L'organizzazione e il controllo dello studio competitivo

Pianificazione e controllo di gestione

Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Brescia

Brescia, 6 novembre 2019

Relatore: Dott. Lorenzo Losi
Consulente ed esperto in organizzazione, sistemi di pianificazione e controllo e sviluppo commerciale per studi professionali ed aziende

BENVENUTI

Il team

20 Anni

0,5
→150

> 2500

valore studio ZUCCHETTI
WWW.VALORESTUDIOZUCCHETTI.IT

BDM ASSOCIATI

L'evoluzione del mercato e il cambiamento della professione

ADEMPIMENTI

RELAZIONE COL CLIENTE

VALORE PERCEPITO

Economia in crescita

Post crisi economica

FE B2B

2007

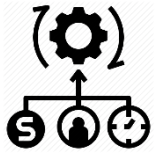
2019

TENSIONE FINANZIARIA

NUOVI PLAYERS

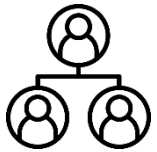
CALO DELLE MARGINALITÀ

Cosa determina il calo delle marginalità?



1. CONSAPEVOLEZZA ECONOMICA

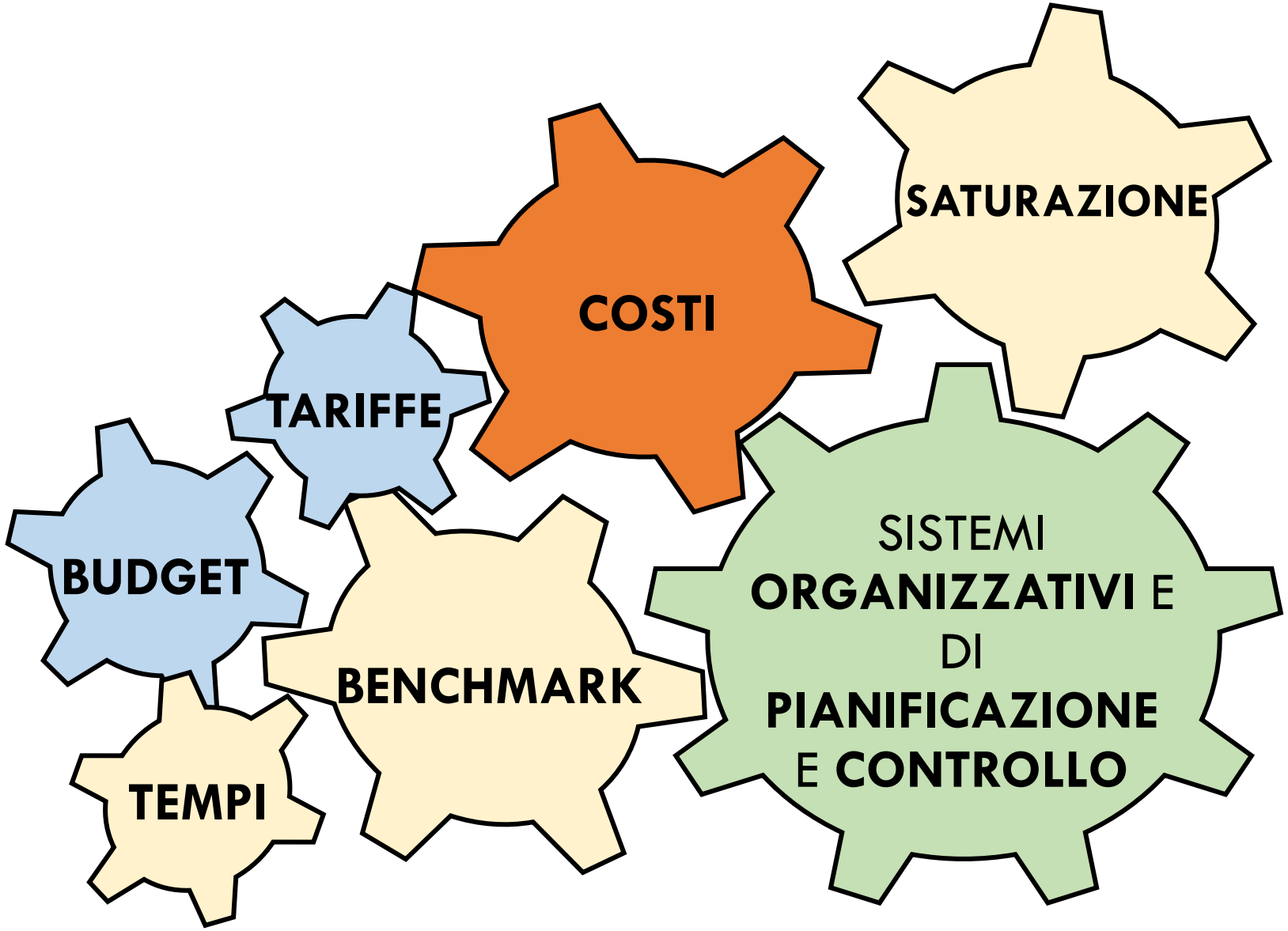
2. CONSAPEVOLEZZA COMMERCIALE



3. CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA

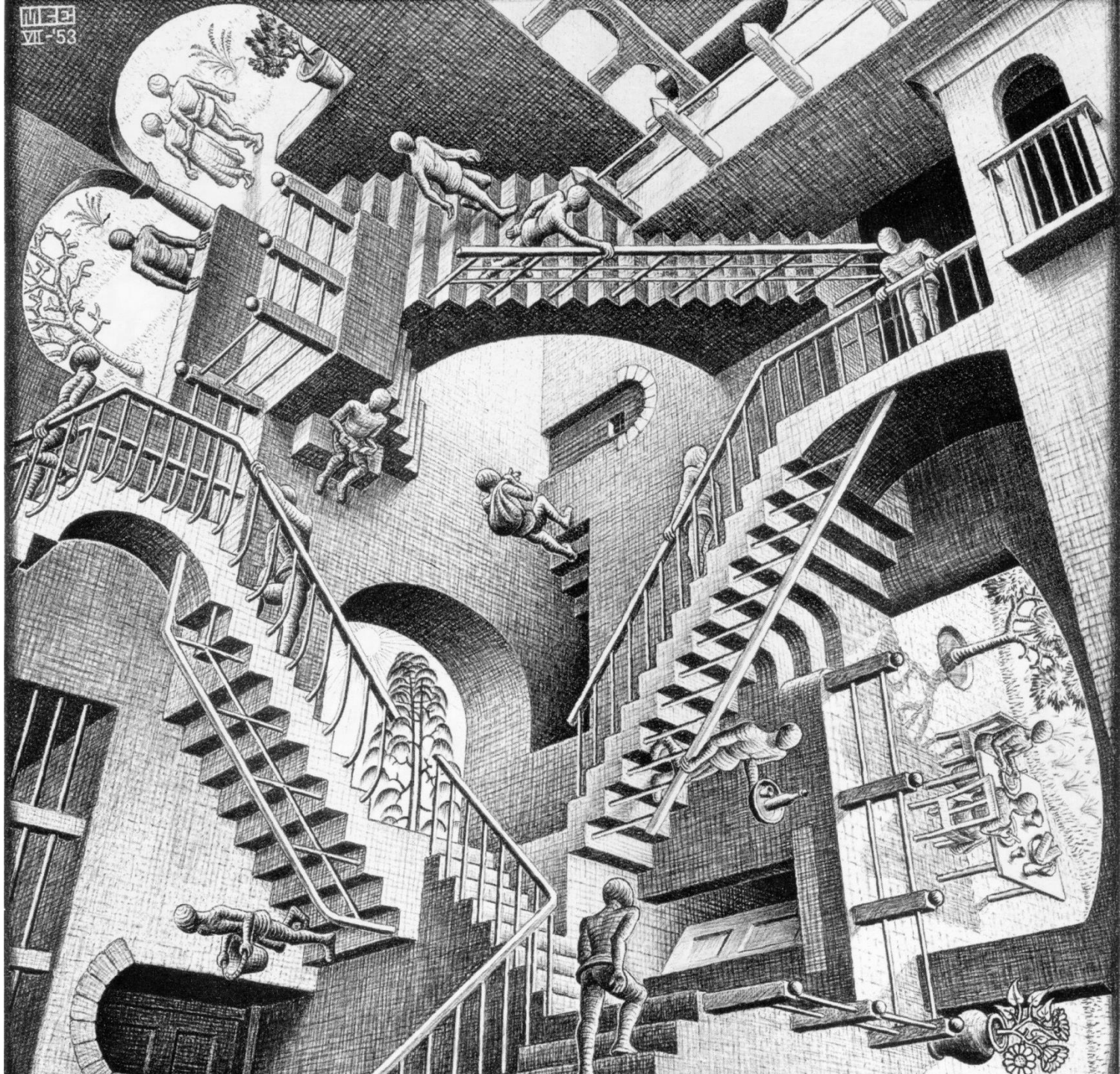
4. CONSAPEVOLEZZA TECNOLOGICA

Pianificazione e controllo nello Studio professionale



PERSONE, INTERPRETAZIONI, MOTIVAZIONI, GIUSTIFICAZIONI, ABITUDINI…

Ma cosa vende lo studio?



Cosa vende lo Studio ?

CONSULENZA

BILANCI E DICHIARATIVI

SEDUTE PSICHIATRICHE

CONTABILITA'

SEGRETERIA

CONTENZIOSO

PRATICHE PAGHE

FALLIMENTARE

PRATICHE VARIE

ELABORAZIONE CEDOLINI

Titleist
4

Il nostro magazzino

= 1 ORA

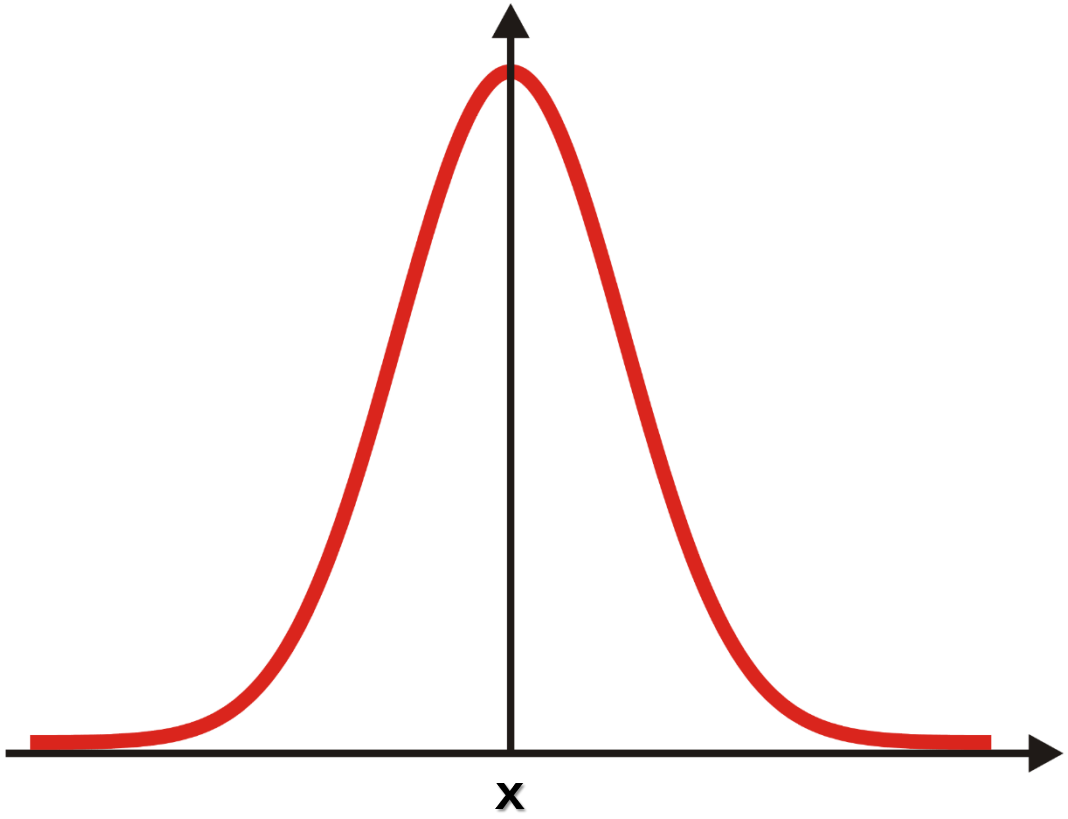
Le ore dello Studio professionale

Produttive
80%

COSTO IMPRODUTTIVIT A'

20%
Improduttive

Costo pieno di mercato dell'ora produttiva



COSTO ORARIO:

QUANTO COSTA MEDIAMENTE OGNI ORA PRODUTTIVA?

- Costo diretto= €20
- Costo indiretto= €13
- Ore improduttive= €7/8

COSTO PIENO:

40€

Costo pieno di mercato dell'ora produttiva

Produttive
80%

Costo Diretto: ≃ 20€

Costo Indiretto: ≃ 13€

Improduttività: ≃ 7€

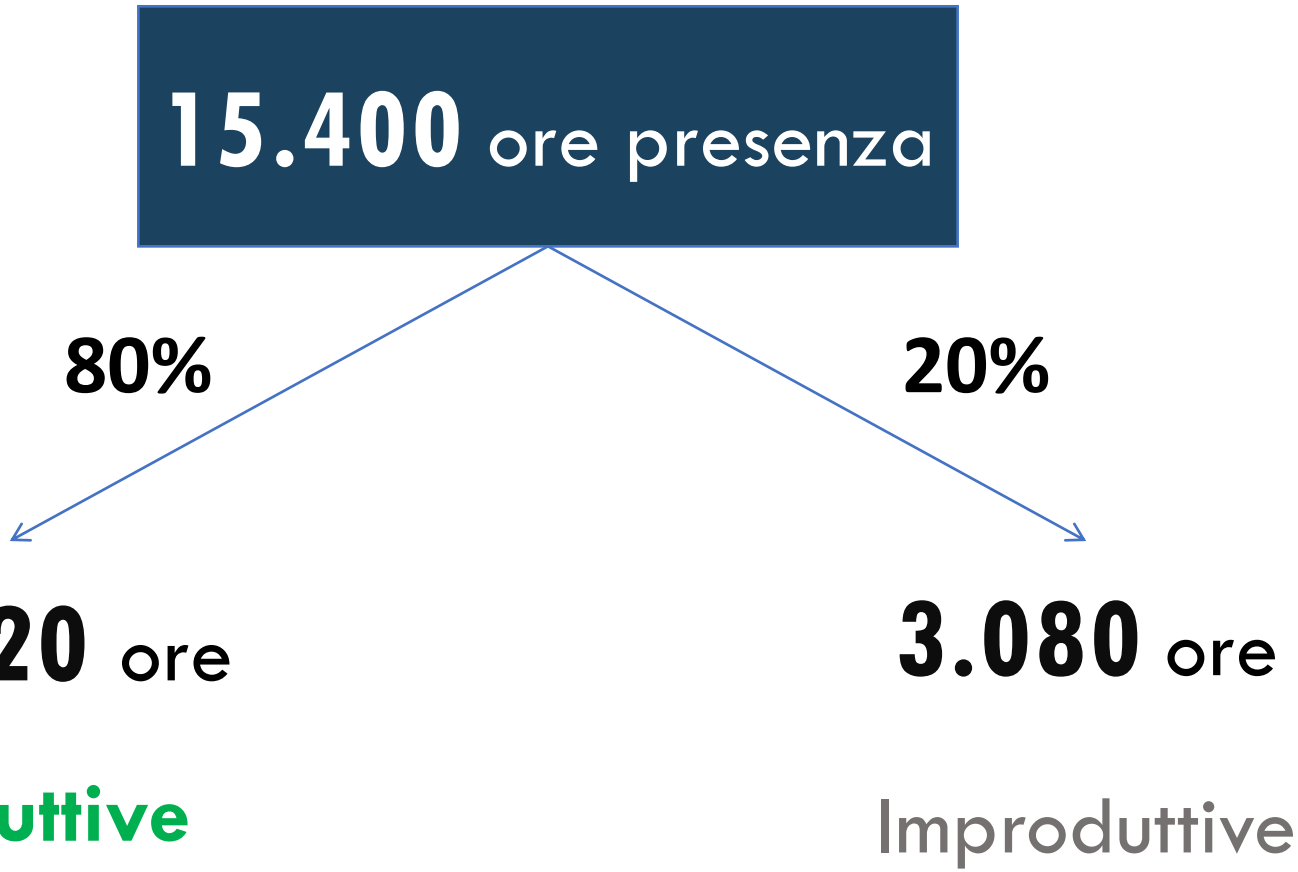
Esempio: calcolo della produttività media di studio

COLLABORATORI	
Quantità	5 full time
Ore lavorate	1760
Tot ore	**8800**

PROFESSIONISTI	
Quantità	3
Ore lavorate	2200
Tot ore	6600

15.400 ore presenza

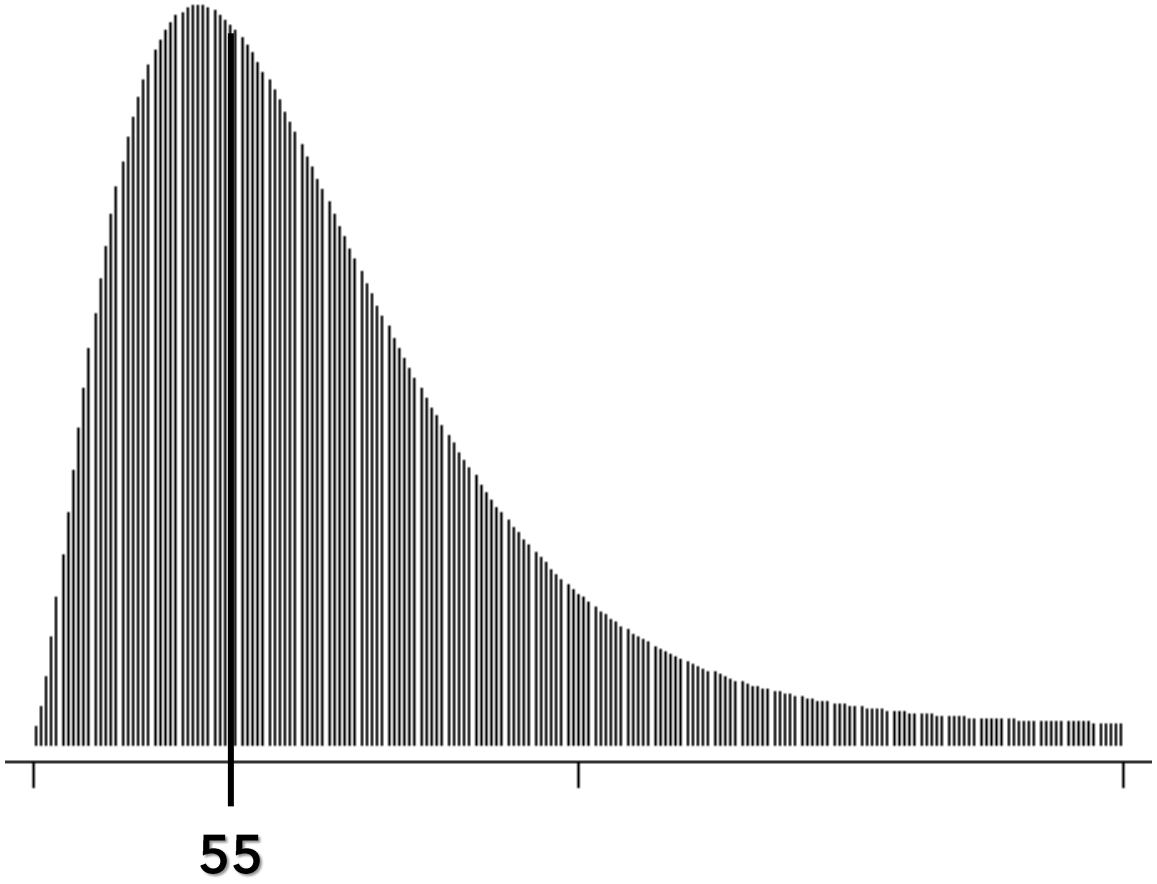
Esempio: calcolo della produttività media di studio



Esempio: quanto possiamo recuperare?

PRODUTTIVITA' MEDIA DI STUDIO	
Fatturato	450.000 €
Magazzini ore produttive	12.320 h
Produttività media	**36,5 €/h**
Recupero a B.E.P.	**42.800 €**

A quanto riesco a vendere l'ora?



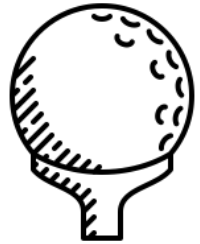
CONTABILE FISCALE

55 €/h

55€/h – 40€/h

=

15€/h lordi di utile



LAVORO

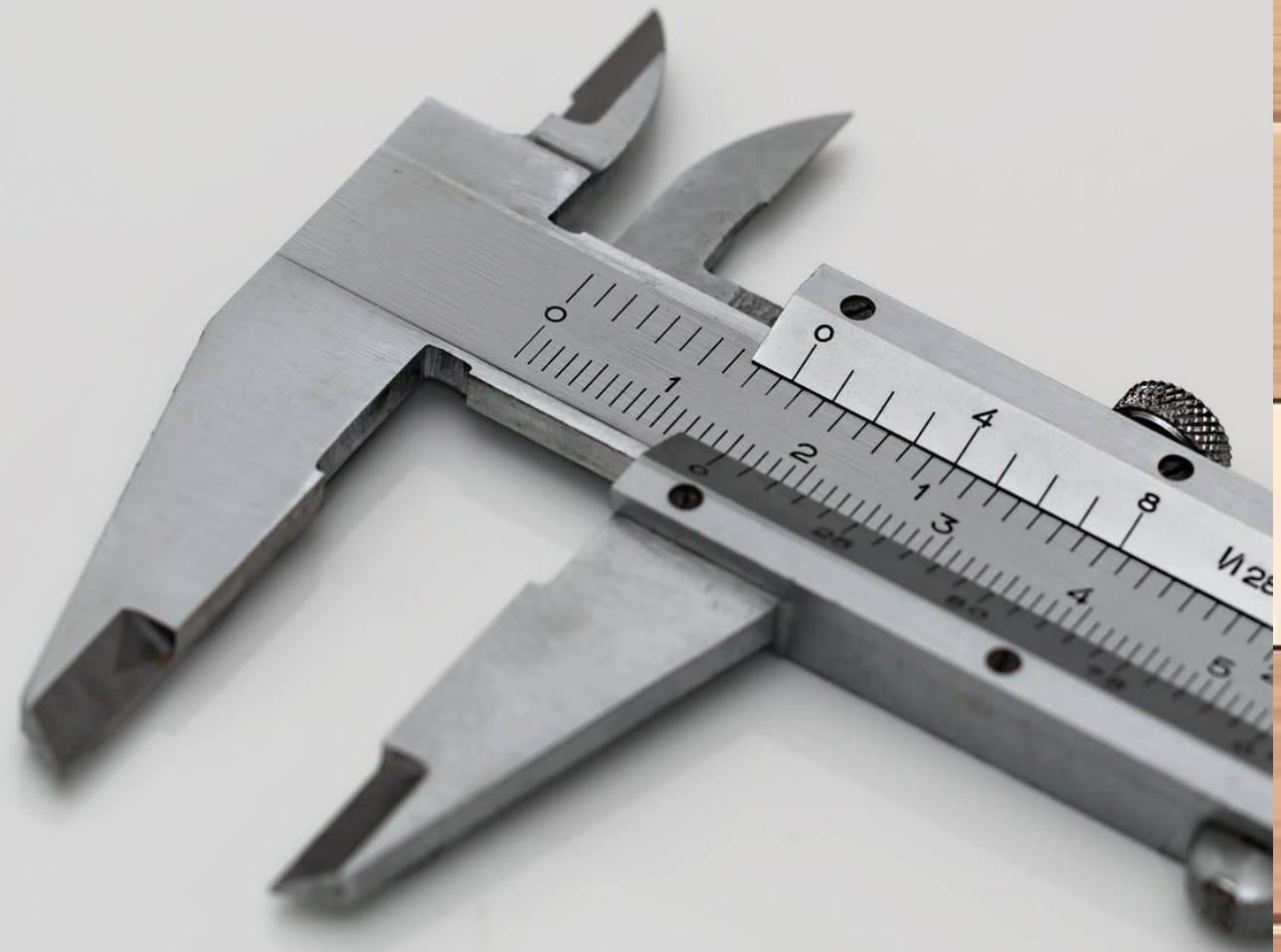
60 €/h

60€/h – 40€/h

=

20€/h lordi di utile

COME MISURERESTE LA MARGINALITA' DELLO STUDIO?



Resistenza al cambiamento

Non c'è tempo	Le tariffe non si possono alzare
Inserire un timesheet è difficile	Gli imprenditori non capiscono un tubo
Si guadagna solo con la consulenza	I miei clienti sono abituati a...
L'attività tradizionale è morta	Il mio studio è un caso particolare
I miei soci non mi capiscono	I dipendenti hanno troppo potere

Un parametro di riferimento: la produttività

La produttività, con riferimento a un'impresa, a un insieme di imprese e, in via estensiva, al complesso di un'intera economia, è data dal rapporto tra i risultati conseguiti nel processo produttivo e i mezzi impiegati per realizzarli. Essa misura la capacità dell'entità economica analizzata di trasformare risorse economiche in beni e servizi.

A. Santeusanio, G. Storti, Statistica economica, Edizioni C.U.S.L, 2002

Un parametro di riferimento: la produttività

PRODUTTIVITA' QUANTITATIVA

PRODUTTIVITA' ECONOMICA

Produttività obiettivo
(tecnica o di mercato)

Produttività attesa

Produttività reale

Come si controlla la produttività ?

Produttività Media
di Studio

Produttività
per Aree

**Produttività
per Cliente**

Produttività
per Operatore

Dettaglio di analisi

PRODUTTIVITÀ MEDIA

A QUANTO RIESCO A VENDERE L'ORA?

60€/H

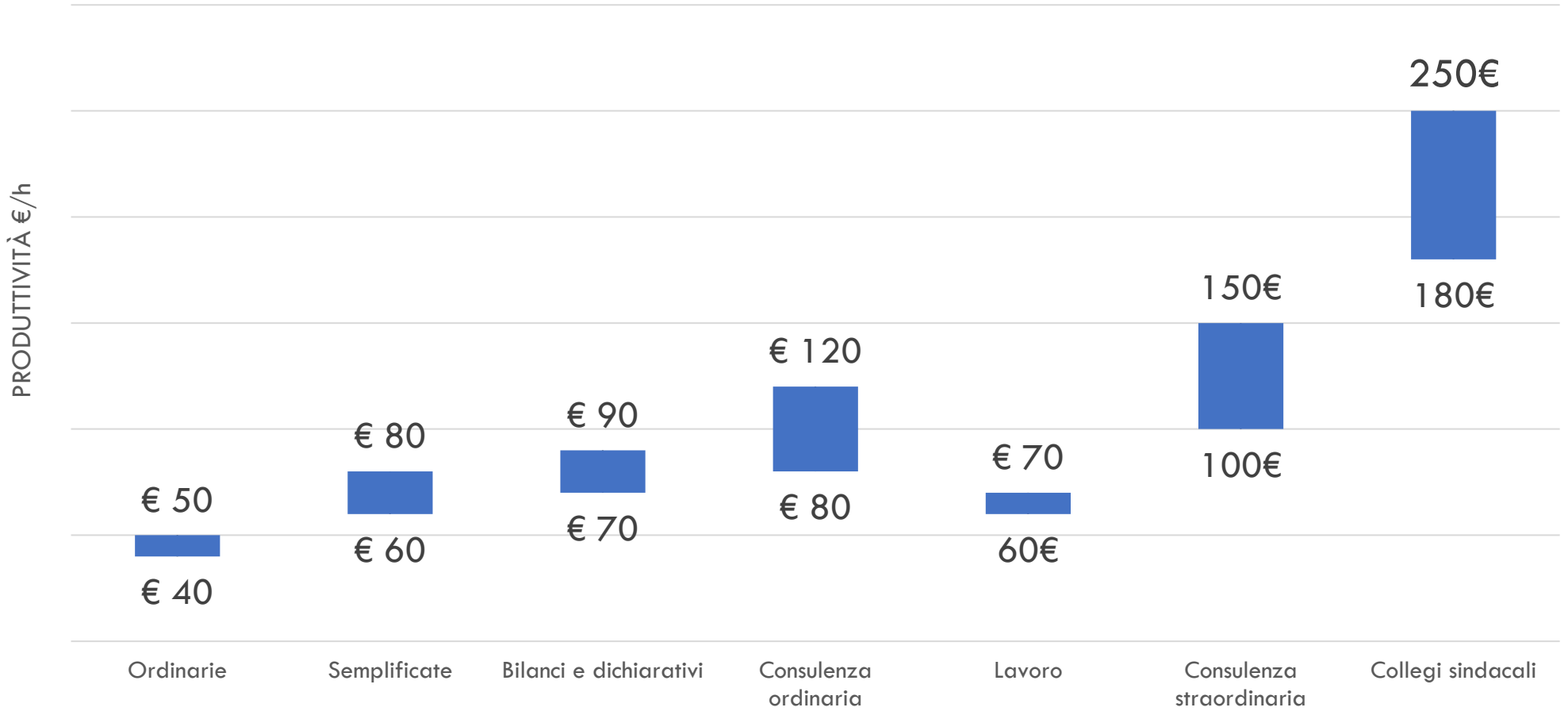
55€/H

55€/h – 40€/h

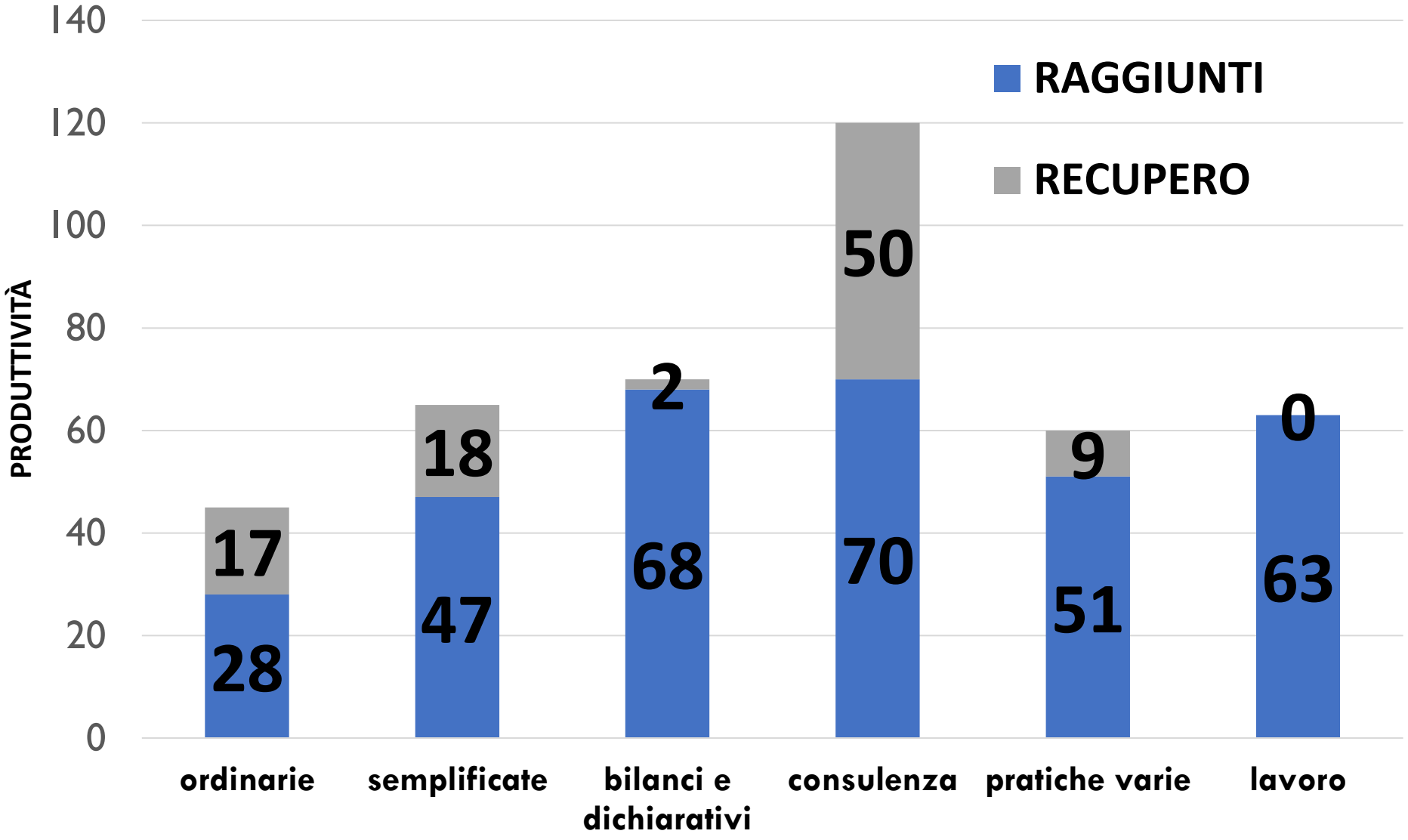
=

15€/h lordi di utile

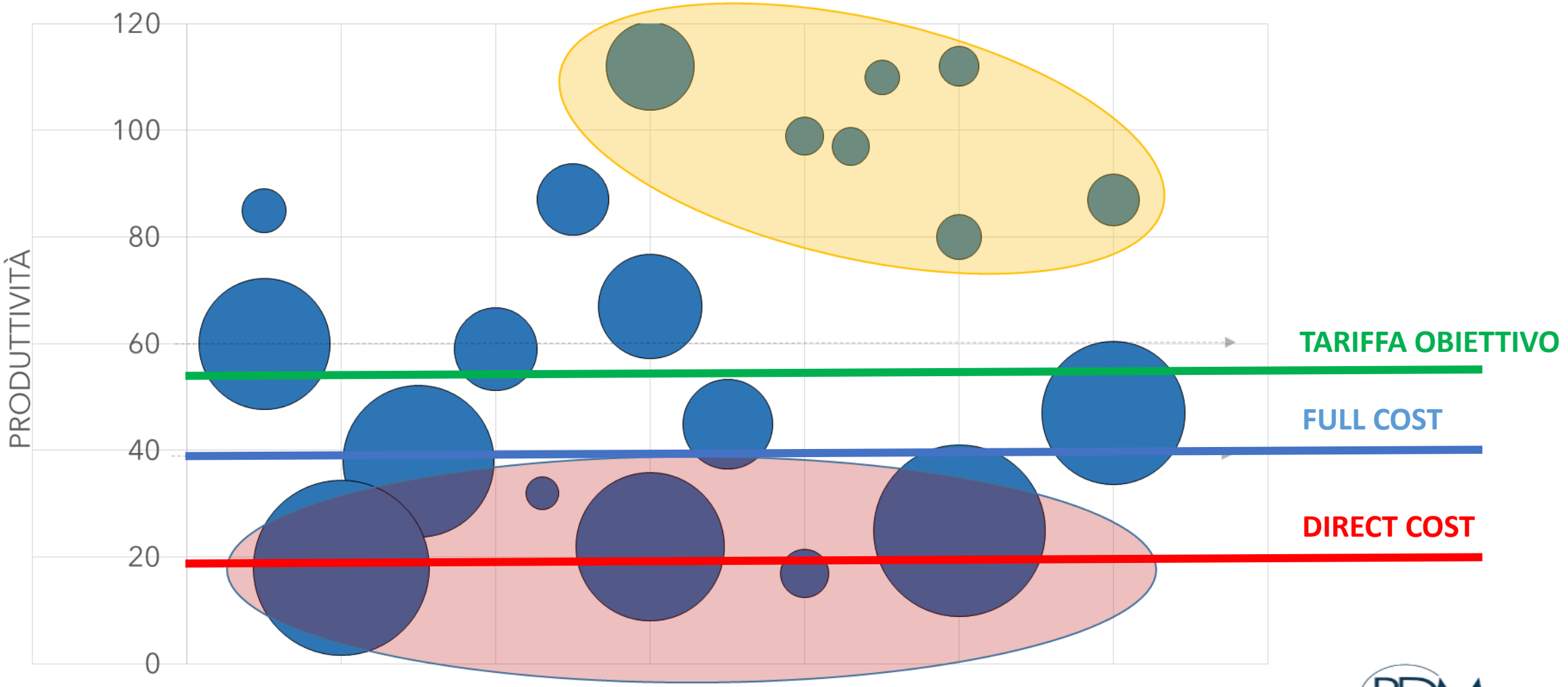
PRODUTTIVITÀ DI MERCATO PER ASA



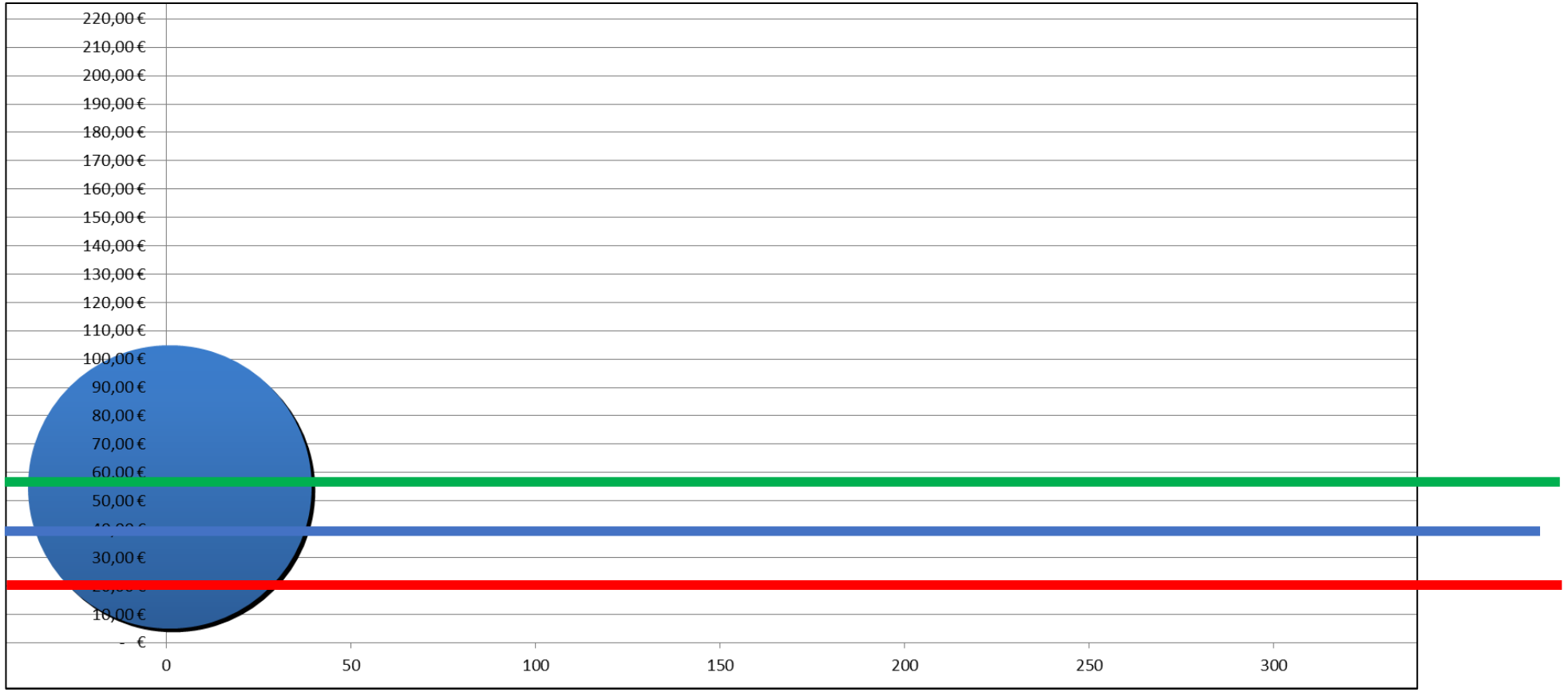
PRODUTTIVITÀ PER ASA



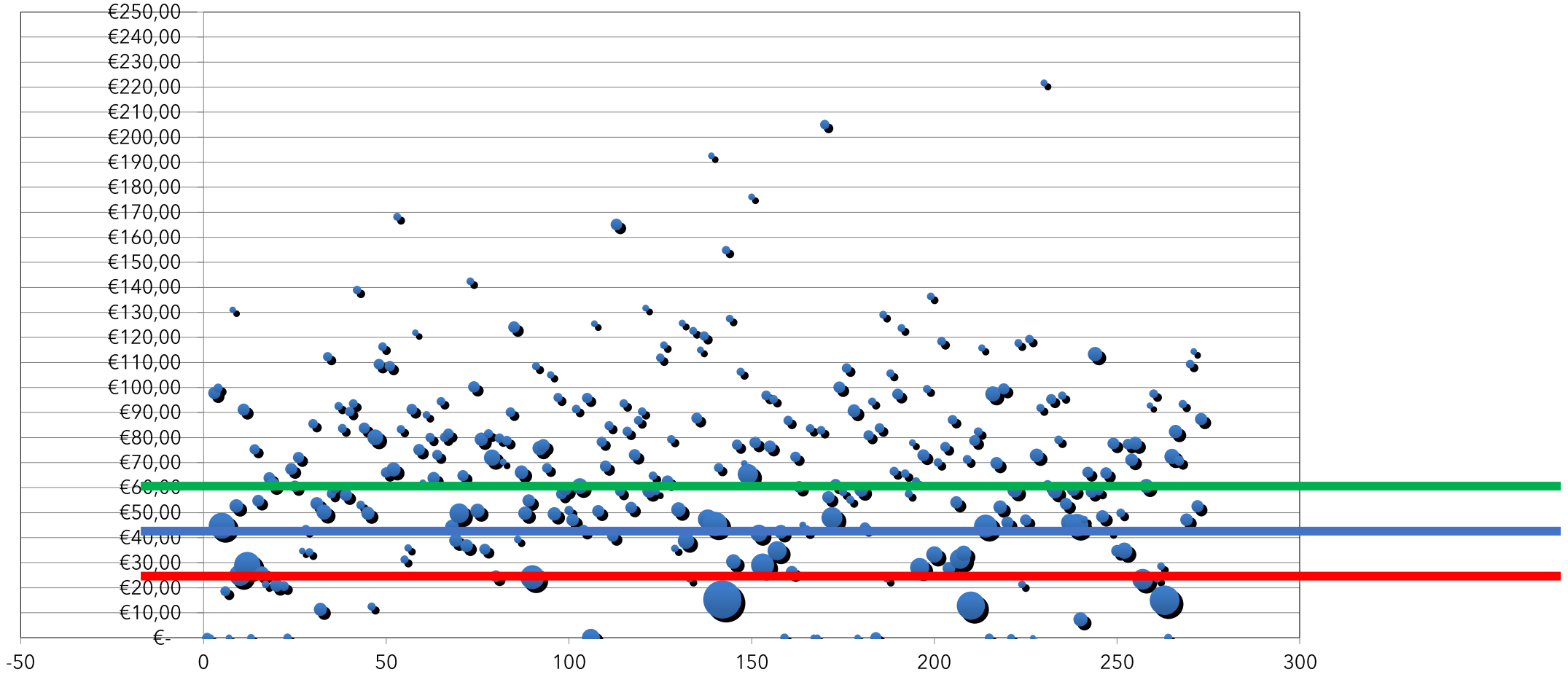
Mappatura dei clienti



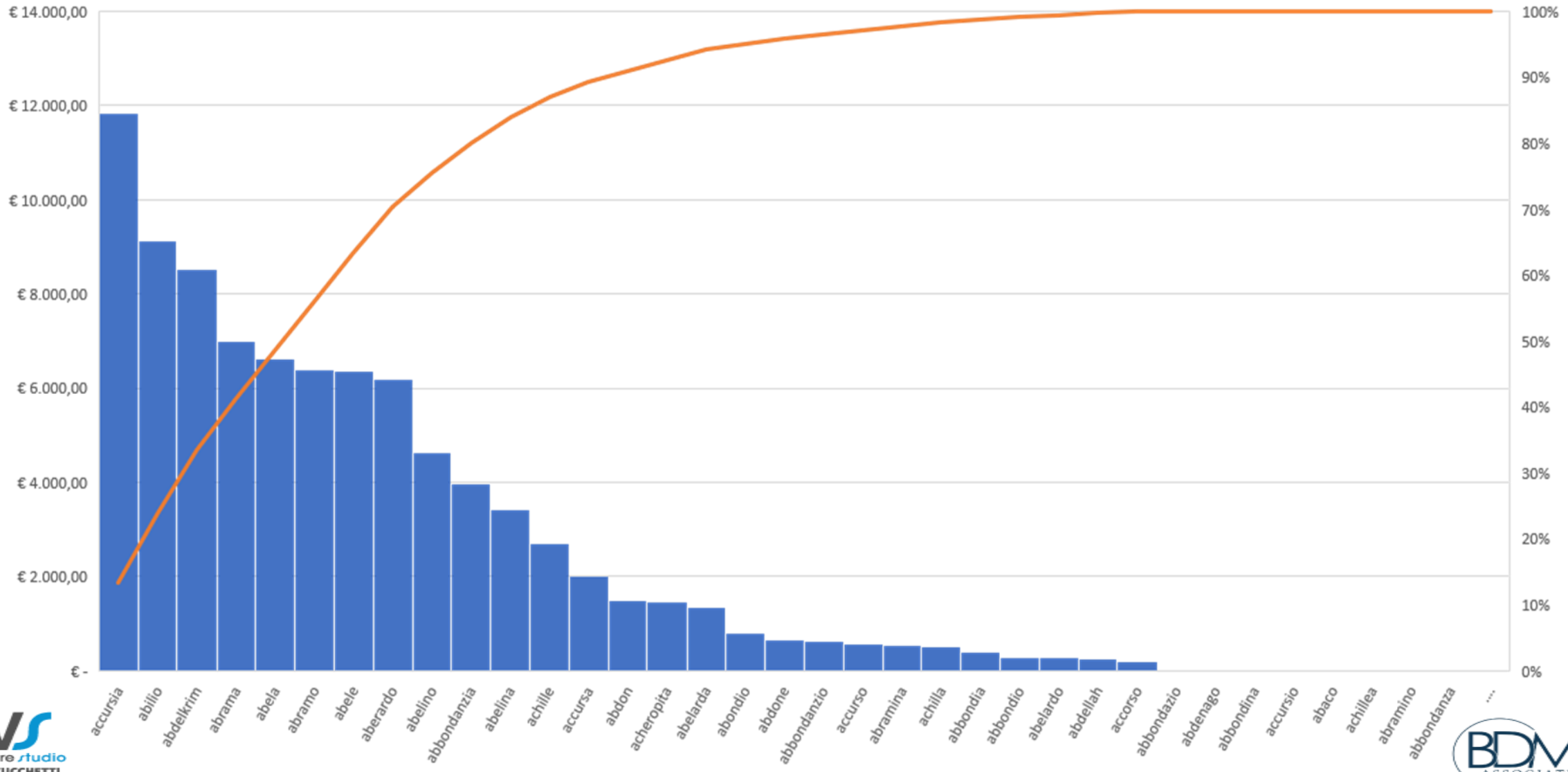
Caso reale 1: sperequazione clienti



Caso reale 1: sperequazione clienti



Caso reale 2: Principio di Pareto



valore studio ZUCCHETTI
WWW.VALORESTUDIOZUCCHETTI.IT

BDM ASSOCIATI

COSA INFLUENZA LA PRODUTTIVITÀ DEI CLIENTI?

CORRETTEZZA E CONSAPEVOLEZZA DELLE TARIFFE

INTERPRETAZIONE DEL CONCETTO DI SERVIZIO

Cosa sono i budget?

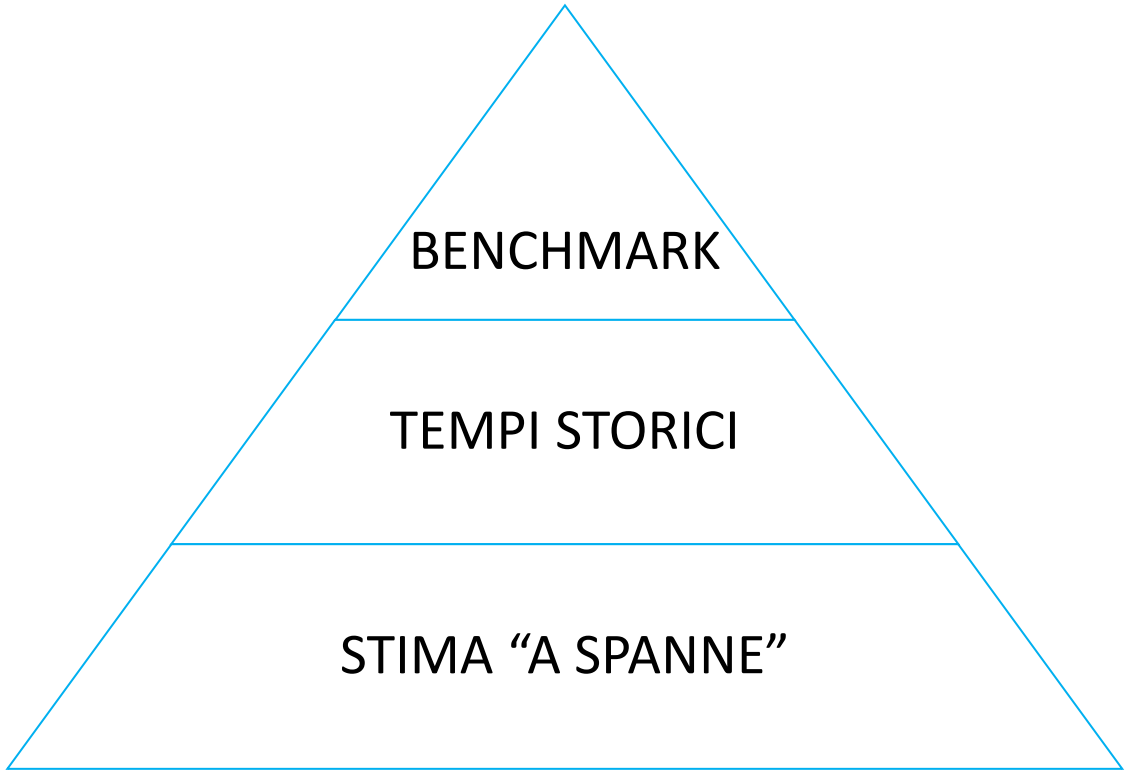
- I budget sono la preventivazione dell'impegno di risorse che ogni cliente/attività richiederà durante l'anno.

- Propedeutici ad un timesheet efficace

- Rispondono alla domanda:

QUANTO TEMPO CI ASPETTIAMO DI METTERCI?
(QUANTO COSTERÀ?)

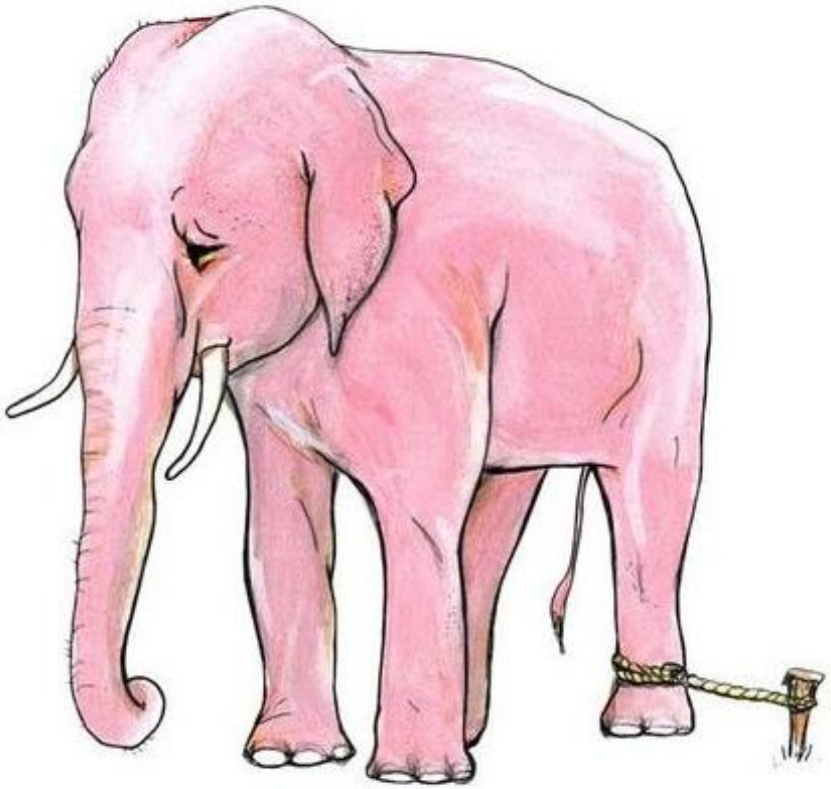
COME STABILISCO I BUDGET?



I BENCHMARKS ci danno un punto di confronto omogeneo per valutare asetticamente le situazioni e intercettare scostamenti dall'obiettivo raggiungibile.

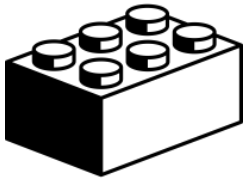
IL DATO STORICO è inattendibile e a volte fuorviante: Parkinson, inefficienze, complessità del cliente…

IL PROBLEMA DELL'ESSERE EGO-RIFERITI: SIAMO COME GLI ELEFANTI DEL CIRCO?



BUDGET FONDATI SU BENCHMARKS ANALITICI

- QUANTO TEMPO **DOVREMMO** METTERCI?
- QUANTO **DOVREBBE** COSTARCI?



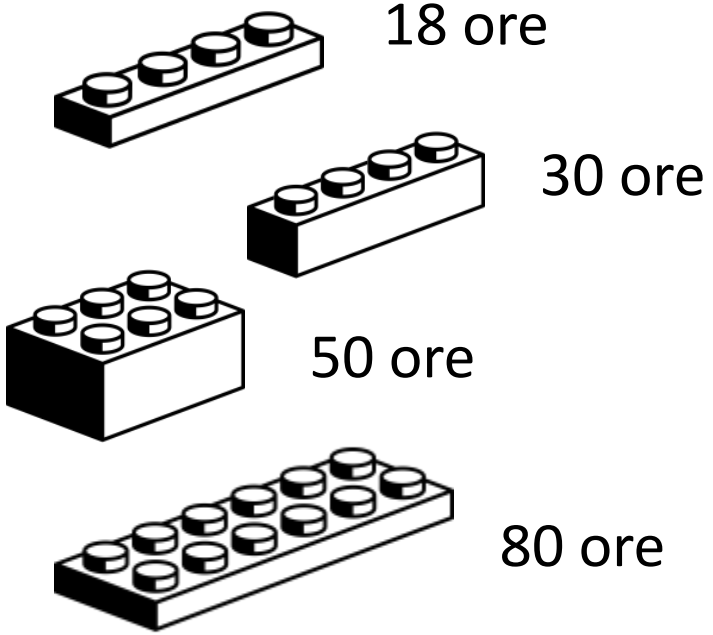
RAGGIUNGIAMO GLI OBIETTIVI DI RISULTATO? PERCHÈ?

Sono obiettivi raggiungibili che ci permettono di valutare con occhio critico i risultati della struttura.

Caso reale 3: analisi clienti ex-ante

RAGIONE SOCIALE	ONORARIO ANNUALE	BUDGET CONT	ORE STD MOD RED	ORE STD BILANCI	BUDGET ALTRI ADEMP ORD	ORE STIMATE	COSTO	OBIETTIVO	MARGINE	PROD [€/h]
-	€ 312.066	2.306,84	572,01	565,04	986,64	4.430,53	156.671,03	208.894,71	155.394,97	66,74
□□Ո□□□□ □□□□Ո□Ո □□···	€ 2.000	18,94	4,70	6,75	5	35,0	€ 1.236,0	€ 1.648,0	764,00	57,22
□···□□□□Ո□Ո··..·˙ □□··· □ □˙·.ⅡՈ˙·. ∪	€ 4.000	0,21	5,60	9,50	8	23,0	€ 812,3	€ 1.083,0	3.187,74	174,14
□:□□Ո˙·. □Ո□□˙·.	€ 1.500	18,99	5,60	0,00	4	28,3	€ 999,8	€ 1.333,1	500,18	53,05
□□□˙·. □□□ ϡՈ Ⅱ□Ո□□Ո.·˙□ □Ո□ · Ⅱ□	€ 2.000	2,38	3,50	1,20	3	10,1	€ 358,8	€ 478,4	1.641,18	197,10
□□□˙·.ⅡՈ□□Ո˙·..·˙□ Ո□□···Ո□.·˙□ □···ǀ	€ 500	8,32	0,00	0,00	4	12,5	€ 441,3	€ 588,4	58,72	40,07
□ □Ո∪□ □ □□∪ϡՈ˙·. □□□˙·.ⅡՈ□□˙·. ϡՀ	€ 1.800	14,79	4,70	2,50	7	29,3	€ 1.035,8	€ 1.381,1	764,20	61,45
□□□□□ □□···	€ 6.000	129,87	4,50	6,88	25	166,4	€ 5.885,5	€ 7.847,3	114,54	36,05
□˙·.ⅡⅡ□Ո˙·. □□□□Ո□·····□	€ 800	5,69	3,50	0,00	1	10,6	€ 373,7	€ 498,3	426,30	75,70
□˙·.□□Ո˙·. □Ո□:□Ո□□˙·.	€ 1.000	3,89	2,45	0,00	1	7,3	€ 257,7	€ 343,5	742,34	137,24
□□□□···Ո˙·. □□□ ϡՈ ϡ□□□□□Ո□ □···ϡ□	€ 2.100	16,90	3,76	2,25	7	30,3	€ 1.073,0	€ 1.430,7	1.026,97	69,21
□□Ո□□Ո □□··· □ □˙·.ⅡՈ˙·. ∪.·˙ՈⅡ˙·.	€ 3.000	10,64	2,80	4,75	3	20,9	€ 739,8	€ 986,4	2.260,17	143,39
□□□□□□ □□···	€ 6.000	48,34	5,60	9,50	14	77,0	€ 2.721,4	€ 3.628,6	3.278,57	77,96
Ⅱ□Ո□□□ □□···	€ 3.360	0,21	5,60	9,50	10	25,0	€ 883,0	€ 1.177,3	2.477,02	134,56
Ⅱ□□□□□ ⋮˙·....Ո□□ □□··· □ □˙·.ⅡՈ˙·. ∪	€ 4.000	0,00	4,48	8,55	7	19,5	€ 691,1	€ 921,5	3.308,86	204,66
Ⅱ□Ո□□□□ Ⅱ□□···˙·.	€ 1.520	64,39	4,48	0,00	10	79,2	€ 2.800,6	€ 3.734,2	-1.280,63	19,19
ⅡՈ□□□□□·····□ ⋮□□Ո□ □□□□Ո□	€ 600	0,53	3,50	0,00	1	4,6	€ 163,9	€ 218,5	436,13	129,47
ⅡՈ□□□□·····Ո □Ո˙·.□□Ո˙·.	€ 2.400	35,72	5,60	0,00	10	51,5	€ 1.821,8	€ 2.429,1	578,19	46,58
Ⅱ˙·.···∪ⅡⅡՈ˙·. □∪□□□˙·.	€ 920	4,67	3,50	0,00	1	9,4	€ 332,1	€ 442,8	587,87	97,95
Ⅱ˙·.□□□·····Ո □□···	€ 4.100	0,00	6,58	14,04	10	30,9	€ 1.093,7	€ 1.458,3	3.006,26	132,56
Ⅱ□□⋮□□Ո□ Ⅱ□□˙·.∪□ □□··· Ո.·˙ ···Ո∵	€ 1.200	2,30	3,50	4,80	2	12,2	€ 430,9	€ 574,5	769,13	98,49
Ⅱ□˙·.ⅡՈ □Ո˙·.□□Ո˙·.	€ 7.000	230,60	4,70	0,00	35	270,6	€ 9.568,7	€ 12.758,3	-2.568,74	25,87
ϡ□Ⅱ□□□···˙·..·˙ □□···	€ 3.528	77,13	5,60	9,50	16	108,1	€ 3.821,4	€ 5.095,2	-293,42	32,65
ϡ□···□□Ո:□□Ո.·˙□ □□···	€ 4.000	20,00	4,70	11,23	26	61,9	€ 2.189,0	€ 2.918,7	1.810,98	64,62
ϡ□˙·.□Ո□ □˙·.□□□□˙·.	€ 1.448	51,48	5,60	0,00	9	65,6	€ 2.321,3	€ 3.095,0	-873,28	22,06

COME STABILISCO LA SATURAZIONE DELLE RISORSE

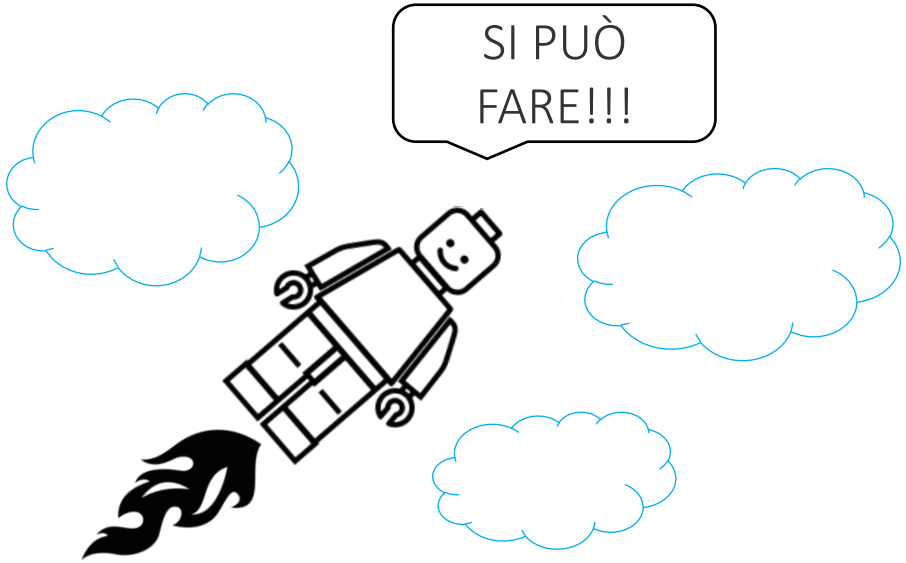


18 ore

30 ore

50 ore

80 ore



Come cambiano i mattoncini con la FE?
Attenzione al Parkinson!

I NUOVI PARAMETRI PER I BUDGET SUL CLIENTE (E QUINDI RISORSE)

- Eterogeneità delle fatture (elevato numero di righe, diverse linee di prodotto)
- XML arricchito
- Presenza di complessità IVA
- Presenza di codici articolo
- Collegamento all'HUB dello studio

Dal 10% al 90%
di tempo
risparmiato su IVA
a regime

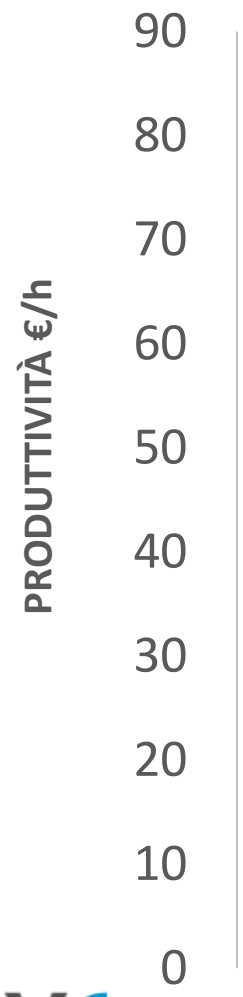
Caso reale 4: analisi ex-post scostamento per A.S.A.

	BILANCI		
OPERATORE	ORE STIMATE	ORE RILEVATE	Δ
PAOLO	0	0	0
GIORGIO	10	8	2
GIULIA	6	6	0
SARA	22	0	CHECK
MARIO	0	0	0
RICCARDO	112	78	34
CECILIA	70	247	-177
ARTURO	0	0	0

Caso reale 5: concentrazione pericolosa

					FORFAIT				EXTRA			PARCELLAZIONE TEORICA		ANALISI SCOSTAMENTI ORARI				
			12	€ 281.916	4846	€ 55,54	€ (32.328)	€ 27.962	158,3	€ 15.191	€ 12.153	€ 12.783	€ 94.069	ELABORAZIONE CONTABILE				
CLIENTE	FORFAIT	MASSIVE	↑ MESI	Forfait di competenza del periodo	ORE	PROD [€/h]	Δ PUNTO DI PROFITTO	Δ PUNTO DI PAREGGIO	ORE	Σ Tariffe EXTRA	Σ Costi EXTRA	VALORIZZARE EXTRA	RECUPERARE SU FORFAIT	REFERENTE	BUDGET ANNUALE	BUDGET PERIODO	ORE EFFETTIVE	Δ
MINNIE	€ 12.000			€ 12.000	285,9	42	€ (9.284,05)	€ (5.027,24)	0,3	€ 32,57	€ 26,06	€ 32,57	€ 9.284,05	SARA	126,8	126,8	207,12	(80,35)
WINNIE	€ 4.000			€ 4.000	64,8	62	€ (659,92)	€ 272,06	0,8	€ 62,06	€ 49,65	€ 62,06	€ 659,92	GIULIO	68,2	68,2	26,18	41,97
STARK INDUSTRIES	€ 4.800			€ 4.800	38,0	126	€ 1.909,06	€ 2.487,25	0,0	€ -	€ -			GIULIO	0,0	0,0	0,32	
JONES	€ 640			€ 640	13,1	49	€ (151,87)	€ 6,51	0,8	€ 37,79	€ 30,23	€ 37,79	€ 151,87				8,37	
BOND	€ 400			€ 400	13,6	29	€ (414,55)	€ (251,64)	0,5	€ 29,49	€ 23,59	€ 29,49	€ 414,55	GIULIO	0,0	0,0	8,25	
MAGNUM	€ 14.400			€ 14.400	351,8	41	€ (7.456,24)	€ (3.084,99)	1,8	€ 103,20	€ 82,56	€ 103,20	€ 7.456,24	GIULIO	288,5	288,5	272,47	16,03
GOLD	€ 4.200			€ 4.200	63,7	66	€ 203,06	€ 1.002,44	0,5	€ 29,49	€ 23,59			MARTINA	32,5	32,5	44,92	(12,45)
ASIA	€ 7.200			€ 7.200	251,0	29	€ (9.321,32)	€ (6.017,06)	3,2	€ 192,36	€ 153,89	€ 192,36	€ 9.321,32	MARTINA	172,8	172,8	175,27	(2,43)
FIRE	€ 9.000			€ 9.000	48,5	186	€ 5.447,40	€ 6.157,92	1,0	€ 50,38	€ 40,31							
WATER	€ 1.549			€ 1.549	52,8	29	€ (1.734,19)	€ (1.077,55)	2,0	€ 128,43	€ 102,75	€ 128,43	€ 1.734,19	LUCA	10,2	10,2	28,25	(18,02)
JOHN	€ 2.223			€ 2.223	26,8	83	€ 601,58	€ 925,86	1,5	€ 97,11	€ 77,69			LUCA	4,1	4,1	11,97	(7,85)
PAUL	€ 3.728			€ 3.728	137,8	27	€ (4.990,06)	€ (3.246,45)	0,6	€ 34,53	€ 27,63	€ 34,53	€ 4.990,06	LUCA	82,1	82,1	105,60	(23,52)
GEORGE	€ 16.000			€ 16.000	322,8	50	€ (4.993,92)	€ (795,13)	1,1	€ 64,42	€ 51,53	€ 64,42	€ 4.993,92	LUCA	219,4	219,4	262,02	(42,61)
RINGO	€ 3.000			€ 3.000	56,5	53	€ (989,57)	€ (191,66)	3,5	€ 240,21	€ 192,17	€ 240,21	€ 989,57		0,0	0,0	28,60	
UFO	€ 0			€ 0	124,5	0	€ (9.199,56)	€ (7.359,62)	0,0	€ -	€ -	€ -	€ 9.199,56	MARTINA	54,0	54,0	83,13	(29,13)
JAY	€ 31.800			€ 31.800	139,0	229	€ 16.657,66	€ 19.686,13	3,6	€ 313,28	€ 250,63			MARTINA	0,0	0,0		
KEY	€ 20.400			€ 20.400	62,0	329	€ 15.772,22	€ 16.697,78	2,7	€ 159,92	€ 127,93			SARA	0,0	0,0	1,00	

PRODUTTIVITÀ PER CLIENTE: PREZZI O ORE?



73 €/h

275 protocolli = 21h
Dichiarativi = 3h
1750€/24h = 73€/h

Da Benchmark

43,75 €/h

Ore impiegate = 40h
1750€/40h = 43,75€/h

Da cosa dipendono le dispersioni? Studio o Cliente?

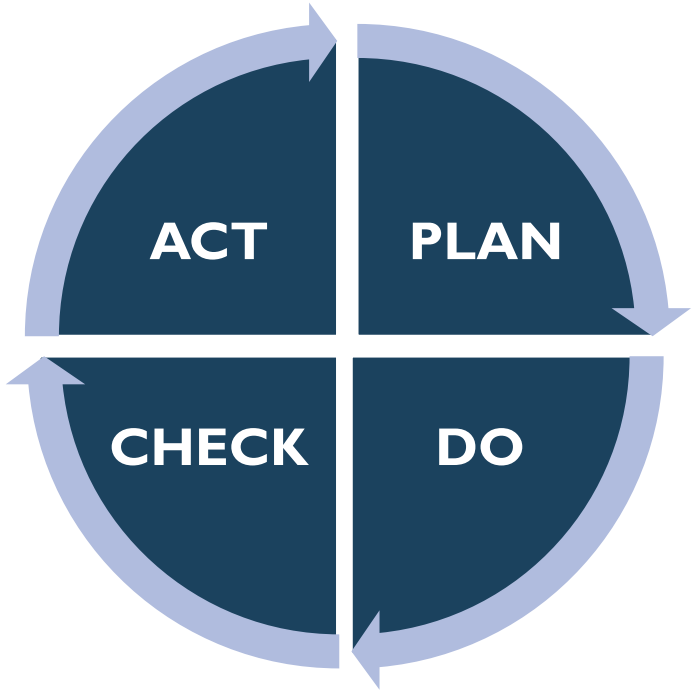
P&C nel concreto: come agire all'interno dello studio

Condivisione dei risultati e delle azioni correttive

- Condivisione di risultati mirati
- Eventuale adattamento dei budget
- Strategia e azioni correttive

Controllo analitico del raggiungimento degli obiettivi

- Controlli periodici preventivi e proiezioni sull'anno
- Analisi degli scostamenti economici/orari
- Indagine sulle motivazioni



Pianificare e condividere i budget

- Definire gli obiettivi
- Configurazione di costo
- Analisi economica
- Costruzione dei budget quantitativi

Attivazione del flusso di lavoro

- Condivisione e formazione
- Implementazione del sistema di rilevazione delle attività
- Controllo efficacia

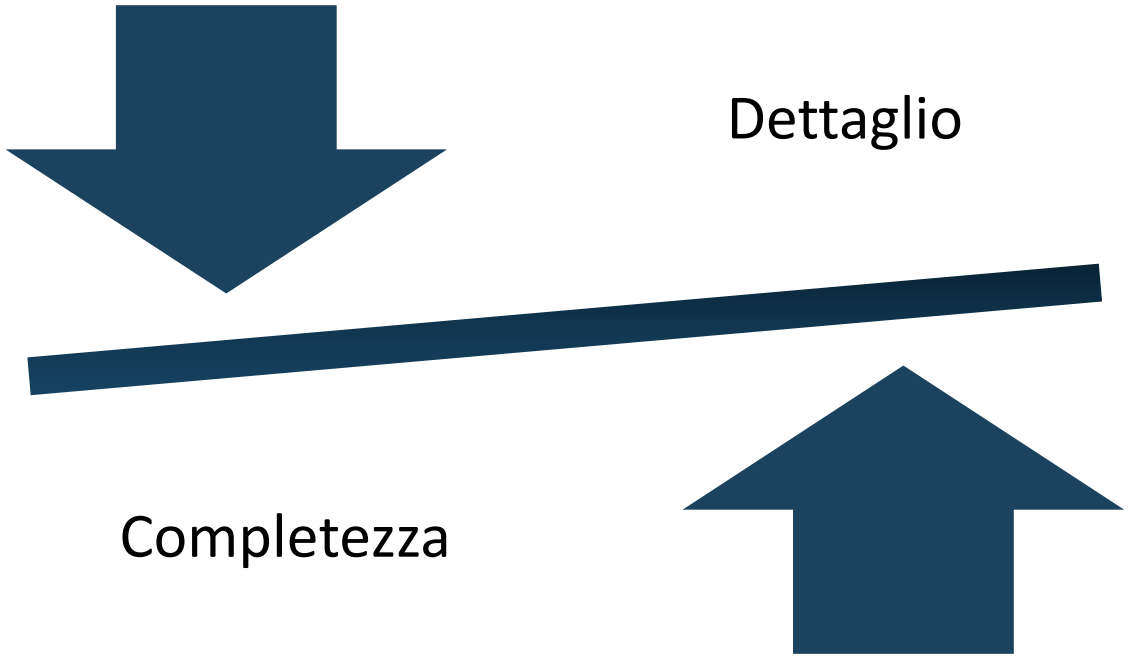
COME DEVE ESSERE IL TIMESHEET

- Capito dai membri dello studio
- Deve impegnare non più di 5/10min al giorno
- Con procedure di compilazione chiare e condivise
- Che livello di dettaglio?
- Deve andare avanti da solo!
- Impegno della direzione solo nel prendere le decisioni

L'importanza della rilevazione delle attività

La quadratura delle ore:

Tutte le ore lavorate nello studio vengono registrate a time-sheet



Mappatura delle attività: esempio

Servizi Contabili
CONT - Archiviazione e fascicolazione documenti
CONT - Assistenza telefonica
CONT - Inserimento e controllo cespiti
CONT - Inserimento IVA e aggiornamento contabile
CONT - Redazione fatture - segreteria
CONT - Rettifiche, ammortamenti e chiusure contabili
CONT - Richiesta e sollecito documenti
CONT – Assistenza applicativi FE
CONT - Tenuta libri contabili e fiscali
CONT – Viaggi e trasferte

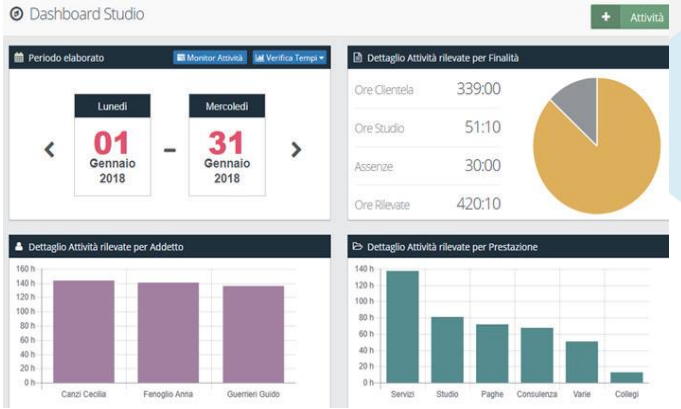
Bilancio
BIL - Archiviazione e fascicolazione documenti
BIL - Assistenza telefonica
BIL - Bilancio CEE
BIL - Bilancio infrannuale
BIL - Predisposizione libro inventari
BIL - Predisposizione verbali
BIL - Redazione Bilancio
BIL - Sessione con cliente
BIL - Trasmissione telematica
BIL - Viaggi e Trasferte

Consulenza Professionale
CONS - Assistenza e rappresentanza
CONS - Assistenza telefonica
CONS - Attività di sindaco e revisione
CONS - Consulenza continuativa
CONS - Consulenza contrattuale
CONS - Consulenza societaria
CONS - Consulenza tributaria
CONS - Sessione con cliente
CONS - Viaggi e Trasferte

Timesheet: output

Addetto	Data	Tipo Attività	Descrizione	Nominativo Checl	Prestazione	Durata
LUCA	1/18/2019	CONT - Archiviazione e fascicolazione documenti	Archiviazione e fascicolazione documenti quietanza F24	PAPERINO	Servizi Contabili	0.05
LUCA	18/01/2019	CONT - Archiviazione e fascicolazione documenti	Archiviazione e fascicolazione documenti quietanza F24	PIPPO	Servizi Contabili	00.05
LUCA	1/18/2019	CONT - Inserimento IVA e aggiornamento contabile	Inserimento IVA e aggiornamento contabile	PIPPO	Servizi Contabili	0.40
LUCA	1/18/2019	CONT - Inserimento IVA e aggiornamento contabile	Inserimento IVA e aggiornamento contabile acquisti	PIPPO	Servizi Contabili	0.08
LUCA	1/18/2019	CONT - Inserimento IVA e aggiornamento contabile	Inserimento IVA e aggiornamento contabile inserimento prima nc	PIPPO	Servizi Contabili	0.30
LUCA	1/18/2019	EXTRA - Redazione lettere e comunicazioni email	Redazione lettere e comunicazioni email chiarimenti su documei	PAPERINO	Pratiche extra-forfait	0.08
LUCA	1/18/2019	DF - Archiviazione e fascicolazione documenti	Archiviazione e fascicolazione documenti	TOPOLINO	Servizi Fiscali	0.20
LUCA	1/18/2019	INTERNE - Assenza dal lavoro (ferie, permessi, malattia)	Assenza per ferie, permessi o malattia	**STUDIO**	**Attivita' interne**	4.00
LUCA	1/18/2019	INTERNE - Attivita' a capienza	Attivita' a capienza per quadratura giornata lavorativa	**STUDIO**	**Attivita' interne**	0.09
LUCA	1/18/2019	CONT - Inserimento IVA e aggiornamento contabile	Inserimento IVA e aggiornamento contabile	TOPOLINO	Servizi Contabili	1.10
LUCA	1/18/2019	EXTRA - Ravvedimento operoso	Ravvedimento operoso	PLUTO	Pratiche extra-forfait	0.05
LUCA	1/18/2019	EXTRA - Ravvedimento operoso	Ravvedimento operoso	PLUTO	Pratiche extra-forfait	0.05
LUCA	1/18/2019	EXTRA - Redazione lettere e comunicazioni email	Redazione lettere e comunicazioni email	PLUTO	Pratiche extra-forfait	0.05
LUCA	1/18/2019	COM - Sessione con cliente	Sessione con cliente	PLUTO	Comunicazioni	0.10
BARBARA	1/18/2019	COM - Sessione con cliente	Sessione con cliente	PLUTO	Comunicazioni	0.05
BARBARA	1/18/2019	CONT - Sessione con cliente	Sessione con cliente	PAPERINO	Servizi Contabili	0.10
BARBARA	1/18/2019	CONT - Sessione con cliente	Sessione con cliente	PAPEROGA	Servizi Contabili	0.05
BARBARA	1/17/2019	CONT - Archiviazione e fascicolazione documenti	Archiviazione e fascicolazione documenti preparazione fatture pe	PAPEROGA	Servizi Contabili	0.30
BARBARA	17/01/2019	CONT - Archiviazione e fascicolazione documenti	Archiviazione e fascicolazione documenti QUIETANZA F24	ARCHIMEDE PITAGO	Servizi Contabili	0.05
BARBARA	1/17/2019	CONT - Archiviazione e fascicolazione documenti	Archiviazione e fascicolazione documenti quietanza F24	ARCHIMEDE PITAGO	Servizi Contabili	0.05
BARBARA	1/17/2019	CONT - Archiviazione e fascicolazione documenti	Archiviazione e fascicolazione documenti quietanza F24	PIETRO	Servizi Contabili	0.05
MARIA	17/01/2019	COM - Assistenza telefonica	Assistenza telefonica (oltre 15 min. giorno) per locazione	PAPERINO	Comunicazioni	0.15
MARIA	1/17/2019	INTERNE - Gestione incassi e pagamenti	Gestione incassi e pagamenti aggiornamento fatture emesse	**STUDIO**	**Attivita' interne**	1.00
MARIA	1/17/2019	CONT - Inserimento IVA e aggiornamento contabile	Inserimento IVA e aggiornamento contabile solo vendita	PAPERINA	Servizi Contabili	0.10
MARIA	1/17/2019	MASSIVE - Lettura mail e telefonate	Lettura mail e telefonate (inf.15 min) fattura elettronica	**CLIENTE GENERICO**	Attivita' massive	0.10
MARIA	1/17/2019	COM - Sessione con cliente	Sessione con cliente appuntamento con probabile nuovo cliente	**CLIENTE PRIVATO**	Comunicazioni	0.05

CHECKUP STUDIO



Checkup Studio ti consente di avvicinarti, in maniera semplice ma efficace, alle tem atiche del controllo e della redditività di Studio.

Prova la versione demo www.checkupstudio.it

Registrati con due semplici passaggi ed
inizia subito a
testare tutte le potenzialità del servizio.

La versione dimostrativa permette l'utilizzo integrale della procedura (limitata solo dal numero finito di anagrafiche gestibili -10 clienti e 3 addetti), inoltre dispone di archivi dimostrativi precaricati, liberamente modificabili, tutorials, aggiornamenti gratuiti ed automatici, assistenza software.

valore studio ZUCCHETTI
WWW.VALORESTUDIOZUCCHETTI.IT

BDM ASSOCIATI

PER INFORMAZIONI UTILI, SEGUICI

BDM Associati SRL

Valore Studio Zucchetti

www.bdmassociati.it

www.valorestudiozucchetti.it

BDM Associati

BDM Associati