

Conferenza Infocentro Alp Transit – Pollegio

L'obiettivo del mio intervento, per il quale ringrazio gli organizzatori, è quello di raccontarvi come è nata la ditta SAGLINI SA, come si è sviluppata negli anni e a quali scenari futuri essa è confrontata oggi.

La Saglini SA è nata il 2 maggio 1972 per iniziativa del sottoscritto Fausto Saglini e del compianto Oliviero Maccarinelli, dipendenti fino ad allora presso la ditta Morelli SA di Biasca quali responsabili del settore riscaldamento.

Dopo una consolidata esperienza professionale abbiamo deciso di metterci in proprio fondando a Biasca la ditta Saglini e Maccarinelli in nome collettivo. Successivamente, negli anni 80, è stata trasformata in Saglini e Maccarinelli SA ed in seguito alla malattia del socio Maccarinelli a metà degli anni 90 ho acquisito la parte di azioni da lui detenute trasformando la società nella Saglini SA di oggi.

Attualmente, la sede operativa di proprietà ospita gli uffici amministrativi e i magazzini propri in via Tognola a Biasca per quanto riguarda il settore riscaldamento e sanitario, mentre a Malvaglia abbiamo recentemente insediato il magazzino per le opere da lattoniere e copertura di tetti piani.

Un'attività quest'ultima che ci ha sempre aiutato a completare la nostra offerta garantendo alla nostra clientela una consulenza integrata ad ampio raggio. A tutt'oggi infatti la nostra clientela può contare sia sui settori tradizionali della termoidraulica che su consulenze, prestazioni e realizzazioni per quanto riguarda le nuove energie alternative come solare, geotermico, fonti energetiche combinate, etc...

Pur avendo una semplice organizzazione aziendale, ci occupiamo in pratica di tre attività ben definite tra loro e più precisamente :

1. Opere da sanitario con tutte le tipologie di impianti
2. Opere da riscaldamento con energie alternative
3. Opere da lattoniere e copertura tetti

Ogni settore ha la sua particolarità operativa e necessita di una formazione specifica in ogni campo. A questo proposito dedichiamo particolare attenzione alla formazione continua dei dipendenti per quanto riguarda le nuove tecnologie, i nuovi materiali, i nuovi prodotti e le nuove tecniche costruttive.

Rapporti commerciali con enti pubblici e privati

L'esperienza maturata in 40 anni di attività ci ha permesso di acquisire la fiducia di una vasta clientela privata e di enti pubblici come comuni, patriziati e Cantone i quali ci hanno consentito l'assegnazione regolare di commesse alla base della nostra sostenuta continuità lavorativa.

La composizione della nostra cifra d'affari si divide mediamente tra le commesse private con un peso del 40% ca. e le commesse pubbliche con un peso del 60% ca. garantendo così una cifra d'affari ben diversificata alla nostra struttura.

Struttura operativa dell'azienda

Mantenere nel tempo uno standard operativo e organizzativo è indispensabile per garantire alla nostra clientela una reattività d'intervento. Questa caratteristica ci contraddistingue frequentemente dalla nostra concorrenza. La pianificazione e la capacità d'intervento in uno spazio di tempo breve determina in modo importante il rapporto di fiducia con la clientela e ciò ci ha procurato nel tempo un'immagine credibile.

L'organizzazione del programma lavorativo settimanale ordinario è gestito completamente dal sottoscritto che si avvale della collaborazione di una segretaria, di un responsabile magazzino e di un responsabile cantiere. Ciò comporta un enorme impegno personale e tutto il sistema operativo dell'azienda, salvo piccole eccezioni, ruota attorno alla mia persona.

Sebbene sino ad oggi questo modello sia stato vincente e profittevole, dopo 40 anni di attività emerge la necessità di cambiamento a livello organizzativo. L'inserimento di una nuova figura che sappia dare all'organizzazione dell'azienda un carattere maggiormente autonomo e sappia pian piano inserirsi in un contesto commerciale è a breve termine una condizione indispensabile per il futuro della Saglini SA.

Cambiamento nella conduzione dell'azienda

Vista la particolare situazione in cui si trova la Saglini SA, dove non vi sono eredi diretti che possono continuare l'attività del sottoscritto, nei prossimi 2-3 anni è auspicabile l'inserimento di un quadro che sappia ricoprire il ruolo di direzione dell'azienda in sostituzione dell'attuale direzione.

La figura del Repreneur deve inserirsi nel contesto operativo attuale portando innovazione sia dal punto di vista organizzativo e commerciale che da quello tecnico e strutturale dell'azienda.

L'inserimento di questa figura non può essere immediata, ma va adeguatamente calata nella realtà operativa attuale così da permettere di acquisire nel tempo quella conoscenza della clientela rispettivamente quella logica che contraddistingue il successo di una piccola azienda come questa.

Il nostro mercato di riferimento, le Tre Valli, permette inoltre di cogliere rinnovate opportunità. Parallelamente al rafforzamento dirigenziale, questa azienda è una struttura pronta, con le risorse necessarie per operare e svilupparsi in un contesto economico abbastanza solido e meno soggetto ai cambiamenti legati alle evoluzioni economiche cantonali.

Il futuro della Saglini SA

Il futuro della Saglini SA dipende dalla capacità di accettare nuove sfide e confrontarsi con cambiamenti radicali sia nella conduzione aziendale che nel consolidamento di nuovi settori. Si tratta peraltro di continuare a posizionare servizi e competenze al passo con il mercato, rafforzando l'offerta alla clientela così da differenziarsi in modo distintivo dalla concorrenza.

Queste premesse forniscono ulteriori indicazioni sul profilo ideale del repreneur. Le competenze citate in precedenza in realtà non bastano a garantire una continuità di successo. Il repreneur deve essere dotato di uno spiccato spirito imprenditoriale in quanto condurre un'azienda significa soprattutto sapere decidere in un contesto governato dal rischio.

Questo è sicuramente il profilo professionale più difficile da identificare, consapevoli del fatto che il connubio imprenditore + competenze è il miglior biglietto da vista per un successo aziendale e economico.

Gestione operativa in un contesto di cambiamento della direzione aziendale

La riorganizzazione fin qui discussa è forse il passo più difficile da affrontare, ma è anche l'unica possibilità di garantire un futuro all'azienda. Si possono quindi ipotizzare le seguenti soluzioni:

1. La vendita del pacchetto azionario con l'inserimento graduale nel contesto operativo della nuova proprietà così da traghettare tutto quanto è necessario dalla vecchia gestione dando una rinnovata immagine e la giusta dinamica alla nuova azienda.
2. La partecipazione parziale da parte di terzi nel capitale azionario con l'inserimento nella gestione aziendale di una figura relativamente giovane e tecnicamente preparata così da subentrare gradualmente alla conduzione dell'azienda assumendosi nel tempo tutte le competenze operative richieste.
3. Riorganizzazione interna basata sull'inserimento di un quadro tecnico/amministrativo forte con l'obiettivo di aumentare nettamente l'efficienza e l'autonomia aziendale. Questa nuova figura viene creata delimitando in modo chiaro le sue competenze, le sue responsabilità individuali e il modo in cui esse interagiscano in modo sinergico con gli altri comparti aziendali. Questo inserimento dovrà essere strutturato in modo sistematico e basato sulla graduale delega funzionale da parte del sottoscritto.