

SIMONE BRANCOZZI

IL COMMERCIALISTA DEL FUTURO

Scenari e sviluppi professionali

Sommario

Prefazione 6

Introduzione 16

PARTE I 20

IL COMMERCIALISTA DEL FUTURO 20

1.1 Il destino del commercialista tributarista: l'analisi del mercato odierno 21

1.1.1 I CAUSA: La standardizzazione del reddito 22

1.1.2 II CAUSA: L'aumento della concorrenza 24

1.1.3 III CAUSA: Nuovi bisogni delle aziende 27

1.1.4 IV CAUSA: Diminuzione della redditività dello studio 29

1.1.5 V CAUSA: L'ampliamento della reperibilità di competenze nell'impresa 30

1.1.6 VI CAUSA: Concorrenza delle case produttrici di *softwares* 31

1.2 DA TRIBUTARISTA A CONSULENTE AZIENDALE: IL COMMERCIALISTA DI DOMANI 32

1.2.1 Il mercato di oggi 33

1.2.2 Il mercato di domani 35

PARTE II 39

I QUATTRO PASSI FONDAMENTALI PER DIVENTARE
CONSULENTE AZIENDALE 39

2.1 I PASSO: 41

I SERVIZI AD ALTO VALORE AGGIUNTO 41

2.1.1 La ristrutturazione dei debiti 43

2.1.2 Il cruscotto di controllo 52

2.1.3 Marketing e web marketing per le aziende 57

2.1.4 La consulenza finanziaria indipendente 65

2.1.5 Altri servizi ad alto valore aggiunto 81

2.2 La strada maestra: il network 85

2.2.1 Un'*impasse* 85

2.2.2 Le due vie d'uscita 86

2.2.3 L'unione fa la forza: il network 87

2.2.4 Il network di commercialisti www.consulentiaziendaliditalia.it
89

2.3 Estendere la rete: le collaborazioni 92

2.3.1 Un esempio: la collaborazione con Evo Solution Group 94

2.3.2 Altre collaborazioni del *network* 97

2.4 II PASSO: 98

IL COMMERCIALISTA DEVE ANDARE SUL MERCATO,
OVVERO DOTARSI DI UN SISTEMA DI WEB MARKETING 98

2.4.1 Verso un nuovo modo di estendere la propria fama 102

2.4.2 Il *personal social web* 109

2.4.3 Un esempio di personal social web 114

2.5 Il mio studio a portata di mano: le Apps 118

2.5.1 Cos'è un App 118

2.5.2 Analogico vs digitale 119

2.5.3 La versatilità dello smartphone 121

2.5.3 Le apps per lo studio 122

2.6 III PASSO: 125

La razionalizzazione dei costi 125

2.6.1 L'esternalizzazione dei servizi a basso valore aggiunto 127

2.6.2 L'esternalizzazione del servizio di segreteria e centralino
135

2.6.3 Il Time tracking 137

2.6.4 L'abbattimento dei costi per telefonia, Adsl, fax: *Phonia*
140

2.7 IV PASSO: 145

LA FORMAZIONE DEL CLIENTE 145

2.7.1 «Il cliente è il re»	146
2.7.2 La comunicazione	148
2.7.3 La formazione dei clienti	150
2.7.4 Il report delle attività	151
2.7.5 Stimolare la domanda	152
2.8 V PASSO:	155
13 moduli per avviare il percorso "IL COMMERCIALISTA DEL FUTURO"	155
Conclusione	162
Contatti	172

Prefazione

Ho scritto questo *ebook* in collaborazione con gli altri membri del *network* di commercialisti, da me ideato e coordinato: www.consulentiaziendaliditalia.it e con la consulenza di EVO SOLUTION GROUP www.evolutiongroup.it come player formativo del "Il commercialista del Futuro".

Il mio progetto, condiviso da tutti gli altri membri, parte dalla consapevolezza dello stato di crisi, in cui versa la professione del commercialista.

Nell'attuale stato di decadenza della nostra professione, aggravato dalla crisi economica, le cui ferite ancora non accennano a guarire, mi sono fermato a pensare. In mezzo all'incertezza del mercato odierno, dove tutti non sanno cosa fare – se aspettare chissà cosa, addolorarsi, disperarsi, deprimersi o abbandonarsi al caso – mi sono fermato a riflettere e mi sono posto questa semplicissima e fondamentale domanda: **Come sarà il futuro?** Un domani, la professione del commercialista sarà come quella di oggi? In pieno periodo di crisi, aspettando la ripresa, posso pensare di fare quel che ho sempre fatto, sicuro che domani tornerò a farlo? In una frase, **il futuro sarà uguale al presente?**

Pensare che il *domani* sia tale e quale all'*oggi*, è sciocco, puerile. Basta un po' di ragionevolezza e di spirito osservativo, per capire che il *domani* non può che essere diverso. Il tempo, infatti, necessariamente trascorre e il mondo cambia incessantemente, perché è nell'ordine naturale delle cose.

Il *domani* sarà diverso dall'*oggi*, già soltanto perché non sarà più oggi, ma un altro giorno. Tutto il mondo è un continuo divenire, un cambiamento continuo, anno dopo anno, stagione dopo stagione, giorno dopo giorno. Nessun campo dell'agire e dell'essere umano fa eccezione a questa grande legge della natura: come dicevano gli antichi «*Pantarèi*», *Tutto scorre*, tutte le cose sono in perpetuo ed inevitabile divenire. Da ciò consegue che **neppure le organizzazioni socio-economiche dell'uomo costituiscono un'eccezione alla legge del divenire**. Esse sono soggette al passare del tempo, perché gli uomini, che le fanno esistere, crescono, maturano, cambiano, creando cose nuove che sostituiscono le vecchie.

Fa parte della Storia. Se non fosse stato così, ci troveremmo ancora ad accendere il fuoco nelle caverne, cacciando la selvaggina con armi di selce.

È da stupidi, allora, pensare che il futuro sarà come il presente; né saranno nel vero coloro che più saggiamente proveranno ad immaginare come sarà l'avvenire. Nessun discorso razionale potrà scansare, anche di poco, il velo di Maya che copre il futuro; perché quest'ultimo è assolutamente diverso non solo dal presente, ma anche da qualunque

previsione o immaginazione di esso. Per quale motivo? Uno non può, conoscendo tutte le variabili del presente, predire il futuro mediante il solo ragionamento?

No, non può. Per due motivi:

1. perché non può conoscere tutte le variabili del mondo presente. È umanamente impossibile;
2. perché qualsiasi previsione sarebbe viziata dalle categorie mentali del presente. Si penserebbe il futuro rapportandolo al presente, alle categorie del *qui ed ora*, non del domani.

Il futuro è **novità**, irruzione di qualcosa che ancora non è mai stato. Noi non possiamo imbrigliare questo *imprevedibile*, che irrompe e spazza via il *sempre uguale*. «Novità» implica un elemento di rottura, qualcosa che irrompe, che compare e balena all'improvviso. L'aggettivo *nuovo*, infatti, deriva dal latino *novus*, che nel suo significato originario indica ciò che esula dalla quotidianità, l'evento straordinario, che prima non c'era e poi è comparso all'improvviso. Non a caso, *nova* indica, nel linguaggio astronomico, quegli astri che compaiono nel cielo in modo imprevedibile, frutto di un'esplosione.

Il futuro, dunque, è caratterizzato dall'elemento della **novità**, della straordinarietà, di ciò che oltrepassa l'ordinario. Verso il futuro non ci può essere previsione, ma **salto**. Affrontare il domani non è il compito dei saggi, ma dei folli.

La **follia**¹ è stato il vero motore della Storia, perché le più grandi invenzioni, le maggiori imprese, le più grandi personalità, sono state quelle che hanno sfidato il senso comune e che hanno rifiutato tutto quello che era stato acquisito dai più come verità certa, stabile e unica fonte di sicurezza.

Nei campi più disparati, le menti più geniali sono state le più folli. Pensiamo a Colombo, che fu preso per un mentecatto, quando disse di voler raggiungere le Indie passando ad Occidente; o pensiamo ad Einstein, deriso dai suoi colleghi, che stimavano inutile l'equazione sulla relatività; o a Gandhi, reputato poco più un mitomane, perché - inerme - osò attaccare gli inglesi; o guardiamo agli strabilianti disegni di Leonardo, che con cinquecento anni di anticipo inventò la bicicletta, l'elicottero, il carro armato, lo scafandro. Leonardo, nella sua geniale lucidità, concepì le macchine, in un'epoca in cui il motore non esisteva ancora.

Molti uomini d'affari hanno fatto dell'**innovazione** la chiave del successo. Costoro hanno affrontato il futuro e risolto i momenti di crisi delle loro imprese, puntando sull'innovazione, senza rimanere ad aspettare inebetiti.

Da fuori, potremmo considerarli davvero dei pazzi, perché nel periodo più buio della loro carriera, anziché scegliere la sicurezza, scelsero l'ignoto, per vincere la crisi. Riposero sul **nuovo** ogni speranza.

¹ In epoca classica, la follia (mania) era considerata uno stato mistico. Il folle era colui che era posseduto dal divino. Anche la parola poetica era ascrivita alla follia: la poesia era il divino che parlava attraverso l'uomo, in stato di estasi.

QUESTI UOMINI NON GUARDARONO SEMPLICEMENTE AL FUTURO: **LO COSTRUIRONO!** Fecero un salto nel buio. E vinsero.

Prendiamo un caso esemplare, una delle più straordinarie personalità del XX secolo: Steve Jobs, cofondatore della Apple.

Jobs fondò la Apple il primo aprile del 1976, assieme all'amico Steve Wozniac e a Ronald Wayne². Dopo qualche tempo, entrò nella società anche Mike Markkula, che fu il primo investitore della Apple Computer. Markkula, considerato da Wozniac come colui che istradò la Apple al grande successo, era profondamente convinto che l'unico modo che hanno le aziende in crisi per salvarsi, è quello di reinventarsi. "Salvarsi" significa mettersi a fare altro o continuare a farlo in modo diverso, come non fa nessun altro.

Steve Jobs condivise pienamente il convincimento di Markkula. Nel 1996, infatti, Jobs fu richiamato dalla Apple³ in veste di consulente, perché la grande azienda era in un momento di forte crisi: le sue azioni erano precipitate ad un valore di appena tredici dollari!!!

Jobs, per risollevare l'azienda, progettò, contro ogni previsione, il lancio di un *personal computerrivoluzionario*: l'iMac, che in un solo elemento riuniva schermo, CPU e *drive*; il tutto con un'estetica curatissima ed un *design* ergonomico. Per di più, per la prima nella storia dell'informatica, l'iMac sostituì la porta seriale e il *floppy disk* con l'ingresso USB, più pratico e veloce.

² Costui, però, uscì quasi subito dalla società.

³ Jobs si era dimesso dalla Apple Computer nel 1985, a causa di disaccordi con il Consiglio di amministrazione.

Insomma, Jobs inventò un nuovo e rivoluzionario tipo di *personal computer*, per concezione, per tecnologia, per estetica e per semplicità d'uso. Presentato nel maggio del 1997, quando la Apple aveva un miliardo e quaranta milioni di dollari di perdite, **fece sì che l'azienda chiudesse il 1998 con 309 milioni di dollari di utile!!!!**

L'avventura non finì qui, perché con l'inizio del nuovo millennio Jobs decise di rivolgersi al mondo della musica digitale. Nel 2001 uscì l'iPod, il lettore musicale mp3, rivoluzionario nel *design*, nelle caratteristiche tecniche e nell'uso: non esistevano più pulsanti, ma una sola ghiera girevole, con cui effettuare tutti i comandi. Il successo di iPod fu incrementato dal lancio di *iTunes*, un *software* con cui è possibile acquistare e condividere musica in formato digitale. *iTunes* rappresentò un'ulteriore rivoluzione nel mercato musicale, perché cambiò il modo di acquistare e di ascoltare brani musicali. L'iPod e *iTunes*, in fondo, decretarono la fine del cd.

Come se non fosse bastato, l'intuizione e la fiducia nell'innovazione spinsero Jobs ad investire nel progetto dell'iPhone, un telefono cellulare senza tasti, dove si interagisce direttamente con lo schermo. L'iPhone, commercializzato nel 2007, fu ed è, oggi più di ieri, molto più di un telefono; è un vero strumento multimediale, come il *notebook*: possiede accesso ad Internet, fotocamera digitale, videocamera ed è in grado di leggere *files* multimediali. Nel settembre 2012, le azioni della Apple

raggiunsero un valore di 700 dollari, facendone l'azienda più capitalizzata della storia.

L'esempio di Steve Jobs deve essere da guida e sprone, riguardo a come ci si deve comportare nei confronti del futuro. Non bisogna pensare di affrontare il mercato e la società, riciclando idee già esistenti, perpetuando il presente. Occorrono elementi di rottura.

Bisogna **pensare in modo diverso**, sapere osare, investire laddove nessuno ha il coraggio di investire. Questo è ciò che Jobs ha fatto, come altri nella storia: ha *pensato in modo differente*. *Thinkdifferent*, infatti, (Pensa in modo diverso) fu il *concept*, che compariva come *slogan*, alla fine dello *spot* per il lancio di iMac.

Lo *spot*, girato in bianco e nero, ritraeva le maggiori personalità del Novecento, come Einstein, M. Luther King, Gandhi, KasijusKlej, Maria Callas. La voce fuori campo, doppiata in italiano da Dario Fo, pronunciava un discorso sull'esaltazione della genialità e della **follia creativa**. Ne citiamo il testo per intero, dato il suo alto valore esplicativo: «*Questo film lo dedichiamo ai folli, agli anticonformisti, ai ribelli, ai piantagrane, a tutti coloro che vedono le cose in modo diverso. Costoro non amano le regole – specie i regolamenti – e non hanno alcun rispetto per lo status quo. Potete citarli, essere in disaccordo con loro, potete glorificarli o denigrarli; ma l'unica cosa che non potrete mai fare è ignorarli, perché riescono a cambiare le cose, perché fanno progredire l'umanità. E mentre qualcuno potrebbe definirli folli, noi ne vediamo il genio; perché solo*

coloro che sono abbastanza folli da pensare di poter cambiare il mondo lo cambiano davvero».

Nel 2007, dopo che esercitavo esclusivamente come tributarista da sedici anni, mi capitò di assistere con altri trecento colleghi ad un convegno, in cui il relatore, davanti allo sguardo attonito di tutta l'aula, dissertava sulla necessità di mettere una crocetta sulla casella X o sulla casella Y di un modello dichiarativo.

Fu a quel punto che sentii il bisogno di cambiare strada in modo drastico, cercando una soluzione laddove nessun uomo si era mai avventurato. La nostra professione si avviava alla crisi: una crocetta mal posta non poteva essere una questione talmente prioritaria, da diventare argomento di un convegno! Era un'offesa all'intelligenza. Decisi così di seguire l'esempio dei grandi del passato ed imitare la follia geniale, per affrontare l'avvenire.

Ad una superficiale lettura, infatti, le pagine che seguono sembreranno le frasi di un pazzo. Le mie parole, sul futuro del commercialista e sulle strade da imboccare per risollevare la nostra professione, suoneranno come i vaneggiamenti di un folle, di un ebro.

Io, invece, vi chiedo un piccolo enorme sforzo; vi chiedo di SBARRARE LE PORTE AL PREGIUDIZIO, per due ore, cioè il tempo necessario a leggere con attenzione l'*ebook*. Vi prego di accogliere le mie

idee, come un fiore si pasce dei raggi solari, **cercando di carpirne l'intrinseca essenza**, senza critiche *a-priori*.

Ho sentito il bisogno di scrivere questo *ebook*, come stimolo all'INNOVAZIONE: HO COMPRESO CHE NELLA NOSTRA PROFESSIONE C'È UN ENORME BISOGNO DI RINNOVAMENTO. Avverto l'urgente esigenza di spronare voi lettori, riguardo all'importanza di investire nel futuro (in termini di idee, tempo, denaro), al fine di evitare l'OBLIO, il DECLINO e la MORTE, come uomini e come professionisti.

Il folle, infatti, che **innova** in tempo di crisi, non è poi così folle: **INVESTE NEL FUTURO**; prepara il terreno – come disse S. Jobs – per quando comincerà la ripresa. Il lavoro e il tempo speso nell'INNOVAZIONE faranno sì che diventeremo irraggiungibili come dèi, agli occhi degli altri concorrenti.

Per questo, con umiltà, vi chiedo di prestare attenzione a quanto segue, sulla morte del **vecchio** e l'alba del **nuovo commercialista**. Occorre proporre una **RIVOLUZIONE COPERNICANA** della nostra professione e porre al centro del mondo il Sole, mentre tutti gli altri ritengono che il fulcro dell'universo sia la terra.

Sono convinto che il commercialista debba evolversi giorno dopo giorno, tenendo il passo del divenire, affinché la nostra professione diventi un baluardo imprescindibile nella vita delle aziende e degli imprenditori. In

tal modo non ci limiteremo a prevedere il futuro, o ad immaginarlo, ma **lo costruiremo insieme.**

COSTRUIRE IL FUTURO: ECCO LO SCOPO DELLE INVENZIONI RIVOLUZIONARIE DELL'UMANITÀ. Per questo, vi esorto a leggere con attenzione e trasporto quanto segue, per capire **come possiamo fare la NOSTRA rivoluzione.**

Finito il libro, vi resteranno due possibilità:

1. continuare sulla scia delle mie idee, entrando in collaborazione con il nostro network e affidandovi al nuovo percorso di Formazione di [EVO SOLUTION GROUP](#) che vi porterà nel futuro della professione;
2. tornare liberamente alle vostre convinzioni di sempre, come se nulla fosse accaduto.

Simone Brancozzi,

ideatore e coordinatore di [Consulentiaziendaliditali.it](#)

Introduzione

La professione del commercialista non è sempre stata così come siamo abituati a vederla oggi. In realtà, si può dire che, prima del 1972, egli svolgesse quasi un'altra professione.

Prima di questa data fatidica, infatti, il commercialista era un **consulente aziendale**, un collaboratore strettissimo dell'imprenditore. Quest'ultimo infatti, poteva essere un ottimo professionista, dotato di molte qualità, come la lungimiranza, la destrezza amministrativa, l'intuito, la capacità di vendita. Queste doti, però, dovevano essere integrate nella tecnicità della gestione aziendale, ossia nella tutela dell'equilibrio economico e finanziario.

Grazie alle sue molteplici competenze in economia aziendale, il commercialista era il consigliere e il coadiutore dell'imprenditore. Riportiamo, a mo' di esempio, un tenero aneddoto: «Nel 1972, – racconta il professor Simone Brancozzi, ideatore e coordinatore di Consulenziaziendaliditalia.it – quando ancora avevo nove anni, solevo trascorrere del tempo insieme a mio nonno Brandino. Ricordo che, un giorno, mentre gironzolavo nella fornace di sua proprietà, vidi il nonno che

discuteva con il suo commercialista. Curioso, mi avvicinai ad ascoltare. Il commercialistagli stava dando consigli sul giusto modo di stabilire il prezzo dei prodotti. In pratica, suggeriva a mio nonno di stabilire i prezzi, tenendo conto non solo del costo secco delle materie prime, ma anche di altri fattori, come le rotture e le manutenzioni. Quest'episodio mi è rimasto molto impresso; forse perché mi pareva buffo che fosse un estraneo, a dire a mio nonno cosa doveva fare nella sua azienda. A distanza di anni, tuttavia, ne ho capito tutta l'importanza».

Questo ricordo precede di qualche mese la riforma tributaria del 1972, che ha rivoluzionato (in negativo) la professione del commercialista consulente aziendale. Perché? Cos'è accaduto?

Nel 1972, a seguito della disposizioni contenute nella legge 825 (1971), il Governo ha sancito i decreti che regolano le imposte indirette (IRPEF, IVA, ILOR etc.), il contenzioso tributario, l'anagrafe tributaria, l'accertamento e la riscossione dei tributi. Ulteriori modifiche e obblighi (fra i quali compare la legge Visentini) sono stati introdotti fra il 1982 e il 1985.

Queste riforme hanno modificato il sistema fiscale e HANNO SCARDINATO COMPLETAMENTE LA PROFESSIONE DEL COMMERCIALISTA. A causa dei nuovi obblighi e del nuovo sistema di imposizione, egli è stato obbligato ad esercitare in qualità di TRIBUTARISTA puro.

È accaduto, invero, qualcosa di eclatante: una riforma dello Stato ha alterato - **modificato artificialmente!** - una professione che aveva una sua chiara **naturalità**. La natura del commercialista, infatti, non si riduce a quella di tributarista, ma abbraccia competenze più ampie. Egli è nato per occuparsi della tenuta economica e finanziaria delle aziende: il suo ruolo NATURALE è quello di **consulente aziendale**.

Una nuova legislazione, invece, “drogò” questa professione, come si *dopa* un purosangue prima della gara: il suo lavoro fu ridimensionato, ridotto alle gestioni tributarie, alle consulenze del lavoro, all’elaborazione delle paghe e all’analisi dei bilanci. **Il sistema fiscale è stato talmente complicato dalle leggi, che la contabilità ha inesorabilmente assorbito quasi tutte le energie del commercialista.**

Specifichiamo: **non stiamo sostenendo che quei compiti non rientrino più nei suoi doveri**. Sosteniamo che la professione del commercialista abbraccia in modo onnicomprensivo tutti i processi aziendali; per questo non può essere ridotta ad uno solo di essi. Quando diciamo che è stata una professione “drogata”, intendiamo questo.

Noi ripartiremo dallo stato “drogato” del commercialista, per mostrare i segni di un’imminente e necessaria **rivoluzione**. Quest’ultima implica un doppio movimento: sia un enorme balzo in avanti, sia un ritorno all’antico. Il futuro del commercialista consisterà nel riappropriarsi della sua perduta e *naturale* professione, il **consulente aziendale**, ma con le competenze, i mezzi e le potenzialità offerte dalla contemporaneità.

Ribadiamo! Parleremo di *morte del commercialista*, ma solo nel caso della sua drogata degenerazione. Prospettiamo un vero e proprio rovesciamento di prospettiva, una **RIVOLUZIONE COPERNICANA** della professione del commercialista. Quello che oggi è un tributarista dovrà rinascere come consulente: **vogliamo riportare sulla testa quello che per cinquant'anni è stato rovesciato sui piedi.**

Al giorno d'oggi, un commercialista dedica la maggior parte della sua attività alle gestioni contabili e tributarie, mentre riserva le briciole alla consulenza (la vera vocazione di un tempo). Vedremo come e perché dobbiamo rovesciare questa situazione, impegnandoci di più nella consulenza e ridimensionando le risorse destinate alla contabilità (senza tuttavia alterare la qualità del servizio).

Procederemo così: nella prima parte parleremo dello stato attuale del mercato, quali sono le criticità della nostra professione, le cause e le vie d'uscita praticabili. Nella seconda tratteremo più dettagliatamente quali sono i **“passi”**, cioè le azioni necessarie da compiere per uscire da questa situazione critica.

Vedremo che da tutto ciò il commercialista trarrà **solo benefici.**

PARTE I

IL COMMERCIALISTA DEL FUTURO

1.1 Il destino del commercialista tributarista: l'analisi del mercato odierno

In questo primo capitolo, esamineremo a volo di rondine le varie cause, che stanno portando la professione del commercialista alla morte. Notate bene: non vogliamo affatto sostenere che la professione del commercialista finirà per sempre, dopo aver esalato l'ultimo sofferto respiro. Morirà solamente l'odierno modo di lavorare del commercialista, divenuto mero sinonimo di **tributarista**.

Il commercialista di oggi è destinato a fare come l'araba Fenice: scomparire e poi risorgere dalle sue ceneri, per lasciare il posto ad una nuova figura a tutto tondo. Noi, in pratica, auspichiamo il **ritorno** –ma in un contesto molto diverso – della professione *naturale* del commercialista, come era, cioè, prima dell'infausta riforma fiscale del 1972. Ricordiamo, infatti, che le riforme tributarie del secolo scorso hanno fatto sì che il commercialista abbia dovuto impegnare la totalità del proprio tempo nell'esercizio della contabilità.

Il mercato attuale, tuttavia, presenta i segni inequivocabili della necessità di un cambiamento: c'è la forte esigenza che il commercialista torni a rivestire il suo "antico" e nobile di ruolo di **consulente aziendale**. Dire commercialista, infatti, non deve essere sinonimo di tributarista (o

fiscalista), ma semmai di **consulente d'azienda**: colui che sa guidare il titolare nella conduzione della propria impresa, perché ha una conoscenza trasversale di tutte le scienze economiche. Il commercialista autentico è esperto non solo in materia tributaria, ma anche finanziaria, economica, commerciale, amministrativa.

Di seguito, daremo uno sguardo alle principali cause, che stanno minando le basi dell'odierna professione di tributarista. Esse sono:

1. La standardizzazione dei criteri con cui è calcolato il reddito;
2. L'aumento della concorrenza;
3. La richiesta di nuovi servizi da parte delle aziende, oltre alla normale gestione della contabilità;
4. La diminuzione di redditività dello studio;
5. L'aumento di competenze nell'impresa, per cui non è più necessaria la consulenza di un dottore commercialista;
6. La concorrenza delle case produttrici di *softwares* dedicati alla gestione contabile.

1.1.1 I CAUSA: La standardizzazione del reddito

Il recente periodo di crisi economica ha indotto il nostro governo a rendere molto più severa la lotta all'evasione fiscale, per colpire i redditi illeciti e la criminalità organizzata. Si stanno introducendo criteri sempre più raffinati, per il controllo indiretto dei redditi dei vari soggetti

economici. Per tale ragione, si mettono sotto osservazione i movimenti di capitali, le proprietà e gli stili di vita dei contributori.

Ci riferiamo, innanzitutto, alla normativa sulla **tracciabilità finanziaria**, con attenzione agli articoli 3 e 6 della legge 138 (2012). La limitazione dell'uso del contante sopra certe somme consente un controllo estremamente capillare dei movimenti di denaro, destinati ai pagamenti e alle riscossioni.

Per valutare il reddito di ogni categoria economica, sono stati introdottigli **studi di settore**, dove l'individuazione di parametri caratteristici - a seconda del tipo di professione - consente la valutazione statistica della reale capacità di produrre reddito da parte dei soggetti economici.

A ciò si debbono aggiungere il **redditometro** e lo **spesometro**, basati appunto sulla *spesa*: il primo favorisce la determinazione indiretta del reddito di un individuo, mediante la valutazione della sua capacità di spesa, in rapporto a certi beni, indicatori di capacità contributiva; il secondo, invece, dal 31 gennaio di quest'anno, imporrà alle banche di comunicare all'Agenzie delle Entrate i dati degli importi pari o superiori a 3600 euro. Per acquisti superiori a tale cifra, sarà necessario fornire al venditore il proprio codice fiscale⁴.

Questi strumenti in mano al Fisco avranno l'effetto di rendere sempre più inutile il ruolo del tributarista (cioè del commercialista odierno),

⁴ Per approfondire, vedi qui: www.spesometro.it/ .

perché consentiranno di quantificare il reddito medio di un certo individuo, senza ulteriori operazioni, in modo statistico e indiretto.

La vera novità è che basterà compilare dei semplici moduli *online*, per verificare il reddito prospettato dal Fisco. La mediazione del commercialista non sarà più indispensabile: sarà sufficiente, all'occorrenza, farsi aiutare da un qualunque CAF⁵.

Con ciò vogliamo dire che tutte le operazioni di contabilità, di preparazione dei prospetti di buste paga, di denuncia dei redditi etc., saranno rese sempre più schematiche e semplici dagli organi istituzionali competenti, **fino a costituire un tipo di lavoro, per cui non sarà più strettamente necessario avvalersi di un tributarista**. L'odierno sistema fiscale si avvia a determinare i redditi in modo semplice, automatico, altamente standardizzato e a basso costo, attraverso l'utilizzo dei moderni sistemi informatici.

In poche parole: **SI AVRÀ SEMPRE MENO BISOGNO DEL COMMERCIALISTA TRIBUTARISTA!**

1.1.2 II CAUSA: L'aumento della concorrenza

Con il passare degli anni, fare il libero professionista sta diventando sempre più difficile. La concorrenza aumenta di anno in anno e rende più

⁵ Così si legge nel sito dedicato allo spesometro: «La novità più grande forse è data dal fatto che il **nuovo redditometro** sarà uno strumento informatico "fai da te" attraverso il quale il contribuente potrà inserire le spese, avvalendosi dell'aiuto del **commercialista** o dei **Caf**. In questo modo potrà possibile verificare il **reddito atteso dal fisco**» (tratto da: <http://www.spesometro.it/redditometro.php>).

arduo ritagliarsi la propria fetta di mercato. Per di più, i laureati in discipline economiche sono quelli che faticano meno ad inserirsi nel mondo del lavoro. Ciò significa che dagli atenei escono frotte di dottori, aspiranti commercialisti, che saturano il mercato e rendono sempre meno semplice avere una clientela fissa.

La crisi economica fa il resto: le aziende soffrono e puntano a risparmiare il più possibile, non da ultimo sulla contabilità. Di conseguenza, **molti colleghi sono indotti ad abbassare l'entità dei propri compensi**, per non perdere i clienti e guadagnarne di nuovi.

Un domani, il crollo delle tariffe si sommerà alla diminuzione dei clienti, a causa della standardizzazione delle operazioni di contabilità, favorita dalle nuove normative fiscali.

Qualche cifra?

Fate un giro sul Web, cercando quei colleghi che forniscono servizi *online*. Alcuni già offrono prestazioni per la contabilità a **36 EURO** e altri – tenetevi forte!!! – elaborano le buste paga a **5 EURO**: meno di una pizza farcita!!!

I servizi di paghe *online* sono veramente competitivi e attirano i clienti, il cui imperativo categorico è: «RISPARMIARE». Addirittura, è possibile fare completamente a meno del commercialista, perché molte associazioni di categoria offrono ai propri iscritti la gestione della contabilità a tariffe agevolate e servizi aggiuntivi come i consorzi fidi, grazie ai quali ottenere finanziamenti.

Dire che la concorrenza è aumentata, non è una frase fatta. È la pura verità! L'aumento dei professionisti sul mercato, la nascita di studi che lavorano *online*, i servizi offerti dalle associazioni di categoria, iniziano a danneggiare pesantemente il lavoro del commercialista tributarista: **il numero di clientiscende vertiginosamente e si contraggonospaventosamente i guadagni.**

È lontano il tempo in cui il commercialista competente era una gloria per l'imprenditore! Come racconta il prof. Brancozzi, non era per ostentazione o vanteria che il nonno ospitava nella sua azienda il proprio commercialista, per parlare di come gestire l'azienda. C'era un rapporto deontologico e professionale molto stretto fra i due, basato sulla reciproca fiducia: l'imprenditore sapeva di potersi fidare della professionalità del commercialista e quest'ultimo era consapevole dell'alto ruolo ricoperto, grazie alle proprie competenze.

In questi ultimi tempi, il valore della nostra professione è scemato, perché la percezione della nostra competenza è relegata ai tributi: la *bravura* è diventata una qualità opzionale. Le aziende non cercano *quello bravo*, ma quello che costa meno, «tanto – dice il cliente tipo – per riempire quattro moduli, basta la ragioniera. Costate di più solo perché c'avete la laurea!!!».

Purtroppo l'abbassamento delle tariffe e l'aumento della concorrenza hanno contribuito a svilire la nostra immagine professionale, deformando la corretta percezione, da parte dei clienti, del ruolo del commercialista.

1.1.3 III CAUSA: Nuovi bisogni delle aziende

La terza causa della crisi del tributarista è legata alle nuove esigenze delle imprese. Se effettuassimo un sondaggio fra le aziende, su quali sono le loro priorità, il pagamento delle imposte risulterebbe intorno al decimo posto. Nessun imprenditore si dispera, perché deve urgentemente trovare qualcuno che sappia fargli pagare le imposte. I sistemi per essere in regola con il fisco sono sempre più efficienti ed economici. Non occorre aspettare il commercialista!

In un mercato sempre più dinamico e dotato di nuovi *media* come il Web⁶, le aziende hanno nuovi impellenti bisogni:

1. La prima cruciale esigenza è quella di **trovare nuovi clienti**, per aumentare le vendite e sostenere la concorrenza. Quest'ultima, infatti, è sempre più serrata, in ogni settore. Un'azienda, che non ottimizza i suoi sistemi di reperimento clienti, è come una preda alla mercé di uno stormo di avvoltoi, pronti a gettarsi sulla sua carcassa. Al contempo, si debbono mantenere i rapporti con i clienti già acquisiti. Un cliente fidelizzato porta ricchezza, tanto in termini di guadagno, quanto in immagine: testimonia la nostra affidabilità e professionalità nel tempo.
2. L'azienda deve investire nell'**organizzazione quotidiana**. La gestione implica il controllo di tutti i settori produttivi (per garantire la massima efficienza e redditività), nonché della parte finanziaria,

⁶ Su questo, prestate attenzione, torneremo più avanti.

per ridurre al minimo errori, sprechi, inadempienze. Non si deve escludere neppure la cura del rapporto con i propri collaboratori: un ambiente di lavoro “rilassato”, in cui c’è affiatamento, dà risultati cento volte migliori. Da ultimo, è fondamentale **investire nel futuro**, innovare e rinnovarsi continuamente.

3. L’ultima delle tre grandi priorità delle aziende riguarda la **ristrutturazione dei debiti**. Qui, purtroppo, la crisi economica gioca un ruolo importante: molte imprese si ritrovano indebitate fino al collo o sono sull’orlo del fallimento. Cercano allora un esperto che sappia dare un aiuto concreto, per minimizzare l’impatto del pagamento dei debiti. Gli imprenditori, infatti, in tali gravi situazioni non possono avere tutte le conoscenze necessarie per trattare con banche, finanziarie, avvocati e norme giuridiche.

Le imprese, quindi, hanno nuove esigenze, per cui non basta più il commercialista tributarista, che finisce per impersonare il ruolo del vampiro “succhiasoldi”: il Dracula mai sazio, pagato per pagare le tasse.

Non stupisce, allora, che il commercialista non è più il professionista, stimato dai titolari delle aziende come il più prezioso aiuto ai fini della gestione aziendale. Tutt’altro; ma non possono sapere che la colpa non è del commercialista, ma di un sistema burocratico-fiscale che ha “drogato” la sua naturale professione, costringendolo ad occuparsi quasi esclusivamente di tributi.

IL COMMERCIALISTA È STATO STRAPPATO DAL SUO LAVORO *NATURALE*: L'AFFIANCAMENTO DELL'IMPRENDITORE NELLA GESTIONE AZIENDALE. Questa è la sua vera vocazione!!! Ed egli è l'**unico professionista**, che possiede le conoscenze teorico-pratiche, per poter svolgere quel ruolo fondamentale.

1.1.4 IV CAUSA: Diminuzione della redditività dello studio

Complessivamente, la redditività di uno studio di commercialisti è sempre più bassa. La diminuzione degli introiti è causata dalla perdita dei clienti e dalla diminuzione dei prezzi sul mercato. Abbiamo detto, infatti, che la concorrenza è progressivamente aumentata negli ultimi anni.

Si potrebbe pensare che l'incremento della quantità di lavoro potrebbe far fronte a questa situazione; ma, nel nostro caso, un aumento degli impegni non si traduce automaticamente in un aumento dei guadagni. Per il commercialista tributarista, avere più lavoro significa dover assumere proporzionalmente nuovi collaboratori, per riuscire a smaltire tutte le pratiche. Le spese di uno studio, quindi, non tendono a diminuire, ma ad aumentare. La contabilità è un'attività che porta via sempre più tempo e, al contempo, diventa sempre meno redditizia.

Si è creato questo circolo vizioso, per cui la legislazione ha imposto al commercialista di dedicarsi solo alle gestioni contabili, perché queste assorbono tutto il tempo. Ora che però il mercato sta cambiando, gli studi

di commercialisti non riescono a sostenere la concorrenza, se continuano a dedicarsi alle solo contabilità.

C'è un rapporto inversamente proporzionale fra ore di lavoro e guadagno, perché, se voglio lavorare di più, ho necessariamente bisogno di più personale, che deve essere pagato. Al contempo, è impossibile alzare l'importo delle parcelle, perché la tendenza del mercato è proprio l'opposto.

1.1.5 V CAUSA: L'ampliamento della reperibilità di competenze nell'impresa

Certe competenze non sono più esclusivo appannaggio del commercialista. I direttori amministrativi delle aziende sono ormai tutti laureati e posseggono notevoli competenze nel settore economico; anzi, nella maggior parte dei casi escono proprio da un corso di studi universitario in scienze economiche. Di conseguenza, non hanno bisogno di dover consultare assiduamente un commercialista, perché sanno già le risposte che gli occorrono.

Come se non bastasse, l'Agenzia delle Entrate mette a disposizione delle aziende medio-grandi un *tutor*, che fornisce assistenza fiscale e contabile gratuita⁷. Il tutoraggio semplifica e diminuisce gli obblighi delle imprese in fatto di contabilità e fisco, al fine di una maggiore leggerezza del sistema.

⁷ A tal proposito, vedi: <http://telematici.agenziaentrate.gov.it/Main/Tutoraggio.jsp>.

Anche la consulenza tecnica non è più un campo esclusivo del commercialista. La ricerca sul Web, attraverso Google, *forum* e siti dedicati, consente di trovare risposte precise a molti quesiti tecnici; tutto questo con una spesa di ZERO EURO.

1.1.6 VI CAUSA: Concorrenza delle case produttrici di *softwares*

Non a caso, alla fine del precedente paragrafo abbiamo citato il Web. Il più grande *competitor* del commercialista, infatti, sarà costituito proprio dalla **digitalizzazione**. Allorché tutti i documenti contabili saranno disponibili esclusivamente in formato digitale, la contabilità potrà essere interamente effettuata in modo automatico, usando programmi *ad hoc*.

Già esistono servizi di tal genere per l'elaborazione delle buste paga. Si spediscono (via fax o via *email*) le presenze giornaliere dei dipendenti ad una casa produttrice di *softwares* contabili. Questa elabora tutti i dati e rispedisce le buste paga bell'e pronte, in poco tempo e a costi irrisori.

Si intuisce che, se il commercialista vorrà sopravvivere a questi cambiamenti, dovrà ampliare l'offerta dei servizi. Anche il professionista, stimato e rispettato, dovrà familiarizzare con i mezzi e le opportunità offerti dall'era digitale. Si tratta di un **punto davvero centrale**: il futuro sarà sempre più *online* e sempre meno cartaceo. Ciò sta rivoluzionando il modo di lavorare.

1.2 DA TRIBUTARISTA A CONSULENTE AZIENDALE: IL COMMERCIALISTA DI DOMANI

Nelle pagine precedenti abbiamo delineato per sommi capi lo scenario, che si presenta a chi già svolge o vuole intraprendere la carriera del commercialista.

La conclusione è che la professione “drogata” del commercialista, tributarista ed esperto in bilancio, è destinata a morire. Questo non significa assolutamente che ci stiamo preparando a seppellire il lavoro che amiamo e che abbiamo scelto. Non siamo dei pessimisti e oscurantisti profeti, che vogliono scrivere l'*Apocalisse del commercialista*.

Il nostro intento è, semmai, quello di rimarcare **l'assoluta centralità del commercialista per la vita di un'azienda**. Vogliamo spalancare le porte alla rinascita del **commercialistaconsulente aziendale**, come era prima del 1972. Possiamo parlare di **“ritorno del commercialista”**, ma, ovviamente, in un contesto socio-economico profondamente mutato rispetto a quarant'anni fa.

Ciò che non muta è la competenza: ieri come oggi, soltanto il commercialista può affiancare l'azienda per tutto quel che riguarda la gestione, l'amministrazione, la tenuta economico e finanziaria, la parte

commerciale. **Non esiste attualmente un'altra professione, che possa competere su questo terreno con quella del commercialista, aliasconsulente aziendale.** Questo è un assunto fondamentale.

L'analisi del mercato odierno ci ha condotti a questa naturale conclusione: che la professione del commercialista – **così com'è** – è destinata a ri-trasformarsi, tornando all'antico splendore, reincarnandosi in una figura professionale a tutto tondo, tridimensionale, come la fulgente statua di un dio greco: il **consulente aziendale. Questo è il vero ed autentico commercialista!**

1.2.1 Il mercato di oggi

Abbiamo elencato i fattori che minacciano la professione del tributarista e che ne stanno lentamente ristrutturando la forma. Occupiamoci, allora, del mercato attuale di uno dei tanti valenti professionisti del settore.

Oggi, il commercialista si occupa prevalentemente di consulenza fiscale, gestione della contabilità ed elaborazione delle paghe. Agli occhi di un profano sembrano quisquiglie, ma sono attività – come ben sappiamo – laboriose, che richiedono notevole dispendio di tempo e di risorse. Il nostro paese è caratterizzato da una burocrazia molto intricata, che, anziché semplificare queste operazioni, le complica.

Gli attuali tentativi di semplificazione fiscale non vanno nella direzione di una parallela semplificazione del lavoro del tributarista,

quanto piuttosto verso la sua **totale eliminazione**. Piuttosto che alleggerire anche il nostro lavoro (permettendo di occuparci di altri settori della vita aziendale), **se ne farà direttamente a meno**.

Solo per una piccola parte e di rado, il commercialista esercita quella che era la sua funzione naturale, *ante* 1972. Solamente in rari casi, il commercialista affianca il titolare nel controllo dell'equilibrio economico e finanziario dell'azienda. Ancora più insoliti sono i casi, in cui i commercialisti forniscono consulenze di ristrutturazione dei debiti e di *marketing*. Ciò ci pare assurdo, visto che il *marketing* è una disciplina propria dei corsi delle facoltà di economia e commercio, cioè fa parte integrante della formazione del commercialista!

Esiste, in verità, anche un mercato di nicchia, cui è piuttosto difficile accedere. Parliamo degli incarichi riguardo la fiscalità internazionale, le perizie, le curatele, le gestioni straordinarie, i riassetti societari ed i passaggi generazionali. È raro che un commercialista arrivi ad assumere questi incarichi e ancor più raro che li assuma con regolarità. Si tratta di un settore piuttosto impenetrabile, vuoi per la delicatezza degli incarichi (per cui bisogna godere di particolare fiducia), vuoi per l'esperienza e la grande responsabilità richieste.

Resta il fatto che, al giorno d'oggi, il ruolo del commercialista è relegato quasi esclusivamente a quello del tributarista.

1.2.2 Il mercato di domani

Vi sembrerà assurdo, ma invocare la morte della nostra professione, così com'è adesso, è un gesto di **ottimismo estremo** e non di crudo pessimismo, come i più sospettosi potrebbero pensare. Il mercato avrà sempre meno bisogno di tributaristi puri e sempre più bisogno di esperti, impegnati a 360 gradi nella **consulenza aziendale**.

Il commercialista del futuro camminerà in questa direzione. **Non vogliamo dire che il commercialista non si occuperà più di fisco e contributi, ma queste diventeranno le voci meno importanti, nel ventaglio di servizi che saprà offrire.**

Assisteremo ad un'inversione di tendenza: quelle che sono oggi le attività tradizionali e maggioritarie (contabilità, paghe, etc.), occuperanno in futuro molte meno risorse. Al contrario, la consulenza aziendale diventerà il vero cavallo di battaglia, prendendo il posto della contabilità. Così oggi, sulla fronte del commercialista, sta scritto a caratteri cubitali «**TRIBUTARISTA**», mentre più in basso, in piccolo e un poco sbiadito, si legge «*Consulente aziendale*». Domani sarà l'inverso: leggeremo a caratteri grossi «**CONSULENTE AZIENDALE**» e più sotto, con

caratteri meno enfatici «*Esperto tributarista*». Il mercato di nicchia resterà, invece, invariato, per le sue caratteristiche di esclusività⁸.

Non dobbiamo pensare che il ritorno al *consulente aziendale* costituisca una regressione al passato, un'involuzione a com'era prima del 1972. Al contrario, rappresenta una riappropriazione della propria identità e un balzo verso il futuro.

La professione autentica e naturale del commercialista è quella di consulente aziendale, non di tributarista! Il commercialista è dotato di un ampio *range* di conoscenze e competenze, che riguardano la gestione aziendale nel suo complesso: la contabilità è solo una fra quelle. Nessun'altra figura professionale ha competenze così variegate, in materia di scienza aziendale!

In un mercato che sta diventando saturo ed ultracompetitivo, riproporsi come consulente costituisce una mossa vincente. Le esigenze delle aziende, infatti, stanno evolvendo: hanno sempre più bisogno di un consulente aziendale (che curi l'equilibrio economico e finanziario) e sempre meno di un tributarista.

In tal modo, **reinventarsi** nella consulenza è la straordinaria opportunità di avere a portata di mano un nuovo sterminato mercato, che offre insospettite possibilità di guadagno!

⁸ Più avanti vedremo che questo è vero, ma solo in parte (vedi par. 2.1.5).

Le aziende chiedono più servizi. Noi commercialisti non dobbiamo far altro che cogliere quest'opportunità – davvero a portata di mano! – e buttarci a capofitto in questa nuova avventura.

Ciò che sosteniamo è emerso anche nel *Congresso Nazionale dell'UNAGRACO*, tenutosi a Bari il 4 e 5 ottobre 2012. Il tema era appunto “IL COMMERCIALISTA CHE VERRÀ. Scenari, previsioni, proposte alla vigilia delle prossime elezioni”. Rimandiamo a questo breve video-intervista (ecco il [relativo link](#)), in cui sono state montate le dichiarazioni dei principali relatori, illustri membri delle principali associazioni di categoria. Essi sono, in ordine di apparizione: Raffaele Marcello (presidente UNAGRACO), Paolo Saltarelli (presidente CNPR), **Claudio Siciliotti (presidente CNDCEC)**, Giuseppe Diretto (presidente UNAGRACO, sezione di Bari), Pasquale Pace (vicepresidente CNPR), Achille Coppola (presidente ODCEC, sezione di Napoli), Francesco Distefano (vicepresidente CNDCEC), Bruno Miele (vicepresidente ODCEC, sezione di Napoli), Franco Condurro (consigliere CNPR) e Giovanni Barbara (professore LUM Jean MonnetBan).

Tutto il convegno è ruotato attorno alle future direttrici di sviluppo della nostra professione. Le parole del dott. R. Marcello, presidente dell'UNAGRACO, riassumono l'idea fondamentale, da cui sono scaturiti tutti gli interventi: «Il commercialista che verrà sarà un commercialista **più votato alla consulenza**, meno impegnato negli adempimenti, con un obiettivo, secondo noi lecito e perseguibile: massimizzare le attività e

portare più profitti a casa». In sostanza, tutti gli intervistati hanno sottolineato il fatto che si andrà certamente incontro ad una «maggiore **specializzazione della professione**»⁹. Il commercialista diventerà una figura ancora più centrale per le imprese, bisognose di nuovi servizi; egli sarà, infatti, il «giusto consulente in grado di affiancare l'azienda, che – in tempo di crisi – ha necessità sia di incassare i propri crediti, sia di fare ricorso al credito»¹⁰. Si dovrà pertanto aumentare l'attenzione per la qualità dei servizi offerti, cui dovrà corrispondere una pari attenzione alla qualità della spesa: è necessario «spendere bene, non spendere poco»¹¹.

Come importanti testimonianze citiamo anche i seguenti video, che contengono due significativi interventi: il [primo](#) del dott. A. Coppola, riguardo alla consulenza finanziaria indipendente (vedi par. 2.1.4); il [secondo](#) del prof. Fiorenzo Lizza, riguardo alla necessità di intendere la professione secondo le categorie di innovazione e creatività.

Persino a livello ufficiale, dunque, si prospetta un importantissimo cambiamento, che renderà il commercialista una figura sempre più centrale per le imprese.

Nella seconda parte di questo manuale, spiegheremo con cura, quali sono i passi necessari ed essenziali, per poter ristrutturare la propria attività, da tributarista a consulente d'azienda.

⁹ Così afferma il dott. P. Saltarelli, presidente del CNPR.

¹⁰ Affermazione del dott. M. Ivone, vicepresidente dell'UNAGRACO.

¹¹ Affermazione del dott. P. Saltarelli.

PARTE II

I QUATTRO PASSI FONDAMENTALI PER DIVENTARE CONSULENTE AZIENDALE

Ora analizzeremo quali sono le azioni essenziali da fare, per tornare ad essere un consulente d'azienda.

I passi fondamentali da compiere sono quattro:

1. Fornire servizi ad alto valore aggiunto alle aziende;
2. Sbarcare nel Web, dotandosi di un sistema efficace di *web marketing*;
3. Razionalizzare i costi del proprio studio;
4. Formare e assistere il cliente, in ogni situazione.

2.1 I PASSO:

I SERVIZI AD ALTO VALORE AGGIUNTO

Cominciamo dai **servizi ad alto valore aggiunto**, perché rappresentano il primo importante tassello per ridisegnare la nostra professione. Essi non sono frutto di speculazione o pure illazioni, ma sono la risposta alle reali esigenze delle aziende, elencate nella prima parte. Se domandassimo al titolare di un'azienda quanto sia importante per lui pagare le imposte, ci risponderebbe che non rientra fra le sue priorità; sa benissimo che ciò non incide sul futuro della sua azienda. È meno interessato al pagamento delle imposte, perché ci sono ormai vari mezzi per farlo, non solo il commercialista.

Pagare le imposte non è più un assillo. L'imprenditore di oggi ha altre urgenze, per garantire lunga vita alla sua impresa. Ha bisogno, in particolare, dei seguenti servizi:

1. **Ristrutturare i debiti**, contratti dalla propria azienda;
2. **gestire e controllare l'azienda**;

3. Sviluppare piani e campagne di *marketing e web marketing*, per trovare clienti e fidelizzare quelli già acquisiti;
4. Effettuare la consulenza finanziaria (indipendente).

Questi sono i servizi, che definiamo «ad alto valore aggiunto», perché implicano un lavoro complesso e altamente qualificato. Hanno un grande valore perché sono indispensabili per l'azienda, accrescono l'autorevolezza di chi li esercita e, naturalmente, garantiscono congrui profitti, proporzionalmente alla difficoltà della messa in opera. Il commercialista di domani, allora, si dovrà adoperare per fornire tali servizi, che rappresentano le più cogenti esigenze dell'imprenditore.

ATTENTI BENE! Qui non stiamo parlando in termini di rischio, ma di certezza. L'espansione del mercato delle consulenze, per servizi ad alto valore aggiunto, è già in atto e le sue potenzialità sono ancora vastissime!

Vediamo nel dettaglio questa tipologia di servizi, che – ricordiamo – rappresenta il primo passo per ridiventare consulente aziendale.

2.1.1 La ristrutturazione dei debiti

Dalla crisi energetica del 1973, il mercato non è stato più lo stesso. Si sono creati scompensi fra paesi importatori e paesi esportatori di materie prime: da quel momento in poi non c'è più stata stabilità economica a livello globale. L'instabilità dei mercati è diventata la norma, con l'effetto di rendere estremamente precaria l'esistenza di un'azienda.

L'innalzamento dei costi delle materie prime, la concorrenza dei Paesi in via di Sviluppo, il sistema dei cambi variabili, l'inflazione e l'evoluzione tecnologica sempre più rapida, espongono l'azienda al rischio della **crisi**. Se quarant'anni fa un'impresa in difficoltà era un fenomeno raro come l'apparizione di una cometa, oggi è assolutamente **normale**, nel sistema economico globale.

Ogni azienda deve agire nella consapevolezza che si sono moltiplicati i fattori che possono innescare una situazione di crisi. Questa si produce a causa di squilibri riscontrabili nella tenuta economica (cioè a livello del rapporto fra domanda e offerta), o a causa di squilibri a livello finanziario (investimenti sbagliati, errata gestione dei capitali, etc.).

Quando non si adottano misure adeguate per prevenirla o limitarla, la crisi aziendale sfocia inevitabilmente nell'accumulo di debiti, per lo più a breve termine. La conseguenza più infausta è l'insolvenza, con rischio di fallimento. Le colpe di tutto ciò sono a volte umane (dovute a scelte

manageriali errate), a volte oggettive, legate a fenomeni imprevedibili del mercato. Certamente, la situazione economica globale, caratterizzata da una crisi generalizzata, amplifica tutti i potenziali fattori.

Poiché fronteggiare possibili situazioni di crisi, con conseguenti situazione debitorie, diventa un'esigenza normale per un'azienda, si fa urgente la necessità di qualcuno che sappia **gestire e strutturare in modo ottimizzato il pagamento dei debiti**, limitando al minimo le perdite. Lo scopo principale è quello di ripagare i creditori, riuscendo a salvare l'attività.

Qui entra in gioco il **commercialista consulente aziendale**, che deve supportare l'assistito, durante le varie fasi della **ristrutturazione dei debiti, il cui scopo è il ristabilimento del perduto equilibrio finanziario**.

Si tratta di un importantissimo servizio ad alto valore aggiunto, che rientra nell'orizzonte più ampio della gestione delle crisi aziendali (per approfondimenti, vedete qui: soluzionicrisiaziendali.it).

Fasi della ristrutturazione debiti

Per comodità d'esposizione suddividiamo la ristrutturazione in **cinque fasi operative**, che vanno dalla consulenza al cliente alla soluzione del problema. Le elenchiamo di seguito, per descrivere la procedura.

I FASE: ANALISI DELLA SITUAZIONE AZIENDALE

Il cliente, innanzitutto, si rivolge al commercialista consulente aziendale per l'erogazione del servizio. Presentato il problema, durante la consulenza, è necessario spiegare in modo chiaro e semplice in cosa consiste la ristrutturazione, quali sono cioè i provvedimenti da prendere nell'immediato. Il commercialista deve altresì specificare quali sono gli obblighi contrattuali e gli aspetti economici, in merito alle percentuali del proprio compenso.

Durante la trattativa, prima della firma del contratto, il cliente deve essere tranquillizzato riguardo alla bontà e professionalità dell'operato del commercialista. Quest'ultimo percepirà il suo compenso, solo nel caso in cui la ristrutturazione dei debiti avrà realmente successo. È bene specificare meglio questo punto.

La ristrutturazione dei debiti è un servizio altamente profittevole, perché è una procedura complessa, che richiede grandi competenze e capacità organizzative. È giusto, dunque, che i guadagni siano direttamente proporzionali all'impegno richiesto.

Allo stesso tempo, il cliente ha il diritto di restare soddisfatto del servizio, sia per un motivo etico, sia per un motivo economico: il cliente soddisfatto, infatti, è disposto a pagare meglio ed è maggiormente fidelizzato. È fondamentale che l'assistito non percepisca il compenso del commercialista consulente aziendale come un macigno, ritenendolo troppo oneroso: **IL CLIENTE DEVE ESSERE CONTENTO DI PAGARCI.**

Per tale motivo, è opportuno che l'onorario per il servizio sia suddiviso in due *tranches*:

1. Una **parcella dignitosa** (ma non eccessiva), che serve a remunerare il tempo di lavoro e che il cliente deve versare obbligatoriamente, per consentire l'erogazione del servizio;
2. Un **premio** (la cui entità è stabilita per contratto), che il cliente è tenuto a versare, nel caso in cui la ristrutturazione abbia esito positivo.

Il premio rappresenta la parte più consistente del compenso, la quale non risulterà insostenibile agli occhi del cliente: costui, invece, la riterrà come la giusta ricompensa, per un servizio effettuato con pieno successo. Il cliente soddisfatto è **sempre** lieto di ricompensare chi ha migliorato la sua condizione.

Nel caso in cui il nostro operato non conducesse ad un esito positivo, il commercialista si limiterà a percepire una parcella minima, non esosa, ma più che sufficiente a ricompensarlo dei costi che ha affrontato.

Dopo aver discusso i vari dettagli contrattuali nel colloquio preliminare, il commercialista analizzerà accuratamente la situazione finanziaria dell'impresa del cliente, per individuare il grado di crisi dell'azienda. Chiamiamo questo passo **diagnosi strategica**. Essa consta di tre fasi:

1. monitoraggio dell'Azienda;
2. indagine approfondita di tutti i processi interni ed esterni;

3. definizione degli aspetti problematici.

Con quest'indagine si stabilirà il grado di gravità della situazione, quantificato in quattro livelli di crisi.

1° LIVELLO DI CRISI

Si verifica quando l'azienda non riesce a pagare i propri debiti, entro le scadenze prefissate. È risolvibile con interventi stragiudiziali, senza bisogno di nuova liquidità. La soluzione consisterà nel cercare di dilazionare il più possibile i debiti, su tempi più lunghi, senza ledere i rapporti instaurati con i fornitori, istituti bancari e creditori. Il piano di ristrutturazione include una strategia di *marketing* e l'adozione di strumenti di controllo (come i cruscotti di controllo, di cui parleremo nel par. 2.1.2), che impediscano all'azienda di deviare dal solco tracciato per il risanamento. In particolare, la strategia di *marketing* – anche se nel Terzo Millennio è più giusto parlare di *web marketing* – è fondamentale, perché nelle situazioni di crisi normalmente si redigono dei piani industriali (*Business Plan*), che si basano su livelli di ricavi dati come certi, senza però argomentare o sostenere in alcun modo come tali ricavi si conseguano. Per di più, al di là della sostenibilità del piano, l'azienda in tali situazioni ha veramente bisogno di essere sostenuta dal lato dei ricavi, con nuove ed efficaci strategie di *web marketing*.

Tutto ciò è necessario per rinvigorire la redditività dell'azienda e per generare flussi di cassa, capaci di garantire l'agevole pagamento dei debiti.

2° LIVELLO DI CRISI

Si raggiunge quando le carenze momentanee di liquidità diventano strutturali e risolvibili solo attraverso l'ottenimento di nuova finanza da chiedere a terzi. Anche in questo caso non è richiesto il ricorso a procedure concorsuali; si presenta, tuttavia, un notevole scoglio: vincere i timori dei creditori, in merito a possibili azioni di revocatoria, nel caso in cui l'azienda finanziata fallisse. Per fortuna, la nuova normativa mira a creare le condizioni favorevoli per la risoluzione della crisi, senza aggravarla. Il fulcro della norma è costituito dalla possibilità di **fornire un piano di risanamento ragionevole, asseverato da un professionista competente**. L'art. 67, comma 3, lett d), testualmente dispone che «gli atti, i pagamenti e le garanzie concesse sui beni del debitore, purché posti in essere in esecuzione di un piano, che appaia idoneo a consentire il risanamento della esposizione debitoria dell'impresa e ad assicurare il riequilibrio della sua situazione finanziaria e la cui ragionevolezza sia attestata da un professionista iscritto nei revisori contabili e che abbia i requisiti previsti dall'art. 28, lettere a) e b) ai sensi dell'art. 2501-bis, quarto comma, del codice civile».

La legge, cioè, sancisce la necessità di un professionista, che garantisca la fattibilità delle soluzioni proposte per la crisi. **L'importanza del consulente (leggi "commercialista") è riconosciuta a livello legislativo, perché egli può fornire l'asseverazione del Piano di ristrutturazione.**

3° LIVELLO DI CRISI

Presenta elementi di gravità tale, che – oltre alla nuova finanza – palesa la necessità di dover operare degli stralci a scapito dei creditori.

Anche qui, tuttavia, si potrà evitare la **procedura concorsuale**. L'articolo 182 bis L.F., infatti, sancisce che:«L'imprenditore in stato di crisi può domandare, depositando la documentazione di cui all'art. 161, l'omologazione di un accordo di ristrutturazione dei debiti stipulato con i creditori che rappresentino *almeno il 60% dei crediti unitamente all'attestazione redatta da un professionista in possesso dei requisiti di cui all'art.67 [...] (corsivo nostro)*». La legge, dunque, consente di ridurre l'ammontare dei debiti verso terzi e di ripagare **parzialmente** i debiti fiscali¹², previo consenso del 60% dei creditori.

L'accordo di ristrutturazione dei debiti ex art. 182 bis è uno strumento straordinario che però troppo spesso non viene utilizzato dai professionisti. Questi, infatti, preferiscono prendere la scorciatoia del concordato preventivo, provocando un grave danno all'integrità aziendale e al patrimonio dell'impresa.

4° LIVELLO DI CRISI

È il più critico, con possibilità di fallimento. In queste situazioni, non è possibile stipulare accordi con i creditori, continuando l'attività. L'unica via di uscita praticabile è il **concordato preventivo**, l'ultimo istituto legislativo, cui è possibile ricorrere prima del fallimento. In tal caso il

¹² Vedi: Transazione Fiscale art. 183 Ter l.Fall..

commercialista cerca di salvaguardare il più possibile il patrimonio aziendale e personale del cliente.

II FASE: PREDISPOSIZIONE DEL PIANO

Individuati la situazione di crisi e lo strumento legislativo più appropriato per comporla, vengono stilati dei modelli di piani di risanamento, da discutere con il cliente. L'obiettivo consisterà nel ristabilimento dell'equilibrio finanziario dell'impresa, facendo sì che i nuovi finanziamenti e l'attivo a disposizione dell'impresa siano impiegati al meglio, per ripagare i debiti senza sprechi e senza perdite di tempo.

La nostra azione non deve mirare solo a salvare il cliente dai debiti, ma deve porsi soprattutto il fine di rilanciare l'azienda sul mercato! Ribadiamo che in tutte le situazioni di ristrutturazione sono fondamentali il piano di *marketing*, di *web marketing* e l'adozione di strumenti di controllo della gestione come i cruscotti di controllo¹³.

III FASE: APPROVAZIONE DEL PIANO

Il cliente deve discutere con il proprio consulente i vari piani proposti. Se ne approva uno, si procederà alla sua attuazione.

IV FASE: AFFIANCAMENTO DURANTE LA RISTRUTTURAZIONE

Con la messa in opera del piano di risanamento, il commercialista consulente aziendale segue il cliente, passo dopo passo, nelle trattative legali o stragiudiziali, con tutti i soggetti necessari (fornitori, banche,

¹³Vedi par. 2.1.2.

Agenzia delle Entrate, Enti previdenziali, etc.), per raggiungere le delibere di ristrutturazione.

V FASE: PAGAMENTO DEL SERVIZIO

Se la ristrutturazione va a buon fine, con il raggiungimento degli obiettivi previsti, si procede alla riscossione del **premio**, concordato con il cliente. Si tratta della parte più ingente e remunerativa del nostro compenso. I servizi ad alto valore aggiunto, specialmente la ristrutturazione dei debiti, permettono di guadagnare molto, poiché assorbono molte risorse. È bene però che il cliente sia “**motivato**” a pagarci lautamente e ciò avviene se rimane pienamente soddisfatto del lavoro.

La trasformazione del proprio onorario in un **premio** per la riuscita dell’impresa consente al commercialista di mantenere i compensi molto al di sopra della media e al cliente di star sicuro, che c’è l’impegno massimo per soddisfare le sue necessità.

Nel caso in cui la ristrutturazione fallisse, come da contratto, il consulente non guadagnerebbe nulla, se non la parcella minima – benché dignitosa – con cui sostenere i costi.

Per avere un esempio particolareggiato di ristrutturazione del debito è possibile seguire questo *link*, che descrive un caso realmente accaduto: <http://www.consulenziaziendaliditalia.it/esempio-ristrutturazione-debiti/>.

Viene presentata la situazione di partenza del cliente e come è stata gestita la crisi, sino alla completa ristrutturazione dei debiti. E se vuoi

approfondire l'argomento, nel Corso Ristrutturazione Debiti organizzato da Evo Solution Group (info su www.evolutiongroup.it) ne parlerò ampiamente.

2.1.2 Il cruscotto di controllo

L'imprenditore di oggi non sempre è capace di decifrare il mercato e predire quale potrà essere la situazione futura. Allo stesso tempo, non riesce in ogni situazione a gestire globalmente la sua azienda, controllando e implementando ogni singolo processo. La gestione di un'impresa è sempre più complessa, tanto da rendere indispensabile qualcuno che assista l'imprenditore nel difficile compito. Qui entra in scena il commercialista consulente d'azienda.

Le consulenze alle imprese sono ora gestite da miriadi di professionisti; nessuno ha però le stesse competenze dei commercialisti in materia di economia aziendale. **Perciò, il commercialista che torni ad essere un consulente aziendale, offrendo servizi di assistenza nella gestione dell'impresa, ha davanti a sé un mercato molto redditizio.**

Qui ci occuperemo, quindi, del secondo servizio ad alto valore aggiunto: il tutoraggio aziendale, che noi abbiamo chiamato **Cruscotto di controllo**. Esso si basa essenzialmente sul concetto di *balancedscorecard*.

La balancedscorecard

Gli strumenti ideali per aiutare l'imprenditore nel tutoraggio aziendale sono forniti dalla *Balance Scorecard* (*bilancia valutativa*), un sistema formulato dai professori R. S. Kaplan e D. Norton, in un articolo del 1992¹⁴. L'efficacia di quest'idea consiste nell'estensione del controllo a tutti i settori di un'azienda.

L'azienda viene divisa in quattro aree:

1. **Area economica-finanziaria** (*financialperspective*), per misurare il rapporto fra *performances* e redditività, sul breve e medio periodo;
2. **Area dell'orientamento al cliente** (*customerperspective*), che implica tutte le manovre necessarie, per migliorare l'offerta e la fidelizzazione del cliente;
3. **Area dei processi interni** (*business processperspective*), cioè il monitoraggio delle attività interne (gestione commerciale, produttività, magazzino) in vista di una loro ottimizzazione;
4. **Area dell'apprendimento e sviluppo** (*learning and growthperspective*), che riguarda la preparazione del personale, la capacità di lavorare in *team* e il settore dell'innovazione.

Noi abbiamo riformulato la *balancedscorecard* nel **Cruscotto di controllo**. Vediamo in cosa consiste.

¹⁴R. S. Kaplan e D. Norton, *The balanced scorecard. Measures that drive performance*, in "Harvard Business Review", n.1 (1992), pg. 71 e ss. Vedi il testo qui:
<http://www.stevens-tech.edu/MSISCourses/450/Articles/ValueOfIT/TheBalancedScoreCard.pdf> .

Che cos'è il cruscotto di controllo

Il funzionamento è molto semplice: in un'azienda, si individuano degli obiettivi quantitativi, per ogni diversa area strategica. In una tabella¹⁵ vengono costantemente raccolti i dati, suddivisi per area, inerenti alle varie attività. Se i dati raccolti non coincidono con gli obiettivi prestabiliti, il consulente aziendale adotta le manovre necessarie, per migliorare i processi che non rispettano gli *standards*.

Perché un commercialista dovrebbe abbandonare la contabilità, per dedicarsi a un'impresa impegnativa come quella del cruscotto di controllo? La risposta è quasi scontata: **il cruscotto è uno strumento di grande valore ed utilità per un'azienda**. L'imprenditore potrà tenere sotto costante controllo ogni processo, non solo nel brevissimo periodo, ma su un più ampio arco cronologico. In più, non dovrà fare tutto questo da solo, perché sarà sempre affiancato da un esperto: il commercialista.

Un tale servizio ha naturalmente un costo, ma la sua efficacia è tanto grande che chi lo fornisce, può garantire il principio «Soddisfatti o rimborsati». Il guadagno dipenderà dal reale vantaggio che l'azienda trarrà dalla nostra azione. Anche in questo caso, il commercialista deve suddividere il proprio compenso in due parti: una parcella dignitosa (con cui sostenere il fatturato e le spese vive) e un premio da riscuotere in caso di successo.

¹⁵ Qui potete vedere l'esempio di un report del **Cruscotto di controllo**: <http://www.ilnuovocommercialista.it/>.

I benefici del **cruscotto di controllo** sono molti: si risparmierà molto tempo di lavoro, da destinare ad altre attività e, nondimeno, al miglioramento della qualità della vita dell'imprenditore. Vivere bene significa lavorare meglio, produrre e guadagnare di più. Il cliente soddisfatto, inoltre, è propenso ad affidare la contabilità, proprio a colui che ha saputo ottimizzare al meglio le *performances* della sua impresa. Nella prospettiva del consulente d'azienda, pertanto, **la professione di tributarista non è abbandonata, ma ricompresa in un orizzonte molto più ampio e redditizio.**

Per saperne di più sul Cruscotto di Controllo, collegati al sito www.cruscottodicontrollo.it oppure puoi partecipare ai Corsi di formazione presso Evo Solution Group www.evosolutiongroup.it, io sono il relatore del corso. Qui potrete scaricare l'*ebook* gratuito, che illustra nel dettaglio il funzionamento del cruscotto: www.cruscottodicontrollo.it

Funzionamento del cruscotto

Il cruscotto di controllo è uno strumento molto economico da usare: basta un documento di *Excel* (cioè un foglio di carta!), per tenere tutti i dati sotto controllo. Come è possibile? Stipulato il contratto con il cliente, si raccolgono tutte le informazioni necessarie per elaborare il progetto di cruscotto più idoneo all'azienda.

Stabiliti gli obiettivi periodici, che l'azienda deve raggiungere, si compila la tabella di *Excel*, in cui si raccolgono i dati per ogni parametro necessario. Il cliente deve solo spedire periodicamente al proprio commercialista la tabella, i cui dati saranno accuratamente analizzati. Qualora questi non dovessero coincidere con gli obiettivi, il commercialista suggerirà al titolare le procedure più adeguate, per risolvere il problema (in verità, molto presto, il funzionamento del cruscotto di controllo sarà reso ancora più semplice: il *network* di [Consulenziaziendaliditalia](#)¹⁶ ha rilasciato un *software*, che consentirà ai commercialisti meno specializzati di gestire il cruscotto in piena autonomia).

Occuparsi del controllo aziendale, dunque, permetterà al commercialista di migliorare il rapporto con il cliente, perché non parlerà solo di imposte, denunce dei redditi, Iva e Agenzia delle entrate, ma proporrà anche **soluzioni concrete**, per migliorare l'efficienza dell'azienda. Essere un consulente aziendale significa, infatti, sviluppare un rapporto molto più costruttivo e amichevole con i propri clienti, basato soprattutto sulla fiducia.

¹⁶ Vedi cap. 2.2.

2.1.3 Marketing e web marketing per le aziende

Chi deve fare marketing?

Per un'azienda, la contabilità, la gestione economica e il controllo della produzione sono aspetti importanti. Se, però, dobbiamo indicare l'elemento che ogni impresa considera come **irrinunciabile**, questo è naturalmente **il cliente**.

Senza nessuno che acquista, un'azienda non ha senso. È quindi essenziale affrontare il mercato da ambo i fronti: l'imprenditore deve curare la gestione aziendale e, contemporaneamente, studiare nuove soluzioni per ottenere l'attenzione dei clienti, vecchi e nuovi. Di quest'ultimo aspetto si occupa il *marketer*, cioè l'esperto di *marketing*. Chi è costui?

Possiamo pensare che si occupino di *marketing* tutti coloro che sono impiegati nel settore pubblicitario, come i grafici, i *copywriters* e gli informatici. Ciò è vero, ma solo in parte: tutte questi professionisti concorrono alla produzione di campagne di *marketing*, ma non sono veri esperti nel settore.

Marketing, infatti, non è sinonimo di pubblicità, perché indica una disciplina che abbraccia contesti e competenze diversi. Essere un *marketer* significa conoscere i prodotti da collocare sul mercato, intuire lo stile fondamentale dell'azienda e i *targets* dei potenziali clienti, prevedere i punti di forza del prodotto (cioè quali caratteristiche del prodotto

susciteranno i desideri della gente). Allo stesso tempo, un *marketer* deve studiare i canali più adatti per lanciare sul mercato un prodotto e deve conoscere i meccanismi economici di vendita.

Fare *marketing*, insomma, vuol dire possedere una rete di conoscenze tecniche, fra più settori interconnessi, che fanno capo alle scienze economiche. Questo è il motivo per cui il *marketing* è una disciplina studiata nelle facoltà di economia e commercio, cioè laddove avviene la formazione del commercialista.

Possiamo affermare, allora, che **il commercialista è l'unico professionista, che possiede la formazione necessaria, per offrire consulenze di *marketing***. Chi, meglio di lui, conosce le esigenze dell'azienda, le caratteristiche dei prodotti, il *targets* dei clienti? Nessuno può essere definito un buon *marketer*, se non è competente di economia aziendale.

Perché il commercialista deve fornire consulenze di marketing?

Pare assurdo ma, nel mercato odierno, nessuno offre *consulenze di marketing*. L'imprenditore che voglia mettere in atto una campagna promozionale per vendere prodotti o trovare nuovi clienti o che voglia presentare la propria immagine sul mercato, non sa a chi rivolgersi.

Il mercato offre pubblicitari o *copywriters* che si spacciano per esperti *marketers*, ma che in realtà non lo sono, perché non conoscono l'intero universo culturale, economico, commerciale, sociale, che si cela

dietro un prodotto o un'azienda. In una campagna di *marketing*, tutti questi fattori debbono convivere organicamente.

Come è possibile, allora, che non esista un professionista specificoper questo tipo di consulenze?

Il problema non è che un simile professionista non esista, ma che, di fatto, non se occupi. L'unico che dovrebbe occuparsi di *marketing* è il commercialista. **Il guaio è che egli attualmente non se occupa, perché la sua professione è assorbita completamente dalle gestioni contabili e tributarie.** Poiché il commercialista è stato costretto ad esercitare in qualità di tributarista *tout court*, non ha più avuto la possibilità di mettere in pratica le conoscenze, acquisite nel campo del *marketing*.

Le aziende, tuttavia, cercano, sempre con più insistenza, professionisti che forniscano **consulenze di marketing** e - soprattutto - **web marketing**. Ci troviamo, allora, di fronte al **terzo servizio ad alto valore aggiunto**.

La centralità del web marketing

Perché il *web marketing* è così importante? Perché sta diventando una cogente esigenza dell'imprenditore?

Le aziende hanno il crescente bisogno di estendere il proprio mercato, a causa dell'aumento della concorrenza, specialmente dei paesi in via di sviluppo. Perciò, farsi conoscere e puntare ad avere quanti più clienti possibili è una risorsa fondamentale.

Su quale mezzo di comunicazione, allora, è meglio investire per farsi conoscere? Certamente, radio, TV e giornali restano mezzi importanti, ma uno in particolare vanta le massime potenzialità di sviluppo, in termini di mercato e di utenti raggiungibili: il Web. Ad oggi, infatti, secondo le stime di [Audiweb](#)¹⁷, il 79% degli italiani si connette regolarmente ad Internet, per cercare notizie, informazioni, aggiornamenti. Nel Web, si può trovare praticamente di tutto, soddisfacendo ogni sorta di curiosità. Questa è l'autentica rivoluzione di Internet: mettere a disposizione di tutti qualsiasi tipo di contenuto, permettere a tutti di informarsi e aggiornarsi, in tempo reale.

Se devo cercare un'informazione, non è più necessario andare in biblioteca o chiedere ad un parente o ad un amico; basta cercare su Google¹⁸, o su un altro motore di ricerca. La presenza nel Web, dunque, offre la possibilità di essere *trovati*, da parte di coloro che cercano il servizio o il prodotto che anche io offro.

Il prof. Brancozzi, fondatore del *network* Consulentiaziendaliditalia, e da pochissimo anche nel C.D.A. di Evo Solution Group, ha capito proprio questo. Possedere un sito, dove si racconta chi siamo, cosa facciamo e come lo facciamo, ci permette di essere rintracciati e contattati dagli utenti, cui potrebbe interessare la nostra attività.

Poniamo il caso che Tizio abbia urgente bisogno di un consulente aziendale. Cosa può fare attraverso il Web? Può connettersi ad Internet e

¹⁷ La statistica, risalente al settembre 2012, si riferisce alla fascia di popolazione fra gli 11 e i 74 anni.

¹⁸ Google è il più efficiente e ricco motore di ricerca del mondo.

cercare in Google “consulenti aziendali”. Al primo posto della classifica, troverà proprio il sito del *network*, ideato dal prof. Brancozzi. Da qui, Tizio potrà esplorare tutte i servizi offerti, visualizzare i video, leggere gli articoli e i *case histories*¹⁹ del professore. Se ne resta colpito, inviare una *email* per richiedere informazioni o un colloquio è un attimo.

L'imprenditore che si dota di un sistema di *web marketing* **rivoluziona** il modo di farsi conoscere: fa sì che siano i clienti a scegliere lui. Prima esistevano i venditori porta a porta, che andavano in cerca di clienti. Con il Web, il venditore può aspettare che sia il cliente a farsi vivo. L'acquisto *online* è un servizio possibile da diversi anni. Alcune previsioni affermano che entro il 2018, il 90% delle scelte di acquisto avverrà attraverso il passaparola digitale.

Il ruolo del commercialista

Cosa c'entra il commercialista in tutto ciò?

C'entra e come...!!!

Come abbiamo scritto poc'anzi, egli è l'unico professionista veramente abilitato ad occuparsi di *marketing*. Il *web marketing* è una specie di ramo secondario di tale disciplina, il quale sta tuttavia assumendo importanza strategica.

Per questo, i commercialisti, che saranno in grado di offrire consulenze di *marketing* e *web marketing*, avranno davanti a loro un

¹⁹ Il *case history* è un breve testo, che narra come un servizio o un prodotto hanno ottenuto successo.

mercato sconfinato, con eccellenti possibilità di guadagno. Aumenteranno notevolmente, inoltre, il loro prestigio, perché garantiranno ai clienti un servizio di elevata qualità: **ad alto valore aggiunto**.

Il commercialista non smetterà di essere un tributarista, ma arricchirà la propria offerta, investendo in servizi, per cui c'è un'ampia richiesta, ma per cui ci sono ancora pochi professionisti in grado di occuparsene.

Gli elementi fondamentali di una strategia di web marketing

Il punto di partenza di una strategia di *web marketing* è naturalmente il sito internet, che deve essere ben strutturato in tutte le varie sezioni, semplice da usare e **chiaro** nella descrizione dei vari servizi e/o prodotti offerti.

Nel sito vanno inserite apposite *pagine web*, chiamate *landingpages*, che hanno lo scopo di catturare l'attenzione del visitatore, per indurlo a compilare moduli informativi sui prodotti. In tal modo, si avrà l'opportunità di ricontattarlo: **ogni nuovo contatto è un possibile cliente**.

Ci sono tre canali principali, attraverso cui confluire il traffico di utenti verso il sito e verso le *landingpages*: i *Social networks*, i motori di ricerca e l'*email marketing*.

I social networks

I *Social networks* sono delle piattaforme digitali in cui si può interagire e condividere un contenuto con altri utenti. È essenziale, ai fini di una più ampia visibilità, possedere *profili* aziendali in siti come

[Facebook](#), [LinkedIn](#), [Twitter](#) e [Youtube](#). Qui è possibile *postare* e condividere tutti gli aggiornamenti, le *news*, i commenti, le immagini dei prodotti e i collegamenti (*links*) alle *landingpages* del sito aziendale. I *Social networks* costituiscono un'eccellente risorsa per aumentare il numero dei contatti. Attraverso il passaparola degli utenti, che suggeriscono ai loro contatti i nostri contenuti, possiamo raggiungere un numero incredibile di persone!!!

I motori di ricerca

Il **motore di ricerca** è un particolare sito internet, che funge da database; il più efficiente e il più usato è naturalmente Google. Attraverso algoritmi matematici, il motore di ricerca crea degli indici dei documenti presenti nel Web. Più una pagina web è pertinente riguardo ai criteri di una data ricerca, più compare ai primi posti dell'indice.

Durante la costruzione di un sito web, si deve tener conto dei criteri di indicizzazione di un motore di ricerca. È essenziale che il sito di un'azienda sia ben posizionato in una SERP, cioè nell'elenco dei risultati di una ricerca, altrimenti sarà poco visibile.

La posizione di una pagina web, in una SERP, dipende sia dalla buona costruzione del sito, sia dal complesso di *links* verso di essa. Se si cerca, ad esempio, “controllo aziendale” su Google, il terzo risultato – dopo le voci di Wikipedia – è dato dalla *home page* del sito aziendale del prof. Brancozzi (www.controlloaziendale.it). Tale posizionamento è stato ottenuto tramite la cura dei *links* e, soprattutto, dei contenuti del sito.

Google tiene assolutamente conto della qualità delle informazioni contenute nelle pagine web!

L'e-mail marketing

L'*email marketing* è quella strategia di *marketing*, che consiste nell'invio di *email* commerciali ai contatti, reperiti attraverso le *landingpages*, i *forms* del sito e le *newsletter*. La lista di contatti è gestita attraverso appositi *softwares* ed è completamente personalizzabile: possiamo cioè suddividere i contatti per categorie (per esempio, clienti vecchi, clienti nuovi, clienti *premium*, clienti legati a determinate preferenze, etc.).

La condizione necessaria, per potersi avvalere dell'*emailing*, è che i contatti accettino esplicitamente di voler ricevere messaggi a scopo informativo e/o commerciale. Per questo motivo, si fanno compilare *forms* o si richiede la registrazione al sito, per certi servizi: più persone accettano di ricevere informazioni e suggerimenti commerciali, più possibilità si hanno di trovare nuovi clienti.

Dato lo sviluppo esponenziale di Internet, da vent'anni a questa parte, il *web marketing* è un settore che promette lauti guadagni! È davvero il futuro del mercato globale!

Il commercialista consulente aziendale, che si occupa di *marketing* e *web marketing* per le aziende, fornisce ai clienti un servizio di grande

valore: contribuisce in modo determinante allo sviluppo del *brand* del *digital brand* di un'azienda.

Il *digital brand* è il marchio, l'immagine riflessa, che un'azienda dà di sé nel Web. Il commercialista aiuterà così il cliente a vendere i suoi prodotti e a trovare nuovi sbocchi commerciali. Diventerà un vero **idolo**, un professionista, cui sarà tributata la massima stima e il massimo rispetto.

Chi volesse approfondire questo argomento, può leggere tutta la serie di [eBook sul web marketing](#) scritti da Simone Brancozzi, al seguente link

<http://www.amazon.it/s?encoding=UTF8&field-author=Simone%20Brancozzi&search-alias=digital-text>

oppure partecipare ai corsi di formazione per professionisti organizzato da Evo Solution Group <http://www.evolutiongroup.it/evo-school-2/#professionisti>

E insieme a questo eBook hai ricevuto anche l'eBook **'Web Marketing per Commercialisti'**

2.1.4 La consulenza finanziaria indipendente

La consulenza «feeonly»

Abbiamo chiarito a sufficienza perché è necessario implementare al massimo il campo della consulenza nei tre settori strategici: ristrutturazione debiti, controllo aziendale, *marketing* e *webmarketing*.

Aggiungiamo un quarto tassello, che riguarda un ulteriore servizio ad alto valore aggiunto: **la consulenza finanziaria indipendente**, divenuta per legge accessibile anche ai commercialisti. E grazie all'incontro con EVO SOLUTION GROUP <http://www.evolutiongroup.it/evo-fee-ONLY/> nel 2012 capii subito l'importanza e l'opportunità. Frequentai un Corso straordinario, EVO FEE ONLY START di 5 giorni semplice e soprattutto di facile attuazione che mi fece percepire l'importanza.

In questo frangente, molti di noi rischiano di incorrere in un madornale errore: tanti commercialisti, infatti, sono tuttora convinti che l'esercizio della consulenza finanziaria indipendente sia **incompatibile** con la normale professione di dottore commercialista, a causa di un potenziale e pericoloso conflitto di interesse. **QUESTO È COMPLETAMENTE FALSO!**

Il nerbo della nostra argomentazione contro tale obiezione risiede nel fatto che qui parliamo esclusivamente di consulenza finanziaria **INDIPENDENTE**. Quest'ultimo attributo cambia le carte in tavola.

L'incompatibilità, infatti, è circoscritta alla **PROMOZIONE FINANZIARIA**, cioè ad un rapporto, regolato da Mandato, con una Casa di Investimento. In questo particolare caso, il conflitto d'interesse s'innescia perché la promozione finanziaria non può essere imparziale: il promotore (*promoter*) finanziario, infatti, propone solamente i prodotti delle case di investimento per cui lavora e percepisce il suo compenso sotto forma di

provvigioni: riceve, come compenso, una determinata percentuale sui prodotti venduti. Ciò è sicuramente fuorviante per il cliente, in quanto il *promoter* finanziario è naturalmente portato a proporre i prodotti più remunerativi per lui stesso, all'interno del pacchetto di prodotti che costituiscono la sua offerta. Non c'è dubbio che un *promoter*, alla fine, agisca nel rispetto di una reale utilità per il cliente, ma quest'ultima non rappresenta l'autentica priorità.

Fra una serie di prodotti potenzialmente convenienti per un cliente, è del tutto naturale che il *promoter* proponga quello che gli garantirebbe le provvigioni più alte. È qui che si insinua il tarlo del conflitto di interesse: si crea un' indefinita zona grigia, in cui s'affaccia la possibilità che l'interesse del *promoter* non coincida pienamente con quello del *cliente*.

Agli antipodi, invece, sta la limpida figura del consulente finanziario indipendente. Costui si pone verso il cliente come TERZO e compie attività consulenziali di arbitraggio, con l'unico fine di illustrare al proprio assistito quale sia il servizio o il prodotto migliore, quali siano le clausole contrattuali vessatorie e quali siano le clausole valide, da inserire obbligatoriamente in un possibile contratto.

Il consulente finanziario, proprio perché è indipendente, non agisce per conto di nessuna Casa di Investimento; può dunque proporre (non vendere!) qualsiasi tipo di prodotto, purché non esuli dai genuini interessi del cliente. Il compenso del consulente non è

costituito dalle percentuali provvigionali sui prodotti²⁰, ma dalla parcella chiesta al cliente. Da ciò consegue che l'interesse del consulente coincide necessariamente con quello del cliente. Ecco perché è importante specificare che si tratta di un genere di consulenza **INDIPENDENTE**, scevra da ogni interesse *di parte!*

La consulenza finanziaria indipendente è lecita ed è una pratica regolamentata dalla legge. L'articolo 2, lett. c),²¹ della MiFID (2004), infatti, secondo le modalità e i vincoli imposti dalla stessa, consente a varie categorie di professionisti (**compresi i commercialisti**) di effettuare consulenze finanziarie personalizzate.

Ribadiamo il concetto: a differenza del promotore finanziario, il **consulente finanziario indipendente** non vende alcun tipo di prodotto e, pertanto, non riceve nessuna provvigione da parte di banche e assicurazioni. Per questa ragione, non è soggetto a nessun potenziale conflitto di interessi. Nonostante soddisfi le esigenze del cliente, infatti, il promotore finanziario non è immune dalla tentazione di proporre il prodotto più remunerativo per se stesso o per la società che rappresenta.

Nel caso del consulente indipendente questo non succede, **perché non vende prodotti, ma fornisce esclusivamente la consulenza**. È pagato direttamente dal cliente, che richiede il servizio: nel gergo tecnico si definisce consulente *fee-only*, cioè remunerato «*solo a parcella*». Il

²⁰ Il consulente finanziario non vende prodotti, offre la sola consulenza.

²¹ MiFID, acronimo di *Markets in Financial Instruments Directive*, è la direttiva europea 2004/39/CE, il cui scopo è quello di favorire un mercato finanziario integrato nell'Unione Europea. In Italia è stata recepita nel 2007.

consulente indipendente è portato, in linea con il suo ruolo naturale, ad agire nell'assoluto interesse del cliente. Non gestisce mai i soldi del cliente, che resta l'unico soggetto investitore: si limita a consigliare la soluzione migliore. Negli U.S.A., il consulente *fee-only* copre più del 50% del mercato e, di solito, in Italia avviene con un po' di ritardo quello che è avvenuto anni prima in America.

I servizi offerti dalla consulenza finanziaria indipendente

Vediamo ora quali sono i servizi che il consulente finanziario può offrire alla sua clientela. Innanzitutto, è bene precisare che non si tratta di uno pacchetto fisso di servizi: il mercato evolve, generando continuamente nuovi bisogni e nuovi prodotti. Il consulente finanziario, dunque, accresce progressivamente il numero e la qualità dei servizi prestati. Così è accaduto nel mercato statunitense, dove la consulenza finanziaria, dagli anni Settanta in poi, ha continuamente incrementato il numero dei settori in cui opera.

Vediamo dunque, di cosa si occupa il consulente finanziario al giorno d'oggi.

Prima di tutto egli svolge un ruolo di ricerca e informazione, nei confronti di tutti i fondi e titoli in cui è possibile investire. Dopodiché, egli indica al cliente i migliori metodi di investimento.

Di conseguenza, il consulente, prima di indicare dove è preferibile investire, deve capire le reali esigenze del cliente. Perciò deve effettuare

un'accurata **pianificazione finanziaria**, cioè deve analizzare i bisogni attuali e futuri del cliente; in base a questi valuterà le migliori modalità di risparmio e/o investimento.

La pianificazione comprende anche:

1. Il **risk management**, cioè la gestione delle situazioni di rischio potenziale o effettivo (inclusa la **profilatura del rischio** per valutare la disposizione del cliente ad effettuare investimenti più o meno sicuri);
2. La **costruzione e revisione del portafoglio**, cioè la struttura e il controllo del complesso delle attività di investimento;
3. La **asset allocation**, cioè la ripartizione dei fondi per le attività di investimento;
4. La **selezione dei Gestori**, cioè la scelta degli istituti finanziari, presso cui fare investimenti o aprire fondi di risparmio;
5. **Ribilanciamento del portafoglio**, ovvero la modificazione del portafoglio, in base ai rendimenti;

A questi si aggiungono quei servizi, la cui domanda è aumentata negli ultimi vent'anni. Essi sono:

1. Gli schemi di **previdenza complementare**, ovvero la creazione di fondi pensione privati;
2. La stipula di **assicurazioni sulla vita**, sulla salute o di polizze LTC;

3. La **pianificazione scolastica**, che comprende il piano di investimento necessario a garantire le risorse adeguate, per la carriera scolastica dei propri figli;
4. La **pianificazione successoria**;
5. La **consulenza imprenditoriale**, che include tutte le consulenze specifiche rivolte al mondo dell'impresa (*in pratica essa include tutti i servizi ad alto valore aggiunto, descritti nell'ebook*);
6. La gestione e **ristrutturazione del debito**, di cui abbiamo parlato al par. 2.1.1;
7. **Gli investimenti alternativi**, utili per diversificare il portafoglio, come le energie alternative o i diamanti.

Il consulente finanziario deve, almeno una volta l'anno, aggiornare la situazione del cliente, per valutare l'andamento degli investimenti e per stabilire se le esigenze e le aspettative dell'assistito siano nel frattempo mutate. Per tale ragione, dovrà discutere regolarmente con la clientela della pianificazione successoria, del pensionamento, delle eventuali donazioni filantropiche, delle intestazioni degli attivi, della passività, degli investimenti, delle assicurazioni e della fiscalità.

Molti dei servizi elencati sopra rientrano nell'attività del *family office*, o meglio: **l'attività del *family office* occupa molti settori della consulenza finanziaria indipendente, senza tuttavia identificarsi completamente con questa.** Il *family office*, dunque, è un sottoinsieme

della consulenza finanziaria indipendente. Data la sua crescente importanza, descriviamolo meglio.

Il family office

Il *family office* è un istituto molto sviluppato negli Stati Uniti, ma in forte espansione anche in Europa. In pratica, si tratta di una società, che si occupa della gestione patrimoniale di una famiglia facoltosa, curandone sia gli aspetti finanziari che quelli amministrativi. Il *family office* agisce come un consulente finanziario indipendente: non maneggia direttamente il capitale del cliente, perché non ha accordi con alcun istituto di credito.

Il *family office* agisce generalmente in tre settori specifici, che rientrano tutti nella consulenza finanziaria indipendente. Essi comprendono:

1. La consulenza fiscale, finanziaria e per scopi filantropici;
2. La gestione degli investimenti e di tutte le attività che ne conseguono, come la *asset allocation*, il *risk management*, le analisi *due diligence* (per valutare la convenienza di possibili investimenti) e l'assistenza nella compravendita di beni;
3. L'amministrazione, specialmente per quanto riguarda le relazioni fra i membri della famiglia (i passaggi generazionali, i passaggi ereditari, etc.).

Il *family office* può gestire il patrimonio di una sola famiglia (*single-family office*), di più famiglie (*multi-family office*), o può occuparsi di

clienti individuali, nel settore del *Private Banking*, in tutti quei casi ove sono necessari un'altissima specializzazione e un rapporto privilegiato con il cliente. Poiché rientrano nella consulenza finanziaria, i settori di impiego del *family office* non sono fissi, ma variano in base alle esigenze dei clienti o in base alle caratteristiche del mercato.

La consulenza in quanto sinonimo di trasparenza

La consulenza finanziaria rappresenta un mercato in grandissima espansione, specialmente in periodo di crisi. In questi ultimi tempi, infatti, la condotta degli istituti di credito non è stata trasparente: le trattative con i clienti non sempre sono state condotte in modo limpido. Si è diffusa la tendenza ad “approfittarsi” della pigrizia e dell'ignoranza degli investitori e dei correntisti, in materia finanziaria.

Le cifre, infatti, non sono confortanti. Si aggira attorno al solo 49% la percentuale di coloro che, prima di aprire un conto corrente, hanno valutato le condizioni di più di un istituto bancario. Ancora più basso è il numero dei correntisti italiani (37%) che hanno l'abitudine di negoziare condizioni contrattuali migliori, all'atto dell'apertura di un conto. Solo il 30% dei correntisti, infine, si informa sulle caratteristiche di base del proprio conto o sulle nuove forme contrattuali bancarie²².

I consumatori si lamentano dell'assenza di chiarezza nelle trattative con gli istituti bancari. Basterebbe fare un sondaggio fra i propri

²² I dati si riferiscono al sondaggio di *IPR Marketing*, condotto per conto de *Il Sole 24 ore* il 22 novembre 2012 e citato nell'articolo *Banche e clienti. La fotografia dei correntisti*, di N. Porzio, del 1/12/2012. Per leggere l'articolo segui il link: [Banche e clienti](#). Vedi anche qui: [Conti correnti](#).

conoscenti, per capire come più della metà di loro abbia pensato, anche solo una volta, di trasferire il proprio conto presso un altro istituto di credito o di richiedere migliori condizioni contrattuali. Il clima generale è di profondo malcontento nei confronti di banche e assicurazioni, a tal punto che persino i sindacati italiani si stanno occupando della difesa e della gestione dei **risparmi** privati.

Il risparmio, infatti, potrebbe costituire l'unica risorsa cui fare affidamento per rilanciare la crescita. Nonostante la crisi, la propensione degli italiani al risparmio rimane molto alta. Secondo le stime delle principali associazioni sindacali, lo *stock* di risparmio accumulato fin ora costituisce sei volte il Pil! La maggior parte del risparmio privato (il **40%** circa!) è investita in strumenti finanziari come obbligazioni, azioni e fondi; una parte minore ma consistente (30%) è costituita dai depositi di liquidità. I titoli di stato e le riserve tecniche di assicurazioni costituiscono rispettivamente il 5% e il 18% del risparmio.

Si deduce che quasi la totalità del risparmio è affidata a istituti di credito privati!

Per questo motivo, alcune associazioni sindacali e alcune autorità di controllo stanno mettendo in guardia gli investitori dal fenomeno del **risparmio tradito**. Per salvaguardare i propri interessi, colossi finanziari e promotori senza scrupoli hanno ingannato una miriade di piccoli azionisti, collocando prodotti con enormi **commissioni occulte**, all'interno di

operazioni finanziarie spregiudicate. In molti casi si sono avute perdite consistenti, fino al 70% dei risparmi investiti!!!

Le stime non possono essere esatte, ma generalmente i costi occulti sugli investimenti variano dal 7% al 12%. **Ciò significa che molti istituti bancari hanno DETRATTO IMPROPRIAMENTE alle famiglie italiane una cifra complessiva, compresa fra i 13 e i 20 miliardi di euro!!!**

Evo SolutionGroup ha nel suo catalogo un corso specializzato sui costi occulti semplice e molto utile per aiutare i clienti www.evolutiongroup.it/evo-school-2/ che si chiama COME NON FARSI IPNOTIZZARE DALLA PROPRIA BANCA "alla scoperta dei costi occulti".

È pertanto fondamentale che il risparmiatore e l'investitore conoscano dettagliatamente le caratteristiche del prodotto (compreso il livello di rischio), su cui intendono fare affidamento.

Per questo motivo la consulenza finanziaria indipendente diventa uno strumento preziosissimo: il consulente non fa gli interessi né di se stesso né di nessun istituto bancario, perché il suo compenso è costituito dalla parcella percepita. Ha il massimo vantaggio, dunque, nel gestire la consulenza con la massima TRASPARENZA, aiutando il cliente a scegliere i prodotti finanziari più adatti per lui e spiegandone bene le caratteristiche, i costi, i rischi e i guadagni.

Perché i commercialisti?

Il mercato della consulenza finanziaria indipendente avrà uno sviluppo esponenziale nel prossimo futuro e vedrà impiegati bancari, consulenti indipendenti, alcune società di intermediazione mobiliare (SIM), ma soprattutto **MOLTISSIMI COMMERCIALISTI**. Come mai costoro avranno un ruolo così importante?

Il commercialista – come abbiamo ripetuto più volte – è un professionista di grande cultura e vasta formazione, per sua natura votato alla consulenza. La sua prossimità al mondo dell'impresa e degli imprenditori ne farà certamente un interlocutore privilegiato anche per quanto concerne la gestione patrimoniale. Non dimentichiamo infatti, che il nostro paese è costituito in larga parte da piccole e medie imprese, che affidano al commercialista la gestione economica e finanziaria. Accade, allora, che singoli professionisti o studi associati si comportino come *ifamily offices* dei loro clienti, grazie al forte legame fiduciario, instaurato fra le due parti.

Proprio per tale motivo, abbiamo incluso la consulenza finanziaria indipendente, fra i servizi ad alto valore aggiunto. Il commercialista, infatti, grazie alla sua appartenenza al mondo dell'azienda e – soprattutto – dell'imprenditore, è il candidato *numero uno* per curare la gestione patrimoniale dei suoi clienti.

Secondo la MiFID, dunque, anche il commercialista può esercitare come consulente finanziario indipendente. Possiamo capire da soli i benefici che derivano da tale possibilità.

La consulenza finanziaria indipendente rappresenta un ulteriore strategico servizio, per restare competitivi sul mercato: con le parcelle in picchiata libera, la promozione di più servizi può garantire tariffe più alte della media. Se il commercialista offre maggiore qualità, avrà il diritto di chiedere parcelle più alte. In vista di un miglior servizio, ci sono maggiori probabilità che il cliente decida di spendere di più.

Seconda cosa, il consulente finanziario indipendente può assistere il cliente, non solo sul versante aziendale, ma anche **privato**. Un imprenditore può decidere di rivolgersi al commercialista non solo per affidargli la gestione contabile, ma anche per sapere come investire al meglio i risparmi privati, personali.

Naturalmente – lo ribadiamo – il commercialista si limita in tal caso a fornire la consulenza: non gestisce direttamente il denaro del cliente, ma suggerisce a quest'ultimo quali possono essere gli investimenti migliori da fare. Ciò genera una maggiore fidelizzazione e un rapporto di lavoro più stretto.

Incamminiamoci su un terreno più instabile e delicato. Con la crisi, le aziende sono in perdita. Il commercialista è una fra le tante voci di spesa che saltano. Così, nonostante tanto lavoro svolto con pazienza, quel poveretto si ritrova senza parcella: «cornuto e bastonato», sentenzierebbe il

popolare adagio. Se però il commercialista si occupa della consulenza finanziaria del cliente moroso, avrà un vantaggio!

Gestire i risparmi personali significa aver raggiunto un certo livello di intimità. Sarà un po' come essere uno di famiglia. Se il commercialista sapesse che il cliente debitore possiede un cospicuo capitale privato, costui - anche se la sua azienda è in perdita - difficilmente potrebbe esimersi dal versare la parcella. Quale scusa addurrebbe? Ciò costituisce un'arma di difesa in più, in un momento difficilissimo per la vita del commercialista.

Se ciò che scriviamo vi sembra poco credibile, guardate questo [breve intervento](#), al Tg1, del dott. Achille Coppola (presidente ODCEC, sezione di Napoli). Egli sostiene fermamente che la consulenza finanziaria indipendente costituisce un «momento cruciale per la modernizzazione del paese». Per tale ragione, afferma che l'ODCEC incoraggia i dottori commercialisti a formarsi dovutamente, per poter affrontare anche questo campo della consulenza.

Sorge una domanda spontanea: a chi si deve rivolgere un commercialista per ricevere la formazione necessaria, in modo da poter offrire consulenze in materia di finanza e investimenti? Ci sono, a tale scopo, delle aziende che offrono appositi corsi formativi. Se siete curiosi, potete saltare un momento al capitolo 2.3.1 e capire come si può diventare consulente finanziario indipendente.

La società [Evo Solution Group S.r.l.](#), specializzata nell'organizzazione di corsi di formazione per consulenti finanziari indipendenti, destinati a professionisti ed **in particolare ai commercialisti** è il player del commercialista del futuro, inoltre per chi vuol specializzarsi in finanza ci sono i seguenti corsi:

EVO FEE-ONLY PROFESSIONAL

RAPPORTO BANCA – IMPRESA ; “Come facilitare l’accesso al credito”

LA FINANZA COMPORTAMENTALE

PASSAGGIO GENERAZIONALE

FINANZIAMENTI AGEVOLATI

L’associazione “ACFIC” (Associazione Consulenti Finanziari Indipendenti e Commercialisti)

Per supportare il Commercialista e per renderlo autorevole sul mercato italiano della consulenza finanziaria, è stata costituita l’Associazione di commercialisti per consulenza finanziaria indipendente denominata “A.C.F.I.C.”

L’Associazione ha sede a Pesaro in Strada della Campanara s.n..

Le finalità e oggetto sociale dell’associazione:

L'Associazione ha carattere apartitico, aconfessionale, non commerciale ai sensi del Decreto Legislativo n. 460/1997, non ha scopo di lucro.

L'Associazione nasce con lo scopo di raggruppare i Commercialisti ed Esperti Contabili che svolgono l'attività di CONSULENZA FINANZIARIA INDIPENDENTE a titolo accessorio, secondo quanto previsto dalla Direttiva MIFID 2004/39/CE, recepita in [Italia](#) nel [2007](#) con il [Decreto legislativo](#) n°164/2007 che, nel “considerando “ n° 12, così recita: “occorre parimenti escludere dall'ambito di applicazione della presente direttiva chiunque presti servizi di investimento unicamente a titolo accessorio nell'ambito della propria attività professionale, a condizione che detta attività sia disciplinata e che detta disciplina non escluda la prestazione, a titolo accessorio, di servizi di investimento”; all'art. 2, punto 1, lettera c, viene ribadito: “Punto 1. La presente direttiva non si applica c) alle persone che prestano servizi di investimento a titolo accessorio nell'ambito di un'attività professionale, se detta attività è disciplinata da disposizioni legislative o regolamentari o da un codice di deontologia professionale i quali non escludono la prestazione dei servizi di cui trattasi”.

L'iscrizione è aperta a tutti coloro che la desiderano.

2.1.5 Altri servizi ad alto valore aggiunto

Fin qui abbiamo descritto i servizi ad alto valore aggiunto più essenziali, che rientrano fra le primissime esigenze delle aziende e degli imprenditori. Naturalmente, l'elenco non si limita a questi, giacché la domanda e le tendenze del mercato possono rendere necessarie altre tipologie di servizi. Proponiamo, dunque, un brevissimo elenco di altri di servizi ad alto valore aggiunto, che rientrano fra le competenze più specialistiche dei commercialisti.

A proposito della situazione attuale del mercato, abbiamo citato questa tipologia di servizi, includendoli nell'ambito che abbiamo definito "mercato di nicchia", cui il commercialista difficilmente riesce ad accedere.

Trattiamo ugualmente tali servizi per due ragioni: la prima è che rappresentano comunque prestazioni quali, con il tempo e l'esperienza, ogni commercialista può esercitare; la seconda è che tali compiti diventano meno complessi ed "elitari", se gestiti in collaborazione con altri professionisti²³.

²³ Successivamente, nel capitolo 2.2, vedremo come i commercialisti possono collaborare fra loro, associandosi in un *network*.

Questi ulteriori servizi, dunque, riguardano la fiscalità internazionale, la cura dei passaggi generazionali, le perizie, le curatele, le gestioni straordinarie e i riassetti societari.

Descriviamo i principali.

L'internazionalizzazione delle imprese

La globalizzazione ha consentito alle aziende di tutto il mondo di esportare facilmente non soltanto i loro prodotti, ma l'intera produzione. Nel nostro paese, caratterizzato per lo più da piccole e medie imprese, l'esigenza di internazionalizzare la produzione e la vendita sta diventando un'esigenza fondamentale.

La crisi attuale ha scatenato una concorrenza agguerrita, che impone alle imprese di aprirsi il più possibile ai mercati esteri. Un'azienda che resti confinata nel suolo nazionale ha molte probabilità di essere affossata dalla concorrenza dei paesi in via di sviluppo, riguardo ai costi di materie prime e manodopera.

L'imprenditore ha bisogno allora di un professionista che curi la mediazione necessaria, per poter internazionalizzare la produzione e la commercializzazione. Il commercialista, pertanto, ha un grande futuro in questo settore: si tratta di assistere il cliente durante l'*iter* burocratico, per poter impiantare attività in paesi extraeuropei.

In questo contesto, il consulente aziendale deve occuparsi di tutti gli aspetti, che un'operazione di internazionalizzazione comporta: della

domiciliazione di una società in un paese straniero, alla cura del relativo piano fiscale internazionale (*International tax planning*, cioè tutte le imposte doganali da pagare per il trasferimento dalla madre patria al paese straniero).

Sono indispensabili, dunque, ottime conoscenze in diritto internazionale, valutario e doganale. Contemporaneamente, il commercialista deve offrire al cliente la consulenza in merito alla ricerca di potenziali *partners* commerciali e di mercati emergenti, che costituiscano ottime occasioni di investimento.

Il temporary manager

Un commercialista, che abbia maturato grande esperienza intorno ai processi aziendali, può assumere l'incarico di *temporary manager*, per conto delle aziende, di cui cura la gestione aziendale, finanziaria e tributaria.

Il *temporary manager* è un dirigente esperto nell'*interim management*: è, quindi, un direttore amministrativo con grandi capacità ed esperienza, assunto da un'azienda a tempo determinato (generalmente da 12 a 36 mesi), con lo scopo di risolvere problemi di elevata gravità o urgenza.

Perché un'azienda dovrebbe assumere un dirigente esterno? L'intervento di un esterno si rende necessario, quando viene a mancare una figura di riferimento con alti incarichi, oppure quando è preferibile

ricorrere ad un dirigente *super partes*, che non abbia alcun tipo di legame con l'azienda dalla quale è assunto. Ciò può avvenire, ad esempio, quando si verificano cambiamenti importanti nella dirigenza o nella produzione.

Il *temporary manager* può lavorare come indipendente (*free lance*) o far parte di una società di *temporary management*. Gli ambiti in cui opera sono i più diversi: vanno dalla direzione generale al controllo finanziario, dalla settore produttivo al *marketing*, dall'*information technology* al *projectmanagement*.

Per un commercialista, ricevere un contratto come *temporary manager* significa svolgere un servizio altamente profittevole e di grande prestigio personale. Naturalmente, nel suo caso, conta moltissimo il rapporto di fiducia che ha con i propri clienti imprenditori. Non è escluso, però, che acquisendo una grande esperienza e un'ottima fama, il suo intervento possa essere richiesto da aziende, che non rientrano nel suo portafoglio clienti.

2.2 La strada maestra: il network

2.2.1 Un'*impasse*

Fin qui abbiamo parlato del **primo passo** (fornire servizi ad alto valore aggiunto), che un commercialista deve compiere, per riappropriarsi della sua vera natura: quella di consulente aziendale.

Sicuramente, fra voi lettori, sarà emersa una certa angoscia. In quanto commercialisti, potreste pensare: «Quello che sto leggendo è giustissimo e mi pare molto ragionevole. Io, però, che ho fatto sempre il tributarista, come posso imparare ad esercitare questa tipologia di servizi, **se non l'ho mai fatto?** È vero: rimodulando la mia offerta, includendo quei servizi, avrò un mercato molto maggiore. Ai tempi dell'università, ho frequentato corsi di *marketing*, di diritto, di economia aziendale, ma ormai è passato molto tempo. Da quando ho intrapreso la mia professione, mi sono sempre e solo occupato di contabilità e poco altro. Del *web marketing*, poi, non so praticamente nulla!!! **NON SAPREI DAVVERO DA DOVE COMINCIARE!**»

Questi dubbi sono pertinenti. Avete perspicacemente compreso che, per offrire *servizi ad alto valore aggiunto*, sono necessarie competenze

pluridisciplinari, che vanno dal diritto all'informatica, dal *marketing* alla logistica; fermo restando il *background* di conoscenze economiche, che il commercialista già possiede per sua formazione.

Quale strada, dunque, deve percorrere il commercialista tributarista, per tornare ad essere un consulente aziendale – un commercialista a tutto tondo – in grado di offrire servizi, che necessitano di competenze **transdisciplinari**?

2.2.2 Le due vie d'uscita

Questa situazione di stallo non è così drammatica. Vi spiegheremo, *qui e ora*, quali sono le soluzioni possibili.

Per prima cosa, un commercialista può decidere di rimettersi sui libri e studiare; in fondo, un professionista è abituato a tenersi in aggiornamento. La formazione universitaria, inoltre, gli garantisce gli strumenti interpretativi necessari, per affrontare saperi diversi, ma collegati al suo campo di azione. Rinfrescare vecchie conoscenze e acquisirne di nuove, non può che donare maggiore autorevolezza e professionalità.

Il **libero professionista**, infatti, è «libero» non solamente perché è autonomo, senza padroni, ma anche perché ha la capacità di spaziare a livello culturale. Il commercialista è, per sua natura professionale, votato all'interdisciplinarietà.

È comunque naturale che un solo individuo non possa avere tutte le conoscenze tecniche, per gestire una complessa ristrutturazione debiti o per creare il sito di un cliente. Ci sono competenze, come quelle informatiche, che solo un esperto del settore specifico possiede.

Dov'è allora la soluzione al nostro dilemma?

Ancora una volta, possiamo tagliare questo nodo gordiano, con quella affilatissima lama che è il **Web**. Vediamo in quale maniera.

2.2.3 L'unione fa la forza: il network

La carta vincente del futuro sarà il **lavoro di squadra**: mettere insieme tanti professionisti, diversi per specializzazione, i quali collaborano e mettono in comune i loro saperi. Così, per esempio, per eseguire una ristrutturazione dei debiti, un commercialista tributarista potrà associarsi ad uno esperto nella risoluzione delle crisi aziendali; o, per sviluppare una campagna di *web marketing*, chiederà la collaborazione di un *marketer*. Successivamente, si renderà necessaria la collaborazione di un informatico, di un avvocato, di un grafico, di un ingegnere logistico e così via.

Stiamo in pratica descrivendo un **network**, una rete di persone in relazione fra loro, che lavorano scambiandosi informazioni. Più un *network* è grande, più possibilità ha di gestire problemi complessi, in cui è indispensabile l'approccio trans-disciplinare. Se sono da solo posso

svolgere una sola operazione; ma se faccio parte di un gruppo, ogni membro può cooperare ad un progetto più complesso.

Immaginiamo una squadra di calcio: anch'essa è un *network*. È costituita da individui, uniti fra loro secondo certe regole (posizioni e ruoli): tutti insieme interagiscono ordinatamente, per arrivare al *goal*.

Come è possibile, però, aprire – fisicamente – uno studio, in cui cooperino tanti professionisti diversi? Si dovrebbe fare un bell'investimento: comprare uno locale più grande, attrezzato di tutto il necessario, gestire più collaboratori, strutturare *ex novo* il tipo di lavoro; senza contare la pubblicità e lo sforzo necessario, per ritagliarsi un'adeguata fetta di mercato.

Il problema è già stato risolto. La soluzione è **il Web**: è sufficiente creare un *networkonline*, in cui i professionisti si associno a livello virtuale, comunicando attraverso Internet. Anche a centinaia di chilometri di distanza, potremo consultare i nostri *partners* attraverso *webinar*²⁴, o inviando i documenti via *email*.

Il risultato è quello di avere uno **studio virtuale**: è come lavorare con molti colleghi, ma ognuno resta fisicamente nel suo studio. Gli incontri avvengono *online*, condividendo una stessa piattaforma digitale.

²⁴ Conferenza *online*, effettuata tramite *webcam*, su una piattaforma digitale.

2.2.4 Il network di commercialisti www.consulentiaziendaliditalia.it

«OK, – penserete – splendido discorso, ma solo teorico. Chi, infatti, si prende la briga di costruire un *network* di commercialisti consulenti aziendali, ognuno con le sue competenze, affiancandoli per di più ad altri professionisti, come *marketers*, informatici, giuristi, *copywriters*, esperti in finanza? Nessuno!»

In realtà, UN *NETWORK*, FORMATO DA COMMERCIALISTI CONSULENTI AZIENDALI È GIÀ ATTIVO CON SUCCESSO!!! SI TRATTA DI WWW.CONSULENTIAZIENDALIDITALIA.IT.

Consulentiaziendaliditalia.it comprende tutte le caratteristiche di cui abbiamo parlato: è uno studio virtuale, o meglio una **rete di commercialisti consulenti aziendali**, sparsi in tutta Italia, che offrono sostegno alle aziende a 360 gradi.

Affiliandosi al *network*, il commercialista continua a lavorare in proprio nel suo studio; ma, contemporaneamente, collabora con altri commercialisti, attraverso il Web.

Il sito www.consulentiaziendaliditalia.it non è altro che il portale di accesso al *network*. Questo offre davvero molti benefici. Prima di tutto, chi si affilia riceve supporto 24 ore su 24 nell'erogazione dei servizi ad alto valore aggiunto. Il *network* sostiene i suoi affiliati nei progetti di consulenza: fornisce supporto nell'elaborazione dei piani di

ristrutturazione, dei cruscotti di controllo e delle campagne di *web marketing*.

La mediazione con il cliente è sempre condotta dal singolo commercialista; *dietro le quinte*, tuttavia, egli gode del sostegno di tutti i professionisti del *network*, pronti a sostenerlo in ogni situazione critica. Ciò è molto importante, ai fini della deontologia professionale. Nel caso di www.consulenziaziendaliditalia.it, infatti, il lavoro di squadra non implica la condivisione i clienti: questi godono della protezione del segreto professionale. Gli altri membri del *network* aiutano il commercialista laddove, da solo, non riesce. Chi non conoscesse una certa procedura, non perderebbe il cliente, perché riceverebbe il supporto dello *staff* tecnico e di tutti gli affiliati di Consulenziaziendaliditalia.

Il *network*, inoltre, garantisce l'esclusiva di zona: i clienti che si rivolgono a Consulenziaziendaliditalia.it, sono rimandati al commercialista affiliato più vicino, che assumerà l'incarico di seguirli.

Il lavoro di squadra permette di aumentare notevolmente il volume di affari. Immaginiamo, infatti, che un affiliato di Roma debba occuparsi degli affari di un cliente, per i quali non possiede le dovute competenze. Come si dovrebbe comportare? Se fosse stato da solo, avrebbe dovuto rinunciare; ma con il *network*, può sfruttare le competenze degli altri membri, secondo le sue esigenze. Due sono i vantaggi:

1. far lavorare gli altri;

2. mettere a frutto quelle competenze che, per fattori economici e sociali, nella nostra zona non sono sufficientemente valutate e impiegate.

In tal modo, www.consulenziaziendaliditalia.it può permettersi di gestire ristrutturazioni debite di grandi dimensioni, proprio perché vi prendono parte numerosi professionisti: i commercialisti, gli avvocati, i consulenti finanziari, i tecnici, i *marketers*, etc.

Di fatto, è impossibile gestire **da solo** una ristrutturazione molto complessa, perché assorbe molto tempo di lavoro. Grazie al *network*, invece, in cinque minuti ogni affiliato potrà collegarsi ad un *team*, che schiera anche **dieci professionisti diversi**, pronti a fornire completa assistenza.

2.3 Estendere la rete: le collaborazioni

Il *network* supera illimitatamente la forza contrattuale del singolo.

Non ha confini: esso può ampliarsi indefinitamente, non solo rispetto al numero e alla qualità dei suoi membri, ma anche in relazione alla collaborazione con altre realtà economiche e sociali. Il fine è quello di generare una struttura onnicomprensiva, ma dinamica, che possa ospitare al suo interno il maggior numero di servizi.

Un *network* deve essere alla costante ricerca di *partners*, con cui condividere servizi e scambiare competenze, per poter diventare più competitivo. Si tratta di un costruttivo *do ut des*, come avrebbero detto gli antichi (cioè un «dare per avere»), un rapporto paritario, che arreca nuova linfa vitale: ogni contraente si impegna a mettere a disposizione dell'altro le proprie conoscenze e abilità. Possiamo parlare di **sinergia**, cioè di un'unione e fusione delle risorse per creare servizi nuovi, versatili ed altamente efficienti.

Come *network*, noi commercialisti di [Consulenziaziendaliditalia](#) possiamo aspirare a collaborare con grandi realtà socio-economiche, pronte a fornirci servizi che noi non possediamo, in cambio di altre tipologie di prestazioni. Pensiamo, ad esempio, ad un'eventuale cooperazione con note case editrici, testate nazionali, case produttrici di

softwares, etc.. In una simile ipotesi, potremmo essere coinvolti in quei progetti editoriali, dove sarebbe richiesta una notevole conoscenza del settore aziendale.

Immaginiamo poi che [Consulenziaziendaliditalia](#) si allei ad altri *networks* di professionisti o di imprese: ci sarebbero scambi e fusioni di attività, di personale e di idee, ancora maggiori. Potremmo creare un sistema aperto, ma organizzato, in grado di *inventare* continuamente prodotti altamente adattabili, per destinazione e per complessità, in base alle esigenze dei clienti e agli sviluppi del mercato.

La natura stessa del *network* mira alla costruzione di “organismi” sempre più complessi, fino alla creazione di un *supernetwork*, cioè un *network* composto da molti *networks*, un po’ come avviene nell’universo, dove le stelle sono raggruppate in galassie (*networks*) e queste in ammassi di galassie (*supernetworks*). Le potenzialità di una simile super-struttura sono incalcolabili: le collaborazioni apportano idee e capacità nuove, che si traducono in servizi innovativi e – *at last, but not least* – in nuove importanti occasioni di guadagno.

2.3.1 Un esempio: la collaborazione con Evo Solution Group

La formazione dei consulenti finanziari indipendenti

Forniamo un esempio pratico. [Consulenti aziendali Italia](#) ha recentemente avviato una collaborazione con [Evo Solution Group S.r.l.](#), un'azienda pesarese che si occupa di formazione.

Evo Solution Group fornisce numerosi servizi, ma la sua specializzazione (il core business) consiste nell'organizzazione di corsi di formazione per commercialisti.

Nel paragrafo 2.1.4, abbiamo visto che la consulenza finanziaria indipendente rappresenta un quarto genere di servizio ad alto valore aggiunto, perché contribuisce ad aumentare qualitativamente e quantitativamente l'offerta di un commercialista. Per di più, questo tipo di consulenza rende più *intimo* il legame fra il professionista ed il cliente, perché il gioco si svolge su un terreno molto delicato: i risparmi personali.

Evo Solution ha il massimo interesse nel voler formare dovutamente tutti quei commercialisti attratti dalla consulenza finanziaria indipendente, poiché ha intuito le enormi potenzialità che la nostra categoria ha in tale settore. Il commercialista è, per sua natura, votato alla consulenza; rappresenta, quindi, un *target* molto interessante per chi si occupa della formazione dei professionisti.

Evo Solution e Consulenziaziendaliditalia.it hanno trovato un fertile terreno di accordo, perché hanno interessi complementari: la prima cerca volentieri commercialisti da formare nella consulenza finanziaria indipendente; la seconda ha un notevole vantaggio nel fornire ai suoi affiliati questa competenza.

Noi del *network*, perciò, possiamo godere di un trattamento privilegiato da parte di Evo Solution ed offrire ottime occasioni di lavoro ai nostri affiliati, nel campo della consulenza finanziaria. In secondo luogo, i membri del *network* hanno l'opportunità di essere coinvolti nelle diverse iniziative, organizzate da Evo Solution. Chi fosse interessato specificatamente alla consulenza finanziaria e fosse ritenuto idoneo da quell'azienda, potrebbe essere impiegato sul territorio, ricoprendo vari ruoli, dal formatore al responsabile di zona.

Si istaura, pertanto, un circolo virtuoso: Consulenziaziendaliditalia cerca i mezzi adeguati per impiegare i suoi membri nel campo della consulenza finanziaria indipendente, mentre Evo Solution cerca profittevoli occasioni di lavoro, nel campo della formazione.

A sua volta, Consulenziaziendaliditalia può sfruttare questa collaborazione, per organizzare corsi formativi, da destinare agli stessi affiliati o a determinate categorie di clienti. Evo Solution, dal suo canto, può reimpiegare i membri di Consulenziaziendaliditalia nelle iniziative legate alla consulenza finanziaria, o in attività dove sono basilari le

cognizioni specifiche del nostro *network* (cioè i servizi ad alto valore aggiunto, forniti alle imprese).

A questo proposito, [Evo Solution](#) ha concepito un ottimo servizio di consulenza, basato appunto sulla cooperazione con noi di [Consulenziaziendaliditalia](#).

Il Check up di controllo per le aziende

L'azienda pesarese ha sviluppato una rete di consulenti, che si recano presso le aziende, proponendo un ***check up di controllo globale***, cioè **su tutti gli ambiti aziendali** (area fiscale, finanziaria, produttiva, commerciale, etc.).

Nel momento in cui riscontra degli elementi di criticità all'interno del sistema, [Evo Solution Group](#) contatta l'intera rete di [Consulenziaziendaliditalia](#), indicando un vero e proprio **concorso di idee**. Ogni affiliato, infatti, è invitato a studiare una soluzione per risolvere gli elementi critici, riscontrati dal *check up*.

Evo Solution, poi, non solo ricompensa con un premio in denaro la soluzione migliore, ma affida al vincitore del concorso il compito di seguire il cliente che, attraverso il *check up*, ha riscontrato situazioni critiche all'interno della propria azienda.

L'azienda pesarese, dunque, avvalendosi della nostra rete, amplia la gamma dei suoi servizi, ben aldilà della formazione, mentre noi moltiplichiamo le occasioni di impiegare il nostro talento.

Ecco il motivo per cui il nostro *network* incoraggia gli accordi con altre società: è nella sua natura cercare collaborazioni, stabilire nuovi contatti, scambiare idee e abilità con altri professionisti. Considera altresì positivo, il fatto che si possano sviluppare progetti in comune. Ciò, infatti, genera un incremento delle capacità tecniche e delle occasioni di profitto, a tutto vantaggio dei nostri membri.

2.3.2 Altre collaborazioni del *network*

La cooperazione con Evo Solution S.r.l è stata paradigmatica per comprendere quanto sia profondo il bisogno di allargare costantemente la rete dei nostri *partners*. Ovviamente non si tratta della sola collaborazione avviata dal *network*: ce ne sono altre e tutte quante strategiche, perché offrono la soluzione dei fattori, che impediscono la massimizzazione delle attività dello studio.

Di seguito, dunque, citeremo altre società, con cui [Consulenziaziendaliditalia](#) ha stretto accordi e i cui servizi e prodotti compaiono nel presente scritto.

Partiamo dalla società **Libra &AriesConsulting** di Durazzo (in Albania). Questa azienda si occupa dell'immissione dei dati contabili. Il nostro *network*, infatti, permette ai suoi membri di esternalizzare l'immissione²⁵, in modo da liberare tempo e risorse nel proprio studio.

²⁵ Par. 2.6.1.

Citiamo, infine, la **Eos Software S.r.l.** di Fano, la quale produce il *software* **Kroneos MP**²⁶, per il *time tracking* ed il controllo di gestione. La Eos Software sta altresì sviluppando la *app*²⁷ professionale, che il nostro network distribuirà ai nuovi affiliati insieme a *Kroneos* (già in consegna al momento dell'iscrizione). Ed è pronto anche il Corso organizzato da [Evo Solution Group](#) sull'utilizzo dell'APP Studio.

2.4 II PASSO:

IL COMMERCIALISTA DEVE ANDARE SUL MERCATO, OVVERO DOTARSI DI UN SISTEMA DI WEB MARKETING

Il mondo a portata di click

Il mercato, ama dire il prof. Brancozzi, è come una torta: una volta cotta, poiché non lievita più, non muta di dimensione. Con questa similitudine, il professore vuol intendere che il mercato è giunto al suo

²⁶ Vedi par. 2.6.2.

²⁷ Vedi par. 2.5.3.

massimo e non c'è più la possibilità che cresca ancora. A causa della crisi, semmai, la tendenza è pressoché inversa: il mercato tende a restringersi. Qualora gli imprenditori, i venditori e i professionisti non imparino a muoversi **dinamicamente** nel mercato, cercando di ritagliare per loro una fetta di quella torta, hanno scarse probabilità di sopravvivenza.

Chi ha compreso che, per stare sul mercato, bisogna agire prima degli altri, ha imboccato la via del Web. Abbiamo già detto che Internet è, fra i *media*, il più potente, perché permette di accedere istantaneamente ad ogni sorta di contenuto esistente. Oltre a ciò, il Web crea delle reti, dei collegamenti.

I contenuti del Web sono collegati fra loro per mezzo di *links*, collegamenti virtuali fra pagine web. La rivoluzione sconvolgente, tuttavia, è che **il Web mette in comunicazione le persone!** Pensiamo a tutte le *communities*, ai *Social networks*, ai servizi di *newsletters*, ai *forum*, cioè a tutte quelle piattaforme digitali, che favoriscono lo scambio di idee, opinioni, suggerimenti, contenuti.

Il Web è una realtà sociale parallela a quella fisica, in cui la comunicazione è potenziata: ognuno può entrare istantaneamente in contatto con persone, che nella vita quotidiana non avrebbe mai potuto incontrare. Da questo punto di vista, il Web rende possibile l'impossibile, poiché rende il mondo, inteso come insieme di relazioni, a portata di *click*.

Non deve stupire, allora, che Seth Godin – il celebre *marketer* autore de *La mucca viola*²⁸ – sia convinto che entro cinque anni, il 90% delle scelte di acquisto avverrà attraverso passaparola digitale. La quasi totalità, dunque, delle nostre scelte di prodotti e servizi (abiti, scarpe, libri, spettacolo, scuola, dentista, avvocato, commercialista) sarà condotta cercando su Internet o seguendo i consigli degli altri utenti del Web, nei *posts* dei *Social network*, nei commenti dei *forum* e via dicendo.

Lo stesso Godin, in un brevissimo [intervento](#) rilasciato per il *Facebook Developer Garage* di Milano (2009), ha dichiarato che una strategia di *marketing*, per essere efficace, deve puntare alla creazione di una comunità virtuale. Godin suggerisce, come esempio, di creare un *blog*, in cui mettere in contatto la gente. È come fondare un *tribù*, dove il *marketer* è il capo-sciamano. Il capo riunisce i vari membri della tribù (cioè i suoi clienti), fornisce argomenti di discussione e confronto, si pone in ascolto delle loro esigenze e dei loro bisogni. Dopodiché, il capotribù Godin lancia ai membri della tribù una *sfida* (*challenge*), che li sproni a costruire qualcosa di più grande di loro stessi.

Godin, in definitiva, invita ad investire in **creatività** e **innovazione**. Egli è convinto che non ci si debba limitare a soddisfare le esigenze immediate, ma che occorra offrire più di quello che il mercato richiede al momento: in tal modo, chi innova in modo intelligente e ambizioso sarà sempre avanti rispetto ai propri *competitors*. Godin riassume questo

²⁸ S. Godin, *La mucca viola. Farsi notare (e fare fortuna) in un mondo tutto marrone*, Sperling & Kupfer, 2004.

concetto nello *slogan* «*Makesomethinghappen*»: «*Fai in modo che qualcosa [di nuovo] accada*».

Per realizzare questo progetto, Godin deve avere necessariamente in mente il Web. Solo con tale mezzo è possibile riunire velocemente ed economicamente un numero illimitato di persone, con cui dialogare, per capire cosa desiderano, quali sono i loro bisogni, quali sono le loro aspettative per il futuro, qual è la loro visione del mondo.

Perciò, il commercialista non deve aspettare che qualcuno bussi alla porta del suo studio; deve **AGIRE** per costruire qualcosa di ulteriore, di più grande. Se anch'egli vuole ritagliarsi una fetta del mercato, deve estendere la sua visibilità e la rete delle sue relazioni, attraverso il Web.

Il prof. Brancozzi ha intrapreso la sua carriera, facendo tesoro dell'insegnamento di Godin. Ha unito le sue due passioni: il controllo di gestione aziendale e Internet. Ha creato un sito dedicato al tutoraggio aziendale, Cruscottodicontrollo.it. Da qui ha lanciato la vendita *online* del suo sistema per la gestione aziendale (il **cruscotto di controllo**), con il quale ha raccolto clienti in tutta Italia.

In questo modo, il prof. Brancozzi ha realizzato tre importanti obiettivi:

1. Ha creato un servizio ad alto valore aggiunto;
2. Ha esteso la propria fama e il numero di clienti, ben al di là della propria città di lavoro;

3. Non da ultimo, **ha esaltato le sue doti di tributarista**, perché, oltre a dare soluzioni concrete per la gestione delle aziende, ha prestato ai clienti tutta la sua competenza in materia di contabilità.

2.4.1 Verso un nuovo modo di estendere la propria fama

Se il commercialista vuole **andare sul mercato**(e deve farlo, per non essere schiacciato dalla concorrenza), il secondo passo da compiere è dotarsi di un sistema di *web marketing*.

Per anni, i commercialisti hanno beneficiato del “passaparola”, per trovare clienti: era necessario partecipare a cene di *gala* o iscriversi a *clubs* privati, per conoscere la “gente giusta”. Quando si era introdotti “nel giro”, si poteva cominciare ad esercitare con successo la professione.

A ben vedere, questo circolo vizioso era il risultato di una grave mancanza nella normativa: ai professionisti, infatti, era proibito farsi pubblicità. Per reperire clienti, il commercialista era costretto a costruirsi una cerchia di conoscenze importanti.

La situazione è cambiata grazie alla Riforma Bersani (2006) e alla legge 148 (2011), art. 3 comm. 5 lett. g), che «garantisce la pubblicità informativa, con ogni mezzo, avente ad oggetto l’attività professionale, le specializzazioni ed i titoli professionali posseduti, la struttura dello studio ed i compensi delle prestazioni senza vincoli». In pratica, ogni libero

professionista può promuovere se stesso e la propria professione, sfruttando ogni mezzo di comunicazione.

Nonostante ciò, dobbiamo ammettere che i commercialisti non si sono avvalsi di questa importantissima liberalizzazione, al fine di «puntare ad una maggiore penetrazione del mercato, con messaggi che veicolino servizi specializzati, qualità e propensione al risultato»²⁹.

I commercialisti debbono abbandonare il vecchio sistema delle conoscenze e modernizzarsi, avvalendosi di tutti gli strumenti che la tecnologia mette a disposizione. Debbono dotarsi dello stesso **sistema di *web marketing***, che abbiamo poc' anzi descritto, a proposito dei servizi alle imprese.

I commercialisti, se vogliono essere consulenti aziendali autorevoli e se vogliono sbaragliare la concorrenza, debbono crearsi un *digital brand* personale: un marchio/immagine, che condensi attraverso contenuti digitali lo stile personale di lavoro, la propria professionalità, i propri obiettivi.

In pratica, il commercialista deve *mettere in rete* il suo profilo autobiografico e mostrare la sua autorevolezza, attraverso la descrizione dei servizi che offre. La sua **fama** deve essere testimoniata dai contenuti pubblicati nel sito personale, nei *Social networks* e nelle *communities* di professionisti.

²⁹ È quanto si legge nel sito dell'UN.I.CO (Unione Italiana dei Commercialisti): http://www.unioneitalianacommercialisti.it/index.php?option=com_k2&view=item&id=17:novit%C3%A0-della-1148/2011-per-i-professionisti-pubblicit%C3%A0-informativa-senza-vincoli&Itemid=67.

Dobbiamo capire - e far capire ai clienti - un principio fondamentale nel mondo del *web marketing*: **prima di ricevere, dobbiamo DARE**, cioè dobbiamo offrire qualcosa, che possa catturare l'interesse di chi naviga nel Web. Prima di vendere un servizio o un prodotto, bisogna offrire delle informazioni esaurienti riguardo a chi siamo, riguardo al nostro lavoro e alla nostra carriera. Non da ultimo, è necessario raccontare le testimonianze dei nostri clienti sul nostro operato: se non permetto a chi naviga di conoscermi, non posso sperare di trovare qualcuno disposto a diventare mio cliente.

Quali strumenti usare

Come le imprese, anche il commercialista deve possedere un sito internet ben strutturato; non che i professionisti ancora non ne abbiano uno, ma si tratta per lo più di siti di servizio, **poveri di contenuti**³⁰.

I siti dei professionisti contengono per lo più aggiornamenti sulle scadenze, sulle nuove norme, sui documenti da preparare. Sono siti generalmente curati dal punto di vista grafico, ma estremamente poveri nel contenuto. Sono come dei biglietti da *biglietti da visita*: belli, ma quasi inutili.

Un sito ben fatto, invece, deve distinguersi per una **produzione ottimizzata dei contenuti**: la biografia, le descrizioni accurate dei prodotti e dei servizi, i video, gli articoli tecnici, i *case histories*, la *newsletter*, le

³⁰ Per l'importanza dei contenuti web, vedi anche l'*ebook* sui contenuti per il web marketing, sempre pubblicato dallo Studio Brancozzi.

landingpages, l'*e-mailing* e i contatti, sono elementi essenziali per promuovere la propria attività. Occorre **donare** un'immagine "professionale" e dinamica di sé, che testimoni la nostra voglia di crescita e innovazione.

I contenuti del sito vanno poi linkati nei vari profili sui *Social networks*, che costituiscono una risorsa dal valore inestimabile, per restare in contatto con i propri clienti e per trovarne di nuovi.

Il commercialista del futuro dovrà andare sul mercato, altrimenti rischierà di restarne escluso, perché non avrà saputo innovare il suo modo di comunicare e di scambiare informazioni, mediante le piattaforme multimediali.

Quali contenuti pubblicare nel Web

Nel Web, noi dobbiamo pubblicare tutto ciò che può essere utile ad attirare l'interesse e la curiosità dell'utente, riguardo alla nostra vita professionale. Come abbiamo scritto, gli elementi essenziali sono: la biografia, il *curriculum vitae*, le competenze, le descrizioni dei servizi offerti, le nostre pubblicazioni, i *case histories*, i video, le *news*, le eventuali referenze e i contatti. Non è neppure insolito che alcuni professionisti, nel loro sito, dedichino una pagina alle proprie passioni o ai propri *hobbies*, perché ciò conferisce al sito uno stile personale³¹.

³¹ Non a caso nel sito del prof. Brancozzi c'è una sezione dedicata agli *hobbies* (<http://www.simonebrancozzi.com/hobby>).

Poiché nel Web non compaiono individui reali, chi siede davanti al computer deve percepire che dietro una pagina web c'è una persona in carne ed ossa, con un suo pensiero, una vita ricca di avvenimenti, di sogni, di progetti concreti. La **passione** è il primo motore di ogni azione: chi si muove fra i nostri contenuti web, deve capire che noi «mettiamo la passione in ogni cosa che facciamo».

La produzione di contenuti, dunque, è essenziale perché:

1. Informa sulle nostre attività;
2. Testimonia le nostre competenze;
3. Veicola la nostra visibilità.

Ogni contenuto, infatti, va pubblicato sul sito, sul blog e – cosa fondamentale – fatto «girare» sui *Social Networks*, per ottenere la massima visibilità possibile. I *posts* su Facebook, Twitter e Youtube aumentano a dismisura la possibilità di trovare nuovi clienti e fidelizzare i vecchi.

Pensiamo, ad esempio, al *case history*, cioè il resoconto di un lavoro svolto, che ha avuto grande successo. Lo scopo del *case history* è raccontare pubblicamente, come si sia giunti a risultati positivi: come e perché abbiamo ottenuto **fama**. Il lettore deve rimanere impressionato dalle nostre capacità, deve capire che riusciamo ad ottenere risultati importanti.

Un altro importante elemento è costituito dalla produzione di video, in cui spieghiamo contenuti tecnici o diamo informazioni sui servizi. In un

certo senso, si tratta di formare il cliente³². Chi guarda il video, infatti, non solo impara qualcosa, ma riconosce la nostra **autorevolezza**.

Non occorre il *bell'aspetto*, ossia la cura estetica di un contenuto: **dobbiamo concentrarci sulla QUALITÀ di questo**. La cosa fondamentale è dare informazioni corrette ed esaurienti, in modo chiaro, preciso ed estremamente comprensibile. Abbiamo scritto che la vera rivoluzione del Web consiste nel mettere a disposizione di tutti la possibilità di informarsi in tempo reale su ogni cosa. Un contenuto poco interessante diventa inutile, perché non soddisfa il bisogno dell'utente, che vuole conoscere qualcosa in più.

È essenziale, dunque, produrre **contenuti di qualità** e aggiornarli periodicamente; dopodiché occorre estenderne la visibilità, dal sito personale, al blog, ai *Social Networks*, etc..

Così facendo, non solamente si ottiene maggiore visibilità da parte di chi naviga in Internet, ma si punta anche ad ottenere un buon posizionamento nelle SERP³³ dei motori di ricerca. Quest'ultimi stilano le classifiche delle pagine web, tenendo conto di due fattori:

1. i *links* che una pagina riceve da altri siti³⁴;
2. la qualità dei contenuti pubblicati, misurata tramite criteri algoritmici.

³² Vedi par. 2.6.

³³ Come detto, SERP (acronimo di *Searchengineresults page*) indica l'elenco dei risultati di una ricerca.

³⁴ Prossimamente sarà edito da Simone Brancozzi, anche uno specifico manuale sui contenuti per il *web marketing*.

In questo modo, il professor Brancozzi ha trovato il suo miglior cliente. Come? In maniera semplicissima. Ha ripreso, con un videocamera amatoriale, una sua lezione scolastica sui ratei e sui risconti, un vero osso duro per chi studia economia aziendale. Ha poi pubblicato il filmato su Youtube (<http://www.youtube.com/watch?v=3n4VflcFwRA>), ottenendo dal 2009 più di diciassettemila (!!!) visualizzazioni.

Qual è stata la causa di un così ampio successo? Si tratta, in fin dei conti, di un video esteticamente brutto, realizzato con mezzi *alla buona*. Il segreto sta nella qualità: il prof. Brancozzi espone l'argomento in modo comprensibile, esauriente e preciso, raggiungendo un eccellente risultato.

Poiché il filmato contiene delle informazioni utili, ha ottenuto un gran numero di visualizzazioni. Ciò ha fatto guadagnare al video un ottimo posizionamento nella *pagina dei risultati della ricerca* di Google. Se cerco "ratei e risconti", infatti, il video del prof. Brancozzi compare in ottava posizione, come primo video.

A questo punto, è accaduto qualcosa, che senza il Web sarebbe stato impossibile. Volendo ripassare le nozioni di rateo e di sconto, l'amministratore delegato di una nota multinazionale si è imbattuto nel video, perché era (ed è tuttora) ottimamente posizionato in Google. Rimasto positivamente impressionato dalla chiarezza con cui erano esposti gli argomenti, è saltato al *canale Youtube* del professore; da qui, attraverso il *link* ivi contenuto, è risalito al sito della sua impresa (<http://www.controlloaziendale.it/>).

A questo punto, diventare cliente è stato un attimo, o meglio, un *click!!!*

2.4.2 Il *personal social web*

www.consulentiaziendaliditalia.it non sostiene gli affiliati solamente per l'erogazione di servizi ad alto valore aggiunto. Ogni nostro nuovo iscritto, infatti, è supportato dallo staff tecnico del *network*, che costruisce per lui un sistema personale di *web marketing*.

Per inciso, già solamente l'*home page* di www.consulentiaziendaliditalia.it offre un'ottima visibilità, perché si trova nella prima pagina, prima posizione della SERP³⁵ di Google, se si ricerca “consulenti aziendali” e “consulente aziendale”. La foto dell'affiliato compare nell'*home page* in alto, con nome e località di provenienza.

Naturalmente, ciò è importante, ma non è sufficiente per estendere la propria fama. Per questo, **ogni nuovo membro, che entra nel network, viene dotato gratuitamente di un piano di *web marketing* personalizzato, predisposto dallo staff tecnico del nostro network.** Il commercialista che entra nel *network* non deve pensare a nulla: deve soltanto fornire le informazioni necessarie, affinché i tecnici possano costruire il SUO sistema di *web marketing* personalizzato, ed ovviamente dovrà in seguito alimentarlo con i suoi contenuti. Ciò rappresenta il motivo per cui l'affiliazione ha un costo: [Consulentiaziendaliditalia](http://www.consulentiaziendaliditalia.it) realizza e cura

³⁵ Pagina dei risultati di una ricerca.

costantemente la totalità dei sistemi di *web marketing* di tutti quanti gli affiliati.

Perché insistiamo molto sul fatto che ogni appartenente al *network* abbia un sistema personale di *web marketing*? Il fatto che tutti gli affiliati abbiano un piano di *web marketing* è un elemento **sinergico: l'affiliato, che accresce la propria visibilità, aumenta contemporaneamente quella di tutto il network.** Per farlo deve solo produrre contenuti e pubblicarli in rete. Se tutti i membri del *network* pubblicano contenuti sui servizi offerti, accrescono le possibilità, **PER TUTTI**, di trovare nuovi clienti. Vediamo come.

Poniamo che un commercialista di Avellino, appartenente a [Consulenziaziendaliditalia](#), pubblichi nel suo sito un certo contenuto, relativo ad un servizio offerto dal *network*. Un'azienda di un'altra città e regione, poniamo Udine, potrebbe imbattersi nel contenuto pubblicato dal membro di Avellino, effettuando una ricerca nel Web. Qualora fosse interessata al servizio, l'azienda in questione potrebbe risalire facilmente al sito del *network* e qui richiedere una consulenza. [Consulenziaziendaliditalia](#), allora, affiderebbe la consulenza all'affiliato di Udine più vicino a quell'azienda. Senza *web marketing*, ciò sarebbe stato impossibile!!!

Il nostro sistema personalizzato di *web marketing* si chiama **Personal Social Web** ed è sviluppato dagli esperti dello *staff* tecnico di [Consulenziaziendaliditalia](#).

Abbiamo ribadito che estendere la propria fama nel Web, è una necessità del mercato. Per un utente della rete, non trovare nessuna informazione su un professionista, non è incoraggiante; anzi, ciò fa sorgere il dubbio che chi si sta cercando non voglia rendersi reperibile. Le possibilità, allora, sono due: o è un professionista che non ama le innovazioni, o ha qualcosa da nascondere.

Il commercialista che ha un *Personal Social Web* moltiplica le occasioni di farsi notare, non solo nella sua zona di residenza, ma addirittura in tutta Italia, o – perché no! – in altre parti del mondo³⁶. Ciò che è pubblicato sul Web, infatti, è visibile da qualunque punto del globo, purché sia disponibile una connessione ad Internet.

Il *Personal Social Web*, tuttavia, non è specificatamente finalizzato a trovare nuovi clienti. Sì, non abbiamo sbagliato! IL SUO SCOPO È FARE IN MODO CHE SIANO I CLIENTI A CERCARE NOI, come se stessimo comodamente seduti dietro la scrivania, aspettando che qualcuno bussasse alla porta.

Il *web marketing*, infatti, è definito **marketing di permissione** (*permission marketing*): ci si avvale, quanto più possibile, delle comunità

³⁶ Quest'ultima affermazione è forse improbabile, ma non impossibile. Poniamo il caso che un residente italiano all'estero abbia bisogno di un commercialista per i suoi affari in patria. Cercando nel Web, potrà trovare un professionista, che soddisfi i suoi requisiti.

virtuali di utenti, accomunate dagli stessi interessi. In tal modo, possiamo mettere a fuoco il più adatto *target* di clienti, proponendo i nostri servizi solo a chi è realmente interessato al nostro settore professionale.

Facciamo un esempio: se devo trovare dei clienti, cui proporre il cruscotto di controllo aziendale, è più facile che ci riesca ad una *convention* dedicata alle imprese, piuttosto che alle casalinghe. Se sono presente con un mio *stand* personale, è molto probabile che siano gli imprenditori a recarsi da me per chiedere informazioni, piuttosto che sia io a cercare loro! In quanto venditore, mi rivolgo esclusivamente allo specifico settore professionale, per cui è pensato il mio prodotto. Nel Web vale lo stesso concetto: possiamo selezionare con immenso successo il *target* dei clienti.

Vediamo meglio, quindi, come funziona il *Personal Social Web*.

La struttura del personal social web

Il *Personal Social Web* è una specie di ragnatela, che reca al centro il sito personale. L'*home page* del sito contiene i *links* al *blog*, alle schede dei servizi, al profilo biografico, agli articoli, alle foto, etc. Tutti i contenuti debbono essere personalizzati il più possibile e adeguati al nostro stile, gusto e filosofia professionale.

È indispensabile fornire contenuti «che donano», cioè che forniscono informazioni interessanti e utili per il cliente. Smettiamola con scadenze, imposte e burocrazia!!

Il commercialista deve “far passare” qualcosa in più, **dare** di più in termini di offerta! Per questo è importante che i contenuti web siano ben calibrati su **novità, varietà e professionalità** dei servizi. Offriamo prima qualcosa di importante; poi chiediamo i soldi!

L’*home page* e le sottosezioni del sito debbono essere linkate negli *accounts*, creati sui più importanti *Social networks*: **Facebook, Twitter, LinkedIn, Youtube**. In ognuno di questi, abbiamo l’opportunità di creare un profilo personale, che costituisce il nostro rappresentante virtuale. In tale maniera, possiamo aggiungere contatti interessanti e, soprattutto, **possiamo essere aggiunti da tutti coloro che sono interessati al nostro profilo**. Dai *Social networks*, gli utenti possono passare ai contenuti del sito, grazie ai *links* ivi contenuti.

In Youtube, possiamo pubblicare dei video, dove spieghiamo **di persona** quello che facciamo, la nostra storia, i nostri obiettivi. Ciò aumenterà la nostra autorevolezza.

Attraverso appositi *softwares*, inoltre, possiamo organizzare tutti i contatti acquisiti in una *mailing list* e spedire messaggi informativi direttamente via *email*.

Il *Personal Social Web* non trascura il posizionamento nei motori di ricerca: è possibile avvalersi di tutte le pratiche consentite della SEO³⁷

³⁷ L’ottimizzazione dei motori di ricerca include tutte quelle pratiche lecite, che consistono nel migliorare i contenuti e la struttura dei siti, affinché siano catalogati come “interessanti” dai motori di ricerca. Questi, infatti, si avvalgono di appositi algoritmi, per creare degli indici. Più una pagina è considerata interessante, più è posta ai vertici della classifica, rispetto a certe *parole chiave* usate per la ricerca.

(*Search Engine Optimization*), per accrescere in modo naturale la visibilità nelle SERP (le liste dei risultati di una ricerca).

Ricapitolando, tre sono i principali vantaggi del *web marketing*:

1. **La personalizzazione dei contenuti online:** è possibile rendere tutto ciò che viene pubblicato, affine al nostro stile, al nostro modo di vedere le cose, di pensare, di parlare, come se fossimo noi in persona;
2. **La definizione del target clienti:** nei *Social networks*, potremo decidere le categorie di utenti cui rivolgerci, cioè i gruppi di persone potenzialmente più interessate al nostro *target* (eviteremo così di perdere tempo in campagne pubblicitarie generaliste, con poco ritorno di investimento);
3. **La viralità dei *Socialnetwork*:** i nostri stessi contatti diffonderanno ad altri i nostri contenuti, come in una catena di sant'Antonio. Ma attenzione! Affinché i nostri contatti siano invogliati a suggerire ad altri i nostri contenuti, questi non dovranno essere solo persuasivi, ma anche di qualità. **Occorre dare informazioni esaurienti e realmente utili.**

2.4.3 Un esempio di personal social web

Diamo di seguito un esempio concreto di *Personal Social Web*, descrivendo brevemente quello del prof. S. Brancozzi.

Il centro del sistema è costituito dal sito personale, www.simonebrancozzi.com, dove si trovano tutte le informazioni necessarie sul professore: la biografia, il *blog* personale, le referenze, il *curriculum vitae*, i contatti e i *links* alle schede dei vari servizi. C'è persino una pagina dedicata al suo grande *hobby*: il calcio. Qui il professore pubblica numerosi articoli su aspetti tecnici e tattici del nobile sport.

Il prof. Brancozzi, poi, è largamente presente nei *Social network*: possiede una [fan page](#) su Facebook, un [account Twitter](#), un [account LinkedIn](#) e un [account Youtube](#), in cui sono caricati i video sui servizi che offre.

Il sito personale è collegato a www.controlloaziendale.it e www.webmarketingitaliano.it, dove ci sono informazioni più approfondite sui servizi prestati: il professore, infatti, è affiancato da un *team* di esperti in vari settori (*marketing*, informatico, contabile).

Riguardo ai servizi ad alto valore aggiunto, si possono consultare soluzionicrisiaziendali.it e corsiwebinar.it: il primo è dedicato interamente al risanamento aziendale e al cruscotto di controllo, mentre il secondo è destinato ai *webinars*. Questi ultimi non sono altro che seminari *online*, che consentono di organizzare corsi di formazione, appuntamenti e riunioni, direttamente nel Web, senza uscire dallo studio.

[Www.lamortedelcommercialista.it](http://www.lamortedelcommercialista.it) e www.ilnuovocommercialista.it sono, invece, i due siti alla base del progetto di www.consulenziaziendaliditalia.it, il nostro *network* di commercialisti.

L'ultimo sito che citiamo è www.mioebook.com, in cui il professor Brancozzi pubblica i suoi libri, guida preziosa per tutti coloro che sono interessati all'approfondimento dei suoi servizi.

La caratteristica essenziale del *Personal Social Web* è che tutti i siti e le pagine sono interconnessi, collegati mediantelinks. Ogni contenuto rimanda ad altri, creando un vasto ipertesto. Possiamo raggiungere qualunque punto del sistema, partendo da qualunque altro, senza che esista un inizio e una fine. Chi si imbatte in uno dei siti nominati sopra può navigare attraverso tutto il sistema.

Con il sostegno del *Personal Social Web*, ogni affiliato a www.consulenziaziendaliditalia.it è in grado di gestire da solo il proprio *digital branded* avere una presenza più incisiva sul mercato. Non deve temere più la concorrenza. Sono finiti i tempi, in cui il commercialista ambiva inviti a cene importanti e frequentava *clubs* esclusivi...!

Il *Personal Social Web* è la chiave di volta per ammodernare, arricchire e rendere competitiva la professione del commercialista.

«Il Web è il futuro», ama dire il prof. Brancozzi; ed ha ragione. Le potenzialità delle rete sono infinite volte più ampie di quelle offerte da qualunque altro mezzo di comunicazione. Già ora, non essere presenti nel Web, implica l'inevitabile esclusione dal mercato.

Non ti preoccupare per la formazione, c'è EVO SOLUTION GROUP <http://www.evolutiongroup.it/evo-school-2/>, con corsi specializzati sul web marketing per professionisti di 1 giorno e per diversi livelli di competenza.

2.5 Il mio studio a portata di mano: le Apps

2.5.1 Cos'è un App

App è l'abbreviazione di **applicazione** (o **software applicativo**), con il cui termine si intende un programma informatico, grazie al quale svolgere una certa funzione, su richiesta dell'utente. Tutti i programmi informatici sono applicazioni, eccetto i sistemi operativi, che sono invece considerati *softwares* di base, cioè programmi assolutamente necessari per le funzionalità di base di un computer. L'installazione di un'applicazione è dunque facoltativa, perché la sua assenza non pregiudica il funzionamento del computer.

In modo specifico, il termine *app* indica un'applicazioni informatica, adattata alle esigenze dei dispositivi mobili, come *glismartphones* e *itablets*. Si parla, in tal caso, di *mobile app*.

Una *mobile app* ha sostanzialmente le stesse caratteristiche di una applicazione tradizionale, ma è priva di ogni elemento superfluo, per garantire massima leggerezza, usabilità e velocità.

L'*app*, dunque, è un piccolo *software* installabile sul dispositivo mobile, per avere a disposizione un servizio o una *utility*. Le *apps*, pertanto, consentono di personalizzare le funzioni degli *smartphones* e dei *tablets*, secondo i gusti e le necessità di ognuno.

Oltre alle *mobile apps*, esistono altri due tipi di applicazioni:

1. La *web app*, che è un collegamento verso un'applicazione remota (*web based*). Ha il vantaggio di non incidere sulle capacità di memoria, perché non è installata fisicamente sul dispositivo, ma su un server remoto (richiede pertanto la connessione ad Internet, cosicché l'accesso ai contenuti dipenderà dalla velocità di connessione);
2. La *app native*, che è un *software* per dispositivi mobili, creato appositamente per uno specifico sistema operativo, come *Android* o *iOS*.

2.5.2 Analogico vs digitale

Le *apps* non sono importanti in sé, ma le loro potenzialità dipendono dai nuovi sviluppi tecnologici, che stanno modificando l'approccio dell'individuo agli strumenti elettronici.

Spieghiamoci meglio. Fino a vent'anni fa il telefono era un dispositivo che serviva esclusivamente per telefonare. La nascita del cellulare non ha rivoluzionato la funzione fondamentale del telefono; il

progresso ha riguardato piuttosto la portabilità del mezzo. Non è stato poco, ma era appena l'inizio di un più ampio cambiamento.

Il nodo cruciale sta nel passaggio dall'analogico al digitale. Si definisce **analogico** un segnale, che è la conversione di una grandezza fisica tramite una sua analoga. Per esempio, la lancetta dell'orologio è la rappresentazione analogica dello scorrere dei secondi: la lancetta si muove ininterrottamente sul quadrante, rappresentando lo scorrere dei secondi. A causa di questa *analogia*, l'orologio è un sistema *analogico*.

L'elemento cruciale, dal punto di vista matematico, risiede nella **continuità**: il segnale analogico è un flusso ininterrotto, allo stesso modo della grandezza fisica rappresentata. La lancetta dell'orologio occupa progressivamente tutte le posizioni del quadrante, senza salti. In termini più precisi, il segnale è *analogico*, quando i valori che lo rappresentano sono *continui* e, dunque, infiniti. Io posso influire sul segnale, ma non calcolare il suo stato in ogni istante, perché la serie degli istanti è infinita.

Analogico si contrappone a **digitale**, termine che indica ogni segnale che può essere rappresentato da una sequenza numerica. I *computers*, ad esempio, funzionano in *digitale*³⁸, perché tutti i dati sono costituiti da segnali elettrici, tradotti in sequenze di 0 e 1, cioè i *bits*.

Tutti i segnali analogici possono essere trasformati in digitale: il suono, lo scorrere del tempo, la temperatura, il segnale video etc., possono

³⁸ L'aggettivo *digitale* deriva dall'inglese *digit* che significa *cifra*. *Digit*, a sua volta, deriva dal latino *digitus*, cioè *dito*.

essere convertiti in segnale digitale. Fino a poco tempo fa, si rappresentava il tempo attraverso la posizione delle lancette sul quadrante, o la temperatura attraverso la colonna di mercurio, o il suono attraverso il fonografo. Ogni grandezza fisica aveva il suo sistema analogico di rappresentazione. Con il digitale, per tutti questi strumenti ho un identico e comune *linguaggio*: quello digitale, appunto, formato da sequenze numeriche.

Il **linguaggio digitale** è rivoluzionario: permette ai dispositivi, concepiti per gli usi più diversi, di parlare la stessa lingua. È possibile, allora, fare in modo che un unico strumento digitale possa eseguire più operazioni, perché vengono tutte convertite in un medesimo sistema di rappresentazione.

2.5.3 La versatilità dello smartphone

Lo *smartphone* non è più solamente un telefono, ma è ormai un strumento (digitale), che può svolgere svariati compiti. Può fungere da telefono, da videocamera, da macchina fotografica, da orologio, da termometro, da navigatore satellitare, da *computer*, da lettore di *ebooks*, da *browser web*, da piattaforma per i videogiochi.

Possiamo avere a disposizione tutte queste funzioni, possedendo le relative *Apps* (applicazioni): ognuno può scaricare o installare sul proprio dispositivo mobile quelle che ritiene più utili.

Lo *smartphone* ed il *tablet*, stanno diventando strumenti imprescindibili, di cui non possiamo fare a meno. Il cellulare è ormai come un paio di scarpe: ci segue sempre, sempre al nostro seguito. Mentre, però, le scarpe servono solo per camminare, il telefono ha ormai centinaia di migliaia di **applicazioni** diverse.

Il cellulare è come un minuscolo vaso di Pandora, un piccolo «tutto» tascabile, sempre al nostro fianco ed utilizzabile in ogni contesto. Se confrontato con il *pc* o con il *notebook*, ha addirittura un uso superiore. Il *computer*, infatti, rimane per lo più uno strumento di lavoro, mentre lo *smartphone* è diventato uno strumento multiuso. Grazie alle sue esigue dimensioni, infatti, lo posso utilizzare in molti contesti diversi. Fa venire in mente l'antico dio Proteo, che poteva assumere tutte le forme.

Pensiamo ad un viaggio in treno da Milano a Taranto: come trascorrere le dieci ore di viaggio, senza annoiarsi? Con lo *smartphone* al fianco, il tempo vola via in un attimo. Posso leggere un libro o un giornale, giocare, telefonare, navigare nel Web, etc. Basta avere a disposizione le *apps* relative ad ogni funzione! Ne esistono oramai più di un milione. Certamente non tutte sono di qualità, ma la scelta è praticamente illimitata.

2.5.3 Le apps per lo studio

Dato che gli *smartphones* stanno avendo grande diffusione, anche il mondo delle *Apps* è in continua crescita. Esistono già numerosi *AppStores*, *e-shops* in cui è possibile comprare e installare *mobile apps*.

Prestissimo, dunque, sarà fondamentale che anche le imprese e le aziende si dotino delle proprie *apps*, da far scaricare ai clienti. Sul proprio *smartphone*, ognuno avrà a disposizione gli aggiornamenti, le news, le promozioni, le offerte delle aziende preferite.

Basterà collegarsi con l'**applicazione** al sito dell'impresa che ci interessa. Non dovrò accendere il *computer* e connettermi ad internet! Basteranno due passaggi: aprire il menù dello *smarthone* e digitare l'icona dell'*applicazione*, fornita dall'impresa interessata.

Sappiamo cosa state pensando e la risposta è un secco «NO!».

I professionisti non fanno eccezione, in questo novissimo contesto comunicativo. Abbiamo già affermato che il commercialista deve andare sul mercato e dotarsi di un *Personal Social Web*. In un futuro prossimo, sarà importantissimo che gli studi di professionisti abbiano a disposizione l'*app* da far scaricare ai clienti. In tal modo, questi potranno consultare dal cellulare le notizie necessarie: gli aggiornamenti sui servizi, le proposte, le *news*, le scadenze.

Il cambiamento è ormai in atto, perché passiamo più tempo in compagnia del nostro *smartphone*, che di qualunque altro strumento di comunicazione. Dotarsi di un'**applicazione**, collegata al nostro sito (*web app*) è urgente. Immaginate le potenzialità: i clienti avranno sempre “sotto mano” il nostro studio: gli basterà premere un'icona.

Potenzieremo enormemente le possibilità di comunicare con i clienti e di fidelizzarli, perché saranno essi stessi a connettersi tramite

l'applicazione. Naturalmente, potremo fornire ai clienti anche altre *apps*, studiate appositamente, in relazione a particolari servizi o esigenze. I campi di *applicazione* sono sterminati!!!

Pure in questo frangente, il nostro *network*, Consulentiaziendaliditalia.it è all'avanguardia, perché sta lavorando per offrire ai propri affiliati un altro preziosissimo *benefit*. Si tratta appunto dell'**applicazione professionale per lo studio** (fornita da *Eos Software S.r.l.*), che sarà concessa gratuitamente ad ogni nuovo membro. Ogni commercialista affiliato al *network* non avrà solamente la possibilità di costruirsi un *Personal Social Web*, ma riceverà anche un'applicazione personale, da far scaricare ai propri clienti.

I nostri assistiti, allora, non saranno più costretti a telefonare, spedire fax, sms, *emails*, per chiederci qualcosa. Prima di chiamarci o scriverci, potranno usufruire della nostra applicazione professionale e controllare *online*, direttamente dal cellulare, l'informazione desiderata.

Per approfondire, guardate il Tutorial AppCommercialisti - Come si utilizza il lato amministrazione ([clicca per aprire il link](#)), distribuito in collaborazione con [Evo Solution Group](#)

L'*app* per lo studio rappresenta un'altra grande opportunità di www.consulentiaziendaliditalia.it e non è l'ultima. Nel passo successivo, infatti, vedremo come si possono contenere i costi di gestione dello studio, lavorando di meno ed offrendo di più.

2.6 III PASSO:

La razionalizzazione dei costi

Occupiamoci, ora, del terzo fondamentale passo da compiere, per tornare ad essere consulenti d'azienda. In questa sezione discuteremo della **razionalizzazione dei costi di gestione del nostro studio**.

Perché consideriamo questo punto non solamente importante, ma addirittura strategico?

Diminuire il lavoro legato alla contabilità

Affiliandosi al *network* ed offrendo servizi ad alto valore aggiunto, il commercialista avrà molte più cose da fare. Avrà, infatti, nuovi clienti, che dovranno essere seguiti durante la ristrutturazione dei loro debiti o che ci chiederanno di andare in azienda, per valutare i processi di gestione. **Il commercialista consulente d'azienda dovrà imparare a conciliare il lavoro all'interno e all'esterno dello studio.**

Dove troverà il tempo di condurre ogni nuova attività, oltre a continuare l'*antico* mestiere di tributarista? Non si potrà chiedere al commercialista di eliminare le gestioni contabili, perché queste rientrano fra le sue mansioni specifiche. Il problema non è indifferente, dato che attualmente il 90% del suo orario di lavoro è occupato dagli adempimenti.

Come dicevamo, il consulente aziendale deve **ridimensionare la gestione tributaria, per privilegiare la consulenza**. Non resta, quindi, che ottimizzare razionalmente il tempo e la qualità del lavoro, offrendo il massimo dei servizi, con il minimo di risorse. Questa è una piccola rivoluzione, dato che oggi il commercialista è abituato a lavorare “à *lapressappoco*”: «Per Tizio, *pressappoco* ho lavorato X, realizzando circa Y ore di lavoro, più una cinquantina circa di telefonate, una ventina di raccomandate, etc.». Il commercialista tributarista non tiene un registro dettagliato di tutto il tempo e le risorse, spesi per ogni mansione.

Se vorrà gestire i servizi ad alto valore aggiunto (compresa la consulenza finanziaria), dovrà essere molto più organizzato!

La razionalizzazione dei costi si effettua su quattro livelli. Questi sono:

1. **L'esternalizzazione dei servizi a basso valore aggiunto**, al fine di snellire l'impegno richiesto dalle gestioni contabili;
2. **L'esternalizzazione del servizio di centralino e segreteria telefonica;**

3. La dotazione di un *software* di **monitoraggio delle attività**, per sapere esattamente quanto e come lavoriamo;
4. L'abbattimento dei costi di gestione, legati ai servizi di **telefonia, Adsl, fotocopiatrice e stampa**.

Vediamo insieme ognuno dei tre obiettivi da raggiungere.

2.6.1 L'esternalizzazione dei servizi a basso valore aggiunto

Per ridurre gli impegni sul versante degli adempimenti, dobbiamo liberarci di tutte quelle operazioni poco redditizie e molto laboriose. Le mansioni semplici e ripetitive dovranno essere effettuate fuori dallo studio, per liberare risorse e tempo.

Il trend del futuro, infatti, è che tutte le operazioni standardizzabili possono essere delegate. Se io imprenditore, durante la produzione, ho dei processi standardizzati, farò eseguire questi stessi a ditte esterne, laddove la manodopera costa meno. Le fasi più semplici della lavorazione (dove non c'è bisogno di personale qualificato e di tecniche specifiche) possono essere delocalizzate e fatte eseguire dove i costi sono più competitivi.

Ciò non è scandaloso. La tendenza della globalizzazione è proprio questa: le fasi lavorative più semplici sono esportate nei paesi in via di sviluppo, che garantiscono bassi costi della manodopera. Nella madre

patria, si debbono eseguire solamente le fasi lavorative più complesse, che hanno un valore qualitativo più alto.

Voi potreste pensare: «E a noi cosa importa della delocalizzazione? Mica produciamo scarpe o automobili. Noi siamo professionisti, ci occupiamo di conti, leggi, adempimenti, *scartoffie*, etc.».

Non è così. Il commercialista può **ESTERNALIZZARE TUTTI I SERVIZI A BASSO VALORE AGGIUNTO**: può affidare a terzi l'onere di effettuare quelle operazioni semplici, ripetitive, dispendiose, necessarie, ma non sufficienti a creare il prestigio di un servizio. Il beneficio sarà quello di avere meno costi fissi e di liberare così tempo ed energie.

La delocalizzazione ed esternalizzazione della contabilità

Come ben sappiamo, per realizzare una buona contabilità sono necessarie tre fasi di lavoro:

1. L'**immissione**, cioè le operazioni di raccolta dei dati della contabilità: registrare le fatture, i pagamenti, i movimenti bancari, le paghe, etc.;
2. Il **controllo di primo livello**, per vedere se le registrazioni sono state effettuate in modo esatto: si controlla, ad esempio, la chiusura dei conti di debito, si verifica se la cassa è negativa, se gli estratti conti coincidono con i conti di debito o di credito delle banche (si tratta, insomma, di un'estensione dell'immissione);

3. Il **controllo di secondo livello**, che riguarda l'analisi del reddito, le politiche di bilancio, le valutazioni dell'ammortamento, gli accantonamenti e la valutazione delle rimanenze (questa fase spesso è svolta insieme al cliente, chiamato in studio, per parlare delle varie questioni).

Le fasi 1. e 2. sono relativamente semplici e, generalmente, svolte da un impiegato di livello inferiore. La fase 3., invece, richiede competenze maggiori e, quindi, un più alto livello di specializzazione.

L'immissione costituisce un servizio a basso valore aggiunto, perché comprende operazioni, che non richiedono nessun tipo di specializzazione. In due parole: **l'immissione è standardizzabile** e può essere tranquillamente affidata a *terzi*.

Lo scopo è quello di lasciare in studio solamente i controlli di primo e di secondo livello. La conseguenza è che, se libero i miei collaboratori dal compito di fare l'immissione, posso aumentare a dismisura le operazioni di controllo di primo e di secondo livello. In questo modo, ottengo due immediati vantaggi: per prima cosa, miglioro il servizio con il cliente, perché ho più tempo per riceverlo e discutere con lui di persona; per secondo, posso disporre di **MENO PERSONALE**, perché le operazioni più lunghe vengono svolte fuori dallo studio.

Se esternalizzo l'immissione, ottengo i seguenti grandi benefici:

1. **Posso ridurre il personale** in studio, al minimo indispensabile, lavorando sulla qualità e sull'affiatamento del gruppo;

2. **NON** ho più costi fissi, perché le ditte che effettuano l'immissione, sono pagate con un tot *per riga di libro giornale* (se diminuirà il mio fatturato, a causa della perdita di clienti, non avrò l'onere di stipendiare dipendenti, che – purtroppo – non mi servono più: basterà disdire il servizio della ditta esterna);
3. Liberandomi dell'immissione, **POSSO AUMENTARE A DISMISURA IL NUMERO DEI CLIENTI, senza assumere nuovo personale;**
4. **Posso lavorare più velocemente:** potrò chiudere i bilanci il 16 di ogni mese ed averli aggiornati a due mesi precedenti (ad esempio, il 16 febbraio potrò avere il bilancio chiuso al 31 dicembre: quanti commercialisti, invece, chiudono a luglio i bilanci aggiornati al 31 dicembre dell'anno precedente? Adesso è quasi impensabile chiudere una denuncia dei redditi, prima di settembre. Se delego l'immissione posso iniziare a lavorare sulle Dichiarazioni già da giugno e finire tutto entro luglio, in tempo per godermi le ferie in agosto);
5. **Posso godere di molto più tempo libero,** da dedicare ad altre attività. Ci sarà più spazio per l'aggiornamento, per il rapporto diretto con i clienti, per lo svago. Quale commercialista non desidererebbe tornare a casa un'oretta prima la sera, passare qualche fine settimana in più con i propri cari, o dedicarsi agli *hobbies* preferiti?

Come esternalizzare l'immissione della contabilità

Trovare una ditta esterna, cui far eseguire le operazioni di immissione, non è un compito facile come bere un bicchier d'acqua. Bisogna cercarla e valutarne l'affidabilità, senza dimenticare che si tratta di una pratica ancora poco sviluppata.

Oltre al supporto per i servizi ad alto valore aggiunto ed oltre al *Personal Social Web*, il nostro *network* offre agli affiliati una terza opportunità: la possibilità di esternalizzare i servizi a basso valore aggiunto.

Consulentiaziendaliditalia.it, infatti, si è dotato di una struttura – chiamata **Libra & Aries Consulting**, con sede a **Durazzo, in Albania** – la quale struttura svolge, per conto del *network*, l'immissione dei dati contabili. Tutti i membri di **Consulentiaziendaliditali.it** possono usufruire, a prezzi scontati, dei servizi di quest'azienda: le risorse e il tempo liberati saranno destinati ad effettuare il passaggio da tributarista a consulente aziendale. Anzi, chi esternalizza, presso **Libra & Aries**, le gestioni contabili di almeno dieci aziende, godrà dell'adesione GRATUITA al *network*!

Le garanzie per questo tipo di procedura

Non è rischioso portare i documenti fuori dallo studio, consegnarli a un'altra azienda? Se va tutto perso? Se sbagliano il lavoro?

No, **non** esistono simili rischi.

Prima di tutto, nessun documento uscirà mai dallo studio. Sarà sufficiente scannerizzare i fogli (o farli scannerizzare addirittura al cliente!) e inviarli via *email*.

Benché i dati siano digitalizzati in Albania, essi sono immessi attraverso una connessione VPN e salvati in un *server* residente in Italia. La connessione VPN (*Virtual Private Network*) consente di inviare dati cifrati³⁹ attraverso una rete privata, cui è possibile accedere esclusivamente tramite *username* e *password*. La rete privata è *virtuale* (*virtual*), perché i *computers* che ne fanno parte sono collegati attraverso Internet (rete pubblica), ma in modo tale che risulti **assolutamente impossibile** intercettare i dati inviati.

Libra &Aries può addirittura caricare i dati direttamente nel *server* dello studio del commercialista, che ha esternalizzato l'immissione. In tal caso, la società albanese si avvale del *software* della contabilità in uso presso il commercialista. In pratica, QUEST'ULTIMO SI RITROVA LA CONTABILITÀ CARICATA DIRETTAMENTE NEL COMPUTER DELLO STUDIO, SENZA AVER MOSSO UN DITO!

Le risorse umane di Libra &Aries, inoltre, sono costituite da dipendenti laureati, specializzati in contabilità. Ognuno di loro ha studiato lo stesso sistema di partita doppia, utilizzato in Italia. In Albania, infatti, è in uso il nostro stesso sistema di partita doppia e l'imposta indiretta albanese sul valore aggiunto (TVSH, *Tatiminmbivleren e shtuar*) è un

³⁹ Sono usati i protocolli di rete L2TP e PPTP.

perfetto equivalente dell'IVA. Per di più, tutto il personale albanese affronta un percorso formativo molto rigoroso e selettivo, organizzato da [Consulenziaziendaliditalia](http://www.consulenziaziendaliditalia.it).

Per una maggiore trasparenza, poi, *Libra &Aries* si assume l'incarico di far compiere in Italia il controllo di primo livello: tutti i dati registrati sono accuratamente ricontrollati, per ridurre a zero il rischio di errore umano, come i refusi e le inesattezze.

Come ultima garanzia, infine, *Libra &Aries* incarica **un dottore commercialista italiano di asseverare la regolare tenuta contabile**, per garantire la massima affidabilità e professionalità.

Possiamo tranquillamente affermare, quindi, che l'esternalizzazione non è affatto un'impresa titanica e risulta perfettamente affidabile. Anzi, si tratta di una mossa necessaria in vista del futuro!

Ricapitoliamo ancora i benefici che derivano dall'esternalizzazione dell'immissione:

1. **Posso ridurre il personale**, avendo meno adempimenti da svolgere;
2. **Non ho più costi fissi**, perché la ditta esterna sarà pagata *per riga di libro giornale*;
3. **Ho costi certi** per ogni cliente;
4. Posso **aumentare a dismisura i clienti**, senza assumere nuovi dipendenti;

5. **Ottimizzo il tempo:** aumentando i clienti, guadagno di più, a parità di risorse e di ore di lavoro;
6. **Posso essere puntuale con le scadenze:** chiuderò i bilanci il giorno 16 di ogni mese, aggiornati a due mesi prima;
7. **Ho più tempo per l'aggiornamento e la formazione;**
8. **Ho più tempo per il cliente**(ne miglio così la fidelizzazione);
9. **Ho più tempo libero**, da dedicare alla famiglia, agli *hobbies*, **a noi stessi**.

Tradotto in cifre, l'esternalizzazione della contabilità implica una spesa che oscilla, a seconda del servizio, fra €0.3 e €0.5 più IVA per ogni riga giornale. Una contabilità con mille righe giornale annue può tranquillamente essere esternalizzata con una spesa di €300 più IVA.

I membri del *network*, inoltre, godono di uno sconto del 30% sul servizio e chi si affida a Libra & Aries ottiene l'adesione gratuita a [Consulentiazienda.it](http://www.consulentiazienda.it), con tutti i *benefits* gratuiti, compreso il *Personal Social Web*.

Chiunque volesse avere maggiori informazioni sull'esternalizzazione della contabilità può collegarsi al seguente *link*: <http://www.ilnuovocommercialista.it/esternalizzazione-contabilita/>.

2.6.2 L'esternalizzazione del servizio di segreteria e centralino

Ogni studio ha la necessità di assumere un dipendente che risponda al telefono e smisti le chiamate ai vari professionisti dello studio. Qualora ciò non fosse possibile, il suo compito è quello di prendere un appunto e avvertire, chi di dovere, riguardo alle telefonate ricevute.

Pare assurdo pagare un dipendente per rispondere al telefono, ma uno studio riceve al giorno decine di chiamate: è impossibile provvedere alle richieste delle telefonate, senza un addetto che si occupi quasi esclusivamente di questa mansione. Nonostante questo sia un lavoro che non necessita di nessuna specializzazione o qualifica particolare, il costo per un/una segretario/a, a seconda delle esigenze, non è inferiore alle €500 mensili. **Rappresenta, dunque, un costo notevole per un servizio a basso valore aggiunto.**

Sembra sbalorditivo, ma è possibile esternalizzare anche il servizio di centralino e segreteria.

La delocalizzazione del centralino

La società *Libra &Aries* di Durazzo, oltre ad offrire le prestazioni necessarie per le operazioni di immissione contabile, può gestire anche la

segreteria telefonica o il centralino dello studio. Per farlo, è sufficiente una connessione ad Internet.

Il servizio è gestito tramite una connessione *VoIP* (*Voice Over Internet Protocol*, o *Voice Over IP*), che permette di effettuare chiamate voce attraverso la rete. In pratica, si usa il telefono normalmente, ma anziché collegare i dispositivi tramite una rete telefonica, si utilizza la rete internet. Al nostro studio si associa un indirizzo IP, cui si collegano gli apparecchi telefonici dei vari uffici e del centralino esterno (nel nostro caso, situato presso la società *Libra &Aries* di Durazzo, in Albania).

In tal modo, non ci sarà bisogno di un dipendente addetto al telefono. Le chiamate in entrata saranno dirottate automaticamente verso il centralino esterno, nel caso in cui non potessimo rispondere o non fossimo in studio. È come avere un *call center*!!! Le maggiori aziende italiane, infatti, che hanno bisogno di un *centro chiamate*, già si sono dotate di un servizio esterno di segreteria telefonica e centralino, spesso situato fisicamente in Albania, proprio come la nostra *Libra &Aries*.

Potremo metterci in contatto con il centralino esterno in qualsiasi momento, poiché basterà digitare il numero relativo, come per qualunque altro interno dello studio!!! Il servizio può restare attivo anche 24 ore su 24 (dipende naturalmente dalle esigenze di ogni studio) e il costo mensile è di molte volte inferiore a quello di una segreteria.

Per gli appartenenti a [ConsulentiAziendaItalia](http://www.consulentiazienda.it), ci sarà anche la possibilità di usufruire del centralino esterno a prezzi scontati.

2.6.3 Il Time tracking

Il secondo difetto degli studi dei commercialisti riguarda il monitoraggio delle attività. Generalmente, un tributarista non sa quanto effettivamente costa una contabilità, perché non tiene un registro del lavoro svolto per ogni cliente. Come dicevamo, il commercialista lavora secondo il criterio del “pressappoco”: stabilisce le parcelle, facendo una stima approssimativa di quanto lavora.

Siccome non traccia nessuna attività, il commercialista non riesce ad avere un'esatta valutazione quantitativa del lavoro. Quante volte vi sarà capitato di avere la sensazione di aver lavorato tantissimo, senza aver chiesto un adeguato compenso? Noi immaginiamo che ciò sia avvenuto troppo spesso.

Negli studi dei commercialisti, manca la concezione del *time tracking*, cioè del tracciamento di ogni operazione produttiva e del tempo impiegato per svolgerla.

Usare un software di controllo

Stando a quanto scritto, il commercialista ha difficoltà a stabilire qual è la redditività per ogni singolo cliente, qual è l'effettiva produttività del nostro personale e quali attività assorbono troppe risorse. Accade il contrario di ciò che avviene nelle grandi aziende, in cui tutta la filiera produttiva è costantemente monitorata, per scovare e correggere ogni falla.

Un sistema semplice e relativamente economico, per ovviare a questo inconveniente, consiste nel dotarsi di un *software* informatico, che aiuti ad organizzare l'agenda di lavoro e a controllare la gestione.

Uno fra i più validi strumenti in circolazione è [Kroneos MP](#) (prodotto dalla *Eos Software S.r.l.*). Questo *software* permette di redigere un archivio per ogni assistito, con ogni singola prestazione svolta per lui: chiamate, sms, fax, *emails*, riunioni, pratiche, tempo impiegato per la contabilità, visite in ufficio, etc.. Per di più, Kroneos è utilizzabile via Web, come una qualsiasi *web app*: può essere perciò installato anche sul *tablet*, sullo *smartphone* e consultato tramite qualsiasi *browser*.

Con *Kroneos MP* posso:

1. organizzare l'agenda degli impegni;
2. calcolare il tempo occupato da ogni mia attività;
3. raggruppare le varie attività in *pratiche*, dedicate ad ogni singolo cliente o tipo di lavoro;
4. organizzare il lavoro di gruppo (ciò è indispensabile, sia per affidare con profitto a ciascuno il suo compito, sia per strutturare i lavori da svolgere in *team*).

In tal modo, a fine anno, potrò stimare oggettivamente se i compensi richiesti sono adeguati alla quantità e alla qualità del lavoro svolto. Ciò, inoltre, migliora il rapporto con il cliente, che saprà sempre quanto e cosa è stato fatto per lui.

La tracciabilità delle attività è uno strumento preziosissimo. In un mercato sempre più competitivo dobbiamo sapere:

- quanto tempo occupa un certo tipo di lavoro;
- quali attività occupano troppo tempo;
- quali operazioni possono essere migliorate;
- come posso organizzare al meglio la giornata lavorativa del mio studio,
- quanto producono i miei collaboratori;
- come organizzare al meglio il mio *staff*;
- come fornire dati certi al cliente sul lavoro svolto.

In sintesi, **anche uno studio professionale deve avere il suo cruscotto di controllo.**

Consulenziaziendaliditalia e Kroneos

Il *network* di Consulenziaziendaliditalia.it concede un quarto *benefit* ai suoi membri: ad ogni affiliato viene consegnato **gratuitamente** il *software* di controllo *Kroneos Mp*. Il commercialista consulente aziendale, infatti, non può permettersi sprechi e disorganizzazione. Deve pianificare accuratamente il suo lavoro, se vuole ottenere successo.

I commercialisti hanno, grazie al *network*, la grande opportunità di riformare completamente la loro professione ed offrire un più ricco pacchetto di servizi, oltre alle gestioni contabili e tributarie. Consulenziaziendaliditalia.it ha predisposto tutti i mezzi necessari, per

permettere ai commercialisti di tornare sulla rotta del consulente d'azienda.

Regalando il *software*, Consulentiaziendaliditalia.it si assicura che i suoi membri possono gestire al meglio il proprio studio. Ognuno di noi, infatti, deve organizzare nel miglior modo la propria professione, per poter interagire in modo efficiente con gli altri membri del *network*: l'insieme è ordinato, solo se sono ben ordinate le sue singole parti.

2.6.4 L'abbattimento dei costi per telefonia, Adsl, fax: *Phonia*

I costi per i servizi di telefonia, connessione ad Internet e stampa rappresentano un ulteriore capitolo di spesa, su cui è necessario intervenire, al fine di diminuire i costi. Una cospicua quantità delle risorse di uno studio, infatti, è assorbita dalle spese per le telefonate, per la connessione Adsl, per il fax ed i *toners* dell'inchiostro; senza contare poi l'enorme quantità di carta, usata per stampare i documenti.

Queste voci di spesa non sembrano tanto esose, se calcolate rispetto ad un breve o brevissimo arco di tempo. Sul lungo periodo, invece, incidono in modo netto!

Chi entra a far parte di Consulentiaziendaliditalia può abbattere consistentemente i costi di questi servizi. Il nostro *network*, infatti, vanta l'assistenza privilegiata di *Phonia S.R.L.*, una società che si occupa della gestione di sistemi di telecomunicazione per clienti *business*.

Phonia, grazie all'impiego delle più recenti tecnologie nel campo delle telecomunicazioni, offre ai suoi clienti un risparmio medio dal 20% al 40% rispetto ai gestori tradizionali.

Diamo dunque un rapido sguardo, ai suoi principali prodotti.

I servizi di telefonia

Phonia Voce è il prodotto dedicato alla telefonia fissa: il suo punto di forza risiede nella **personalizzazione del piano tariffario**, in base alle reali esigenze dello studio. Non è necessario cambiare apparecchiatura telefonica, né sostenere costi aggiuntivi per interventi tecnici e manutenzione.

Phonia VoIP (acronimo di *Voice Over Internet Protocol*, o *Voice Over IP*) è un'innovativa tecnologia, che permette di effettuare chiamate voce attraverso la connessione ad Internet.

Mediante dispositivi appropriati (come gli adattatori ATA, i centralini IP, i *softphones*, i telefoni IP), il VoIP emula il funzionamento di una rete telefonica tradizionale. Sfruttando la connessione ad Internet, il VoIP garantisce un risparmio, che va dal 30% al 60% rispetto alle tariffe di un gestore tradizionale, come Telecom Italia.

Per avere una linea VoIP, è sufficiente possedere un apposito dispositivo ed una connessione Adsl. Non si deve minimamente intervenire sull'impianto telefonico, perché il VoIP viene integrato alla linea telefonica analogica.

La linea Adsl

Phonia Adsl offre una connessione dati **completamente personalizzabile** in *upload*, *download* e banda minima garantita (fino a 512 Kbps), oltre che nel tipo di connessione (*fast* o *interleave*).

Da quest'anno, *Phonia* mette a disposizione dei clienti l'Adsl a tecnologia *Ethernet*, che consente prestazioni notevolmente più elevate, ad un costo equivalente rispetto all'*Adsl standard*. *Phonia* garantisce una velocità di traffico, fino a 20 mega al secondo ed è in grado di fornire una connessione Adsl anche a coloro che non godono della copertura di rete di Telecom Italia (*AdslNaked*).

Il fax virtuale

Ci sono notevoli vantaggi anche per quanto riguarda la gestione dei fax. *Phonia*, infatti, **permette di ricevere gratuitamente i fax direttamente nella casella di posta elettronica**, senza bisogno di stamparli. In pratica, i documenti sono ricevuti come fossero *emails* (*virtual fax*): sono pertanto visualizzabili in qualsiasi momento, da qualunque postazione, compresi *smartphones* e *tablets*. Si può mantenere il numero di fax già attivo, oppure richiederne uno nuovo con il prefisso della propria città.

Questo sistema assicura un notevole risparmio sul costo della carta e dei *toners* di un apparecchio fax tradizionale. Ricevendo i fax nella casella di posta elettronica, sarà possibile stampare solo i documenti necessari.

Il *virtual fax* permette di gestire tramite *email* anche i fax in uscita (*fax out*), a prezzi davvero competitivi.

Phonia, inoltre, effettua un servizio di consulenza per ottimizzare la gestione e l'uso delle fotocopiatrici e delle stampanti. Offre, inoltre, la possibilità di noleggiare una fotocopiatrice (con funzione stampante fax incorporata), senza oneri per il *toner* e per la manutenzione. *Phonia* consente, dunque, di pagare solo le stampe effettivamente fatte, garantendo un notevole risparmio. Anche in tal caso, [Consulenziaziendaliditalia](#) ha **stipulato una convenzione, che consente agli appartenenti del *network* di poter usufruire, a prezzi vantaggiosi, del servizio di noleggio.**

Vedete, allora, che il nostro *network* è davvero capace di fornire assistenza globale ad uno studio di commercialisti, perché ha una soluzione per ogni potenziale problema, dall'assistenza per i servizi ad alto valore aggiunto all'ottimizzazione dei costi di gestione, compresi quelli di telefonia.

Prima di proseguire con l'ultimo **passo fondamentale** (la formazione del cliente), ci pare opportuno elencare di nuovo tutti i *benefits*, che [Consulenziaziendaliditalia](#) offre ai nuovi iscritti:

1. Assistenza per l'offerta di **servizi ad alto valore aggiunto**;
2. Assistenza nella **creazione** di un sistema di *web marketing* (**il Personal Social Web**);

3. Possibilità di **esternalizzare i servizi a basso valore aggiunto**, attraverso la ditta *Libra & Aries*, con sede in Albania;
4. Distribuzione **gratuita** del *software Kroneos*, per la gestione delle attività dello studio;
5. **Abbattimento dei costi** di telefonia, connessione Adsl e fax;
6. Distribuzione **gratuita** della *mobile app* dello studio (in fase di sviluppo), da rendere scaricabile ai clienti.

2.7 IV PASSO:

LA FORMAZIONE DEL CLIENTE

Il consulente aziendale non può limitarsi a fornire servizi, per quanto specialistici siano. Egli deve curare le relazioni interpersonali e sapersi relazionare con il cliente.

L'etimologia stessa del termine lo dimostra: *consulente* deriva dal latino *consulere*, che vuol dire *chiedere un consiglio, decidere*. Il *consulente*, dunque, è colui al quale si chiede un consiglio, prima di prendere una decisione importante, perché lo si ritiene una persona esperta nel campo in cui si deve operare. Essere un consulente implica, quindi, il rapporto faccia a faccia, fra chi chiede un consiglio e chi lo dà.

Il commercialista di domani dovrà **modificare il rapporto con la clientela**. Ancora oggi, egli considera il cliente come il solito “rompiscatole”, che telefona a tutte le ore del giorno e chiede sempre le stesse ovvietà. Come se non bastasse, il commercialista non solo deve

sopportare il cliente petulante, ma deve anche combattere contro il pregiudizio: spesso, infatti, i suoi assistiti ne sminuiscono l'operato.

La cura del rapporto con il cliente, invece, è un nodo veramente centrale, per la buona realizzazione dei servizi. Se dieci anni fa era quasi impossibile perdere un cliente (perché il commercialista instaurava con lui un rapporto paternalistico), oggi è molto più facile, perché la concorrenza è aumentata notevolmente. Il commercialista, d'altro canto, non è più percepito come il canale privilegiato, per svolgere le gestioni contabili e tributarie.

Per questo, noi professionisti dobbiamo riformulare il rapporto con i clienti e renderlo più solido, basato sulla **fiducia**.

2.7.1 «Il cliente è il re»

Spesso noi commercialisti pecchiamo di superbia e trattiamo i clienti con un pizzico di superiorità di troppo. Ciò in parte è giusto, perché abbiamo delle competenze che solo noi possediamo. La nostra professione è un punto di riferimento imprescindibile nel mondo economico e lo sarà sempre di più nell'universo delle consulenze aziendali.

Nonostante ciò, la superiorità, che a volte ostentiamo, deve essere ridimensionata, se riflettiamo su questo corollario: «**Il cliente è il nostro signore e sovrano**». «Ma come? - penserete - Non solo tutto l'impegno che metto al servizio del cliente e devo pure inchinarmi ai suoi piedi?». Certamente, non vi chiediamo tanto.

Dire che «il cliente è il nostro vero re» non è un paradosso, ma il modo un po' enfatico per enunciare la realtà dei fatti: senza i clienti, l'esistenza della nostra professione non avrebbe più senso.

Il cliente, poiché ha bisogno del nostro servizio, fa sì che noi possiamo lavorare e vivere della nostra professione. Non dobbiamo perciò percepirlo come un nemico, ma come una risorsa preziosa; anzi, come un figlio piccolo e un po' indisciplinato da educare amorevolmente.

La parola *cliente* non a caso deriva dal latino *cliens*, che indica *chi si mette ubbidientemente al servizio di qualcun'altro*. Il cliente è colui che si affida a chi sa fare più di lui: nel nostro caso, al consulente.

Così, se da una parte siamo consapevoli di non poter far a meno del cliente, dall'altra sappiamo che neppure quest'ultimo può fare a meno di noi, come un figlio non può prescindere dal padre. Immaginiamo di dover essere il *padre/consigliere/consulente* del nostro Re (cioè il cliente)!

Il nostro discorso non è ridicolo, ma è della massima importanza dal punto di vista psicologico: **noi professionisti dobbiamo seguire i nostri assistiti – osiamo dire amorevolmente –, per aumentare la loro fidelizzazione**. Il cliente, qualora non si sentisse trascurato, sa di poter contare sul suo commercialista: è più soddisfatto e pronto a seguire i nostri consigli. È qualcosa di più della “stima”, perché il cliente soddisfatto del nostro operato, è più disposto ad elargire compensi maggiori. **Quanto più uno svolge un servizio di qualità, tanto più può chiedere compensi superiori alla media.**

Se **il cliente si fida di noi**, ci lascia più ampia manovra di azione. Noi, pertanto, abbiamo l'obbligo di essere sempre al suo fianco, pronti ad avere una soluzione per ogni suo problema.

Come dobbiamo agire, dunque, per accrescere la sua fidelizzazione?

2.7.2 La comunicazione

È necessario aumentare le occasioni di interazione con il cliente. Un buon metodo è quello di aggiornarlo sullo stato dei servizi che stiamo svolgendo per lui, contattandolo telefonicamente, tramite sms, *email* o *Apps*. Possedere un *Personal Social Web* e razionalizzare i costi dell'azienda consentono un notevole ritorno a livello comunicativo: moltiplicano le opportunità di dialogo con il cliente.

Attraverso il *Personal Social Web*, infatti, raggiungiamo i nostri contatti utilizzando Internet: *postiamo* commenti sui *Social networks*, promuoviamo campagne di *mailing*, pubblichiamo video e contenuti. Attraverso la razionalizzazione dei costi⁴⁰, invece, possiamo usufruire del maggior tempo a disposizione, per dedicarci al “filo diretto” con la clientela. Possiamo, infatti, ricevere i clienti in studio, per discutere dell'andamento dell'azienda, per parlare della messa in opera di certi servizi, per **proporre nuove soluzioni**.

⁴⁰ Ci riferiamo all'esternalizzazione dei costi e al miglioramento della gestione dello studio. Entrambi questi fattori contribuiscono a liberare tempo, da dedicare ad altre attività.

Il commercialista prudente obietterebbe: «Non sarà che, dedicando troppo spazio alle discussioni, perderò troppo tempo? Fidelizzerò il cliente – certo – ma magari resterò indietro con le contabilità, con le pratiche, etc.».

In verità, il *software* informatico distribuito gratuitamente agli affiliati, serve, fra le altre funzioni, ad evitare proprio lo sperpero del tempo: **tutto quello che facciamo per l'assistito, dalle chiamate ai fax, dalle pratiche agli sms, viene registrato ed incide sul nostro compenso.**

A fine anno, presenteremo ad ogni cliente un *report*, dove riporteremo in dettaglio l'elenco di tutto il lavoro svolto per lui. Così, quando chiederemo il nostro giusto onorario, nessuno potrà più dirci: «Ma tu che fai di tanto speciale per me?!». Nel *report*, infatti, ogni tipo di attività svolta (pratiche, telefonate, messaggi, *emails*, servizi, adempimenti) sarà registrata con precisione assolutamente oggettiva, unitamente al calcolo del tempo impiegato.

La cura del portafoglio, dunque, non esclude, ma implica la cura delle relazioni con il cliente: il nostro guadagno potrà essere perfino maggiore, se sapremo stargli a fianco con la massima efficienza. Il cliente, qualora avesse la consapevolezza di poter SEMPRE contare sul nostro aiuto, sarà disposto a pagarci di più: «Il mio commercialista – esclamerà orgoglioso e soddisfatto – non è il più economico, ma merita pienamente il suo compenso, perché è sempre pronto a rispondermi al telefono o a ricevermi in studio, quando ne abbia bisogno. Il suo aiuto è insostituibile».

Ogni assistito deve pensare che il suo commercialista sia **INDISPENSABILE!**

2.7.3 La formazione dei clienti

Di cosa discuto con il cliente, quando lo convoco in studio? Se fisso un appuntamento solo per domandargli se sta bene, penserà che sono idiota. Noi commercialisti dobbiamo investire di più sulla **formazione del cliente**: gli dobbiamo spiegare, con parole semplice e senza inutili tecnicismi, quello che in pratica facciamo per lui, aggiungendo consigli e suggerimenti utili per il futuro. In tal modo, il cliente apprezzerà la nostra solerzia e penserà: «Questo è uno che ci tiene veramente a lavorare bene!».

Un'altra ottima soluzione è la creazione di corsi di formazione *online*. Un commercialista, infatti, può pubblicare video, organizzare *webinars*⁴¹ o scrivere *ebooks*, per spiegare certi servizi ed aggiornare gli assistiti sulle novità del mercato, sulle migliori strategie di *marketing*, etc.. Può anche offrire suggerimenti su come migliorare la gestione economico-finanziaria dell'impresa.

In tal modo, otterremo grande **autorevolezza** agli occhi del cliente, che valuterà positivamente la perfetta padronanza delle nostre capacità. È essenziale che la gente per cui lavoriamo sia conscia della nostra assoluta competenza. La nostra immagine professionale deve comunicare **AFFIDABILITÀ, TRASPARENZA, ESPERIENZA E COMPETENZA.**

⁴¹ Seminari *online*.

Nessun cliente deve avere il sospetto che ci stia pagando per riempire scartoffie. Questa è la reale menzogna a proposito del commercialista! **L'assistito deve corrisponderci il compenso, consapevole del grande aiuto che gli diamo.**

2.7.4 Il report delle attività

Citiamo un aneddoto: una volta si è recato da un nostro collega un cliente, per versare la sua parcella. Quanto ha sentito la cifra, con malcelata ironia ha sentenziato: «Certo, eh, tutti 'sti soldi per un F24, una chiusura di bilancio e un paio di conti... Ma quanto mi costi!?!». Quel collega si è risentito abbastanza, ma il cliente non era a conoscenza di tutte le telefonate fatte per suo conto, delle pratiche burocratiche, del lavoro di ufficio necessario, del tempo passato a studiare la sua situazione finanziaria.

Per eliminare questi frustranti episodi, ogni commercialista deve mirare alla **trasparenza**. È nel suo interesse e in quello della clientela. La comunicazione con il cliente include la **spedizione dei reports delle attività**. Attualmente, un assistito sa di rado **quanto** il commercialista ha lavorato per lui (e abbiamo visto che neppure il commercialista lo sa, perché non traccia le proprie attività!).

Al contrario, chi è dotato di un *software* di gestione (Consulenziaziendaliditalia.it distribuisce gratuitamente *Kroneos MP* agli affiliati) contatta il cliente, fornendogli l'elenco (*report*) di tutte le

prestazioni effettuate per suo conto, in termini di servizi erogati, tempo speso, telefonate, sms, *emails*, consulenze, etc. In questo modo, ogni voce di spesa è registrata oggettivamente, senza possibilità di errore.

L'assistito, inoltre, vedrà riconosciuto il diritto di toccare *cum manu* qual è stata l'effettiva entità del lavoro del suo commercialista. Immaginate la **soddisfazione** (proprio così!) del cliente che, nel *report* delle attività, leggesse che, oltre a tenergli la contabilità, il commercialista ha risolto i suoi problemi di debiti, ha ristrutturato completamente la gestione della sua azienda, ha ottimizzato la produttività e incrementato il numero di vendite. Così si renderebbe perfettamente conto della mole di lavoro, in termini di tempo e di qualità, occorso per soddisfare le sue esigenze.

2.7.5 Stimolare la domanda

È naturale pensare che debba essere il cliente a recarsi da un professionista, per chiedere un certo servizio. In genere, il commercialista siede davanti alla sua scrivania, finché non arriva qualcuno a chiedere: «Buongiorno dottor Caio, avrei bisogno di questo lavoro».

Se però siete stati attenti, avrete intuito di quanto sia fruttuoso l'esatto contrario: il commercialista consulente aziendale non deve stare ad aspettare, ma **DEVE ESSERE EGLI STESSO A PROPORRE NUOVI SERVIZI AI CLIENTI. Proporsi** vuol dire aumentare le *chances* di guadagno.

I servizi di *newsletter* e di *mailing* sono molto utili a questo fine. Possiamo contattare le imprese per cui lavoriamo e proporre soluzioni ottimizzate per i loro *targets*. Il commercialista consulente aziendale deve essere colui che offre sempre **quelqualcosa in più** in termini di **novità, efficienza e successo**.

Con prodotti seri e con il massimo impegno professionale, noi commercialisti aumenteremo la stima che il cliente nutre verso di noi, fino a fargli esclamare: «Toh, il **mio** consulente aveva ragione! Mi ha proposto questo servizio e mi è stato davvero utile! Una svolta!»

Ciò genererà un circolo virtuoso, perché:

1. avremo continuamente nuove possibilità di stare nel mercato;
2. il cliente sarà più fidelizzato e naturalmente predisposto ad affidarci ulteriori incarichi (compresi quelli tributari);
3. oltre al guadagno, avremo un ritorno di investimento in termini di *brand* (marchi/immagine), perché saranno i clienti a consigliare i nostri servizi ai loro *partners* o ai conoscenti diretti.

Naturalmente, noi commercialisti dobbiamo investire moltissimo in qualità: truffare o fornire servizi che poi si rivelano inutili, danneggia soltanto la nostra immagine. Al contrario, la proposta di servizi veramente validi contribuisce a rendere più solida la nostra autorevolezza. Possiamo anche pensare di concedere un'**esclusiva** ad un certo *target* di clienti (per esempio i clienti più vecchi o quelli appena acquisiti). Possiamo addirittura personalizzare *in toto* l'offerta, ritagliandola su di un solo cliente!

Ritorniamo così al concetto iniziale: **la necessità di far sentire il cliente un sovrano, un VIP**. Gli dobbiamo far capire che siamo e saremo sempre al suo fianco per ogni sua esigenza, anche la più banale, sempre rispettosi e solerti nell'offrirgli i nostri servizi.

Non deve essere il cliente a costruire il suo *mondo*, in base a ciò che offre il mercato. Deve essere, invece, il mercato a costruire il mondo del cliente, secondo i bisogni e i desideri di questo. Allo stesso modo, noi commercialisti consulenti aziendali dobbiamo costruire un *mondo di servizi* disposti attorno all'imprenditore; cosicché, da ogni parte questo si giri, noi saremo pronti ad offrirgli la nostra assistenza.

Ciò è possibile solo se consideriamo il *cliente* come il centro, da cui parte ogni direttrice di sviluppo.

2.8V PASSO:

13 moduli per avviare il percorso

"IL COMMERCIALISTA DEL FUTURO"

Grazie alla collaborazione con [Evo Solution Group](#) e rispondendo alle esigenze dei commercialisti, il Prof. Brancozzi ed il suo network Consulenti Aziendali d'Italia e Evo Solution Group hanno creato 13 MODULI FORMATIVI

1. Analisi dello studio del commercialista
2. Analisi del portafoglio clienti
3. Come comunicare con i propri clienti
4. Modello di Kano
5. Analisi livello servizi attuali
6. La digitalizzazione documentale dello Studio e l'esternalizzazione dei servizi a basso valore aggiunto
7. Il controllo di gestione: Cruscotti di Controllo

8. Ristrutturazioni Debiti
9. Web Marketing
10. Consulenza Finanziaria Indipendente
11. Se non abbiamo risorse si possono fare alleanze?
12. Nuove strategie di marketing per acquisire nuovi clienti
13. Se non abbiamo le risorse e non voglio fare nuove alleanze?
14. Lavorare in network

1° MODULO

ANALISI STUDIO COMMERCIALISTA

Qual'è la situazione attuale e livello di motivazione dipendenti e collaboratori dello studio del commercialista? Come introdurre un nuovo piano di incentivazione dip/collaboratori? Lo studio può diventare un posto piacevole per lavorare soprattutto in Team? Ecco come fare, dinamiche e vantaggi. Infine come deve essere il leader ideale dello studio il Commercialista?

2° MODULO

ANALISI PORTAFOGLIO CLIENTI

Dagli Stati Uniti: quali sono i metodi migliori per conoscere i vostri clienti e il loro gruppo familiare? Come si classificano i clienti e come si utilizzano schemi e griglie? Come si calcola il livello di soddisfazione della clientela e i relativi margini di contribuzione?

3° MODULO

COME COMUNICARE CON I PROPRI CLIENTI

Cosa vogliono i clienti dal commercialista? Come superare le aspettative dei clienti e come comunicare? Dalla telefonata in studio alla visita al cliente: simulazioni e teatrini. Quali sono i vantaggi di comunicare con i grafici e altri strumenti di comunicazione come la costruzione di un Piano di comunicazione mensile, trimestrale e annuale con i propri clienti?

4° MODULO

MODELLO DI KANO GAP PER AUMENTARE IL FATTURATO

Clienti esistenti e servizi esistenti, Clienti esistenti e nuovi servizi. Clienti nuovi e servizi esistenti, Clienti nuovi e nuovi servizi: come il modello di Kano ne indica la strada da seguire.

5° MODULO

ANALISI LIVELLO SERVIZI ATTUALI

Come si costruisce la matrice clienti-servizi utilizzati e margine di contribuzione per servizio utilizzato in funzione delle analisi risorse utilizzate?

Come valuto le risorse a disposizione come i dipendenti e gli spazi operativi? Perché utilizzare questionari da sottoporre ai clienti per conoscere il livello di soddisfazione? Come faccio a valutare se ho bisogno di alleanze per migliorare il servizio attuale? Cos'è il C.R.M.?

6° MODULO

LA DIGITALIZZAZIONE DOCUMENTALE DELLO STUDIO E L'ESTERNALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA' A BASSO VALORE AGGIUNTO

Immagina il tuo studio senza carta... immagina il tuo studio con le fatture tutte registrate e l'iva liquidata al 16 di ogni mese... immagina di poter generare facilmente informazioni sugli acquisti utili ai tuoi clienti...

7° MODULO

IL CONTROLLO DI GESTIONE: CRUSCOTTI DI CONTROLLO

Come analizzare un'azienda sulla base di dati in tempo reale? Come indicare all'imprenditore quale sia la giusta strada da prendere nelle sue strategie aziendali? Perché il Cruscotto di Controllo è un servizio a valore aggiunto indispensabile?

8° MODULO

RISTRUTTURAZIONI DEBITI

Come sfruttare i nuovi istituti giuridici (artt. 182bis, 67 e Concordato preventivo art. 1611.f.) per affrontare le crisi insieme alle tue aziende clienti? Come garantirti la fiducia dei tuoi clienti proponendoti come loro 'salvatore'? Perché la Ristrutturazione Debiti fa parte di quelle attività ad altissimo valore aggiunto? Come redigere un piano di Ristrutturazione Debiti?

9° MODULO

WEB MARKETING

Perché il commercialista è la persona più indicata a fornire una consulenza di web marketing? Perché oggi il web marketing è così importante per

l'azienda? Quali sono gli elementi principali in una strategia di web marketing?

10° MODULO

CONSULENZA FINANZIARIA INDIPENDENTE

Perché il commercialista è il perfetto 'family office'? Quali sono i servizi offerti in una consulenza finanziaria indipendente? Come guadagna il cliente e come il commercialista grazie alla consulenza finanziaria indipendente?

11° MODULO

SE NON ABBIAMO RISORSE SI POSSONO FARE ALLEANZE?

Con chi si dovrebbe alleare lo studio? In che modo posso verificare le competenze? Che tipo di accordo finanziario occorre fare? Quali procedure

si devono adottare per valutare che gli alleati forniscano un servizio di qualità? Quali servizi dovranno essere affidati agli studi alleati?

12° MODULO

STRATEGIE PER ACQUISIRE NUOVI CLIENTI

Come organizzare un'evento con i clienti e come coinvolgere i propri dipendenti a segnalare e cercare nuovi clienti. Quali nuove iniziative di marketing locale posso sviluppare? Ci sono nuovi metodi per richiedere i referrals? Cos'è il Personal Branding, il Web marketing e il Personal Social Web? Come faccio a fare mail e news letter efficaci?

13° MODULO

SE NON ABBIAMO LE RISORSE E NON VOGLIO FARE NUOVE ALLEANZE?

Come posso liberare le risorse con: esternalizzazione o cessione servizi a basso valore aggiunto come la contabilità, paghe e altro? La digitalizzazione dello studio con il Cloud e altri sistemi innovativi mi porterà dei vantaggi? Quali? Ci sono sistemi innovativi di controllo di gestione dei tempi di lavoro dei dipendenti e collaboratori?

14° MODULO

LAVORARE IN NETWORK

Ci sono degli esempi di successo di network in Italia? Quali sono le competenze richieste per lavorare in network? Quali sono i vantaggi di lavorare insieme ad altri professionisti non solo commercialisti? Che valore aggiunto riesco a ottenere se ho a disposizione un Consulente del Network EVO SOLUTION GROUP?

Conclusione

Il mondo dei commercialisti è in crisi.

Su questo non c'è dubbio. Il mercato attuale presenta i segni evidenti, che mostrano come il commercialista tributarista si avvii alla fine.

Abbiamo metaforicamente parlato di “morte”, specificando tuttavia che si tratta di una “morte e risurrezione”.

Il commercialista deve evolversi, dedicandosi meno agli adempimenti e più alle consulenze.

Le aziende e i professionisti hanno nuove cogenti esigenze, per cui la contabilità passa in secondo piano.

Questo passaggio non deve essere visto come una sconfitta, ma come una grande possibilità perché:

1. La professione del commercialista è stata “drogata” da riforme legislative poco lungimiranti, che lo hanno costretto al solo settore tributario. Rinnovarsi nella consulenza aziendale vuol dire riappropriarsi della vera vocazione del nostro lavoro, della sua forma naturale, che risponde alle esigenze del mercato, più che della legge;
2. La consulenza (compresa quella finanziaria) può offrire tantissimi sbocchi sul mercato. C'è grande richiesta di figure professionali serie, che abbiano competenze trasversali connesse, oltre ad un solido *background* di conoscenze in economia aziendale.

La seconda parte di questo volume, quindi, ha descritto chiaramente quali sono i principali passi da compiere in tale direzione. Abbiamo esaminato le mosse da adottare, per passare dal “commercialista falsificato” (solo tributarista) all’“autentico commercialista” (il consulente, che è anche tributarista).

Questi passi sono:

1. fornire servizi ad alto valore aggiunto;
2. mostrarsi nel mercato, dotandosi di un sistema di *web marketing*;
3. razionalizzare i costi dello studio, esternalizzando i servizi a basso valore aggiunto, dotandosi di un *software* di gestione e abbattendo i costi per la telefonia;
4. curare il rapporto con il cliente.

Durante la trattazione, abbiamo pure toccato l'ambito della consulenza finanziaria indipendente, tirando in causa la società [Evosolution Group](#) come player.

Soprattutto, abbiamo condotto il nostro discorso, in contrappunto alle opportunità concesse dal *network* [Consulentiaziendaliditalia.it](#). Proprio su questo vorremmo spendere altre due parole, perché siamo convinti che sia uno dei punti focali degli sviluppi futuri del mercato, globalmente inteso.

Il progresso, a livello mondiale, si muove verso crescenti forme di integrazione e complessità. Ogni processo non avviene indipendentemente, ma è interconnesso ad altri. Poiché, infatti, cresce il numero di specializzazioni necessarie per ogni tipo di attività economica, non è più possibile gestire globalmente un processo. È necessario che ogni parte di questo sia gestita da specialisti.

Se sono un imprenditore edile, non posso occuparmi di tutti i momenti del processo economico, dall'estrazione delle materie prime alla costruzione dell'edificio. Ogni settore avrà le sue competenze specifiche.

Le multinazionali minerarie estrarranno le materie prime, trasformate poi da aziende chimiche e manifatturiere in materiali da costruzione (mattoni, cementi, isolanti etc.). Le imprese edili, infine, realizzeranno l'edificio. Sarebbe veramente troppo complesso descrivere nel dettaglio tutte le professionalità che si incontrano e si succedono in questo processo: imprenditori, chimici, operai, ingegneri, trasportatori.

Questo complesso costituisce un *network*: un universo di elementi in relazione reciproca, come in una costellazione. Dov'è la potenza di questo organismo? Nella collaborazione: l'insieme delle relazioni permette di affrontare situazioni complesse. Se si organizzano, trenta uomini possono fare più di uno e cento uomini più di trenta. Questo è il fondamento del *network*: un sistema di individui o elementi, messi in relazione secondo certe regole.

Il *network*, però, non è un sistema chiuso, ma estensibile, perché si possono aumentare o togliere elementi, a seconda della complessità del problema da risolvere. Se cambia il contesto in cui opera il *network*, cambia anche quest'ultimo, che si adatta perché è mobile, libero, senza uno **schema fisso**.

Il Web⁴² potenzia la possibilità di comunicare per stabilire relazioni fra persone, gruppi, comunità. Noi di Consulenziaziendaliditalia.it ci iscriviamo in questo contesto: siamo una rete di professionisti, che si aggregano rispettando certe regole, per poter gestire situazioni complicate,

⁴² Anche il Web è un *network* di documenti digitali, memorizzati e scambiati attraverso un *network* di *computers*, cioè Internet.

in un contesto economico sempre più mutevole. La struttura viva del *network* ci permette di aumentare o diminuire di numero, secondo le esigenze. Le possibilità di lavorare aumentano, perché ognuno supporta gli altri e il *Tutto* garantisce l'esistenza di ogni singolo membro.

Non vogliamo spingerci in un discorso un po' filosofico, di sicuro pertinente, ma che rischia di oltrepassare gli scopi di questo manuale. Noi vogliamo ribadire l'importanza dell'idea di **lavorare in squadra**. Il *network* moltiplica le possibilità di lavoro e di guadagno, perché offre maggiori applicazioni.

Per questo abbiamo insistito su Consulenziaziendaliditalia.it e sull'essenzialità di potenziare l'offerta: il commercialista deve abbandonare il suo atteggiamento un po' corporativo, poco aperto al nuovo. Ha due buone ragioni per farlo: perché professionalmente è in crisi e perché deve ricalibrare la sua opera rispetto al nuovo contesto economico-politico-sociale.

Le possibilità di sviluppo e di guadagno sono assolutamente superiori ai cambiamenti necessari da affrontare, per ristrutturare la nostra attività.

Prima di chiudere, vogliamo riassumere tutti i servizi e tutti i *benefits* di cui godono gli aderenti e gli affiliati a www.consulenziaziendaliditalia.it:

I SERVIZI

SERVIZIO 1



RISTRUTTURAZIONE DEBITI E SOLUZIONI CRISI AZIENDALI

Un servizio che ti permetterà di farti trovare da clienti che necessitano:

1. - di gestire e ristrutturare i debiti con le banche e le società finanziarie
2. - di gestire e ristrutturare i debiti con Fisco, Enti previdenziali e Fornitori
3. - la richiesta di rimborso delle somme versate alle banche ex sentenza cassazione
4. - di concludere gli accordi di ristrutturazione del debito
5. - di predisporre ed attuare piani di risanamento aziendale
6. - di proteggere il patrimonio personale

Moltissime aziende (quasi tutte) hanno problemi di questo tipo e poter dare loro una risposta significa fidelizzare il cliente e guadagnare di più.
 Clicca qui per vedere la spiegazione del servizio PASSO PASSO.

SERVIZIO 2



CRUSCOTTI DI CONTROLLO AZIENDALI

Una esigenza fondamentale dell'imprenditore è quella di tenere sotto controllo tutta la gestione aziendale nei minimi particolari. Potrai soddisfare questa esigenza realizzando cruscotti di controllo aziendali che ti permetteranno ai tuoi clienti di:

1. - Conoscere ogni giorno l'utile o la perdita
2. - Programmare e conoscere il fabbisogno finanziario dell'azienda in ogni momento
3. - Misurare il grado di funzionamento dei processi interni quali: Approvvigionamento, Produzione, Amministrazione, Vendita, Formazione, Innovazione
4. - Determinare il costo dei i servizi/prodotti e analizzare la convenienza a detenere o meno un prodotto in portafoglio
5. - Pianificare con serenità il futuro aziendale e tutte le problematiche relative al passaggio generazionale

SERVIZIO 3



MARKETING E WEB MARKETING

PER AIUTARE I TUOI CLIENTI A TROVARE E FIDELIZZARE CLIENTI

Il tuo cliente ha bisogno di trovare nuovi clienti e di fidelizzare i vecchi. Tramite la nostra struttura tu potrai permettergli di FARSI trovare e soprattutto di:

1. - ricevere ogni giorno nuovi contatti di vendita senza spendere in pubblicità
2. - rimanere in contatto ed aggiornare i suoi vecchi clienti
3. - diffondere il suo marchio e le storie della sua Azienda e far sì che tutti parlino bene della sua Azienda
4. - tagliare totalmente i costi pubblicitari della sua Azienda rimanendo visibile sui principali nuovi canali di web marketing
5. - entrare in contatto con gli opinion leader del suo settore
6. - mettere la sua Azienda un passo avanti ai suoi concorrenti

SERVIZIO 4

CONSULENZA FINANZIARIA INDIPENDENTE

Corso di formazione gratuito sulla consulenza finanziaria indipendente per tutti gli appartenenti al Network (Valore 3.000 Euro!)

Il corso interessa due aspetti, da una parte la consulenza rivolta all'azienda, dall'altra una consulenza al patrimonio diretto dell'imprenditore!

Un servizio specifico che nessun commercialista fornisce (forse solo l'1%) e che ti permette di aumentare la tua redditività poiché è un servizio indipendente da quelli di consulenza aziendale, con una propria parcella a sè!

SERVIZIO 6



ESTERNALIZZAZIONE CONTABILITÀ

Puoi esternalizzare alla nostra struttura la contabilità delle tue aziende clienti ad un costo compreso tra 0,30€ e 0,50€ +iva per ogni riga giornale (esempio: ordinaria con mille righe costo annuale tra 300€ e 500€ +iva), solo così pagando un costo variabile certo potrai ridurre drasticamente il numero dei tuoi dipendenti che si occupa di contabilità e aumentare il numero dei clienti del tuo studio senza nuove assunzioni.

1. Vorresti poter ridurre il personale e quindi i costi fissi del tuo studio di oltre il 50%?
2. Immagina di trovare il 15 di ogni mese tutti i bilanci dei tuoi clienti chiusi al secondo mese precedente
3. Immagina di poter effettuare frequenti colloqui con i tuoi clienti sulla base di bilanci freschissimi ed aggiornati a tua disposizione
4. Vorresti aumentare i clienti del tuo studio senza aumentare i tuoi dipendenti e le spese correlate?
5. Immagina di avere tutti i bilanci delle tue aziende chiusi al 31/12 già a tua disposizione dal 28/02
6. Immagina le tue Ferie d'Agosto senza pensieri, con tutti gli UNICO già elaborati al 15 Luglio e la liquidazione Iva secondo trimestre già fatta!
7. Immagina che la regolare tenuta della contabilità di questi bilanci sia certificata da un Dottore commercialista revisore contabile
8. Vorresti poter dedicare maggior tempo ai tuoi clienti, alle loro problematiche e farli seguire approfonditamente dai tuoi dipendenti rimasti?


- Per gli appartenenti al network sconto del 30% su tutte le contabilità esternalizzate

- Esternalizzando almeno 10 aziende l'ADESIONE al network sarà gratuita!

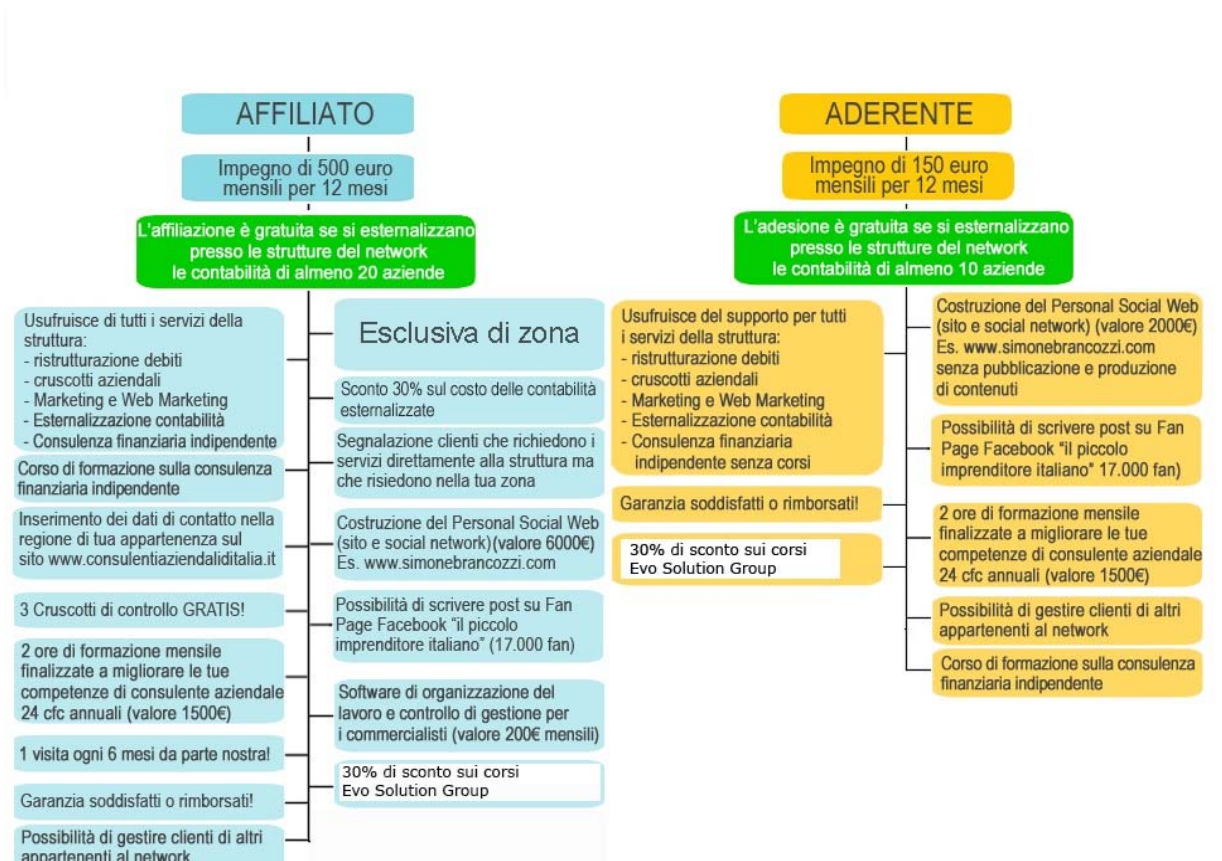
- Esternalizzando almeno 20 aziende l'AFFILIAZIONE al network sarà gratuita!

BENEFIT 1			BENEFIT 2
TROVI NUOVI CLIENTI CON TRE STRUMENTI DIVERSI:			ESCLUSIVA DI ZONA!
<p>SEGNALAZIONE CLIENTI DA PARTE NOSTRA</p> <p style="color: red;">Solo per affiliati NO aderenti</p> <p>tramite il nostro sistema di web marketing fatto di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - campagne google AdWords, - pagine Facebook gestite da noi (come "il piccolo imprenditore italiano" con più di 17000 fan) - newsletter settimanali inviate a più di 100000 aziende - post su twitter - apertura discussioni su LinkedIn - inserimento video su Youtube - attività di indicizzazione CEO <p>ti arrivano molte richieste di intervento sui tre servizi di istrutturazione debiti, cruscotto di controllo e web marketing. Tali richieste in base alla loro provenienza geografica verranno indirizzate al professionista responsabile di zona.</p>	<p>RICHIESTE PROVENIENTI DAL SITO</p> <p style="color: red;">Solo per affiliati NO aderenti</p> <p>WWW.CONSULENTIAZIENDALIDITALIA.IT PRIMA PAGINA GOOGLE</p> <p>Il tuo nome con la tua foto e i tuoi recapiti verrà inserito all'interno del sito www.consulentiaziendaliditalia.it nella zona di tua competenza. Questo sito è in prima pagina google per le ricerche "consulente aziendale" e "consulenti aziendali". Pertanto se qualcuno della tua area cerca un consulente aziendale troverà tra i primi risultati il sito www.consulentiaziendaliditalia.it dove troverà i tuoi recapiti e potrà contattarti.</p>	<p>SISTEMA PERSONALIZZATO DI WEB MARKETING (VALORE 6.000 EURO)!!!!</p> <p style="color: red;">PER AUMENTARE LA TUA FAMA ED AUTOREVOLEZZA</p> <p style="color: green;">Per tutti aderenti ed affiliati</p> <ul style="list-style-type: none"> - La gente va su Internet non per comprare ma per informarsi. - I tuoi potenziali clienti cercano informazioni su di te su Internet! - Se i tuoi potenziali clienti non ti trovano andranno da un tuo collega visibile sulla rete - Se non hai un sistema di web marketing non avrai nuovi clienti... - Per aumentare la tua fama e la tua autorevolezza professionale 10 anni fa accettavi incarichi gratis, frequentavi il Rotary Club o il Lions... <p>Oggi devi avere un sistema di web marketing!</p> <p>LinkedIn, Twitter, Facebook, sito web, blog, forum, databasing... integrati e con contenuti aggiornati usati in modo da far percepire agli altri la tua autorevolezza.</p>	<p style="color: red;">Solo per affiliati NO aderenti</p> <p>Ogni affiliato avrà una esclusiva di zona la cui delimitazione geografica dipenderà principalmente dalla popolazione delle aziende attive sul territorio. Per ogni regione italiana sono già operativi dei responsabili regionali che hanno il compito di coordinare il lavoro degli affiliati sul territorio.</p>

<p>BENEFIT 3</p> <p>SOFTWARE DI ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO E CONTROLLO DI GESTIONE PER I COMMERCIALISTI</p> <p>Solo per affiliati NO aderenti</p> <p>Con l'Affiliazione potrai utilizzare fino a 5 postazioni</p>  <p>Utilizzabile Via web</p> <p>Per Controllare la redditività dei Clienti e dei collaboratori e per conoscere il tempo, le telefonate, le azioni, le mail, i fax occorsi per effettuare una pratica e potendo così fatturare al cliente esattamente il tempo speso.</p> <p>Gratis con l'affiliazione. Valore 2.000,00 Euro</p>	<p>BENEFIT 4</p> <p>TRE CRUSCOTTI DI CONTROLLO AZIENDALE GRATIS</p> <p>(valore almeno 10000€)</p> <p>Solo per affiliati NO aderenti</p> <p>TRE CRUSCOTTI GRATUITI CHE POTRAI VENDERE AI TUOI CLIENTI. PER OGNI CRUSCOTTO POTRESTI TRANQUILLAMENTE INCASSARE DALLE 300,00 ALLE 500,00 EURO MENSILI E RIPAGARTI COSÌ L'AFFILIAZIONE.</p> <p>Con l'affiliazione potrai disporre subito di 3 servizi di Cruschetto Aziendale gratuiti senza costi aggiuntivi!</p> 	<p>BENEFIT 5</p> <p>DUE ORE MENSILI DI FORMAZIONE IN WEBINAR</p> <p>(valore almeno 2000€)</p> <p>Per tutti aderenti ed affiliati</p> <p>NON DOVRAI MAI SPOSTARTI DAL TUO STUDIO</p> <p>Potrai godere di una formazione di alto livello finalizzata a farti diventare un consulente aziendale a 360° sconosciuta come credito per la formazione continua (2 crediti CFC mensili 24 annuali)</p> 	<p>BENEFIT 6</p> <p>ASSISTENZA 24H/24</p> <p>Per tutti aderenti ed affiliati</p> <p>POTRAI CONTATTARCI OGNI VOLTA CHE AVRAI BISOGNO DI NOI</p> <p>Saremo al tuo fianco 24h/24 per aiutarti in qualsiasi problema e risolvere ogni tuo dubbio</p> 
<p>BENEFIT 7</p> <p>EVO SOLUTION GROUP PREMIA LE TUE IDEE E TI TROVA NUOVI CLIENTI!</p> <p>Per tutti aderenti ed affiliati</p> <p>Evo Solution infatti indirà, per ogni caso aziendale, un 'concorso di idee' rivolto a tutti gli appartenenti al network, affiliati e aderenti, e chi proporrà l'idea migliore verrà pagato per tale soluzione proposta!</p> <p>E qualora foste interessati, l'azienda in questione diverrà tua client!!!</p>	<p>BENEFIT 8</p> <p>CORSO DI FORMAZIONE GRATUITA SULLA CONSULENZA FINANZIARIA INDIPENDENTE</p> <p>Per tutti aderenti ed affiliati</p> <ul style="list-style-type: none"> - Approfondita e migliore consulenza sui costi occulti dei servizi bancari (Ad esempio risparmiando su commissioni superflue, evitando i prodotti finanziari più costosi e scegliendo i prodotti che costano meno) - Approfondita consulenza sugli investimenti (spesso investimenti personali dell'imprenditore): <p>Un servizio specifico che nessun commercialista fornisce (forse solo l'1%) e che ti permette di aumentare la tua redditività poiché è un servizio indipendente da quelli di consulenza aziendale, con una propria parcella a sè!</p> <p>Valore 3000€</p>		

<p align="center">BENEFIT 9</p> <p align="center">SCONTO 30% SUL COSTO DELLE CONTABILITÀ ESTERNALIZZATE</p> <p align="center">Per tutti aderenti ed affiliati</p> <p>Affiliandoti al network avrai diritto ad uno sconto del 30% sul costo delle contabilità che deciderai di esternalizzare presso le nostre strutture</p> <p>Se affiderai almeno 10 aziende in esternalizzazione l'adesione al network sarà gratuita</p> <p>Se affiderai almeno 20 aziende in esternalizzazione l'affiliazione al network sarà gratuita</p>	<p align="center">BENEFIT 10</p> <p align="center">POSSIBILITÀ DI GESTIRE CLIENTI DI ALTRI APPARTENENTI AL NETWORK</p> <p align="center">Per tutti aderenti ed affiliati</p> <p>Entrando nella rete del nostro network sarai integrato nel nostro sistema e riceverai i contatti dei clienti più vicini a te coordinandoti con gli altri membri del network</p>
<p>BENEFIT 11</p> <p>GARANZIA SODDISFATTI O RIMBORSATI</p> <p>Per tutti aderenti ed affiliati</p>	
 <p>Contrattualmente Ti garantiamo che, se entro 30 giorni dalla firma del contratto di affiliazione non sei soddisfatto del nostro servizio, ti rimborsiamo per intero la somma che hai versato.</p>	

Ecco le due tipologie di contratto, per entrare nel nostro *network*:



Siamo giunti così al termine di questo scritto. Ci auguriamo che esso sia stato d'aiuto per tutti quei colleghi, che avvertono l'impellente necessità di un cambiamento e che vogliono *innovarsi follemente*, come ha fatto il prof. S. Brancozzi. Speriamo, tuttavia, di aver fornito informazioni utili anche a coloro i quali non hanno visto in questa lettura uno stimolo al cambiamento.

Vogliamo chiudere questo testo, con un bell'aforisma del nonno del prof. Brancozzi, Brandino, il quale riassunse in una sola frase lo spirito di chi vuole superare i propri limiti: «*Non mollare il ritmo del passo intrapreso, perché questo porta a scoraggiare i meno fortunati di mente, che obietano ogni nuova iniziativa*».

Fine

Contatti

Ebook prodotto dal *network* di Consulentiaziendaliditalia.it in collaborazione con evosolutiongroup.it

Siti internet: www.lamortedelcommercialista.it

www.ilnuovocommercialista.it

www.consulentiaziendaliditalia.it

www.evosolutiongroup.it

E-mail: info@controlloaziendale.it - Tel: 3357589095

E-mail: info@evosolutiongroup.it – Tel: 0721401175