

Avutann

Siamo una società di consulenza fondata nel 2008 da consulenti provenienti da orizzonti diversi che hanno condiviso esperienze comuni.

Proveniamo da professioni molto diverse come la psicopedagogia, la sociologia, la storia, le risorse umane, la pubblicità, l'economia, la finanza, il diritto e abbiamo tutti avuto una solida esperienza di management nel settore pubblico o privato. Siamo persone innanzitutto impegnate sul campo e preferiamo agire con concretezza, piuttosto che fare della teoria.

Proveniamo anche da mondi e culture diverse: Europa occidentale, in particolare Francia e Italia, Africa sub-sahariana, Sud America.

La diversità delle nostre origini e professionalità è fondamentale per noi perché ci dà l'opportunità di coltivare la differenza, la contaminazione, la mescolanza e il desiderio; andando al di là del dogma, questi elementi ci permettono di aiutare i nostri clienti a sviluppare la loro originalità nel prendere il loro ruolo nel sistema e nelle istituzioni alle quali appartengono.

I nostri percorsi professionali ci portano a lavorare principalmente sui tre seguenti campi:

- *l'Accompagnamento dei dirigenti e dei loro team*
- *l'Audit e la diagnostica*
- *il lavoro interculturale, privilegiando paesi e continenti d'origine di ciascuno di noi*

L'accompagnamento in Avutann

L'accompagnamento puo' essere sia individuale sia destinato a dei team: è il lavoro di Trasformazione. Non esiste Trasformazione senza Trasformatore ; è per questo che il nostro lavoro inizia sempre dai leader e in seguito continua con le loro équipe.

Dopo il lavoro di diagnostica iniziale, si tratta di accompagnare i manager e i loro team a prendere coscienza dei loro ruoli e come, trasformandoli, possano migliorare la loro leadership e la loro autorevolezza e di conseguenza le loro prestazioni. Questa presa di coscienza e questa trasformazione passano attraverso l'ascolto e l'analisi delle dinamiche conscie e inconscie e delle loro manifestazioni.

L'accompagnamento puo' essere utilizzato in situazioni molto diverse tra loro : sviluppo delle capacità di leadership dei manager, assunzione di ruolo, situazioni di transizione e ridefinizione del progetto dell'impresa, ridefinizione dell'identità e della cultura d'impresa, riorganizzazione, M&A e gestione di situazioni di crisi.

In Avutann, il lavoro di accompagnamento puo' essere affiancato al lavoro sulla diagnostica, come nel caso dell'assunzione di controllo post-acquisizione da parte di un nuovo azionista. In questo caso gli assi principali di lavoro sono : accompagnamento all'identificazione del team che prenderà in carico la missione d'integrazione, accompagnamento di quest'ultimo a riconoscere i punti di blocco che potrebbero mettere in pericolo il successo dell'acquisizione, sostegno e messa in opera della nuova identità.

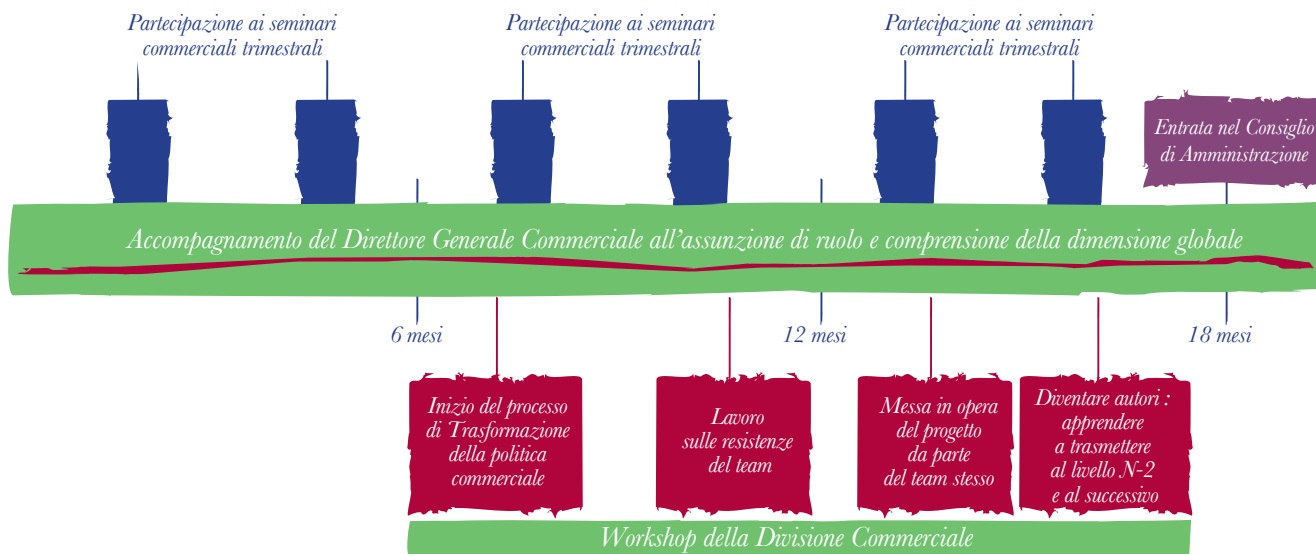
Metodologia

- Lavoro di accompagnamento individuale che, nella tradizione della scuola della Trasformazione Istituzionale, ■
prende il nome di Applicazione di Sintesi*
- Sessioni di tecnica di consultazione reciproca ■*
- Seminari e workshop d'équipe ■*
- Seminari in sistemi e sotto-sistemi ■*
- Analisi delle problematiche manageriali (strategiche, finanziarie, giuridiche, RH, logistiche, di produzione) ■*

Accompagnamento all'assunzione di ruolo

Richiesta del cliente

Riorganizzazione nella filiale italiana di un importante gruppo internazionale quotato in borsa.
L'AD desidera che il suo nuovo Direttore Generale Commerciale e il suo team siano accompagnati
Principali problemi : forte resistenza alla trasformazione organizzativa;
debole comprensione della dimensione strategica, ma elevata qualità tecnica



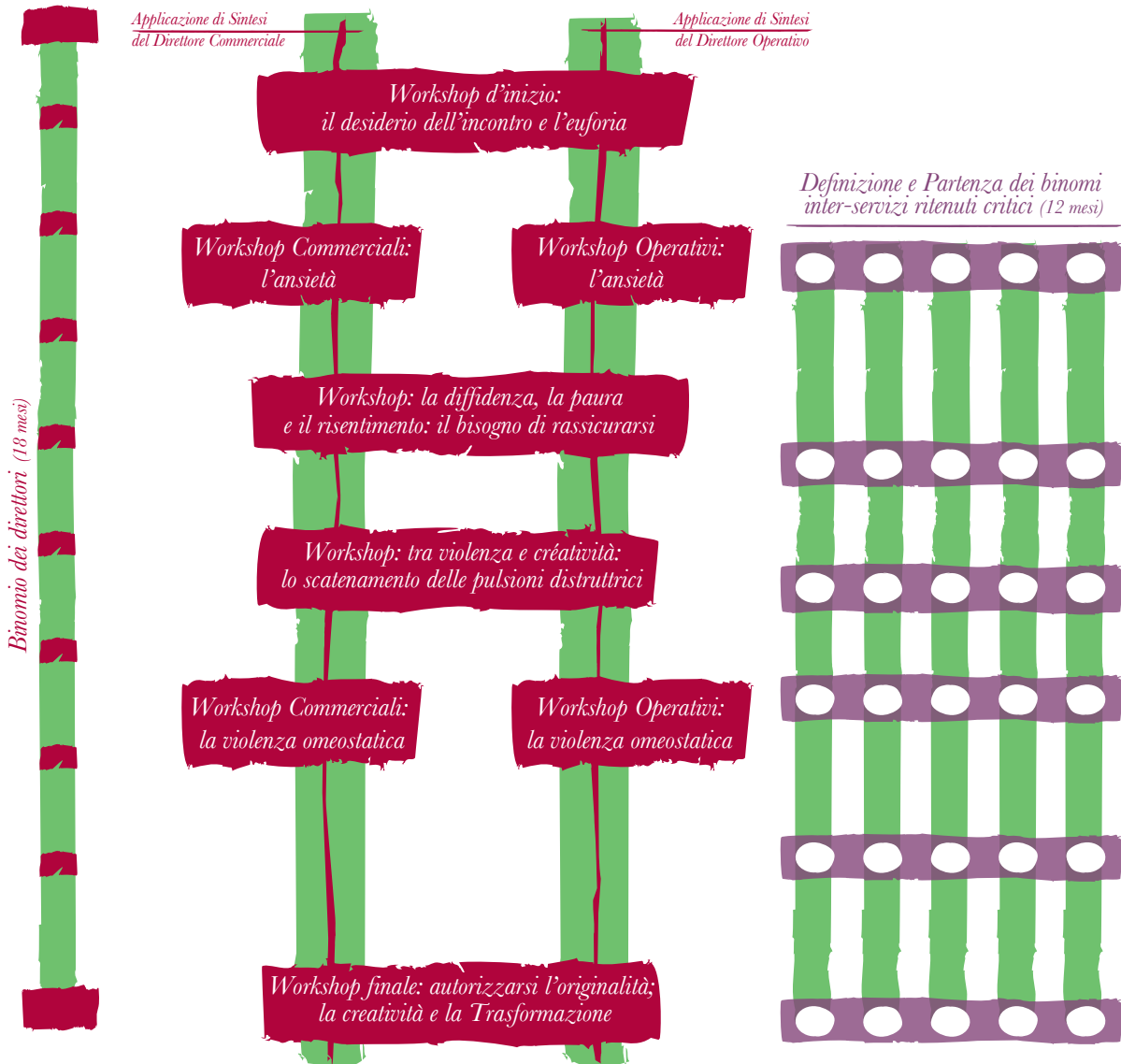
Risultati

- Assunzione di ruolo da parte del manager come membro del Comitato Direttivo che ha integrato la visione strategica dell'impresa
- Capacità di supportare l'intero sistema e non più solo la parte tecnica
- Riorganizzazione con scioltezza dell'équipe: appropriazione dei ruoli e assunzione di autonomia in relazione al manager

Richiesta del cliente

In seguito a un M&A di gruppi internazionali,
l'impresa si riorganizza intorno a due servizi: Commerciale e Operativo

Fusione



Risultati

- Ridefinizione della cultura e del nuovo progetto d'impresa
- Tenuta del sistema nella fase di transizione con economia di costi e di tempi
- Integrazione dei manager e dei due team

Accettazione da parte dei due manager di una condivisione di autorità e di potere per fare del binomio la forza maggiore e incontestabile dell'impresa ■

Rischio di perdita di parte del mercato

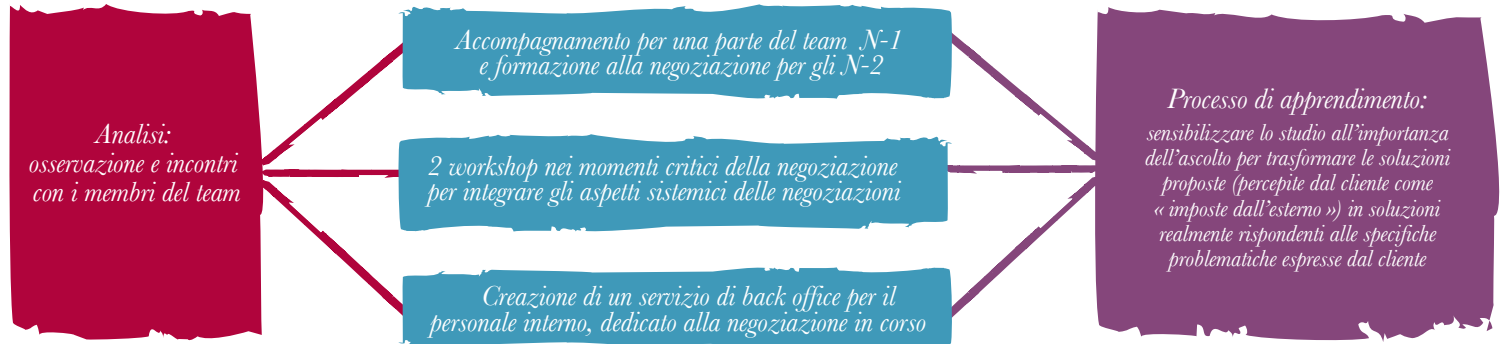
Richiesta del cliente

Un importante primario studio di consulenza rischia di non rinnovare un importante contratto con un cliente, gigante petrolifero

La nostra risposta

Diagnosi dei motivi che rischiano di far perdere il cliente e identificazione del valore aggiunto dello studio
(15 mesi)

Applicazione di Sintesi:
accompagnamento del country manager, incaricato della missione col cliente



Risultati

- Dopo 12 mesi, rinnovo del contratto per 90 milioni di euro (90 % dell'obiettivo) con il mantenimento dei margini già esistenti
- Conferma del country manager
- Miglioramento delle capacità di comprensione delle esigenze del cliente e delle sue problematiche, con l'ottenimento di nuove specifiche missioni
- Miglioramento del clima lavorativo all'interno dell'équipe dello studio

Sviluppo della leadership dei Giovani Talenti

Richiesta del cliente

Sviluppare la leadership e le capacità di management dei Giovani Talenti dell'impresa
Molti giovani talenti sono identificati come suscettibili di sviluppare importanti carriere manageriali
Sviluppare le loro capacità di leader e confermare che effettivamente essi rappresentano il giacimento dal quale la società potrà scegliere i suoi futuri dirigenti

La nostra risposta

La leadership è una questione di ruolo, non di persone

Workshop

3 mesi

3 mesi

3 mesi

3 mesi

Lancio

- Creare le basi per il lancio del programma

« Booster »

- Migliorare le capacità di negoziazione, di comunicazione e di ascolto

« Connettere »

- Realtà del lavoro e visione d'insieme
- Gestione dei conflitti
- Utilizzazione della rete

Avviare la Trasformazione

- Integrare l'apprendimento
- Prendere coscienza del proprio ruolo e delle possibilità di Trasformazione

Trasformazione e passaggio all'azione

- Trasformazione del ruolo e Assunzione di Leadership sulle questioni operative

Test DynaStrat e colloqui di ritorno approfonditi

Valutazione 360° e colloqui di restituzione

Accompagnamento: Resistenze e Trasformazione del ruolo

Colloquio

Colloquio

Colloquio

Tutoring (da parte del N+1) : fare il punto e applicazione pratica dell'apprendimento

Colloquio

Colloquio

Colloquio

Preparazione e accompagnamento dei N+2 alla consulenza con i giovani Talenti

Colloquio

Colloquio

Portare la Trasformazione : progetti dei Giovani Talenti nell'impresa

Risultati

- Apprendimento attraverso l'esperienza dell'esercizio dell'autorevolezza, dell'assunzione di leadership e delle qualità manageriali
- Assunzione dei nuovi ruoli rapida e efficace da parte dei manager
- Creazione di un vivaio di futuri leader dell'impresa, efficienti e motivati, che formano un blocco generazionale culturalmente unito

L'audit e la diagnostica in Avutann

La nostra pratica dell'audit consiste nell'andare al di là degli audit tecnici e contabili (indispensabili, ma sovente meccanici e limitati) per lavorare un approccio più globale e strategico, che valorizzi il capitale immateriale e consenta di meglio discernere le dinamiche sistemiche, le strategie individuali, il clima interno e gli elementi culturali.

Cio' allo scopo di discernere l'implicito e il nascosto, di perfezionare la lettura globale dell'impresa, di migliorare i processi decisionali e l'assunzione di controllo da parte dei managers, di trasformare gli elementi che bloccano il sistema e anticipare i rischi onde evitare i sovra costi inattesi.

Questo tipo di audit viene utilizzato durante la fase di valutazione di un M&A, nella fase di post-acquisizione o nel corso di una riorganizzazione nel periodo di transizione.

Se necessario, Avutann organizza il dialogo e collabora con gli studi di audit che hanno una sensibilità più tecnica

Metodologia

- *Lavoro congiunto con l'équipe che ha in carico l' M&A e/o la riorganizzazione (Negoziazioni, data rooms, riunioni di coordinamento) ■*
 - Analisi sistemica di ruoli, dei team e delle relazioni esistenti ■*
 - Incontri individuali/di gruppo ■*
 - Interviste semi-direttive, focus group, riunioni, dialoghi liberi ■*
 - Analisi delle procedure, processi, regolamenti, controllo interno, organigrammi, documenti giuridici e finanziari e dati sociali ■*
 - Valutazione HR ■*
 - Formazione e assistenza durante la negoziazione ■*

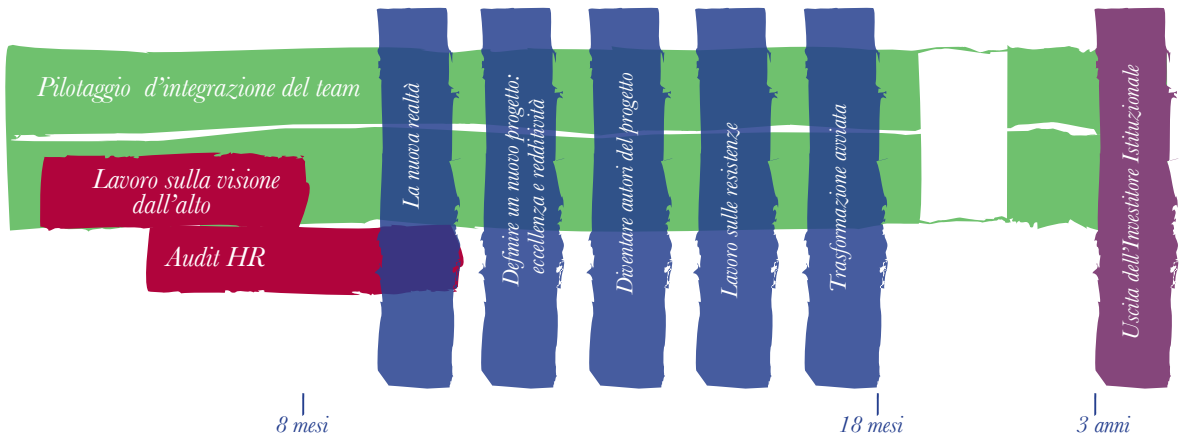
In funzione del tipo di missione e del grado di informazione dei collaboratori intervistati nell'audit, certi strumenti vengono privilegiati rispetto ad altri.

Situazione pre-esistente



Richiesta del cliente

L'Investitore Istituzionale all'origine dell'acquisizione (in un'ottica prestabilita di rivendita a 3 anni) desidera modificare la cultura interna pre-esistente : eccellenza tecnica ma scarsa attenzione alla redditività
Il nuovo team dirigente, riconosciuto come esperto, non dà sufficiente importanza agli elementi specifici del contesto
Come fare affinché questo team definisca la nuova cultura d'impresa senza ricalcare la cultura dominante del settore , dalla quale deriva?



Risultati

- Accelerazione dell'assunzione di ruolo da parte dei dirigenti
- Aumento della capacità d'innovazione da parte del nuovo team dirigente evitando, contemporaneamente, i blocchi e gli antagonismi legati allo choc culturale
- Reintroduzione della nozione di redditività nella nuova cultura d'impresa e preservazione della nozione di eccellenza
- Dopo tre anni, rivendita dell'impresa con una plus-valenza molto forte

Richiesta del cliente

Un gruppo francese ha proceduto all'acquisizione e alla fusione di due filiali più piccole per raggiungere una dimensione critica del fatturato (300 milioni di euro)

Dopo la fusione, l'acquirente non comprende né perché gli indicatori finanziari siano ancora in rosso, né perché perdurino i problemi organizzativi, funzionali e di reporting

Fase I

Team di audit
Contabili interni

Valutazione/assessment
del team di dirigenti

Audit ambientale

Fase II

Fusione

Sintesi e identificazione
dei blocchi e degli assi
strategici di miglioramento

Risultati

Nonostante dei commerciali di talento la struttura non segue: ■
approvvigionamenti, logistica, back office...

Preparazione dei budget molto aleatoria ■

Direttore Generale che padroneggia la tecnica, ma cattivo manager ■

Fase III

Realizzazione del Controllo di Gestione

Accompagnamento del team dirigente: rafforzamento della coesione

Workshop per Direzione e N-1: Trasformazione della cultura interna

Definizione
del nuovo progetto

Ritorno esperienziale
dal campo e resistenze

Autori in
Trasformazione

Applicazione di sintesi dell'AD

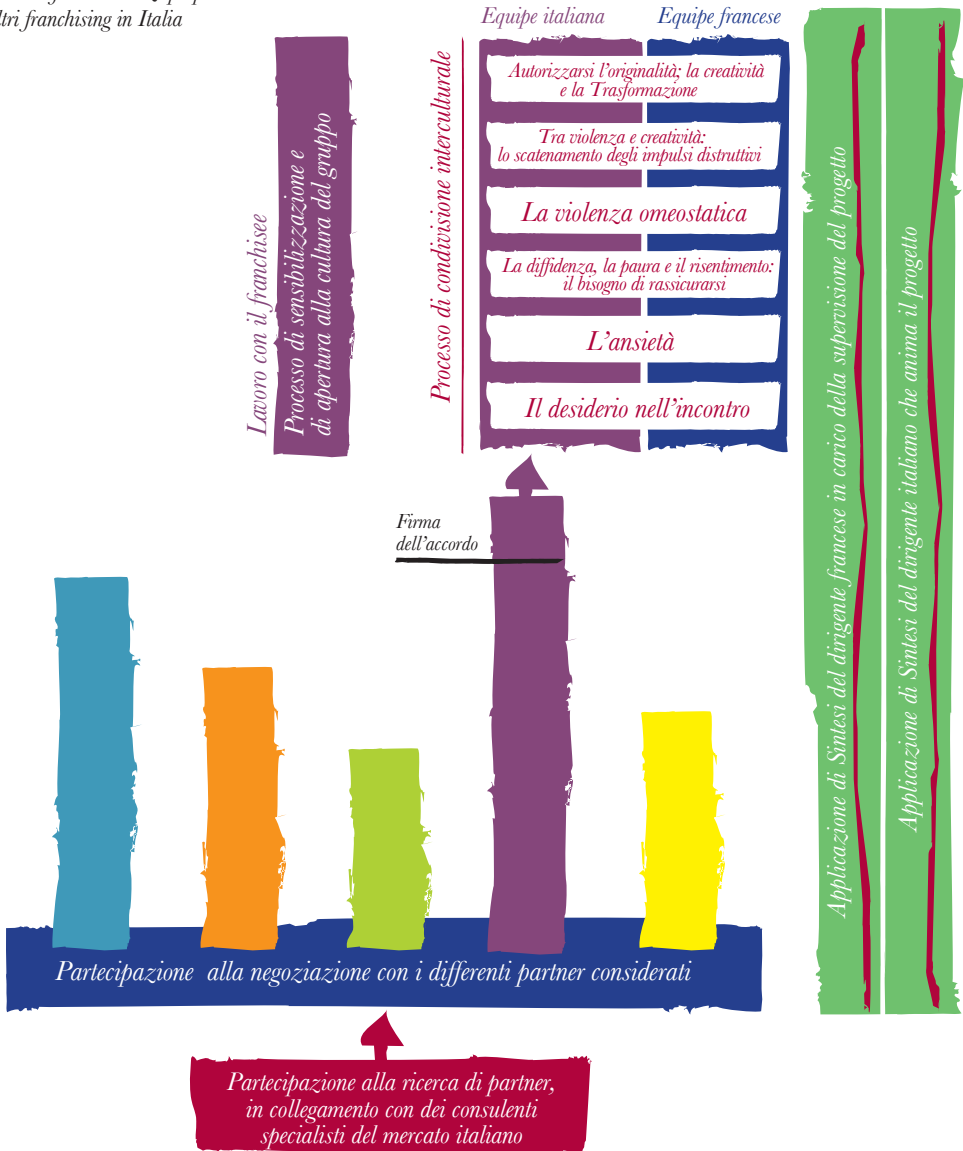
Raccomandazioni

- 1) Consolidamento di tutto il servizio commerciale
- 2) Arrivo di un manager del gruppo responsabile della strategia
- 3) Riduzione del 30 % degli effettivi
- 4) Procedere rapidamente

Cessazione dei disfunzionamenti
Ripresa rapida della nuova entità

Risultati

- Partenariato riuscito : apertura del franchising nel rispetto dell'immagine del gruppo
- Veloce aumento (e confermato nel tempo) dei profitti e relazione di fiducia con il gruppo, cosa che permette di diversificare i servizi proposti
- Apertura di molti altri franchising in Italia



Domanda del cliente

Un grande gruppo francese di alta cucina desidera aprire dei franchising in Italia, dopo parecchi successi nei paesi dell'est, in Asia e in America. Ma l'Italia ha una sua propria tradizione di eccellenza in questo campo e anche se sembra esserci una domanda reale, è impossibile ripetere gli schemi applicati nel resto del mondo

Preparazione di una team interno a prendere il ruolo di auditor

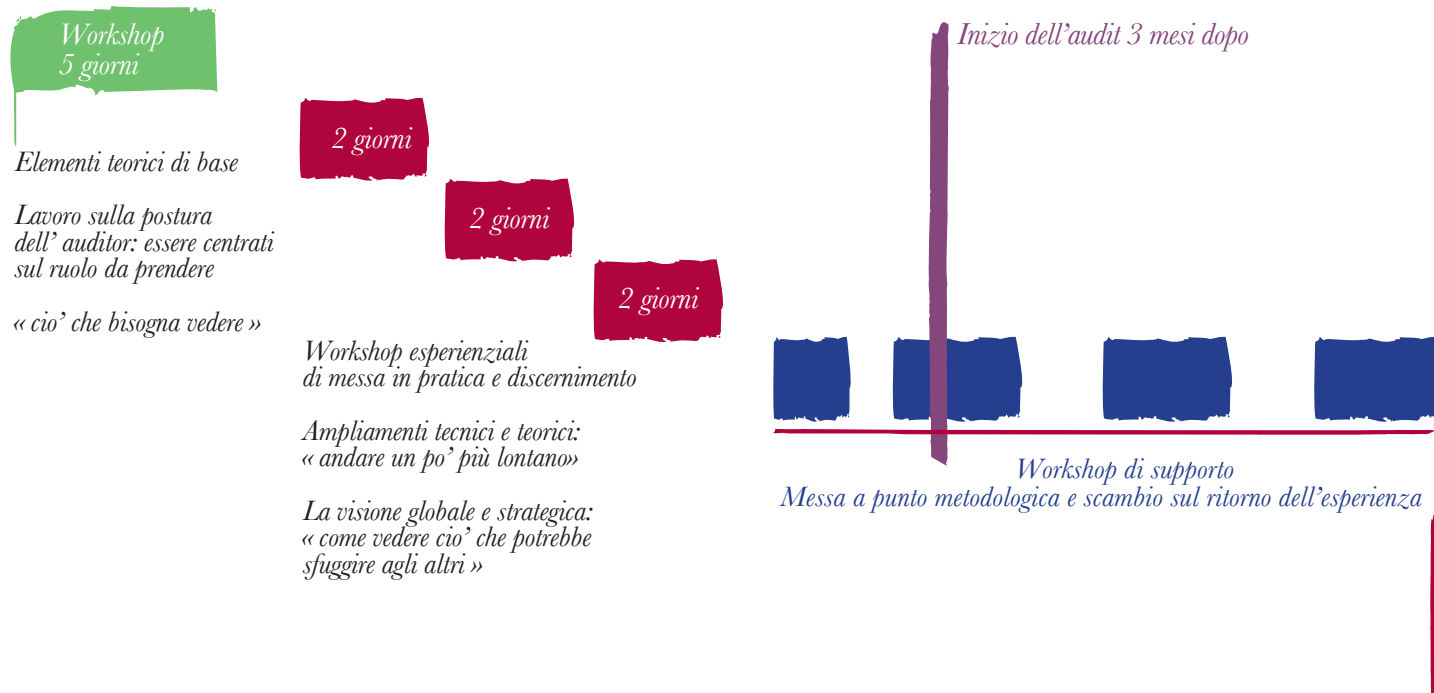
Richiesta del cliente

Preparare un team a realizzare una missione di audit

Volontà espressa dal gruppo di effettuarla all'interno

Formare i partecipanti a uno sguardo più fine e più strategico

Tempo di preparazione di 3 mesi prima dell'inizio dell'audit



Risultati

Realizzazione dell'audit da parte dell'équipe interna ■

Restituzione di un rapporto qualitativamente valido da diventare base di lavoro per il cliente ■