

GIFCO

3 ottobre 2015

“Vincere che impresa”:

*Come prendere «il treno della crescita» che
sta passando*

Andrea Dalledonne

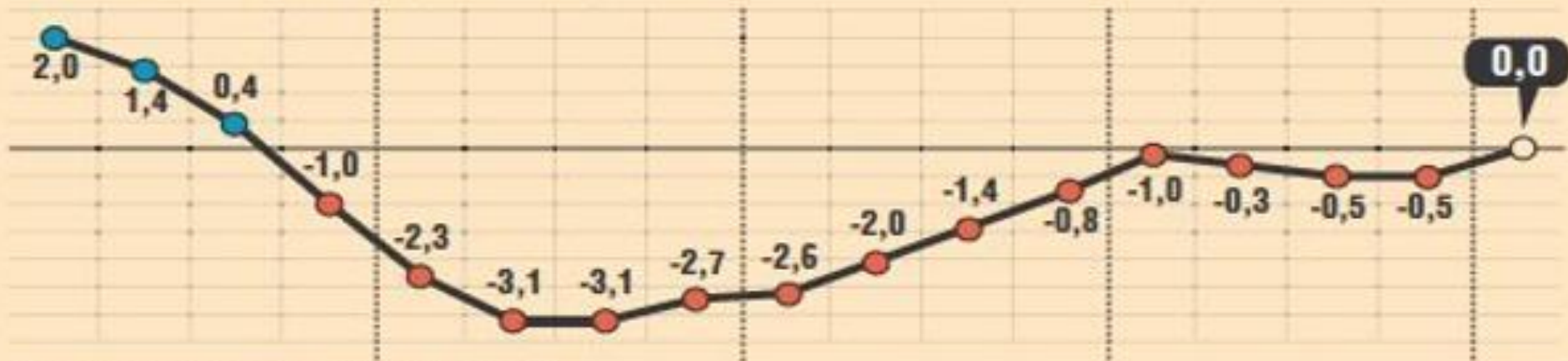
GIFCO: il mio intervento

- **Analisi sintetica dello scenario macro-economico complessivo**
- **Analisi del settore del Cartone Ondulato**
- **Spunti e provocazioni riguardo possibili strategie per sfruttare la ripresa**

Andamento del PIL 2011 - 2015

Andamento del Pil | Variazioni % del Pil reale (dati destagionalizzati e corretti per giorni lavorativi)

Su stesso periodo dell'anno precedente (tendenziale)



Su trimestre precedente (congiunturale)

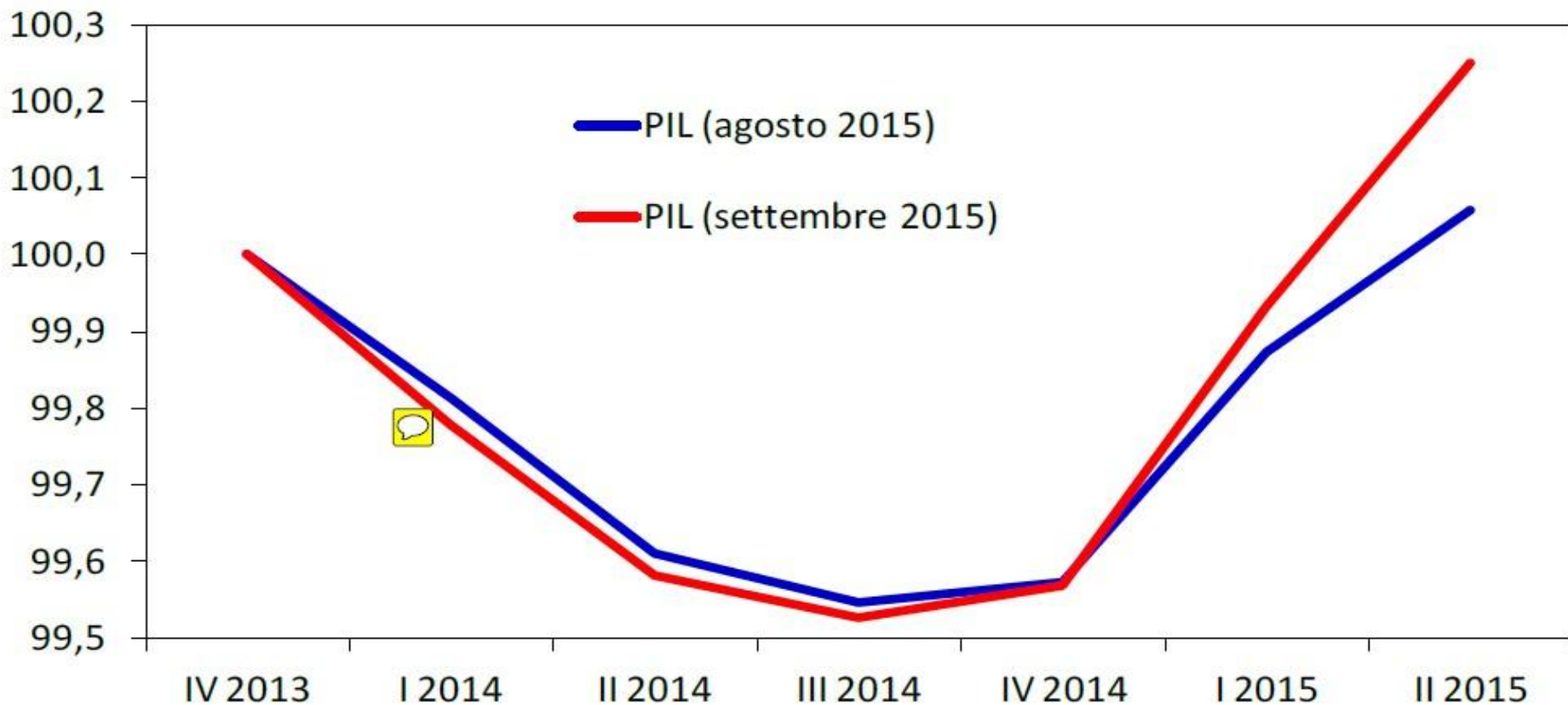


Fonte: CIPE

Inversione di tendenza: PIL 3 trim 2015

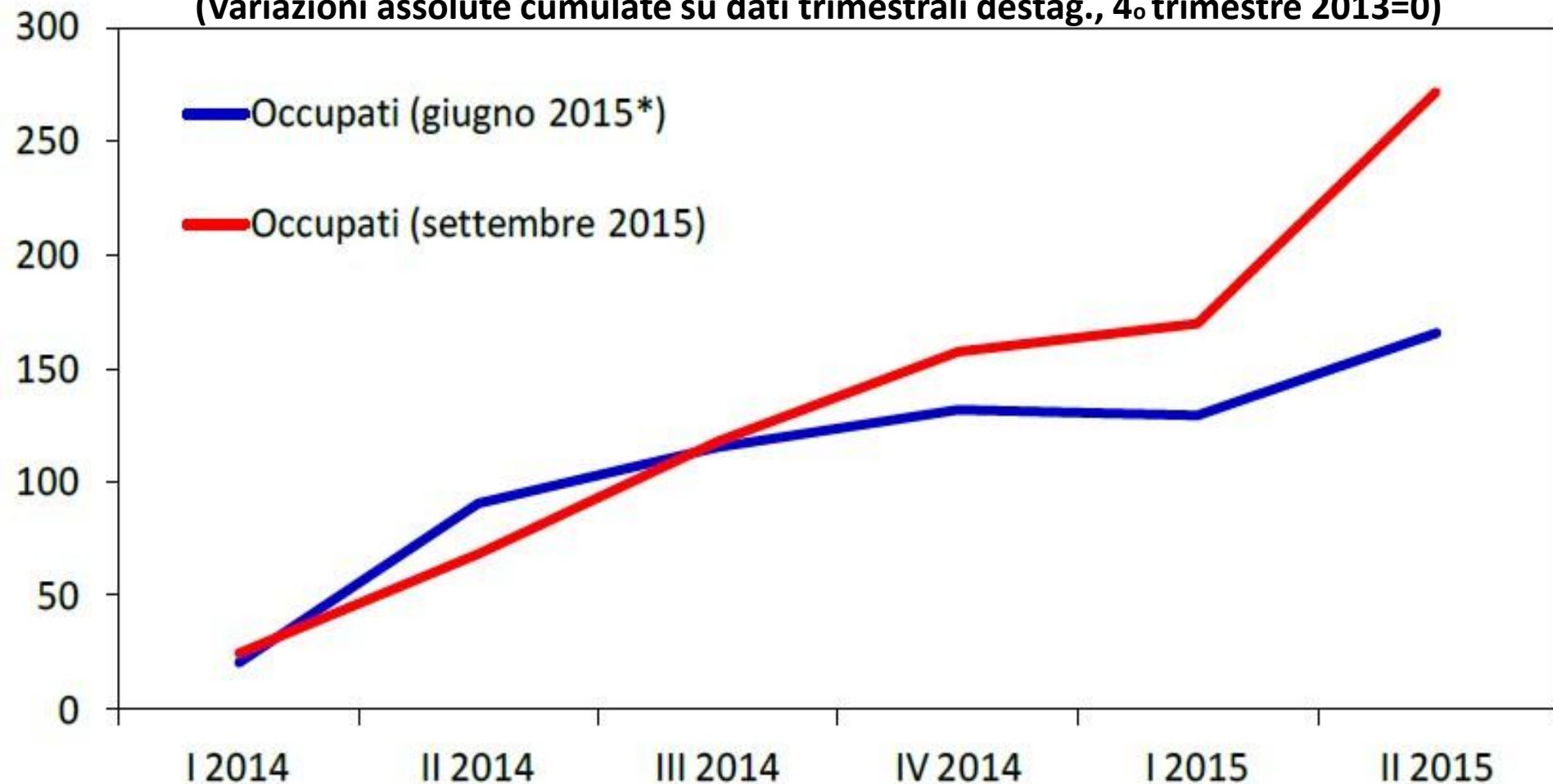
Nei nuovi dati: PIL più dinamico...

(Italia, indici 4° trimestre 2013=100, dati trimestrali destagionalizzati)



Inversione di tendenza: Occupazione 2° trimestre 2015

(Variazioni assolute cumulate su dati trimestrali destag., 4° trimestre 2013=0)



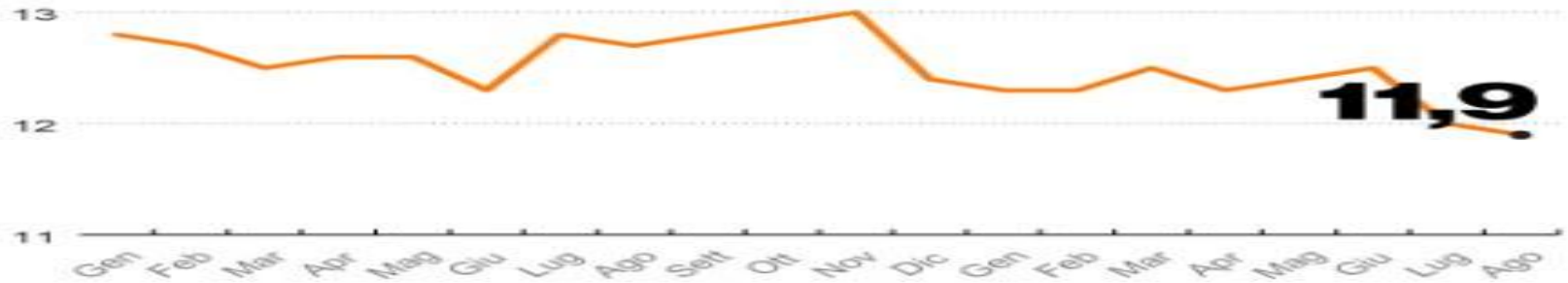
** Per il 2° trim. 2015 stima di giugno su dati*

aggiornati ad aprile
Fonte: CSC su dati Istat

Inversione di tendenza: disoccupazione ad agosto 2015

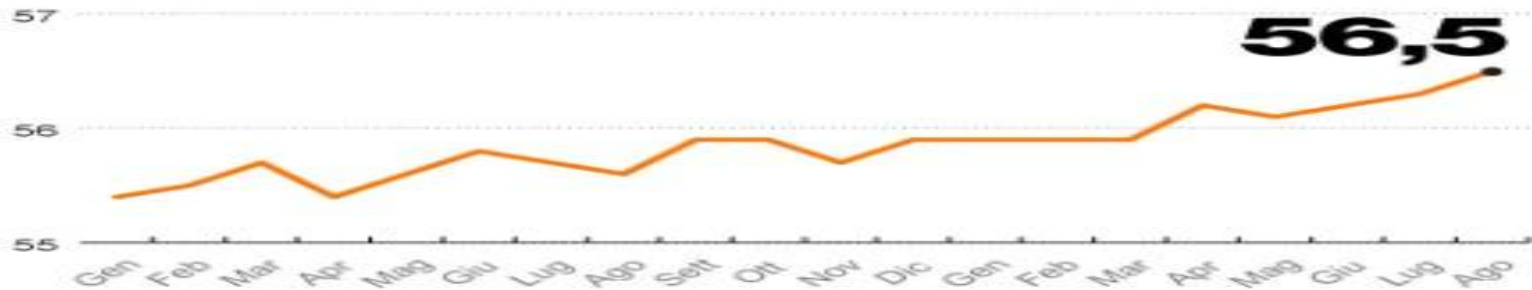
Tasso di disoccupazione sul totale

Valori %. Gen 2014 - Ago 2015, 15-64 anni



Tasso di occupazione

Valori %. Gen 2014 - Ago 2015, 15-64 anni



Secondo le ultime rilevazioni ISTAT ad agosto 2015, il tasso di senza lavoro si è attestato all'11,9%, in calo per il secondo mese consecutivo e ai livelli minimi dal febbraio del 2013

Trend degli indicatori macro-economici

- I grafici mostrano l'evoluzione del PIL degli ultimi 5 anni. Come si vede il periodo di massima recessione è il 2012 – 2013; dal 2014 inizia una graduale inversione di tendenza (-0,4 nel 2014 contro -1,9 del 2013).
- Nel 2015 il quadro dell'economia italiana è migliorato; i dati mostrano incrementi, in valori assoluti, sia del PIL che dell'occupazione.
- Le stime più recenti effettuate dagli analisti indicano un incremento di 0,2 punti percentuali la crescita prevista per il 2015.
- L'aumento degli occupati insieme a quello del PIL

Riprende la fiducia

(Italia, dati trimestrali destagionalizzati)

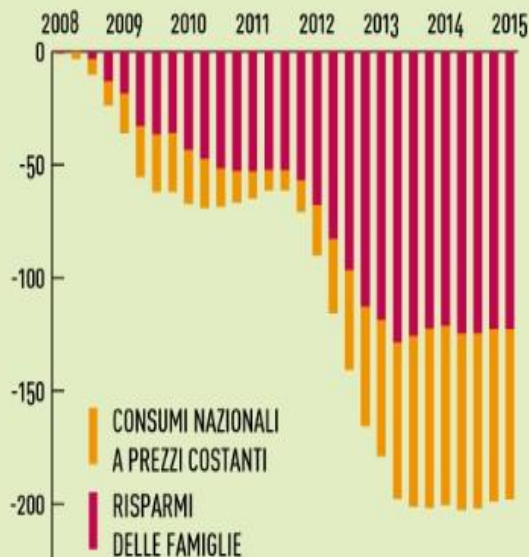


* Formato dagli indici di fiducia tra le imprese manifatturiere, edilizie, del commercio al dettaglio e degli altri servizi.
Terzo trimestre 2015: media luglio-agosto.

La crescita dei consumi

SI È INTERROTTA LA CADUTA
DEL POTERE D'ACQUISTO
E DEI CONSUMI DELLE FAMIGLIE

IL RITORNO AI LIVELLI PRE-CRISI NON SARÀ FACILE



75 MILIARDI
RIDUZIONE DEI CONSUMI
A PREZZI 2010



47 MILIARDI
RIDUZIONE DEI RISPARMI
A PREZZI 2010



122 MILIARDI

PERDITA DI POTERE D'ACQUISTO A PREZZI 2010

SENZA INFLAZIONE I SALARI
RALLENTANO MA IL POTERE
D'ACQUISTO RECUPERA

(VAR. % SULL'ANNO PRECEDENTE)



**Consumi in leggera crescita con incrementi modesti.
Il potere di acquisto delle famiglie trova adeguato sostegno
nella bassa inflazione.**

Primi segnali di...ripresa

L'ITALIA E LE FAMIGLIE ITALIANE
NEL 2015-2016
(SAR. % DA 1000 EURO IN QUANTITÀ)



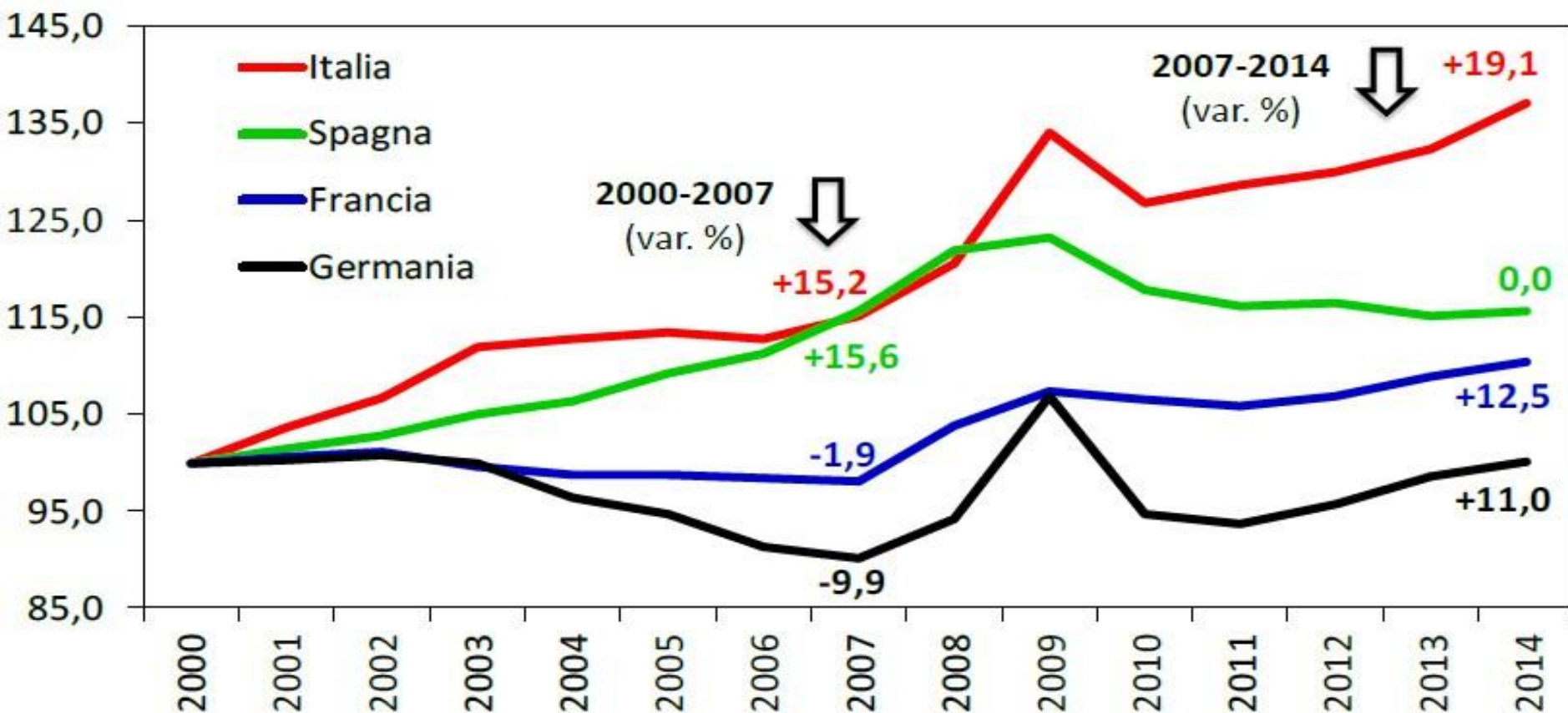
FINITA LA RECESSIONE OCCORRE SPINGERE LA
RIPRESA

***La fase di ripresa dell'economia riflette il contesto di condizioni favorevoli determinatesi a partire dalla fine del 2014.
(Prezzo del petrolio in calo, politiche BCE, politiche del governo)***

Andamento del costo lavoro

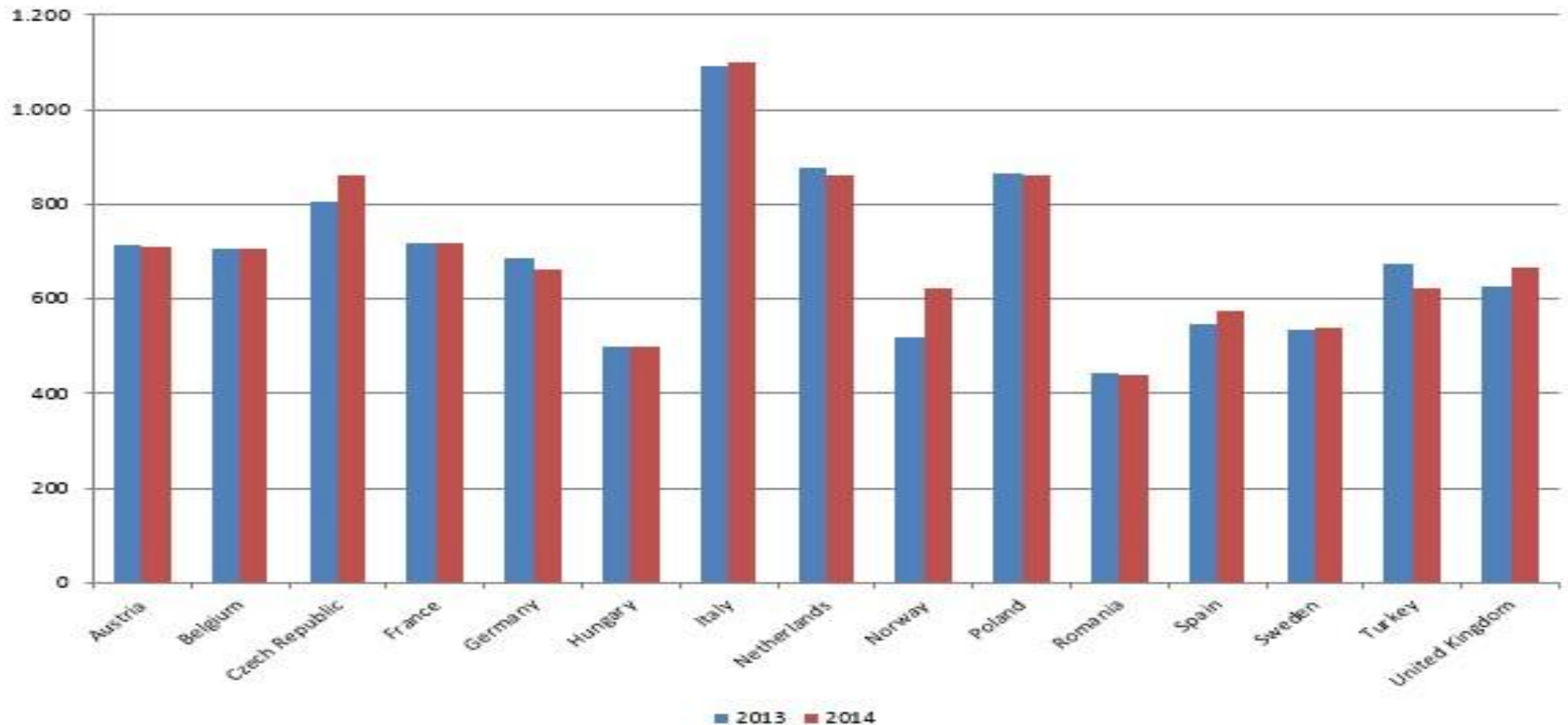
Il costo del lavoro italiano non competitivo dipende dalla dinamica delle retribuzioni scollegata dalla produttività e dal contesto economico in quanto la stessa dinamica è determinata a livello centrale attraverso i CCN

(Industria in senso stretto, 2000=100)



Performance di settore

Produttività annua per addetto
migliaia di metriquadri

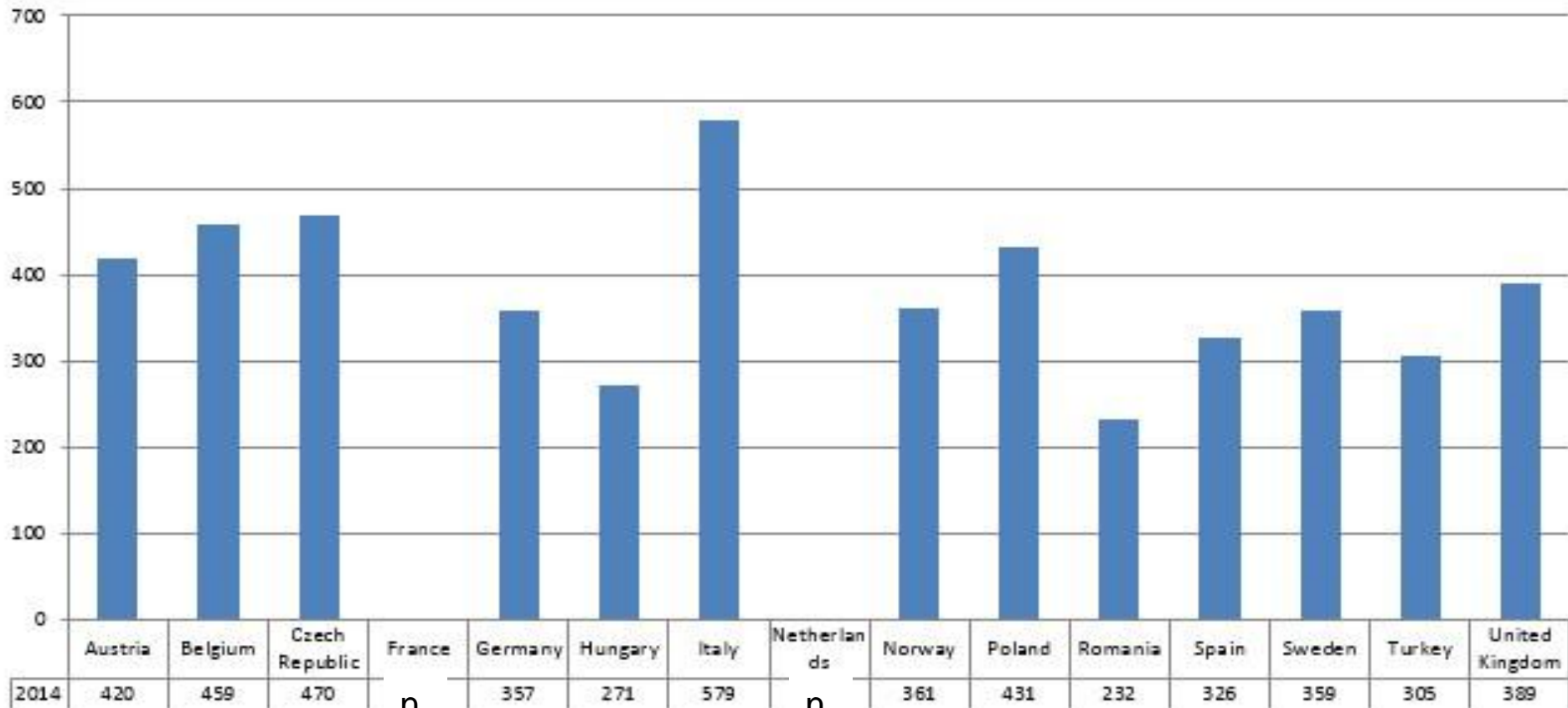


Fonte dati: FEFCO

L'analisi della produttività annua per addetto (dati FEFCO per il 2013 e 2014) espressa in m², evidenzia che l'Italia è l'unico paese che supera la soglia dei 1.000 m² per addetto nel biennio considerato.

Performance di settore

Produttività annua metriquadri/ora-uomo



Fonte dati: FEFCO

Anche l'indicatore m2 per ora/uomo, mostra un dato di produttività dell'Italia vicino a 600 m2 per ora/uomo, a fronte di un dato, per i paesi più virtuosi, compreso tra 400 e 500 m2.

Come siamo fatti.....

SOCI TRASFORMATORI AL 1/10/2013			SOCI TRASFORMATORI AL 3/10/2015		
FASCE DI FATTURATO	N. SOCI	% Soci	FASCE DI FATTURATO	N. SOCI	% SOCI
Fino a 2.000.000 di Euro	218	52,7%	Fino a 2.000.000 di Euro	194	51,6%
Da 2.000.001 a 4.000.000 di Euro	101	24,4%	Da 2.000.001 a 4.000.000 di Euro	91	24,2%
Da 4.000.001 a 6.000.000 di Euro	43	10,4%	Da 4.000.001 a 6.000.000 di Euro	40	10,6%
Da 6.000.001 a 8.000.000 di Euro	23	5,6%	Da 6.000.001 a 8.000.000 di Euro	23	6,1%
Da 8.000.001 a 10.000.000 di Euro	14	3,4%	Da 8.000.001 a 10.000.000 di Euro	13	3,5%
oltre 10.000.000 di Euro	15	3,6%	oltre 10.000.000 di Euro	15	4,0%
TOTALE SOCI	414	100,0%	TOTALE SOCI	376	100,0%

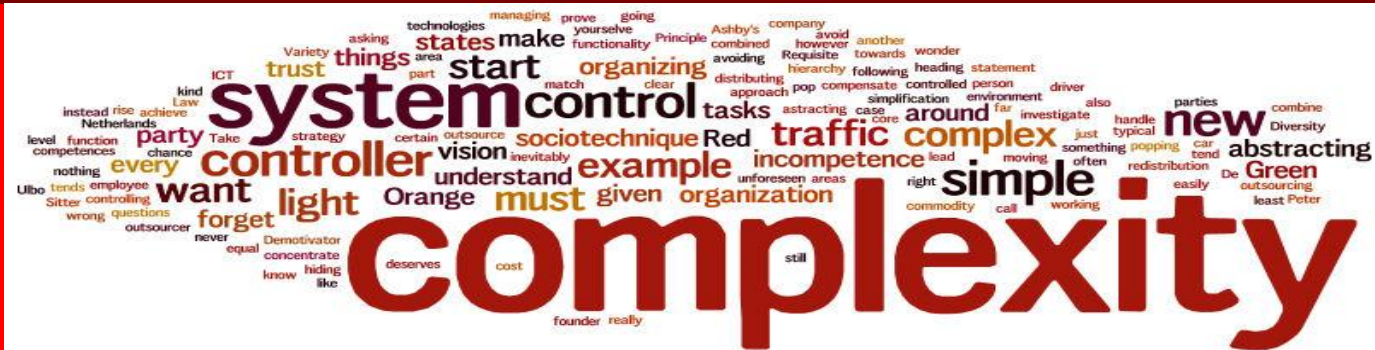
La struttura dei Soci trasformatori GIFCO negli ultimi 2 anni non si è modificata sostanzialmente:

Dal confronto delle tabelle 2013 e 2015 emerge una situazione di estrema polverizzazione.

Il 52% circa (n° 194) della nostra base è nell'area della microimpresa: fino a 2 milioni di fatturato.

Il 23,5% (n° 218) appartiene al segmento della piccola impresa

La complessità...in azienda



Come si possono affrontare le sfide?...gestire la complessità?



I cambiamenti dello scenario

Mercato

- Mercato Globale
- MRKT, qualità, trasparenza, prezzo
- Importanza del “brand”
- Nuove regole promozione e comunicazione

Distribuzione

- Incremento della G.D. e D.O.
- Riduzione del dettaglio tradizionale
- Specialisti di settore
- Internazionalizzazione

L'azienda si trova ad operare in un mercato sempre più turbolento e difficile, caratterizzato da cambiamenti sempre più veloci e imprevedibili

I cambiamenti dello scenario

Approccio dei
clienti

- Effetto povertà del
- consumatori
- Famiglie mononucleari
- Attenzione alla qualità
- Riduzione delle attività
- Obsolescenza rapida fattori

Tecnologia

- produttivi
- Internet, extranet, reti
- E/business, E/commerce
- Reti e loro impatto su struttura
aziendale

L'azienda si trova ad operare in un mercato sempre più turbolento e difficile, caratterizzato da cambiamenti sempre più veloci e imprevedibili

Il mercato globale

Il Mercato globale

- intensificazione e potenziamento dei flussi di comunicazione;
- Trasmissione istantanea in tutto il mondo di informazioni, immagini, conoscenze, idee;
- Accelerazione e aumento di consistenza dei flussi di capitali, di merci e di persone fisiche.
- Ibridazione tra culture e stili di vita.

Le nuove frontiere del mercato

Elementi che
contribuiscono
all'accelerazione
del Mercato
globale

- Crescita del numero di Paesi che partecipano attivamente al commercio su scala globale
- Molti grandi gruppi industriali e finanziari operano come veri e propri global player;
- Creazione di processi di globalizzazione che comportano un'intensa movimentazione di strutture produttive, capitali e risorse umane;
- Continua riorganizzazione delle
- Maggior facilità con la quale prodotti, persone e informazioni vengono trasferiti su scala mondiale.

Per vincere nel «Mercato globale»

- Internazionalizzazione è complemento obbligatorio della specializzazione: anche mercati ristretti gestiscono volumi consistenti su scala globale;
- Capacità di localizzare prodotti e servizi adattandoli alle esigenze dei diversi Paesi;
- la rete è uno strumento «facilitatore» per la comunicazione, marketing e vendita, assistenza ai clienti;
- Internazionalizzazione mentale, culturale e linguistica è presupposto per conseguire la «globalità», obiettivo di medio–lungo termine;
- Il volano della crescita non è costituito solo dalla crescita dimensionale ma dall'allargamento dei mercati: globalizzazione

Cartone ondulato: packaging preferito per il food

internet internazionale) ha effettuato un sondaggio nel 2015 su 7 Paesi europei (Belgio, Francia, Germania, Italia, Paesi Bassi, Polonia e Spagna) per testare il livello di gradimento del packaging per alimenti (ca. il 60% della produzione complessiva Italia);

- Sondaggio su 7.068 consumatori, di cui 4.857 dichiarano di avere preferenze sull'imballaggio dei prodotti alimentari (60% della produzione Italia).*
- Il 68% dei consumatori con preferenza ha dichiarato di preferire il cartone ondulato;*
- L'85% di questi ultimi consumatori intervistati è più propenso ad acquistare prodotti alimentari in imballaggi di cartone ondulato piuttosto che in plastica;*
- Da analogo studio inglese del 2014 su 1.114*

Cartone ondulato: packaging preferito per il food

Imballaggio in tutti i paesi più importanti in Europa;

- *L'imballaggio in cartone ondulato è il packaging che rispecchia meglio le esigenze dei consumatori;*
- *Un packaging funzionale, personalizzabile e sostenibile. Igienico, sicuro, naturale e riciclabile al 100%, in grado di rendere il prodotto più attrattivo grazie anche ai valori positivi che esso veicola”;*
- *L'innovazione tecnologica realizzata nel corso degli anni ha consentito di ridurre il peso della materia prima utilizzata;*
- *Il settore è attore di rilievo nel riciclo della carta e del cartone.*

Per vincere nel «Mercato globale»....

- Istat indica un aumento delle vendite al dettaglio nei primi 7 mesi del 2015 pari allo 0,7%, rispetto allo stesso periodo 2014;
- L'incremento tendenziale più consistente si è registrato nell'alimentare + 1,3% (altri settori + 0,3%);
- L'aumento della spesa alimentare è il segno più evidente della ripresa in quanto è la seconda voce del budget delle famiglie dopo i consumi «Millennials» ventenni e trentenni più istruiti, più colti e più digitali dei genitori, sono una risorsa fondamentale per il mercato ed i produttori;
- Approccio inedito nei confronti delle scelte alimentari;
- Attenzione agli aspetti salutistici negli acquisti

La ricerca Coop 2015: Millennials, i nuovi
• Segmento importante della popolazione: giovani tra 25 e 35 anni; consumatori

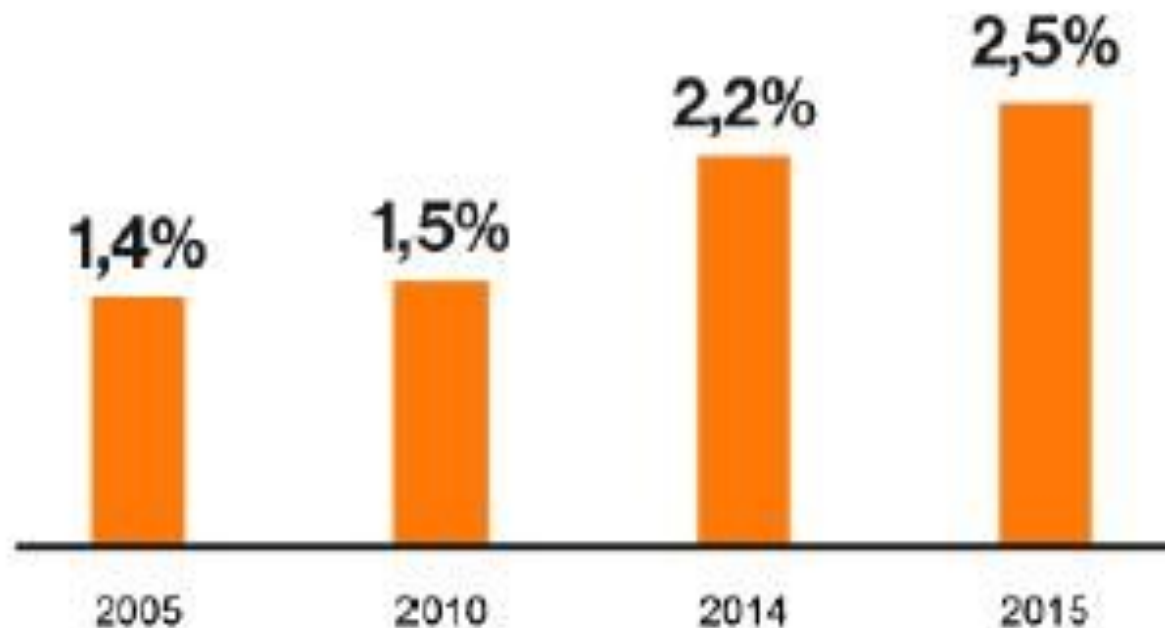
- Sono «trendsetter» dimenticati che dettano la linea per tendenze ed usi, anche ai propri genitori;
- Fanno scelte di acquisto oculate e attente in particolare alla qualità;
- Acquistano cibi biologici;
- Sono sempre connessi ad Internet, aggiornati sulle ultime tendenze;
- Utilizzano la carta di credito per tutti gli acquisti, che effettuano preferibilmente on-line.

• La GD – DO è pronta a raccogliere la sfida del cibo on-line, dopo che Amazon ha lanciato lo stesso servizio in Italia diventando un megastore

Millenials: Consumi rapidi ma di qualità.....

BIO: FATTURATO RADDOPPIATO IN 10 ANNI

Dati in % su totale alimentari

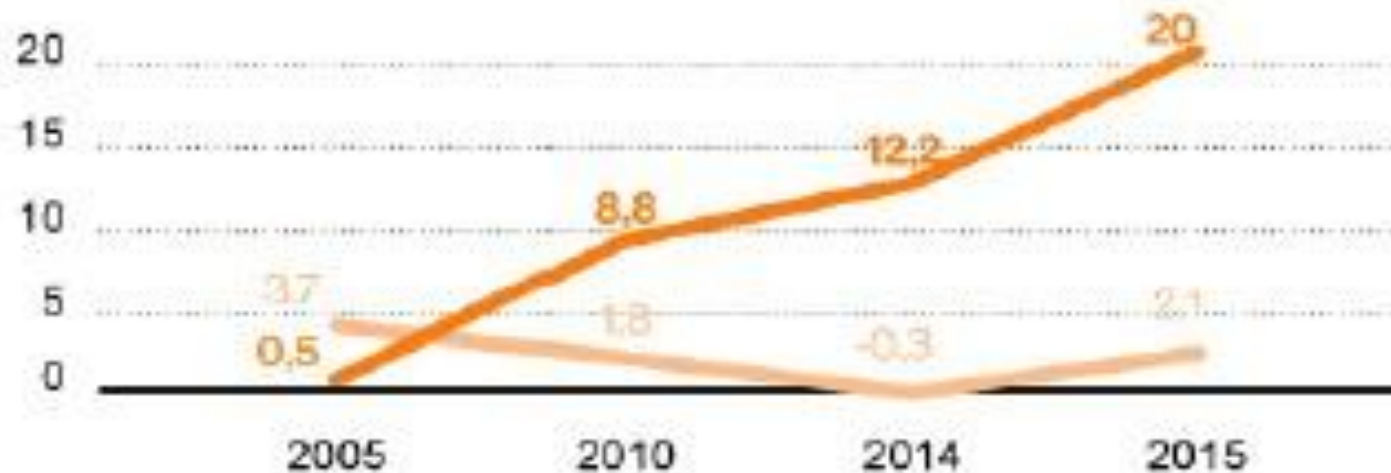


Millenials: Consumi rapidi ma di qualità.....

IL BIO CRESCE DEL 20% L'ANNO

Variazione % sull'anno precedente, iper+super, prodotti a peso imposto

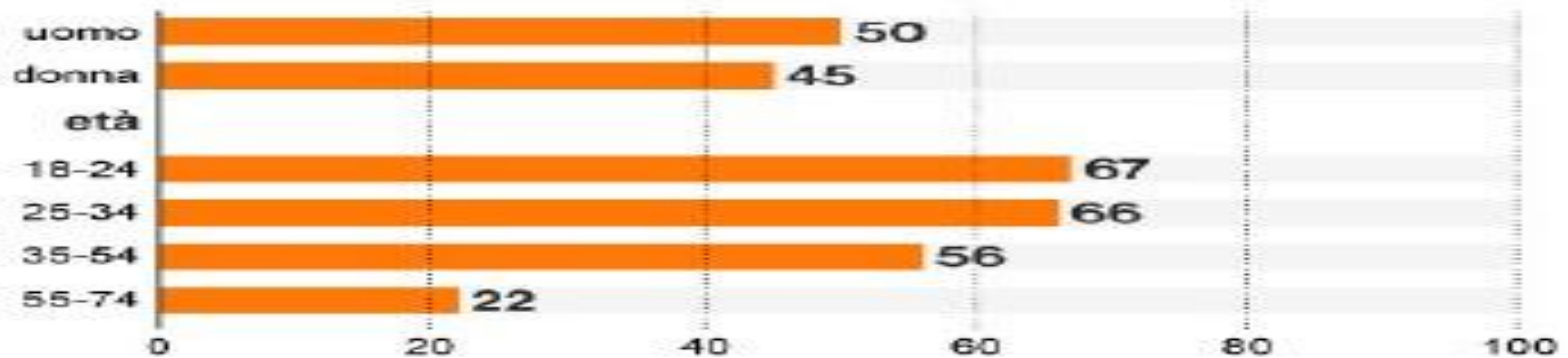
● VAR.% VENDITE BIO ● VAR. % VENDITE ALIMENTARE



Millenials: Sempre connessi.....

I MILLENNIALS SEMPRE CONNESSI

uso di internet nel giorno medio. Dati in %



COSA FANNO

social network, internet e gioco. Dati in % del tempo passato sui device



Due ragioni per prendere «il treno della ripresa»

Oggi coesistono due elementi fondamentali per cogliere l'opportunità della «ripartenza» economica:

1. Scenario macro-economico complessivo in miglioramento
2. Nuovi segmenti di mercato di cui valersi (es. Millenials)

GIFCO: i fattori critici

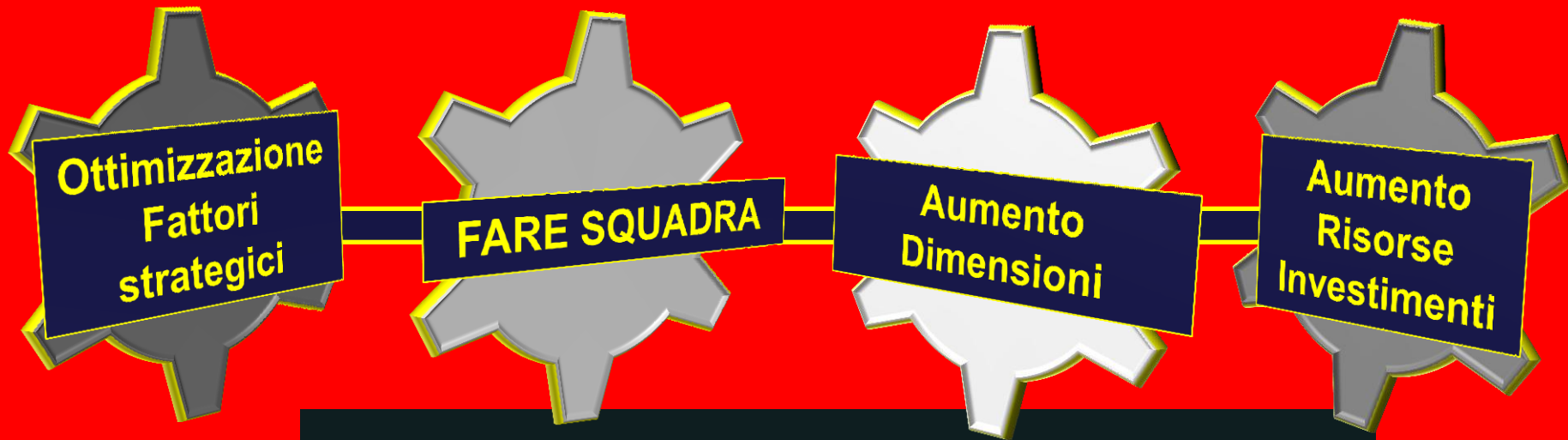
- Dimensioni troppo piccole per muoversi sui mercati internazionali (*oltre 53% dei Soci trasformatori nell'area della "microimpresa"*); non c'è "massa critica" per effettuare investimenti in R&D, marketing e internazionalizzazione; in un mercato globale.
- Situazione del mercato interno in leggera ripresa: occorre saper cogliere le opportunità al momento opportuno (appena si presentano). Leggera ripresa dei consumi, Millennials, E-commerce, ecc...
- Forte complessità ambientale: intensità della competizione, accelerazione nei cambiamenti del mercato, innovazione tecnologica.

GIFCO: i fattori critici

- Difficoltà di accesso al credito/finanziamenti.
- Dimensioni aziendali ridotte: esigenza crescente di ottimizzare l'utilizzo delle scarse risorse disponibili.
- Creare lo "spirito di squadra" che ancora manca.

**Occorre una scelta
strategica**

Fare squadra per competere: fare massa critica



Occorre la capacità di “fare squadra”, anche per avere la massa critica necessaria ad affrontare i problemi, ed è richiesta interdipendenza di approccio per “aggredire” in modo strutturato tutte le

variabili in gioco

Le barriere all'ingresso

Differenziazione del prodotto

**Servizio customizzato per
segmento di clientela**

Leadership di costo

**Accesso privilegiato ai canali
distributivi**

Economie di scala

Disporre di massa critica

L'alternativa strategica

- I Soci trasformatori GIFCO hanno gli indici di produttività più elevati tra quelli di questo punto di forza, per dispiegare tutto il suo potenziale, richiede l'ottimizzazione delle limitate risorse disponibili (a causa delle dimensioni).
- Rispetto ai fattori critici ed alla esigenza di ottimizzare le risorse disponibili, l'aggregazione rappresenta un'opportunità strategica per lo sviluppo e non un supporto di tipo "tattico" da utilizzare a seconda delle convenienze e degli andamenti del mercato.

- Incremento del *know-how*: vantaggio delle conoscenze e competenze.
- Risorse finanziarie, tecniche e umane aggregate = economie di scala: è possibile investire per migliorare la competitività. (*Marketing, reti di vendita, internazionalizzazione, ecc.*)
- Messa a punto di offerte di nuovi prodotti/servizi: ampliamento della gamma.
- Ingresso in nuovi mercati.
- Maggiore efficienza (*più potere contrattuale*).
- Maggiore visibilità: capacità di investire

La rete: una modalita' possibile

- La rete d'impresa è finalizzata ad un'alleanza strutturale tra le imprese, quindi non episodica, è focalizzata su iniziative che hanno l'obiettivo di incrementare la competitività delle aziende aderenti.
- La rete rappresenta una forma di coordinamento, tra operatori economici, destinata in particolare alle Pmi che vogliono incrementare la loro capacità competitiva, senza ricorrere a fusioni o ad incorporazioni/acquisizioni da parte di un unico soggetto.
- Un coordinamento di cui c'è decisamente bisogno, tanto più che la cultura imprenditoriale italiana non sempre è stata propensa alla collaborazione.

Aggregazione: la rete

- La rete può essere utilizzata da qualsiasi tipologia di impresa, in qualsiasi settore.

La rete è utilizzata prevalentemente per realizzare un prodotto o un servizio completo.

Può essere adottata da imprese operanti nello stesso settore per risolvere problemi comuni a monte e a valle dell'attività produttiva.

Consente ad imprese dello stesso settore di scambiarsi prestazioni.

Le imprese, rimanendo indipendenti, possono realizzare progetti industriali o commerciali comuni, con l'obiettivo di accrescere la capacità innovativa e la competitività.

Grazie per l'attenzione!

Andrea Dalledonne

dalledonne@addup.it

Più upgrade per le PMI

*Upgrade e downgrade per dimensione di impresa
aprile 2015 su aprile 2014*



Le valutazioni relative al rischio di credito indicano un miglioramento delle condizioni di PMI e grandi imprese . E' la fotografia scattata su un ampio campione di società (527 mila) utilizzando l'impianto statistico di

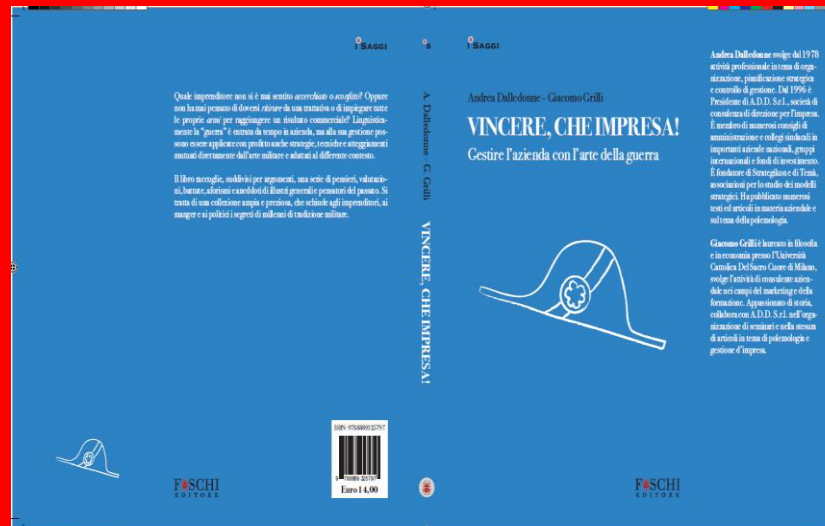
Fonte: CERVED

Cerved Group Score.

Andamento del settore C. O.

“Le declamazioni passano, le azioni rimangono”

“Napoleone – Corrispondenza” da Vincere, che impresa, di A. Dalledonne



Il nuovo «mercato»

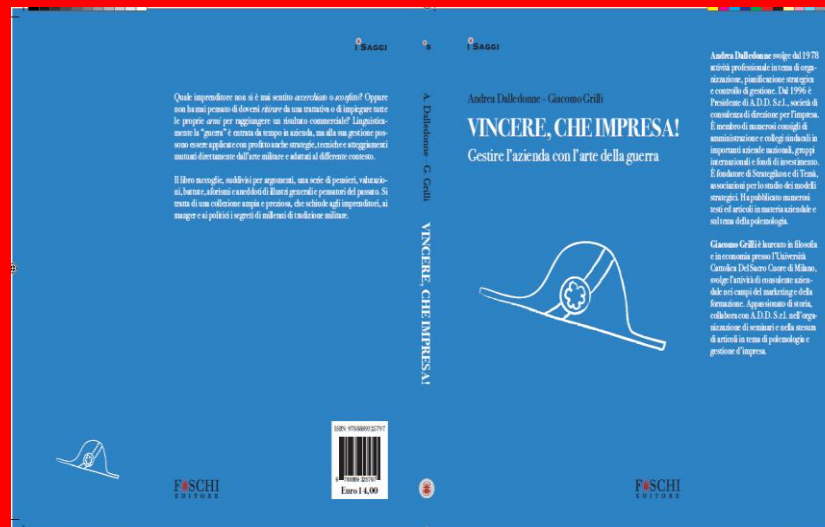
“Le idee sono tali in quanto puoi comunicarle agli altri, se le tieni per te non servono a nulla, anzi non sono nemmeno idee»

Bianciardi

L'alternativa strategica

“Gli strateghi vittoriosi hanno già trionfato, prima di dare battaglia; i perdenti hanno già dato battaglia prima ancora di cercare la vittoria”

“Sun - tzu – L'arte della guerra” da Vincere, che impresa, di A. Dalledonne



Le alternative strategiche

VENDO



SFIDE SUL
CAPITALE



SFIDO IL MERCATO
DA SOLO



BlackBerry

SUCCESS



**CERCO
UN'AGGREGAZIONE**

Aggregazione: la rete

Può essere una soluzione per imprese appartenenti alla stessa filiera, per meglio impostare i rapporti di subfornitura

Può rappresentare il contesto per scambiarsi informazioni tecniche a vantaggio dei membri

Può essere utile a PMI per acquisire innovazione

Permette di interagire con maggior efficacia con interlocutori di grandi dimensioni o complessi

Le imprese, rimanendo indipendenti, possono realizzare progetti industriali o commerciali comuni, con l'obiettivo di accrescere la capacità innovativa e la competitività.