



## INNOVAZIONE, CHIAVE STRATEGICA PER USCIRE DALLA CRISI

*La 1ª Giornata 2011 organizzata dall'Associazione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili delle Tre Venezie fotografa, attraverso i risultati di una ricerca, la situazione attuale degli studi professionali e rileva la necessità di cambiamento nei modelli di business*

Vicenza, 30 settembre 2011 – **Lo studio del futuro sarà gestito come un'impresa, e sarà sempre più vicino alle imprese. Nuovi modelli di business, soluzioni innovative per fare impresa e un ruolo sempre più importante per i professionisti a supporto delle aziende: sono queste le mosse per uscire dalla crisi.**

L'innovazione, insomma, è la chiave strategica per il successo, questo quanto emerge dalla **1ª Giornata organizzata dall'Associazione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili delle Tre Venezie a Vicenza che apre la stagione formativa 2011/2012**, durante la quale sono stati presentati i risultati della **ricerca realizzata in collaborazione con l'Università Cà Foscari "L'innovazione nelle strategie degli studi professionali per supportare l'innovazione nelle strategie delle aziende"**.

La ricerca, realizzata attraverso l'invio di un **questionario a tutti gli 11.267 Dottori Commercialisti del Triveneto**, fotografa la situazione attuale del settore e indaga quelle che sono le prospettive e la propensione al cambiamento dal punto di vista organizzativo e relativamente alla tipologia di servizi offerti al cliente.

Nello scenario attuale, infatti, la crescita e la produzione di valore risultano sempre più collegati alla messa in atto di soluzioni innovative nel modo di fare impresa e nell'operare professionale.

**Le aziende hanno l'esigenza di rapportarsi con un consulente fidato** che segua le sorti dell'impresa e che sia in grado di gestire situazioni di crisi e di ripresa grazie alle conoscenze approfondite della storia aziendale e delle dinamiche di mercato.

*"È fondamentale che le aziende siano in grado rinnovarsi per rispondere alle nuove esigenze di mercato e alle situazioni che si presentano nell'attuale contesto economico - dichiara **Dante Carolo**, Presidente dell'Associazione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili delle Tre Venezie – I professionisti devono essere un supporto per gli imprenditori anche e soprattutto durante i periodi di crisi, non solo per fornire una consulenza fiscale ad hoc, per accompagnare le aziende nelle procedure per l'accesso al credito e ai fondi pubblici ma spesso proprio per affiancarle e guidarle a intraprendere quel cambiamento nel sistema di business indispensabile per reagire alla crisi. Per poter far questo dobbiamo essere noi i primi a prendere coscienza delle necessità di cambiamento, a uscire dall'immobilismo e rinnovarci: la nostra è una professione giovane con competenze flessibili, questo fa di noi l'alleato perfetto per le aziende, ma serve il coraggio di cambiare."*

L'Associazione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili delle Tre Venezie è costituita con lo scopo di attuare le direttive dettate dai Presidenti degli Ordini dell'area Triveneto riuniti nella Conferenza Permanente, che promuove il processo di sviluppo e di rafforzamento della categoria dei commercialisti. L'obiettivo che l'Associazione si pone è quello di offrire agli Ordini locali percorsi di formazione condivisi che tengano conto delle specifiche esigenze territoriali, privilegiando la formazione rispetto all'aggiornamento professionale. Gli iscritti per l'esercizio 2010/2011 sono oltre 3.100 ma le iniziative promosse dall'Associazione si rivolgono a tutti gli iscritti agli Ordini del Triveneto che attualmente sono circa 11.000.

# LA RICERCA

## *Obiettivo della ricerca*

verificare se gli Studi Professionali del Nord Est sono o saranno funzionali a supportare l'innovazione nelle strategie delle aziende.

## *Analisi della situazione attuale*

La cluster analysis dei dati raccolti a livello di situazione attuale ha identificato 2 gruppi di studi professionali che adottano modelli di business omogenei: studi *Strutturati* (28%), con dimensioni significative in termini di numero sedi, segretarie, impiegati e collaboratori, praticanti e dottori commercialisti associati o assunti e studi *Personalisti* (72%), di dimensioni più ridotte.

## *Analisi della situazione prospettica*

La cluster analysis dei dati raccolti a livello di situazione prospettica ha 2 gruppi di studi professionali con aspettative sull'evoluzione dei loro modelli di *business* omogenee: studi *Reattivi* (47%) e studi *Passivi* (53%). Gli studi *Reattivi* presentano dimensioni significativamente maggiori rispetto a quelli *Passivi* in termini di numero sedi e praticanti forse anche grazie a un maggiore *appeal* che possono esercitare sugli ultimi in termini di future possibili associazioni.

## *Risultati*

L'incrocio delle due cluster analysis ha consentito di identificare gruppi di studi professionali che adottano modelli di business omogenei e hanno le medesime aspettative sull'evoluzione degli stessi.

Gli studi *Reattivi* evidenziano in media variazioni attese lievemente in aumento su tutti gli aspetti del loro modello di business (clienti, servizi offerti, attività, risorse e partners), mentre quelli *Passivi* variazioni attese lievemente in diminuzione.

Dai risultati emerge che nel Triveneto prevalgono gli studi professionali *Personalisti* (72%), che adottano un modello di business centrato sulla figura del libero professionista – spesso il fondatore dello studio. Gli studi caratterizzati da questa struttura faticano più degli altri a recuperare al loro interno le competenze necessarie per ampliare la propria offerta e quindi incontrano maggiori difficoltà nell'affiancare le aziende clienti nella presa di coscienza della necessità di un cambiamento per poter affrontare la crisi che le ha investite e, più in generale, le sfide competitive che si trovano o si troveranno a fronteggiare nei prossimi anni (passaggio generazionale e managerializzazione delle aziende familiari, aggregazione per raggiungere le dimensioni richieste dalla competizione globale, passaggio dalla produzione di beni alla fornitura di soluzioni, ecc.).

La maggioranza degli studi Personalisti, individuati come *Personalisti Passivi* (40%), non problematizza questa mancanza e quindi non sente la necessità di modificare il proprio modello di business rischiando di trovarsi a operare in un mercato non sufficientemente ampio e remunerativo, limitandosi a fornire servizi ai privati cittadini, alle imprese individuali e alle società di persone.

Gli studi *Personalisti Reattivi* (32%), invece, sono consapevoli della necessità di un cambiamento e potrebbero quindi riservare in futuro sorprese positive: volendo modificare radicalmente il proprio modello di business, considerato "obsoleto", potrebbero affrontare e vincere la sfida di innovare le loro strategie per supportare a loro volta l'innovazione nelle strategie delle aziende clienti.

Una minoranza degli studi professionali del Nord Est, quelli *Strutturati* (28%), adotta un modello di business centrato sull'erogazione di servizi non standardizzabili, sull'utilizzo di mezzi di marketing e comunicazione evoluti per promuovere tali servizi, sull'associazione di molti liberi professionisti e sulla stretta collaborazione anche con professionisti esterni. Questo consente di recuperare all'interno della rete di relazioni una varietà di competenze fondamentali per supportare le PMI clienti ad affrontare la crisi, ciò nonostante anche questi studi non sembrano fornire servizi innovativi e, soprattutto, non risultano essere attrezzati per supportare l'innovazione nelle strategie delle loro aziende clienti.

Circa la metà di questi studi, ossia quelli *Strutturati Passivi* (13%), non problematizzano la necessità di modificare il proprio modello di business e rischiano quindi di diventare, come dicono gli esperti di strategia, “vecchie glorie”, mentre gli altri, gli *Strutturati Reattivi* (15%), considerano la necessità di un cambiamento ma in ottica di miglioramento incrementale piuttosto che di rivoluzione radicale. D’altro canto, la maggiore strutturazione costituisce un punto di forza per sviluppare strategie innovative ma - nel contempo - anche di debolezza, in quanto è più probabile che sorgano maggiori resistenze a livello sia individuale che organizzativa al cambiamento strategico.

Modificare radicalmente il modello di business è infatti più difficile quando questo funziona. Eppure le storie delle imprese di successo ci insegnano che “se una cosa funziona è vecchia”.