

Michele Di Lorenzo

STRATEGIC ADVISOR & FRACTIONAL COO

EXECUTIVE BRIEF

La crescita è una scelta strategica.

La redditività è un'architettura operativa.

Consulenza direzionale strategica e Fractional COO per PMI e startup in crescita: processi, organizzazione e governance per crescere senza perdere il controllo e trasformare il fatturato in margine.

IL CONTESTO

Quando l'azienda cresce più velocemente della sua organizzazione

Più clienti, più persone, più complessità. Se processi, ruoli e regole decisionali restano quelli di quando l'azienda era piccola, la crescita genera attriti, decisioni lente e margini che si assottigliano.



Tutto passa dal founder

Ogni decisione risale al vertice perché mancano deleghe chiare. Il team aspetta, il founder non ha tempo per la strategia.



Un'organizzazione cresciuta per aggiunte

Ruoli nati per urgenza, responsabilità sovrapposte, riporti poco chiari. I costi di struttura crescono più dei ricavi.



Processi e reparti disallineati

Funzioni senza obiettivi e metriche comuni. I passaggi di consegna generano ritardi, errori e rilavorazioni.

QUANDO SERVE UN FRACTIONAL COO

Tre momenti in cui intervenire fa la differenza

Crescita rapida, struttura che non regge

Il fatturato cresce a doppia cifra, ma l'organico aumenta senza procedure né ruoli definiti e la redditività scende.

Processi, efficienza e Target Operating Model

Il founder deve delegare

L'imprenditore deve liberare tempo per strategia, sviluppo e relazioni, senza che l'azienda si fermi.

Governance, deleghe e prima linea

Verso un investitore o una cessione

Aumento di capitale, ingresso di un fondo o passaggio generazionale: serve un'organizzazione che non dipenda dai soci.

Governance documentata e KPI per il Board

IN SINTESI

15–25%

COSTI OPERATIVI INDIRIZZABILI

Riduzione osservata sui costi dei processi riprogettati.*

fino a -35%

TEMPI CICLO

Riduzione del lead time sui processi core.*

14 giorni

DIAGNOSTIC SPRINT

Criticità, priorità e roadmap a 90 giorni.

1–2 gg/sett

FRACTIONAL COO

Al fianco del CEO, senza costi di assunzione.

* Valori riferiti a precedenti progetti di trasformazione operativa che ho gestito; non costituiscono garanzia di risultato. Il potenziale reale viene stimato durante il Diagnostic Sprint.

SERVIZI

Sei leve per un'azienda che cresce in modo ordinato

Attivabili singolarmente o integrate in un percorso di Fractional COO. Il punto di partenza è sempre la strategia; il punto d'arrivo è un'organizzazione che funziona anche senza di me.



Strategia ed execution

Dalla visione a priorità, obiettivi misurabili e piano operativo, con un ritmo di revisione per non perdere la rotta.



Processi ed efficienza

Mappatura dei flussi, eliminazione di colli di bottiglia e sprechi, procedure standard e automazioni mirate.



Organizzazione e ruoli

Organigramma, ruoli e mansionari, riporti e dimensionamento dei team coerenti con la strategia.



Governance e deleghe

Regole decisionali, matrici RACI, comitati e riunioni efficaci: il founder esce dall'operatività senza perdere il controllo.



Costi ed efficienza

Revisione dei costi di struttura e dei fornitori, eliminazione degli sprechi e allineamento dei costi al nuovo modello.



KPI e controllo direzionale

Pochi indicatori che contano, cruscotti aggiornati e un ritmo di revisione per decidere su dati concreti.

Fractional COO: direzione operativa part-time

1-2 giorni a settimana integrato nell'organizzazione, al fianco del CEO, con il presidio diretto degli obiettivi operativi concordati.

- Nessun TFR né costo di recruiting
- Canone mensile modulabile
- Competenze C-level da subito

Il punto d'arrivo: il Target Operating Model

Le leve convergono in un modello operativo documentato (processi, organizzazione, governance e KPI), accompagnato da coaching per il management e formazione pratica per i team, così che l'azienda resti autonoma anche dopo l'intervento.

IL RITORNO ECONOMICO

Processi migliori non sono un costo: sono margine

Quando processi e organizzazione funzionano, i benefici economici arrivano come conseguenza: si spende meno per fare le stesse cose e si libera capacità per crescere senza far crescere i costi allo stesso ritmo.

1 - Efficacia**Processi snelli, ruoli chiari**

Meno passaggi e attese, decisioni prese dalle persone giuste.

2 - Efficienza**Meno sprechi ed errori**

Si riducono rilavorazioni, duplicazioni e urgenze.

3 - Costi e capacità**Costi più bassi, tempo liberato**

Lo stesso team gestisce più clienti, ordini e progetti.

4 - Risultato**Più margine**

I ricavi crescono senza che la struttura cresca in proporzione.

METODO

La roadmap in 90 giorni

Tre fasi misurabili, dal disordine operativo a un'organizzazione autonoma.

Fase 1**Giorni 1-14****Diagnostic Sprint**

Interviste a founder e responsabili, mappatura di processi, organizzazione e meccanismi decisionali, analisi dei costi di struttura. Individuazione delle tre priorità a maggiore impatto.

Consegna: report diagnostico e roadmap condivisa con il vertice.

Fase 2**Giorni 15-45****Riprogettazione**

Ridisegno dei processi critici e dell'assetto organizzativo: ruoli, responsabilità e regole di delega. Test sul campo delle nuove procedure e prime azioni sui costi.

Consegna: processi collaudati, nuovo organigramma, matrice RACI e primi risultati.

Fase 3**Giorni 46-90****Messa a regime e passaggio di consegne**

Rilascio del Target Operating Model, avvio della governance e del cruscotto KPI. Coaching del management e formazione dei team su procedure e strumenti.

Consegna: modello operativo documentato, cruscotto per il Board, team autonomi.

CONFRONTO

Tre modi per portare competenze operative in azienda

	CONSULENZA TRADIZIONALE	COO DIPENDENTE FULL-TIME	FRACTIONAL COO
Ruolo	Diagnosi e raccomandazioni: l'esecuzione, e il rischio che il piano resti sulla carta, ricadono sul cliente	Gestione continuativa, spesso assorbita dall'ordinario	Dalla diagnosi all'esecuzione sul campo, con il presidio diretto degli obiettivi concordati fino al passaggio di consegne
Costo	Medio-alto, con budget di progetto vincolato e fissato a monte	Elevato e fisso: retribuzione da dirigente, contributi, TFR e costi di selezione	Canone mensile proporzionato ai giorni di presenza
Flessibilità	Vincolata al perimetro del progetto	Contratto a tempo indeterminato, costi d'uscita elevati	Impegno modulabile, recesso con 30 giorni di preavviso
Tempi di avvio	Settimane tra scoping, proposta e primi output	3-6 mesi tra selezione, inserimento e piena operatività	Operativo in pochi giorni; priorità d'azione chiare in 14 giorni

MODALITÀ DI COLLABORAZIONE

Contratto B2B

Servizi professionali con fatturazione mensile. Nessun rapporto di lavoro subordinato, TFR o costo di uscita.

Flessibile e rimodulabile

Impegno adattabile alle fasi del progetto, con recesso a 30 giorni di preavviso.

Dopo i 90 giorni

Autonomia completa oppure presidio leggero: un giorno a settimana o la partecipazione al Board mensile.

COME LAVORO

Quattro impegni con ogni cliente

Sul campo, non solo sulle slide

Lavoro dentro l'azienda, con le persone che fanno funzionare i processi ogni giorno.

Obiettivi misurabili

Ogni fase ha risultati concreti e indicatori concordati all'inizio, verificati insieme.

Autonomia del team

Trasferisco metodo e strumenti alla prima linea: il successo è quando non servo più.

Riservatezza e indipendenza

Nessun conflitto d'interesse con fornitori o software: raccomando solo ciò che serve alla tua azienda.

PROFILO

Metodo da consulenza direzionale, ritmo da impresa in crescita

Michele Di Lorenzo

Strategic Advisor & Fractional COO

Esperienza

Oltre 10 anni in consulenza direzionale per grandi gruppi bancari e assicurativi
Protiviti · Deloitte (2015–2026)

Per chi lavoro

PMI e startup di ogni settore, fino a 250 persone, a guida familiare o del founder

Ambiti

Processi · Organizzazione · Governance · Controllo direzionale

Formazione

MBA in International Management, ESCP Business School

Lingue e mercati

Italiano · English · Français
Base a Milano, clienti in Italia e all'estero

Da oltre dieci anni lavoro nella consulenza direzionale. In **Protiviti**, come Senior Manager nell'area Business Performance Improvement, mi sono occupato di efficienza operativa, ridisegno dei processi e modelli organizzativi. In **Deloitte**, nella Risk Advisory, di governance, sistemi di controllo e organizzazione. Ho lavorato per grandi gruppi bancari e assicurativi: organizzazioni complesse e regolamentate, dove processi, controlli e responsabilità devono funzionare senza eccezioni.

Ho iniziato la carriera in contesti finanziari internazionali tra Milano, Parigi e Manchester: un'esperienza che mi ha insegnato a leggere un'azienda anche con gli occhi di banche e investitori.

Oggi porto quel rigore in PMI e startup di ogni settore, senza la burocrazia delle grandi organizzazioni: strumenti proporzionati alle dimensioni dell'azienda, decisioni rapide e lavoro sul campo al fianco di founder e prima linea, con obiettivi misurabili e un obiettivo dichiarato: lasciare un'azienda più solida e autonoma di come l'ho trovata.

PROSSIMO PASSO

Prenota una Discovery Call di 30 minuti

Un primo confronto, senza impegno, per capire dove si bloccano processi e organizzazione e se un intervento ha senso per la tua azienda. Rispondo entro 1 giorno lavorativo.

EMAIL

advisory@micheledilorenzo.com

CELLULARE E WHATSAPP

[+39 344 569 1693](tel:+393445691693)

SITO

www.micheledilorenzo.com

LINKEDIN

[Michele Di Lorenzo](#)