

Analisi e prima diagnosi dell'Impresa

“ Nella realtà del capitalismo, diversamente da quanto ritenuto comunemente, non conta tanto la competizione sul prezzo quanto la competizione sui nuovi prodotti, sulle nuove tecnologie, sulle nuove fonti di approvvigionamento, sulle nuove forme di organizzazione... “

Joseph A. Schumpeter (1883 - 1950)

aprile, 2007

Il successo per un'impresa si realizza quando essa manifesta coerenza tra tutti gli elementi che costituiscono la sua **Formula Imprenditoriale**.

La coerenza sta alla base del successo competitivo e del successo reddituale dell'impresa, ma anche del successo sociale della stessa che è misurato dai livelli di soddisfazione degli attori sociali (principalmente lavoratori ed azionisti) e dalla capacità di attrarre risorse, collaborazioni e consensi.

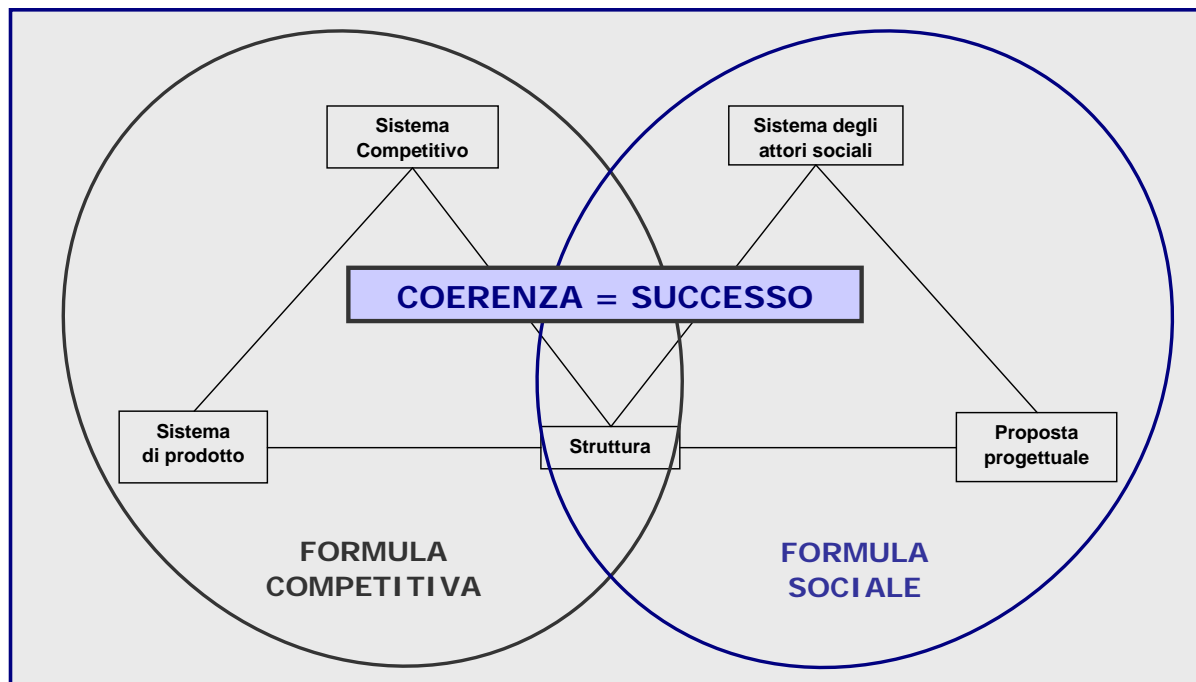
In linea di principio il successo non è legato alla dimensione dell'impresa, ma alla razionalità della sua formula imprenditoriale in un dato momento.

Un' impresa infatti vive un'infinità di stadi e chiedersi in quale stadio ci si trovi è una delle domande fondamentali.

La dimensione piccola o grande non è il parametro chiave.

Il parametro chiave è la razionalità del suo progetto, vale a dire se l'impresa ha un progetto adatto ai tempi, alla sua fase e a quello che il tempo la chiama a fare.

L'impresa deve continuamente confrontarsi con se stessa, la sua organizzazione il suo modo d'essere ma anche con il mondo esterno costituito dal mercato in cui opera, dai clienti, dai consumatori finali, dai concorrenti ecc, ma anche dal mondo economico e sociale più generale che definisce le regole complessive.



Il servizio che proponiamo consiste in una **analisi e una prima diagnosi dell'impresa**, finalizzata alla conoscenza delle variabili economiche, finanziarie e strategiche chiave ed all'individuazione di linee guida per lo sviluppo e per il miglioramento delle performance.

L'obiettivo è di proporre all'impresa e all'imprenditore un servizio semplice ed agile ma approfondito, i cui risultati potranno migliorare la qualità delle decisioni e porre le basi per specifici piani e progetti di sviluppo e di crescita.

Gli elementi che caratterizzano il servizio proposto e che ne determinano il valore distintivo sono i seguenti:

La **lettura** in chiave strategica dell'impresa che consente di:

- individuare vincoli per lo sviluppo e criticità;
- mettere a punto percorsi di crescita coerenti e sostenibili per l'impresa nel suo insieme;

La **velocità** dell'intervento: il tempo necessario per svolgere l'intervento è tra uno e due mesi, in funzione delle caratteristiche dell'azienda (dimensioni, complessità, disponibilità dei dati); ciò consente di focalizzare il lavoro dei consulenti, limitare l'impatto sull'operatività dell'azienda ed avere riscontri immediati;

Il **contenuto costo** dell'intervento: le condizioni offerte per l'erogazione del servizio sono particolarmente convenienti, se confrontate con interventi analoghi a tariffe standard.

L'intervento si articola in due parti concettualmente distinte:

la prima, di analisi, consente di individuare e misurare le principali performance economico-finanziarie ed operative;

la seconda, di diagnosi, fornisce una interpretazione dei principali fattori che determinano l'attuale livello di performance dell'azienda, indicando inoltre le linee guida di breve e di medio-lungo periodo necessarie per lo sviluppo dell'impresa.

L'analisi prevede di approfondire:

- l' area economica finanziaria, con la relativa analisi dei bilanci e dei flussi finanziari;
- la comunicazione economico-finanziaria ai fini del rating Basilea 2;
- i prodotti ed il mercato;
- le attività operative dell'impresa;
- i principali aspetti della corporate governance e dell'organizzazione aziendale;

La diagnosi, che parte dall'interpretazione dei risultati qualitativi e quantitativi dell'analisi, consente di individuare le principali criticità sia dal punto di vista delle performance, che per quanto riguarda le cause all'origine delle stesse. Ci riferiamo a tematiche attinenti il modello organizzativo, i sistemi gestionali, le competenze, i sistemi operativi e di controllo, rispetto ai quali verranno fornite indicazioni per la rimozione dei vincoli e azioni implementabili per ottenere benefici concreti.

L'output dell'intervento è pertanto tale da garantire una lettura complessiva dell'impresa, dei suoi punti di forza e di debolezza, dei rischi, e delle opportunità per il miglioramento.

Il dimensionamento del servizio (in termini di impegno per la consulenza e di tempo per l'azienda) è funzione delle caratteristiche (prevalentemente dimensionali) dell'impresa oggetto dell'intervento.

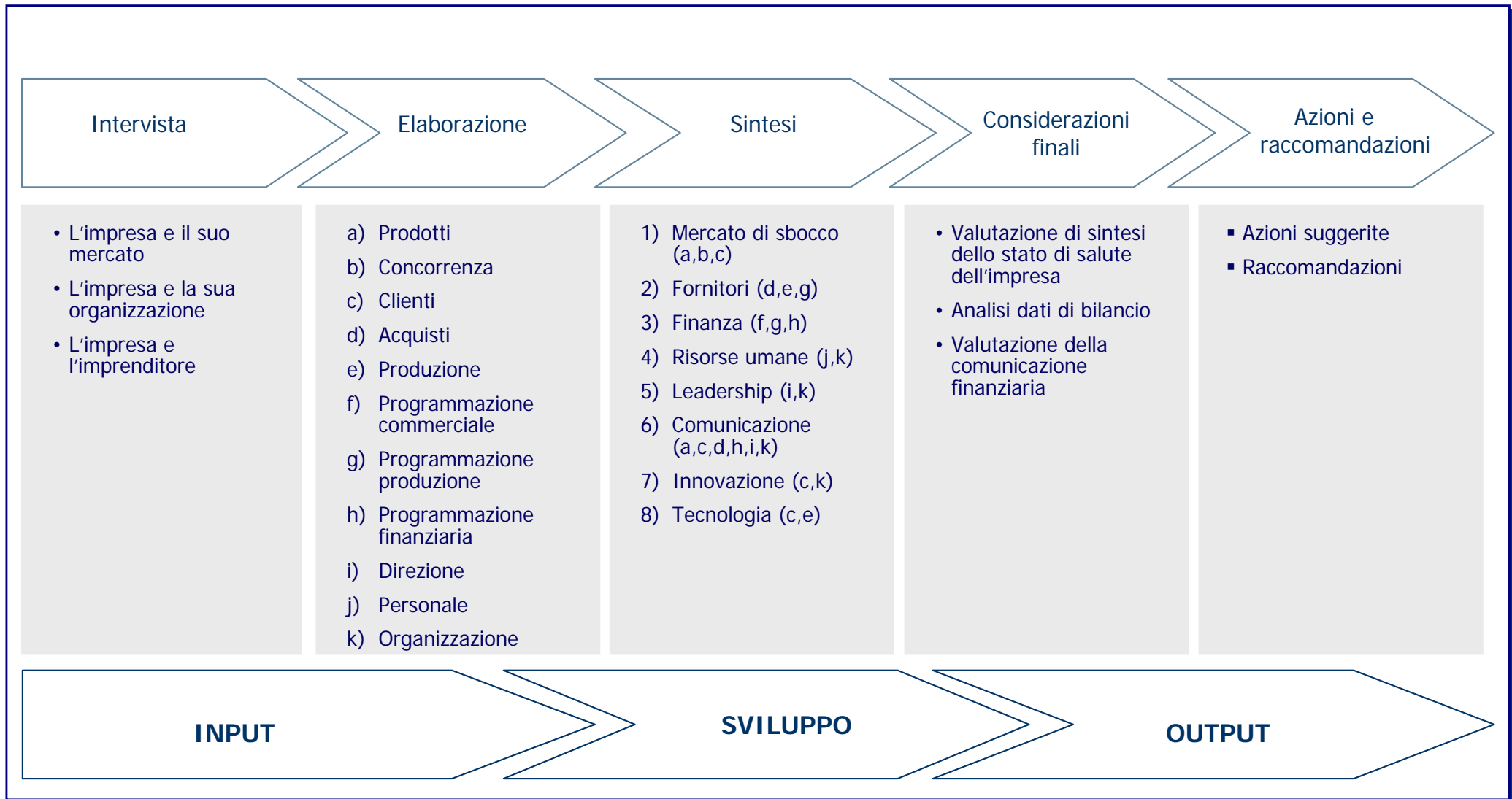
L'intervento prevede un primo incontro con l'imprenditore, finalizzato a:

- ✓ Acquisire le informazioni di base sull'azienda e sul settore specifico in cui opera;
- ✓ Concordare il piano di intervento (dati da raccogliere, persone da intervistare, tempificazione del progetto, ecc.)

Si procede quindi all'analisi dell'impresa secondo quanto concordato operando attraverso un'intervista strutturata. L'elaborazione dei dati forniti verrà svolta presso gli uffici VNZ. E' inoltre da prevedere il coinvolgimento dei Sistemi Informativi per l'estrazione dei dati necessari per misurare le performance.

Lo schema dell'intervista è il seguente:

- 1. L'IMPRESA ED IL SUO MERCATO**
 - 1.1 Prodotti
 - 1.2 Clienti
 - 1.3 Strategie commerciali
 - 1.4 Concorrenti
- 2. L'IMPRESA E LA SUA ORGANIZZAZIONE**
 - 2.1 Fornitori
 - 2.2 Processo produttivo
 - 2.3 Organizzazione
 - 2.4 Partnership
 - 2.5 Finanza
 - 2.6 Gestione rischi
- 3. L'IMPRESA E L'IMPRENDITORE**
 - 3.1 Informazioni generali
 - 3.2 Andamento economico
 - 3.3 Comunicazione
 - 3.4 Tecnologie ed innovazione
 - 3.5 Leadership



Vitale-Novello-Zane & Co. Srl

Piazza della Vittoria, 11

20122 Brescia

Tel. 030/2943480 – fax 030/45889

e-mail: info@vnz.it