

.professioni Gestire lo studio

Crisi d'impresa. Una nuova figura per instillare la fiducia e avviare un percorso di ripresa
Spazi per il commercialista e l'avvocato con competenze contabili e capacità di ascolto

Il professionista come coach rimoviva l'azienda in bilico

Patrizia Bonaca

Professionisti esperti in coaching oltre che in contabilità che accompagnano le imprese in bilico. Sono le nuove figure suggerite dal Codice della crisi d'impresa (il decreto legislativo 14/2019). La riforma ha, infatti, introdotto le procedure di alerta della crisi. Le quali rappresentano un concetto molto più ampio e innovativo dell'audit interno. Inoltre, per la prima volta ha messo al centro la consapevolezza e la responsabilità dell'imprenditore. Si tratta di meccanismi che rappresentano un ruolo preventivo, che va oltre la mera compilazione di check list e l'applicazione di indici di valutazione, al fine di intercettare tempestivamente i segnali di una possibile crisi per salvaguardare l'imprenditore, la sua capacità creativa e il sistema economico.

Il professionista coach

L'articolo 3 del Codice (i doveri del debitore) prevede che:

- l'imprenditore individuale adotti misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di crisi e assumere senza indugio le iniziative necessarie a farvi fronte;

- l'imprenditore collettivo adotti un assetto organizzativo adeguato ai sensi dell'articolo 2086 del Codice civile, al fine della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative.

Si tratta di misure che richiedono l'intervento di un professionista

(avvocato o commercialista) e una formazione che aggiunga abilità di coaching alle competenze tecniche può risultare utile. È opportuno che questi abili in intreccio tra loro e che si esprimano con una sintesi ragionata che solo la conoscenza di entrambe può dare. Infatti, se è necessario compilare delle riclassificazioni numeriche, è importante anche aiutare il professionista a monitorare le possibili criticità strategiche e organizzative, ripensarle in una visione propositiva e innovativa.

Siamo in presenza, quindi, di due nuove figure emergenti nel panorama economico, significative del cambiamento culturale in atto: l'imprenditore consapevole e il professionista coach.

Per entrare è indispensabile un'esperienza di ascolto attivo e cioè quella capacità di non giudicare che facilita l'apertura all'altro e dell'altro, che permette di instaurare un sodalizio professionale basato sulla fiducia, necessaria alla ripresa aziendale in risposta alla paura del discredito sociale.

Tra i due si instaura una sorta di contratto di affiancamento idilliaco e di pensiero, di elaborazione strategica, di scambio, di supporto per permettere all'imprenditore di rivivere e ricollocare nel giusto contesto le sue scelte economico-finanziarie. In questo modo si creano le basi per creare una consapevolezza preventiva dell'imprenditore che gli farà intraprendere rapidamente azioni di salvaguardia della comunità aziendale e della sua competitività.

Il senso di responsabilità

È centrale l'assunzione di responsabilità dell'imprenditore nel voler adempiere alle sue obbligazioni. Opera che richiede confronto, umiltà, condivisione, aggiornamento per uscire dalla zona di comfort e aprirsi al nuovo. Per esempio, venire allo scoperto tramite la presenza costante di un consulente, l'uso del video, l'immagine, dell'interazione costante con i clienti.

In pratica è richiesta all'imprenditore una coachability alta. La cioè quel coscienzioso di qualità come l'umiltà, l'entusiasmo, la caparbietà, l'ascolto, la capacità di ricevere feedback, anche se scomodi, e di tramutarli in sfida per la nascita di nuove potenzialità.

In questo senso, il rapporto professionale diventa garanzia della sfida e degli impegni presi dall'imprenditore e della capacità del professionista di valorizzare all'esterno il piano di recupero sia economico che psicologico in atto.

Per citare esempi sul campo, si pensi a quelle aziende familiari tradizionali, obsolete, inevitabilmente destinate alla liquidazione (vista la velocità di trasformazione e innovazione del tempo). Anche se ora per loro esiste una possibilità di ripresa grazie a un modo di intervento di ripensamento gestionale, di apertura verso nuovi mercati e verso l'innovazione tecnologica più in linea con i bisogni del momento.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

VERSO L'USCITA DAL TUNNEL

1 COME CREARE UN PERCORSO ASSISTITO PER IL DEBITORE

1. Ascoltare, senza giudizio, per instaurare una relazione di fiducia con il debitore, affinché possa riconoscere le proprie responsabilità;
2. Redigere per iscritto un piano di operatività, una sorta di schema informale dei passi da fare, non solo economici;
3. Rilaborare una storia dell'esperienza vissuta dall'imprenditore per costruire un nuovo punto di partenza, imparare dagli errori fatti, l'errore diventa stimolo e forza propositiva;
4. Creare la base per un digitato tenore di vita per lui e la sua famiglia

2 L'APPROCCIO DEL PROFESSIONISTA CON L'ESTERNO

1. Saper presentare, condividere e valorizzare il sforzo di ripresa e umiltà dell'imprenditore;
2. Cercare di salvaguardare la continuazione aziendale;
3. Presentare al conveniente oggettivo del piano di accordo con i creditori rispetto all'alternativa liquidatoria;
4. Spiegare il modo esauriente e semplice il piano in modo che ne possa essere giudicata la fattibilità;
5. Inquadrate l'istituto giuridico come leva di ripresa economica del sistema Paese

Finanza comportamentale

Un faro nelle scelte d'investimento

Adriano Lovera

Per i professionisti in cerca di nuove strade, può far affiorare la platea dei servizi offerti. Una delle più promettenti sembra quella della finanza comportamentale. Niente "consigli per gli acquisti", non i tratti di una consulenza quale l'itolo o fondo comune, piuttosto una bella immersione nel cosmo e nella struttura della finanza.

Un approccio che piace al privato, stando alla testimonianza di quei professionisti, soprattutto commercialisti, che la stanno praticando. «C'ho rivisto anche una platea ampia di capifamiglia, molti degli imprenditori clienti degli studi contabili, dotati di un discreto patrimonio liquidabile, da offrire, ma di cui non si fidano».

Parliamo di soggetti abituati a ragionare in modo pratico, che quindi vorrebbero comprendere davvero la sorte del denaro che danno in gestione e, soprattutto, capire perché spesso i rendimenti non corrispondono alle attese», racconta Stefano Fabbri, commercialista riforme fondatore di My mind-Aly investment, associazione che tramite corsi e convegni ha lo scopo di diffondere tra i colleghi la cultura di un corretto consenso e approccio alle scelte personali e agli investimenti.

Ma in che cosa consiste, in sintesi, questa consulenza? «All'inizio si propone una rapida infarinatura sui mercati e sugli strumenti della finanza. E questo non per fare del cliente un esperto, visto che nessuno sarà mai allo stesso livello tecnico del professionista. Ma affinché capisca come i mercati siano complessi e volatili e che la promessa secondo cui l'abbilità di un consulente finanziario o un gestore sarà merito del riparo dai rischi, è infondata», spiega Franco Bulgari, ex professionista finanziario che dagli anni 2000 ha iniziato l'attività di consulente comportamentale e ideato uno dei metodi operativi e formativi più seguiti (i Doxa).

«Più o meno passato all'approccio personale, che significa - prosegue Bulgari - muoversi seguendo una strategia. Quando chiediamo ai clienti quale obiettivo si pongano per un certo investimento, tutti rispon-

dono che cresca il più possibile. Non vuol dire nulla. Occorre fissare un orizzonte temporale preciso, non abbastanza lungo da sfuggire al rischio. Bisogna decidere in anticipo che cosa fare in caso di un titolo sceso o salga, cosa da evitare tanti errori comuni, primo fra tutti quello che spinge le persone ad andare nel panico nei periodi di mercati in calo. Al contrario, non monetizzare mai durante la fase di crescita, nella speranza che questa prosiegua all'infinito».

Come fa un professionista a formarsi per rendere questo servizio? «Se parliamo di commercialisti, le basi di consulenza sono in parte nella preparazione di partenza. Con un corso full-immersion di due giorni, si può già essere pronto secondo Fabbri, la cui associazione svolge costantemente corsi di aggiornamento negli ordinari provinciali, spesso con la partecipazione della Confindustria locale. In altre tappe in arrivo, il 13 settembre c'è quella con l'Ordine dei commercialisti di Bergamo, il 26 settembre con quello di Udine, mentre altri corsi sono previsti a Salerno, Bologna, Perugia, Forlì-Cesena e Pesaro, con date ancora da definire.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

TRIBUNALE DI ROMA Sentenza n. 14760 del 12/07/2019 Reti Televisive Italiane s.p.a./VIMEO LLC P.Q.M.

Il Tribunale di Roma, definitivamente pronunciando nella causa iscritta al numero 62343 del ruolo generale degli affari contenziosi dell'anno 2015, così provvede:

— accerta e dichiara che la società VIMEO LLC, ha pubblicato brani estratti dai programmi RTI s.p.a., in violazione dei suoi diritti autorali di sfruttamento commerciale, e conseguentemente:

— ordina a VIMEO LLC la rimozione (e la disabilitazione all'accesso) dalla piattaforma denominata "VIMEO" e dai suoi sottodomini o derivazioni di tutti i contenuti audiovisivi riprodotti estratti dei Programmi RTI oggetto di causa, così come individuati da RTI e dal CTU in corso di causa;

— inibisce a VIMEO LLC ogni ulteriore violazione, perpetrata in qualunque forma e con qualunque mezzo, avente ad oggetto brani audiovisivi estratti dai Programmi RTI per come indicati in corso di causa inibendone ogni uso e sfruttamento commerciale;

— fissa una somma di euro 5.000,00 (die dovuta da VIMEO LLC per ogni violazione e/o inosservanza successivamente constatata);

— condanna la convenuta (in persona del proprio rappresentante legale pro tempore) al risarcimento di tutti i danni patrimoniali subiti dalla società attrice quantificati in euro 4.746.273 oltre rivalutazione ed interessi dal giorno della sentenza;

— ordina che il dispositivo della presente sentenza sia pubblicato con carattere grassetto "Times New Roman n. 14", nelle edizioni cartacee e nelle edizioni on-line, a cura di RTI ma ad esclusive spese della convenuta, sulla prima pagina dei seguenti quotidiani: "Il Sole 24 Ore", "Il Corriere della Sera", "Il Giornale", nonché nella pagina principale (homepage) del Portale della VIMEO;

— condanna VIMEO LLC a rifondere a RETI TELEVISIVE ITALIANE s.p.a. le spese di lite per complessivi euro 75.500,00 di cui euro 12.000,00 per lo studio, euro 8.000,00 per la fase introduttiva, euro 35.000,00 per la fase istruttoria ed euro 20.500,00 per la fase decisoria. Iva al 22% spese generali e CPA.

PARTE IL CENSIMENTO

NELLA BABELLE DEI DATA CENTER PUBBLICI SI POSSONO RISPARMIARE 840 MILIONI

di Antonello Cherchi

— Continua da pagina 1

dal 2012 che le Problema è ben presente e si cerca di risolvere. Il nodo è la creazione dei suoi strategie nazionali in cui ci far margine i centri di elaborazione dati (Ced) meno strategici. Strategia che procede in parallelo con la possibilità, almeno per ora, di ricorrere all'Agid. L'agenzia per l'Italia digitale (Agid), a cui è stato affidato dal Dd 175/2012 il compito di monitoraggio dell'intero processo informativo della Pd, si sta muovendo su entrambi i versanti.

Il censimento del Ced

Un primo rilevamento stato realizzato nel 2018 e avevano risposto 775 amministrazioni, per un totale di 927 data center aperti. I giochi, però, sono stati ripresi il 1° luglio scorso quando è entrata in vigore la circoscrizione 2019 dell'Agid che chiama all'appello le amministrazioni già monitorate e ne invita altre a farsi avanti. In particolare, sono state "sollecitate" 427 amministrazioni a fornire le aziende ospedaliere, i Comuni capoluogo, le Regioni. Sulla base delle risposte, che dovranno arrivare entro il 15 settembre, l'Agid classificherà le amministrazioni in tre categorie: quelle che candidano di loro il ruolo del loro strategico nazionale (le dunque, non solo hanno dato censo), quelle che hanno risposto solo con quelli di cui le amministrazioni meno sicure; quelle che garantiscono un adeguato livello di efficienza del proprio Ced, ma non hanno le caratteristiche per poter diventare polo strategico; le amministrazioni con un data center più a rischio che non hanno risposto al censimento e che dovrebbero convergere verso il polo nazionale o migrazione verso il modo di razionalizzazione del Ced

pubblici obiettivo previsto anche dal piano triennale per l'Informazione Italia Pa2017-2019 e ribadito nell'ultimo piano 2019-2021.

Sulla base dei risultati del primo sondaggio, da verificare con le risposte che arriveranno dal monitoraggio in corso, la gran parte dei data center ricade nelle ultime due categorie. I Ced in grado di diventare poli strategici nazionali sono strutture che saranno poi identificate dalla Presidenza del consiglio - non solo ma di quelle che dovranno essere.

Ciò che al momento si può affermare è che la rivisitazione della geografia dei data center pubblici duratura non solo può rendere affidabilità, efficienza e sicurezza - non dimentichiamo la quantità di dati personali gestiti anche dal server del più piccolo comune - ma richiedere minori spese. Secondo Agid, si possono risparmiare 840 milioni.

I NUMERI

927 data center monitorati
Agid ha finora censito 927 Ced pubblici, su un totale di 927, e ha invitato altre 427 amministrazioni a rispondere al censimento

840 milioni

La razionalizzazione e l'accorpamento di data center potrebbero risparmiare per 840 milioni l'anno

231

servizi cloud
Agid ha al momento selezionato 231 provider e ci le Pa possono scegliere per adottare il modello cloud

tranno tagliare del 70% i costi di gestione e di manutenzione informatiche, che ora ammontano a 1,2 miliardi di euro l'anno. Dunque, 840 milioni di risparmi.

Sulla novità

In parallelo con il processo di razionalizzazione dei Ced, va avanti il piano per favorire la migrazione delle Pa verso il cloud. Le amministrazioni sono, infatti, tenute a valutare l'adozione del modello della "nuova prima di rivolgersi ai servizi cloud, sia attraverso tecnologie. Inoltre, dal primo aprile scorso c'è obbligo per far di acquistare esclusivamente servizi qualificati.

Ecco perché Agid ha avviato sta procedendo con la selezione dei fornitori di cloud, 231 servizi hanno già ottenuto la qualificazione e sono iscritti nell'elenco tenuto dall'Agid e dai quali le amministrazioni possono attivare. I provider qualificati sono rappresentati per il 70% da gruppi stranieri. Per incentivare le imprese a farsi avanti e sensibilizzare le Pa a migrare verso il cloud, Agid e Confindustria hanno realizzato un roadshow che proseguirà nel 2019. Il programma la creazione di un database di servizi qualificati e l'accesso alla competitività.

Si tratterà di vedere cosa ha effetto avrà su entrambi i programmi la creazione presso la Presidenza del Consiglio del dipartimento per la trasformazione digitale del Paese per migliorare l'efficienza dei servizi e accedere alla competitività.

© RIPRODUZIONE RISERVATA