

La consulenza e la contabilità? Sempre adelante ma con juicio

di [Alessandro Mattavelli](#)

Pubblicato il 2 Ottobre 2017

Commercialista Telematico crede molto nel futuro del professionista che si occupa di scelte aziendali insieme all'imprenditore, occupandosi meno di spesometri, liquidazioni IVA e simili, attività che saranno sempre più automatizzate e a disposizione dell'Agenzia delle Entrate con l'avvento delle fatture elettroniche; se non cambiamo resteremo indietro

Lo ammetto, sono uno che è sempre stato affascinato dalle rivoluzioni ma ha sempre preferito le riforme. In questi giorni, derivante dalla vicenda triste degli spesometri potrebbe aver soffiato a

favore del vento che afferma "basta mollo tutto!" e aver fatto il gioco delle cassandre e dei falsi profetismi oracoli. Bologna che il "Piccolo Commercialista" è una professione ormai in via di estinzione e che tanto vale dare fuoco

occorre dedicarsi ad altro", non prima naturalmente di aver sottoscritto un contratto per esternalizzare la contabilità in Albania o in altre località più esotiche. Spesso ci si dimentica di spiegare però cosa sia in realtà questo "altro", in cosa consista e quale preparazione occorra avere per poterlo affrontare. Lasciare la professione che si conosce per affrontare l'ignoto controllo di gestione, senza un graduale e adeguato programma è una scelta quantomeno azzardata e improvvida e chi la consiglia, seppur parta da premesse condivisibili, o non si rende conto di quanto sta dicendo oppure, peggio, è in malafede. Allo stesso modo però fare finta di niente e attendere sulla riva l'uragano in arrivo fatto di nuovi adempimenti inutili, di fatturazione elettronica che automatizzerà contabilità, di precompilati con sempre maggiore appeal è un atteggiamento quanto meno un po' miope e ricorda molto Edipo che s'accecò per rimaner nel sogno. Il passaggio dal vecchio al nuovo commercialista è un viaggio e come tutte le escursioni richiede un'attenta pianificazione, una corretta scelta dell'attrezzatura, del percorso da seguire per giungere alla meta. Cambiare il proprio studio dall'oggi al domani convincendosi che le contabilità, la consulenza fiscale, la registrazione delle paghe vanno sostituiti tout court con la consulenza e il controllo di gestione mai praticati prima, equivarrebbe ad essere convinti di poter andare sulla cima del Monte Bianco col teletrasporto e la sola forza del pensiero. Prendiamo esempio dagli sportivi professionisti: quando un atleta decide di affiancare alla propria specialità un'altra disciplina, modifica gradualmente la propria preparazione atletica per affiancare agli esercizi che gli consentono di eccellere nel proprio

campo anche allenamenti che gli saranno utili nella nuova specialità ed è solo quando è convinto di essere pronto che affronta la gara. Allo stesso modo i commercialisti devono rendersi conto che, prima di quanto possano immaginare, la loro disciplina, come praticata fino ad oggi, non sarà più “attività olimpica” e pertanto, proprio perché non si cambia dall’oggi al domani, occorre affiancare fin da subito, a ciò che sappiamo già fare e facciamo molto bene, nuove attività di consulenza all’imprenditore. Il fiato e le gambe e il fisico per lo sforzo non ci mancano, noi commercialisti abbiamo peculiarità che ci contraddistinguono, che ci sono riconosciute e che si sono formate in anni di professione accanto agli imprenditori nell’attività e nel supporto dei by day. Vediamone alcune.

- **Siamo da sempre abituati alle scadenze.** Questa abitudine ci tornerà utilissima in un controllo di gestione quando dovremmo sollecitare l’azienda a fornire i dati di consuntivo oppure i fogli di lavoro preliminari al budget. Il controllo di gestione si basa sulla definizione e controllo degli obiettivi, se oltre l’abitudine alle scadenze avremo acquisito anche la capacità di pianificare, potremo svolgere un ruolo chiave nella programmazione e controllo delle azioni derivanti dal controllo direzionale.
- **Sappiamo comunicare.** Siamo stati abituati per anni a dialogare e a volte a convincere i nostri interlocutori e molti sono convinti (molto più di noi) che siamo tra le categorie più ascoltate. Questa nostra capacità ci tornerà utile quando dovremo affrontare le riunioni di pianificazione, budget e di consuntivo azione e quando dovremo coordinare i gruppi di lavoro all’interno delle aziende.
- **Sappiamo leggere i numeri.** Non esiste obiettivo laddove non esiste una misura, affermano i padri del controllo di gestione moderno, la capacità di leggere i numeri che abbiamo sviluppati in anni di contabilità e bilanci ci tornerà utile per leggere e interpretare gli scostamenti dagli obiettivi e ad indirizzare verso le azioni correttive.
- **Siamo abituati alla formazione e al cambiamento.** La nostra vita professionale è costellata da continue novità e di aggiornamento continuo. Siamo tra le categorie professionali che studiano maggiormente e che vedono il proprio orizzonte di conoscenze cambiare in continuazione; si tratterà allora di affiancare ai volumi e ai seminari sull’Iva e i principi contabili anche qualche testo e qualche corso sulle tecniche di management e strategia.
- **Siamo abituati alla compliance.** Una volta stabilite le “regole del gioco” della gestione aziendale occorrerà farle rispettare, chi meglio per ricoprire questo ruolo di chi da sempre è stato delegato ad indurre gli imprenditori alla compliance fiscale e contabile?

Cosa ci manca allora (a parte la voglia e il coraggio in alcuni casi) per partire? Provo ad ipotizzare in base alle domande che spesso mi vengono rivolte quando propongo il viaggio ai colleghi.

- **Il tempo.** *I miei collaboratori ed io facciamo già le ore piccole per fare tutto nei tempi come possiamo pensare di fare anche altro? Occorre innanzi tutto individuare le attività ripetitive che*

non richiedono particolari skills, isolare quelle a basso valore aggiunto e razionalizzare e automatizzare ove possibile i processi. Cloud, registrazione automatica di fatture (mediante scanner) e di movimenti bancari (mediante intercettazione dei tracciati sepa) e forse anche la tanto temuta fatturazione elettronica, sono opportunità da non trascurare. Spesso una semplice mappatura delle attività di studio è sufficiente per individuare attività inutili o comunque ottimizzabili

- **Le risorse.** *Né io né i miei collaboratori abbiamo mai affrontato un incarico di consulenza manageriale, come possiamo improvvisarci esperti?* Per vincere un campionato occorrono due caratteristiche: una buona campagna acquisti e una squadra ben allenata. Cominciamo ad impostare l'intero ciclo del personale, dalla selezione, alla formazione e all'incentivazione alla creazione di una squadra in grado di poter fornire oltre all'attività classica anche un po' di consulenza e analisi numerica. Magari quel collaboratore appena arrivato un po' nerd fissato con l'informatica può trasformarsi in una risorsa vincente o la Rag. Rossi che spiega sempre alle altre come funziona il programma potrebbe mettersi a studiare anche un po' di analisi dei dati e controllo dei costi.
- **La dimestichezza informatica.** *Io e i miei collaboratori siamo allergici al PC come possiamo pensare di interagire con i sistemi informativi delle aziende?* È indubbio che senza una capacità di analisi informatica dei dati il controllo direzionale si ferma alla filosofia pura, quindi gli strumenti di analisi dei dati (Excel in primis ma anche Access e i sistemi di Business Intelligence) diventano un valido alleato che non è possibile trascurare. La non conoscenza e adeguato utilizzo dei software spesso è solo frutto di un timore reverenziale ingiustificato: per fare il commercialista oggi occorre una conoscenza di software ben più complicati e farraginosi di quelli utilizzati per la business intelligence più sofisticata.

Occorrerà allora scegliere tra due strade: o creare con la formazione e la selezione del personale figure in grado di maneggiare grandi quantità di numeri oppure creare delle alleanze con chi sa già utilizzare gli strumenti. Attenti però se si sceglie l'opzione esterna occorrerà comunque avere un minimo di conoscenza degli strumenti per poter affrontare un dialogo efficace con gli informatici altrimenti incombe il rischio di interminabili frustranti riunioni e incomprensioni delle reciproche ragioni.

- **I clienti.** *I miei clienti sono tutti piccoli e tradizionali e fanno fatica a pagarmi come posso pensare di addebitargli servizi non richiesti?* Vent'anni fa non pensavamo di certo che il cellulare sarebbe diventato così indispensabile e poliedrico e avremmo dato del matto a chi ci avesse detto che saremmo stati disposti a pagare anche solo la metà del prezzo di uno smartphone (magari indebitandoci pure). Fino a quando non faremo apprezzare ai nostri clienti le potenzialità di un controllo della gestione che consenta loro di vivere più serenamente la conduzione dell'azienda (si pensi ad una Balanced Scorecard che è in grado di individuare e monitorare ogni aspetto

saliente del successo aziendale) ogni prezzo sarà sempre troppo alto. Cominciamo a proporre degli assaggi: analizziamo i bilanci, determiniamo uno scoring, individuiamo punti di forza e di miglioramento anche senza che ce lo chiedano e senza necessariamente addebitare un compenso, se la pietanza sarà di loro gradimento presenteremo il doveroso preventivo per continuare ma intanto facciamo esperienza, esploriamo nuove modalità di rapporto con i clienti, alleniamo la nostra squadra.

Il futuro riserverà molte minacce e altrettante opportunità ma la scelta (in certi casi inevitabile) della consulenza e del controllo di gestione in luogo della nobilissima contabilità e fiscalità va affrontata con un progetto che preveda una preparazione e una gradualità che non può prescindere da un sincero e approfondito esame della situazione del proprio studio del proprio mercato e degli obiettivi raggiungibili. Non è esternalizzando, per di più in paesi che non possono garantire livelli adeguati di qualità e conoscenza del mutevole scenario fiscale italiano, che si risolve il problema della guerra dei prezzi (causata tra l'altro anche da queste "lodevoli" iniziative) e della bassa marginalità della professione. E non è neppure denigrando e profetizzando sventura a chi decide di resistere che si "salva" la professione, ammesso e non concesso che necessiti di salvataggio. Insomma parafrasando Proust non si tratta di cercare nuove terre, il controllo di gestione esiste da almeno un centinaio d'anni e il controllo direzionale moderno nasce negli USA nei primi anni '90, ma nell'avere nuovi occhi, occhi rivolti ad un futuro che è già cominciato. *** Ndr: Commercialista Telematico crede molto nel futuro del professionista che si occupa di scelte aziendali insieme all'imprenditore, occupandosi meno di spesometri, liquidazioni IVA e similari, attività che saranno sempre più automatizzate e a disposizione dell'Agenzia delle Entrate con l'avvento delle fatture elettroniche; se non cambiamo resteremo indietro. A questo scopo organizziamo il [seminario full-immersion a Bologna il 5 e 6 ottobre - CHI VUOLE CAMBIARE POTRA' ESSERE DEI NOSTRI :-\)](#) 2 ottobre 2017 Alessandro Mattavelli