

Edizione di sabato 16 novembre 2013

REDDITO IMPRESA E IRAP

[Sponsorizzazioni e pubblicità: limiti alla deducibilità](#)

di Fabio Pauselli

IMPOSTE SUL REDDITO

[Legge di Stabilità 2014: detrazioni per riqualificazione energetica degli edifici](#)

di Adriana Padula

CASI CONTROVERSI

[Le Snc sono esonerate dalla comunicazione dei beni ai soci?](#)

di Giovanni Valcarenghi

IMU E TRIBUTI LOCALI

[L'inserimento di passività in un ramo di azienda ceduto: esiste un principio di inerenza ai fini dell'imposta di registro?](#)

di Fabio Landuzzi

AGEVOLAZIONI

[Crescono gli organismi per l'asseverazione dei contratti di rete](#)

di Luigi Scappini

BUSINESS ENGLISH

[Adopting a Consultative Approach](#)

di Enrico Zappa, Justin Rainey

REDDITO IMPRESA E IRAP

Sponsorizzazioni e pubblicità: limiti alla deducibilità

di Fabio Pauselli

Nel panorama *no-profit*, la **Legge n.398/91** rappresenta un indubbio vantaggio per tutti quegli enti che decidono di avviare **un'attività commerciale accessoria a quella istituzionale**, con il solo fine di generare delle entrate finanziarie indispensabili per il regolare svolgimento delle attività associative.

Nonostante la norma sia stata concepita per agevolare quelle realtà del terzo settore che hanno una **valenza di carattere sociale** encomiabile, spesso questo regime è stato sfruttato abusivamente da quegli enti dediti allo svolgimento di vere e proprie attività lucrative.

Le attività commerciali maggiormente diffuse tra gli enti di natura non commerciale si qualificano come **prestazioni di natura pubblicitaria o di sponsorizzazione**. Ovviamente queste fattispecie hanno rilevanza anche dal punto di vista della **deducibilità del costo** da parte del soggetto che eroga il corrispettivo a fronte di tali prestazioni.

La **sponsorizzazione**, pur potendo essere ricondotta al concetto ampio di pubblicità, se ne distingue trattandosi di un contratto a prestazioni corrispettive con il quale un soggetto (*sponsee*) riceve da un'impresa (*sponsor*) una somma di denaro o di altri beni per il finanziamento di una manifestazione durante la quale il soggetto sponsorizzato si impegna a pubblicizzare il nome, il marchio, l'immagine, l'attività o i prodotti dell'impresa *sponsor*.

La **pubblicità**, invece, consiste in un messaggio che diffonde la conoscenza di un determinato prodotto o servizio rivolgendo, nello stesso tempo, un invito esplicito ad acquistare quel prodotto o ad avvalersi di quel servizio. In linea generale possiamo dire che parliamo di sponsorizzazione quando sussiste un **abbinamento**, una connessione **tra la promozione di un marchio o di un nome e la manifestazione organizzata** (ad esempio l'indicazione dello sponsor quale organizzatore dell'evento). Al contrario, parliamo di pubblicità quando sussiste un rapporto di **occasionalità con l'evento** stesso (ad esempio cartelloni, manifesti o striscioni).

Per inquadrare la giusta prestazione è opportuno ricorrere anche ad adeguati supporti documentali quali **accordi, contratti e pagamenti**, necessari anche al **soggetto erogante** per dimostrare la congruità e l'inerenza dei costi sostenuti.

E' questo il caso esaminato dalla [C.T.R. di Torino con la sentenza n. 113/26/13 del 10 ottobre scorso](#), nella quale i giudici piemontesi hanno ritenuto che non sono deducibili dal reddito di

impresa le spese di sponsorizzazione erogate a favore di un'associazione sportiva dilettantistica **in assenza di un contratto e in presenza di una fattura riportante la generica descrizione "pubblicità"**. Nell'accogliere la tesi del Fisco, il collegio giudicante ha stabilito che la fattura era eccessivamente generica e priva dei requisiti previsti dall'art. 21, comma 2, lettera g) del D.P.R. 633/72 non permettendo, altresì, di verificare **l'effettività, l'inerenza, la competenza, la certezza e la determinabilità** della prestazione in essere, tutti requisiti che il Tuir ritiene essenziali per la deduzione dei componenti negativi di reddito.

Da ciò emerge come sia essenziale predisporre tutta una serie di documenti per fugare ogni dubbio sulla **effettività delle operazioni poste in essere** e per giustificare la deduzione fiscale delle somme erogate. Questo è tanto più vero se si considera che in materia la Corte di Cassazione ha più volte stabilito che debbano rientrare nelle **spese di rappresentanza** tutte quelle spese effettuate **senza** che vi sia **una diretta aspettativa di ritorno commerciale**; viceversa vanno qualificate come **spese pubblicitarie** tutte quelle sostenute per ottenere un **incremento**, più o meno **immediato, delle vendite**.

Una tale interpretazione introduce un elemento di distinzione molto incerto (l'incremento delle vendite) e alquanto pericoloso potendosi, in tal caso, considerare le spese di sponsorizzazione come di pubblicità o di rappresentanza a seconda degli obiettivi strategici che con le stesse si intende perseguire, dimenticando che la peculiarità delle spese di rappresentanza, in realtà, è quella di essere **gratuite e prive di un corrispettivo** per i destinatari.

IMPOSTE SUL REDDITO

Legge di Stabilità 2014: detrazioni per riqualificazione energetica degli edifici

di Adriana Padula

Nuova proroga per le **detrazioni da interventi di riqualificazione energetica di edifici già esistenti**. Il **disegno di legge di Stabilità 2014**, nel testo presentato alla V Commissione Bilancio, prevede l'estensione fino al 2015 del regime fiscale speciale a sostegno delle politiche di miglioramento delle prestazioni energetiche nell'edilizia. La misura, introdotta originariamente dalla Legge Finanziaria 2007, è stata sistematicamente rinnovata negli anni e costituisce un potenziamento dell'ordinario *bonus* per la ristrutturazione edilizia, di cui all'art. 16-bis del Tuir.

L'art. 6, comma 7, n. a) e b), del disegno di Legge, dispone in favore di in una proroga delle detrazioni sulle spese rimaste a carico di privati e di soggetti percettori di reddito d'impresa, nelle seguenti misure:

- **65%** per le spese sostenute dal **6 giugno 2013 al 31 dicembre 2014**;
- **50%** per le spese sostenute **dal 1° gennaio 2015 al 31 dicembre 2015**.

Le determinazioni di cui sopra, valgono anche con riguardo agli interventi avviati su **parti comuni di edifici condominiali** di cui agli artt. 1117 e 117-bis del codice civile o sulla integralità delle unità immobiliari di cui si compone il condominio, con la precisazione che la detrazione del 65% opera per gli interventi attuati **dal 6 giugno 2013 al 30 giugno 2015**, mentre la minore misura del 50% trova applicazione per le spese sostenute **dal 1° luglio 2015 al 30 giugno 2016**.

Come precisato, il sistema agevolativo in parola si propone, fin dal suo debutto, la finalità di dare impulso al comparto dell'edilizia specializzata, attualmente frustrato da una notevole depressione, di sostenere la crescita di occupazione nel settore e di promuovere politiche di sviluppo dell'edilizia sostenibile. Il testo, tuttavia, non innova rispetto alle disposizioni in vigore, di talché rimane invariata la platea di soggetti destinatari della misura, la tipologia di interventi agevolabili e la procedura di accesso all'incentivo.

Sotto il profilo oggettivo, le attività ammesse all'incentivo sono individuate dall'art. 1, commi da 344 a 347, della L. 27 dicembre 2006, n. 296, e attengono alle spese sostenute dal contribuente per:

- **interventi di riqualificazione energetica di edifici esistenti**, che conseguano un valore limite di fabbisogno energetico primario per la climatizzazione invernale, inferiore di almeno il 20 per cento rispetto ai valori definiti del decreto del Ministro dello Sviluppo economico dell'11 marzo 2008 e successive modificazioni. La detrazione opera entro un valore massimo di Euro 100.000;
- **opere riguardanti strutture opache verticali, strutture opache orizzontali , finestre** comprensive di infissi, entro un valore massimo della detrazione di Euro 60.000. Condizione per la fruibilità di detta misura è che siano rispettati i requisiti di trasmittanza termica U, espressi in W/m²K, stabiliti con il decreto del Ministro dello Sviluppo economico dell'11 marzo 2008, e successive modificazioni;
- **installazione di pannelli solari** per la produzione di acqua calda per usi domestici o industriali e per la copertura del fabbisogno di acqua calda di piscine, strutture sportive, case di ricovero e cura, istituti scolastici e università. La detrazione spettante non può eccedere il limite massimo di Euro 60.000;
- **interventi per la sostituzione di impianti di climatizzazione invernale** con impianti dotati di caldaie a condensazione e contestuale messa a punto del sistema di distribuzione, entro un valore massimo della detrazione di Euro 30.000.

Nessuna novità neanche con riguardo alla procedura da attivare per l'accesso all'incentivo. Senza pretesa di esaustività si rammenta che la conformità delle opere agevolate alle prescrizioni di legge, deve emergere da **asseverazione di un tecnico abilitato** ovvero dal direttore dei lavori e che è fatto obbligo al contribuente di acquisire la **certificazione energetica** dell'edificio ovvero, in alternativa, un attestato di qualificazione energetica predisposta da un professionista abilitato. Nei novanta giorni successivi alla conclusione dei lavori, è inoltre fatto obbligo di trasmettere telematica all'ENEA, la scheda informativa degli interventi realizzati e copia dell'attestato di qualificazione energetica.

La detrazione per interventi di qualificazione energetica va sempre ripartita in **dieci quote annuali di pari importo**, in forza dell'art. 14, comma 3, del D.L. n. 4 giugno 2013, n. 63.

La proroga delle detrazioni fiscali per il miglioramento dell'efficienza energetica del patrimonio immobiliare italiano costituisce, in sostanza, una formula di indiscutibile validità e efficacia, pur non rappresentando un intervento a carattere strutturale. E' appena il caso di rammentare che il sistema di detrazioni prescritto, trova applicazione nelle more della definizione di misure e incentivi selettivi a carattere permanente, che, in virtù delle nuove disposizioni, dovrebbero essere definite stabilmente entro il 31 dicembre 2015.

Si evidenzia che gli emendamenti all'art. 6, comma 7, della Finanziaria 2014 depositati in Commissione, vanno prevalentemente nella direzione di estendere le misure descritte anche ad altri ambiti di intervento, quali ad esempio l'installazione di unità di micro cogenerazione e piccola cogenerazione ad lato rendimento, anticipando quanto dovrebbe essere oggetto di specifica trattazione entro il 31 dicembre 2015. Altre proposte si muovono invece nell'ordine di rimodulare gli incentivi in funzione dei livelli di efficienza conseguiti da ciascun intervento, per gli anni successivi al 2015. Data la pregnanza della questione e la gravità dell'attuale

contingenza economica negativa, è quindi auspicabile che in qualche modo si definisca un quadro stabile e organico di misure durevolmente dedicate al miglioramento delle prestazioni energetiche nell'edilizia.

CASI CONTROVERSI

Le Snc sono esonerate dalla comunicazione dei beni ai soci?

di Giovanni Valcarenghi

Il **prossimo mese di dicembre**, salvo l' applicazione del nuovo istituto giuridico della "tolleranza" già sperimentato in occasione dello spesometro, i contribuenti dovranno confrontarsi con l'adempimento della **comunicazione dei beni dati in uso gratuito** (oppure dietro il pagamento di un canone inferiore al valore di mercato) ai soci o familiari. La vicenda è ormai nota, in quanto da tempo se ne parla; pur tuttavia, avvicinandosi il traguardo, si sente la necessità di risolvere alcune questioni di natura operativa.

In un precedente caso controverso pubblicato in questa rubrica, ci eravamo già soffermati sulla possibilità di considerare **esclusi** dall'obbligo di comunicazione, i casi attinenti i **beni dati in uso agli amministratori**. Ovviamente, perché l'ipotesi sia astrattamente rilevante, l'amministratore dovrà essere anche socio, in quanto si fuoriuscirebbe completamente dalla problematica ove sia, invece, un soggetto terzo.

Ciò a prescindere dal fatto che all'amministratore stesso sia applicato il **fringe benefit** (posizione corretta secondo le regole basiche previste dal TUIR) oppure no (posizione che potrebbe determinare una contestazione in caso di controllo da parte delle entrate). Ferma questa considerazione, che ci pare ancora attuale nonostante siano passate alcune settimane dal precedente intervento, riscontriamo oggi che, in assenza di differente precisazione da parte dell'Agenzia, affermare che non sono oggetto di comunicazione i beni assegnati gratuitamente agli amministratori (soci) significa, in buona sostanza, che **sono completamente escluse dall'adempimento in parola le società in nome collettivo**.

La conseguenza deriva dalla circostanza in forza della quale, normalmente (e salvo differente previsione dell'atto costitutivo), i soci delle **SNC** rivestono anche la qualifica di amministratori; quindi, se si condivide la riflessione, **l'auto utilizzata dal socio amministratore della SNC non determina mai l'obbligo di comunicazione** entro il prossimo 12 dicembre.

A conclusioni non completamente difformi giungiamo anche verificando la situazione della **SAS**; il **socio accomandatario, pur se utilizza beni, non fa mai scattare l'obbligo di trasmissione del modello** (in quanto, essendo amministratore, rientrerebbe nel novero della esclusione prevista dal provvedimento del 3 agosto), mentre esattamente l'opposto accade con il socio accomandante (non amministratore). In questo ultimo caso, invece, esistendo **l'attribuzione gratuita o semigratuita** ad un soggetto diverso dall'amministratore, **la comunicazione andrebbe effettuata**.

Infine, nessuna particolare problematica insorge nel caso della **SRL**: ove l'**amministratore sia socio, anch'egli potrà beneficiare della esclusione oggettiva.**

In definitiva, quando una medesima persona rivesta contemporaneamente due qualifiche (quella del socio e quella dell'amministratore) non sarà facile capire nell'ambito di quale sfera (personale o aziendale) viene effettuata l'assegnazione del bene. Certo, nelle società di capitali le delibere dell'assemblea, del CDA, oppure le decisioni dei soci (a seconda della distribuzione delle competenze) potrebbero aiutare, ma tale supporto risulta assente nelle società di persone. Si può allora pensare che, onde evitare le difficoltà operative che sarebbero potute insorgere, l'Agenzia abbia prefigurato una situazione generale esimente, associandola alla figura dell'amministratore.

In tali occasioni, **prevarrebbe la funzione dei amministratori rispetto a quella di socio**, con la conseguenza che mancherebbe, nello specifico, la fonte di innesco legittimante, vale a dire la attribuzione a titolo gratuito o semi gratuito al socio.

Possibile che si sia mollata la presa sugli amministratori? Certamente no, per il semplice motivo che gli stessi si troverebbero comunque (ed in compagnia della società) nella posizione di non aver pagato le imposte (e le ritenute) fiscali e previdenziali invece dovute.

IMU E TRIBUTI LOCALI

L'inserimento di passività in un ramo di azienda ceduto: esiste un principio di inerenza ai fini dell'imposta di registro?

di Fabio Landuzzi

L'articolo 51, comma 4, D.P.R. 131/1986 ("Tur"), ai fini della determinazione della base imponibile dell'imposta di registro in caso di cessione di azienda o di ramo di azienda, prevede che il valore complessivo del compendio ceduto vada assunto "**al netto delle passività risultanti dalle scritture contabili obbligatorie**". Di conseguenza, l'imposta di registro dovuta è una funzione diretta del valore aziendale il quale è a sua volta influenzato in modo decisivo dalle **scelte negoziali dei contraenti**: maggiori passività vengono incluse nel perimetro del ramo di azienda ceduto, a parità di elementi attivi, e minore sarà la base imponibile dell'imposta di registro.

Se, quindi, a rigor di legge sembrerebbe sufficiente che le passività incluse nel ramo di azienda ceduto siano presenti nelle scritture contabili del cedente, affinché le stesse possano concorrere a ridurre l'imponibile dell'imposta di registro, si è tuttavia fatta strada una chiave interpretativa diversa volta a perseguire **situazioni patologiche**; in questo senso si è indirizzata la [**Corte di Cassazione con sentenza n. 12042 del 25 maggio 2009**](#) la quale potrebbe indurre a presupporre l'esistenza di una sorta di principio di inerenza per le passività incluse nella cessione di un ramo di azienda, facendo leva sull'applicazione allargata del principio dell'**abuso del diritto**. La situazione che si intende perseguire, in altri termini, è quella in cui **nella prossimità dell'operazione di cessione, il cedente aumenta artificiosamente l'indebitamento dell'azienda** – ad esempio, accendendo nuove linee di finanziamento –, **trasferisce la passività** (ma non il corrispondente attivo) al cessionario quale parte integrante del compendio aziendale ceduto, ed infine, a poca distanza dall'acquisto, il cessionario estingue questa passività così da far ritornare il livello di indebitamento dell'azienda acquistata ai valori "normali".

In primo luogo, si può affermare che **nel contesto dell'imposta di registro**, quando si approcci la **cessione d'azienda, manca qualsivoglia elemento normativo per poter parlare di un presunto "principio di inerenza" delle passività**. E' tuttavia vero che acquistare un ramo di azienda carico di maggiori passività significa, di fatto, pagare una parte del prezzo mediante l'accordo di debiti con il vantaggio, però, di vedere diminuire il carico di imposta di registro. Quindi, seppure si possa negare l'affermazione di un principio di inerenza delle passività rispetto alla cessione di un ramo di azienda, in ambito di imposta di registro, può pur tuttavia riconoscersi che **la situazione possa essere aggredita dal Fisco qualora essa presenti patologie evidenti**.

nell'assunto che **si configuri un abuso del diritto**. Poiché, come riconosciuto dalla dottrina ragionieristica, **non è possibile creare una relazione diretta fra la passività ed una singola attività, l'elemento patologico** che può consentire la contestazione dell'Amministrazione Finanziaria risiede nel concetto di "**eccessivo indebitamento**".

Un **elemento indicativo** assai importante per basare un giudizio equilibrato del singolo caso è possibile evincerlo dai **documenti storici del cedente**; ad esempio, si potrebbe verificare, avuto riguardo all'ultimo triennio anteriore alla cessione, quale è stato il **livello di indebitamento medio utilizzato per la conduzione dell'attività**. Ciò, sia riguardo a linee di credito che a finanziamenti a m/l termine, tenuto conto anche del livello di utilizzo **in presenza di attività magari caratterizzate da spiccata stagionalità** nel sostenimento dei costi o nell'andamento degli incassi. L'analisi di questo trend può quindi costituire, al di fuori di ogni ragionevole dubbio, **un ammontare di passività finanziaria "fisiologica" rispetto all'attività dell'azienda ceduta**. Inoltre, potrebbe avere rilevanza anche l'avvenuto aumento della leva finanziaria dell'azienda legato a **prospettive di rifinanziamento dell'attività, ad investimenti in atto**, o comunque ad **operazioni che non appaiano estemporanee** e quindi destinate a rientrare poco dopo la cessione, **bensì strutturali** e quindi connaturate ad una **fisiologica gestione dell'impresa**. La **fattispecie** perseguita dalla Cassazione era infatti aggravata da una asserita mancanza di valide ragioni economiche per l'inserimento in contabilità e la successiva cessione delle passività finanziarie.

AGEVOLAZIONI

Crescono gli organismi per l'asseverazione dei contratti di rete

di Luigi Scappini

Le **reti di impresa** sono state introdotte nel nostro ordinamento l'**art. 3, co.4-ter, del D.L. n. 5/2009**, ai sensi del quale contratto di rete è quello con cui “*più imprenditori perseguono lo scopo di accrescere, individualmente e collettivamente, la propria capacità innovativa e la propria competitività sul mercato e a tal fine si obbligano, sulla base di un programma comune di rete, a collaborare in forme e in ambiti predeterminati attinenti all'esercizio delle proprie imprese ovvero a scambiarsi informazioni o prestazioni di natura industriale, commerciale, tecnica o tecnologica ovvero ancora ad esercitare in comune una o più attività rientranti nell'oggetto della propria impresa.*”.

Questa forma di **aggregazione tra imprese**, le cui origini vanno individuate nei distretti industriali di cui all'art.1 L. n. 266/2005, ha riscosso ampio successo, infatti, alla luce dei dati forniti da Infocamere a fine luglio 2013, **sono ben 995 i contratti stipulati**, per un coinvolgimento di circa **5.000 imprese**. Ricordiamo come i requisiti richiesti sono quelli di essere **imprenditori (requisito sostanziale)** e di essere **iscritti al Registro delle imprese (requisito formale)**.

Non si può sottacere come indiscusso incentivo allo sviluppo delle reti sia stata la previsione del Legislatore di un'**agevolazione di natura fiscale**, ai sensi dell'articolo 42, comma 2-quater del D.L. n. 78/2010 (convertito con Legge n. 122/2010), consistente nella sospensione temporanea da imposta di “*una quota degli utili dell'esercizio destinati dalle imprese che sottoscrivono o aderiscono a un contratto di rete (...) al fondo patrimoniale comune o al patrimonio destinato all'affare per realizzare entro l'esercizio successivo gli investimenti previsti dal programma comune di rete, preventivamente asseverato da organismi espressione dell'associazionismo imprenditoriale muniti dei requisiti previsti con decreto del Ministro dell'economia e delle finanze (...), se accantonati ad apposita riserva, concorrono alla formazione del reddito nell'esercizio in cui la riserva è utilizzata per scopi diversi dalla copertura di perdite di esercizio ovvero in cui viene meno l'adesione al contratto di rete*”.

Il contratto di rete, per garantire l'accesso all'agevolazione fiscale, deve:

- **soddisfare i requisiti** previsti dalla normativa civilistica;
- essere preventivamente **asseverato dagli organismi abilitati**;
- prevedere l'istituzione di un **fondo patrimoniale comune**.

Per quanto attiene **l'asseverazione del programma comune**, con **D.M. 25 febbraio 2011** sono stati definiti i requisiti che debbono avere i **soggetti certificatori** che sono organismi espressione dell'associazionismo imprenditoriale, siano essi organismi pubblici che di diritto privato. In tale ultimo caso **l'art. 3 del decreto**, ha stabilito che “...sono abilitati a rilasciare l'asseverazione del Programma gli organismi espressi dalle Confederazioni di rappresentanza datoriale rappresentative a livello nazionale presenti nel Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro ai sensi della legge n.836 del 30 dicembre 1986, espressioni di interessi generali di una pluralità di categorie e territori”; quali Confindustria, Confagricoltura e Cna.

Proprio quest'ultima ha comunicato il nuovo elenco di organismi abilitati, che è stato pubblicato sul sito dell'Agenzia delle Entrate, comunicazione che deve avvenire nelle forme e nelle modalità previste dal [**Provvedimento direttoriale n. 2011/34839 del 14 aprile 2011**](#). Al termine della verifica, l'organismo provvede a comunicare all'Agenzia delle Entrate, in via telematica, e comunque entro il 30 aprile dell'anno successivo a quello di comunicazione dell'avvenuta asseverazione, **i dati relativi alle imprese nei cui confronti è stata rilasciata l'asseverazione stessa e gli estremi della registrazione del contratto di rete avente ad oggetto il programma asseverato**.

Come evidenziato da **Assonime con circolare n. 8/2011**, l'asseverazione non impedisce naturalmente all'Agenzia delle entrate di procedere a un controllo avente a oggetto la correttezza fruizione dell'agevolazione fiscale.

In tal senso depone la circostanza che il decreto ministeriale, ammette la possibilità che l'Agenzia effettuai tra l'altro:

- la verifica formale dell'avvenuta asseverazione del programma, anche mediante riscontro presso gli organismi di asseverazione;
- la verifica della imputazione a riserva degli utili in sospensione di imposta e dei relativi successivi utilizzi;
- la vigilanza sulla realizzazione degli investimenti che hanno dato accesso all'agevolazione anche in collaborazione con gli organismi di asseverazione in base a specifici accordi” (art. 6)”.

In senso conforme, del resto, si era espressa anche l'Agenzia delle entrate con la [**circolare n. 15/E/2011**](#) in cui aveva affermato che “*(...) quanto disposto dall'art.1 co.2 D.M. 25 febbraio 2011 (...) deve intendersi riferito alla dimostrazione dell'esistenza degli elementi propri del contratto di rete, nonché dei relativi requisiti di partecipazione in capo ai sottoscrittori, oggetto di verifica preventiva da parte degli organismi asseveratori. In altre parole, l'avvenuta asseverazione non esime le imprese dal realizzare gli altri presupposti previsti dalla norma per accedere all'agevolazione*”.

Da ultimo giova segnalare che, salvo sorprese in occasione dell’assalto alla diligenza” in occasione del varo della legge di stabilità per il 2014, il beneficio, che è legato allo stanziamento prefissato di risorse, **non sarà più fruibile**.

BUSINESS ENGLISH

Adopting a Consultative Approach

di Enrico Zappa, Justin Rainey

When meeting with clients, accountants should develop a consultative approach. This approach allows the accountant to explore the client's concerns and develop solutions specific to each client's needs. Taking an approach that focuses on a client's best interests will enhance the relationship.

Becoming more consultative may challenge accountants because it requires resisting the temptation to be strictly analytical. Accountants can develop a consultative skill set by asking more questions, improving their active-listening skills, and offering examples of previous successes as applicable to a situation being discussed.

Ten Tips[1] for Building Relationships with Your Clients during Meetings

- 1.** Doing your homework first, before the client meeting, will help you be more prepared to ask appropriate questions. Even if you have extensive experience in a particular industry or sector, do some research on your client to reaffirm your understanding of the client's history, customers, goals, and competition.
- 2.** Because each client is unique and circumstances change, take care to not assume you know a client's challenges or motivations. Spend a few minutes at the beginning of a client meeting asking questions about the client's business and actively listen to what the client says. Let the client know you'll take notes during the meeting, which indicates you care about what he or she is saying. Taking notes also serves as a reminder for items that require you to follow up after the meeting.
- 3.** Ask clients where they visualize their business to be one, five, or ten years into the future. Whether the discussion centers on sales, succession planning, or diversification, having this information allows you to provide relevant advice that will help clients realize their vision.
- 4.** Clients need to understand the basics of finance, tax, and accounting as it relates to their business. But if they aren't accountants themselves, this may not be their favorite subject. Take care not to inundate them with obscure acronyms or details surrounding new or changing tax laws. Always try to relate your message specifically to your clients through conversation and with a storytelling approach. Describe similar situations and offer examples of how others handled situations successfully.

5. To provide the best possible services, partnerships could reasonably extend beyond your sole interaction with clients. Ask questions about their lawyer or financial planner and offer to work with them, if needed, on behalf of your clients.

6. Like you, your clients are busy. Focus on solutions and recommendations for your clients that will save them time and money. Offering advice on ways they might lower expenses or increase ROI will go a long way in building a relationship and increasing trust.

7. Help clients increase productivity by using technology to run their business or manage simple tasks, such as organizing an electronic calendar. Consider recommending web portals or applications (apps) when offering time-saving advice. Plan on taking time during your client meeting to demonstrate how web portals work, or recommend certain apps for an iPad or smartphone. Preparing at-a-glance technology handouts for clients to review later at their home or office also may help.

8. Offer your clients an alternative contact if you're not available and there's an urgent matter that needs to be addressed. It's quite common for accountants sharing office space to have this backup contact arrangement as an agreed-upon business practice. However, this approach becomes more challenging when you're a sole practitioner. If you don't employ any staff, consider forming this backup contact arrangement with a local financial planner or insurance agent; a professional who offers services that complement yours. The practice of building a team approach will help improve customer service, increase timeliness of response to urgent client requests, and give clients a sense of continuity.

9. While some clients may like e-mail, others prefer a telephone call instead. Don't make assumptions; rather, ask your clients how they prefer to be contacted. Make note of their preferences in their file and do as they prefer. If you prefer one over the other, ask for their approval to be contacted by phone or e-mail, whichever you prefer.

10. After a client meeting, make it a practice to follow up with clients to thank them for their time. This relationship-building exercise is also an opportunity to share any additional information that was indicated as a follow-up item during the meeting.

Taking a consultative approach focuses on asking questions, actively listening, and providing advice based on clients' specific needs, rather than focusing solely on the services you offer. Adopting this approach may require an accountant to change how client meetings are managed, but ultimately, the payoff^[2] will result in strengthened client relationships.

<http://www.accountingweb.com> (last visited 5.11.13)

Comprehension exercises

1). The author gave each tip a summary title. Match the title (a-k) to each tip (1-10). There is one title you will not need.

a. Build a team approach; b. Do your homework first; c. Find out how clients prefer to be contacted; d. Follow up; e. Establish your fee scale at the start of the meeting; f. Learn about your clients' vision of the future; g. Listen before you talk; h. Offer to work with other advisors; i. Provide anecdotes and examples; j. Save your clients time and effort; k. Use technology

2) Put the tips in order of importance for you. Do you agree with all of them? Are there any other tips you could add?

3) According to the text, what is the opposite of the consultative approach?

ANSWERS

1)

1. Do your homework first
2. Listen before you talk
3. Learn about your clients' vision of the future
4. Provide anecdotes and examples
5. Offer to work with other advisors
6. Save your clients time and effort
7. Use technology
8. Build a team approach
9. Find out how clients prefer to be contacted

10. Follow up

3) Analytical approach

[1] consigli, suggerimenti

[2] risultato