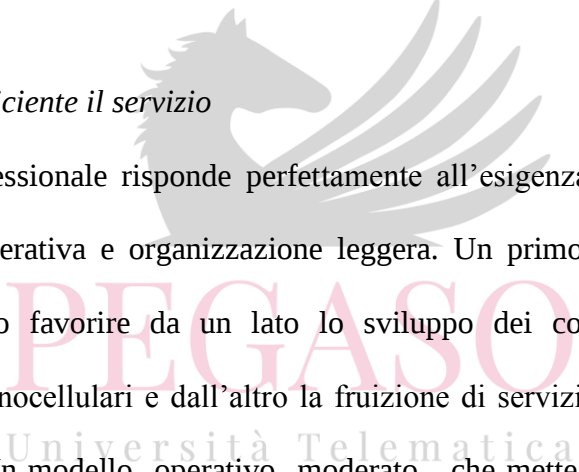
Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

commercialisti sono stati “costretti” a prendere parte agli eventi formativi per adempiere all’obbligo. Molte sono state le critiche, spesso fondate, al sistema della formazione obbligatoria, sovente vissuto come un adempimento tra i tanti, piuttosto che come effettivo momento di crescita e di arricchimento professionale. E’ indubbio, tuttavia, che grazie alla formazione continua la categoria dei commercialisti si è incontrata. Confrontandosi come fino ad allora non aveva mai fatto. Intessendo relazioni e aumentando in modo significativo il livello di partecipazione attiva alle vicende istituzionali e di interesse della categoria.

A titolo personale mi sono sempre interessato attivamente alla vita associativa ed ordinistica, fin dai primi anni di svolgimento della professione. Nel 1991, a venticinque anni fui promotore e coordinatore dell’Associazione Giovani Professionisti (ASSOGIP) che si interessava ai problemi dei giovani alle prese con l’ingresso nel mondo delle professioni. Nel 1996 , a trent’anni per la prima volta sono entrato nel consiglio dell’ordine dei commercialisti di Napoli, nel quale , nei dodici anni successivi, ho rivestito diverse cariche istituzionali, da tesoriere a vice-presidente. Successivamente nel 2006, ho promosso e fondato, con colleghi provenienti da varie regioni, il sindacato di categoria Unione Italiana Commercialisti (UNICO) che tuttora presiedo e che è stato il primo sindacato nato in regime di albo unico, accogliendo tra i suoi iscritti, fin dall’avvio ragionieri e dottori commercialisti. Nel 2005, insieme a molti colleghi e avvocati della Campania, ho promosso e presieduto l’Associazione Vendite Giudiziarie (Assovendite), nata per ottimizzare e gestire al meglio gli incarichi di delegato alle vendite esecutive immobiliari, cui aderirono oltre cinquanta studi professionali. Nel 2010, dopo la legge delega di riforma della gestione dei beni sequestrati , ho promosso e fondato l’Istituto Nazionale degli Amministratori Giudiziari (INAG) , che in questi anni ha svolto un’intensa attività di studio e di supporto in favore di commercialisti e avvocati impegnati in questi impegnativi incarichi, collaborando con la magistratura e con le istituzioni interessate alla gestione efficiente dell’enorme patrimonio sequestrato e confiscato alla

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d’autore (L. 22.04.1941/n. 633)

criminalità. L'impegno associativo mi ha consentito di intessere moltissime relazioni con colleghi e altri professionisti. Il risultato più importante, tuttavia, è stato quello di aver fatto conoscere e di aver messo in contatto migliaia di colleghi che, grazie alle nostre attività, hanno sviluppato relazioni e rapporti professionali e umani che hanno migliorato la loro vita e la loro carriera professionale. Basti pensare che mentre fino agli anni novanta la partecipazione alle elezioni dei consigli degli ordini locali riguardava percentuali del tutto marginali, oggi quella stessa partecipazione è notevolmente aumentata fino a superare il cinquanta per cento. In sintesi, il capitale relazionale di ogni professionista, e, in particolare, del commercialista, è una risorsa fondamentale, probabilmente la più importante e si sviluppa attraverso il networking professionale.



Il network rende efficiente il servizio

Il networking professionale risponde perfettamente all'esigenza di fornire servizi evoluti mantenendo autonomia operativa e organizzazione leggera. Un primo passo verso aggregazioni professionali che potranno favorire da un lato lo sviluppo dei commercialisti, ancora oggi organizzati in strutture monocellulari e dall'altro la fruizione di servizi a valore aggiunto e basso costo per le PMI clienti. Un modello operativo moderato che mette in condizione di fornire migliori servizi ai propri clienti a costi minori.

Il networking è una strategia rispondente al principio jugaad del «fare di più con meno» che i commercialisti innovatori possono utilizzare per trasformare in opportunità la difficoltà di raggiungere clienti lontani in modo economico. Piuttosto che investire in costose reti territoriali con presenza fisica diretta, si può fare leva su network già esistenti - o creandone di nuovi - per fornire in modo efficace, dal punto di vista dei costi, servizi, a clienti e PMI che operano in territori o in mercati difficili da presidiare. Strategia attuabile anche affidandosi a network o reti operanti in settori contigui, come ad esempio i promotori finanziari, rispettando - ovviamente -

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

vincoli normativi e commerciali. Partner selezionati tra professionisti diversi dai commercialisti per raggiungere un maggior numero di clienti e personalizzare le offerte su di loro. Questi partner diventerebbero efficaci driver per collocare sul mercato delle PMI i servizi innovativi di cui abbiamo parlato. Si può addirittura ipotizzare di coinvolgere gli stessi imprenditori clienti come partner diretti nella promozione dei nuovi servizi creando opportunità economiche nelle loro specifiche comunità di settore o di territorio.

Aiutare i clienti a creare valore

Facendo affidamento su un modello operativo più economico, i consulenti innovatori si impegnano non solo a ottimizzare i propri costi, ma anche a trasmettere un valore ai propri clienti imprenditori. Non puntando, nello specifico, a stupirli con servizi dotati di caratteristiche alla moda o delle tecnologie più recenti. Al contrario, ricercando soluzioni minimali nelle funzioni, ma che apportano un valore superiore. In sintesi aiutando i clienti a ottenere un valore maggiore a un costo minore, offrendo loro servizi di qualità a prezzi più abbordabili.

L'abilità richiesta al commercialista innovatore è quella di seguire gli andamenti del mercato delle PMI sue clienti e le sue evoluzioni, passando del tempo sul campo, osservando e interagendo con loro per identificare bisogni e richieste latenti. Per poi, in un secondo momento, determinare le caratteristiche essenziali di una soluzione che reputano ottimale per i loro clienti unici. In altre parole, cercano prima l'appropriatezza di una soluzione. Armati di queste conoscenze relative a ciò di cui i clienti necessitano più che desiderano, i commercialisti innovatori creano da zero un servizio - insieme a un modello di business - appropriato, in grado di soddisfare al meglio queste necessità. Può capitare che l'obiettivo non venga centrato al primo tentativo. Ma con continui tentativi ed errorie rapide sperimentazioni, alla fine mettono insieme una serie di

caratteristiche - e il modello di business - che possibilmente fornisce il valore maggiore al prezzo minore per il loro mercato.

In sintesi, attraverso il networking e l'attenzione alle evoluzioni dei mercati delle PMI clienti, i commercialisti innovatori, seppur a corto di risorse finanziarie, umane e tecnologiche, compensano escogitando modi ingegnosi di fare leva sulle reti sociali e sulla loro intima conoscenza dei clienti per creare e fornire maggior valore a costo minore.

Creare valore con clienti e partner del network del valore attraverso l'uso delle nuove tecnologie

I commercialisti innovatori non considerano i clienti dei meri utilizzatori passivi dei propri servizi. Tendono a riconoscere l'eterogeneità dei bisogni dei clienti imprenditori, elaborano nuove soluzioni dal basso, lavorando a stretto contatto con gruppi omogenei per identificare i loro bisogni specifici. Si confrontano con i loro colleghi aderenti a network di consulenza, come abbiamo detto nelle pagine precedenti .

Coinvolgono imprenditori-clienti e i partner per realizzare una catena del valore dal basso, costruita sulla base di filiere territoriali o settoriali. Una catena che consiste in una serie di servizi che possono fornire e supportare le esigenze e i progetti dei clienti. Clienti che vengono ripagati da servizi convenienti, accessibili e sostenibili.

2 La creazione di un forte capitale relazionale

Giampietro Vecchiato ha con chiarezza esposto i vantaggi del capitale relazionale. Un'organizzazione basata su servizi ad alta intensità di personalità guarda, secondo il docente, alle persone che lavorano al suo interno come al dato patrimoniale più significativo e rilevante. La chiave del successo nella fornitura di servizi, soprattutto quando si parla di beni e servizi basati sull'esperienza, è sempre legata all'abilità di individuare e mobilitare l'energia e la volontà delle persone. Le organizzazioni leader di mercato considerano la dimensione relazionale un fattore critico di successo. Una dimensione attraverso la quale si attivano contatti, si gestiscono rapporti, si crea e si mantiene la fiducia, si ascolta, si esercitano strategie per il trasferimento efficace di informazioni. Per avere successo l'azienda di servizi deve quindi "vendere" se stessa ai suoi clienti e al suo personale. Michele Costabile afferma che "l'organizzazione o è relazionale o non è". Il capitale relazionale è una ricchezza per lo studio professionale e contribuisce ad esprimere il valore del professionista e dello studio professionale ai fini della competizione. Aver costruito un buon capitale relazionale significa, in altre parole, fruire di un goodwill positivo con l'ambiente, governare con successo le relazioni, poter attivare quel passaparola tanto decantato ma quasi sempre gestito in modo superficiale e improvvisato. Significa anche assumere il punto di vista per cui la fiducia è una qualità/conseguenza della quantità e qualità delle relazioni costruite nel mercato e nella comunità.

Per costruire un buon capitale relazionale – e trasformarlo in un vantaggio competitivo - è necessario fare networking. Per fare networking è necessario costruire e governare relazioni. Per raggiungere questo obiettivo e costruire la propria mappa relazionale, è necessario offrire qualcosa a qualcuno, ancora prima di sapere se si potrà ottenere qualcosa in cambio. La condizione delle condizioni, il presupposto senza cui nessun dialogo, nessuna comunicazione, nessuna relazione può cominciare è la reciprocità. Affinché la relazione sia efficace e la reciprocità un suo elemento

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

costitutivo, è necessario aprirsi all'altro senza giudicare, senza pregiudizi, senza porre condizioni "prima" di avviare la relazione stessa: "comunicherò con l'altro solamente quando anche l'altro sarà disponibile a dialogare con me oppure quando saprò che cosa mi darà in cambio". Nella relazione di reciprocità c'è l'accettazione del rischio che si può "dare" senza "ricevere". Un rischio che si può eliminare solo con la fiducia nell'altro, cercando di comprenderne i bisogni e gli obiettivi e operando contemporaneamente per soddisfare le nostre necessità e/o per raggiungere i nostri obiettivi. Bisogna saper dare fiducia se la si vuole ottenere.



3 Il networking professionale

L'attività professionale dei commercialisti ha subito notevoli cambiamenti ed ampliamenti, alcuni strettamente determinati dall'evoluzione delle aziende clienti e del contesto ambientale e normativo nel quale si è trovata a svolgersi, altri attivati dal professionista stesso al fine di adattare nel tempo il proprio ruolo alle effettive nuove esigenze della domanda e farlo progressivamente crescere in importanza e in dimensione. In questo senso, l'attuale livello di integrazione e cooperazione tra professionisti è modesto e del tutto insufficiente rispetto alle principali istanze provenienti dal contesto ambientale. A poco sono servite le nuove società professionali introdotte nel nostro ordinamento.

Sono solo 341 le società tra professionisti iscritte nel registro delle imprese. Di queste, 125 sono costituite tra avvocati (e sono quelle che fanno riferimento al decreto legislativo n. 96/2001) e 216 in tutte le altre forme giuridiche previste dal nostro ordinamento giuridico (anche di capitali in base alla legge di Stabilità 183/2011 e relativo decreto ministeriale 34/2013). Le regioni in cui sono state costituite più società tra professionisti sono: la Lombardia, l'Emilia-Romagna e la Puglia. In Valle d'Aosta iscritta una sola Stp. In Trentino Alto Adige quattro. È questo è quanto emerge dal report aggiornato al 23 agosto 2014 ed elaborato da Infocamere per ItaliaOggi. A frenare la nascita di nuove Stp contribuisce il non chiaro quadro normativo di riferimento, a cominciare dal trattamento fiscale relativamente agli introiti societari, più volte negli ultimi anni al centro di interpretazioni e interventi legislativi. A nostro avviso la limitazione che ne ha maggiormente frenato lo sviluppo è il vincolo per il professionista di non poter partecipare a più di una società.

Troppo spesso ci immedesimiamo nei problemi dei nostri clienti, ma tendiamo a trascurare i nostri, rinviando e posticipando decisioni importanti sul nostro futuro di professionisti. Eppure siamo tutti consapevoli di avere bisogno di ripensare con attenzione alla nostra attività, scegliendoci dei colleghi di lavoro e una struttura associativa di studio in grado di portarci lontano, durare nel

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

tempo e farci stare bene. Vi sono molteplici segnali che indicano la necessità di modificare il nostro modo di svolgere la professione. Anzitutto stimoli alla specializzazione che provengono sia dal lato della domanda che dal lato dell'offerta. Le aziende di maggiori dimensioni incrementano la domanda di servizi di assistenza da erogarsi in maniera non programmata e non continuativa con la necessità dunque per il professionista di programmare diversamente il proprio tempo. Vi sono spinte alla creazione di network specie in ambito sovranazionale per accompagnare i clienti nelle esperienze verso l'estero. E' sempre più necessario coordinarsi con altri professionisti nell'ambito di operazioni di tipo straordinario dove vanno messe in campo esperienze diverse e complementari. Le spinte concorrenziali non mancano anche nei nostri tradizionali ambiti di concorrenza e vanno dalle associazioni di categorie forti ed organizzate a società di consulenza emanazione di brand internazionali, che stanno abbassando la loro soglia di ingresso, per arrivare a variopinti consulenti in materie trasversali contigue alla nostra e che sempre più spesso sono presenti presso i nostri clienti con politiche commerciali aggressive. Per altro verso la nostra impossibilità di utilizzare forme di pubblicità commerciale impedisce di concorrere ad armi pari con altri servizi ed aumenta l'asimmetria informativa con il mercato, che non sa quanto tempo dedichiamo alla formazione, quanti investimenti dobbiamo fare in informatica, quanto è difficile convivere con una legislazione in continuo movimento.

In sintesi una struttura di studio allargata consente di cogliere e soddisfare molteplici obiettivi. Ampliare la gamma di servizi offerti, favorire la specializzazione dei singoli, mettere in comune esperienze professionali, difendersi da minacce concorrenziali, migliorare le sinergie e l'efficienza dell'organizzazione, dare continuità alla struttura.

La strada verso l'integrazione e la crescita dimensionale delle strutture di studio è da compiere gradualmente. Un primo livello di integrazione può essere il networking professionale,

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

che coinvolge il professionista singolo o la piccola associazione senza metterne in discussione l'autonomia.

Rapporto con i clienti

Il cliente potrà richiedere dei servizi specifici, come la revisione legale dei conti o la pianificazione finanziaria, che potranno essere forniti da professionisti abilitati o specializzati, o servizi che ricadono in una particolare area geografica che non può essere raggiunta dallo studio in questione.

A titolo di esempio, potremmo citare il caso di un cliente che necessita di una consulenza in materia fiscale di tipo specialistico e viene pertanto indirizzato ad uno studio specializzato. Lo specialista potrà fornire un servizio di alto livello, mentre lo studio che ha effettuato la segnalazione manterrà il pieno controllo sulla relazione con il cliente.

Un network può operare in base ad aree geografiche di competenza: qualora il cliente dovesse trasferirsi e abbia bisogno di uno studio di riferimento in loco, gli si potrà segnalare uno studio presente in quella zona. I network di questo tipo assumono particolare rilevanza nel caso vengano valicati i confini nazionali.

Attualmente è in corso un acceso dibattito, a livello internazionale, in merito alle considerazioni di carattere etico legate all'affidamento di attività contabili in outsourcing ad organizzazioni residenti in altri paesi. Questa pratica ha fatto nascere dubbi in merito alla tutela del segreto professionale e alla misura in cui è possibile trasmettere informazioni relative al cliente. Problemi analoghi si pongono quando i dati riservati del cliente vengono comunicati ad un altro studio professionale, in base ad accordi di collaborazione tra le due organizzazioni. Per tale motivo, si consiglia di stabilire una serie di principi e di procedure attentamente ponderati ed accuratamente documentati, ogni qualvolta si decide di affidare a terzi le pratiche dei propri clienti.

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

In ogni caso, garantire un servizio di qualità è nell'interesse di tutte e tre le parti coinvolte:

- lo studio che invia il cliente corre il rischio di vedere danneggiato il suo buon rapporto con il cliente stesso nel caso in cui lo studio da lui consigliato fornisca un servizio insoddisfacente;
- lo studio al quale viene inviato il cliente perderà l'occasione di stabilire con quest'ultimo un rapporto di lunga durata qualora non riesca ad offrire un servizio all'altezza delle aspettative;
- il cliente stesso avrà tutto da perdere se la consulenza o il servizio ricevuti non sono soddisfacenti dal punto di vista tecnico o professionale.

Le Mid-Tier (ovvero quelle società di revisione non appartenenti al gruppo delle “Big Four”) e gli studi di grandi dimensioni generalmente sono disponibili ad offrire i propri servizi anche ad altri studi: in alcuni casi viene messo a disposizione personale dedicato a tariffe convenzionate; si offrono programmi di formazione, che consentono a chi riceve il servizio di non doversi preoccupare di elaborarne di propri; a volte viene offerta persino assistenza per la gestione dello studio. È inoltre probabile che il servizio offerto includa la fornitura di tutta la documentazione e la modulistica necessarie. Verificate la disponibilità di servizi di questo genere per valutarne la convenienza nel vostro caso specifico.

Qualunque servizio di assistenza di questo genere deve naturalmente essere di ottima qualità e garantire in qualsiasi momento una risposta tempestiva. Il costo addebitato potrà essere calcolato su un canone base, annuale o mensile, ed un compenso addizionale commisurato all'utilizzo di servizi supplementari, come nel caso in cui uno studio decida di inviare più di un collaboratore a seguire uno stesso corso di formazione.

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

Sempre più di frequente gli ordini professionali costituiscono network, anche allo scopo di facilitare gli scambi internazionali da parte dei singoli membri, favorendo la circolazione delle persone e delle competenze attraverso il reciproco riconoscimento delle qualifiche professionali.

I vantaggi offerti dall'adesione ad un network professionale vanno valutati attentamente, in specie da parte degli studi individuali, per i quali le reti potrebbero rappresentare una forma di tutela efficace a costi contenuti.

La Sezione 290 del Codice IESBA fornisce una definizione dei network professionali e degli studi che ne fanno parte: uno studio professionale si considera appartenente ad un network quando esso fa parte di una struttura di più ampia, finalizzata alla cooperazione e alla condivisione degli utili o dei costi, o fa capo a una proprietà, un controllo o una direzione comuni e condivide prassi e procedure di controllo della qualità, la stessa strategia aziendale, uno stesso nome o una parte rilevante delle risorse professionali.

Network che forniscono servizi di supporto gestionale

Una ulteriore tipologia di network si occupa di fornire informazioni sulla gestione di uno studio professionale. Nel caso più semplice, potrebbe trattarsi di acquistare alcuni servizi da altri studi, riducendo i costi grazie alle economie di scala, che non sarebbero altrimenti alla portata dei singoli studi.

Il vostro studio potrebbe aderire ad un network di studi professionali. Gli studi che fanno parte di questi network spesso condividono informazioni sulle tecniche di gestione, avvantaggiandosi delle metodologie elaborate ed applicate con successo dagli altri membri del network. In altri casi si approfitta del network per dividersi i costi di convegni e di conferenze di alto livello, tenuti da oratori o da esperti di fama su temi di interesse comune.

Alcuni di questi gruppi svolgono indagini comparative, interne o settoriali (benchmarking); altri organizzano riunioni per consentire il confronto tra i responsabili della gestione degli studi

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

aderenti al network; in altri casi vengono addirittura condivise alcune specifiche voci di spesa, come la modulistica per la valutazione delle prestazioni o altri documenti standard. Anche la condivisione delle informazioni avrà naturalmente un costo, ma si tratterà sicuramente di una spesa minore rispetto a quella che ogni studio avrebbe dovuto affrontare autonomamente.

In conclusione, qual è il modo migliore per formare dei network di collaborazione?

- Stipulare accordi flessibili con fornitori di servizi di comprovata qualità.
- Concordare condizioni di favore per i vostri clienti, ad esempio una prima consulenza gratuita o altri benefici.
- Mantenersi in contatto con i clienti ai quali avete presentato le altre organizzazioni aderenti al network, per accertarvi che siano soddisfatti del servizio ricevuto. Se dovessero sorgere problemi, parlarne il più presto possibile con il responsabile del servizio, dimostrando al cliente che vi siete fatti carico del problema. Nel caso la questione non venisse risolta, valutare la possibilità di indirizzare il cliente ad un altro fornitore.
- Essere pronti a stipulare un patto di reciprocità con gli studi che vi inviano i loro clienti o vi procurano clienti potenziali.

4 Nuove tecnologie al servizio del networking

L'informatica è in continua e rapida evoluzione: connessioni Internet più veloci, affidabili ed economiche e cambiamenti radicali nel modo in cui i programmi vengono sviluppati, distribuiti, installati e utilizzati.

Attualmente sono in corso di sperimentazione delle soluzioni che prevedono l'impiego di Internet come piattaforma applicativa. Queste tecnologie vengono generalmente denominate Web 2.0 e Wikipedia (che è per l'appunto un'applicazione Web 2.0) le descrive come “nuove tendenze nell'utilizzo della tecnologia World Wide Web e nel web design, che mirano a favorire la creatività, le comunicazioni, la condivisione sicura dei dati, le possibilità di collaborazione e le funzionalità del web. I concetti alla base del Web 2.0 hanno portato allo sviluppo e alla crescita di comunità fondate sulla cultura del web e dei servizi su host, come i siti di social network, quelli per la condivisione di video, i siti wiki, i blog, e le cosiddette “folksonomie”.

Cloud computing e applicazioni su host

I sistemi di cloud computing, noti anche come applicazioni SaaS (Software as a Service) o ASP (Application Service Provider), stanno rapidamente trasformando la gestione degli studi professionali e i rapporti con i clienti, fornendo soluzioni informatiche più semplici ed economiche. Aniché dover investire tempo nella sincronizzazione dei dati, è ora possibile lavorare on line sugli stessi dati. Il cloud computing si basa su un sistema host messo a disposizione dal provider e consente l'accesso degli utenti tramite Internet, spesso grazie ad un normale browser e talvolta mediante un piccolo programma scaricato automaticamente dallo stesso provider. Le applicazioni su host presentano un certo numero di vantaggi.

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

- L'infrastruttura richiesta all'utente finale può essere anche estremamente semplice: spesso è sufficiente un computer con un browser e un collegamento Internet.
- I netbook (computer portatili a basso costo) sono nati proprio per sfruttare questo nuovo tipo di applicazioni.
- Viene eliminata la fase di distribuzione del software: non è necessario installare alcun software sulla postazione di lavoro oppure è sufficiente un piccolo programma scaricato ed installato automaticamente. Gli utenti non devono eseguire complesse procedure di installazione, gli aggiornamenti vengono caricati in automatico, facendo sì che possa sempre essere utilizzata la versione più recente dell'applicazione.
- Il provider "ospita" i dati ed è responsabile della sicurezza e del backup. Tra l'altro, il livello di sicurezza è molto maggiore di quello che normalmente si possono permettere i piccoli studi: i locali del provider sono sottoposti a misure di massima sicurezza e vengono utilizzati sistemi altamente sofisticati. In questo modo gli utenti vengono sollevati dalla necessità di garantire la sicurezza dei dati e di eseguire un backup periodico.

Gli utenti sono liberi di accedere all'applicazione in qualsiasi momento della giornata, ovunque si trovino, purché vi sia una connessione Internet (ormai presente quasi ovunque). Ciò consente ai professionisti di lavorare nel luogo che essi ritengono più produttivo (ad esempio, da casa o da un'altra città).

Le applicazioni su host destano ancora qualche preoccupazione: i provider generalmente declinano ogni responsabilità in caso di violazione delle misure di sicurezza. Questa

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

preoccupazione, in particolare, è attenuata dal significativo livello di investimenti effettuati dalla maggior parte dei provider in misure di sicurezza e di protezione dell'accesso ai locali della sede, nonché ai dati e alle applicazioni. Un'altra preoccupazione riguarda la possibilità di accedere o scaricare i dati anche nell'eventualità che l'utente non voglia più fornire servizio o il provider cessi la propria attività. Occorre quindi esaminare con attenzione il contratto di servizio, che spesso esonera il provider da ogni responsabilità. Nonostante tali preoccupazioni, il cloud computing sta cambiando il modo in cui professionisti e clienti interagiscono tra loro.

I programmi di contabilità residenti su host possono risolvere problemi come il trasferimento inefficiente delle informazioni e delle modifiche apportate ai dati: visto che le applicazioni sono accessibili on line, il professionista e il cliente possono accedere agli stessi dati simultaneamente; ciò significa che qualsiasi modifica effettuata dall'uno sarà immediatamente visualizzata anche dall'altro. Inoltre si elimina così la necessità di inviare continuamente i dati o le relative modifiche via e-mail.

Alcuni provider stanno inoltre sviluppando ulteriori funzionalità del sistema. Ad esempio, qualora un cliente non fosse in grado di codificare correttamente una determinata registrazione contabile, potrà 'postarla' al professionista, il quale, cliccando sul link, potrà controllare la registrazione in corso e rispondere alla domanda del cliente o inserire direttamente la codifica richiesta. Oppure, nel corso delle chiusure di fine anno, il professionista potrebbe segnalare all'attenzione del cliente le voci che gli appaiono dubbie o inesatte.

L'utilizzo di un linguaggio comune per la comunicazione finanziaria d'impresa, come l'eXtensible Business Reporting Language (XBRL) contribuirà al miglioramento e alla standardizzazione della rendicontazione aziendale.

I clienti possono accedere ai propri dati e ai risultati economico-finanziari ovunque siano, offrendo quindi agli studi professionali l'opportunità di fornire servizi anche oltre i confini geografici tradizionali.

I social network e le comunità on line

Forse l'impatto più evidente del Web 2.0 è la creazione dei social network o delle comunità on line, come Facebook, LinkedIn e Twitter, che stanno trasformando il modo in cui le generazioni più giovani comunicano tra loro.

In generale, gli utenti possono registrarsi sui social network in base al luogo di residenza, al lavoro che svolgono o ai propri interessi personali. Si possono successivamente aggiungere amici o collegamenti ed inviare messaggi, aggiornare il profilo o comunicare agli amici notizie sulle loro attività.

L'utilizzo dei social network a fini lavorativi o economici è stato finora abbastanza ristretto e molte aziende cercano di limitarne l'accesso durante l'orario di lavoro, nel timore che possa risentirne la produttività. Alcuni siti come LinkedIn sono rivolti esplicitamente ai professionisti e offrono l'opportunità di creare una rete di colleghi per la segnalazione dei clienti o la possibilità di individuare più facilmente persone o aziende specializzate. Alcuni studi professionali hanno creato il proprio gruppo su questi social network allo scopo di restare in contatto con i collaboratori attuali o passati. Altri siti, come www.guru.com, creano una directory di consulenti che possono candidarsi per gli incarichi pubblicati (o, come si dice in gergo, "postati") sul sito, facilitando così la creazione di un mercato globale per i servizi di consulenza.

Con l'ingresso nel mondo del lavoro della cosiddetta iGeneration (quella dei nati dopo il 1986) è molto probabile che i social network e le altre piattaforme di comunicazione, come la messaggistica istantanea, di cui essi si sono serviti negli anni della loro formazione, divengano

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

piattaforme sempre più importanti per le comunicazioni interne ed esterne alle aziende, che ricorreranno sempre più ai siti di social network per entrare in contatto con gruppi di clienti potenzialmente interessati ai loro prodotti.

Wiki, ovvero il sapere collaborativo

Un wiki (secondo la definizione di Wikipedia, che è il più famoso dei wiki) “è una pagina o un insieme di pagine web progettate per consentire a chiunque vi abbia accesso di aggiornarne o modificarne il contenuto, utilizzando un linguaggio di mark-up semplificato. I wiki vengono spesso utilizzati per creare siti web collaborativi e per supportare i siti delle comunità on line. L’enciclopedia collaborativa Wikipedia è appunto uno dei wiki più noti. I wiki vengono utilizzati nel mondo del lavoro per fornire sistemi intranet e di gestione della conoscenza.”

Sono pochi gli studi di commercialisti che hanno creato un wiki, anche se farlo potrebbe significare incrementare la produttività, consentendo di condividere le conoscenze attraverso la condivisione di esperienze precedenti e formulare la definizione di processi e la memorizzazione delle conoscenze tecniche. Tuttavia, non è ancora chiaro se i wiki siano in grado di produrre questi benefici e se ciò potrebbe giustificare la perdita di produttività dovuta alle operazioni di manutenzione e aggiornamento.

I blog

Un blog non è altro che un sito web, tenuto da una persona fisica o un soggetto giuridico, che pubblica commenti e opinioni su un tema specifico. Spesso i lettori possono interagire, rispondendo e postando sul blog le proprie riflessioni. I blog potrebbero essere utilizzati dagli studi di piccole e medie dimensioni per illustrare le proprie idee sulla gestione aziendale, creare un nuovo

Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)

mezzo per pubblicizzare le proprie competenze ed interagire con i clienti già acquisiti e con quelli potenziali.

Le tecnologie della comunicazione

Un fattore che ha influito enormemente sullo sviluppo di Internet (e sulle innovazioni tecnologiche in generale) è la rivoluzione che ha avuto luogo nel campo delle tecnologie della comunicazione. In meno di venti anni, le comunicazioni si sono completamente trasformate, diventando molto più economiche, diffuse e ampiamente disponibili. Il rovescio della medaglia è stato l'aver creato aspettative di ricevere risposte immediate. Tutto questo, nel contesto di uno studio professionale, rende necessaria una gestione attenta delle nuove tecnologie al fine di evitare che lo staff si distraiga continuamente per rispondere ad un flusso di comunicazioni praticamente ininterrotto, con un conseguente calo della produttività (si veda a questo proposito il problema del sovraccarico di messaggi di posta elettronica di cui si è detto in precedenza).



Bibliografia

- Domenico Posca, “Diritto e management del commercialista”, Ad Maiora, 2017



Attenzione! Questo materiale didattico è per uso personale dello studente ed è coperto da copyright. Ne è severamente vietata la riproduzione o il riutilizzo anche parziale, ai sensi e per gli effetti della legge sul diritto d'autore (L. 22.04.1941/n. 633)