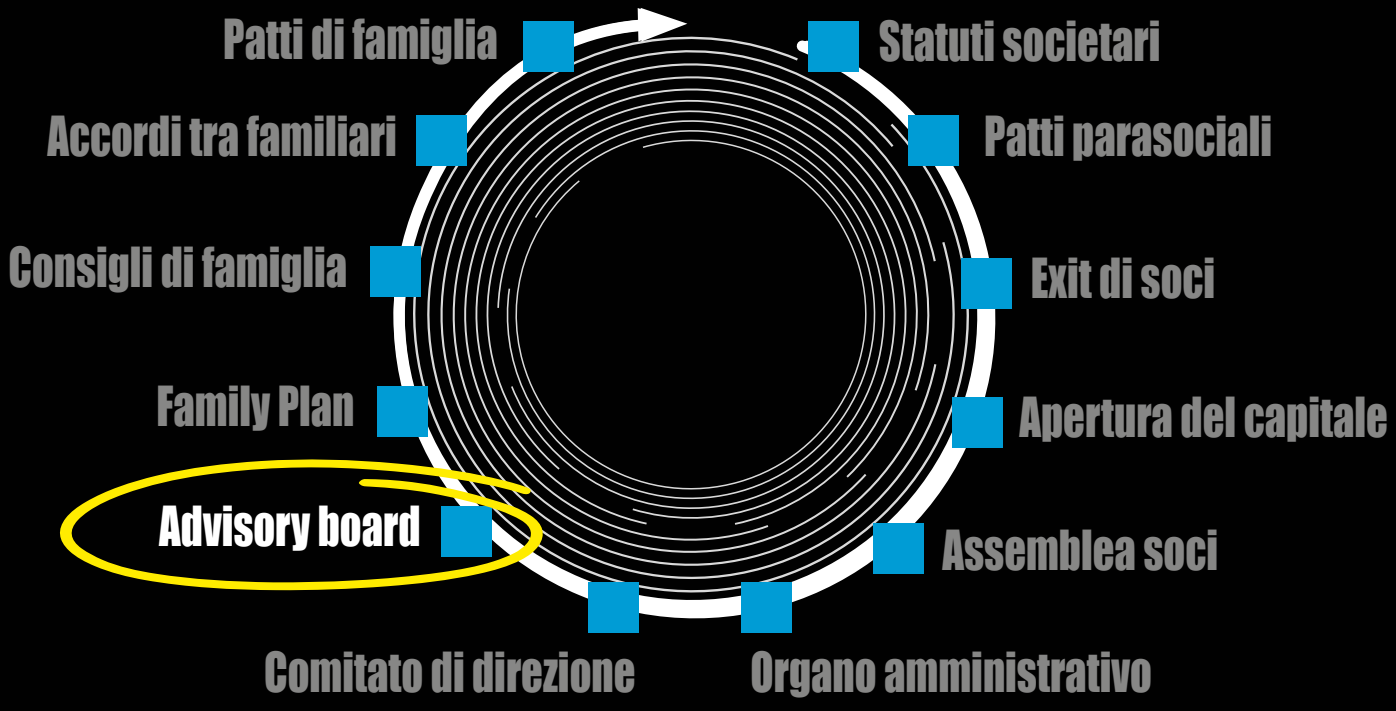
Mondaini Partners Magazine
Agosto 2025

Il mensile monotematico dedicato alle Imprese di famiglia lungimiranti

ADVISORY BOARD: COS'È E A COSA SERVE



SPECIALE

GOVERNANCE E FAMIGLIA

Come costruire Regole forti per Aziende e Famiglie proprietarie

indice dei CONTENUTI

3 EDITORIALE

4 L'ADVISORY BOARD COS'È E A COSA SERVE

5 BRAINSTORM

PROSPETTIVA ESTERNA OGGETTIVA

6 MONDAINI PARTNERS
Il profilo

7 VALORE MAGGIORE

PIÙ SEMPLICE

UN COMITATO CONSULTIVO TI FA RISPARMIARE TEMPO

8 MIGLIORARE IL TUO BUSINESS

I TUOI CONSULENTI TI SUPPORTANO

15 TESTIMONIANZE
Acmar Scpa, CEDiR Spa

torna all'indice

DAVIDE MONDAINI
founder & CEO
dmondaini@mondainipartners.com

{ *editoriale* }

La Governance è ancora oggi un **concetto complesso** da interpretare. Inoltre, **nelle imprese a base familiare assume significati e contorni specifici** rendendo più articolata una sua efficace "messa a terra".
Per trasformare tale concetto in **regole semplici e concrete** ho ideato il modello presentato nel libro: "*Governance e Famiglia*".
Nel caso specifico, il modello esamina **la Governance dell'impresa di famiglia nei suoi 3 sotto-sistemi** ognuno dei quali con i relativi strumenti e argomenti chiave.

1. La Governance proprietaria

- Statuti societari
- Patti parasociali
- Exit di soci
- Apertura del capitale.

2. La Governance aziendale

- Organi: Assemblea, Cda, AU, Comitato
- CDA: benefici, modelli e resistenze
- CDA: i diversi ruoli dei membri
- CDA: come costruirlo e rafforzarlo
- CDA: come deve funzionare
- CDA: responsabilità degli amministratori
- Advisory board: cos'è e a cosa serve
- Advisory board: i 10 elementi chiave
- Advisory board: il Comitato è stato istituito! E adesso?
- Advisory board: pianificare una crescita a lungo termine.

3. La Governance familiare

- Family Plan
- Consigli di famiglia
- Accordi tra familiari
- Patti di famiglia.

Potenziare e innovare la Governance dell'impresa di famiglia significa quindi **definire e applicare le regole** per un efficace funzionamento dei 3 sotto-sistemi descritti ove ogni parte è strettamente connessa all'altra.

In questo numero vengono illustrati alcuni aspetti relativi all'Advisory board: cos'è e a cosa serve.

Puoi trovare tutti i numeri precedenti su www.mondainipartners.com

Impresa forte, Famiglia di successo!

Davide Mondaini

L'Advisory board cos'è e a cosa serve

Esiste più di un modo per definire che cosa sia un Advisory board. Stando a quanto affermato da Entrepreneur.com un Advisory board è:
"un insieme di individui che sono stati selezionati al fine di aiutare e consigliare un imprenditore, o i soci, su un certo numero di problematiche aziendali, tra cui vendite e marketing, finanziamenti, crescita, espansione e così via. Un Comitato consultivo dunque che affianca il consiglio di amministrazione e il management di una società, ma che non ha l'autorità di votare su questioni societarie".

La mia definizione di Advisory board: un Comitato consultivo è **un gruppo di persone strategicamente selezionate** il cui livello di esperienza, competenza e le cui idee contribuiscono a **stimolare e consigliare l'imprenditore sui temi strategici e quindi dare profondità e qualità al processo decisionale sulle questioni aziendali di fondo**.

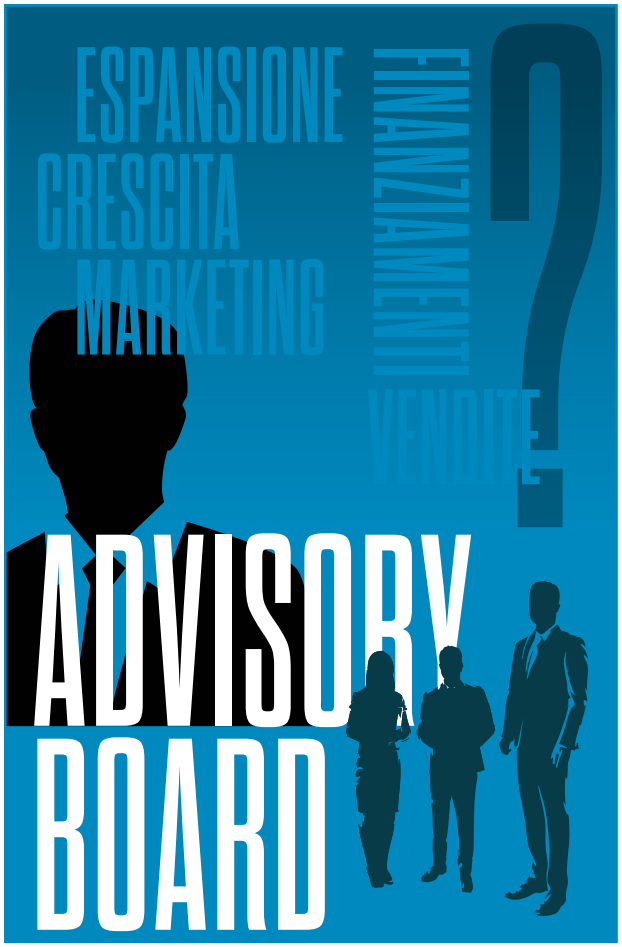
Un Comitato di consulenti è per l'imprenditore quello che un mentore è per il suo allievo.

In definitiva, il Comitato di consulenti supporta il proprietario-imprenditore, l'amministratore delegato o il consiglio di amministrazione della società e fornisce consulenza sugli aspetti fondamentali del business.

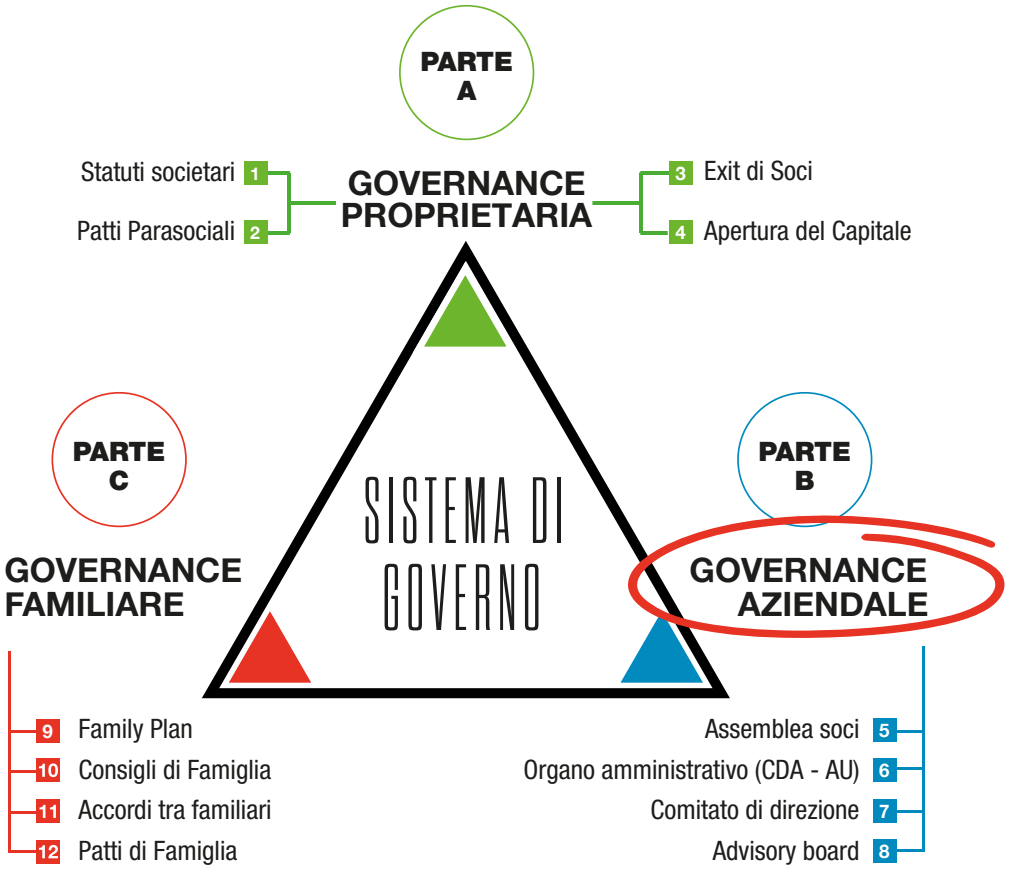
Un Comitato consultivo è dunque **un organismo esterno indipendente** e non ha autorità convenzionale né responsabilità fiduciaria nei confronti dell'azienda.

In virtù di questo, offre una moltitudine di vantaggi che non si riscontrano in un "sistema di gestione tradizionale".

Di seguito riporto alcuni **aspetti chiave** per aiutarti a maturare una migliore comprensione dei vantaggi **di un Comitato consultivo rispetto a quelli di un consiglio di amministrazione**.



IL SISTEMA DI GOVERNANCE:
UNA VISIONE D'INSIEME



Brainstorm

Un team di consulenza rappresenta **una grande opportunità per testare senza paura le idee, riflettere e rinnovarsi**. I consulenti sono ottimi trampolini di lancio per imprenditori e amministratori delegati che intendono esplorare piani sperimentali e capire quanto riscontro trovano le loro idee.

I tuoi consulenti possono ascoltarti ed esprimere opinioni non soggettive.

Prospettiva esterna oggettiva

Dirigenti e imprenditori possono rimanere intrappolati negli impegni quotidiani del proprio business al punto che potrebbero non riuscire a distinguere "l'albero dalla foresta" in altre parole a non riuscire a valutare la situazione nel suo complesso.

Quando sei sempre nell'occhio del ciclone, quando sei molto dentro "le cose", risulta difficile mantenere una macro-prospettiva generale sulla tua attività. **I consulenti possono offrire un punto di vista neutrale**, attendibile e più ampio per aiutarti a prendere decisioni accurate.

mondaini partners

Consulenza strategica per Family business

www.mondainipartners.com

Consulenza strategica per family business lungimiranti

Le nostre aree di attività

- RIORGANIZZAZIONE E **SVILUPPO**
- RISTRUTTURAZIONE E **RILANCIO**
- FAMIGLIA, IMPRESA E **GOVERNANCE**
- **EXIT** CRESCITA

La nostra Mission

Scoprire asset dormienti, sbloccare valore nascosto e spingere l'impresa di famiglia verso più alti livelli competitivi. E questo per i nostri clienti significa: Impresa forte, Famiglia di successo.

SEGUICI SU: Mondaini Partners | Davide Mondaini

Valore maggiore

Un Comitato di consulenti avrà un **costo complessivo verosimilmente inferiore rispetto** a quello che avresti dovuto sostenere come **sommatoria per singoli incarichi professionali** consulenziali, nonostante si possano ottenere vantaggi analoghi.

Inoltre, quando entrano a far parte dei comitati consultivi, la maggior parte di queste figure professionali non è motivata dal denaro.

Normalmente tali individui attribuiscono un valore maggiore ad altri vantaggi, quali: riconoscimento, opportunità di networking, nuove esperienze e ponte per altre opportunità professionali.

Più semplice

Mantenere attivo un Comitato consultivo richiede **impegni e formalità solitamente minori rispetto a quelle richieste per un consiglio di amministrazione efficace**.

Sebbene tu possa scegliere di rendere le tue riunioni formali, nella realtà, puoi anche renderle relativamente informali. Anzi, a mio avviso, quest'ultimo sarebbe un approccio il più delle volte più indicato.

In sostanza, con alcune indicazioni e un po' di pratica, **puoi imparare come gestire efficacemente il tuo Comitato e massimizzare i tuoi risultati**.

Ti chiederai a questo punto: **ma allora la mia azienda dovrebbe averne uno**?

Dipende esclusivamente da te e dalla tua azienda!

La vera domanda è: **sei disponibile a ricevere consigli e suggerimenti**? Riesci a dedicare il tempo necessario all'elaborazione degli ordini del giorno del Comitato e ad analizzare le principali problematiche aziendali in modo aperto e sincero?

Queste sono le domande principali da porsi. **Moltissimi imprenditori sono particolarmente ostinati e difficilmente si attengono a consigli e indicazioni**. In questi casi, un Comitato consultivo potrebbe rivelarsi una perdita di tempo.

Quindi, **se sei disposto ad accettare consigli**, suggerimenti e la competenza di chi c'è passato e lo ha già fatto in precedenza, **la tua azienda potrebbe effettivamente trarre enormi vantaggi da un Comitato consultivo**.

Un Comitato consultivo ti fa risparmiare tempo

Ogni imprenditore conosce il dilemma fin troppo comune di **"indossare tutti i cappelli"** che **lascia poco tempo**, o non ne lascia affatto, per tutto il resto.

Allora, cosa stai perdendo?

Alcune cose importanti quali la famiglia, le vacanze e l'attività fisica passano in secondo piano man mano che ti lasci consumare sempre di più dalle attività della tua azienda.

Molto di tutto questo è dovuto alle criticità presenti in una o più parti della tua azienda.

Tramite la costituzione del tuo personale Comitato consultivo, ti sarà possibile risparmiare tempo prezioso:

- il tuo Comitato consultivo potrà consigliarti sulle aree in cui sei più debole e aumentare potenzialmente l'efficacia e l'efficienza delle tue decisioni;
- puoi avere accesso ai loro contatti, conoscere i collegamenti e le associazioni a cui sono affiliati, e ottenere relazioni e referenze;
- puoi risparmiarti anni di esperimenti mediante il metodo di 'prova ed errore' imparando piuttosto dagli errori dei tuoi consulenti, in modo da non doverli fare tu stesso.

Migliorare il tuo business

Per la sua natura collaborativa, un Comitato consultivo ti permette di ottenere più risultati con un minor impegno lavorativo, rendendo la tua azienda più efficiente e produttiva. **Pensa a quanta sicurezza è possibile acquisire facendo affidamento sia sul tuo intuito sia sul parere del tuo Comitato**.

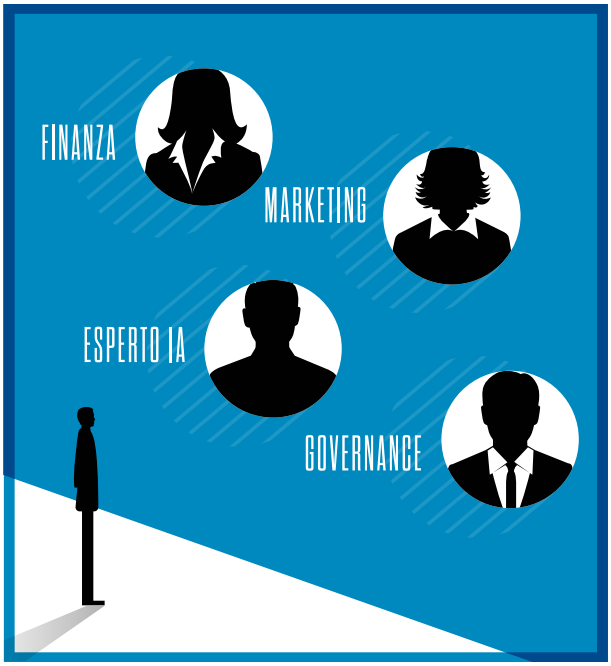
Puoi prendere **decisioni migliori e più accurate** considerando l'insieme dei diversi punti di vista e l'esperienza dei membri del tuo Comitato.

Puoi affidarti al tuo team quando hai la necessità di ricevere un aiuto sugli aspetti importanti come **lavorare "sul tuo business" e non solo "nel tuo business"**.

I tuoi consulenti ti supportano

Il tuo team di consulenza sarà **a tua disposizione sia nei momenti buoni che anche in quelli difficili** e sarà la tua miglior fonte di opinioni oneste e imparziali. Possono inoltre aiutarti a:

- **evitare l'isolamento** poiché puoi consultare regolarmente i tuoi consulenti, talvolta persino al di là delle riunioni pianificate al bisogno;
- **ricevere giudizi e consigli onesti** da persone che nutrono un interesse autentico nei confronti della tua azienda;
- **aggiungere credibilità** e valore immediato alla tua azienda grazie al sostegno e al prestigio dei membri del tuo Comitato.



Ti faccio ora tre esempi per spiegarmi meglio.

Esempio #1

Esaminiamo un primo esempio di

potenziale
Comitato consultivo per una

PICCOLA-MEDIA AZIENDA DI SOLUZIONI INFORMATICHE DIGITALI PER L'AGRICOLTURA

che voglia crescere nel proprio settore anche tramite acquisizioni e forti innovazioni di prodotto-servizio.

Una composizione possibile del Comitato potrebbe essere così configurata:

- ✓ un **esperto di finanza** straordinaria e acquisizioni;
- ✓ uno **specialista di marketing** strategico nel business to business;
- ✓ un **tecnico esperto di intelligenza artificiale** applicata all'agricoltura;
- ✓ un **professionista esperto di Governance** che funga da tuo presidente (di cui dirò in seguito).

torna all'indice

I Check-Up *Governance*

Le diagnosi nascono dalla professionalità e dai metodi consolidati degli specialisti di Mondaini Partners.

1. **STATUTI SOCIETARI**
2. **PATTI PARASOCIALI**
3. **EXIT DI SOCI**
4. **APERTURA DEL CAPITALE**
5. **ASSEMBLEA SOCI**
6. **ORGANO AMMINISTRATIVO**
7. **COMITATO DI DIREZIONE**
8. **ADVISORY BOARD**
9. **FAMILY PLAN**
10. **CONSIGLI DI FAMIGLIA**
11. **ACCORDI TRA FAMILIARI**
12. **PATTI DI FAMIGLIA**

Per informazioni prendere contatto con la redazione:
alombardo@mondainipartners.com - tel. 339 4061532

torna all'indice

COLLANA IMPRENDITORE

Libri scritti con linguaggio diretto e non tecnico

Disponibili a richiesta su
www.mondainipartners.com
- sezione libri -

Esempio #2

Pensa ora ad un
potenziale Comitato consultivo di una

MEDIA SOCIETÀ DI PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DI PRODOTTI PER L'ISOLAMENTO DEGLI EDIFICI

che voglia svilupparsi maggiormente all'estero e potenziare il proprio posizionamento in Italia.

Una composizione possibile del Comitato potrebbe essere così configurata:

- ✓ un **esperto di politiche ambientali** e di sostenibilità abitativa;
- ✓ un **avvocato specializzato** in normative per l'edilizia e l'urbanistica;
- ✓ un **esperto di marketing** e canali distributivi;
- ✓ un **professionista esperto di Governance** che funga da tuo presidente (di cui dirò in seguito). Esempio #3

Esempio #3

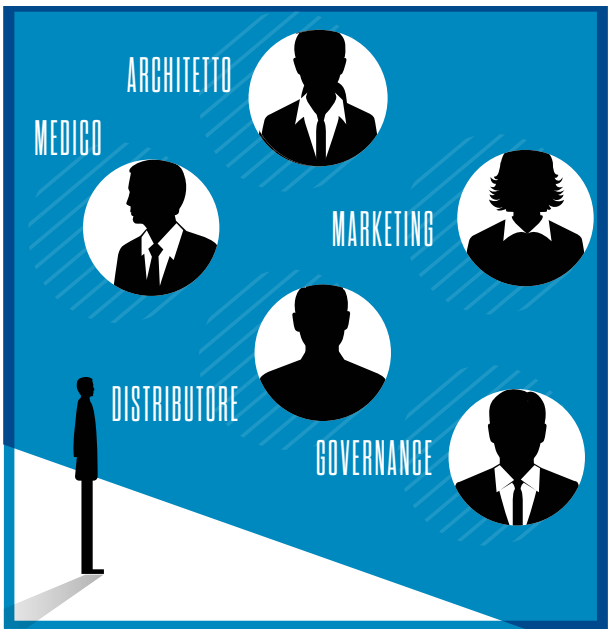
Rifletti su un terzo
potenziale Comitato consultivo di una

MEDIO-GRANDE SOCIETÀ DI PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DI SOLUZIONI PER IL CONDIZIONAMENTO (raffrescamento e riscaldamento) DEGLI AMBIENTI DI LAVORO

che voglia riposizionarsi all'interno del settore differenziandosi per design e innovazioni ad alto impatto sulla salubrità degli ambienti.

Una composizione possibile del Comitato potrebbe essere così configurata:

- ✓ un **architetto esperto di design** ed arredi innovativi per uffici;
- ✓ un **medico specialista** per la salubrità negli ambienti di lavoro;
- ✓ un **esperto di marketing** nel riposizionamento strategico;
- ✓ un **distributore fidelizzato** per le informazioni sui fabbisogni dei segmenti target;
- ✓ un **professionista esperto di Governance** che funga da tuo presidente (di cui dirò in seguito).



IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Come costruire e far funzionare un CDA forte ed efficace

Il nuovo libro di Davide Mondaini

Disponibile a richiesta su
www.mondainipartners.com
- sezione libri -

Immagina inoltre quanto ti verrebbe a costare assumere/incaricare singolarmente questi specialisti a lavorare per la tua azienda!

Sorprendentemente, **numerosi professionisti con profili simili sarebbero molto felici**, e alcuni persino onorati, **di essere anche solo presi in considerazione** per ricoprire un ruolo attivo all'interno della tua azienda.

Puoi costruirti da solo un 'dream team' di consulenti d'eccezione.

E tieni presente che i tuoi consulenti sono esenti dalle responsabilità fiduciarie che derivano dall'appartenenza ad un consiglio di amministrazione, il che rende il ruolo del consulente molto più libero e interessante.

Ma mi dirai: "io sono solo un imprenditore di una medio-piccola impresa"...

I comitati consultivi possono davvero fare miracoli all'interno di aziende di qualsiasi tipo e dimensione, e ritengo che sia **particolarmente indicato per aziende con potenziale e in crescita**.

Aggiungiamo anche che, la maggior parte delle piccole imprese non dispone di un ampio gruppo dirigente, in moltissimi casi il singolo imprenditore, o il gruppo di soci, è l'unico responsabile.

I comitati consultivi **consentono agli imprenditori** sempre impegnati e talvolta oberati di lavoro **di "alleggerirsi"** beneficiando della saggia guida di un consulente esterno.

Non importa quanta esperienza hai come imprenditore, man mano che la tua società cresce, arriverai inevitabilmente a punti critici che richiederanno un approccio ed una esecuzione differente.

mondaini partners

Consulenza strategica per Family business

È ideatore e promotore di

familybiz IL MAGAZINE delle imprese di famiglia

Un progetto dedicato ai family business italiani

FamilyBiz è una iniziativa, ideata e sviluppata da Mondaini Partners.

Diamo voce alle esperienze dei leader e dei futuri leader delle imprese a base familiare.

www.familybiz.it

Vai al periodico FamilyBiz Magazine

Raccontaci la tua Family Story

Scrivi alla Redazione FBiz

TESTIMONIANZE

GIORGIO TANI

Direttore generale
ACMAR SCPA

"I professionisti di Mondaini Partners hanno supportato la nostra azienda nella costruzione e successiva valorizzazione del Piano Strategico – Organizzativo – Finanziario riguardante l'integrazione con la società controllata Bonciani Spa. In sintesi il loro lavoro ha riguardato:

- la valutazione delle **potenzialità** e degli **impatti** derivanti dall'integrazione;
- la costruzione del **Piano Strategico** – Organizzativo – Finanziario a medio termine;
- la **comunicazione e valorizzazione del Piano** all'esterno (banche e interlocutori chiave).

I consulenti hanno svolto con **grande professionalità ed efficacia** tutte le fasi del progetto: dallo sviluppo di tutte le **diligence**; due diligence di business" "due diligence organizzativa": due diligence finanziaria".
Altrettanto **importante si è rivelato il loro supporto nella fase di illustrazione del piano di integrazione agli istituti di credito** durante tale attività abbiamo avuto modo di apprezzare la credibilità vantata dai professionisti verso il sistema bancario. Il loro approccio e il metodo adottato per condurre l'operazione **sono stati molto apprezzati anche da tutti i manager interni** che hanno collaborato allo sviluppo del progetto ed stesura del Piano strategico."

STEFANO ANDALÒ

Socio, Presidente del CdA e Direttore Generale
CEDiR Spa

"**Il 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 supportando 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 competenza 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.."

Leggi le Testimonianze

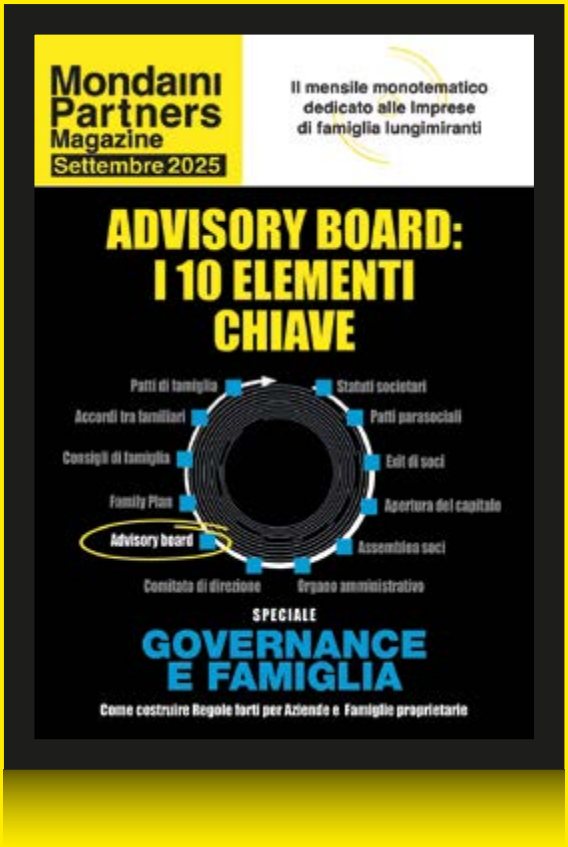
Il mensile monotematico dedicato alle Imprese di famiglia lungimiranti

NUMERO PRECEDENTE

Luglio 2025

PROSSIMO NUMERO

Settembre 2025



Mondaini Partners Magazine

Leggili sul sito

www.mondainipartners.com

mondaini partners

Consulenza strategica per Family business

sede di Milano
via Monte Napoleone, 8
20121 Milano

www.mondainipartners.com

T. +39 0282955421

sede di Bologna
via Santo Stefano, 30
40125 Bologna