



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O

PROFILI STRATEGICI

# ONE MAN COMPANY nel Panorama Italiano

**Danilo Manni**

24 APRILE 2024

# Uno sguardo in avanti

- Cos'è una One Man Company
- Come identificarla
- Perché è importante considerare questa classificazione
- Il ruolo del commercialista come Educatore Aziendale
- La soluzione come nuova opportunità di business per i Commercialisti





ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

---

M I L A N O

## Definizione di One Man Company

# Cos'è la One Man Company?

- Il termine **non significa "ditta individuale"** può essere anche una S.P.A.
- Identifica un'impresa **assoggettata ad un unico decisore**, o ad un piccolo nucleo di persone facenti parte della **famiglia** del titolare o di una **ristretta base di soci**.
- È sovrapponibile per dimensione alla Micro Piccola Impresa. **Ha meno di 20 Milioni di Fatturato e meno di 50 addetti occupati.**



# Dati Statistici

## Principali dati

Frequenza: Annuale

-  Selezioni
-  Personalizza visualizzazione
-  Metadati Referenziali
-  Tabella
-  Grafico
-  Mappa

Territorio: **Italia** | Impresa con dipendenti: **Totale** | Forma giuridica: **Totale**

Ordinamento dimensione temporale: **Crescente** | Etichetta: **Nome** | **A** **A** **A**

Tempo	2021									
	Numero imprese attive (*)					Numero addetti delle imprese attive (valori medi annui) (*)				
	0-9	10-49	50-249	250 e più	Totale	0-9	10-49	50-249	250 e più	Totale
<b>Attività economica (ATECO 2007)</b>										
<b>TOTALE (*)</b>	4.314.961	196.855	24.526	4.292	4.540.634	7.592.573,12	3.534.722,88	2.394.024,51	4.096.012,52	17.617.333,03
Estrazione di minerali da cave e miniere	1.389	393	45	4	1.831	4.023,41	7.030,68	3.845,93	13.748,7	28.648,72
Attività manifatturiere	296.289	58.825	9.312	1.364	365.790	795.575,37	1.125.826,13	907.278,49	919.258,71	3.747.938,7
Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	12.242	460	96	45	12.843	10.437,52	9.309,84	9.909,41	53.708,45	83.365,22
Fornitura di acqua reti fognarie, attività di gestione dei rifiuti e risanamento	7.331	2.058	505	149	10.043	22.039,26	40.265,37	54.747,55	100.089,68	217.141,86
Costruzioni	495.932	22.752	1.416	112	520.212	882.571,55	385.748,04	123.446,66	66.600,26	1.458.366,51
Commercio all'ingrosso e al dettaglio, riparazione di autoveicoli e motocicli	1.004.524	37.178	3.240	559	1.045.501	1.877.684,16	639.235,3	303.781,47	595.268,08	3.415.969,01
Trasporto e magazzinaggio	102.600	12.186	2.193	423	117.402	216.195,78	238.294,94	215.929,05	479.272,34	1.149.692,11
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	305.101	22.600	842	126	328.669	885.312,7	346.620,07	79.243,76	139.770,72	1.450.947,25
Servizi di informazione e comunicazione	109.126	6.207	1.075	213	116.621	181.706,54	115.434,18	105.586,17	211.461,87	614.188,76
Attività finanziarie e assicurative	104.472	1.850	415	162	106.899	143.659,31	31.255,69	46.300,76	321.171,39	542.387,15
Attività immobiliari	242.441	612	40	6	243.100	262.624,96	0.556,5	2.810,00	4.027,92	280.020,18

# Dati Statistici imprese/addetti

Su un totale di 4.540.634 imprese:

- Le **MPI sono 4.511.816** – il **99,37%** del totale
- Il totale degli addetti globale è 17.617.333
- Gli **addetti nelle MPI** sono 11.127.295 – il **63,16%**

Le Medie e Grandi imprese sono 28.818 – **0,63%**

- Gli addetti nelle MGI sono **6.490.036** – **36,84%**



# Dati Statistici Produttività

Valore della produzione globale -> 2.805.396.843 (mila)

- Valore produzione **MPI** -> il 44,17% del tot.
- Valore produzione **MGI** -> il 55,83% del tot.

Le MPI sono il 99% delle imprese e producono quanto l'1% delle MGI.

***Come mai?***



# La differenza sostanziale tra MPI e MGI

La Micro Piccola Impresa:

- Non è strutturata per **processi e procedure**
- Non c'è **autonomia gestionale e produttiva** dell'azienda (non vive di luce propria)
- Il focus del titolare è sul **lavorare in azienda** invece che **lavorare sull'azienda**
- È influenzata dalla fragilità e dall'imperfezione umana del titolare e dei suoi decisori





# Conferenza Stampa di UN.I.C.S.A.

Il 26 ottobre 2023 con **l'Unione Italiana Consulenti Strategici Aziendali** abbiamo presentato alla Camera dei Deputati come **il Consulente Strategico Aziendale sia la soluzione** per la riqualificazione della Micro Piccola Impresa Italiana.

Link YouTube





ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

---

M I L A N O

# One Man Company: Una Classificazione Qualitativa

# Perché la definizione di One Man Company

Meritano una definizione autonoma per sottolineare una differenziazione qualitativa e caratterizzarle rispetto alle imprese strutturate.

La definizione prescinde da:

- Fatturato
- Numero di addetti
- Configurazione giuridica dell'impresa (D.I. o SPA)



# Perché la definizione di One Man Company

Meritano una definizione autonoma per sottolineare una differenziazione qualitativa e caratterizzarle rispetto alle imprese strutturate.

La definizione prescinde da:

- Fatturato
- Numero di addetti
- Configurazione giuridica dell'impresa (D.I. o SPA)





ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

---

M I L A N O

**Nell O.M.C. è  
un'impresa senza «Azienda»**

# L'impresa O.M.C. è identificabile con il titolare

- Il titolare accentra su di sé molteplici ruoli: dalla produzione al marketing, dalla gestione finanziaria al servizio clienti
- Mancano caratteristiche organizzative e funzionali tipiche delle aziende strutturate
- Sono guidate da scelte soggettive, spesso irrazionali e non pragmatiche, del titolare
- Tutto è affidato alla consuetudine e al buon senso delle persone: non ci sono manuali delle procedure



# Cos'è un Azienda per UN.I.C.S.A.

- L'azienda è un'organizzazione di risorse, mezzi e persone, organizzate tra loro volte alla produzione di un profitto e orientate alla realizzazione della visione aziendale. L'azienda è un sistema olistico complesso, interconnesso e interdipendente, fatto di persone e non di numeri. Sono proprio le fragilità e le imperfezioni umane a qualunque livello, a determinare il successo o il fallimento dei risultati gestionali aziendali.



# Il Sistema Azienda è come una Catena

- Il sistema aziendale è come una catena interconnessa e interdipendente e riflette la natura complessa e collegata di tutte le funzioni e componenti che costituiscono l'intera azienda.
- Ogni aspetto della gestione aziendale, dai processi operativi alla gestione delle risorse umane, dalle decisioni strategiche alla produzione, è interconnesso in modo tale che l'influenza di una parte si estende su tutto il sistema.
- La forza della catena è data dalla fragilità del suo anello più debole.







ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

---

M I L A N O

# Fragilità ed Imperfezione Umana

# Fragilità ed Imperfezione Umana

I comportamenti di ogni individuo sono influenzati dalla sua soggettività e dalle Preferenze, predisposizioni e attitudini personali.

- Mappa del mondo e «visione sulla vita»
- Simpatie o antipatie
- Pregiudizi
- Cultura e consapevolezza



# L'impresa O.M.C. è identificabile con il titolare

- Mancanza di processi standardizzati per garantire coerenza e qualità
- Limitata capacità di delega: il titolare svolge direttamente le attività critiche e ruoli molto diversi tra loro
- Indifferenziazione di ruoli: l'operato è fortemente dipendente dalle abilità e dalla qualità delle scelte quotidiane dei «decisori».



# La Prevalenza del Lavoro sulla Gestione

- Nonostante le definizioni codicistiche, hanno un lavoro e non un'azienda
- Sono imprese che vivono di esperienza e di «si è sempre fatto così».
- L'attività quotidiana e la gestione delle criticità assorbe la totalità delle energie del titolare
- L'urgenza vince sempre sull'importanza togliendo spazio alla pianificazione e alla strategia



# Le competenze del titolare della O.M.C.

- L'esperienza passata e il buon senso delle consuetudini operative
- Non c'è dietro una conoscenza specifica in materia gestionale e di leadership
- Tutto è affidato ad istinto, intuito e intraprendenza del titolare e alle sue abilità personali



# Dipendenza dalle Capacità Individuali

- **L'intera operatività e successo dell'impresa sono spesso legati alle capacità**, alla salute e alla presenza del titolare
- Assenza di Strategie per la **mancaanza di risorse** e per la necessità di **focalizzarsi sulle operazioni quotidiane**, impedendo investimenti strategici e limitando l'innovazione e l'adattamento al mercato.



# Dipendenza dalle Capacità Individuali

- **L'intera operatività e successo dell'impresa sono spesso legati alle capacità**, alla salute e alla presenza del titolare
- Assenza di Strategie per la **mancaanza di risorse** e per la necessità di **focalizzarsi sulle operazioni quotidiane**, impedendo investimenti strategici e limitando l'innovazione e l'adattamento al mercato.





ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

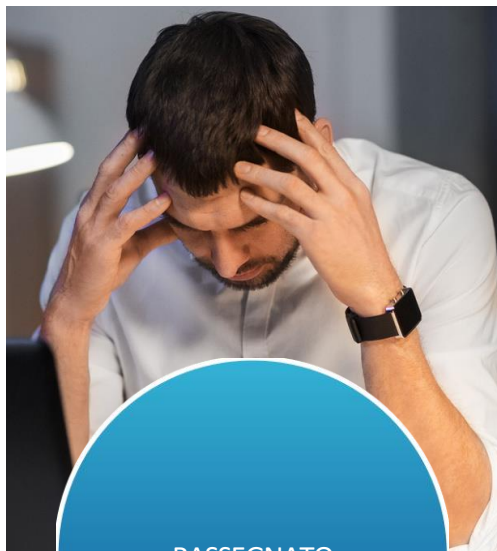
---

M I L A N O

# I Limiti del Sovraccarico Gestionale

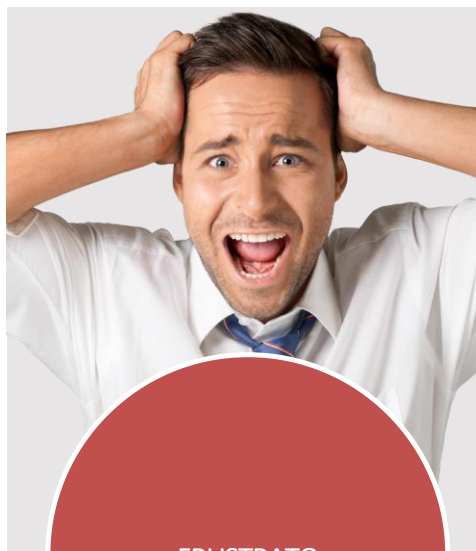


# Le Tre Condizioni del Titolare



RASSEGNATO

IL SISTEMA DI  
MANAGEMENT



FRUSTRATO

IL LAVORO DI TUTTI I GIORNI  
employment



ISPIRATO

FARSI SEGUIRE  
CON LEADERSHIP



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O

# Le Tre Risorse Scarse

IL TEMPO CHE  
NON HA



Per dedicarsi alle cose  
importanti

I SOLDI CHE  
GLI MANCANO



Ristrutturare, Innovare e  
Crescere

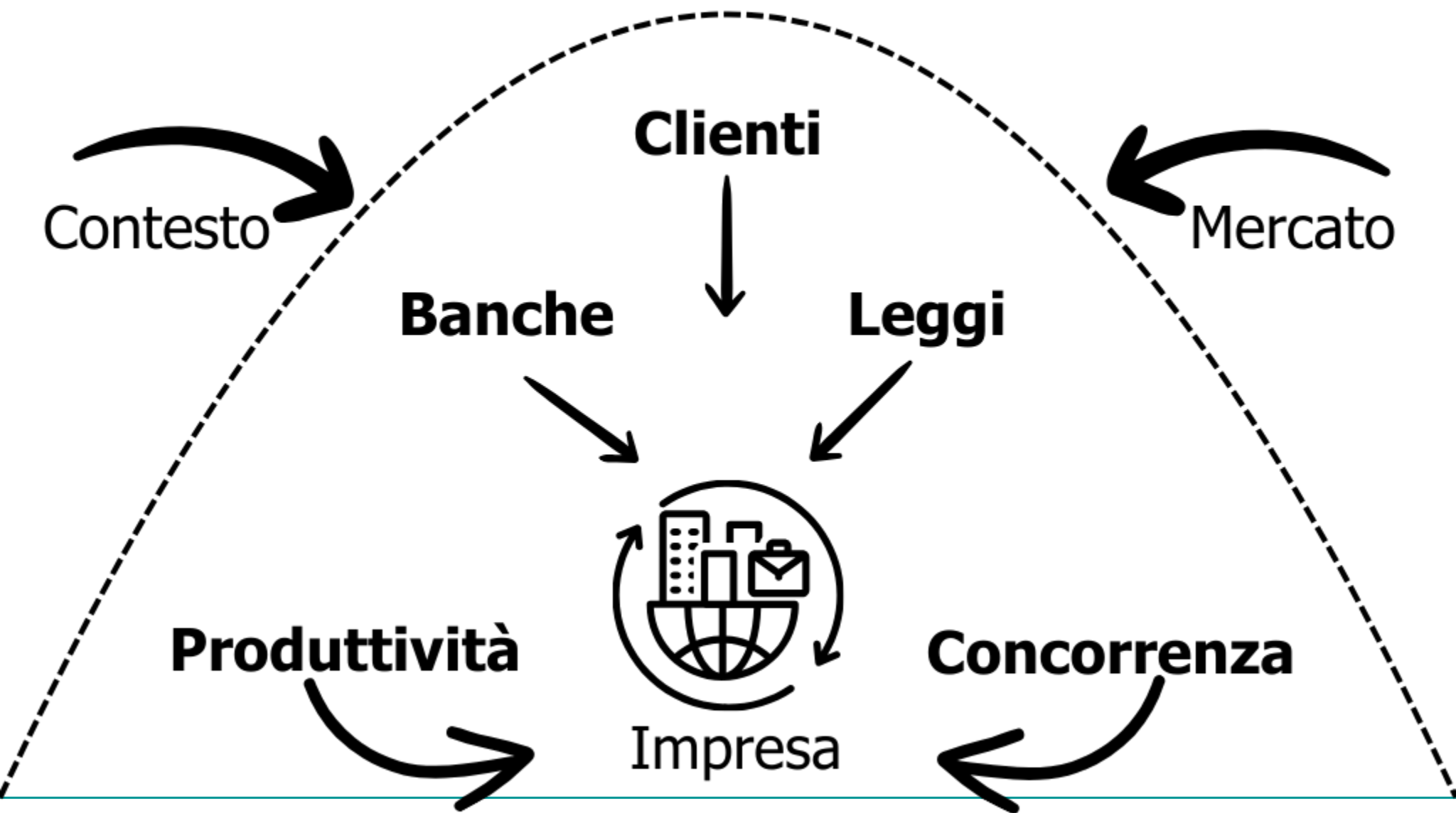
LE PERSONE DI  
TALENTO  
CHE GLI SERVONO



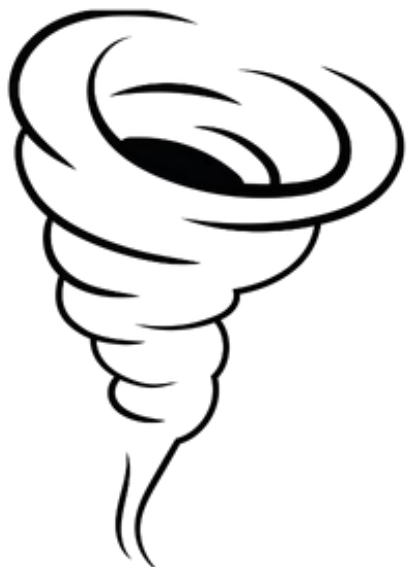
Per delegare l'ordinaria  
amministrazione  
e liberare tempo



# Il Contesto è più Forte della Forza di Volontà



# La Gabbia del Titolare delle O.M.C.



La Spirale delle Urgenze!  
Attrae in basso nella negatività...

Energia scarica e assenza di creatività



La Ruota del Criceto! Corre.. Corre... e non arriva mai!

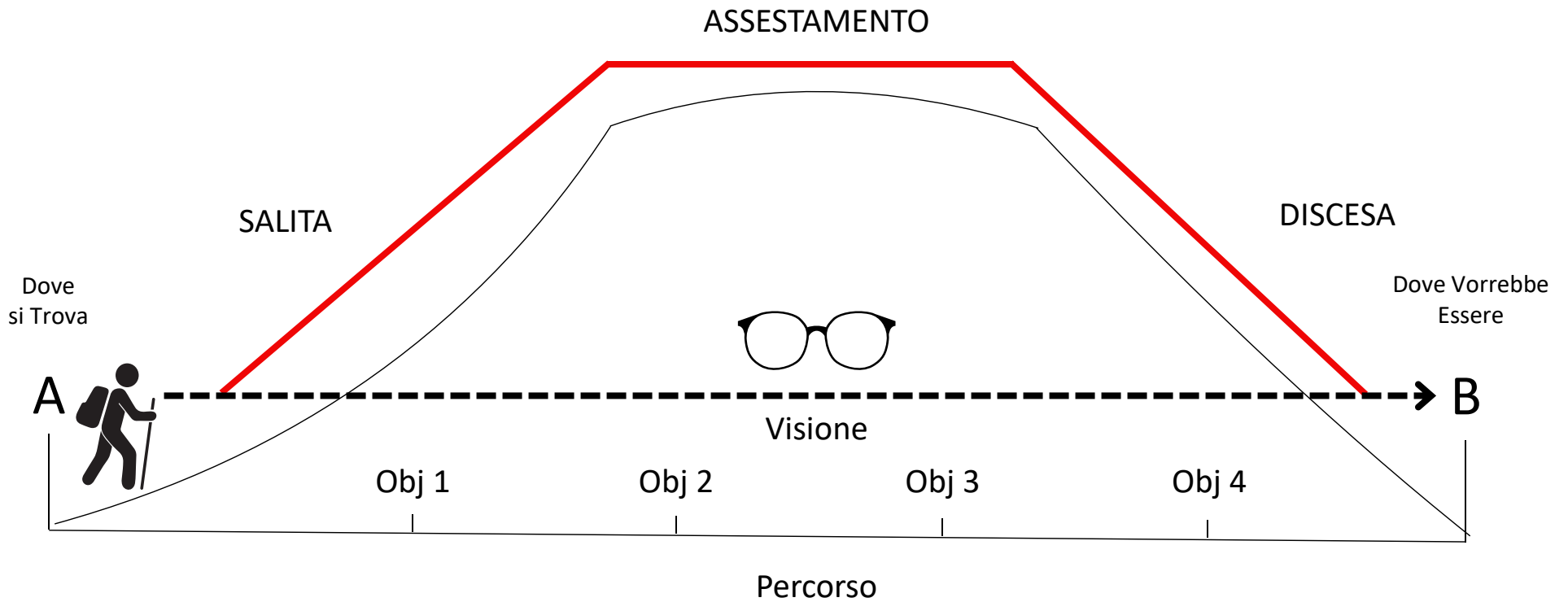
Sempre in affanno e sempre di corsa!



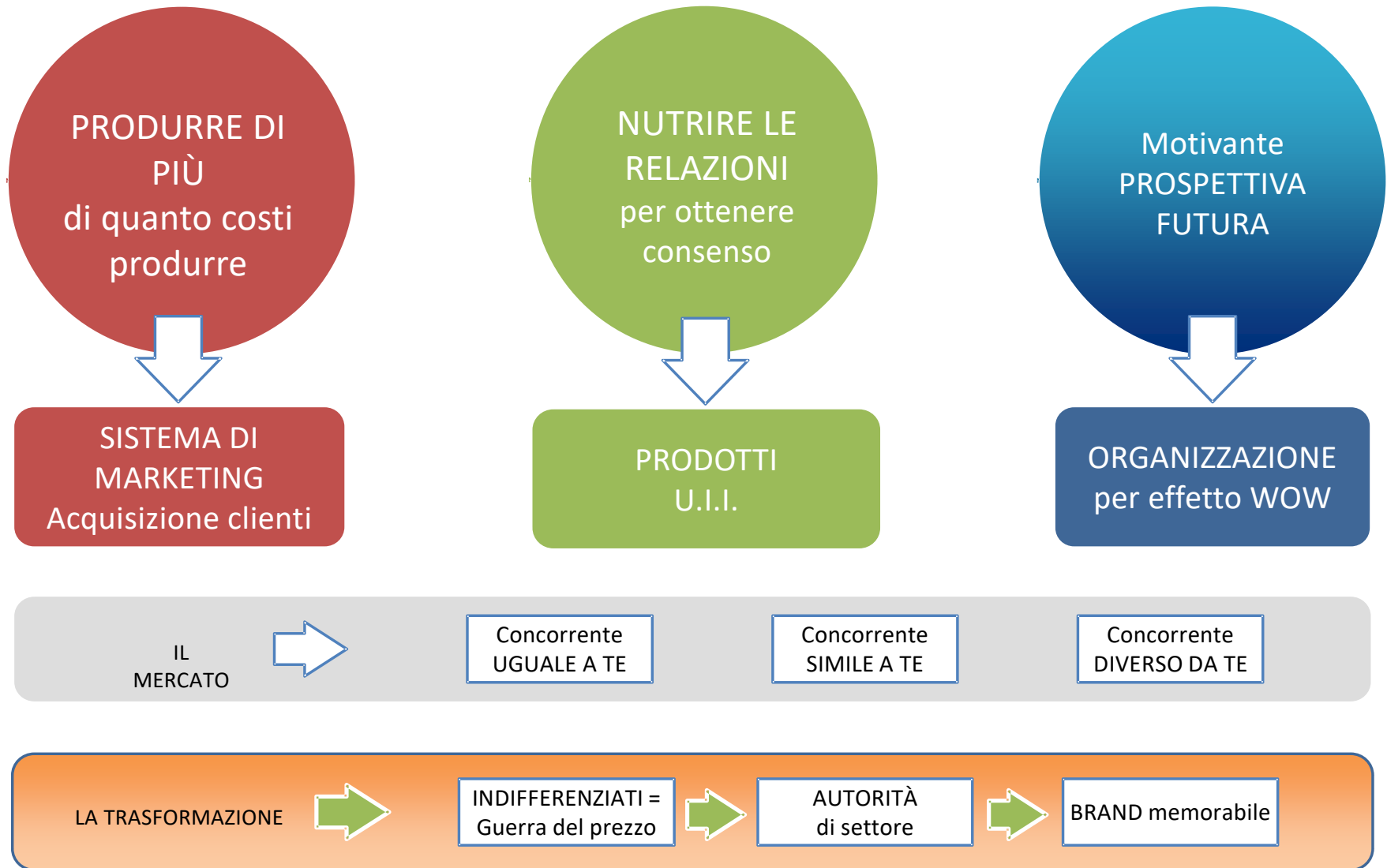
ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O

# Crede per vedere



# Un Business Profittevole



# I Tre Cappelli dell'Imprenditore



IL LAVORO DI  
TUTTI I GIORNI



FARSI SEGUIRE  
CON LEADERSHIP



IL SISTEMA DI  
MANAGEMENT



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O

# Da Cosa è Alimentata l'Inconsapevolezza



IGNORANZA



Perchè ignora  
ciò che dovrebbe sapere



ARROGANZA



Perchè crede già  
di sapere tutto



PRESUNZIONE



Perchè crede di essere  
superiore a tutto,  
anche ai suoi limiti



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O





ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

---

M I L A N O

# **La Crisi d'Impresa è Conseguenza dell'Impreparazione Gestionale**

# Solo il 18% delle imprese è risanabile

26-GEN-2024  
da pag. 1-23 / foglio 1 / 2

**ItaliaOggi**  
Quotidiano - Dir. Resp.: Pierluigi Magnaschi  
Tiratura: 18469 Diffusione: 17246 Lettori: 87000 (0000118)

**DATA STAMPA**  
www.datastampa.it



Da novembre 2023 ad oggi il trend è in crescita stabile. Lo rivelano i dati di **Unioncamere**

## A quota 110 le imprese risanate

**Tramite composizione negoziata: 18% dei casi complessivi**

DI MARCELLO POLLIO

**L'**e composizione negoziata della crisi d'impresa (Cnc) conclusa si favorvolmente sono il 18% dei casi complessivi (1172 domande) con 110 imprese risanate. Il risultato si deve soprattutto all'accelerazione sperimentata negli ultimi tre trimestri del 2023, in cui oltre 1 procedura su 4 si è chiusa con esito favorevole. Da novembre 2023 ad oggi il trend è in crescita stabile anche nell'utilizzo della Cnc: 25 nuove domande ogni quindici giorni così attestando la fiducia nel nuovo strumento che sta permettendo di aiutare le imprese a superare la crisi, mantenere la continuità aziendale e trovare accordi con i creditori in un contesto di negoziazione amichevole. Il picco è stato raggiunto nella seconda metà di novembre 2023 con 43 domande presentate. Lo rivelano i dati **Unioncamere** aggiornati al 15 gennaio 2024.

### Istituto unico

La Cnc prende piede (anche perché oggi è l'unico istituto stragiudiziale e non concorsuale previsto dal Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza (dlgs 12/2019, Ccrl), già introdotto nel nostro ordinamento dal 15 novembre 2021 con il dl 118/21, inserito nel corpo dei Ccrl dal giugno 2022 a seguito del dlgs 83/22 che ha innovato e adeguato il Ccrl ai principi comunitari e alla c.d. direttiva insolvency).

Delle 1.172 domande presentate al 15 gennaio scorso alle camere di commercio sono 485 quelle ancora in corso di gestione, 68 invece quelle

rifutate, mentre 619 sono state chiuse.

### Sospensioni e protezioni

Nel 75,09% dei casi (880 istanze) sono state richieste le misure protettive, cioè il blocco dei pagamenti e la tutela dell'impresa in difficoltà, mentre le misure sospensive sono state utilizzate nel 47,78% dei casi (540 istanze). 104 istanze hanno riguardato gruppi d'impresa, 70 imprese sottosoglia, ovvero quelle imprese minori (art. 2, lett. c, Ccrl) che non sono assoggettabili a liquidazione giudiziale. Un numero, quest'ultimo, che indica come la Cnc sia tagliata più per le imprese di una certa dimensione, anziché per le piccole.

### Esito negativo

Per quanto riguarda le istanze chiuse con esito negativo, nel 32,63% dei casi è avvenuto per l'assenza di prospettive di risanamento (in 202 casi su 509), ma il trend si sta invertendo negli ultimi tempi. Nel 38,94% dei casi per la conclusione negativa della fase di trattazione (241 su 509) e per il 10,66% per la rinuncia da parte dell'imprenditore (66 casi su 509). Tra gli esiti favorevoli, invece, si registra la conclusione di contratti ex art. 23, comma 1, lett. a), in 28 casi su 110, di accordi ex art. 23, comma 1, lett. c), cioè attraverso accordi stragiudiziali. Sono invece 48 i casi di ricorso ad altre procedure di regolazione della crisi, con ricorso sempre maggiore agli accordi di ristrutturazione dei debiti.

### Posti di lavoro salvati

L'esperienza e i numeri di **Unioncamere** dimostrano un utilizzo sempre più consapevole della Cnc da parte delle imprese ed un accesso allo strumento in uno stadio della crisi ancora non troppo avanzato, il che consente alle società di perseguire efficaci percorsi di risanamento e rilancio. Il dato che fa riflettere riguarda il numero di posti di lavoro tutelati grazie ai risanamenti raggiunti con la Cnc. **Unioncamere** dichiara che nel complesso si tratta di circa 6.300 addetti nelle 110 imprese che hanno ottenuto il successo nella Cnc. Oltre a ciò, occorre considerare l'effetto benefico del risanamento dell'impresa sui fornitori e su tutte le aziende dell'indotto e della filiera produttiva.

### Prevalenza al Nord

Lo strumento continua ad essere adoperato soprattutto nelle regioni del Nord. Il maggior numero delle istanze proviene infatti dalla Lombardia (il 22% del totale), seguita dal Lazio (13% del totale) e, in ordine decrescente, dall'Emilia-Romagna, dal Veneto, dalla Toscana e dalla Puglia. Per quanto riguarda la figura dell'esperto, alla data del 15 gennaio 2023 risultano 4.257 iscritti agli elenchi



Superficie 73 %

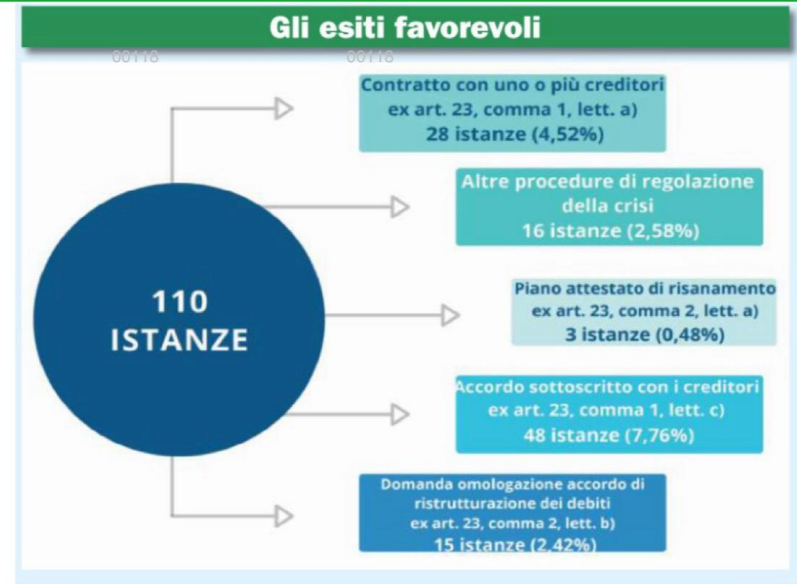
**UNIONCAMERE**

# Perché?

**ItaliaOggi**

Quotidiano - Dir. Resp.: Pierluigi Magnaschi  
Tiratura: 18469 Diffusione: 17246 Lettori: 87000 (0000118)

**DATA STAMPA**  
www.datastampa.it



**ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI**

M I L A N O

ARTICOLO NON CENSIBILE AD ALTRI AD USO ESCLUSIVO DEL CLIENTE CHE LO RICEVE - 118 - L.1768 - T.1748

# Il Problema non è sui numeri

I numeri sono solo una conseguenza degli effetti indesiderati:

- 1. Scarsa qualità del fatturato** e inadeguato turnover dei clienti
- 2. Flussi di cassa insufficienti** per comodità pagamenti
- 3. Bassi/assenti margini** di guadagno
- 4. Scarsa qualità di vita** per sovraccarico e squilibrio lavoro/privato
- 5. Conflitti interni** fuori controllo e tossicità delle relazioni



# Il Problema non sono gli Effetti Indesiderati

Il problema è ciò che impedisce la realizzazione di una sana gestione profittevole e sostenibile nel tempo, che generi una motivante prospettiva futura che permetta:

- AVANZAMENTO
- CRESCITA
- PROGRESSO



# Il Principio di Pareto 80/20

Un sistema complesso richiede di semplificare la complessità creando una correlazione tra cause ed effetti.

**L'80% degli effetti è prodotto solo dal 20% delle cause.**

Focalizzarsi **solo sul 20% cause** permette di **risolvere l'80% degli effetti**, quindi diventa una buona approssimazione di certezza.



# Le cause alla base della Crisi d'Impresa

È impreparazione gestione, l'incapacità a dominare le tre competenze che permettono **AVANZAMENTO, CRESCITA e PROGRESSO.**

1. Un Business obsoleto e non più desiderato dal mercato
2. Prodotti indifferenziati che lottano per il prezzo più basso
3. Incompetenza e Incapacità gestionale.



# Perché la definizione di One Man Company

La Micro Piccola Impresa:

- Non hanno **processi e procedure**
- Non c'è **autonomia gestionale e produttiva** dell'azienda (non vive di luce propria)
- Il focus del titolare è **lavorare in azienda invece che sull'azienda**
- È influenzata da **fragilità e imperfezione umana** del titolare e dei decisori interni





ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

---

M I L A N O

# Le NeuroScienze applicate all'economia



# Ruolo gestionale delle NeuroScienze

Le neuroscienze offrono una comprensione profonda di come funziona il cervello umano, inclusi i processi che guidano il pensiero, l'emozione, la decisione e il comportamento.

Il successo o l'insuccesso di queste imprese dipende in larga misura dalle capacità del singolo individuo che le guida e di come **PENSA, COMUNICA e AGISCE**.

Tutte le nostre decisioni e i nostri comportamenti sono spiegati tramite le NeuroScienze.



# Ruolo gestionale delle NeuroScienze

- Lo stress cronico e l'affaticamento cognitivo possono avere effetti negativi sulla funzione cerebrale, compresa la riduzione della memoria, della concentrazione e della capacità decisionale
- Il modo in cui il cervello valuta il rischio e la ricompensa influisce sulle decisioni economiche.
- La mancanza di esempi positivi riduce la produttività e la creatività



# L'essere Umano tende all'Irrazionalità

- 2/3 del nostro cervello prende scelte irrazionali guidato da istinto ed emozione
- I bias cognitivi sono degli «inganni» per la mente razionale e influenzano il modo in cui scegliamo portandoci in errore di ragionamento: bias di conferma, eccesso di fiducia, sovravalutazione delle possibilità





ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O

# L'improduttività degli adempimenti e degli obblighi

# C'è Sempre un'intenzione positiva

L'essere umano agisce per soddisfare un'intenzione positiva e per utilizzare le risorse a sua disposizione nel miglior modo possibile, l'assenza di produttività e di motivazione in certe attività può essere spiegata attraverso vari fattori:

- Mancanza di senso e di motivazione dietro al compito
- Assenza di gratificazione e ricompensa
- Mancanza di Visione e scarsa rilevanza percepita





ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

---

M I L A N O

**Ci sono solo due modi per fare le cose:  
come ti piace e come funziona**



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

---

M I L A N O

# Una Motivante Prospettiva Futura



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O

# Una Sana Gestione Profittevole e Sostenibile nel Tempo





ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

---

M I L A N O

**Una solida e valida cultura aziendale**



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

M I L A N O

**L'importanza dell'educazione del  
titolare di attività per trasformarsi in  
vero imprenditore illuminato**



ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

---

M I L A N O

# Opportunità per i Commercialisti

# I tempi della consulenza



**1.Strategia Aziendale** - Fissare la direzione e pianificare

**2.Implementare** - Sviluppare i risultati gestionali

**3.Verifica rettifica e Controllo** - Sostenere i risultati nel tempo





ORDINE DEI  
DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI  
ESPERTI CONTABILI

---

M I L A N O

**Grazie per l'Attenzione**