

Verso la moneta unica

Il ruolo dell'eurocommercialista

Stefano Marchese*

Il professionista dovrà conoscere non solo le motivazioni storiche delle scelte monetarie ma dovrà anche saper applicare le regole e le variabili del Trattato di Maastricht valutando nel tempo le condizioni di sostenibilità dei parametri

Ogni giorno sulle prime pagine dei quotidiani appare un articolo sull'Euro, la moneta unica europea, la cui introduzione è prevista per il 1° gennaio 1999.

Quali saranno i Paesi che ne faranno parte fin dall'inizio e quali rimarranno fuori, e come verranno interpretati i criteri di Maastricht, costituiscono al riguardo i temi più ricorrenti, conditi da dichiarazioni di politici, economisti, banchieri centrali e, ce lo aspettiamo prima o poi, dive dello spettacolo.

Quale impatto tutto questo avrà per la nostra professione? Si tratterà semplicemente di armarsi di pazienza e di calcolatrice il giorno della data fatidica e procedere alla conversione in Euro delle poste in lire e in altre valute europee dei nostri conti, contratti, bilanci, sulla base della tabellina dei cambi di conversione che avremo diligentemente ritagliato da qualche giornale finanziario, o c'è qualcosa d'altro?

A questa apparentemente facile domanda cerca di dare una risposta esaustiva il documento pregressuale sulla moneta unica. Come nelle migliori recensioni dei libri gialli, non vi sveleremo la conclusione, ma proveremo a darvi alcuni elementi che possano, in qualche modo, solleticare la curiosità intellettuale e stimolare l'interesse alla lettura del nostro lavoro sull'Euro.

Intanto, per rispondere alla domanda testé posta, diremo che c'è qualcosa d'altro, anzi che c'è ben altro.

Possiamo qui anticipare che il protagonista dell'Eurogiallo è il professionista contabile, il commercialista.

Costui, come un ottimo detective, deve risolvere un caso di difficilissima soluzione: accompagnare le imprese alla transizione, al passaggio a quella svolta epocale che è l'unificazione della valuta fra i paesi europei.

Si deve armare di tutto punto di strumenti sofisticati, che lo aiutino a scovare i singoli indizi e a ricondurli in un quadro d'insieme, a interpretare fatti all'apparenza insignificanti per trarre da essi idee per la soluzione del caso. Fondamentale è la "lente del macroeconomista", con la quale è possibile prevedere le implicazioni sul mondo delle imprese e degli affari del passaggio alla moneta unica. Si tratta di una lente a più strati: quello storico, che condensa i precedenti tentativi di instaurare sistemi di cambi fissi e semi fissi e le cause del loro sostanziale falli-

mento; quello di Maastricht, che coglie le regole e le variabili previste dal Trattato per l'ammissione dei paesi alla moneta unica; e quello prospettico, che focalizza le condizioni di sostenibilità nel tempo dei parametri previsti in quella graziosa cittadina olandese e di altri variabili economiche che comunque entrano in gioco. Ben difficilmente, senza questa lente speciale (che il paziente lettore trova nel capitolo secondo del lavoro), il nostro protagonista potrà risolvere il caso, perché solo essa gli consente di vedere, con sufficiente chiarezza, cosa significa e soprattutto cosa può significare nel futuro l'unione monetaria.

In tasca il nostro commercialista-detective dovrà tenere il "vademecum del perfetto Maastrichtista", (che troverà nel primo capitolo) che contiene le tappe attraverso le quali si è arrivati alla firma del trattato, le clausole di questo relative alla moneta unica e il loro significato, le fasi e le scadenze previste, il profilo dei nuovi attori che calcano e calcheranno la scena (l'IME, la Banca Centrale Europea, il Sistema delle Banche Centrali), il patto (di Stabilità) che è stato stipulato.

La sua valigetta dovrà poi contenere le sintesi dei vari regolamenti attuativi che disciplinano le modalità di conversione delle poste in bilancio, la chiusura e la riapertura dei conti, la continuità dei contratti, la problematica degli arrotondamenti e così via (il capitolo quarto è dedicato proprio a questo).

Così attrezzato, e solo così, l'Euro commercialista potrà avventurarsi ed affrontare i problemi di fiscalità, diretta ed indiretta, che l'Euro comporta, e lo spinoso tema dell'armonizzazione delle norme contabili e di bilancio.

Ma potrà anche cercare di risolvere il caso, immaginando in anticipo e ricostruendo la trama dell'evoluzione che si verificherà nel mondo delle imprese, della finanza, dell'economia del nostro paese, dell'intera area di moneta unica, fino all'economia mondiale.

Potrà così affrontare in anticipo e programmare gli eventi, anziché subirli, e far sì che le imprese che assiste possano trovare in lui una adeguata guida e ricevere da lui la preziosa consulenza necessaria per ... "risolvere il caso" (le soluzioni sono al capitolo terzo).

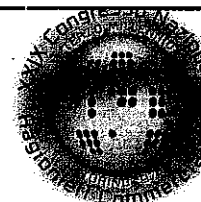
Ma come qualunque personaggio dotato di una forte personalità, l'Euro commercialista, il *detective* della moneta unica, ha uno spiccato *sense of humor*, per cui trarrà spunti semiseri per le discussioni (congressuali) dei temi della moneta unica, accostando Maastricht a Wonderland, al paese delle meraviglie.

Ce la farà il nostro protagonista a risolvere questo caso così complesso e allo stesso tempo così appassionante?

Ci eravamo ripromessi di non svelare le conclusioni, ma non riusciamo a trattenerci dall'anticiparvi qualcosa: la risposta è sì. Ma se vorrete sapere come, con quali abili mosse, con quali strategie; se vorrete conoscere i colpi di scena e le ricostruzioni degli eventi, non vi resta che leggere il documento pregressuale sull'Euro.

Buona lettura!

* Collegio di Genova



Qualità e controllo di qualità negli studi professionali

Enio Taiuti *

Da una più puntuale definizione del concetto di qualità alla individuazione delle fasi, dei comportamenti e degli strumenti utilizzabili nel processo di crescita e di miglioramento. Dal controllo di qualità interno fino alle possibili forme di controllo esterno. L'approccio concreto alla documentazione e alle procedure. Il panorama vasto e complesso proposto nel documento alla discussione congressuale

Il termine qualità si presta a definizioni, interpretazioni ed usi tutt'altro che univoci: qualità è diventata oggi una parola d'ordine, un obiettivo da raggiungere in tutti i settori dell'attività umana, una richiesta che giunge pressante dal mercato e non solo da coloro che acquistano ed utilizzano servizi industriali, ma anche da chi usufruisce di servizi, di qualunque tipo essi siano.

Un imperativo dunque che investe il pubblico e il privato, il grande e il piccolo, l'impresa in crisi e quella di successo, i professionisti e le istituzioni.

Ma qual è l'esatto significato di questo termine? Bisogna subito "sfatare" l'alone che avvolge questa parola: la qualità non è ciò che si crede! Il problema principale della gestione della qualità non è tanto ciò che la gente non sa, quanto ciò che pensa di sapere.

I preconetti convenzionali sulla qualità, che ognuno sviluppa nel corso degli anni, l'uso normale di questa parola nel linguaggio corrente, creano dei presupposti di base errati per l'approccio alla gestione della qualità, nell'accezione tecnica moderna.

E' errato che qualità significhi il meglio, il lusso, il positivo: ciò si rivela solo un luogo comune, se chi parla presuppone che chi ascolta senta e comprenda esattamente quello che egli intende, senza preoccuparsi di definire ciò che sta decantando. Se vogliamo gestire la qualità, dobbiamo preoccuparci di definirla, e quindi di gestirla in conformità a delle specifiche.

E' errato presupporre che la qualità sia intangibile e, come tale, non misurabile. In realtà la qualità è misurabile con la più tradizionale forma di misurazione dell'uomo: la sua capacità di influire sul denaro.

Il concetto di qualità in senso economico è dunque molto più restrittivo, più "povero", meno apparente o immaginario, meno "libero" dell'uso fattone correntemente.

Così, il documento delinea le linee guida su cui si sviluppa

la filosofia manageriale della qualità totale, osservando che la stessa si incentra sui seguenti punti cardine:

- la qualità è vista come leva per la soddisfazione del cliente e il cliente come priorità delle aziende e degli enti;
- la qualità del servizio è vista come il risultato della qualità dei processi e del sistema di erogazione del servizio;
- il coinvolgimento delle risorse umane e il progresso continuo rivestono un ruolo vitale per il miglioramento dei processi e del sistema di erogazione dei servizi.

Si cerca quindi di confrontare tale concezione con quella elaborata e diffusa nelle professioni intellettuali, ponendo in evidenza come la competenza o professionalità costituisca soltanto uno dei due aspetti principali, quello oggettivo o tecnico. Altrettanto indispensabile perché si pervenga alla qualità professionale è l'aspetto soggettivo od etico.

Dal raffronto emerge che:

- l'approccio professionale enfatizza - da sempre - la qualità professionale (tecnica e etica), sottovalutando forse la componente organizzativa del processo produttivo delle prestazioni;
- l'approccio aziendalistico o manageriale enfatizza l'aspetto organizzativo, la pianificazione, la gestione delle risorse umane in funzione dell'obiettivo competitivo.

Andando alla ricerca della qualità viene poi sottolineato come sia pur vero che il fattore dimensionale costituisca un'importante variabile per la complessità organizzativa, ma sia altrettanto vero che anche la complessità delle operazioni o prestazioni svolte richieda una organizzazione collaudata, procedure rigide, responsabilità ben definite (basti pensare, solo per fare un esempio, al pilota di aereo che, pure se da solo, esegue una severa lista di controllo e procedura di volo). Si può dunque concludere che l'esigenza organizzativa, di razionalizzare e formalizzare il processo di erogazione del servizio, cresce naturalmente in funzione ed in proporzione:

- alle dimensioni della struttura (numero degli addetti e delle prestazioni),
- alla complessità del lavoro svolto.

Se facciamo poi riferimento alle aspettative dell'utenza pubblica e privata, alla evoluzione attesa dal mercato nel prossimo futuro - di cui viene trattato negli altri documenti congressuali - vediamo che la risposta del mondo professionale a tali sollecitazioni può andare soltanto verso la qualità, per almeno due grandi motivazioni.

Primo: perché non pare proprio che il futuro vada nella direzione della polverizzazione, ma anzi vede nella concentrazione di risorse e conoscenze in strutture complesse la naturale risposta alle esigenze del mercato globale e... per sopravvivere qualsiasi persona, qualsiasi organizzazione, deve relazionarsi con l'ambiente circostante.

Secondo: perché la crescita è aspirazione innata di ogni uomo; lo spirito naturale di emulazione e la ricerca del

* Collegio di Firenze

miglioramento sono la molla, la motivazione, la forza propulsiva di ogni iniziativa umana.

Crescere non significa solo aumentare i clienti, le prestazioni o il fatturato impiegando un maggior numero di uomini e di mezzi. Crescere significa soprattutto mettere in atto dei mutamenti qualitativi, un processo di trasformazione qualitativa che interviene nell'organizzazione del lavoro, nei rapporti umani, nelle comunicazioni e nelle relazioni sociali, nel ruolo che il professionista svolge.

Si può senz'altro affermare - senza timore di smentita - che nello studio che cresce, così come nell'azienda che cresce, il professionista, così come l'imprenditore, cambia professione.

Dopo aver svolto alcune riflessioni sulla questione se e fino a che punto una tale crescita comporti la snaturazione dell'attività professionale per diventare una vera e propria attività d'impresa, il documento si indirizza verso i punti di attenzione principali per sviluppare una cultura basata sul cambiamento e sul miglioramento continuo.

Di tale percorso di crescita, vengono delineati: la pianificazione, per l'individuazione degli obiettivi "strategici" a medio lungo termine, l'evoluzione del ruolo del professionista, la formazione dei collaboratori, la comunicazione, la creatività, la gestione delle crisi, l'influenza dello stile di leadership nel processo di miglioramento. Si sofferma brevemente sul coinvolgimento e sulla motivazione, quali elementi determinanti per il successo, e sull'orizzonte dei valori su cui misurare la voglia di crescere, per ridare contenuti "umani", ridimensionando il tecnicismo esasperato, per riacquisire vera libertà di pensiero e per cui elevare la nostra qualità professionale. Nei capitoli successivi il documento fa una veloce panoramica sugli aspetti più tecnici, sui comportamenti che concorrono a fare qualità, cercando di evidenziare le fasi e gli strumenti che aiutino a rispondere alla domanda su quando e come assicurare la qualità. Vengono illustrate in chiave applicativa le fasi di pianificazione e realizzazione del progetto mediante l'analisi interna ed esterna, onde permettere la definizione della strategia professionale e degli obiettivi.

Un'attenzione particolare viene riservata alla gestione delle risorse, poiché la risorsa umana costituisce il patrimonio fondamentale dell'attività professionale, sia essa quella dei singoli professionisti - vera e propria "condizione di produzione" della prestazione - sia quella di supporto dei collaboratori ai vari livelli, lo sviluppo numerico e formativo dell'organico, la gestione del tempo, delle informazioni, la comunicazione e l'immagine, fino a fornire un succinto riepilogo degli strumenti e tecniche di miglioramento (con un po' di *humour*).

Delineati i fattori principali che compongono la filosofia manageriale della qualità e il punto di vista della professione, i punti rilevanti nel processo di crescita alla ricerca della qualità, ed accennato agli strumenti e tecniche per l'attuazione di un programma di miglioramento, si affronta l'argomento del controllo della qualità, con l'intenzione di abbozzare un concreto progetto organizzativo.

Per fare ciò, vengono esaminate le previsioni degli standard internazionali del sistema qualità, ma senza abbandonare la visione professionale. Viene formulata una proposta di "politica per la qualità", che possa assumere la funzione di "bandiera", di ideale da perseguire, per il quale valga la pena di impegnarsi e sacrificarsi, al di là del puro criterio materialistico-competitivo per la *customer satisfaction*. Proposta pomposamente definita "dieci comandamenti per la qualità", posta poi a raffronto con la

direttiva internazionale Ifac avente ad oggetto il controllo della qualità del lavoro di controllo contabile.

Passando a trattare del processo organizzativo necessario per costruire un sistema qualità nello studio professionale, si osserva preliminarmente che sull'argomento non è affatto vero che i professionisti italiani partano da zero; anzi, spesso - magari in forma embrionale o empirica - esistono e sono applicate forme o metodi di controllo che consentono di rendere servizi professionali generalmente di buona qualità. Quello che normalmente difetta è il sistema organico, la standardizzazione complessiva, la documentazione dei controlli svolti.

Sviluppando la normativa di riferimento Iso 9000, vengono individuati ed esemplificati i punti fermi per una corretta organizzazione di studio attraverso quattro momenti che caratterizzano la dinamica del processo di produzione ed erogazione del servizio:

- la raccolta delle informazioni,
- la determinazione dello standard di qualità prefissato,
- l'attività di applicazione degli stessi
- ed il loro controllo.

Standardizzazione significa, nell'approccio del sistema qualità, soprattutto procedure scritte e, nella successiva parte del documento, si tenta, in primis, di spendere due parole per chiarirne meglio la consistenza e la portata. Vengono così differenziate le procedure operative da quelle di controllo interno e da quelle di controllo di qualità esterno, fornendo qualche indicazione sulla metodologia per la loro redazione, tentando poi un approccio alla costruzione e documentazione del sistema qualità col metodo "fai da te".

In appendice vengono riportati alcuni esempi indicativi di procedure, sia di funzionalità generale (organizzazione e impostazione archivi e documentazione; regolamento-tipo attività generali di studio) che tecniche specifiche (difesa nel processo tributario, formazione tecnica del bilancio di esercizio, valutazione d'azienda), ponendo in evidenza le diversità di applicazione fra le diverse specie.

Nelle considerazioni conclusive sulla prima parte del documento si condensa lo sforzo per apportare chiarezza alla complessa questione del controllo di qualità, identificando le varie forme:

- il controllo di qualità volontario (mantenimento generale),
- il controllo di qualità obbligatorio (revisori contabili),
- la certificazione di qualità (volontaria),

ed osservando come non vi sia contrasto fra le due forme di controllo esterno, e dunque come possano ragionevolmente coesistere entrambe, anzi tutte e tre. Nell'ultima parte del documento, viene delineato un progetto concreto per l'avvio anche in Italia del controllo di qualità.

Si ipotizza una struttura, organizzata e gestita nell'ambito della categoria professionale, che ponga in essere un controllo improntato alla solidarietà, alla collaborazione, alla crescita qualitativa, non alla punizione. Da iniziare in forma volontaria e da estendere gradualmente alla generalità degli iscritti agli Albi ed a tutte le attività professionali per le quali gli Ordini statuiscono regole tecniche o norme di comportamento. L'approccio al controllo di qualità si conclude con la domanda: ma è proprio necessario il controllo esterno della qualità (e/o la sua certificazione)?

Nel documento la risposta della Commissione Studi c'è, ma non è, di per sé, molto importante per la categoria; sarà determinante quella che ciascun ragioniere dirà al 29° Congresso.