

# ilgiornaledei **dottoricommercialisti**

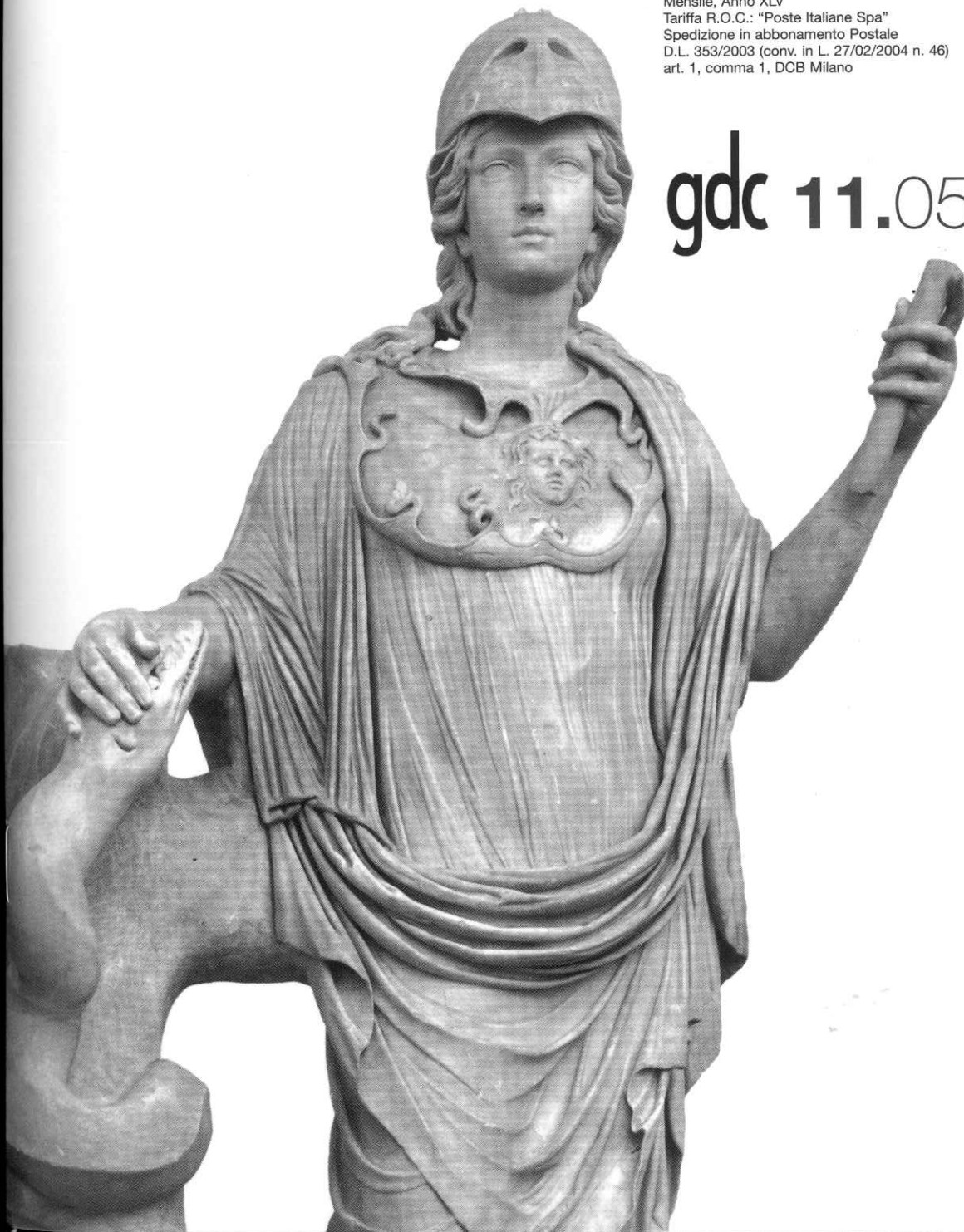


Rivista del Consiglio Nazionale  
dei Dottori Commercialisti

00185 Roma  
Piazza della Repubblica, 59  
[www.cndc.it](http://www.cndc.it)

Mensile, Anno XLV  
Tariffa R.O.C.: "Poste Italiane Spa"  
Spedizione in abbonamento Postale  
D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004 n. 46)  
art. 1, comma 1, DCB Milano

## gdc 11.05



Alcune riflessioni su un tema ampio ed articolato

28

## L'internazionalizzazione degli studi professionali

di Marco Rubini

HO AVUTO OCCASIONE nella primavera del 2004 di esprimere qualche riflessione sul ruolo del dottore commercialista nel processo di internazionalizzazione che, in sintesi, può essere di: certificatore della qualità della struttura di consulenza straniera a cui ci si rivolge all'estero; pianificatore, assieme al cliente, delle modalità di internazionalizzazione; coordinatore presso il cliente dei servizi prestati dai professionisti esteri; verificatore della coerenza di questi ultimi rispetto all'ordinamento italiano (ad esempio in tema di principi contabili applicati ai bilanci esteri); in caso di difformità, di coordinatore e/o attore nel processo di adattamento; controllore dell'operato della struttura estera; verificatore dei risultati raggiunti e degli eventuali scostamenti rispetto ai programmi; interprete ed elaboratore delle informazioni ricevute dalla struttura estera per verificare, assieme al cliente, nuove possibilità di azione in loco.

L'internazionalizzazione d'impresa pone dei problemi organizzativi ai professionisti italiani, le cui strutture sono mediamente molto piccole e generalmente hanno poche risorse da dedicare all'internazionalizzazione.

Salvo errore, non mi risulta che siano state fatte delle ricerche o dei censimenti su questo tema, come invece fatto qualche tempo fa sulla struttura degli studi in Italia. Così, per iniziare una specie di tour alla ricerca di realtà professionali internazionalizzate, mi sono affidato ad

un noto motore di ricerca su internet, ed ho tentato con una serie di parole chiave, partendo da commercialista + Cina, aggiungendo poi il Brasile, l'India, ed altri paesi ad alto potenziale di crescita.

A parte una nota realtà legale italiana in Cina, i risultati non sono stati entusiasmanti. Certamente, la pseudo-ricerca effettuata non può essere considerata esaustiva, ma la scarsità dei risultati fa sorgere degli interrogativi. Si legge su *Il Sole 24 Ore* dello scorso 21/9 che sono state censite, per la prima volta, 1202 realtà italiane in Cina, ma non credo che vi siano altrettanti studi italiani o cooperazioni internazionali con la Cina. Sempre dallo stesso quotidiano, si apprende che Confindustria aprirà delle rappresentanze stabili nei distretti industriali con la più alta concentrazione di investimenti italiani. Che cosa faranno i dottori commercialisti? Quante volte si legge di delegazioni economiche italiane all'estero, con tanto di nomi dei politici e degli industriali? E quante volte (non) si legge dei professionisti che li hanno (se li hanno) accompagnati?

È purtroppo noto che le imprese italiane non godono del supporto tecnico, diplomatico e politico di cui godono invece le imprese tedesche, francesi, inglesi o americane; su *Il Sole 24 Ore* citato, si legge che il 44,5% delle imprese non ha chiesto il supporto delle istituzioni italiane, e che il 24% di quelle che lo hanno chiesto, lo ha giudicato nullo. Questa carenza di servizi statali,

rispetto gli altri paesi, può far pensare che i professionisti italiani abbiano spazi di intervento forse superiori a quelli dei colleghi esteri. Non va dimenticato, poi, che c'è una tendenza verso la progressiva diminuzione delle barriere alla prestazione di servizi di consulenza all'estero; anche la Cina, dal 2006, consentirà alle società di consulenza straniere di competere con quelle cinesi.

Negli ultimi due anni, a fronte di un recupero parziale da parte delle istituzioni pubbliche del gap di supporto alle imprese italiane rispetto ai principali paesi stranieri, ed a fronte di una migliore disponibilità di informazioni (sono sempre più numerosi i siti web autorevoli, spesso di emanazione pubblica, che si occupano di internazionalizzazione), non sembra esserci stata una corrispondente strutturazione ed organizzazione da parte della categoria professionale. Tralasciando le poche realtà che hanno saputo e potuto creare proprie strutture all'estero, spesso dietro la spinta ed il supporto di qualche importante cliente di grosse dimensioni, molti studi si sono associati a networks o g.e.i.e., un universo molto variegato ai cui estremi si collocano, da un lato, organizzazioni che sono effettivamente in grado di fornire servizi integrati internazionali all'impresa e, dall'altro lato, organizzazioni scarsamente integrate, quasi di pura facciata. Molti altri studi non sembrano aver intrapreso alcuna forma di internazionalizzazione.

Ora, se si ritiene che il dottore commercialista possa avere un ruolo attivo nei processi di internazionalizzazione, come sopra descritto, e si considera il gap di supporto ai nostri imprenditori all'estero, perché non pensare alla istituzione di rappresentanze della nostra categoria professionale all'estero, deputate ad interagire e collaborare con le istituzioni italiane, le future rappresentanze degli industriali e degli altri Ordini professionali, per colmare, da un lato, il gap di supporto agli imprenditori e per fornire, dall'altro lato, tutta quella serie di informazioni e servizi affinché la stessa nostra categoria professionale possa essere promotrice di internazionalizzazione e competitività e non, come spesso accade, follower delle iniziative imprenditoriali? Si immagini quale sarebbe il beneficio, sia per gli imprenditori che per i professionisti, di avere dei referenti istituzionali operativi che integrano le conoscenze italiane con quelle del

paese straniero, che operano in sinergia e non in competizione con i colleghi italiani, che fungono da centro di riferimento per gli imprenditori italiani all'estero per la gestione e la diffusione delle conoscenze indispensabili per operare nello specifico paese estero (evitando così l'inutile, ripetitivo e costoso processo di apprendimento che i nostri imprenditori spesso compiono nel processo di internazionalizzazione, dovendo ogni volta ciascuno imparare sulla propria pelle l'ABC del "doing business in"), e per l'interscambio di informazioni sulle occasioni imprenditoriali.

A queste rappresentanze, che in partenza possono essere molto flessibili e di costo contenuto, si potrebbero affiancare risorse umane provenienti dalle città o dai distretti industriali maggiormente presenti in quel dato paese estero (o in quella specifica zona del paese estero), risorse che potrebbero essere emanazione di uno o più ordini cittadini.

Alternativamente, o a complemento, si potrebbe pensare anche a risorse umane che provengono da forme di collaborazione tra studi professionali, affinché i costi siano sopportabili. A tal proposito, il perseguimento di questo obiettivo potrebbe consentire la sperimentazione di nuove forme associative tra studi, anche di carattere societario di diritto estero, e potrebbe far accelerare il processo di aggregazione e potenziamento tra studi italiani, che personalmente ritengo inevitabile, per poter seguire adeguatamente l'imprenditore che cresce e che si internazionalizza, e per far fronte alla concorrenza che proviene dall'esterno della nostra categoria professionale.

Contemporaneamente, si dovrebbe potenziare l'opera di comunicazione sia al mondo politico che a quello imprenditoriale delle ragioni dell'importanza della presenza della nostra categoria professionale (così come quella di altre professioni) nelle delegazioni internazionali, affinché possa essere portato un contributo fattivo al processo di internazionalizzazione, segnalando opportunità o problemi economici, legali, tributari (basta pensare al tema della competitività fiscale tra Stati a seconda delle condizioni dei trattati contro le doppie imposizioni) sia al mondo politico che a quello imprenditoriale, e proponendo soluzioni operative che, richiedendo interventi corali, accelerino e facilitino il processo di internazionalizzazione. ●