

Le sfide della manifattura, alcuni spunti di riflessione

Stefano Zane

Brescia, 07 luglio 2023



*Il presente documento è di supporto ad una presentazione orale
I contenuti, quindi, potrebbero non essere correttamente interpretati in assenza dei commenti orali di chi ha curato la stesura.
Il materiale ed il contenuto, anche parziale, del presente documento è da considerarsi riservato e ad non diffondere e pubblicabile previa autorizzazione
previa autorizzazione di Vitale-Zane & co.*





Convergenza delle tecnologie



Velocità esponenziale



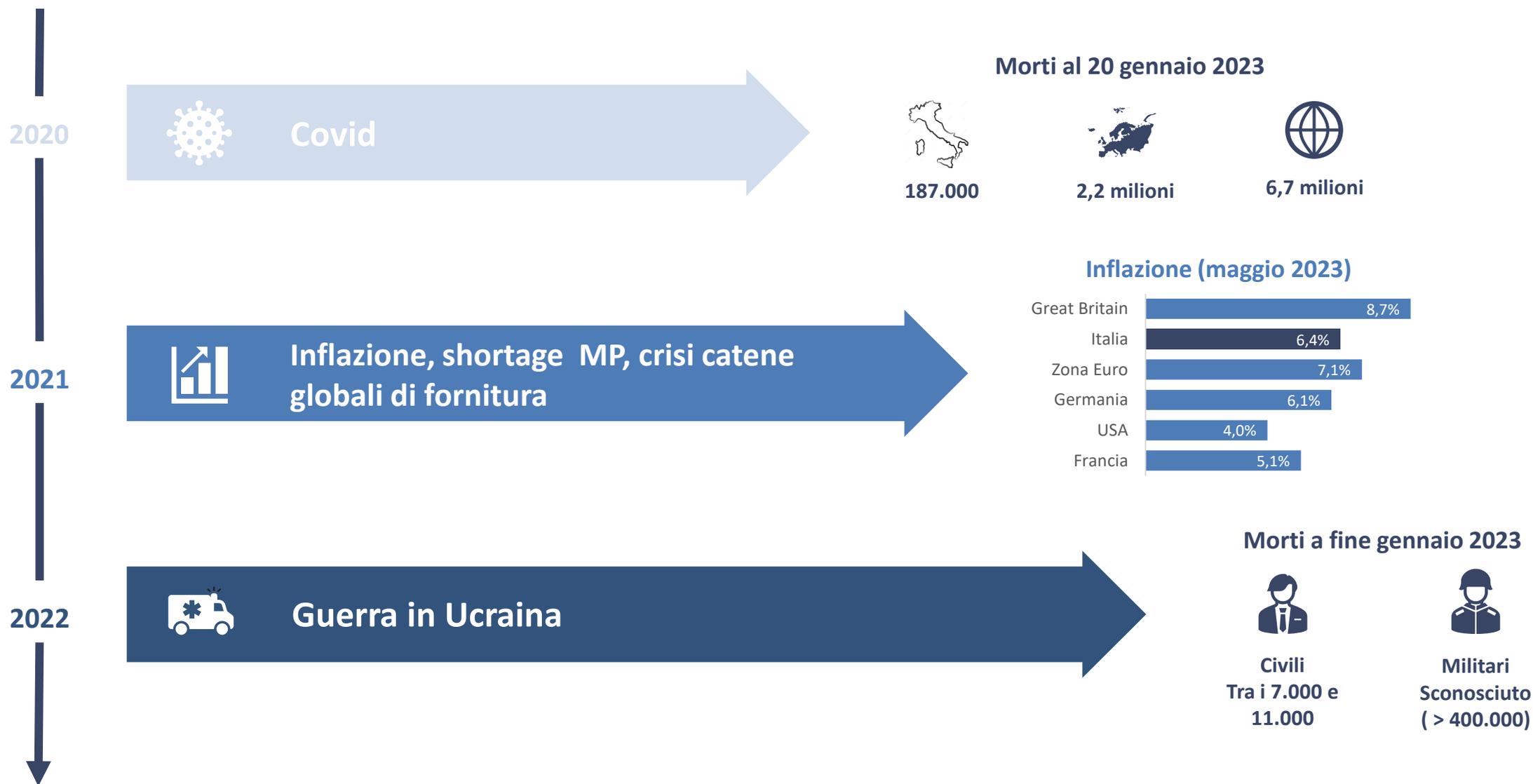
Intensità



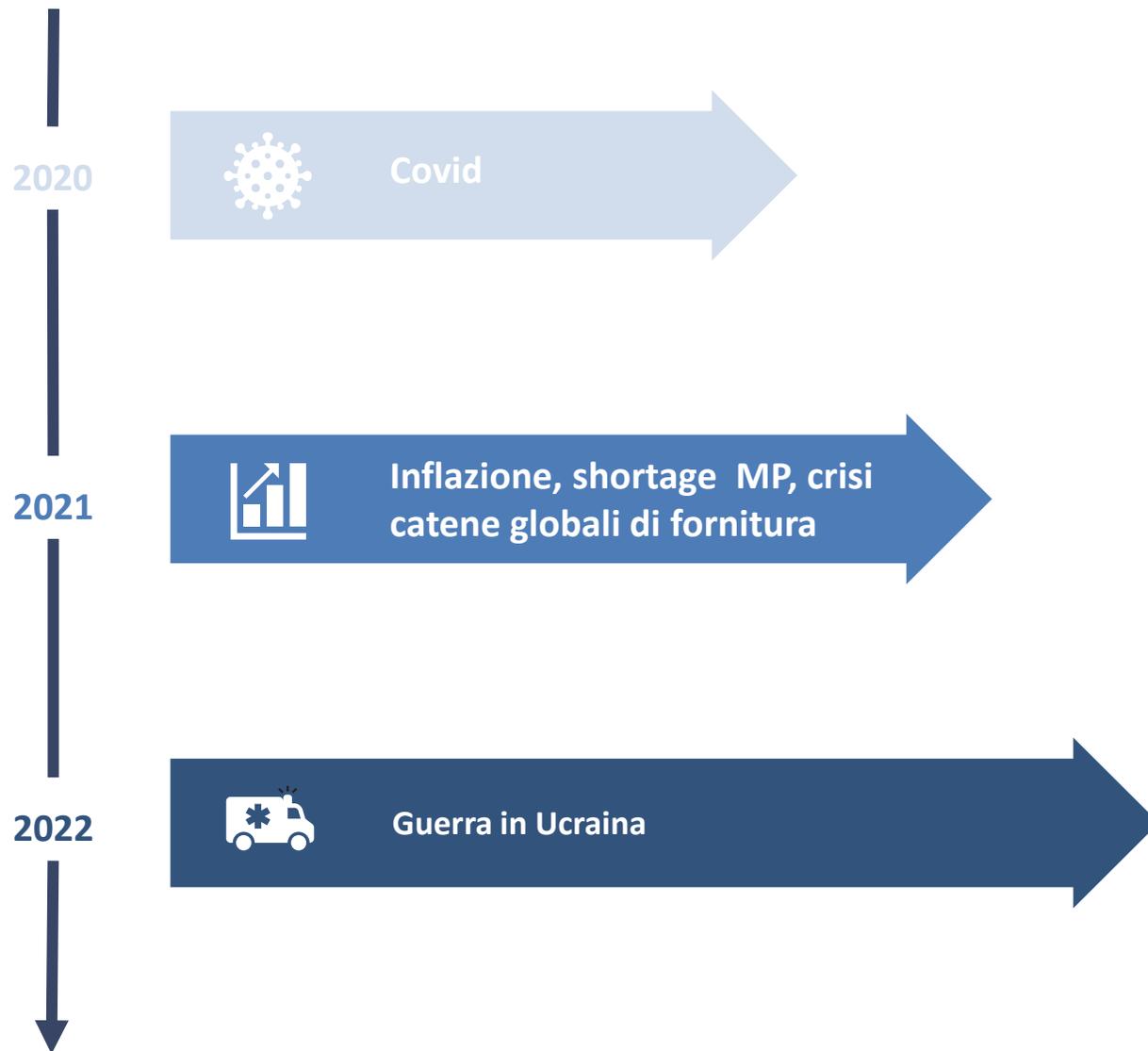
Conoscenze diffuse



Mondo sempre più piccolo



Fonte: stampa varia



Da un sistema **complesso** e **iper-globalizzato**



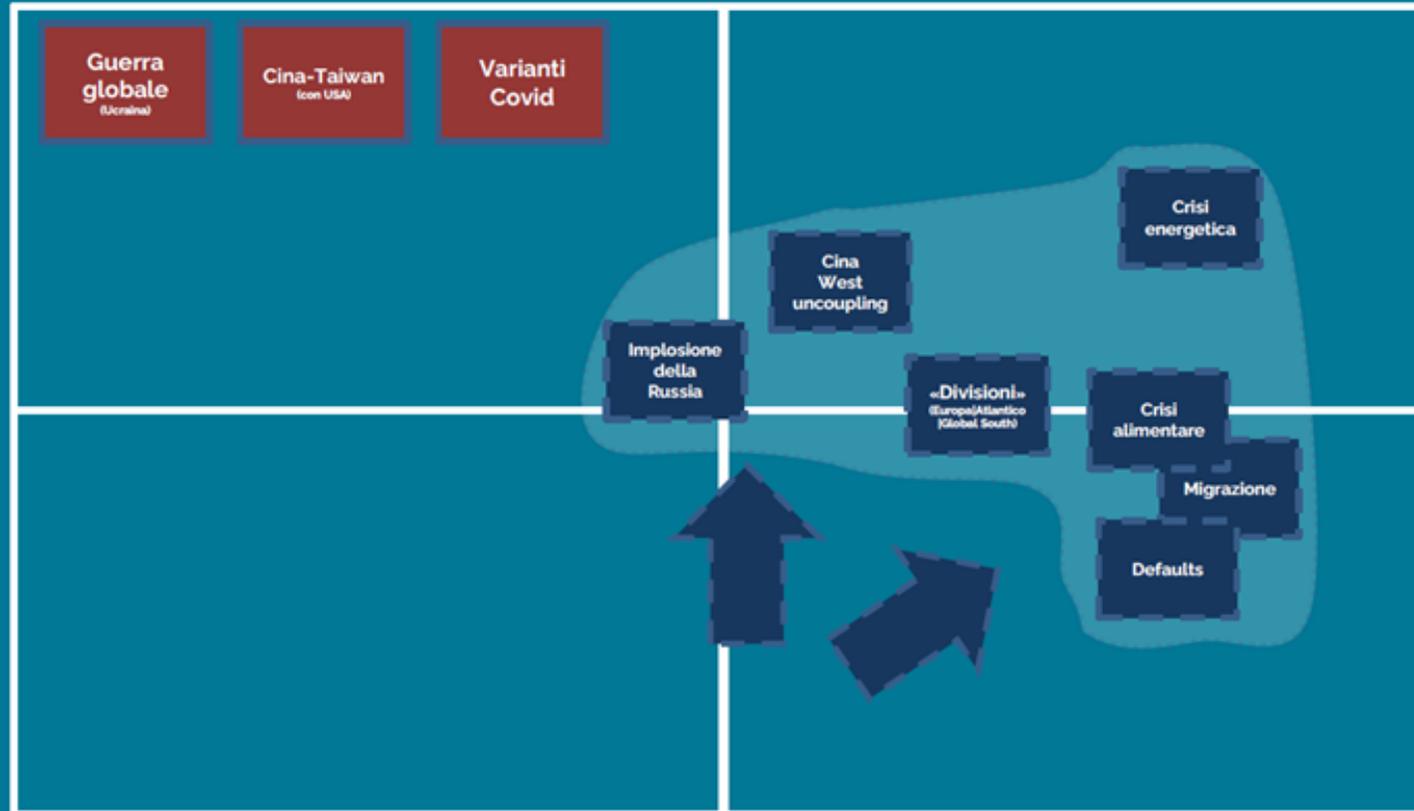
Ad un sistema **iper-complesso** ed una **nuova globalizzazione**
(che ancora non conosciamo)

Rischi 2023 ("polls of polls")

IMPATTO

Alto

Basso

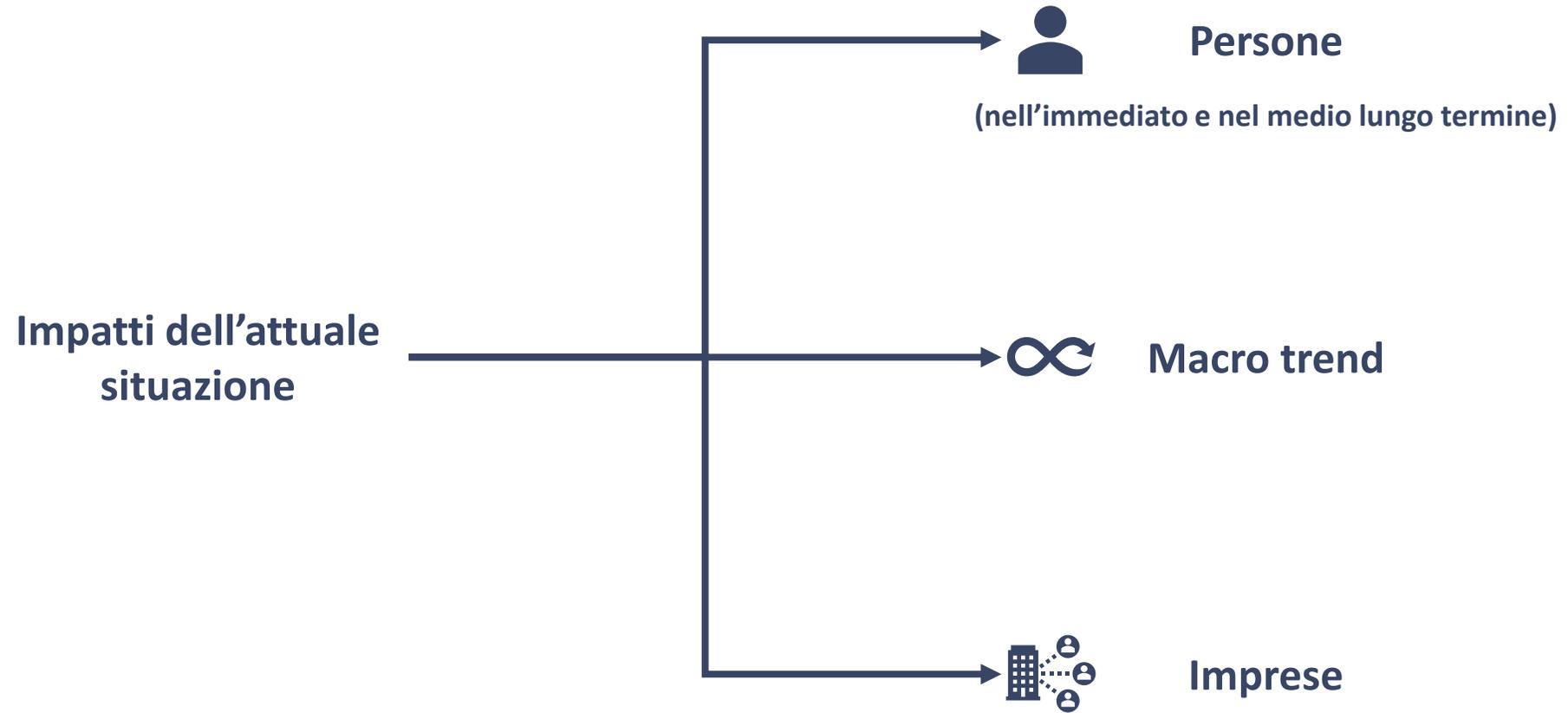


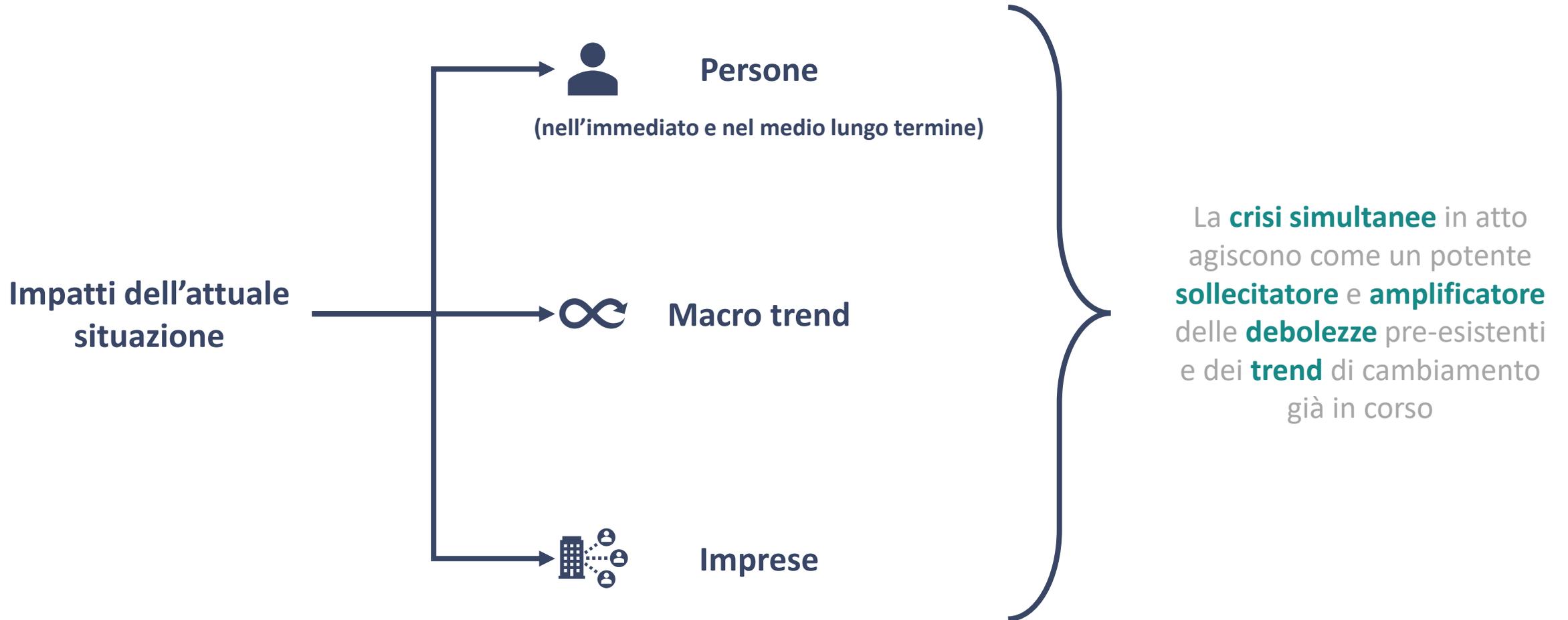
Alto

PROBABILITA'

* Elaborazione ISPI su dati: Atlantic Council, Black Rock, Economist, Eurasia Group, EY, FT, Goldman Sachs, ICG, IRC, WEF







... quindi?

Cosa fare?

Cosa fare?

«Il buon imprenditore deve essere come un buon tiratore al piattello: centrare il bersaglio mirando non alla postazione di lancio ma più avanti»

Michele Ferrero



Pianificare e pensare a **lungo termine**



Abbandonare la **comfort zone** di quello che si conosce



Coniugare il lungo termine con:

- **velocità d'azione**
- **reazione**

LUCIDITA'



- Senza panico
- Consapevoli delle ns possibilità
- Con fiducia verso i collaboratori

METODO



- Per studiare la situazione
- Per verificare le risorse a disposizione
- Per individuare le necessità
- Per pianificare la contingenza
- Per affrontare la correzioni

DISCIPLINA



- Soprattutto nei propri confronti
- Per mettere in discussione ciò che si è fatto fino ad oggi
- Per distinguere gli effetti della crisi dalle eventuali debolezze pregresse

Responsabilità



Oggi per le imprese l'inflazione è una cosa nuova



L'inflazione oltre ad essere un problema economico e sociale, è un problema manageriale ed organizzativo



L'inflazione durerà



Oggi per le imprese l'inflazione è una cosa nuova



L'inflazione oltre ad essere un problema economico e sociale, è un problema manageriale ed organizzativo



L'inflazione durerà

La causa:

Dal 2008 enorme offerta di moneta

Accelerata da



Pandemia

- Immissione di liquidità
- Shortage materie prime
- Congestione delle catene globali di fornitura



Guerra



Controversie commerciali USA - Cina



Grandi monopoli ed eccesso di profitti



Imperfezione in alcuni mercati strategici (es gas)



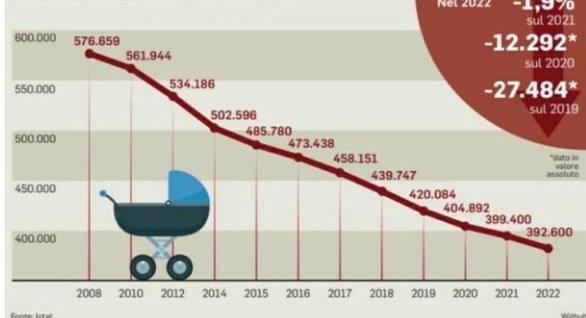
Dinamiche demografiche



Ma quali sono gli effetti di:

Dinamiche demografiche

Il crollo delle nascite in Italia



Monopoli



Valore di Borsa al 30 giugno 2023
3mila miliardi di dollari

Uguale al PIL della Francia

Mercati inefficienti

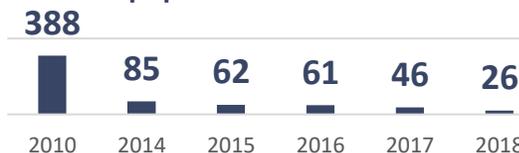
TTF Amsterdam

Piccolo mercato, illiquido e speculativo ad alta volatilità

Prezzo energia elettrica ancorato al prezzo del gas

Diseguaglianze

Numeri di individui che posseggono una ricchezza pari a quella della metà più povera della popolazione mondiale



Nel biennio 2020-21, l'1% più ricco della Terra si è accaparrato quasi 2/3 della nuova ricchezza generata

Fonte: Oxfam



Variazione prezzi alla produzione



Germania +25,9%



Italia +35,0%



Cereali +35,0%



Patate +88,0%



Latte +30,0%

Variatione prezzi alla produzione



Germania +25,9%



Italia +35,0%



Cereali +35,0%



Patate +88,0%



Latte +30,0%

Prezzi alla produzione



Inflazione





Non c'è una inflazione ma più inflazioni





Non c'è una inflazione ma più inflazioni



Non possiamo farci guidare dal tasso di inflazione generale





Non c'è una inflazione ma più inflazioni



Non possiamo farci guidare dal tasso di inflazione generale



Velocità di reazione





Non c'è una inflazione ma più inflazioni



Non possiamo farci guidare dal tasso di inflazione generale



Velocità di reazione



Focus sul valore per il cliente





Non c'è una inflazione ma più inflazioni



Non possiamo farci guidare dal tasso di inflazione generale



Velocità di reazione



Focus sul valore per il cliente



Il posizionamento competitivo è ancora più importante





Non c'è una inflazione ma più inflazioni



Non possiamo farci guidare dal tasso di inflazione generale



Velocità di reazione



Focus sul valore per il cliente



Il posizionamento competitivo è ancora più importante



L'inflazione è un problema organizzativo

**Stretta creditizia
e
incremento dei tassi**

**Capacità di dialogo con le istituzioni
finanziarie in genere**

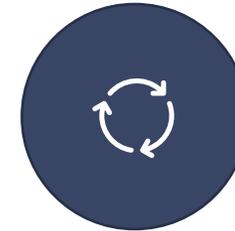
Stretta creditizia
e
incremento dei tassi

Il circolante è la prima banca
di un'azienda



Stretta creditizia
e
incremento dei tassi

Il circolante è la prima banca
di un'azienda



Ottimizzare:



Pianificazione **produzione e approvvigionamenti**



Controllo del **magazzino**



Monitoraggio **incassi**



Valutazione **clienti**

**Stretta creditizia
e
incremento dei tassi**

**Capacità di dialogo con le istituzioni
finanziarie in genere**

Capacità di dialogo con le istituzioni
finanziarie in genere

Evoluzione della
cultura finanziaria
dell'impresitoria



Conoscere tutti gli **strumenti finanziari** a disposizione



Individuare le **corrette forme tecniche** di finanziamento



Migliorare il **dialogo** con le banche



Dialogare con le **persone giuste**



Redigere e condividere **piani industriali pluriennali**



Trasparenza con gli interlocutori finanziari e con sé stessi

**Dal controllo di gestione
alla gestione strategica**

Dal controllo di gestione
alla gestione strategica

In questo contesto
non è più possibile la
gestione «a vista»



Sistema informativo adeguato



Processi gestionali chiari e fluidi



Disponibilità a **mettersi in discussione**



Trovare pochi indicatori utili: **selettività** per
dominare la complessità



Dall'analisi dei risultati alla **ricerca delle cause** dei
risultati



Velocità



Nuovo **ruolo strategico** del **Controller**

«Nel mio regno, devi correre
più veloce che puoi anche
solo per rimanere nello
stesso punto»

Lewis Carrol,
Alice nel paese delle Meraviglie

VITALEZANE&Co.

STRATEGIA D'IMPRESA



Vitale-Zane & Co. S.r.l.
www.vnz.it

Sede di Brescia

Corso Martiri della Libertà, 3 - 25122 Brescia
Tel. +39 030 2943480
Fax +39 030 45889

Sede di Milano

Via San Martino, 7 - 20122 Milano
Tel. +39 02 72109300
Fax +39 02 72109409