



# Euroconference

NEWS

L'INFORMAZIONE QUOTIDIANA DA PROFESSIONISTA A PROFESSIONISTA

Direttori: Sergio Pellegrino e Giovanni Valcarenghi

## Edizione di lunedì 3 novembre 2014

### EDITORIALI

[Non siamo un Paese “semplice”](#)

di Sergio Pellegrino

### ACCERTAMENTO

[Il criterio comparativo negli accertamenti di valore impone l'allegazione degli atti](#)

di Nicola Fasano

### ENTI NON COMMERCIALI

[Dalla Legge di stabilità una riduzione IRAP “dimezzata” per gli enti non commerciali](#)

di Guido Martinelli, Marta Saccaro

### DICHIARAZIONI

[I limiti all'emendabilità della dichiarazione dei redditi](#)

di Luigi Ferrajoli

### DIRITTO SOCIETARIO

[Aumento del capitale sociale in presenza di perdite](#)

di Sandro Cerato

### ORGANIZZAZIONE STUDIO

[L'arte del passaparola](#)

di Michele D'Agnolo

## EDITORIALI

---

### ***Non siamo un Paese “semplice”***

di **Sergio Pellegrino**

Ha una  
il fatto che, dopo tante chiacchiere sulle  
e un  
(che ne promette di realizzare alcune) che ha visto faticosamente la luce giovedì scorso dopo  
un lungo travaglio, oggi entri in vigore l'  
: l'annotazione sul  
del nominativo del soggetto diverso dal proprietario che utilizza il veicolo per un periodo  
superiore a trenta giorni.

Siamo di fronte ad un  
**capolavoro di ingegno**, che vede, come sempre, protagonisti (o corresponsabili)  
**legislatore e burocrazia**, ed è sempre difficile stabilire chi fra i due abbia la responsabilità maggiore.

La vicenda inizia nel  
**2010**, allorquando viene inserita nel  
**codice della strada** una disposizione che impone appunto l'annotazione sul libretto di circolazione del nominativo di chi, non essendo proprietario del mezzo né parente convivente, lo utilizzi per più di 30 giorni.

L'obiettivo dichiarato era quello di facilitare il  
**contrasto alle truffe** e l'  
**identificazione dei responsabili degli incidenti**, ma i più hanno attribuito alla norma anche una  
**valenza “accertativa”**, finalizzata ad intercettare gli utilizzi “impropri” delle auto aziendali e alimentare gli accertamenti redditometrici.

La disposizione doveva entrare in vigore nell'estate del 2010, ma sono passati  
**più di quattro anni** per attuarla, impiegati per porre in essere le necessarie procedure informatiche e per elaborare le “indispensabili” indicazioni operative.

E così il  
**10 luglio 2014**, il  
**direttore generale della Motorizzazione, architetto Maurizio Vitelli**, firma una  
**circolare di 47 pagine**, che rimarrà indubbiamente negli annali quanto a capacità di sintesi e chiarezza, nella quale viene fissata la decorrenza del nuovo obbligo proprio a far data dal 3 novembre.

Non si può certo imputare alla Motorizzazione di essere stata “impulsiva” nel predisporre il documento di prassi, essendosi presa più di quattro anni di tempo per elaborarlo, ma si sa, in queste cose

**non si riflette mai abbastanza**, tant’è che il

**27 ottobre** l’architetto Vitelli supera se stesso e emana una **nuova circolare**, questa volta contenendosi a sole 18 pagine, **interpretativa di quella precedente**: niente è più utile, avrà pensato il nostro architetto, dell’interpretazione dell’interpretazione della norma.

Tutto è bene quel che finisce bene, si potrebbe concludere: da oggi si parte e **la norma finalmente troverà attuazione**.

C’è solo un

**piccolo problema**, ossia l’unica cosa che dalle 65 pagine di circolari emerge con chiarezza: **la disposizione non è concretamente applicabile** e le forze dell’ordine non avranno mai la possibilità di comminare le rilevanti sanzioni previste (da 705 a 3.526 euro con ritiro del libretto), atteso che non potranno dimostrare la disponibilità del mezzo da parte del conducente per più di 30 giorni

*“naturali e consecutivi”*.

**Non siamo un Paese semplice ... e, vedendo perle del genere, viene da dire che non lo saremo mai.**

## ACCERTAMENTO

---

### ***Il criterio comparativo negli accertamenti di valore impone l'allegazione degli atti***

di Nicola Fasano

Sugli **accertamenti di valore** ai fini dell'imposta di registro e delle imposte ipocatastali, gli Uffici procedono in ordine sparso. Come noto, l'art. 51 co. 3, del d.P.R. 131/86, prevede espressamente che l'Amministrazione finanziaria possa **rettificare il valore degli immobili** (si tratta soprattutto di terreni edificabili) sulla base dei **valori indicati in altri atti**, risalenti a non più di tre anni prima, aventi ad oggetto immobili con caratteristiche analoghe.

Il successivo art. 52, co. 2-bis del d.P.R. 131/86, aggiunto dall'art. 4 del D. Lgs. n. 32/2001, in modo sin troppo chiaro stabilisce che se la **motivazione** dell'avviso di rettifica fa riferimento ad un **altro atto non conosciuto né ricevuto** dal contribuente questo, **a pena di nullità, deve essere allegato** all'atto che lo richiama, salvo che quest'ultimo non ne **riproduca il contenuto essenziale**.

Si tratta di una **diposizione introdotta all'indomani** dell'entrata in vigore dello **Statuto del contribuente** (L. 212/00) che fra l'altro, all'art. 7 prevede, in linea generale, che se nella motivazione degli atti dell'amministrazione finanziaria si fa riferimento ad un altro atto, quest'ultimo **deve essere allegato**.

L'esperienza professionale, tuttavia, insegna che gli Uffici più "diligenti" hanno cura di allegare copia degli atti richiamati, cancellando i dati sensibili in essi contenuti, altri Uffici riportano gli stralci più significativi degli atti richiamati, ed altri Uffici ancora, quelli più "sbrigativi", **si limitano ad indicare gli estremi identificativi** degli atti richiamati e dei relativi immobili, senza riportarne le parti più importanti né tanto meno allegare alcunché.

Ebbene, dinanzi ad un **quadro normativo, una volta tanto, così chiaro** è evidente come gli **accertamenti comparativi** a cui **non siano allegati** gli atti richiamati, o che, non ne riportino gli stralci più significativi siano affetti da un vizio insanabile: **la nullità**.

**Stupisce**, invece, riscontrare come un **filone giurisprudenziale** della Corte di Cassazione "tenga in vita" questi accertamenti per il solo fatto che riportino gli estremi degli atti utilizzati ai fini della rettifica, poiché, secondo tale orientamento, ciò **consentirebbe** comunque **al contribuente di attivarsi per chiederne copia** in modo da impostare conseguentemente la propria difesa (si veda da ultimo l'Ordinanza della Cassazione n. 12741/2014 ove a supporto di tali conclusioni

viene peraltro richiamato una **precedente pronuncia del 2000**, quando cioè ancora non era stato introdotto il citato comma 2-bis dell'art. 52, d.P.R. 131/86).

La presenza di tale filone giurisprudenziale, evidentemente, **sprona gli Uffici a coltivare il contenzioso** fino all'ultimo grado di giudizio, nonostante **altra parte della giurisprudenza di legittimità** (si veda da ultimo l'ordinanza della Cassazione n. 3262/2013), **cogliendo nel segno**, ha avuto modo di osservare come in base al contesto normativo sopra delineato, **l'Ufficio non si può esimere dall'allegare** gli atti richiamati (o quanto meno dal riportare le parti più rilevanti degli stessi).

Del resto tale obbligo, oltre a descendere da una inequivocabile prescrizione normativa, dovrebbe rappresentare anche una **maggior garanzia** per il contribuente già in una **posizione impari rispetto a quella dell'Ufficio** che, evidentemente, sull'enorme mole di atti registrati può "scegliere" quelli a lui più congeniali ossia quelli che portano ad un maggiore recupero di imposta. Senza dimenticare, inoltre, che l'accertamento di valore utilizzato ai fini del registro è molto spesso **utilizzato "a cascata"** dall'Amministrazione finanziaria anche per il successivo accertamento della **maggior plusvalenza** in capo al venditore (in modo del tutto opinabile, si veda "[Nessun automatismo per l'accertamento delle plusvalenze immobiliari](#)").

Non resta che augurarsi che la Suprema Corte, nelle prossime sentenze sul tema, **magari con l'autorevolezza di una pronuncia a Sezioni Unite, chiarisca una volta per tutte** la vicenda riabilitando il principio della "certezza del diritto".

## ENTI NON COMMERCIALI

---

### **Dalla Legge di stabilità una riduzione IRAP “dimezzata” per gli enti non commerciali**

di Guido Martinelli, Marta Saccaro

Il dibattito in corso sul testo definitivo della **Legge di stabilità per il 2015** per quanto riguarda le novità in materia di IRAP induce a qualche riflessione in relazione alle conseguenze delle **novità sulla disciplina dell'imposta regionale applicabile agli enti non commerciali**.

Come si ricorderà, infatti, per gli enti non commerciali il D.Lgs. n. 446/1997 prevede un **particolare criterio di determinazione del valore della produzione**, cioè della base imponibile su cui calcolare l'IRAP. Nello specifico, le regole per il calcolo del valore della produzione netta per gli enti non commerciali sono descritte dall'art. 10 del D.Lgs. n. 446/1997. Per la quantificazione della base imponibile dell'imposta regionale, questi soggetti devono seguire **regole diversificate per l'attività istituzionale e per l'attività commerciale** e il valore della produzione ai fini IRAP è dato dalla **somma delle base imponibili** calcolate con riferimento a ciascuna delle due gestioni. Si tratta in pratica di un **metodo “misto”**, determinato dalla somma della base imponibile calcolata con il **metodo “retributivo”**, per quanto riguarda **l'attività istituzionale**, e quella determinata secondo le **regole ordinarie** per quanto riguarda **l'attività commerciale**.

La **base imponibile IRAP relativa all'attività istituzionale** è determinata facendo la somma algebrica delle retribuzioni spettanti al personale dipendente, dei redditi assimilati a quelli di lavoro dipendente e dei compensi erogati per collaborazione coordinata e continuativa nonché per attività di lavoro autonomo non esercitate abitualmente.

Secondo quanto prevede il comma 2 dell'art. 10 del D.Lgs. n. 446/1997, invece, se l'ente non commerciale svolge anche **attività commerciale** la base imponibile relativa a questa è determinata secondo quanto prevede l'art. 5 dello stesso D.Lgs. n. 446/1997 (cioè secondo quanto disposto per le società di capitali e gli enti commerciali), con l'accortezza di **suddividere i costi promiscui** (cioè quelli indistintamente riferibili alla gestione commerciale e a quella istituzionale). Nello specifico, questi ultimi vanno **ripartiti in base al rapporto tra l'ammontare dei ricavi e degli altri proventi afferenti alla**

**gestione commerciale e l'ammontare complessivo di tutti i ricavi e proventi.** In sostanza, quindi, se l'ente non commerciale utilizza un proprio dipendente nella gestione complessiva (ad esempio perché incaricato di seguire sia i rapporti con i soci sia quelli con gli sponsor) dovrà ripartire il relativo **costo pro quota** tra l'attività istituzionale e quella commerciale.

In linea generale, dunque, nell'attività istituzionale il costo dei dipendenti è imponibile mentre nella attività commerciale non è deducibile. Sia in una gestione che nell'altra, pertanto,

**questa voce di spesa rimane soggetta all'IRAP.** C'è però una particolarità: le **deduzioni** normalmente riconosciute per il costo del lavoro (segnatamente quelle contenute nell'art. 11 del D.Lgs. n. 446/1997)

**non trovano applicazione** nella determinazione della base imponibile IRAP relativa **all'attività istituzionale.** Ciò è confermato dall'ultima parte del comma 4bis2 dell'art. 11 del D.Lgs. n. 446/1997 in base al quale le cosiddette

**deduzioni per il "cuneo fiscale" spettano solo in relazione ai dipendenti impiegati nell'esercizio di attività commerciali.** In caso di dipendenti impiegati anche nelle attività istituzionali, l'importo della deduzione è ridotto della quota a questa afferente, determinato in base al sopra ricordato rapporto tra entrate commerciali e entrate complessive dell'ente.

La scelta di

**non agevolare il costo dei dipendenti utilizzati nell'ambito istituzionale** rimane **confermata** anche nel testo attualmente reso disponibile del disegno di Legge di stabilità 2015, dove l'art. 5 prevede, nella sostanza, la

**deduzione integrale del costo del lavoro solo per i soggetti che determinano il valore della produzione netta ai sensi degli articoli da 5 a 9 del D.Lgs. n. 446/1997.** Per gli enti non commerciali, quindi, si tratta della determinazione della **base imponibile IRAP relativa solo all'attività commerciale** mentre, ancora una volta, nulla cambia per quanto riguarda i criteri di calcolo del valore della produzione afferente la gestione istituzionale.

E' chiaro che in questa sede non è opportuno – e neppure possibile – muovere osservazioni di qualunque tipo in merito alle

**scelte** che il legislatore riterrà di fare in via definitiva in merito alla **detassazione del costo del lavoro.** Certo è che in un'ottica di contenimento delle spese – e di risparmio fiscale – viste le nuove regole molti enti non commerciali decideranno con buona probabilità di "riorganizzarsi" spostando la propria forza lavoro, per quanto più possibile, sulla gestione commerciale che, sotto il profilo del risparmio fiscale, risulta, come visto, maggiormente agevolata rispetto a quella istituzionale.

## DICHIARAZIONI

---

### ***I limiti all'emendabilità della dichiarazione dei redditi***

di Luigi Ferrajoli

La Corte di Cassazione con la **sentenza n. 18757 del 5.9.2014** si è recentemente occupata del tema dei limiti all'**emendabilità della dichiarazione dei redditi** che, non essendo un atto negoziale, è, in linea di massima, modificabile dal contribuente.

Nella fattispecie in esame un contribuente aveva ricevuto una **cartella di pagamento** dopo avere erroneamente indicato nella dichiarazione un debito Iva che, in realtà, avrebbe dovuto essere registrato in **sospensione di imposta** in quanto non ancora incassato.

Il contribuente aveva impugnato l'atto avanti la Commissione Tributaria Provinciale della Campania che, tuttavia, aveva respinto il ricorso evidenziando che la dichiarazione era stata emendata oltre i **termini di legge**; la pronuncia è stata confermata in secondo grado sulla base dell'assunto che l'art. 6 del d.p.r. n. 633/1972 offre una **scelta** tra l'effettuare il pagamento dell'imposta al momento di eseguire la prestazione o al momento **di conseguire il corrispettivo** e, di conseguenza, “*l'avere inserito nella dichiarazione originariamente prodotta anche l'Iva non ancora incassata...non può essere un errore bensì il libero esercizio di una facoltà fissata dal legislatore che pertanto non può essere revocata attraverso una dichiarazione integrativa*”.

Il contribuente ha proposto ricorso in Cassazione eccependo, tra l'altro, un' **erronea interpretazione** dell'art. 6 del d.p.r. n. 633/1972 in quanto, contrariamente a quanto affermato dal Collegio di secondo grado, nel compilare la **dichiarazione dei redditi** non si sarebbe avvalso di alcuna facoltà, bensì sarebbe semplicemente incorso in un mero **errore materiale**.

La Cassazione, tuttavia, non ha condiviso tale interpretazione ed ha respinto il **ricorso**.

Ed invero, secondo la Suprema Corte, la dichiarazione dei redditi è, in linea di principio, **atto emendabile e ritrattabile**, in quanto non ha natura di atto negoziale e dispositivo, ma reca una mera esternazione di scienza e di giudizio, **modificabile** a seguito dell'acquisizione di

**nuovi elementi** di conoscenza e di valutazione sui dati riferiti e costituisce un momento dell'iter procedimentale volto all'accertamento dell'obbligazione tributaria (cfr. Cass. sentenza n. 15063/02).

Tale facoltà di modifica, tuttavia, **non è assoluta**, in quanto non è comunque consentito al contribuente revocare e sostituire la precedente dichiarazione; il **potere di modifica del contribuente** deve quindi ritenersi circoscritto all'indicazione dei dati relativi alla quantificazione delle poste reddituali positive e negative, che integrino **errori materiali**, quali errori di calcolo o errate liquidazioni degli importi, **o formali**, quali quelli inerenti l'esatta individuazione della voce del modello da compilare nella quale compilare la posta.

La Corte di Cassazione ha precisato che, poiché in gioco vi è anche l'esigenza di **salvaguardare la pretesa creditoria del Fisco**, l'emendabilità della dichiarazione dei redditi, che costituisce la base di partenza della quantificazione del dovuto all'Erario, è consentita nei limiti in cui “*ne sia apprezzabile la coerenza rispetto alla sua qualificazione iniziale ovverosia laddove l'esercizio del potere di modificare il risultato della dichiarazione non esorbiti dall'essere essa un'esternazione di pensiero priva di efficacia volitiva*”.

Di conseguenza, nel caso in cui il legislatore subordini per esempio la cessione di un beneficio fiscale ad una **precisa manifestazione di volontà del contribuente**, da compiersi direttamente nella dichiarazione attraverso la compilazione di un modulo predisposto dall'Erario, la dichiarazione assume per quella parte il valore di **atto negoziale, come tale irretrattabile** anche in caso di errore, salvo che il contribuente dimostri che tale errore fosse conosciuto o conoscibile dall'amministrazione.

In particolare, non rientra tra i poteri di modifica del contribuente il caso in cui lo stesso eserciti una **facoltà di opzione** riconosciutagli dalla norma tributaria, come nel caso oggetto della fattispecie in esame, che integrerebbe, secondo la Suprema Corte, una manifestazione di **autonomia negoziale**: “*Tale opzione – si è detto – integra esercizio di un potere discrezionale di scelta nell'an e nel quando riconducibile ad una tipica manifestazione di autonomia negoziale del soggetto che è diretta ad incidere sulla obbligazione tributaria e sul conseguente effetto vincolante di assoggettamento all'imposta*”.

Tale principio era già stato affermato dalla medesima Cassazione nella **sentenza n. 7294/2014** con riferimento all'ipotesi un tempo disciplinata **dall'art. 102 del Tuir** che attribuiva al contribuente il potere di scegliere di portare in diminuzione dal reddito dichiarato le perdite maturate nei precedenti cinque anni oppure di riportare nelle

**dichiarazioni dei redditi**, relative ai successivi anni d'imposta, le perdite, verificatesi non anteriormente al quadriennio, non utilizzate per la compensazione.

## DIRITTO SOCIETARIO

### **Aumento del capitale sociale in presenza di perdite**

di Sandro Cerato

In un periodo di recessione economica, sono numerose le società di capitali con risultati negativi di bilancio, con tutte le conseguenze che ne derivano in tema di ripianamento e copertura delle stesse.

In tale ambito, la [\*\*massima del Consiglio Notarile di Milano n. 122/2011\*\*](#) offre alcuni spunti di riflessione in merito alle modalità di ripianamento di **perdite risultanti dal bilancio** di esercizio che intacchino il capitale sociale.

Come noto, infatti, le disposizioni civilistiche che presiedono all'integrità del patrimonio sono particolarmente attente ad evitare che il capitale sociale possa essere eroso dalla **presenza di perdite consistenti**, così da pregiudicare le legittime pretese da parte dei creditori sociali, i quali, nell'ambito delle società di capitali, possono fare affidamento solamente al **patrimonio netto della società**.

In particolare, le tutele previste dalle disposizioni del codice civile scattano in presenza di perdite che, dopo aver utilizzato le riserve presenti in bilancio, **riducano il capitale sociale per più di un terzo** del suo ammontare. In presenza di tale presupposto, è necessario ulteriormente distinguere due casi:

- il **capitale sociale**, nonostante le perdite, **non si riduce al di sotto del minimo legale**: in tale caso, fermo restando l'obbligo degli amministratori di convocare senza indugio l'assemblea, quest'ultima può decidere di rinviare la decisione sulla copertura della perdita all'esercizio successivo (art. 2446 c.c. per le società per azioni, ed art. 2482-bis c.c. per le società a responsabilità limitata);
- il **capitale sociale**, per effetto delle perdite superiori al terzo del capitale stesso, **si riduce al di sotto del minimo legale**: in tal caso, invece, l'assemblea convocata senza indugio dagli amministratori deve deliberare l'immediato ripristino del capitale sociale almeno ad un importo pari al minimo legale, previo azzeramento dello stesso (art. 2447 c.c. per le società per azioni, ed art. 2482-ter c.c. per le società a responsabilità limitata).

In tale scenario, si inserisce la richiamata **massima del Consiglio notarile di Milano (n. 122/2011)**, che supera l'orientamento dottrinale precedente secondo cui non sarebbe possibile procedere all'aumento del capitale sociale in

presenza di perdite che ne impongono una sua preventiva riduzione.

In particolare, secondo la visione proposta dai Notai di Milano,  
**l'aumento del capitale sociale è legittimo in tutte le seguenti fattispecie:**

- **presenza di perdite che incidono sul capitale sociale per non più di un terzo:** in tal caso, peraltro, le disposizioni civilistiche non prevedono alcun obbligo di intervento;
- **presenza di perdite che incidono sul capitale sociale per più di un terzo,** ma non lo riducono al di sotto del minimo legale (artt. 2446 e 2482-bis c.c.): in tal caso, posto che, come detto in precedenza, l'assemblea potrebbe rinviare la decisione all'esercizio successivo, l'aumento del capitale sociale (che deve condurre alla riduzione delle perdite al di sotto del terzo) potrebbe intervenire anche nell'assemblea convocata per l'approvazione del bilancio dell'esercizio successivo, ovvero in un'assemblea intermedia convocata in qualsiasi momento antecedente a quest'ultimo;
- **presenza di perdite che, riducendo il capitale di più di un terzo, lo riducono al di sotto del minimo legale:** in tale ultima ipotesi, la delibera di aumento del capitale sociale deve intervenire nella prima assemblea utile successiva alla constatazione dell'entità della perdita, non ammettendosi alcuna possibilità di rinvio della decisione all'esercizio successivo. Anche in questa fattispecie, la perdita deve ridursi al di sotto del terzo del capitale sociale *post aumento*.

Le motivazioni sottostanti alla massima notarile sono molteplici, alcune delle quali particolarmente rilevanti. In primo luogo, non si rinvengono disposizioni civilistiche che precludano esplicitamente l'aumento del capitale sociale in presenza di perdite, così come **non si rinvengono norme che subordinino l'aumento del capitale sociale alla previa copertura delle perdite**, di qualunque importo esse siano.

In secondo luogo, gli artt. 2446 e 2482-bis c.c., rispettivamente per le società per azioni e per le società a responsabilità limitata, ammettono la **possibilità di rinviare la decisione di copertura della perdita** che ha intaccato per più di un terzo il capitale sociale all'esercizio successivo, ragion per cui non è possibile precludere un'operazione, quale l'aumento del capitale sociale, il cui obiettivo è di rafforzare la dotazione patrimoniale della società.

Infine, la copertura della perdita "rilevante" può avvenire anche con **versamenti da parte dei soci** (in conto capitale, a fondo perduto, ecc.) che rafforzano il patrimonio netto, e di conseguenza non si vedono ragioni per cui lo stesso risultato non possa essere perseguito mediante un aumento del capitale sociale, la cui procedura, tra l'altro, è **più trasparente e garantista nei confronti dei soci e dei terzi**.

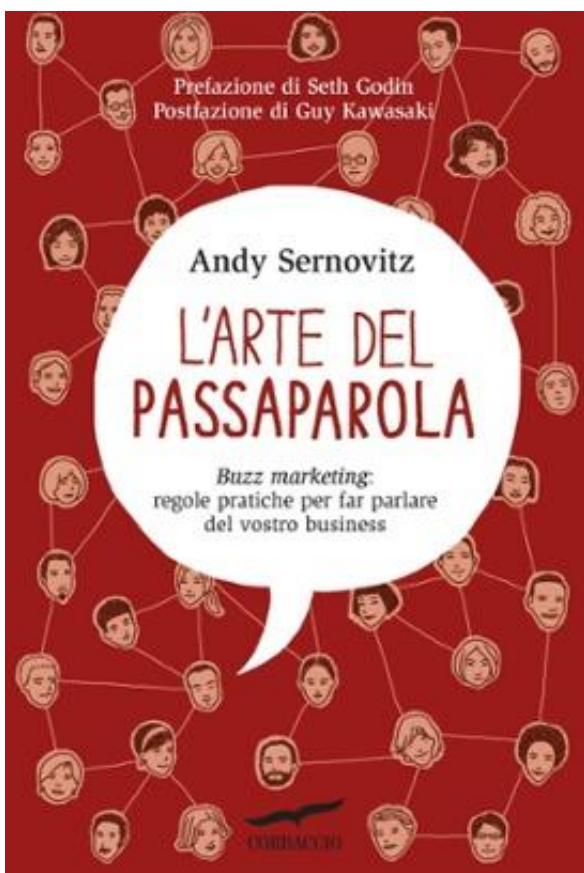
## ORGANIZZAZIONE STUDIO

### **L'arte del passaparola**

di Michele D'Agnolo

È universalmente noto e riconosciuto che la principale fonte di acquisizione di nuovi clienti per tutti i professionisti del mondo è rappresentata dal **passaparola**. Il

*marketing* del passaparola riguarda le interazioni tra persone, tra cliente e cliente relativamente a prodotti, servizi, iniziative. Conversazioni che scaturiscono in maniera spontanea dalla percezione emotiva positiva che può derivare dalla fruizione di una prestazione professionale oltre che dalle sue caratteristiche tecniche.



Credevamo però, almeno fino all'avvento di questo testo, che il passaparola facesse parte dell'imperscrutabile campo delle sensibilità e della socievolezza individuali. Andy Sernovitz, invece, ci propone una delle più diffuse trattazioni introduttive alla scienza del passaparola, “*word of mouth marketing*”, utile al professionista per approfondire e sistematizzare le proprie conoscenze in merito e soprattutto per poter impostare in pochi minuti politiche attive di incremento delle proprie opportunità di nuovi contatti a basso costo attraverso l'elicitazione e

la gestione del passaparola positivo. In un mondo in cui pubblicità, strategie di vendita e marketing la fanno da padrone, Sernovitz ci propone di **ritornare alla più tradizionale prospettiva di business, quello della segnalazione.** Lo stesso autore è *testimonial* della bontà dei concetti che trasmette, avendo iniziato la sua avventura di business quasi per scherzo.

Non avendo soldi per promuovere quello che voleva vendere o proporre ha cercato di farlo parlandone con più gente possibile, creando contatti e rendendo così il prodotto interessante e degno di essere protagonista di discussioni e scambi di opinione.

Nel suo agile testo, di piccolo formato e di un paio di centinaia di pagine, Sernovitz ci regala un ricco campionario di **consigli pratici su come promuovere le nostre attività** senza ricorrere a furberie, trucchetti e senza dover spendere una marea di soldi. Andy Sernovitz è docente universitario di marketing e CEO di GasPedal, un'agenzia specializzata nel *word-of-mouth* e ha creato la *Word of mouth marketing association*, l'associazione internazionale che raduna tutti gli operatori del settore e che si occupa di trovare metriche e prassi condivise alle quali attenersi: un vero guru del *wom* la cui passione si percepisce leggendo il testo.

**La strategia di Sernovitz funziona per tutto**, da prodotti reali a eventi e persino per beneficenza o idee innovative. Un concetto antico, da portare avanti con molta più facilità oggi grazie alle nuove tecnologie e mezzi di comunicazione come *facebook*, *twitter* e altro. Un po' di creatività unita all'arte del passaparola può rendere più di mille investimenti in pubblicità e *marketing*. Questo geniale libro fornisce **spunti pratici** su come realizzare un **ottimo network di conoscenze** che permetteranno di promuovere a costo zero le nostre idee e le nostre prestazioni professionali.

Purtroppo oggi siamo sommersi di manuali che propongono come fare affari senza soldi o come ottenere grandi risultati senza né una dovuta preparazione né gli inevitabili sacrifici. La differenza con questo sta nel fatto prima di tutto che Andy Sernovitz non è il primo venuto ma un luminare. Non secondario è anche il fatto che egli non promette la luna ma dà consigli pratici su come sviluppare tecniche semplici basate sulla conversazione che alla fine è l'attività più naturale che ogni giorno ognuno di noi comunque svolge per ore, di persona, al telefono, tramite posta elettronica, in *chat*.

I **sedici suggerimenti** di Sernovitz sono senza dubbio solo una **base da cui partire** ma, uniti a una mente creativa, possono creare sicuramente un ottimo

connubio su cui fondare una rete di contatti di successo. Le persone, infatti, amano parlare. Dal vivo, al telefono o sul *web*, nei *blog*, nei *forum*, nei *social network*. Di quello che piace loro, di quello comprano, di quello che vogliono. Il libro insegna a fare rendere al meglio l'unico strumento promozionale potenzialmente gratuito: la comunicazione interpersonale, in sostanza la chiacchiera.

Sernovitz affronta l'argomento a partire da un principio basilare, una nuova filosofia di *business*: si basa sull'onestà e l'ammirazione, sul rendere autenticamente felici i clienti. L'opzione alternativa è annoiarli spendendo in pubblicità. Se la gente non parla di noi bisogna ricorrere alla pubblicità, che costa. Il marketing del passaparola spiegato da Sernovitz è più del semplice marketing. Consiste nel **rendere costantemente interessanti le proposte e l'impresa, così che valga la pena parlarne.**

Sernovitz calca la mano sul fatto che non è vero che per avviare un'attività *online* servono capitali immensi. Sapendo come investire una modesta somma di denaro e sfruttando al meglio gli strumenti che la rete ci offre possiamo infatti iniziare col passo giusto e distanziare rapidamente i concorrenti più sprovveduti. I caposaldi del manuale sono riassumibili in questi punti:

1. i clienti soddisfatti sono i vostri migliori pubblicitari: rendeteli felici;
2. il marketing è semplice: se guadagnate il rispetto dei vostri clienti, faranno pubblicità per voi gratuitamente;
3. l'etica e i buoni servizi vengono prima di ogni altra cosa;
4. il marketing è ciò che fate, non ciò che dite;
5. il passaparola negativo è un'opportunità: ascoltate e imparate;
6. le persone stanno già parlando di voi. La vostra migliore opzione è partecipare alla conversazione;
7. state interessanti oppure invisibili;
8. se non vale la pena parlarne non vale la pena farlo;
9. rendete la storia della vostra attività una buona storia;
10. è più divertente lavorare a un'attività di cui la gente può parlare bene;
11. usate il potere del passaparola per far sì che il mondo degli affari tratti meglio i clienti e
12. il marketing onesto porta a maggiori incassi.

Grazie anche alla rete – e in particolare ai *social media* – comunicare le proprie impressioni, i propri giudizi ad altri utenti è diventato semplice quanto immediato: siamo diventati una comunità di critici in poltrona. Gli utenti, con

le loro voci, soprattutto se autorevoli in un determinato ambito (che non significa necessariamente *vip*) possono con le loro opinioni avere un notevole impatto su altri potenziali clienti (l'autore si lancia anche nell'affermazione forse eccessiva: "più di qualsiasi pubblicità"). Se da un lato, quindi, resta fondamentale realizzare buoni prodotti, dall'altro è oggi **indispensabile capire cosa spinga le persone a parlare di un determinato argomento** e imparare a interagire, a prendere parte a una conversione in corso. Come? Dipende da caso a caso.

Il consiglio che viene dal libro è quello di **analizzare quanto si discute per poi creare un modo per dare alla conversazione un carattere di eccezionalità**, esclusività e divertimento dimenticando l'imperativo categorico di vendere. E tutti – ma davvero tutti – con pochi semplici passaggi possono iniziare un percorso che permetta loro di creare del passaparola attorno alla propria attività, dall'aggiungere il semplice bottone "*tell a friend*" nel sito o nelle *newsletter* a iniziative ben più articolate e complesse. Il volume, composto di nove capitoli, è diviso concettualmente in una prima parte, volta a trasmettere i concetti fondamentali e in una seconda parte, dedicata alla pratica applicazione dei concetti alle attività economiche, al "come fare".

Completano il manuale alcuni **esempi pratici** su come realizzare dell'ottimo *marketing* del passaparola utilizzando i *social network* e i *blog*. Vengono compiutamente commentati quali errori evitare e quali strumenti utilizzare per migliorare il nostro livello di ascolto e di comunicazione. Per onestà intellettuale va detto che il testo risulta per alcuni aspetti un po' datato.

L'edizione inglese da cui è tratta la traduzione risale al 2009, e cinque anni sono molti nel campo del *web marketing*. Ci sono pochissimi riferimenti alle evoluzioni più recenti dei *social media*. Difetto di non pochi titoli che arrivano probabilmente troppo tardi in versione italiana, anche se ha una sua appendice *online*.

Gli esempi, seppur numerosissimi, sono tutti relativi alle grandi imprese della realtà nordamericana e quindi forse un po' troppo distanti dalla nostra realtà di piccoli e medi studi professionali.

Il libro è quindi consigliato per il professionista al primo approccio dell'argomento ma potrebbe risultare un filo scontato per chi conosce già le tematiche legate al passaparola.