

## Family Business Training

8 marzo 2019

**Davide Mondaini**

Fondatore Mondaini Partners - Presidente FBA -  
Docente di Economia e Organizzazione Università di Bologna

**Massimo Lazzari** - Docente Fba

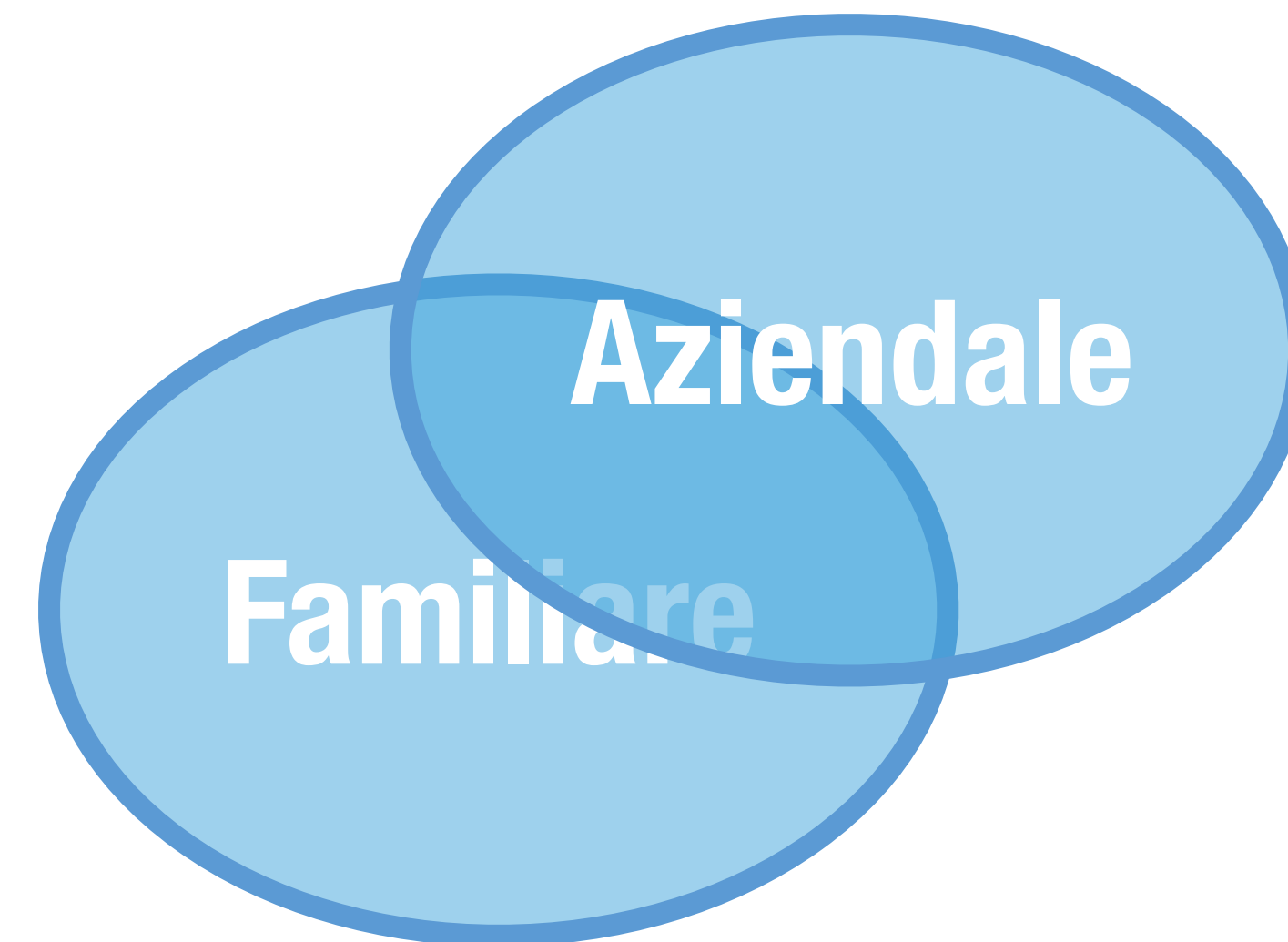
# MODULO 1

**Innovare  
i Family Business,  
la Governance  
e le Strategie  
competitive**



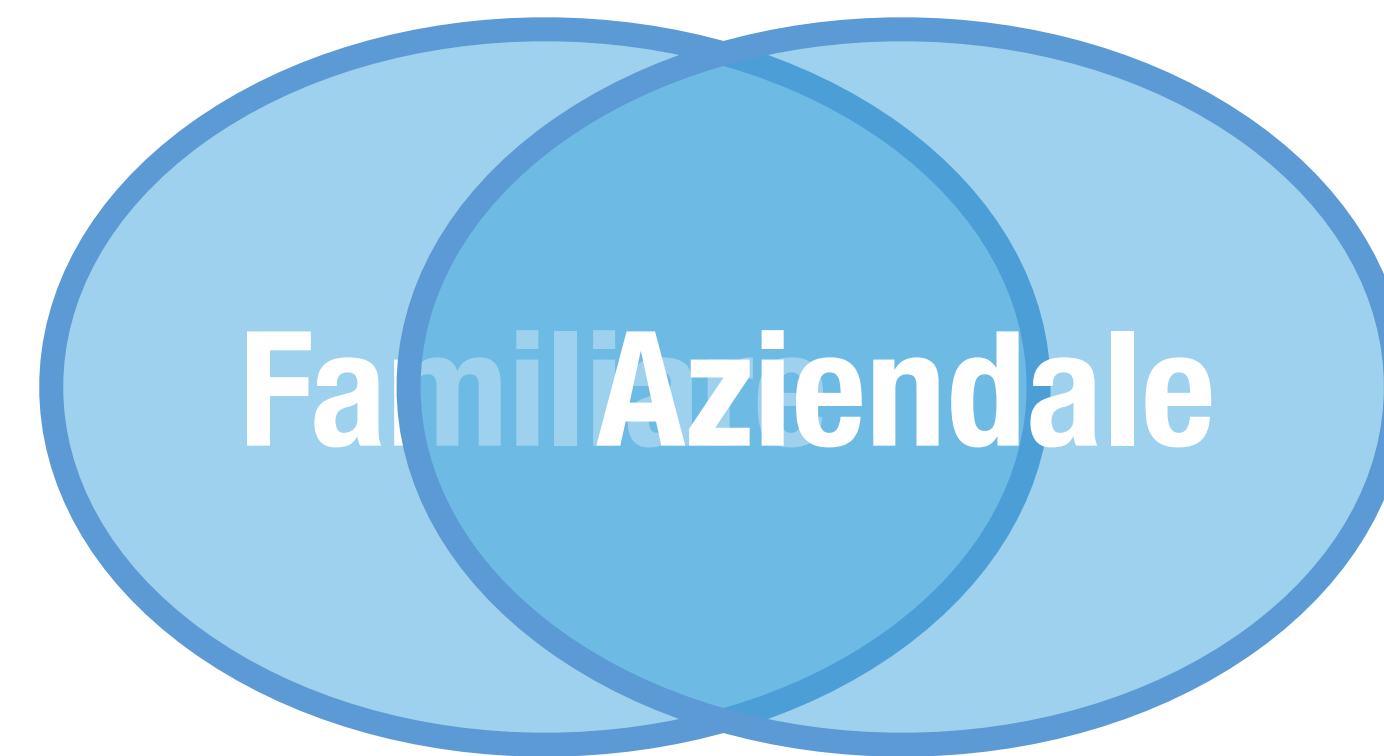
# MODULO 1

**Innovare  
i Family Business,  
la Governance  
e le Strategie  
competitive**



# MODULO 1

**Innovare  
i Family Business,  
la Governance  
e le Strategie  
competitive**



# Governance 1.0

---

## Modello informale

L'imprenditore è l'unico soggetto coinvolto nella conduzione e nei processi decisionali chiave

Ha capacità più orientate a gestire i processi operativi piuttosto che quelli strategici

A volte il capo azienda ha difficoltà a riconoscere i propri limiti soprattutto se l'impresa consegue buone prestazioni

Modello tipico di tante Pmi che si rassegnano o scelgono di non sviluppare l'impresa pur di mantenere "tra le mura" \*\*\* leadership e informazioni

# Governance 2.0

---

## Modello estemporaneo

Il capo azienda inizia a comprendere i benefici di una attività di direzione e controllo efficace

Tuttavia innovazione e vantaggio competitivo dipendono fortemente dalla sua figura

Permane inoltre la commistione fra proprietà, amministratori e responsabili delle funzioni operative

Per contro l'imprenditore aumenta la propria disponibilità a tessere relazioni e confronti di soggetti interni ed esterni

# Governance 3.0

---

## Modello strutturato

L'imprenditore ha compreso appieno i vantaggi di una buona governance

Viene configurata la funzione direzione generale con deleghe e potenziata la managerializzazione, è attivo un Advisory Board

Il Consiglio di amministrazione è ancora parzialmente chiuso a nuove competenze e poco efficace

Le attività di indirizzo strategico e comunicazione cominciano ad assumere contenuto e visibilità

# Governance 4.0

---

## Modello Aperto

L'imprenditore è il leader di una squadra ed è in grado di guidarla con sistemi e metodi adeguati

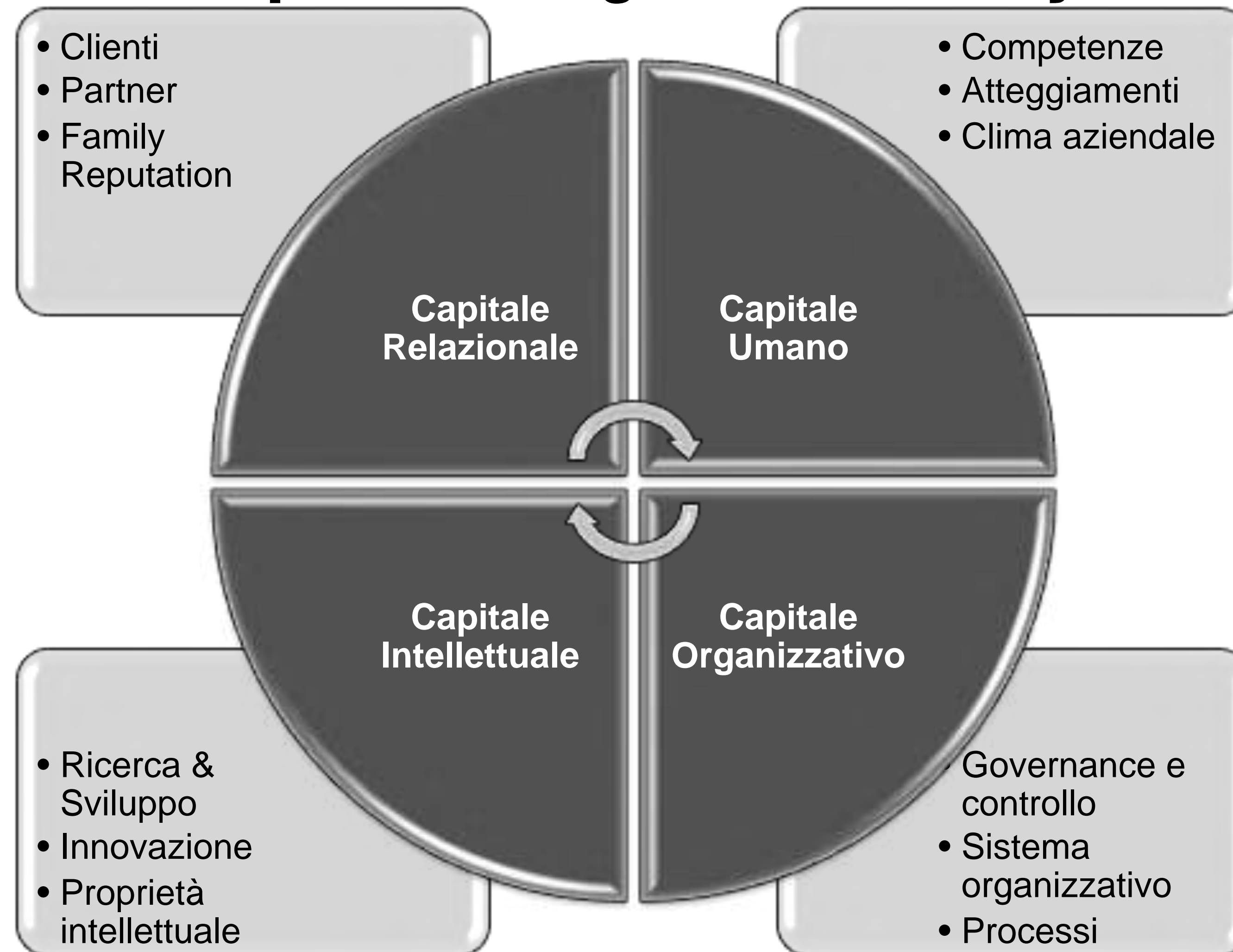
I 3 livelli: Proprietà, Organo amministrativo, Funzioni operative sono ben organizzati e interconnessi

Il consiglio d'amministrazione svolge efficacemente il proprio ruolo fornendo indirizzi strategici e monitoraggio nel controllo e nella gestione dei rischi

La Governance diventa aperta e pronta ad accogliere nuove competenze utili a dare un contributo all'esecuzione delle strategie formulate dall'imprenditore

La crescita è anche sviluppo organizzato, manageriale e finanziario\*\*\*

# Le componenti del Capitale Intangibile nei Family Business



**Misurare il valore  
intangibile dell'impresa**

**1**

**Progettare e implementare  
processi e strumenti di  
controllo delle performance  
dell'impresa relativamente  
agli asset intangibili**

**Gestire il valore  
intangibile dell'impresa**

**2**

**Analizzare periodicamente  
le performance dell'impresa  
relativamente agli asset  
intangibili e identificare le  
aree e le azioni di intervento**

**Comunicare il valore  
intangibile dell'impresa**

**3**

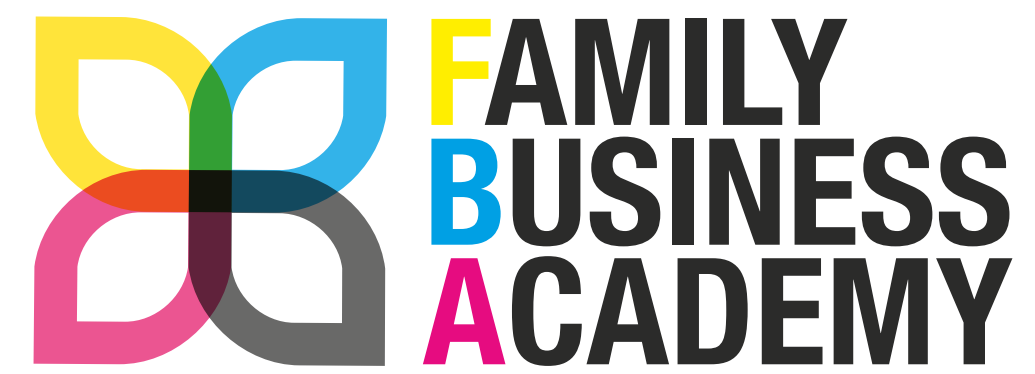
**Integrare gli strumenti di  
comunicazione finanziaria  
sia verso l'interno che verso  
l'esterno dell'impresa con le  
informazioni relative agli  
asset intangibili**

# Il caso: Servizi Informatici per l'Agricoltura

## Report interno di monitoraggio e controllo del Capitale Intangibile

Area	Indicatore	Fonte	Responsabile misurazione	Consuntivo 2015	Δ anno prec.	Consuntivo 2016	Δ anno prec.	Consuntivo 2017	Δ anno prec.
Capitale Relazionale	# operatori iscritti alla Community	Community	Palli	133.928	4%	144.176	8%	152.023	5%
	# utenti unici portali	Community		2.443.172	22%	2.791.259	14%	2.934.983	5%
	# pagine viste	Community		11.740.011	20%	14.632.199	25%	16.084.705	10%
	# clienti attivi	Dati interni vendite		1.271	12%	1.622	28%	1.933	19%
	% fatturato primo cliente	Dati interni vendite		6,38%	-	8,43%	32%	4,71%	-44%
	% fatturato primi 10 clienti	Dati interni vendite		35,11%	-	36,79%	5%	32,96%	-10%
	% investimenti in mktg / fatturato	Bilancio		10%	-	11%	10%	10%	-9%
Capitale Umano	# dipendenti e collaboratori	Dati interni risorse umane	Bargellini	23	-	25	9%	27	8%
	% dipendenti e collaboratori laureati	Dati interni risorse umane	Bargellini	33%	-	40%	21%	42%	5%
	Età media dipendenti e collaboratori	Dati interni risorse umane	Bargellini	33	-	34	3%	34	0%
	Anzianità media dipendenti e collaboratori in azienda (anni)	Dati interni risorse umane	Bargellini	9	-	9,3	3%	9	-3%
	% turnover dipendenti e collaboratori	Dati interni risorse umane	Bargellini	0%	-	0%	-	7%	-
	# incidenti in azienda (compresa percorrenza da e per sede)	Dati Interni sicurezza	Maida	0	-	0	-	0	-
	# bambini adottati dall'azienda	Dati interni marketing	Bargellini	0	-	5	-	6	20%
% investimenti in formazione / fatturato	Bilancio	intranet	1%	-	2,3%	130%	1,90%	-17%	
Capitale Organizzativo	# nuovi clienti - indicatore di efficacia processo vendita	Dati interni organizzativi	intranet	159	-	312	96%	311	0%
	# articoli pubblicati su AgroNotizie - indicatore di efficacia redazione	Dati interni organizzativi		4.072	-	4.263	5%	4.518	6%
	% media insoluti - indicatore di efficacia processo crediti	Dati interni organizzativi		0,0124	-	0,00898	-28%	0,00856	-5%
	% Downtime medio (*) - Indicatore di efficacia processo IT	Dati interni organizzativi		0,104%	-	0,043%	-59%	0,329%	665%
	Traffico in Gigabyte prodotto - Indicatore di efficacia processo IT	Dati interni organizzativi		19.828	-	28.683	45%	34.123	19%
	Numero di pagine servite dai server - Indicatore di efficacia processo IT	Dati interni organizzativi		123.584.262	-	182.126.066	47%	191.609.918	5%
	% investimenti in IT / fatturato	Bilancio		5%	-	1,10%	-78%	0,80%	-27%
Capitale Intellettuale	# marchi registrati di proprietà	Dati interni R&S	Maida	28	-	26	-7%	28	8%
	# classi di protezione marchi	Dati interni R&S		10	-	12	20%	12	0%
	# software registrati presso registro SIAE	Dati interni R&S		0	-	6	-	6	0%
	# domini registrati (di proprietà')	Dati interni R&S		475	-	486	2%	482	-1%
	# progetti in R&S	Certificazioni esterne R&S		7	-	10	43%	6	-40%
	# dipendenti coinvolti in R&S	Certificazioni esterne R&S		12	-	14	17%	15	7%
	# ore annue certificate dedicate a R&S	Certificazioni esterne R&S		11.201	-	12.765	14%	14.849	16%
	# investimento R&S	Certificazioni esterne R&S		€ 377.609,00	-	€ 669.691,00	77%	€ 562.841,00	-16%





**RESTIAMO IN CONTATTO**

GRAZIE PER L'ATTENZIONE



[www.familyacademy.it](http://www.familyacademy.it)



[info@familyacademy.it](mailto:info@familyacademy.it)



telefono