


valore impresa





Valore Impresa è una Società di Consulenza di Direzione fondata nel 1998 da un gruppo di Professionisti Senior provenienti da primarie società di consulenza direzionale internazionali e nazionali.

Valore Impresa è partner di Imprenditori, Investitori e Management Pubblico e Privato nel Governo, Pianificazione e Sviluppo delle società, attraverso l'applicazione delle proprie competenze:

- Approfondita conoscenza dei modelli imprenditoriali italiani e internazionali in numerosi settori industriali, nella distribuzione e nei servizi
- Specializzazione nell'impostazione e nella realizzazione di interventi di Pianificazione Strategica, Finanza e Controllo Direzionale, Marketing e Organizzazione
- Uso di modelli e metodi adeguati e mai di ricette preconfezionate, soluzioni proposte concrete e altamente realizzabili, qualità delle risorse e condivisione della responsabilità sui risultati in una logica di partnership con il cliente
- Integrazione tra i team di consulenti e le risorse dell'azienda cliente, favorendo il trasferimento di know-how e la creazione di nuove competenze per il cliente

La Storia

Le origini di **Valore Impresa** vanno ricercate in The MAC Group presso la quale i soci fondatori di Valore Impresa hanno lavorato fino al 1993.

The MAC Group fu costituita da professori di Harvard Business School con l'obiettivo di professionalizzare/strutturare l'attività di consulenza svolta individualmente. La società diventa presto una società di consulenza internazionale che combina accademici di esperienza con consulenti full-time in un'atmosfera di oggettività, creatività, rigore intellettuale, chiarezza, merito, modestia e relazioni amichevoli. Valori che tuttora sussistono in Valore Impresa.

Nel 1993, The MAC Group viene acquisita da Cap Gemini ma rimane operativamente autonoma. Nel 1994, durante il processo di integrazione in Gemini Consulting, alcuni senior partner decidono di creare una nuova società con il nome di EuroPraxis Group.

Nel 1998, alcuni consulenti senior della "practice" italiana decidono di creare Valore Impresa, un nuovo marchio, per essere ancora più presenti sul territorio nazionale.





Multidisciplinari



Il Gruppo

Valore Impresa ha risposto alla crescente complessità della Governance aziendale con la creazione di una Rete di aziende con competenze multidisciplinari, operanti su diversi mercati e aree di attività.



NIER Ingegneria SpA, opera dal 1997 sul tema delle analisi di rischio, sicurezza e prevenzione, avendo evoluto le attività del settore nucleare (tuttora in essere) alle industrie a rischio di incidente rilevante e, infine, a tutto il "mondo della 626". NIER Ingegneria fornisce servizi riguardanti: sicurezza, ambiente, gestione, affidabilità e analisi di impianti e sistemi, energia, informatica e sistemi qualità, anche integrati. I servizi comprendono la fornitura, a seguito di opportuna progettazione, di elaborati e documentazione tecnica e l'assistenza, al Cliente per le diverse applicazioni operative, anche con attività di formazione.



NSI Nier Soluzioni informatiche Srl nasce alla fine del 2001 come continuità dell'esperienza del settore informatico di NIER Ingegneria SPA. Alle importanti esperienze, soprattutto nell'ambito dello sviluppo software, mutate da NIER Ingegneria, NSI ha integrato sin dalla sua costituzione l'esperienza e le attività del settore networking di Endurance Srl, giovane e dinamica società informatica Bolognese. NSI possiede nel proprio DNA lo stimolo ad individuare soluzioni informatiche ai problemi complessi che quotidianamente aziende private e pubbliche amministrazioni si trovano ad affrontare. NSI è in grado di fornire alla propria clientela attività di carattere consulenziale e tecnico operative, nel mondo del networking, dello sviluppo software, della formazione tecnica e delle tecnologie Internet oriented.



Tecnon – Consorzio delle Tecniche Scrl è una società di ingegneria nata nel 2005 per proporsi come advisor e assistente operativo per la supervisione, il controllo del processo progettuale e la realizzazione di progetti di opere rilevanti sia in ambito civile, industriale, commerciale ed infrastrutturale, a servizio di committenti sia pubblici che privati.

Tecnon è formato da un gruppo di oltre 150 professionisti con un consolidato patrimonio di competenze ed esperienze, decisi a misurarsi su ambiziose sfide imprenditoriali.



Gtn spa è una nuova società sorta a metà del 2000 che opera nel campo della formazione medico scientifica, della telemedicina e della second opinion. Attraverso l'organizzazione di un proprio sistema per l'erogazione e la gestione di formazione a distanza (FAD) e di corsi tradizionali organizzati presso strutture di eccellenza, e recependo quanto stabilito dal ministero della Sanità in ottica di crediti formativi, Gtn Spa ha come proprio obiettivo quello di essere una centrale di scambio fra le richieste di ricerca e utilizzo del miglior know-how espresse dal mercato e le strutture di eccellenza medico scientifiche del mondo





PPP – Partnership Pubblico - Privato

Nel corso degli anni novanta in Italia si sono manifestati alcuni fenomeni che hanno favorito la collaborazione e lo sviluppo di forme di finanziamento innovativo tra la struttura statale e il sistema privato nella realizzazione di opere e infrastrutture di interesse pubblico. In particolare: la tensione finanziaria del bilancio pubblico, l'evoluzione del panorama legislativo che ha favorito il decentramento a favore degli enti locali, la riduzione della presenza diretta dello Stato nell'economia (processi di privatizzazione, abbattimento dei monopoli, ecc.)

Tale contesto ha favorito il coinvolgimento del capitale privato nella realizzazione di opere pubbliche. Il nascere di un proficuo rapporto di collaborazione tra pubblico e privato consente di soddisfare la necessità di contenere il livello del debito pubblico senza limitare l'attività di investimento necessario per migliorare la capacità produttiva del Paese.

Il Project Financing (PF) costituisce una delle innovative modalità di attuazione della partnership fra soggetti pubblici e privati per la realizzazione di opere di interesse pubblico.

Il PF è un approccio che riesce a coniugare più soluzioni (economiche, finanziarie, tecnico-ingegneristiche, costruttive e gestionali) per la realizzazione di opere di elevata complessità. La necessità di suddividere i risultati tra i diversi soggetti che vi partecipano richiede competenze multidisciplinari che devono essere coordinate e indirizzate verso un obiettivo comune.

L'approccio multidisciplinare di Valore Impresa è reso possibile dalla collaborazione con Tecnion – Consorzio delle Tecniche Scarl, società consortile di progettazione, e dalla presenza di consulenti aziendali, amministrativisti, e istituzioni finanziarie per la bancabilità e il finanziamento dell'operazione.

Il risultato è un servizio di assistenza e supporto fornito ai soggetti privati o all'Ente Pubblico in tutte le fasi del Project Finance affiancandoli nelle seguenti principali attività:

- Studio di inquadramento territoriale e ambientale
- Studio di fattibilità verificando il mercato potenziale di riferimento nelle sue componenti principali: domanda e offerta esistente
- Determinazione del fabbisogno finanziario
- Identificazione delle fonti di finanziamento
- Progettazione preliminare dell'opera
 - Relazione Illustrativa
 - Relazione Tecnica
 - Studio di Prefattibilità Ambientale
 - Indagini geologiche, idrogeologiche e archeologiche
 - Planimetria generale e schemi grafici del progetto preliminare
 - Prime indicazioni e disposizioni per la stesura dei piani di sicurezza
 - Calcolo sommario della spesa
- Stesura della bozza di convenzione
- predisposizione del piano economico-finanziario asseverato da un istituto di credito
- specificazione delle caratteristiche del servizio e della relativa gestione
- predisposizione dell'information memorandum destinato ai potenziali finanziatori
- valutazione delle proposte di finanziamento e negoziazione delle condizioni del debito.

I principali settori nei quali Valore Impresa ha sviluppato progetti di PPP sono: Trasporti, Sport, Sociale, Riqualificazione Urbana, Cultura e Turismo



SalesBooster per le Reti di Vendita

Le organizzazioni che hanno necessità di avere una presenza commerciale capillare e articolata e utilizzano anche canali di distribuzione dei loro prodotti cosiddetti "lunghi" (agenti, distributori, punti di vendita di proprietà e non) presentano un grado di complessità elevato per il presidio, per il controllo qualitativo e la misurazione dell'efficacia e dell'efficienza del canale.

Le organizzazioni che generalmente hanno interesse a tenere sotto controllo gli aspetti legati alla valutazione del servizio sono:

- Le aziende che danno in gestione il proprio marchio a terzi (es., concessionari, assistenze autorizzate, distributori di carburante, rent a car, concessione di "marchi qualificanti", "marchio in franchising", ecc.);
- I consorzi di imprese (es. consorzi di imprese di taxi, pullman, ecc.) che desiderano avere un controllo costante sul livello minimo del servizio offerto da tutti i consorziati;
- Le aziende che, per le dimensioni dell'attività o per questioni logistiche, non riescono ad avere un controllo diretto, in termini di qualità del servizio offerto, sull'operato delle strutture periferiche della stessa (es. Catene alberghiere, di ristorazione, di vendita al dettaglio, ecc.);
- Le aziende che danno in Outsourcing la gestione di servizi strategici (es. Call center e numeri verdi, siti web, ecc.);
- Le aziende che vogliono avere una chiara visione imparziale del livello del servizio offerto dai propri concorrenti (benchmarking);
- Le strutture pubbliche che hanno interesse a valutare il rapporto del personale di front line o le prestazioni delle strutture stesse nei confronti del Cliente/Utente.

Tali organizzazioni sentono più forte l'esigenza di dotarsi di strumenti che misurino le performance della rete e dei punti decentrati rispetto al centro. SalesBooster è la soluzione di Valore Impresa per le reti commerciali e si rivolge a quella parte del Management aziendale che ha la responsabilità dello sviluppo e delle prestazioni della Rete Commerciale e dei Punti Vendita (diretti e indiretti) distribuiti sul territorio e che vuole migliorare il proprio posizionamento sul mercato attraverso un progressivo aumento delle vendite. L'approccio sviluppato da Valore Impresa si basa su tre fasi consequenziali:

Explore	La raccolta dei dati aziendali si combina con un'attività di ESPLOREAZIONE sul campo del processo di vendita
Select	La scomposizione e la SELEZIONE dei problemi condivisi con il management è funzionale allo sviluppo di soluzioni pienamente applicabili ed efficaci
Execute	ESEGUIRE le soluzioni personalizzate permette di raggiungere risultati tangibili e innesca un circolo virtuoso di miglioramento continuo

Nella fase di esplorazione, il principale strumento utilizzato è il Mystery Man (www.mysteryman.it) che è una particolare tecnica, basata su visite, interviste ed eventuali prove, effettuate da personale "in incognito", allo scopo:

- Valutare e verificare gli elementi essenziali del servizio offerto ai Clienti, così come da essi percepito
- Motivare ed incentivare il personale di front line
- Individuare gli aspetti da correggere o migliorare all'interno dell'organizzazione
- Verificare il livello di servizio dei propri concorrenti (benchmarking).

Tutti gli aspetti da sottoporre a valutazione vengono individuati preventivamente con la Direzione, unico interlocutore del Mystery Man. Le singole strutture da valutare vengono visitate da una o più persone addestrate e sconosciute, i mystery man, che, simulando il comportamento di un cliente qualunque, osservano, valutano e relazionano sull'atteggiamento del personale nei confronti della clientela ed il rispetto del layout aziendale. Al termine delle visite programmate il Mystery Man stenderà un rapporto riservato per la Direzione nel quale compariranno gli aspetti monitorati, le eventuali disfunzioni e gli spunti per il miglioramento.



Competitività dei Distretti Industriali

La metodologia utilizzata da Valore Impresa nell'ambito dei propri interventi di rafforzamento della competitività a livello di cluster si basa su due pilastri fondamentali: l'analisi a livello strategico e la realizzazione di un processo consensuale che persegue la cooperazione tra imprese, associazioni ed istituzioni nell'attuazione delle iniziative.

La **metodologia di analisi** ha come base teorica i concetti sviluppati originariamente dal Professor Michael E. Porter dell'Università di Harvard nel suo libro *"Il Vantaggio Competitivo delle Nazioni"*. Le imprese più competitive di uno stesso settore tendono a raggrupparsi in zone geografiche relativamente concentrate (a livello di regioni, province, ma anche, a volte, di comuni) costituendo il cosiddetto distretto industriale o cluster.

Il cluster non va però inteso come un settore tipico della statistica tradizionale, ma come un raggruppamento di imprese che condividono abilità e competenze che gli conferiscono una maggiore competitività rispetto all'operare singolarmente.

Nel **processo consensuale** Valore Impresa utilizza un metodo volto ad ottenere la massima attenzione da parte delle imprese e a generare una dinamica di lavoro favorevole al cambiamento, con una forte componente di comunicazione e di pedagogia del cambiamento che si realizza attraverso interviste individuali, gruppi di lavoro e riunioni collettive.

Tenendo conto delle basi metodologiche precedentemente descritte, il piano di lavoro normalmente utilizzato ha una durata di 18 settimane articolato in tre tappe:

- la definizione delle **principali sfide** che il cluster si trova ad affrontare, nella quali si riuniscono le problematiche del settore dal punto di vista degli agenti che lo compongono. Il lavoro di Valore Impresa consiste, essenzialmente, nel realizzare interviste di presa di contatto e nel generare un certo grado di fiducia da parte delle imprese. Parallelamente, viene realizzata un'analisi volta alla delimitazione del cluster, delle attività e dei segmenti strategici nei quali esso compete.
- il consenso su di una **visione del futuro** che unisca gli agenti del cluster in un ampio obiettivo comune. In questa fase vengono offerti nuovi punti di vista derivanti dall'analisi della società di consulenza, che spesso rompono le convinzioni tradizionali del settore. Inoltre, dal colloquio con esperti o dalla consultazione di documentazione può risultare estremamente utile focalizzarsi in un cluster concreto di riferimento e conoscerne le imprese e le istituzioni *in situ*. Contemporaneamente viene realizzata un'analisi della competitività del cluster riguardo alle opzioni strategiche percorribili. Il diagnostico viene realizzato sia attraverso interviste individuali, sia per mezzo di gruppi di lavoro.
- la definizione di **linee di attuazione** che, in maniera incrementale, rafforzino la competitività del cluster. Si inizia con la definizione di linee che possano portare a successi nel breve periodo motivando così gli agenti del cluster a perseguire la dinamica di cambiamento generata. Durante questa fase vengono poi realizzati gruppi di lavoro per valutare ed implementare iniziative di collaborazione vere e proprie tra i vari agenti del cluster.

Al termine di ognuna delle tre tappe vengono tenute riunioni a livello dell'intero cluster con lo scopo di generare in maniera congiunta il consenso sulle sfide, la visione del futuro e le linee di attuazione. Periodicamente vengono poi tenute riunioni anche con gli interlocutori che il committente dell'iniziativa definirà a tale scopo.

Valore Impresa ha applicato la metodologia in Italia e in Spagna nei principali Cluster: Stampi e Stampaggio, Industria del Bianco, Calzature, Tessile – Abbigliamento, Marmo, Agroalimentare, Ceramica e, Automotive.



D Lgs 231/01

Il D. lgs. 231/2001 introduce in Italia una peculiare forma di responsabilità, rimuovendo il principio in base al quale l'individuo era considerato il centro di imputazione dell'illecito penale. Secondo il nuovo sistema, la responsabilità viene ascritta, parallelamente alla persona fisica, anche alle persone giuridiche

La persona giuridica è, quindi, responsabile per i reati previsti dal Decreto, laddove questi vengano commessi nell'interesse o a vantaggio dell'ente medesimo.

Il D.Lgs. 231/01 prevede la possibilità per le aziende di cautelarsi adottando e facendo rispettare il modello di organizzazione e gestione interna.

Dal punto di vista normativo devono redigerlo tutte le società e le associazioni (anche non riconosciute) che abbiano a qualsiasi titolo rapporti con la P.A. (anche nell'ipotesi in cui tali rapporti consistano in meri finanziamenti pubblici).

Valore Impresa con il suo team di consulenti in campo gestionale/organizzativo, legale e analisi dei processi è in grado di progettare e implementare soluzioni per prevenire possibili sanzioni a carico delle aziende che possono portare sino all'inibizione di ogni attività svolta.

Coerentemente con la nuova normativa, l'intervento di Valore Impresa prevede l'adozione da parte degli enti e delle società dei cd. "modelli di organizzazione" diretto a prevenire la commissione di reati e il conferimento ad un organo ad hoc delle funzioni di vigilanza (odv) sul funzionamento e l'osservanza del modello stesso e del suo aggiornamento.

Il percorso che Valore Impresa sviluppa per l'adozione del modello di organizzazione, si articola nelle seguenti attività:

- Ricognizione e Mappatura dell'organizzazione aziendale (c.d. aree a rischio o sensibili)
- Verifica dell'adeguatezza dei protocolli esistenti (grado di effettività);
- Implementazione delle regole interne (prevedere protocolli - cioè procedure - in risposta alle situazioni a rischio individuate.
- Introduzione dell'Organo di Vigilanza (Istituire un organo di vigilanza ad hoc espressione dell'autotutela della società che monitorizzi le attività);
- Previsione di un Sistema Disciplinare (con individuazione di sanzioni disciplinari da applicare nel caso di violazione dei protocolli e del codice etico).

Elementi costitutivo del modello:

- Codice Etico (da inserire in quello generale se già esistente ovvero in uno ad hoc);
- Sistema Organizzativo Aziendale
- Sistemi di Deleghe di Poteri e delle Procedure
- Comunicazione e Formazione del Personale
- Sistema Disciplinare
- Procedure e Politiche Aziendali
- Controllo di Gestione

Per maggiori informazioni: www.decretolegislativo231.it



Bilancio Sociale e Budget Sociale

Il Bilancio Sociale è, secondo le comuni definizioni in uso, un **modello di valutazione** delle relazioni tra un'organizzazione e i suoi stakeholder, ossia i soggetti (individui, imprese, gruppi e così via), che influiscono sul conseguimento dei fini dell'organizzazione, dalla quale peraltro dipendono per il raggiungimento dei loro specifici obiettivi.

La definizione di stakeholder varia in funzione delle caratteristiche dell'organizzazione. In termini esemplificativi si intendono generalmente i seguenti soggetti: ente proprietario, clienti/utenti, dipendenti, fornitori, istituzioni locali, società civile, ambiente e più in generale patrimonio naturale ed artistico.

Più precisamente, il Bilancio Sociale analizza i flussi di informazioni, risorse e prestazioni che vengono scambiate tra l'organizzazione e i suoi stakeholder, interni ed esterni. Lo scopo è di qualificarne lo scambio (in termini quantitativi e qualitativi), di rafforzare la legittimazione sociale dell'organizzazione ed orientarne maggiormente le attività verso le esigenze dei suoi soggetti di riferimento.

La metodologia per l'impostazione e la realizzazione del Bilancio Sociale sviluppata da Valore Impresa, necessita di diversi passi da compiere per sintetizzare in modo efficace le relazioni tra l'organizzazione e i suoi soggetti di riferimento.

Occorre partire da una diagnosi del Modello Etico dell'organizzazione, ossia da quell'insieme di valori e "norme" non scritte che la caratterizzano, per identificare le finalità che si intende attribuire al Bilancio Sociale.

Il passo successivo è costituito quindi dalla mappatura degli stakeholder e dall'elaborazione della responsabilità sociale verso ciascuno dei soggetti di riferimento.

A questo punto è possibile passare a sviluppare la strategia sociale e quindi a redigere il Bilancio Sociale e il Budget Sociale, avviando anche il necessario sistema di monitoraggio.

Il Bilancio Sociale può avere una duplice valenza, a ciascuna delle quali corrispondono modalità differenti in termini di "costruzione" del bilancio stesso.

Esso può rappresentare **uno strumento di comunicazione**: illustra in modo chiaro e trasparente i risultati delle attività aziendali, il loro impatto quantitativo sul contesto economico e sociale, nonché le principali iniziative verso gli stakeholder.


La configurazione comunicativa del Bilancio Sociale richiede una forte attenzione ai dati quantitativi (indispensabili per dimensionare l'importanza dell'organizzazione rispetto al contesto esterno) e una grande capacità "ermeneutica" per ricavare le informazioni necessarie dal sistema informativo aziendale (contabilità, statistiche sui dipendenti e sui fornitori, commesse e così via).

Questo approccio al Bilancio Sociale è peculiare dei Grandi Gruppi, per i quali la valorizzazione sociale dei dati economici ed occupazionali ha già di per sé una forte riconoscibilità nei confronti del contesto economico e sociale. E' sufficiente una rapida lettura ai Bilanci Sociali di alcune grandi utilities (come Enel, Autostrade ed Acea) per rendersi conto delle caratteristiche di questa tipologia di Bilancio Sociale.

In questo caso il destinatario (i diversi stakeholder: i dipendenti, i fornitori, i clienti, le istituzioni locali, la comunità culturale ecc.) partecipano in modo modesto alla fase di costruzione del Bilancio Sociale, rappresentando invece l'oggetto di un'azione di comunicazione in una fase successiva.

Il Bilancio Sociale può anche rappresentare **uno strumento di ascolto**: è un punto di incontro e di dialogo sulla base di una indagine delle esigenze degli stakeholder e di una analisi di coerenza tra missione ed aspettative dei soggetti di riferimento.





In questo caso l' enfasi viene posta sulla "qualità" delle relazioni con il contesto esterno utilizzando di conseguenza adeguati strumenti di indagine (analisi di customer satisfaction, interviste a testimoni privilegiati, focus group e così via).

Questo approccio è tipico di tutte quelle istituzioni, che non presentano rilevanti dimensioni economiche pur svolgendo importanti funzioni in termini sociali, culturali e scientifici. Si pensi per esempio ad un Teatro Lirico, per il quale solo la valorizzazione della soddisfazione e delle attese degli stakeholder (gli spettatori, le associazioni musicali, gli Enti Locali) possono fornire una corretta valutazione dell'importanza di questa istituzione sul contesto economico e sociale.

Un pregio rilevante di questa configurazione del Bilancio Sociale è che lo stakeholder viene coinvolto nella fase stessa di elaborazione del documento, con il risultato che l'indagine rappresenta già di per sé un momento di comunicazione verso il mondo esterno.

Le modalità di "costruzione" del Bilancio Sociale sono quindi influenzate da due fondamentali variabili: le finalità (prevalentemente di comunicazione o anche di ascolto) e le dimensioni dell'organizzazione.

Come è sintetizzato graficamente dallo schema, il gioco delle due variabili (finalità e dimensioni) influenzano il necessario bilanciamento tra indagini di carattere quantitativo rispetto a quelle di carattere qualitativo.

Dallo studio dei diversi modelli esistenti è emersa la convinzione che mancasse una elaborazione metodologica completa che fornisse all'impresa tutte le possibili chiavi di lettura del rapporto con i diversi stakeholder e, nel contempo, contenesse in sé gli strumenti gestionali per uno sviluppo in termini di processi organizzativi, interni ed esterni.

L'impegno di Valore Impresa è stata quindi quella di puntare ad una metodologia di elaborazione del Bilancio Sociale che:

- **Legga i rapporti tra impresa e tutti i suoi stakeholder**, misurandone gli scambi e utilizzando il più possibile i dati contabili esistenti.
- **Contestualizzi i rapporti sociali così definiti e misurati:**
 - rispetto all'evoluzione storica dell'azienda,
 - rispetto alla missione, alle linee strategiche, al quadro strutturale ed economico.
- **Utilizzi lo strumento dell'analisi, calcolo e ripartizione del valore aggiunto** come chiave di lettura sintetica di tutto il rapporto.
- **Traguardi al Bilancio sociale con una finalità intermedia di comunicazione** verso l'esterno e l'interno, puntando a migrare successivamente e progressivamente verso un utilizzo dello strumento anche come leva di orientamento organizzativo e gestionale per il management e, più complessivamente, per le risorse umane aziendali.

A tale scopo il Bilancio Sociale a consuntivo viene accompagnato anche da un "Budget Sociale", che consente di esplicitare le politiche che l'azienda intende intraprendere verso ciascuno degli stakeholder.

- **Consideri la natura bidirezionale della comunicazione tra impresa e stakeholder**, utilizzando strumenti e procedure ad hoc per rilevare la percezione da parte degli interlocutori esterni dell'applicazione dei principi base utilizzati dall'impresa (Codice Etico).





MODIMM - Modello Immobiliare

MODIMM è una moderna ed efficace risposta all'esigenza di servizi nel campo della gestione dei patrimoni e della pianificazione delle azioni da intraprendere per accrescere il valore dei patrimoni reali.

I supporti direzionali che MODIMM rende fruibili per il management, permettono l'impostazione di strategie per la massimizzazione dei rendimenti attesi dalle politiche di cessione o trading di sezioni più o meno ampie degli asset in portafoglio.

In particolare, la nostra attività ha riguardato: l'analisi dei criteri di dismissione, la determinazione della probabilità di ricevere offerte, la previsione del prezzo medio condizionale a variabili di mercato e alla struttura delle procedure di vendita, il legame macroeconomico e settoriale tra variabili del mercato immobiliare e la dimensione economica dei sistemi territoriali, la valutazione del rendimento attuale e prospettico del patrimonio per segmenti del portafoglio, l'organizzazione delle basi di dati interne per il controllo di gestione e la pianificazione commerciale.

MODIMM, un pacchetto integrato di servizi di consulenza finalizzato a supportare il management nella gestione e la valorizzazione del patrimonio immobiliare.

GPP – Green Public Procurement

Il Green Public Procurement - GPP è uno strumento che, attraverso l'adozione di "criteri ecologici" nelle forniture pubbliche, orienta il mercato dei beni e dei servizi acquistati dalla Pubblica Amministrazione nella direzione del basso impatto ambientale e della sostenibilità.

Attraverso l'introduzione di una logica di GPP, l'atto stesso dell'acquisto da parte della PA può diventare una leva per la creazione di valore sociale e per la tutela dell'interesse collettivo.

Il concetto di Sostenibilità o di Sviluppo Sostenibile, ossia di uno sviluppo che "garantisce i bisogni delle generazioni attuali senza compromettere la possibilità che le generazioni future riescano a soddisfare i propri", è riconosciuto come elemento strategico nel modello di sviluppo europeo.

L'approccio di Valore Impresa ha integrato ambiti di azione (strategico, economico, ambientale, legale e procurement) e competenze differenti in una soluzione completa per la PA per la realizzazione di un sistema di acquisti di beni e servizi ambientalmente preferibili (GPP).

Il servizio prevede le seguenti fasi del processo:

- Studio del sistema di acquisti dell'Ente;
- Individuazione di ambiti e priorità di intervento;
- Sviluppo della strumentazione tecnico-amministrativa utile per strutturare e implementare un sistema di GPP interno all'ente;
- Assistenza tecnica alla sperimentazione di bandi di gara orientati a criteri di sostenibilità;
- Attività di informazione e formazione rivolte a personale tecnico e amministrativo.





Strategia

Valore Impresa presta particolare attenzione alla determinazione e gestione del rischio, supportando l'azienda nella pianificazione, attuazione e gestione della propria strategia. In particolare i bisogni che siamo in grado di soddisfare sono:

- **Brand and Corporate Strategy**
Elaborazione di un piano strategico mediante la valutazione dell'adeguatezza del portafoglio attività e la ridefinizione del posizionamento dell'impresa.
- **Ricerca Partner Strategici**
Individuazione, selezione e mediazione con partner per alleanze che possono essere sia industriali che finanziarie al fine di sviluppare il business.
- **Miglioramento delle Performance**
Definizione, valutazione e selezione delle opzioni strategiche di sviluppo nell'ambito di piani di risanamento aziendali comprendenti riduzione costi, revisione assetto distributivo, miglioramento delle performance negli acquisti, ecc.
- **Analisi Settoriali e Confronti Competitivi**
Analisi di posizionamento competitivo attraverso indagini sul campo finalizzate a identificare le esigenze dei clienti e i punti di forza e di debolezza dei principali concorrenti.
- **Business Plan**
Elaborazione di Piani di Azione e previsione delle risorse e dei risultati attesi, valutati tramite le tecniche del Valore (determinazione del costo del capitale, Economic Value Added, Valore Attuale Netto e così via).
- **Analisi del Rischio**
Identificazione dei rischi di un investimento o di un progetto con l'elaborazione di procedure di gestione degli eventi critici. Elaborazione di "emergency plans" per fare fronte ad eventi non previsti. Allocazione dei rischi tra i soggetti meglio adatti alla loro gestione e copertura.

Marketing Strategico, Operativo e Comunicazione

Valore Impresa ha messo a punto una metodologia - Customer Oriented Approach - che permette di guardare al mercato identificando le reali necessità e le nuove opportunità di business, definendo di conseguenza piani di comunicazione e di marketing.

- **Marketing dei Beni Industriali**
Elaborazione di data base di marketing information anche tramite indagini dirette. Individuazione dei fattori critici di acquisto e dei meccanismi decisionali sottostanti. Identificazione di opportunità di business.
- **Marketing del Consumo**
Analisi della struttura demografica e reddituale della popolazione e dei consumi relativi. Definizione di campioni rappresentativi ed acquisizione diretta dei dati tramite questionari strutturati. Realizzazione di focus group e di analisi in profondità.
- **Analisi di Mercato**
Analisi volte sia ad individuare le esigenze del mercato che a misurare il livello di soddisfazione dei clienti. Esse possono essere qualitative, ottenute mediante focus group o interviste approfondite, e quantitative ottenute tramite somministrazione di questionari ad un campione rappresentativo.





- **Strategie di Comunicazione**

Sviluppo del piano di comunicazione e verifica della coerenza e dell'efficacia degli strumenti utilizzati.

- **Marketing Territoriale**

Valutazione della ricaduta quantitativa e qualitativa tramite indagini dirette agli operatori, alle istituzioni e ai cittadini. Identificazione di idee di business e di strategie di intervento.

- **Marketing degli Assets**

Analisi della domanda e dei prezzi di mercato di assets aziendali (materiali e immateriali). Valutazione di collocamento sul mercato tramite indagini dirette presso potenziali acquirenti. Individuazione di eventuali opportunità di outsourcing e di spin-off.

Finanza, Pianificazione e Controllo Direzionale

Valore Impresa ha acquisito una vasta esperienza nei sistemi di controllo intesi come sistemi atti a governare ambienti organizzativi e produttivi complessi e differenziati.

In particolare **Valore Impresa** ha sviluppato metodi e tecniche per il controllo dei processi e delle attività routinarie – controllo direzionale – e per il controllo dei processi complessi, poco standardizzati e poco ripetitivi – controllo dei progetti.

- **Progettazione di Sistemi di Programmazione e Controllo**

Ridefinizione dei processi di Budgeting, Pianificazione Strategica e Programmazione Operativa con inserimento di un omogeneo ma articolato sistema di programmazione e controllo che consenta al cliente di monitorare gli obiettivi.

- **Controllo di Gestione**

Individuazione dei fabbisogni ed elaborazione di modelli concettuali di controllo. Definizione di Reporting Direzionale e di Tableau de Bord. Progettazione e realizzazione di sistemi di controllo di gestione.

- **Project Management**

Analisi di progetti in corso e recovery di commessa. Progettazione e implementazione di sistemi di project management – organizzazione, metodi e strumenti – in imprese industriali e di servizi. Formazione su temi generali e specifici – procurement, quality management, risk management, gestione amministrativa del progetto.

- **Analisi del Profilo Finanziario**

Valutazione della struttura finanziaria e definizione della leva finanziaria e azionaria ottimale. Definizione del corretto equilibrio tra cash flow operativi e struttura delle fonti di finanziamento.

- **Valutazione di Investimenti**

Supporto al management aziendale nella verifica di sostenibilità di un progetto di investimento, mediante l'analisi di fattibilità economica e del fabbisogno finanziario di breve periodo.

- **Valutazioni Aziendali**

Definizione del valore economico del capitale di una società nell'ambito di processi di fusione, acquisizione e cessione di rami d'azienda sia per la proprietà che per gli acquirenti.





Organizzazione e Processi

Valore Impresa coniuga mirate metodologie di analisi con una approfondita pianificazione e gestione del processo di cambiamento.

- **Check-Up Organizzativo**
Analisi del modello di business. Valutazione di un profilo dell'organizzazione: comunicazione della strategia, struttura, sistemi, processi, cultura, clima e competenze. Diagnosi dei punti di forza e di debolezza e proposta di soluzioni organizzative.
- **Analisi dei Processi**
Mappatura delle attività e dei processi mediante un approccio che assicuri il coinvolgimento e la condivisione dei responsabili aziendali. Dimensionamento economico delle attività così da fornire elementi di comparazione e di controllo di gestione. Proposte per la riprogettazione dei processi.
- **Gestione del Cambiamento**
Individuazione dei presupposti del cambiamento tramite workshop con il management. Definizione del Piano del Cambiamento. Progettazione e realizzazione di programmi di formazione/comunicazione. Attività di coaching e tutoraggio.

Qualità, Ambiente e Sicurezza

Valore Impresa è convinta che qualità, ambiente e sicurezza siano importanti leve strategiche per migliorare le performance delle aziende in termini soprattutto di maggiore competitività.

I servizi legati a queste tematiche sono realizzati da **NIER Ingegneria**, società del gruppo e operante nel settore dal 1977.

- **Sistemi di Gestione Qualità**
Consulenza su tutte le fasi di ottimizzazione dei processi per garantire l'adeguamento agli standard di riferimento della qualità secondo le norme ISO.
- **Certificazione di Prodotto**
Assistenza e valutazione della conformità dei prodotti sia ai requisiti tecnici che alle normative vigenti.
- **Sistemi di Gestione Ambientale**
Programmazione e attuazione di modelli di sviluppo sostenibile. Gestione integrata di tutte le tematiche ambientali.
- **Analisi Energetiche**
Realizzazione di audit, analisi e ottimizzazioni energetiche. Ricerche di mercato e analisi economiche di costi/benefici. Progettazione di interventi di risparmio energetico.
- **Sicurezza**
Realizzazione di analisi di rischio, affidabilità di sistema, analisi di eventi incidentali. Redazione di tutta la documentazione inerente la sicurezza e i piani di emergenza.





Il Team

Paolo Vestrucci

Età
Studi
Esperienza aziendale
Competenze settoriali
Competenze Funzionali

Nato nel 1953
Laurea in Ingegneria
NIER Ingegneria SpA, Università degli Studi di Bologna
Progettazione, Energia, Trasporti,
Risk Analysis, Sicurezza, Ambiente

Federico Forchielli

Età
Studi
Esperienza aziendale
Competenze settoriali
Competenze Funzionali

Nato nel 1967
Laurea in Economia e Commercio MBA IESE Barcellona
The MAC Group*, Gemini Consulting*, EuroPraxis Group*,
Lollini International, Cluster Competitività
Industria Manifatturiera, Industria Meccanica, PMI, Servizi
Pianificazione, Finanza Aziendale, Marketing, Distribuzione

Giovanna Uva

Età
Studi
Esperienza aziendale
Competenze settoriali
Competenze Funzionali

Nato nel 1959
Laurea in Economia e Commercio MBA IESE Barcellona
Coopers & Lybrand, Banca d'Italia, The MAC Group*,
Gemini Consulting*, EuroPraxis Group*
Elettronica, Informatica, Impiantistica, Grande Distribuzione,
Industria Meccanica
Organizzazione, Innovazione di prodotti, Servizi, Formazione

Marco Ciattaglia

Età
Studi
Esperienza aziendale
Competenze settoriali
Competenze Funzionali

Nato nel 1974
Laurea in Ingegneria Civile, MBA Profingest Bologna
Gruppo Maccaferri, Gruppo Temsi*; Net Present Value*
Costruzioni, Multy Utilities, Comunicazioni
Pianificazione, Organizzazione, Processi

Michele Francini

Età
Studi
Esperienza aziendale
Competenze settoriali
Competenze Funzionali

Nato nel 1969
Laurea in Economia e Commercio
Post-Graduate Stanford Univ. (S. Francisco - USA)
Biesse Group, Gruppo Metauro Investimenti
Meccanica, Nautica, Servizi, Legno
Finanza, Pianificazione e Controllo, Ristrutturazione rapporti
bancari (Basilea 2)



Barbara Lorenzini

Età
Studi
Esperienza aziendale
Competenze settoriali
Competenze Funzionali

Nata nel 1971
Laurea in Economia e Commercio Master in Comunicazione e Marketing di Publitalia
Satage-up*, Dipartimento Discipline Economico-aziendali
Università di Bologna
Cultura, Territorio, Distribuzione
Marketing, Analisi di Mercato, Formazione

Lisa Marie Gelhaus

Età
Studi
Esperienza aziendale
Competenze settoriali
Competenze Funzionali

Nata nel 1965
Laurea in Comunicazione e Scienze Politiche University of Wisconsin-Madison
Kone Lifts, Aply, think3, Relay Worldwide, GSG International
Industria meccanica, società di servizi
Sales & Marketing, Selezione e Formazione,
Eventi promozionali, Progetti multiculturali

* Società di Consulenza di Direzione Aziendale



VALORE IMPRESA srl

Via Altabella, 3 – 40126 Bologna
tel. +39.051.237323 – fax +39.051.239530
info@gruppovalore.com – www.gruppovalore.com

Via Cesio Basso, 7 – 00136 Roma
tel. +39.06.3540.4154 – fax +39.06.3540.4154

Via Buonarroti, 7 – 20149 Milano (c/o NIER Ingegneria)
Tel. +39.02.4801.5228 – fax +39.02.4802.4874



