



Le operazioni **STRAORDINARIE**



by sixseconds



Diego Pasqualini

“Trovare insieme è un inizio, restare insieme un progresso... lavorare insieme un successo” (Henry Ford)

La mia esperienza matura all'interno di gruppi di lavoro multiculturali e su differenti scenari: turismo, servizi tecnologici e industria manifatturiera. Ho trascorso 12 anni all'estero.

Credo nel valore assoluto del lavoro di squadra e nel costante accrescimento delle competenze e delle performance sia in ambito professionale che personale.

Skills:

Project Management e business coaching.

Project Manager Professional – PMP® con specializzazione in Business Analysis.

Coach certificato Wave-Six Seconds® e membro qualificato dell'Associazione Professionale Consulenti di Management (APCO®).

Coach Ironman® Certificato.

Elisa Chiarioni

“Non esistono problemi, ma solo opportunità”

Una laurea in Economia Aziendale nel 1998, ho avuto la fortuna di fare esperienze di lavoro in realtà internazionali operanti in diversi settori, grazie alle quali sono evoluta, professionalmente e personalmente, acquisendo un approccio olistico nella valutazione delle situazioni e possibili soluzioni. Ho trascorso alcuni anni in USA e sono sempre in viaggio, consapevole dell'importanza di sapersi confrontare con gli altri per poter realizzare progetti di successo. Gli aspetti umani sono importanti quanto le competenze tecniche per il successo dei processi di cambiamento.

Skills:

Business coach certificato;

“Innovation Manager” qualificato presso il Registro del MISE

Coach Ironman® Certificato.

Licia Montebugnoli

“There is no finish line”

I numeri parlano e raccontano il risultato di un lavoro in team che permette di ottenere un risultato migliore e sostenibile, un risultato che va oltre la somma dei singoli elementi. Nel mio ruolo in Amministrazione e Finanza, come imprenditore, socio, consigliere di amministrazione e CFO, ho contribuito al passaggio da piccola realtà locale a società quotata cogliendo le sfaccettature che ogni diverso ruolo richiede. Ho lavorato in associazioni, in aziende di produzione e di servizi, in micro e piccole-medie imprese, arrivando a comprendere le diversità e i tratti comuni di ciascuna.

Skills:

PNL e Business Coaching

Coach certificato Wave-Six Seconds®.

Socio ANDAF.

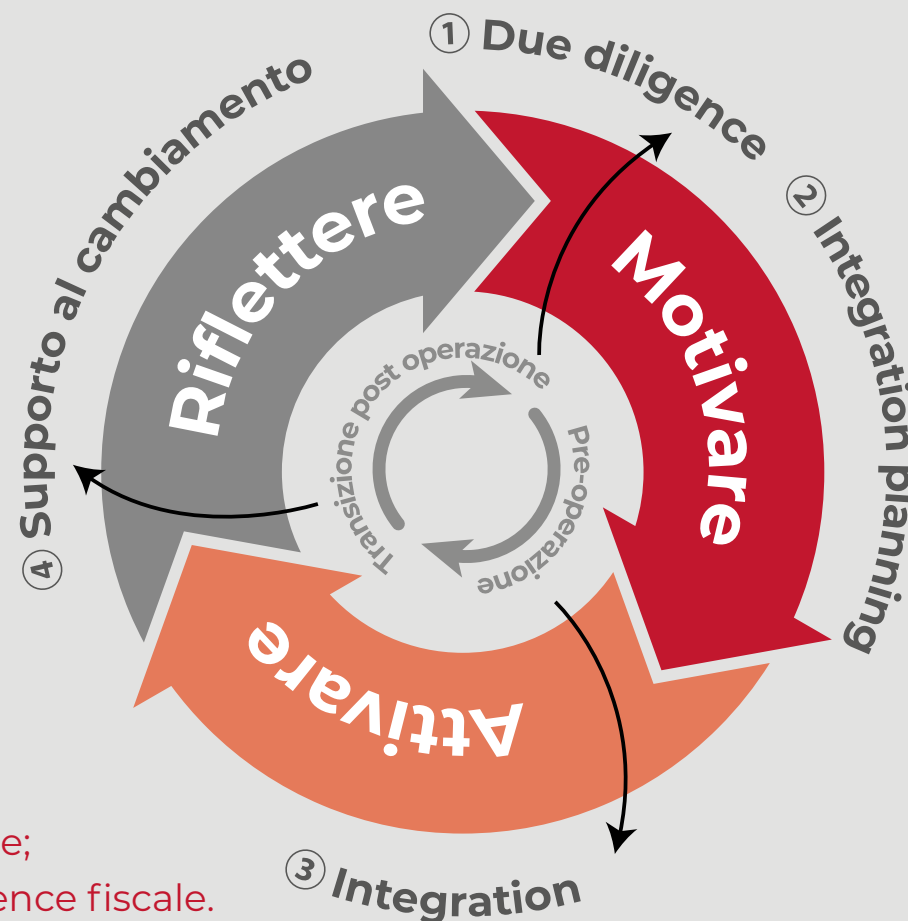
LE OPERAZIONI STRAORDINARIE

GLI SCENARI

Sebbene le operazioni straordinarie di **fusioni, scissioni, acquisizioni, trasformazioni** e **partnership** hanno avuto una crescita a dir poco esponenziale, si registra ancora oggi un numero di fallimenti molto elevato in fase di integrazione. Il rapporto McKinsey&Company indica infatti che solo un'operazione su quattro nel lungo periodo risulta avere successo. Il fattore centrale, e molte volte sottovalutato nelle PMI italiane, è la capacità di analizzare, valutare, valorizzare e poi affrontare adeguatamente i cambiamenti che le operazioni straordinarie generano nelle organizzazioni.

Chi supportiamo

- › Investitori corporate;
- › Investitori istituzionali;
- › Venture capitalist;
- › Advisor;
- › Società target;
- › Studi legali che si occupano della due diligence legale;
- › Studi commercialisti che si occupano della due diligence fiscale.



LA FASE PRE-OPERAZIONE

LE TIPOLOGIE DI INTERVENTO

Le operazioni straordinarie sono caratterizzate da elementi di asimmetria informativa tra le parti, nonché da potenziali rischi. Per mitigare tali fenomeni, è opportuno che le organizzazioni che intraprendono operazioni del genere svolgano una **due diligence**. Si tratta di una serie di attività conoscitive per verificare, attraverso le informazioni raccolte, se l'operazione ipotizzata è fattibile, se esistono elementi di criticità e/o quali opportunità può portare.

PMC Coach svolge **due diligence finanziaria, organizzativa e strategica-commerciale** attraverso:

- › Formalizzazione, predisposizione delle data room e delle check list;
- › Raccolta documentale economico – finanziaria;
- › Analisi economiche, patrimoniali e dei flussi di cassa;
- › Analisi funzionale organigramma;
- › Misurazione clima aziendale e team efficacy;
- › Mappature delle competenze e delle retribuzioni;
- › Raccolta documentale strategico-commerciale;
- › Analisi della composizione del fatturato, portafoglio clienti, marginalità, pricing, concorrenza e potenzialità sinergiche.

LA FASE PRE-OPERAZIONE

LE ATTIVITÀ IN DETTAGLIO

DUE DILIGENCE STRATEGICA

Focus sul modello di business, il mercato e la concorrenza

DUE DILIGENCE COMMERCIALE

Focus sul pacchetto clienti, prodotti, canali di vendita e attività marketing

DUE DILIGENCE ORGANIZZATIVA

Analisi assetto organizzativo, processi e procedure, struttura organizzativa

DUE DILIGENCE CONTABILE

Analisi aspetti economici, patrimoniale e finanziari

DUE DILIGENCE LEGALE

Analisi delle passività e rischi di natura legale incluso atti e procedimenti giudiziari presenti

DUE DILIGENCE FISCALE

Focus su problematiche fiscali già consolidate con l'amministrazione finanziaria e ulteriori passività potenziali

Situazione attuale AS IS

Comprensione del business
Analisi contratti in essere
Individuazione criticità

Comprensione dei clienti
Analisi delle strategie e tattiche
Processo di vendita e pricing

Mappatura workflow
Analisi clima aziendale, team efficacy e mappatura competenze
Analisi supply chain

Situazione futura TO BE

Definizione delle sinergie e dei benefici attesi
Opportunità strategica (crescita attesa)

Strategia di crescita commerciale
Opportunità di miglioramento pricing
Creazione di valore sinergico

Integrazione dell'organizzazione
Adeguamento processi
Identificazione change agents
Miglioramento flusso supply chain

Analisi poste patrimoniali
Immobilizzazioni, magazzino, crediti, debiti, fondi
Analisi poste economiche: costi, ricavi, spese finanziarie
Riconciliazioni bancarie

Analisi contenziosi
Analisi dei contratti
Analisi licenze, autorizzazioni, omologazioni, brevetti
Verifica libri sociali

Analisi dichiarazioni e quietanze di pagamento
Analisi dei contratti
Analisi documentazione su operazioni straordinarie
Verifica contributiva

LA DUE DILIGENCE CONTABILE - FINANZIARIA

Attività finalizzata ad approfondire le informazioni di natura patrimoniale, finanziarie e economica di una società con lo scopo di verificarne le condizioni operative e identificare rischi effettivi o potenziali.

Il percorso di due diligence si attiva dalla raccolta documentale e si completa con la fase di analisi per mettere in relazione i numeri con ciò che li ha generati: contesto di riferimento, modello di business, trend evolutivi attesi.

STATO PATRIMONIALE:

immobilizzazioni materiali e immateriali, attività finanziarie, rimanenze, crediti e debiti, disponibilità, ratei, patrimonio netto, fondi, TFR

CONTO ECONOMICO:

valori e costi della produzione, gestione finanziaria e imposte

RENDICONTO FINANZIARIO:

disponibilità liquide, capacità di autofinanziamento, struttura e livello di indebitamento

ATTIVITÀ DI RICLASSIFICAZIONE:

stato patrimoniale e conto economico, analisi liquidità e redditività, rating e solvibilità.

Strumenti

- › Data room
- › Software per la riclassificazione e analisi dati

Risultati

- › Letter of confidentiality
- › Memorandum of understanding (MOU)
- › Letter of intent (LOI)
- › Predisposizione report finale con le evidenze emerse dalla due diligence

LA DUE DILIGENCE ORGANIZZATIVA

Secondo le statistiche la causa principale di insuccesso nelle operazioni straordinarie è identificabile nella difficoltà delle persone coinvolte ad accettare i cambiamenti.

In questo caso risulta determinante identificare potenziali **rischi** legati all'interazione tra diverse organizzazioni, ad eventuali revisioni dei ruoli o alla presenza di comportamenti che possano ostacolare o rallentare le attività post operazione.

Altri scenari potrebbero vedere l'acquisizione di aziende il cui asset principale è il capitale umano. In questi casi risulta fondamentale capire il **valore** delle competenze presenti, hard e soft, del clima aziendale, dei livelli di performance e di leadership del management e dei team.



PMC Coach è **Preferred Partner** di Six Seconds per progetti di integrazione organizzativa legati alle operazioni straordinarie.

L'utilizzo del paradigma dell'Intelligenza Emotiva e gli strumenti scientificamente testati da Six Seconds ci permettono di identificare in maniera precoce e precisa le possibili sinergie di tipo organizzativo, il livello del clima aziendale, gli stili di leadership e i driver della performance: strategia - operatività - persone - organizzazione.

Strumenti

- › Linea SEI Assessment
- › Linea Vital Signs
- › Mappatura competenze di realizzazione e operative
- › Analisi sistemi rewarding e incentivazione

Risultati

- › Misurazione clima aziendale
- › Misurazione team efficacy
- › Analisi stili di leadership
- › Valutazione azienda people-based
- › Identificazione change agents

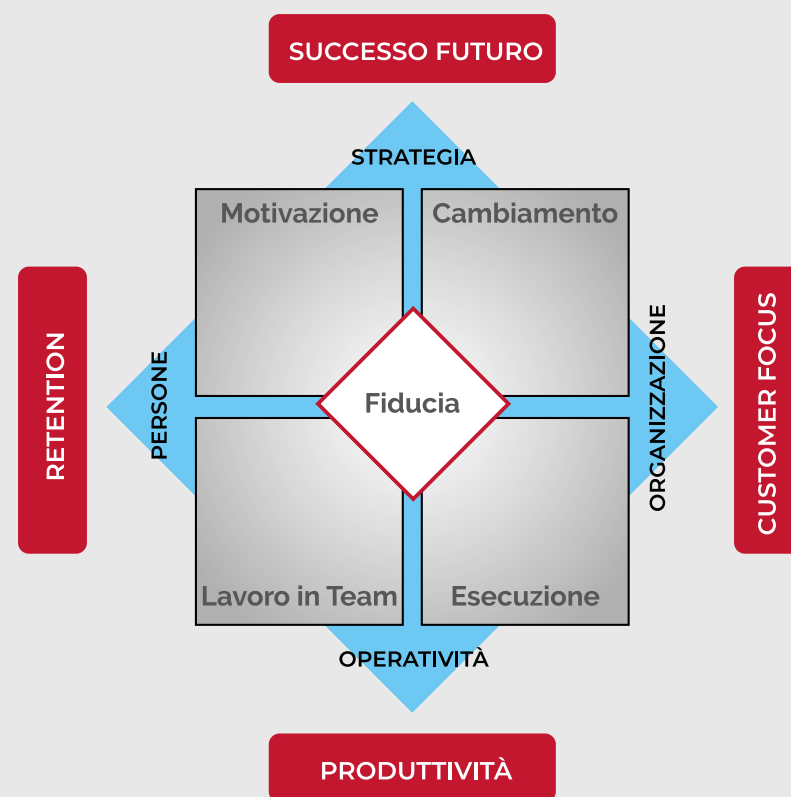
LA DUE DILIGENCE STRATEGICO - COMMERCIALE

In talune occasioni può risultare estremamente utile dedicare un congruo spazio all'approfondimento delle informazioni di carattere strategico e commerciale. Ad esempio, una realtà che punta ad entrare in un nuovo mercato attraverso un'acquisizione, potrà essere interessata ad acquisire maggiore conoscenza delle quote di mercato, della tipologia di relazione con i clienti, la distribuzione geografica, le politiche di pricing, il posizionamento dei competitor, etc. La due diligence strategico-commerciale serve a verificare questi ed altri elementi critici così come l'idoneità della struttura manageriale e organizzativa a supportare le strategie di integrazione e sviluppo del business.

Alcuni ambiti

- › modello di business,
- › processo e i canali di vendita,
- › competenze tecnico-relazionali della forza vendita,
- › strategie di sviluppo e le potenzialità sinergiche.

PMC Coach dispone di un percorso specifico di analisi per investigare gli aspetti quanto-qualitativi della struttura strategico-commerciale: analisi documentale, analisi di mercato, assessment sales leadership Full 360, PMC business model canvas e sales team efficacy report.



LA FASE POST OPERAZIONE

LE TIPOLOGIE DI INTERVENTO

L'avvio di questa delicata fase avviene a margine delle analisi svolte durante le due diligence strategico-commerciale e organizzativa. E' buona prassi partire con l'identificare un **team specifico** (corporate development team) che abbia come obiettivo la pianificazione e esecuzione delle attività **di transizione** nel post operazione.

Gli obiettivi sono:

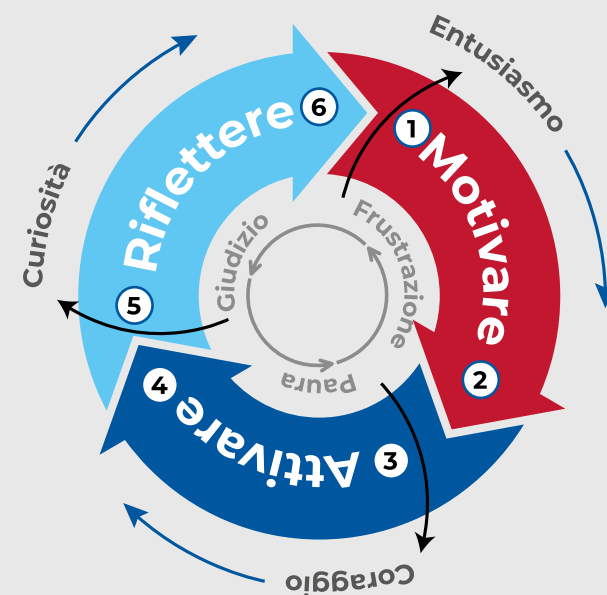
- › Definizione degli obiettivi e delle priorità
- › Identificazione dei driver di performance dei team
- › Dialogo e comunicazione efficace
- › Revisione processi strategici
- › Attività e risorse a supporto del cambiamento

PMC Coach è Preferred Partner di Six Seconds nel progetto EQ Biz per lo sviluppo di tools operativi e percorsi per rendere più pratico ed efficace l'uso dell'intelligenza emotiva e delle soft skills nelle aziende in modo scientifico e misurabile.

Strumenti

- › Sviluppo road map e strategy execution
- › Revisione dei processi e procedure
- › Formazione manageriale
- › Coaching individuale o di team
- › Sistema di gestione per obiettivo (MBO)

Il successo di una operazione straordinaria si misura nella capacità delle organizzazioni di integrarsi e di generare valore nel più breve tempo possibile.



EFFICACIA EMOTIVA PER IL BUSINESS



PMC srl
UFFICIO OPERATIVO
Via Del Fonditore 1/3
40138 Bologna (BO)
Tel. +39 393 70 14 672
info@pmccoach.com
www.pmccoach.com

Diego Pasqualini
dpasqualini@pmccoach.com

Elisa Chiarioni
echiarioni@pmccoach.com

Licia Montebugnoli
lmontebugnoli@pmccoach.com



ASSOCIATI A:



**CONFINDUSTRIA EMILIA
AREA CENTRO**
Le imprese di Bologna,
Ferrara e Modena



ANDAF
Associazione Nazionale
Direttori Amministrativi e Finanziari

