

Soluzioni per le imprese

Tutor Consulting affianca le imprese con un servizio personalizzato sulla base delle loro esigenze, offrendo un'ampia gamma di servizi e di strumenti che permettano all'azienda di ottimizzare il suo andamento e perseguire la sua mission.

Tutor Consulting nasce nel 1998 a Rimini da un'iniziativa del dott. Roberto Stella e di altri consulenti con la mission di fornire alla direzione delle piccole e medie aziende strumenti informativi che indirizzino le scelte imprenditoriali, le decisioni strategiche/operative, oltre a supportare le necessità di controllo degli aspetti economici/ di redditività e degli equilibri finanziari.

Le pmi conoscono necessità crescenti di un controllo aziendale maggiormente efficace, sia in situazioni stabili che in momenti di crescita, trasformazione, difficoltà economiche e/o finanziarie, redditività insoddisfacente e/o in contrazione: queste necessità risultano spesso non adeguatamente soddisfatte dagli strumenti sui quali normalmente si fondano le decisioni imprenditoriali e/o direzionali. In questo quadro si inserisce l'attività di Tutor Consulting che affianca professionalmente l'imprenditore con un servizio personalizzato sulla base delle sue esigenze conoscitive. I sistemi di controllo di gestione all'interno dell'azienda offrono la possibilità di ottenere numerose informazioni aggiuntive rispetto agli strumenti contabili ordinari ed obbligatori per legge; informazioni rivolte a facilitare le decisioni della direzione aziendale, quindi

non rivolte esclusivamente all'informativa dei terzi ed al corretto adempimento degli obblighi contabili e fiscali: quest'ultimo aspetto fa sì che i servizi erogati da Tutor Consulting siano un naturale completamento di quelli erogati dagli studi professionali dottori/ragionieri commercialisti, con i quali, infatti, esistono da tempo proficui rapporti di collaborazione.

Dott. Stella, come ha deciso di intraprendere quest'attività e fondare Tutor Consulting?

«Normalmente alla base di decisioni professionali esistono almeno due elementi: conoscenze/capacità tecniche e opportunità di mercato. Da sempre, anche durante il percorso universitario così come nei periodi di tirocinio e nelle esperienze professionali precedenti (per alcuni anni manager nel settore della nautica da diporto), il mio interesse è stato catturato dalle discipline aziendali in generale e dai sistemi di controllo di gestione in particolare; sono sempre stato convinto che una migliore conoscenza delle dinamiche economiche e finanziarie sottostanti ad una particolare impresa generasse un considerevole valore aggiunto; il percorso collegato a queste "attitudini" ha avuto come naturale sviluppo l'approfondimento sistematico delle tematiche inerenti. In secondo luogo, assieme

ad alcuni collaboratori, abbiamo osservato che, mentre le aziende di maggiori dimensioni e/o più strutturate si erano già dotate di risorse interne dedicate a questi temi, o comunque erano in procinto di dotarsene, le imprese piccole e medie in generale raramente avevano a disposizione strumenti/professionalità in grado di soddisfare esigenze informative più "evolute": strumenti in grado di supportare ed in alcuni casi orientare le decisioni imprenditoriali. Anche nel mio caso quindi la decisione è maturata in seguito ad un "processo" che è iniziato per "passione", ha avuto i necessari steps di approfondimento ed ha trovato "la chiusura del cerchio" con l'esistenza sul mercato di aziende desiderose di conoscere e migliorare ma con i limiti di cui sopra».

Ci può descrivere più nel dettaglio i vostri servizi?

«Sono servizi che mirano a completare quello che dovrebbe essere il "cruscotto" dei comandi a disposizione dell'imprenditore o comunque della direzione aziendale. Ogni azienda ha una "mission" che nella maggior parte dei casi (almeno nelle imprese piccole e medie) è frutto, quasi sempre "esclusivo", del bagaglio tecnico dell'imprenditore: l'azienda, per perseguire gli obiettivi prefissati (espressi in quote di mercato, in redditività, in obiettivi occupazionali, in tassi crescita), si è dotata di strumenti (capitali, strutture, competenze personali, organizzazione, canali distributivi) che devono garantire la "sopravvivenza" nel rispetto degli equilibri economici/finanziari ed essere funzionali rispetto agli obiettivi scelti. Con queste premesse risulta fondamentale conoscere esattamente se quello che si sta facendo conduce agli effetti attesi oppure, come accade frequentemente, esiste qualche aspetto sul quale intervenire e sul quale focalizzare le attenzioni maggiori. Si deve quindi disporre di strumenti di "controllo" adatti e soprattutto "ritagliati su misura" per l'esigenza specifica. Si tratta di strumenti che nascono, in tutto od in parte, dai "conti aziendali" ma che necessitano di integrazioni, rielaborazioni, approfondimenti ed esposizioni tali da renderli



adeguati non più solo ad adempiere a degli obblighi e/o ad informare soggetti esterni all'azienda, ma a fini puramente "direzionali" (le scelte, le decisioni aziendali hanno sempre il connotato del rischio ma non è detto che questo rischio non possa essere "circoscritto", operando le scelte e le decisioni sulla scorta di informazioni chiare e approfondite). A puro titolo esemplificativo, gli strumenti del "cruscotto base" sono:

- check - up economico/ finanziario (quadro generale sullo stato di "salute" della azienda nel suo complesso);
- break even analysis (struttura di conto economico, simulazioni per nuovi investimenti, efficienza del mix di vendita);
- riclassificazioni conto economico e stato patrimoniale ai fini della lettura economica - finanziaria - patrimoniale dell'azienda (cosa produce reddito e cosa ne ostacola la crescita, equilibri finanziari, criticità);
- individuazione dei risultati intermedi per prodotti/servizi e/o linee di prodotto/servizio (margini) ai fini delle analisi di produttività/economicità (valutazioni comparate, make or buy, valutazioni di commesse singole);
- elaborazione strumenti per il calcolo di costo del prodotto;
- analisi di bilancio per indici e flussi (strumenti di valutazione intraaziendale ed interaziendale);

Ai quali viene comunque "conferito" un "taglio personalizzato" sulla base delle esigenze specifiche».

A quale target vi rivolgete principalmente?

«Il "target" è rappresentato da qualunque soggetto con la necessità (o semplicemente l'intenzione) di dotarsi di informazioni utili nelle decisioni aziendali; nella realtà l'identikit che meglio si "sovrappone" a quanto sopra e che più frequentemente deve rivolgersi a competenze esterne è rappresentato dalle piccole e medie imprese (cliente tipo è società di capitali o persone, industriale/commerciale, numero dipendenti compreso tra 4 e 30, volume d'affari compreso tra 500.000 e 20.000.000 euro). La ragione risiede nei tratti tipici di questo "aggregato": sono imprese che generalmente impiegano la quasi totalità delle risorse e delle professionalità per produrre e/o per commercializzare al meglio, mostrando più di qualche lacuna sulla affidabilità/specificità delle informazioni a supporto degli organi decisionali. Questo, pur essendo vero in termini generali, non significa che non esistano piccole imprese "governate" in buone situazioni di "controllo" (preventivo e consuntivo) e grandi imprese invece carenti di adeguati strumenti di indirizzo».

Quali sono attualmente i servizi più richiesti dalle aziende?

«Non esiste un servizio particolare che riscuota successi che altri non riscuotano: ciò premesso però è giusto individuare in tutto ciò che attiene alle valutazioni economiche/di redditività (attuale e prospettica) una moderata prevalenza nelle richieste degli ultimi periodi».

Quali sono i vostri tratti distintivi, che vi distinguono dalla concorrenza?

«Sì, diversi. Se dovessi seguire un ordine strettamente "cronologico" nella successione delle fasi di "lavorazione", individueri per primo il "canale di vendita" (come acquisiamo le commesse); i nostri clienti giungono da noi su consiglio di altri nostri clienti precedentemente "serviti", non fondiamo la nostra "capacità di attrazione" sulla pubblicità o sulla presenza del nostro marchio in contesti autoreferenziali. Trattandosi di servizi "tecnici" ovviamente la professionalità riveste un ruolo determinante ma, altrettanto ovviamente, non sosteniamo di essere gli unici "fari nel buio": da un punto di vista "personale" riteniamo invece di attribuire un peso particolare alle specifiche esigenze del cliente. Esistono potenti strutture (anche multinazionali) che offrono gli stessi contenuti ma, fortunatamente per noi, a volte peccano di flessibilità sia dal punto di vista operativo che dal punto di vista degli "impegni" richiesti (costi, tempi, investimenti in hardware/software, formazione del personale, con conseguenti "soluzioni" particolarmente invasive). Posso affermare con orgoglio che per certi versi Tutor Consulting ha nei confronti dei clienti (e delle loro necessità) un approccio più "artigianale". Anche per questo connotato è necessario che si instauri con il cliente un rapporto di fiducia pressoché totale; nella pratica non è raro affrontare tematiche aziendali di particolare delicatezza (sia per quanto riguarda indirizzi da intraprendere e/o di rapporti tra soci, piuttosto che altri aspetti comunque fondati su

di una corretta e completa "trasmissione biunivoca" dei dati e dei fatti aziendali - da cliente a consulente e viceversa) le quali non possono prescindere, a monte, da un "mandato pieno". Altro tratto distintivo è rappresentato dall'interazione che riusciamo a raggiungere con le altre tipologie di consulenti/tecnici naturalmente presenti in azienda: interazione che garantisce migliori informazioni, una migliore trasmissione delle stesse, minore conflittualità tra gli "attori" presenti, in sintesi un lavoro migliore.

Grazie al rispetto che attribuiamo ai ruoli ed alle "abitudini" imprenditoriali (a differenza di altre strutture non abbiamo la pretesa di divenire un "moloch" che annulla o fagocita gli spazi altrui) nel nostro caso, risulta sempre più frequente che dall'interazione si giunga ad una significativa integrazione/complementarietà tra i servizi da noi offerti e quelli offerti, per esempio, tradizionalmente dagli studi commerciali (dottori e ragionieri commercialisti, consulenti del lavoro, centri elaborazione dati) e dai consulenti di marketing: integrazione che diviene funzionale non solo riguardo agli aspetti tecnici trattati ma che, altrettanto frequentemente, sfocia in vere e proprie "partnership", ovviamente con gradi e modi di "formalizzazione" anche molto disparati. E' stato lasciato per ultimo ma è una delle nostre "leve" maggiori: il rapporto qualità/prezzo del servizio erogato».

Come avviene passo per passo il vostro servizio di consulenza?

«Bisogna distinguere in due grandi ordini di servizi: alcuni hanno natura "chirurgica" (situazioni "patologiche" od occasionali) ed hanno il seguen-

te iter: individuazione dell'interrogativo/problema, predisposizione degli strumenti, raccolta ed elaborazione dei dati, soluzioni proposte; normalmente il grado di interazione con il personale interno non è particolarmente approfondito e/o prolungato; altri invece hanno connotati più "fisiologici" (esigenze di impianto di sistema di controllo con intervalli prestabiliti di monitoraggio e report) e presuppongono rapporti di medio termine. L'iter di questi ultimi è più graduale e coinvolge giocoforza anche il personale interno.

In questi contesti si inserisce, a vario titolo, la formazione del personale ed anche l'affiancamento temporaneo di un nostro consulente (senior o junior)».

La vostra mission è fornire alle aziende servizi informativi che indirizzino le scelte imprenditoriali. Attraverso quali principi raggiungete questo obiettivo?

«Nulla di innovativo: professionalità, personalizzazione, chiarezza».

Avete progetti particolari per il futuro?

«Sì, due: il primo è rappresentato dal potenziamento delle partnership precedentemente accennate (studi dottori e ragionieri commercialisti, società di consulenza commerciale/marketing); il secondo è un "progetto" che può apparire intangibile, ma, fortunatamente, per i nostri clienti così non è; la continua crescita professionale con l'attenzione al cliente fino ad oggi mostrata, per continuare ad avere la certezza di "erogare" servizi utili a chi si rivolge a noi e, nella maggior parte dei casi, "redditi" in misura ben superiore al già apprezzabile valore della approfondita e corretta informazione trasmessa».