

L'IMPRESA

N° 6
2010

RIVISTA ITALIANA DI MANAGEMENT

N°6
GIUGNO 2010
€ 5,90 + il prezzo del quotidiano.

GRUPPO **24**ORE

www.limpresonline.net

La Cina guarda fuori

L'Expo di Shanghai mostra il mondo al popolo cinese
e strizza l'occhio agli stranieri



Solo ed esclusivamente in abbonamento con il Sole 24 Ore - I prezzi relativi ad altre combinazioni di vendita sono riportati su il Sole 24 Ore Anno 51° - N.6/2010 - Giugno 2010 - Mensile
Poste Italiane - Spedizione in A.P. - D.L. 353/2003 CONVL.46/2004 ART.1 C.1. DCB Milano

00006
9 770035 681000



TEMPORARY MANAGEMENT. Una soluzione per rilanciare aziende in crisi

Una qualifica per i Tm

Oggi a disposizione delle aziende un sistema di valutazione e identificazione di gap di competenze per il Temporary Manager

In tempi di crisi, con le aziende poste davanti al bivio cambiare o chiudere, spesso si sente parlare del ricorso al Temporary Manager, quel manager professionista capace di attuare, con tempi e risultati definiti, progetti di ristrutturazione, lancio di nuove linee di prodotto, fusioni e internazionalizzazioni. «Il bisogno di managerializzazione, oggi presente nel tessuto imprenditoriale italiano e nell'ambito del non-profit, è un fenomeno collegato ai rapidi cambiamenti a cui l'impresa è sottoposta e che deve affrontare se vuole svilupparsi – afferma Paola Palmerini, presidente Atema, Associazione per il Temporary Management –. L'impresa che utilizza un servizio di Temporary Management può bilanciare il bisogno di flessibilità e di competenze manageriali di eccellenza solo per il tempo necessario al progetto». Non è però semplice orientarsi nella scelta del Temporary Manager, non ci sono percorsi formativi specifici, non ci sono albi, per questo motivo Atema ha studiato un sistema di valutazione e identificazione di gap di competenze per il Tm.

«Il riconoscimento di questa figura, che ancora nell'immaginario richiama l'idea del ripiego, è un passaggio importante – spiega Palmerini –. Il Tm non è definito a livello legislativo nazionale e, di conseguenza, non esiste una tipologia giuridica univoca nella quale possa essere inquadrata contrattualmente questa figura. È anche per questo motivo che la professionalità è scarsamente riconosciuta. Atema cerca di sopperire attraverso il percorso di qualificazione alla quale i Tm possono aderire volontariamente».

Ancora poca conoscenza

Da una recente ricerca di Atema emerge che le aziende italiane sono interessate all'uso del Temporary Management, ma solo una piccola percentuale dichiara di averne fatto uso, per lo più per avere preferito un manager interno, ma anche in una buona percentuale perché non avevano una sufficiente conoscenza dei vantaggi del servizio offerto.

I Tm possono assumere l'incarico di amministratore delegato o direttore generale, ma anche manager di funzione come i responsabili finanziari (Cfo) o i direttori di produzione o il direttore commerciale. Per queste ultime tipologie l'azienda stessa, in particolare se di piccole dimensioni, può fare una ricerca e una selezione simile a quelle per l'inserimento di un manager a tempo indeterminato. Nel caso di un progetto di turnaround o ristrutturazione, il passaggio naturale è quello di affidarsi a una società di consulenza che, prima ancora di fornire il manager, analizza la situazione, progetta le linee di cambiamento in accordo con gli azionisti e di conseguenza individua la persona o le persone giuste per governare il cambiamento.

Una di queste società è la Eim, Executive Interim Management, che da vent'anni affianca le imprese italiane in progetti di sviluppo e rilancio e che evidenzia nell'ultimo periodo un cambiamento di interlocutori dovuto alla crisi economica. «Se fino a qualche tempo fa il nostro interlocutore era l'azionista, oggi sempre più spesso siamo chiamati dagli advisor finanziari, dai sindaci revisori, dalle banche nella fase di verifica delle possibilità di risanamento dell'azienda in crisi.



Paola Palmerini,
presidente Atema



Michele Bruno,
partner di Eim



Guido Nicola, senior
partner della Verto
Value Regeneration



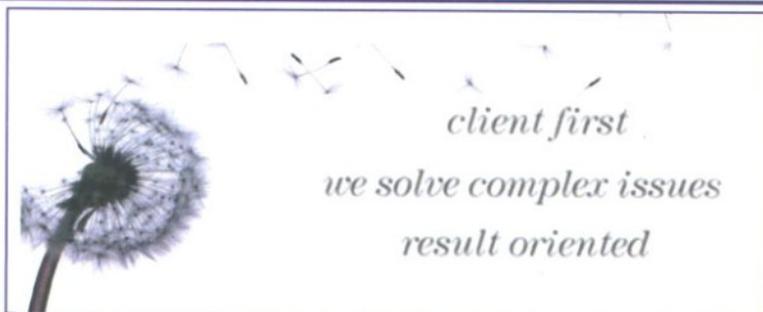
Questo avviene quando l'imprenditore in crisi ha perso di credibilità – afferma **Michele Bruno**, partner di Eim –. Quando veniamo chiamati fin dalle prime fasi ed entriamo subito nel restructuring team possiamo dare subito un parere sulle possibilità di sopravvivenza dell'azienda e delineare il percorso di risanamento. Sulla base di queste richieste crescenti ci siamo strutturati con competenze specialistiche che lavorano per noi in modo esclusivo. Il nostro intervento in questa fase è più di carattere consulenziale, anche se ci contraddistingue un approccio molto operativo e pratico. La fase più specifica dell'Interim Management classico oggi è sempre più spesso alla fine di un percorso».

Meglio agire in team

«La soluzione dell'integrazione di Interim Management e di esperienza professionale specializzata è, sotto il nostro profilo,

la via maestra per dare oggettività alle aspettative di recupero – afferma **Guido Nicola**, senior partner della Verto Value Regeneration, società management services –. Unire la visione di alto profilo della consulenza con l'approccio operativo dell'Interim Management consente di ottenere almeno quattro vantaggi essenziali per un progetto di successo: capacità di integrare competenze di strategia, management, legali e amministrative in modo da dare, in breve tempo, soluzioni concrete ed efficaci che rispondano a 360° al problema della gestione della continuità aziendale, spesso in discussione, con un'ottica di riposizionamento di business. Capacità esecutiva per l'implementazione di un piano di risanamento; credibilità e commitment fondamentali per superare una crisi e, infine, la possibilità di contare su un team esperto nel gestire situazioni complesse e non lineari».

Le.O.



VVR, VERTO VALUE REGENERATION

AIUTIAMO LE AZIENDE A RIGENERARE IL PROPRIO VALORE

Le complesse situazioni di business sono spesso affrontate con interventi limitati alla ristrutturazione finanziaria.

Con il nostro approccio realizziamo interventi industriali mirati alla soluzione a 360° delle problematiche aziendali nonché alla velocità di cambiamento oggi richiesta.

VVR ha costantemente dimostrato di essere un partner specializzato per il rilancio e per la generazione di valore

VVR:

Verto Value Regeneration: è composta da un team con un forte orientamento al sostegno alle aziende durante momenti critici di cambiamento e mette a disposizione una serie completa di soluzioni gestionali per rispondere alle diverse necessità del momento:

- Ri-orientamento strategico
- Valorizzazione della presenza sul mercato
- Miglioramento operativo
- Ottimizzazione delle risorse
- Rafforzamento dei parametri di bilancio
- Ristrutturazione finanziaria
- Supporto al M&A
- Pianificazione e controllo

L'insieme dei servizi e la forte specializzazione coprono la maggior parte delle esigenze aziendali per una durevole svolta strategica, come richiesto dalle presenti condizioni di mercato.

LE NOSTRE COMPETENZE:

Abbiamo esperienze in vari settori industriali e di servizi che vanno dalla Meccanica alle Telecomunicazioni all'Alta Tecnologia. Abbiamo competenze nelle aree commerciali, gestione e supporto clienti, logistica, produzione, acquisti, finanza, pianificazione e organizzazione, fornendo competenze e un'efficace implementazione.

IL NOSTRO TEAM:

VVR è formata da un gruppo di professionisti senior con elevata esperienza manageriale, finanziaria e di consulenza, in grado di creare la giusta spinta per un veloce e sostenibile programma di cambiamento e che hanno costantemente generato concreti e profittevoli risultati per i clienti.