

Il Commercialista: "futuro da singolo o da associato?"

In questo e nei prossimi due articoli, affronteremo i tre modelli organizzativi di uno Studio professionale per poi fare... una proposta organizzativa.

Per rispondere ai bisogni della sua clientela, il professionista deve rimodellare la propria organizzazione, dotandola delle risorse e delle competenze nuove che si rendono di volta in volta necessarie. Per rispondere in modo adeguato alle varie problematiche evidenziate nei precedenti articoli, possono essere individuati tre modelli organizzativi, che consentono di rispondere in maniera positiva alle esigenze della clientela, man mano che la stessa aumenta numericamente e qualitativamente.

Professionista singolo - Il primo modello è quello del professionista singolo. In questo modello, l'intero Studio ruota intorno alla figura di un solo professionista, che si avvale solamente di collaboratori e praticanti i quali forniscono supporto nelle attività di carattere operativo e di routine. Il professionista è la figura che, con la sua attività, permette la creazione di valore aggiunto: egli fornisce l'apporto personale tecnicamente più qualificato nonché organizza e gestisce le risorse di cui dispone.

Ovviamente tale organizzazione ha il grosso problema della limitata disponibilità di risorse qualificate ed il professionista si trova costretto a scegliere tra due strategie: da un lato può cercare la specializzazione in un limitato ambito, dall'altro può limitare l'approfondimento nelle singole materie a favore dell'ampiezza del campo di conoscenze e diventare così un generico. E' evidente che, lo specialista non è in grado di fornire un adeguato servizio al cliente generico, a causa della limitata ampiezza del suo campo di conoscenze mentre il generico, a causa dell'inevitabile scarso approfondimento nelle singole materie, potrà fornire solamente un servizio a limitato contenuto professionale a clienti con esigenze poco sofisticate.

Professionista associato - Il secondo modello è quello dello Studio Associato che verte sull'attività di diversi professionisti. Le caratteristiche di questo modello sono una struttura organizzativa piatta, con uno stile di direzione partecipativo ed un ambiente di lavoro aperto alla circolazione delle informazioni e delle idee. Il punto di forza dello Studio Associato è dato dall'ampiezza e dall'approfondimento delle conoscenze. I diversi professionisti che lavorano assieme, integrano le loro informazioni, esperienze e nozioni, e ciò permette la produzione di servizi altamente qualificati, di grande spessore e valore aggiunto. Una siffatta organizzazione, che permette di rispondere alle esigenze di clienti anche molto sofisticati, trova anch'essa due importanti limiti. Il primo è da ritrovarsi nelle modeste possibilità di crescita dimensionale che comportano un'organizzazione gerarchicamente destrutturata: uno Studio Associato non può crescere all'infinito: ad un certo punto la sua grandezza diventa un insormontabile ostacolo alla condivisione delle informazioni ed alla compartecipazione ai progetti ed ai risultati e determina l'inevitabile crisi dell'organizzazione. Il secondo limite va ricercato nell'ampiezza della gamma di conoscenze che possono trovare spazio all'interno dello Studio Associato. Infatti se da un lato la presenza di elementi di estrazione

culturale diversa può creare delle sinergie positive con risultati apprezzabili, dall'altro può creare attriti ed incomprensioni di difficile gestione.

La necessità di soddisfare clienti sempre più esigenti spinge i dottori commercialisti, ma comunque tutti i professionisti in genere, in due direzioni: *aggregarsi o allearsi*.

(terza parte)