

AUDITING sas

Società CONSULENZA AZIENDALE, dal 1985

10146 **TORINO** – P.zza Del Monastero 5

T +39 011 7794255; F +39 011 197 01807

M auditing@fastwebnet.it Sito www.auditingitalia.it

ASSOCIATI dal 1988 ad



CONFINDUSTRIA
ASSOCONSULT
Associazione Federativa Imprese di Consulenza

LETTERA APERTA

ALL'AMMINISTRATORE AZIENDALE

Sono **RAFFAELE COLONNA**, Consulente Aziendale, dal 1982. Esperienze avviate nel 1970 in FIAT – Contabilità Generale. 1978 HELIOS ITALIA, Revisore Bilanci. Nel 1985 ho costituito la società AUDITING sas. Dal 1988 Associati ad ASSOCONSULT, facendo parte dei settori PMI Internazionalizzazione e membro Collegio Revisori. In CONFINDUSTRIA membri della Cooperazione Internazionale. Dal 1996 DOCENTI di FORMAZIONE, per CORSI AZIENDALI, di MANAGEMENT – INTERNAZIONALIZZAZIONE, svolti Corsi in varie Province d'Italia. Dal 1997 siamo **CONSIGLIERI** di vari **CONSORZI EXPORT**, con i quali abbiamo realizzati Progetti e Missioni One to One, in meeting per scambi opportunità di BTOB, con Imprese in: Brasile, Argentina, Perù, Costa D'Avorio, Burkina Faso, Tunisia, Marocco, Russia, Svizzera, Francia, Spagna.

Le invio la presente lettera allo scopo di presentarmi e fornire informazioni sui servizi che svolgiamo presso le Imprese di ogni settore, dimensione e zona, evidenziando i motivi della loro utilità all'Impresa. I **SERVIZI** sono

- 1. ASSISTENTI AMMINISTRATORI AZIENDALI**
- 2. MERCATI ESTERI. Realizzare e gestire Progetti – Fare sistema con RETE IMPRESA**
- 3. FORMAZIONE AZIENDALE, Corsi: Contabilità Generale, Gestione Aziendale e Finanziaria, Internazionalizzazione Aziendale, Start up Imparo, l'Impresa.**

L'Amministrazione Aziendale, a parte gli obblighi imposti dalle norme civilistiche e fiscali, che hanno un parte della sua applicazione nell'Impresa, ma riteniamo non la più importante, serve all'Impresa, per **Guidarla**, senza non si sa dove andare è come viaggiare nella nebbia. Le sue funzioni sono di Pianificare Piani, che servono per stabilire gli Investimenti da realizzare nei 3 – 5 anni. Serve per Organizzare l'Impresa, al fine di definire la ripartizione delle funzioni; questo serve anche in una micro impresa, se non si sa chi, cosa, quando, quanto fare, significa disordine, con incidenza notevole sui costi di efficienza ed efficacia. L'efficienza è fare bene, l'efficacia fare nel più breve tempo il lavoro da svolgere. L'Amministrazione è la fonte che fornisce le informazioni sullo stato di salute dell'Impresa è il termometro, dove si misura il livello di sicurezza in cui si trova l'impresa, lo strumento usato è il Bilancio, che oltre a fornire il risultato dell'utile ante imposte, sul quale calcolare le imposte, altro costo sostenuto dalle Imprese, che va misurato e sul quale intervenire, con la collaborazione del Commercialista, fornisce attraverso una serie di indici, economici, finanziari, commerciali, patrimoniali, fondamentali per guidare l'Impresa. Lo scopo principale del Bilancio è fornire informazioni, per questo deve essere usato come un Giornale di bordo, dove quotidianamente attingere informazioni, sulle decisioni da prendere nell'interesse dell'Impresa. Il Bilancio non deve essere considerato come un Documento segreto e lo scrigno dove nascondere i dati dell'Impresa e come sento dire qualcosa di riservato. Questo è un grande errore. Il Bilancio è la carta d'identità dell'Impresa, deve essere considerato come un mezzo di comunicazione con il mondo che circonda l'Impresa, con il quale si opera, ma anche con chi non si opera, ma si ha interesse a farsi conoscere. Quando si vuole accedere ad un finanziamento, viene richiesto un bilancio; quando vogliamo investire in partecipazioni si chiede un bilancio; se i terzi vogliono coinvolgersi nell'impresa, vogliono avere un bilancio; per espandersi e far crescere il segmento del mercato dobbiamo mettere a disposizione dei potenziali Partner il Bilancio; il Personale che opera all'interno dell'Imprese serve un Bilancio, per sapere in che ambiente opera e serve anche per eliminare conflittualità e pregiudizi. Vedo in molte Imprese l'Imprenditore, il Socio, l'Azionista guadagnare meno del Dipendente, invece si crede il contrario. Su questo documento in Italia, c'è ancora molta

ignoranza, basata su pregiudizi. Siamo il Paese che abbiamo inventato la Contabilità Generale, ma ancora oggi è considerata in modo marginale. A chi facciamo fare la Contabilità? particolarmente nella Piccola Impresa a livello familiare, a chi a poco da fare. I Commercialisti vengo coinvolti più per motivi fiscali che gestionali, il quale invece è il reale scopo della tenuta della Contabilità. Il sistema della partita doppia è una tecnica che permette, con una sola scrittura, imputare in un conto numerario ed in un conto economico, un fatto che è avvenuto nell'impresa. Ma attraverso questa scrittura, con un metodo duplice contabile, permette di accedere anche alla Contabilità Analitica, dei Costi, per definire il Valore economico del PRODOTTO, del PROGETTO, dell'INVESTIMENTO, del DRIVER. Il PREZZO dovrebbe essere definito dai risultati forniti dalla Contabilità Analitica. I BUDGET, il BUSINESS PLAN, documenti di Previsione, sono fondamentali e permettono di avere una guida, se confrontati con i dati Consuntivi, ottenuti dalla Contabilità Analitica. Ed anche i Feedback d'applicare, si possono definire con la C.A. Oggi forse ci rendiamo conto che quanto su detto non solo deve essere consigliato ad un Imprenditore di applicare, ma quasi imporglielo. La Crisi tanto decantata, partita da una cattiva pianificazione finanziaria, porta a rivedere tanti luoghi comuni. I rischi che l'Imprenditore, l'Amministratore Aziendale corrono, sono nella natura stessa del loro operare. Lo stesso codice civile Art 2082, recita: L'Imprenditore è chi esercita, a pieno rischio, professionalmente una attività economica, organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o di servizi. Da questa figura non ci si può aspettare miracoli, se il mercato non acquista i beni prodotti, se questi beni non vengono pagati, se all'interno dell'impresa si vive in perenne conflittualità. Tutto questo molte volte dovuto a mancanza d'informazioni. Sempre più si dice che Prevenire è meglio che Curare. Per l'Impresa che è considerata una PERSONA FISICA o GIURIDICA, in base alla Responsabilità Illimitata o Limitata assunta, vale lo stesso concetto. Ma per Prevenire gli esami, le analisi devono essere costanti, non solo quando la malattia si manifesta, in questo caso è come chiudere la stalla, quando in buoi sono scappati.

MERCATI ESTERI. Tallone d'Achille del sistema imprenditoriale italiano. Qualcuna dirà, ma cosa dice questo, con il nostro Made in Italy, tanto apprezzato nel Mondo, come può essere il tallone d'Achille. Forse non abbiamo ben presente i numeri dell'esportazione per Paese estero, confrontandoli con altri Paesi, anche nostri concorrenti. Quasi sempre siamo tra gli ultimi posti. Anche nei Paesi emergenti, oggi non più di tanto, quali il BRICS, Brasile, Russia, India, Cina, Sud Africa, non siamo avanti. In alcuni di questi come il Brasile, dove vivono molti oriundi Italiani, non emergiamo. Questo dovuto ad un motivo confermato da tutti, la dimensione delle nostre Imprese è troppo piccola. Esportare significa anche avere numeri, in termine di quantità, che giustifichino i costi da sostenere, dovuti alla logistica, ai dazi, ai rischi, alla presenza sul territorio dell'Impresa. Inviare una camionata di prodotti e poi non essere presenti costantemente sul territorio, significa perdere fatturato. Facendo Benchmark, dovremmo copiare dalle Imprese estere dei Paesi grandi ed avanzati. Entrano in un mercato, anche attraverso le Istituzioni Politiche, affermano la loro presenza, con avvio di Spin off, Partecipazioni, Costituzioni strutture operativa, Clonando l'Impresa nel nuovo mercato. Questo non significa ridurre o chiudere nel proprio Paese, come crediamo qui da noi, ma aumentare i FATTURATI, avere una presenza costante sul mercato, gestire i prodotti, anche secondo i bisogni e la cultura del nuovo mercato. Imporre solo il Prodotto, considerandolo d'Eccellenza, a tutti è utopistico. Significa conoscere poco la cultura di dove si va. Ogni cittadino al suo Paese si considera padrone e vuole che le proprie abitudini e culture siano rispettate. Questo vale come azione e strumento tecnico di MARKETING. Il MARKETING MIX, formato da Prodotto, Prezzo, Pubblicità, Promozione, serve per far sapere a potenziali Clienti, i vantaggi e la convenienza ad acquistare i propri prodotti, ma di conseguenza è anche necessario fare studi di fattibilità per conoscere i gusti, i bisogni dei clienti e trovare le misure per soddisfarli. Ma da soli non si va da nessuna parte. Bisogna fare Sistema. Abbiamo già diversi modi per farlo; con i CONSORZI INTERNAZIONALI, con le RETI IMPRESE, con le ATI, con le ATS. Utilizziamo quelle che corrispondono meglio alla situazione dell'Impresa; ma utilizziamoli altrimenti l'Impresa chiude. Sempre meno ci sono RISORSE FINANZIARIE Agevolate e Contributi, questo anche grazie allo spreco fatto negli anni precedenti, oggi le casse pubbliche sono vuote, questo senz'altro non solo per colpa delle Imprese.

FORMAZIONE. Per conoscere quali strumenti tecnici applicare nell'Impresa, bisogna conoscerli, senza teoria, non si è in grado di applicare la pratica. La Formazione, serve sia per formare, ma anche per aggiornare, non basta l'esperienza fatta, se continuamente non aggiornata. Andando a caso, si può indovinare dove si va, ma è sempre una sorpresa, che in molti casi non sempre positiva. Ad ogni modo, meglio viaggiare con strumenti che ci indicano in modo chiaro la strada da percorrere, piuttosto che viaggiare nella nebbia; pur conoscendo la strada ci mette a disagio, perché non la vediamo e non sappiamo a cosa andiamo incontro.

Dopo quanto detto, vorrei avere il piacere di trattare questi argomenti con Lei, per conoscere la Sua versione sui servizi indicati e **valutare se ci sono le condizioni di collaborare con la Vs Impresa.**

Normalmente i servizi da svolgere nell'Imprese sono concordati con l'Amministratore, una volta conosciuto i bisogni dell'Impresa, confrontandoci continuamente con l'Amministratore, che è sempre l'unico nostro interlocutore nell'impresa. Non siamo noi a dare disposizioni, ma collaboriamo per svolgere i servizi e fornire informazioni e soluzioni. I servizi sono riportati in una Lettera Incarico, nella quale viene indicato il tempo d'impiego e gli obiettivi da raggiungere. Non abbiamo strutture operative, perché la nostra sede operativa è l'Impresa. La nostra squadra formata da Professionisti, che intervengono secondo le necessità e i tipi di servizi. Personalmente interloquisco con l'Amministratore e secondo quanto definito, coordino l'intervento dei vari Professionisti. Il responsabile ed il project leader sono io, l'Amministratore non deve perdere tempo ed intervenire nell'esecuzione operativa, sempre che non ci siano condizioni particolari e tecniche che lo richiedono. Periodicamente sono organizzate riunioni di settore ed argomenti dove partecipano gli addetti ai servizi di competenza. Non si svolge nulla se prima non viene pianificato e scritto, questo serve per rispettare anche le condizioni della certificazione qualità, che non è quella del prodotto, ma dell'Impresa. Stiamo nell'Impresa il tempo che serve, non fatturiamo tempi inutili ed anche la nostra struttura è basata più su costi diretti all'Impresa che quelli indiretti. Le esperienze acquisite in tante imprese ed in varie zone d'Italia, ci permettono di affermare che siamo in grado di garantire massima serietà, professionalità. Siamo a supporto degli Amministratori Aziendali nelle loro funzioni quotidiane, strategiche, organizzative. Impegnandoci a Pianificare progetti, cercare e gestire risorse Finanziarie, anche Agevolate. Elaborare, revisionare Contabilità generale, analitica, budget, business plan. Mantenere relazioni con Istituzioni, Banche, Professionisti. Organizzare Imprese. In tutti i casi affiancare l'Amministratore Aziendale per ridurre impegni e rischi, rif **Dlgs 231/2001**, creare valore, fornire informazioni sullo stato di salute dell'Impresa, disponibilità a svolgere viaggi e trasferte in Italia ed all'Estero. Per l'ESTERO, fare Studi di Prefattibilità e Fattibilità, per conoscere e selezione potenziali Partner. Avviare strutture operative. Inoltre impegnarsi a trovare vie di sbocco e fare in modo di andare incontro alle opportunità, invece che aspettarle. Consigliamo oggi più di ieri, d'iniziare, se non c'è già, fare sistema, con **RETE IMPRESA**. (Le reti d'impresa sono raggruppamenti di aziende che, per meglio fronteggiare le necessità di **un mercato iper-competitivo e globalizzato, si aggregano per realizzare uno specifico progetto**, in un'ottica di sinergia di scopo. Lo strumento delle reti ha un alto potenziale di diffusione, perché permette di stringere alleanze ed individuare nuovi percorsi di aggregazione, cooperazione e associazione, senza precludere all'imprenditore il controllo della propria azienda, salvaguardandone invece autonomia e specializzazione. Costituire una rete di imprese **crea nuove opportunità di mercato e di diversificazione produttive**). La Rete Impresa fa riferimenti alla **L 122/10 Art 42**. Obiettivi della RETE è di sviluppare il mercato a low cost, nazionale ed internazionale.

RingraziandoLa per la Sua cortese attenzione e nella speranza di sentirLa presto, la prego di chiamarmi al N **348 230 71 77**, oppure inviarmi una mail, indicandomi il Suo Numero Telefonico, sarà mia cura telefonarLe, mail **auditing@fastwebnet.it** sito società **www.auditingitalia.it**