Mondaini Partners Magazine
Novembre 2022

Il mensile monotematico dedicato alle imprese che fanno grande l'Italia

I 3 livelli della Ristrutturazione Aziendale e il segreto della doppia trasformazione

"Cosa ci vuole" per fare una start-up?

Francesca Valpiani
SAS SINTERIZZATI Srl

RISTRUTTURAZIONE E IMPRENDITORIALITÀ

indice dei CONTENUTI

3 **BENVENUTI**
Editoriale

4 **RISTRUTTURAZIONE E IMPRENDITORIALITÀ**
Intervista a Francesca Valpiani

8 **MONDAINI PARTNERS**
Chi siamo, in cosa crediamo, i nostri servizi

10 **I 3 LIVELLI DELLA RISTRUTTURAZIONE AZIENDALE**
Business, Processi e Funzioni

11 **RISTRUTTURAZIONE AZIENDALE**
Il segreto è nella doppia trasformazione

12 **START-UP E IMPRENDITORIA**
Come sta l'Italia?

15 **"COSA CI VUOLE"**
per fare una start-up?

16 **10 TAKE AWAYS PER GETTARE LE BASI**
di una corretta Ristrutturazione Aziendale

23 **LE TESTIMONIANZE DEI NOSTRI CLIENTI**
CEDiR Spa, Elprom Spa

DAVIDE MONDAINI
dmondaini@mondainipartners.com

{ *editoriale* }

Gentile Imprenditore,

ho dedicato questo nuovo numero a **due temi cruciali per il futuro delle nostre imprese**: la **Ristrutturazione** aziendale e la nuova **Imprenditorialità**. Temi che potrebbero apparire "distanti" fra loro ma che, a ben vedere, hanno diversi punti di collegamento.

La prima parte del magazine è dedicata quindi **alla Ristrutturazione aziendale**, argomento sempre più attuale alla luce delle incertezze e delle forti turbolenze presenti nei mercati e nei settori industriali.

Da qui l'**imprescindibile esigenza per le imprese di imparare a trasformarsi** mettendo a punto nuovi modelli e nuove strategie competitive.

In non pochi casi, **tali programmi di trasformazione e rinnovamento** rappresentano anche una **nuova fonte per nuove opportunità** che, a volte, possono trasformarsi in nuovi progetti o addirittura in **nuove imprese, ovvero in start-up.**

Ecco dunque il **legame fra Ristrutturazione e nascita di nuove imprese**. Ed è appunto sulla nuova **Imprenditorialità** che si concentrano i contribuiti presentati **nella seconda parte della rivista**.

Per valorizzare l'importanza strategica ed i legami fra i due argomenti, questo numero raccoglie la **preziosa testimonianza di Francesca Valpiani**. Oggi **alla guida**, insieme al fratello, di **SAS Sinterizzati Srl**, azienda mia cliente.

Francesca riporta la propria "doppia esperienza" e la propria "doppia storia di successo". L'esperienza come **leader della trasformazione**, come imprenditore guida della **Ristrutturazione** e del rilancio delle propria impresa e come **Startupper**.

In effetti, durante la profonda attività di rinnovamento aziendale **Francesca ha avuto anche lo spirito di intercettare e sviluppare una nuova idea di business**: la creazione di anelli fashion, personalizzati, a partire dai filtri sinterizzati impiegati nel settore della pneumatica. Anche di questo ce ne parla nell'intervista a lei dedicata.

Questi sono gli imprenditori che ci piacciono!

Non solo perché non temono le sfide ma anche perché nelle sfide potenziano quel famoso **spirito animale** (*animal spirits*), espressione coniata da J.M. Keynes per indicare il complesso di emozioni istintive che guidano il comportamento umano in generale e in particolare quello imprenditoriale.

Buona lettura e al prossimo numero,

Davide Mondaini

Ristrutturazione e Imprenditorialità

Visita il Sito

{ *intervista del mese* }

Buongiorno Francesca, grazie per essere qui con noi oggi e per la disponibilità a rilasciare questa intervista per il nostro magazine. Dunque, Francesca, tu rappresenti la seconda generazione alla guida di SAS Sinterizzati Srl, impresa di famiglia nata nel 1978 grazie allo spirito imprenditoriale di tuo padre. Ci racconti un po' la storia della vostra azienda familiare, qual è il focus della vostra attività e quali sono state le tappe più importanti del vostro percorso d'azienda negli ultimi 10 anni?

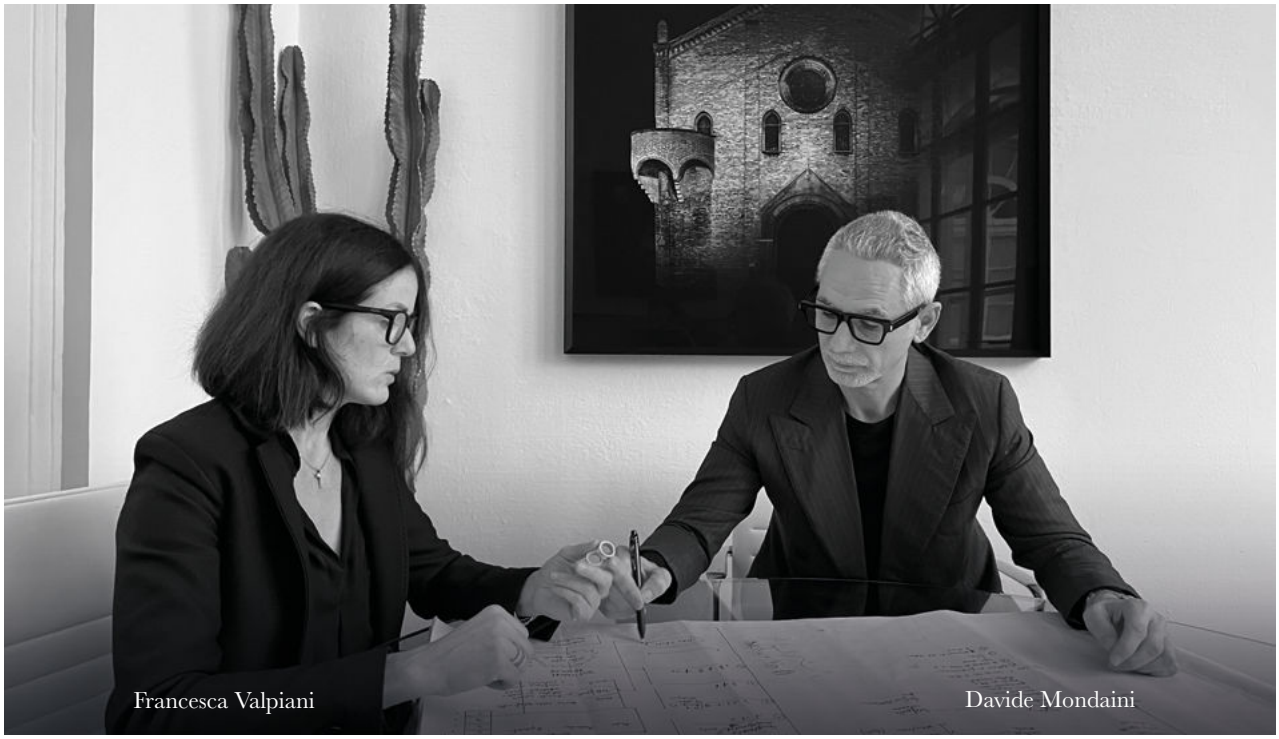
Buongiorno, vi ringrazio per questa opportunità. È un piacere condividere **la storia della nostra azienda** che, come anticipato, è una **realtà del tutto familiare fondata negli anni '70 da mio padre**. E nel ripercorrere i vari passaggi generazionali che l'azienda ha vissuto, non posso dimenticare la figura di mio nonno: lo ricordo ancora in prima linea a supportare mio padre nella delicata fase di "costruzione" del business di famiglia. La nostra forza vincente è frutto della diversificazione di paese e prodotto che ci ha consentito negli anni di espandere la rete vendita in più di 70 nazioni toccando i settori più diversi. E questo ci ha salvato anche in momenti di crisi proprio perché abbiamo la possibilità di fornire tipologie di clienti estremamente diverse tra di loro, mantenendo un'ottima marginalità che ha fatto progressivamente crescere la struttura e il fatturato, soprattutto per quanto riguarda i componenti e gli accessori nel settore pneumatico prima e la sinterizzazione dopo. **SAS Sinterizzati Srl** opera infatti su **due differenti aree di business**: quella principale ora riguarda la **realizzazione di componenti meccanici sinterizzati su disegno del cliente**; è diventata secondaria invece l'**attività commerciale di componenti pneumatici** su vasta gamma anche ideati e progettati internamente. Purtroppo, la pesante crisi del 2008 non ci ha risparmiato ma è proprio grazie agli investimenti coraggiosi e lungimiranti fatti da mio padre nell'area di business sinterizzati che siamo riusciti a risollevarci dalle ceneri e nel 2010 abbiamo creato la SAS Sinterizzati Srl. Questa fase molto delicata di ristrutturazione ha coinciso con il secondo passaggio generazionale dell'azienda che è passata da mio padre ai figli, cioè me e mio fratello. Noi ne abbiamo preso le redini nel momento più difficile, partendo da un fatturato quasi inesistente. Ma abbiamo creduto nelle nostre capacità e potenzialità e, anche grazie alla fiducia che mio padre ha riconosciuto in noi, ci siamo rin-

Francesca Valpiani

novati per dare forma a una realtà sempre più strutturata preservando però la flessibilità della piccola impresa. Grazie a questo approccio abbiamo acquisito la fiducia di tutti quei clienti che preferiscono interfacciarsi con realtà piccole e flessibili invece che con grandi multinazionali che sicuramente hanno alle spalle potenzialità diverse dalle nostre ma allo stesso tempo mostrano rigidità non sempre apprezzate. **Tutto questo è stato possibile grazie a un presidio costante sull'organizzazione: abbiamo inserito in organico nuove figure con competenze e professionalità specifiche, abbiamo attivato un processo di selezione delle risorse umane volto a individuare e quindi mettere la persona giusta al posto giusto valorizzando la singola risorsa**. Pian piano ci siamo strutturati in maniera sempre più organizzata e sinergica all'interno dell'azienda e siamo così cresciuti. Oggi dobbiamo fare i conti con la crisi di questo delicato periodo. Ma nel frattempo abbiamo acquisito nuove competenze ed esperienze con cui cerchiamo di fronteggiare le difficoltà del momento che fanno poi parte del rischio imprenditoriale.

Dalle sue parole, Francesca, è emerso che SAS Sinterizzati Srl ha attraversato un profondo momento di difficoltà che l'ha poi guidata attraverso una Ristrutturazione Aziendale. Quali sono state le cause di queste difficoltà e quali leve avete usato per uscire da questo momento e arrivare a quella che oggi è una storia di successo?

In generale credo che il rischio d'impresa faccia parte della natura di ciascuna azienda senza che possa essere abbattuto né eliminato integralmente. Ma l'intelligenza di una direzione deve essere quella di prepararsi per riuscire a fronteggiare tempestivamente i fattori e le variabili esterne non governabili né controllabili, minimizzandone le conseguenze negative per quanto possibile. Ritorniamo per esempio alla crisi del 2008 che colpì l'economia a livello mondiale: come dicevo, in quell'occasione abbiamo cercato di fare leva sugli investimenti fatti da mio padre, proprio quelli che avevano generato un debito significativo e che a causa della perdita di fatturato di oltre il 70% non potevano più essere rimborsati e avevano portato la società al default. **Abbiamo analizzato quali prodotti, quali mercati e settori producevano i margini più alti e siamo ripartiti**, mio fratello occupandosi del processo tecnico-commerciale ed io di quello di presidio dei processi di supporto. Ci siamo piano piano rinnovati riorganizzando internamente le forze per ricostruire una realtà che fosse al passo con i tempi e con un'economia in continua evoluzione, nel frattempo profondamente cambiata rispetto alle origini, ovvero al periodo in cui mio padre aveva fondato l'azienda. Oltre alle risorse umane, **abbiamo investito an-**



che nella qualità conseguendo proprio di recente un'importante certificazione, la IATF, che ci ha aperto al mercato dell'*automotive* all'interno del quale stavamo già muovendo i primi passi. Ed è proprio quello che ha dato un nuovo slancio dal punto di vista economico-finanziario e di riconoscimenti da parte dei clienti: SAS Sinterizzati Srl oggi può vantare nel portafoglio clienti nominativi di grandi ed importanti imprese nazionali ed internazionali appartenenti non solo al settore automotive.

Quali sono i vostri piani di sviluppo e le prospettive di ulteriore crescita all'interno del vostro settore?
Abbiamo fatto diversi nuovi investimenti, ampliando il parco macchine con presse performanti e al passo coi tempi, e abbiamo acquistato un forno che ha più che raddoppiato la capacità di sinterizzazione rispetto al precedente. Inoltre, possiamo contare sulla **partnership con una società in Francia**, nostra gemella per quanto riguarda il business sinterizzato, che era stata acquisita negli anni dei grandi investimenti gestiti da mio padre e che oggi ci può supportare quando la nostra capacità produttiva è satura, permettendoci così di non rinunciare a commesse e quindi a fette importanti di fatturato. Siamo praticamente **due aziende gemelle, che condividono le linee guida strategiche**, che lavorano in perfetta sinergia per dare una risposta al mercato sempre pronta e poterci al contempo rafforzare con una costante e stimolante collaborazione.

Sappiamo anche che Francesca Valpiani è una startupper. Ci racconti come è nata la tua idea e in cosa consiste.
Il mio progetto è nato durante la fase di ristrutturazione aziendale della SAS Sinterizzati Srl. Osservando dei particolari realizzati artigianalmente dai nostri fornai, ho dato spazio alla mia vena creativa e la mia passione per gli anelli ha trasformato dei filtri sinterizzati, impiegati nel settore della pneumatica, in oggetti moda che possono completare gli outfit più estrosi, sigillando nella materia che li compone il valore irripetibile che ciascun anello racchiude per ognuno di noi. Da qui nasce l'idea dell'algoritmo che crea il numero perfetto delle sfere che compongono l'anello dando vita a un gioiello assolutamente personalizzato. Ovvero: il cliente inserisce all'interno dell'algoritmo un dato per lui importante, per esempio una ricorrenza specifica o un nome, e l'algoritmo restituisce il numero di sfere col quale poi verrà prodotto l'anello. È quindi una personalizzazione assoluta.

In questa nuova sfida imprenditoriale, come si è strutturato il supporto di Mondaini Partners?
Lo studio, soprattutto nella figura professionale e lungimirante della dottoressa Anna Lombardo, **mi ha spronata a un primo lancio del progetto** che è servito a raccogliere da un lato l'indice di gradimento di un pubblico completamente diverso da quello abituale della SAS Sinterizzati Srl, e dall'altro un inaspettato interesse trasformatosi in un inatteso numero di ordini arrivati inizialmente grazie a un piccolo angolo espositivo all'interno di un negozio in centro a Bologna. **Se non ci fosse stata la dotto-**

Davide Valpiani Francesca Valpiani

ressa Lombardo a spingermi in questa direzione, il progetto poteva anche essere bello e creativo ma sarebbe sicuramente rimasto in fase embrionale. Il supporto dello studio è stato invece fondamentale per strutturare tutta la parte di marketing e di comunicazione legata al progetto.

E su questo ultimo business, quali sono le idee e i progetti per il futuro?
Diciamo che in questo momento siamo in pausa, anche come conseguenza del complicato periodo storico che stiamo attraversando e che porta con sé contingenti cause esterne spesso non governabili. Speriamo di riprendere presto e spiccare il volo, grazie anche alla collaborazione con lo studio Mondaini Partners focalizzata sull'obiettivo di rivedere e ridefinire alcuni aspetti del marketing strategico.

Ultima domanda Francesca: in che modo la consulenza strategica di Mondaini Partners vi ha supportati nella parte di Ristrutturazione Aziendale per SAS Sinterizzati Srl e al tempo stesso nel lancio della nuova impresa imprenditoriale che ti vede protagonista come vera e propria startupper?
La consulenza dello studio Mondaini Partners è stata fondamentale. Come SAS Sinterizzati Srl abbiamo conosciuto il loro team di professionisti proprio nel momento della difficoltà e della crisi grazie a una banca alla quale saremo sempre grati perché questo contatto ci ha permesso di cogliere l'opportunità di una collaborazione. **Quest'ultima si è consolidata negli anni e**, dopo averci accompagnato nella delicata e complessa fase della ristrutturazione, **si è trasformata in un affiancamento sartoriale** poiché cucito proprio sulle nostre effettive esigenze. Si basa quindi su un rapporto di fiducia e di stima volto a fornire al management le competenze utili per l'ottimizzazione dei processi e la migliore organizzazione e gestione d'impresa. La loro consulenza è da sempre una consulenza strategica che ci ha permesso di **aumentare la performance e la produttività all'interno dell'azienda grazie a competenze messe a nostro servizio** sulla base delle nostre effettive necessità, attivando laddove necessario anche processi indiretti di supporto e controllo. Dal mio punto di vista, infatti, e sulla base dell'esperienza costruita in questi anni, è necessario identificare le minacce che le variabili esterne possono rappresentare per un'azienda e quindi valutarne le conseguenze. Questo approccio ci consente di gestire il rischio attraverso strategie e metodi di intervento volti a minimizzare i rischi economici tramite l'ottimizzazione degli investimenti e degli obiettivi. Questo è stato possibile proprio grazie alla consulenza offerta dallo studio, che tutt'oggi continua a seguirci. E ci tengo a sottolineare anche questo aspetto perché una consulenza spesso si attiva solamente nel momento di crisi e si interrompe una volta superata; ma a mio avviso è un grosso errore che molte aziende fanno perché la consulenza di uno studio come Mondaini Partners vuole fornire delle linee guida di supporto e nel rispetto della direzione aziendale presa dai soci e dagli imprenditori, ma con il vantaggio di portare sia competenze sia un punto di vista che non è contaminato dalle urgenze del quotidiano. E questo modo di consigliare al meglio gli imprenditori creando un rapporto di fiducia diventa veramente un valore aggiunto che negli anni non può che crescere. Interrompere una collaborazione di questo tipo significherebbe perdere un'opportunità invece che accettare un aiuto e un consiglio esterno di persone competenti che danno il loro supporto nel minimizzare i rischi, raggiungere gli obiettivi e cogliere le nuove sfide senza perdere di vista l'equilibrio tra rischio d'impresa e gestione consapevole.

Francesca Valpiani

Bene Francesca, complimenti sia per questa nuova attività imprenditoriale sia per i passaggi fatti con la SAS Sinterizzati Srl. Grazie per la tua partecipazione di oggi e ti auguro buon lavoro e in bocca al lupo per il futuro!
Grazie e vi ringrazio nuovamente per questa opportunità. Per me è sempre un piacere condividere la storia della nostra azienda familiare. Sono consapevole che ce ne sono tante simili a noi, ma fanno fatica a raccontarsi e spesso rimangono nell'ombra. Grazie, dunque, per avermi dato questo spazio, e anche per aver potuto condividere il mio progetto da startupper.

mondaini partners

Sblocchiamo il Valore nascosto

CHI SIAMO

Siamo uno studio-boutique di **consulenza strategica per la riorganizzazione, il rilancio e lo sviluppo di medie e piccole imprese ad imprenditoria familiare** che, per lungimiranza o per necessità, vogliono sbloccare il loro valore nascosto ed aumentare la competitività.

La nostra Mission è scoprire asset dormienti, sbloccare valore e spingere l'impresa di famiglia verso più alti livelli competitivi. E questo per i nostri clienti significa:

Impresa forte, Famiglia di successo.

Consulenza strategica per lo sviluppo dei Family Business

IN COSA CI DIFFERENZIAMO

I nostri interventi si concentrano sui punti di forza, visibili e nascosti, sugli asset sotto-utilizzati, sul potenziamento del management e della leadership dell'Impresa di Famiglia.

IN COSA CREDIAMO

Crediamo nei Family Business e nella loro capacità di fare la differenza nella creazione di valore e nello sviluppo del nostro Paese. Per questo abbiamo fondato FamilyBiz, la prima rivista di management italiana focalizzata sui family business system.

SEGUICI SU:

Mondaini Partners

Mondaini Partners

I NOSTRI SERVIZI PER SBLOCCARE IL VALORE NASCOSTO E RILANCIARE L'IMPRESA

4 SOLUZIONI
PER TRASFORMARE E RILANCIARE LA TUA IMPRESA

RIORGANIZZAZIONE E SVILUPPO AZIENDALE

1

CRESCITA E RICAMBIO GENERAZIONALE

2

RISTRUTTURAZIONE E RILANCIO D'IMPRESA

3

CESSIONE RAMI/AZIENDE, INGRESSO SOCI E INVESTITORI

4

www.mondainipartners.com

mondaini partners

Sblocchiamo il Valore nascosto

I 3 livelli di una Ristrutturazione Aziendale

Leggi il blog

Perché attivare un percorso di Ristrutturazione Aziendale? Perché nessuno può negare il fatto che oggi l'ambiente competitivo sia molto più imprevedibile di quanto non fosse anche solo un decennio fa, con sollecitazioni e scossoni che arrivano da più direzioni.

Il quadro di riferimento è dunque molto diverso rispetto al passato: cambiano rapidamente i paradigmi e i fattori di successo, si riducono drasticamente i tempi e i modi di gestione dell'innovazione, nuovi player possono arrivare dai settori più disparati, **l'innovazione si diffonde in tempi rapidissimi, interi mercati convergono e si confondono creandone di nuovi**.

In questo scenario nel quale nessun settore è immune, definire la propria strategia competitiva richiede un approccio profondamente differente da quello tradizionale. Tuttavia, pur realizzando che questa trasformazione è già in atto, per molte aziende non è semplice trovare la corretta reazione su tutti i fronti necessari: dall'organizzazione ai processi interni, dalla gestione dei servizi di customer service al marketing e vendite, fino ai complessi processi produttivi.

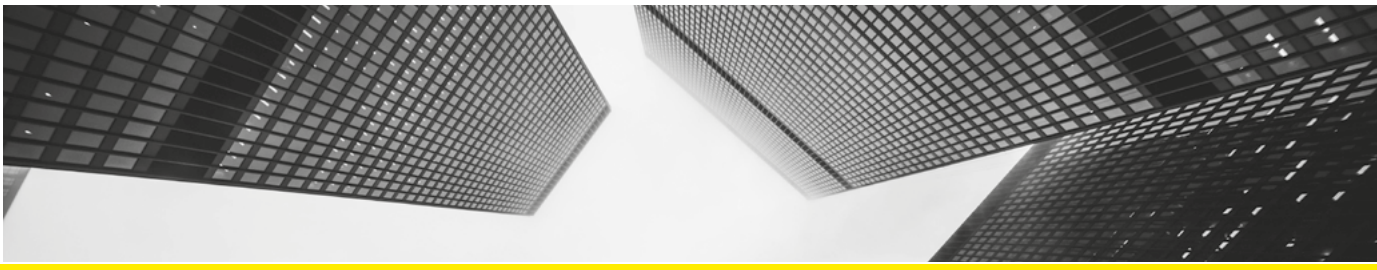
Ma di fronte a questi nuovi scenari, **i normali interventi sul business e sull'organizzazione non sono sufficienti**. C'è bisogno di trasformarsi, ovvero di realizzare miglioramenti radicali e sostenibili che vanno sotto il cappello della Ristrutturazione Aziendale.

Indipendentemente dal livello da cui parte, un'azienda dovrebbe avere obiettivi chiari in mente riguardanti l'ambito e i livelli di intervento. Questo aspetto è cruciale perché molti leader pensano ancora che le trasformazioni riguardino principalmente il taglio dei costi. **Sebbene la riduzione dei costi sia una componente critica della ristrutturazione aziendale, molti tipi di trasformazioni vanno ben oltre questo specifico intervento**.

Ecco, dunque, che le tipologie di trasformazione più comuni - e le iniziative che comprendono - sono riconducibili a **3 tipologie**:

- **trasformazioni a livello di business**, per esempio crescita radicale anche per vie esterne o modifiche sostanziali del modello di business
- **trasformazioni a livello di processi**, per esempio riprogettazione radicale di interi processi aziendali
- **trasformazioni a livello di funzioni**, per esempio ristrutturazione radicali di interi reparti aziendali.

Queste tipologie non si escludono a vicenda e le imprese possono abbinarle o modificarle a seconda delle loro specifiche situazioni e obiettivi.



Ristrutturazione Aziendale: il segreto è nella doppia trasformazione

Leggi il blog

Per approcciare il tema della Ristrutturazione Aziendale, **ti suggerisco** una diversa angolazione da cui analizzare i cambiamenti in atto: il segreto è comprendere che si tratta di un percorso a due facce, ovvero **un doppio percorso**. Perché mentre è importante continuare a gestire il business per come è, occorre pianificare le attività del futuro:

- **da una parte studiamo e gestiamo con efficacia il business corrente**, razionalizzando la forza lavoro e agendo sull'efficienza operativa
- **dall'altra cerchiamo di capire quali sono le necessità dei clienti del futuro** facendo, in altre parole, ricerca e sviluppo.

In che modo possiamo elaborare una strategia che ci consenta di cambiare le cose e trasformare la nostra organizzazione?

Il vantaggio di un doppio approccio come quello appena introdotto si lega alla possibilità di calcolare in anticipo. Infatti **in situazioni di stravolgimento** in cui la "classica" pianificazione annuale corre presto in obsolescenza, la pianificazione basata sugli scenari si rivela più adatta per l'elaborazione di strategie.

Ma in che cosa differisce la pianificazione basata su scenari rispetto alla pianificazione tradizionale?

Si tratta di un **metodo basato su 4 scenari**:

1. **un primo possibile scenario** ha a che fare con un **"recupero graduale"** del sistema economico in stravolgimento
2. **nel secondo scenario**, **"attività a intermittenza"**, si ipotizza che tutte le attività economiche vengano arrestate e riavviate più volte
3. **il terzo**, che chiamo **"tempesta perfetta"**, può portare invece a conseguenze molto gravi, provocando una caduta drastica e protratta dell'economia globale
4. **l'ultimo scenario** ha a che fare con **"la grande correzione",** ovvero una risposta globale del mondo altamente efficace che causa un cambiamento positivo sostanziale e duraturo.

Per implementare queste nuove metodologie di pianificazione serve tempo per elaborare una strategia di sviluppo per ogni scenario contemplato. E, al tempo stesso, capire quali sono gli indicatori e i segnali che ci diranno a che punto andranno aggiornate le strategie.

Startup e Imprenditoria: come sta l'Italia?

Leggi il blog

La recente radiografia fornita dal Sole24Ore registra un **+ 1,8% nel numero di imprese innovative** presenti sul nostro Paese, nonostante tutte le sfide e le difficoltà fronteggiate negli ultimi anni.

A essere ancora e storicamente impari è invece la loro distribuzione: la Lombardia tiene testa a tutte le altre regioni con quasi 4000 mila start-up, seguita dal Lazio che si ferma a quota 1800 circa, ultima sul podio la Campania con quasi 1400 start-up. Seguono Emilia Romagna e Veneto come ulteriori due casi con più di mille attività.

Come a dire: le startup italiane ci sono.

Animano la pagina dell'imprenditorialità giovanile, visto che più del **17,4% è fondata da giovani under 35** (*Sole24Ore*). E anche quella dell'imprenditoria femminile in Italia, in linea con la restante parte dell'Occidente: **le attività che vedono alla loro guida una donna sono solamente 1 su 6** (*fonte*).

Tuttavia, nonostante queste statistiche mostrino una fotografia tutto sommato positiva delle start-up nazionali, è risaputo che l'ecosistema italiano era e continua a essere lento, lentissimo, nei meccanismi di validazione di mercato, dedicando insufficienti quote di risorse alle iniziative sia in fase di avvio sia in fase di crescita.

Guardando ai nostri giorni, chi vuole fare impresa nel nostro Paese si scontra con sfide eterne e irrisolte tra cui (*fonte*):

- **la stagnante produttività:** negli ultimi due anni siamo cresciuti a un tasso dello 0,2% medio annuo, inferiore di sei volte rispetto alla Francia e di sette volte rispetto alla Germania contro cui il divario di produttività è peggiorato in media del 30%
- **non propensione agli investimenti privati**, che negli ultimi venti anni incide sul nostro pil del 20-30% in meno rispetto ai principali Paesi europei
- **bassi livelli salariali**, e che continuano a decrescere a dispetto degli altri Paesi occidentali in cui sono invece cresciuti, spesso anche a doppia cifra
- **analfabetismo funzionale**, poiché in Italia è sempre più alta la quota di adulti incapaci di comprendere appieno il significato di un testo e quindi della lingua italiana.

A tutto questo si aggiunge la drammatica previsione "dell'inverno demografico italiano": secondo le stime Istat, nello scenario peggiore, la popolazione del Belpaese scenderà dai 59,6 milioni nel 2020 ai 57,5 milioni nel 2030, fino ai 51 milioni nel 2050.

DISPONIBILI ANCHE SU AMAZON

Libri a cura di

Davide Mondaini

Fondatore di Mondaini Partners
Direttore Editoriale di FamilyBiz
Docente di Economia e Organizzazione Aziendale

mondain partners

Sblocchiamo il Valore nascosto

www.mondainipartners.com

mondaini partners

Sblocchiamo il Valore nascosto

MONDAINI PARTNERS: *25 anni di esperienza nella trasformazione e rilancio dell'Impresa*

LA TUA AZIENDA SI STA PREPARANDO PER LE NUOVE SFIDE? SCOPRI IL SISTEMA PIÙ EFFICACE PER RIDURRE I COSTI E RIORGANIZZARE L'IMPRESA

Ridurre i costi dell'impresa è sempre importante, ma lo è ancora di più in situazioni economiche incerte e complesse. Scopri come abbattere i costi e recuperare efficienza attraverso spunti operativi **per aumentare la competitività della tua azienda**.

COSA COMPRENDERAI ORA?

- ✔ COME AGIRE SULL'EFFICIENZA INTERNA DELL'IMPRESA: per intervenire sulle reali cause
- ✔ COME ANALIZZARE LE CRITICITÀ: così da individuare le azioni appropriate per azzerarle
- ✔ COME AFFRONTARE CONTESTI INCERTI E COMPLESSI: per realizzare gli interventi giusti, al momento giusto

OGNI AZIENDA È UN MONDO A SÉ. SCOPRI LE 2 MODALITÀ CON CUI POSSIAMO AIUTARTI.

OPZIONE 1

RICHIEDI UN CONFRONTO CON UN NOSTRO ESPERTO

Se vuoi un'**analisi immediata** per identificare le cause e trovare le giuste soluzioni per riorganizzare la tua impresa prenota subito un **appuntamento individuale in videocall** col mio team.

RICHIEDI UN CONFRONTO CON UN ESPERTO >>

OPZIONE 2

RICEVI IL MONDAINI TOOLBOX AL TUO INDIRIZZO

Se preferisci **comprendere meglio il nostro metodo** e vedere come abbiamo già aiutato numerose aziende italiane ad affrontare sfide come la tua **richiedi il toolbox con i nostri materiali esclusivi.**

RICEVI GRATUITAMENTE IL MONDAINI TOOLBOX >>

VISITA

www.riorganizzazioneaziendale.it

“Cosa ci vuole” per fare una start-up?

Leggi il blog

Dall’idea della start-up all’attività imprenditoriale che può diventare azienda (se meritevole).

Impegno, dedizione e ambizione, tutto condito **con una buona dose di spirito imprenditoriale** e propensione al rischio insito del fare impresa: sembra essere questa la ricetta base di una start-up che voglia nascere e conquistare la sua fetta di mercato.

Avviare un’impresa è però impegnativo: **una serie di passaggi obbligati scandiscono l’attività dello startupper che vuole trasformare la propria idea innovativa in una attività imprenditoriale** vera e propria. Oltre alla necessità, imprescindibile, di possedere o integrare specifiche competenze.

Quali passi compiere dunque per strutturare un percorso che permetta di passare dall’idea all’attività imprenditoriale che potrebbe forse diventare azienda?

Step 1 – Il Business Case
È il documento alla base di tutta l’attività: descrive l’idea imprenditoriale e il ritorno dell’investimento, contiene ipotesi concrete e l’analisi di tutti i possibili scenari futuri.

Step 2 – La pianificazione delle attività
Pianificare tutto ciò che occorre fare prima che l’impresa cominci operativamente a generare profitti è fondamentale purché sia fatto con metodo e rigore, che significa: ipotizzare la durata di ogni attività e la relazione – così come gli eventuali vincoli – sia con le attività precedenti sia con le successive.

Step 3 – La fase pilota
La sua funzione è testare la risposta del mercato, soprattutto sui nuovi prodotti o servizi. Il suo vantaggio è la possibilità di modificare il prodotto o il servizio per avvicinare l’interesse del mercato.

Step 4 – La valutazione dei rischi
È insito del fare impresa, e quindi del lanciare una nuova attività. Valutare i rischi significa maturare la consapevolezza che il futuro non è governato da regole certe, offrendo quindi la possibilità di arginare l’incerto con costi ragionevolmente bassi.

Step 5 – Definire gli interlocutori in campo
Che si tratti di stakeholders, partner, fornitori o clienti, è fondamentale chiarire fin da subito chi sono e quale ruolo ricopriranno nella gestione dell’attività. E ancor più importante è non circondarsi solamente di “pezzi unici”, perché se uno di loro andrà via, diventa cruciale sostituirlo in fretta e con la massima efficienza.

E infine, *last but not least*, è sempre più fondamentale allenare le qualità che servono per essere un buon leader. Non si può pensare di fare impresa senza creare un clima di fiducia e ottimismo intorno. La leadership è tutto per guardare al futuro con proattività e vincere la paura del domani.

10 take aways per gettare le basi di una corretta Ristrutturazione Aziendale

1

TRASFORMA LA TUA AZIENDA SE HA UN MODELLO DI BUSINESS OBSOLETO

I modelli di business obsoleti avvantaggiano la tua PMI che può conquistarsi, a patto di prepararsi adeguatamente, un nuovo vantaggio competitivo

2

CONCENTRATI SU MIGLIORAMENTI RADICALI E SOSTENIBILI

Per rispondere in maniera efficace ai tanti cambiamenti in atto, le Pmi devono essere consapevoli che i normali interventi sul business e sull'organizzazione non sono più sufficienti, bensì c'è bisogno di realizzare miglioramenti radicali e sostenibili

3

TRASFORMAZIONI PREVENTIVE VS TRASFORMAZIONI RITARDATE

La tipologia di trasformazione, preventiva o ritardata, orienta il programma d'intervento. Molte imprese di successo optano per trasformazioni preventive, che hanno quindi l'obiettivo di rafforzare ulteriormente la loro competitività

4

I 3 LIVELLI DI TRASFORMAZIONE

Esistono 3 livelli di trasformazione: business, processi e funzioni. Queste tipologie non si escludono a vicenda e le imprese possono abbinarle o modificarle a seconda delle loro specifiche situazioni e obiettivi: tutte possono essere attivate *una tantum* oppure, da preferire, senza soluzione di continuità

5

I 3 PRINCIPALI FATTORI DI SUCCESSO

Lungo il percorso della trasformazione potresti trovarti di fronte a diverse trappole; perciò, è molto importante presidiare costantemente i 3 principali fattori di successo: la leadership, il coinvolgimento e le competenze

le strategie

Scopri i Servizi

EMERGENZE E CRISI SONO OPPORTUNITÀ DI CAMBIAMENTO

Le emergenze e le crisi minacciano ricorrentemente l'economia e la società; tuttavia, possono rappresentare anche un'opportunità per trasformare la tua impresa. Puoi scegliere cosa fare, se attendere passivamente o agire: la scelta sta a te e dipende dal tuo approccio mentale

6

SEGUI IL METODO DELLA "DOPPIA TRASFORMAZIONE"

In contesti di emergenza e crisi, è consigliabile seguire il metodo della "doppia trasformazione": da un lato continui a gestire il business attuale razionalizzando la forza lavoro e agendo sull'efficienza operativa, dall'altro cerchi di capire le necessità dei clienti del futuro

7

PIANIFICA CON LA TECNICA DEGLI SCENARI MULTIPLI

In situazioni di stravolgimenti usa la tecnica degli scenari multipli per pianificare: il metodo si basa sull'individuazione di alcuni scenari su ognuno dei quali elaborare una strategia specifica e al tempo stesso capire quali sono gli indicatori e i segnali che ti diranno a che punto andranno aggiornate le strategie

8

IMPEGNATI A IDENTIFICARE I CLIENTI DEL FUTURO

È un concetto fondamentale: devi guardare al futuro e cercare di capire cosa succederà mentre ti prepari; oggi questa è la vera questione su cui si stanno concentrando i leader migliori

9

LA LEADERSHIP È TUTTO, SOPRATTUTTO NEI PERCORSI DI TRASFORMAZIONE

Il comportamento del leader è il primo fattore fondamentale: un buon leader sa guardare oltre gli ostacoli che impediscono a un'organizzazione di trovare nuovi modi di funzionare; devi sforzarti di non essere pigro e vincere la paura del domani.

10

familybiz
IL MAGAZINE
delle imprese di famiglia

Registrata presso il Tribunale di Bologna
n. 8590 il 21/07/2022

FamilyBiz è la prima rivista di management italiana focalizzata su temi specifici a maggior impatto sui family business system.

FamilyBiz prosegue il progetto, dedicato ai leader e ai futuri leader, avviato da Family Business Academy nel 2015 portando avanti, fra le varie cose, il superamento del concetto di passaggio generazionale come elemento chiave dei family business per valorizzare piuttosto il connubio tra le competenze che caratterizzano le diverse generazioni, ovvero la continuità d'impresa attraverso le generazioni.

Attraverso l'attività del magazine, concentrata sui temi più rilevanti per le imprese a base familiare, fra i quali: managerializzazione e governance, continuità e passaggio generazionale, finanza ordinaria e straordinaria, sviluppo e rilancio d'impresa, si vuole mantenere alta l'attenzione sui Family Business italiani.

FamilyBiz inoltre stimola lo sviluppo di relazioni e di opportunità di business fra i membri della community attraverso Networking, Workshop e confronti "one to one".

La rivista realizza studi e ricerche che veicola verso le Famiglie imprenditoriali, attraverso la nostra attività di aggiornamento e fornisce video interviste a imprenditori di aziende di famiglia che hanno raccontato, a iniziative organizzate del nostro centro studi, le loro esperienze.

Diamo voce alle esperienze dei leader e dei futuri leader, coltiviamo la cultura d'impresa nei Family Business.

www.familybiz.it

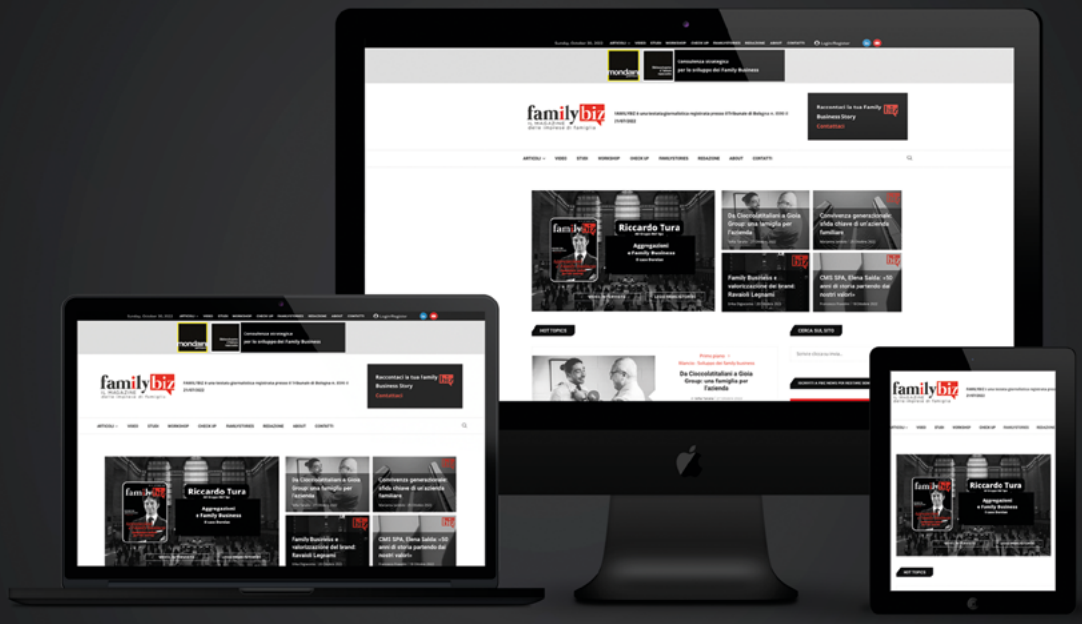
PROGETTO IDEATO E PROMOSSO DA

mondaini partners

Sblocchiamo il Valore nascosto

www.familybiz.it

ONLINE
tutte le #familystories degli imprenditori italiani che hanno incontrato i nostri giornalisti



E ANCORA SUL NOSTRO SITO

STUDI E RICERCHE SUI FAMILY BUSINESS SYSTEM

SCOPRI

WORKSHOP & NETWORKING

GUARDA

CHECK-UP SUI FAMILY BUSINESS

PROVA

SEGUICI SU

FamilyBiz

FamilyBiz

Check-Up

Nati dalla professionalità e dall'esperienza degli specialisti di Family Business di Mondaini Partners.

1 GOVERNANCE E MANAGERIALITÀ NEI FAMILY BUSINESS

Esame dei metodi adottati e consigli per **POTENZIARE L'ORGANIZZAZIONE** e le modalità per dirigere e controllare l'impresa di famiglia.

2 COMUNICARE EFFICACEMENTE FRA FAMIGLIARI E FRA FAMIGLIARI E MANAGER

Identificazione delle necessità in termini di **MIGLIORAMENTI DELLA COMUNICAZIONE INTERNA** sia fra i vari membri della famiglia interni ed esterni all'azienda sia fra membri interni e management.

3 PASSAGGIO RICAMBIO GENERAZIONALE

Valutazione dei **PERCORSI OTTIMALI DI CRESCITA MANAGERIALE** per i discendenti al fine di massimizzare la loro auto-realizzazione nell'interesse della continuità d'impresa.

4 STARTUPPER NUOVA IMPRENDITORIALITÀ

VALUTAZIONE E AVVIO DI NUOVI BUSINESS DA PARTE DEI DISCENDENTI, primo supporto per la "messa a terra" di nuove iniziative imprenditoriali.

5 ACCORDI REGOLAMENTI DI FAMIGLIA

Analisi dei benefici che un **SISTEMA DI NORME COMPORTAMENTALI** per i familiari, a salvaguardia di interessi comuni e superiori, porterebbe all'impresa e alla Famiglia Imprenditoriale.

6 COME VALUTARE L'IMPRESA E GLI ASSET INTANGIBILI DELL'IMPRESA DI FAMIGLIA

Confronto con la Famiglia Imprenditoriale sui criteri e sui metodi, applicabili per la valutazione del **VALORE COMPLESSIVO DELL'IMPRESA**, e/o di rami di essa, che includano anche una congrua valutazione degli asset intangibili.

7 POTENZIAMENTO DEL SISTEMA DI MARKETING E RUOLO DELLE FUTURE GENERAZIONI

Confronto con la Famiglia e, nel caso specifico con le nuove generazioni, sulle competenze di un **SISTEMA DI MARKETING EFFICACE** con focus sul marketing strategico e sul posizionamento obiettivo.

8 AGGREGAZIONI FRA IMPRESE E CONTINUITÀ GENERAZIONALE

Valutazioni sulle opportunità di **AGGREGAZIONI FRA IMPRESE FUNZIONALE AL POTENZIAMENTO COMPETITIVO** ed alla ricerca della dimensione ottimale anche in funzione del rafforzamento della continuità intra-generazionale.

9 APERTURA DEL CAPITALE E SVILUPPO DEI FAMILY BUSINESS

Esame dei benefici e dei vincoli relativi all'apertura del capitale, ovvero all'**INGRESSO DI SOCI FINANZIARI O INDUSTRIALI.** Valutazione degli impatti sulla governance dell'impresa di famiglia e sullo sviluppo aziendale.

10 DISCONTINUITÀ GENERAZIONALE STRATEGIE DI EXIT

VALUTAZIONE DEGLI SCENARI POSSIBILI se mancano i discendenti o non sono pronti a guidare l'Azienda di Famiglia o ancora vogliono fare altro.

FamilyStories
l'estratto mensile di FamilyBiz

Il numero di
Ottobre 2022

Il numero di
Novembre 2022

familybiz
IL MAGAZINE
delle imprese di famiglia

Leggili sul sito

familybiz.it/familystory/

TESTIMONIANZE

CEDiR Spa

STEFANO ANDALÒ
Socio, Presidente del CdA
e Direttore Generale

“***I professionisti di Mondaini Partners hanno supportato la mia azienda in tutte le articolate fasi di risanamento e rilancio***. *La mia azienda di famiglia era entrata in uno stadio di insolvenza potenziale ed avevo necessità di aiuto. Il loro team ha supportato la Direzione Generale e il Consiglio di Amministrazione in tutte le attività che si sono rese necessarie per risanare il business, l’organizzazione e i debiti finanziari verso banche, fornitori, agenzia delle entrate ed enti previdenziali e assistenziali.* ***Grazie alla loro credibilità e professionalità siamo riusciti a concepire e realizzare un progetto di risanamento che ha consentito di salvaguardare l’attività aziendale e tutti i posti di lavoro in capo a uno dei principali gruppi industriali del nostro settore***. *Nel delicato progetto ho anche avuto modo di apprezzare le loro competenze specialistiche in ambito strategie di business e finanziarie, nonché di gestione di progetti e rapporti complessi.* ***Il team di Mondaini Partners si è sempre dimostrato all’altezza della situazione e anche nei momenti di maggiore difficoltà del progetto non ha mai mollato la presa***, *consentendoci di raggiungere risultati davvero straordinari.*”

Elprom Spa

GIORGIO TANZI
Socio e
Direttore generale

“*La nostra azienda di famiglia, dopo anni di crescita, stava attraversando una situazione di difficoltà. La strategia commerciale che stavamo attuando non dava più risultati positivi. L’intervento di* ***Mondaini Partners ci ha aperto gli occhi. Abbiamo capito che il nostro più grande asset non era rappresentato dalla nostra capacità di conquistare nuovi paesi ma dal know-how posseduto su certe tipologie di motori elettrici innovativi***. *Abbiamo quindi rivisto radicalmente piano aziendale e strategia. Senza il loro intervento l’azienda non solo non sarebbe stata in grado di concepire un piano di rilancio virtuoso ma quasi certamente sarebbe uscita gradualmente dal mercato…*”

Leggi le Testimonianze

I numeri precedenti

Il numero di ottobre 2022

Mondaini Partners Magazine

Leggili sul sito

www.mondainipartners.com

mondaini partners

Sblocchiamo il Valore nascosto