



ABOUT CONSULTING S.P.A.

# Azienda produzione abbigliamento da bambino

## Situazione iniziale

- Fatturato: 18 milioni €
- N. clienti: 400 di cui 80% in Italia e 20% estero
- MDC: 35,5%
- MOL: 4 milioni €
- Risultato: -1,2 milioni €
- N. dipendenti: 124
- N.6 punti vendita diretti (spaccio + negozi e corner)

Target clienti: dettaglio fine - medio fine

## Problemi

Fatturato in flessione

- Risultati negativi
- Fabbisogno finanziario

Vantaggi Competitivi:

- Relazioni con clienti
- Base di fatturato e di margine
- Gestione produzione

Punti di Debolezza:

- Costi di Struttura
- Commerciale-Marketing
- Equilibrio Finanziario

## Intervento

Si è sviluppato in tre fasi, per un totale di 24 mesi. I principali cambiamenti sono stati i seguenti:

- Ristrutturazione dell'azienda:
  - Dimissionamenti di n.1 dirigente, n.2 quadri con definizione del nuovo assetto organizzativo: gerarchie, ruoli, responsabilità, interrelazioni.
  - Variabilizzazione dei compensi di alcuni collaboratori con l'applicazione di tecniche di MBO.
  - Intervento sui costi fissi.
- Ristrutturazione del debito:
  - Spostamento di porzione del debito sul medio lungo termine.
  - Rinegoziazione delle condizioni di affidamento e di costo dei finanziamenti.
  - Impostazione di sistemi di pianificazione e di gestione della variabile finanziaria e di controllo economico e patrimoniale.
- Marketing:
  - Riesame del prodotto anche in relazione alla domanda e al target da raggiungere.
  - Definizione della politica di prezzo, posizionamento e comunicazione
  - Verifica delle opportunità di diversificazione ed impostazione dei contratti di affiliazione.

## Risultati: l'azienda oggi

- **Equilibri finanziari sufficienti**
- **Costo del denaro media: 3,2%**
- **Proiezione fatturato: +22% (35% estero)**
- **MDC: +7 punti percentuali; +35% in valore assoluto**
- **Dipendenti: -23 unità, costi fissi -19%**
- **Scorte: -25%**
- **MOL: 2,6 milioni di € previsti**
- **Risultato operativo netto: +250.000 €**