

Camera di Commercio Industria
Artigianato e Agricoltura Bergamo

BAIN & COMPANY



CONFINDUSTRIA BERGAMO
Unione degli Industriali della Provincia

Orientarsi per Competere - Considerazioni Conclusive

21 novembre 2005

Il cammino di orientamento

ILLUSTRATIVO



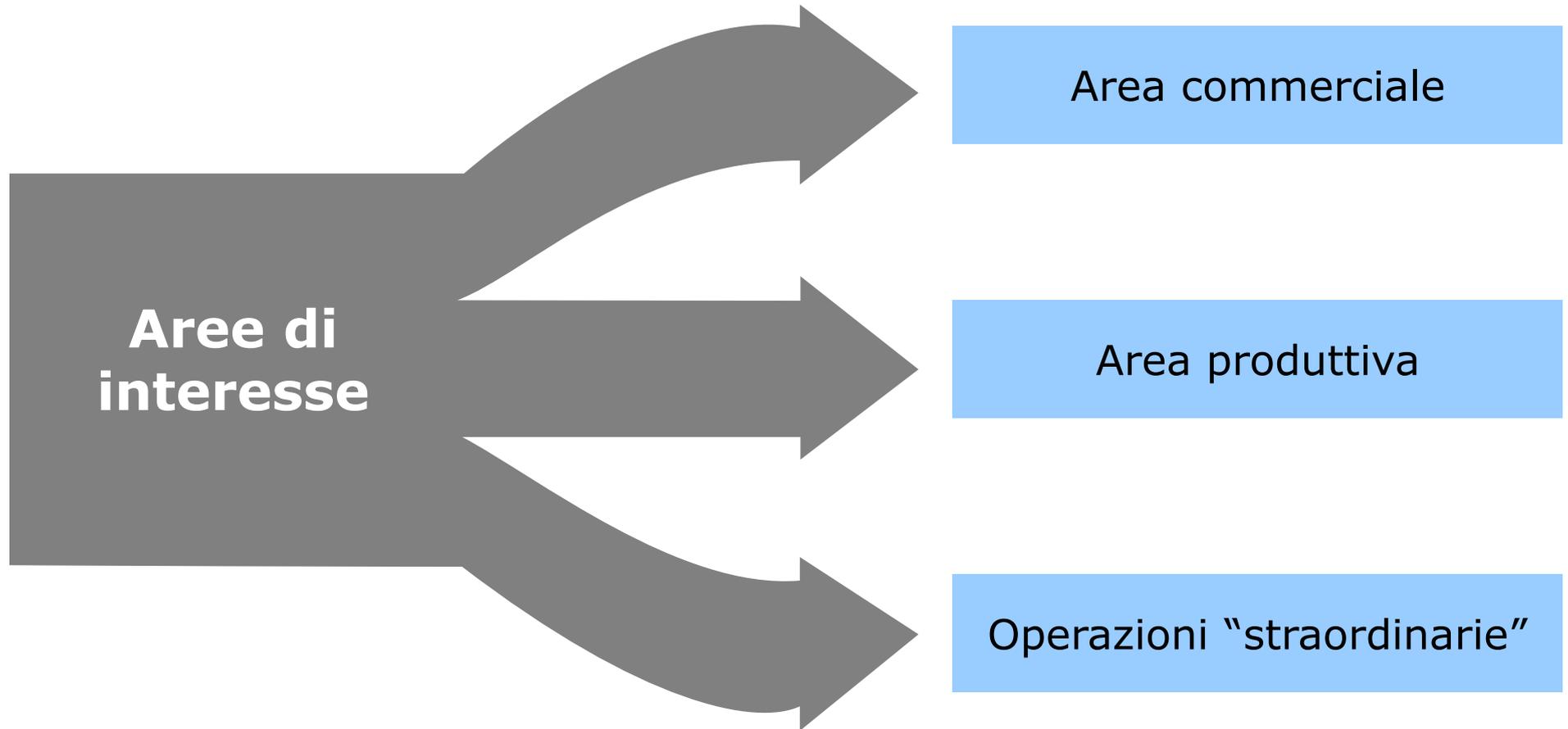
- Inquadramento dinamiche mercati di sbocco
- Selezione priorità di intervento (temi)
- Presentazione iniziativa e raccolta adesioni

- Condivisione contenuti con imprenditori interessati
- Approfondimenti mirati su temi prioritari
- Raccolta adesioni ad incontri personalizzati

- Incontro in azienda su temi selezionati
- Predisposizione piano attività personalizzato
- Condivisione conclusioni con imprenditore

- Avvio progettualità specifica

Principali aree di interesse emerse negli incontri



Area Commerciale – Temi trattati

- Sviluppo **nuove logiche di gestione**
 - modello organizzativo rete commerciale** (es.: rete diretta vs. indiretta)
 - strumenti di pianificazione e gestione** (definizione obiettivi, segmentazione agenti/clienti in cluster, ...)
- Necessità di “**costruire**” **marchi al consumo**
- Opzioni di **discesa a valle** (es.: tramite negozi)

Area Produttiva – Temi trattati

- Sviluppo modelli produttivi e di servizio orientati al “fast fashion”:
 - aumentare la **flessibilità**
 - comprimere fortemente i **tempi di attraversamento**

Operazioni "straordinarie" – Temi trattati

Delocalizzazione

- **Vasto interesse** di tutte le imprese
- **Processo attuato o in corso** per gli operatori più grandi / evoluti
- **Cammino ancora da percorrere per** le imprese medio/piccole, con alcune barriere da rimuovere
 - culturali
 - organizzative
- **Non sembra un problema di risorse economiche** per la maggior parte delle imprese

Acquisizioni/Integrazioni

- **Più frequenti i casi di interesse per acquisizioni**
- **Interesse per integrazioni più limitato:**
 - ruolo delle proprietà
 - percezione degli aspetti negativi, non di quelli positivi
 - scarsa confidenza con il tema (concetto di valore d'impresa)

La "risposta" delle Imprese- sintesi

DA



A

- **Culto del prodotto/processo**
- **Approccio al mercato indifferenziato**
- **Presidio indiretto del mercato**
- **Aziende territoriali orientate all'export**
- **Culto del cliente e del canale**
- **Segmentazione e customer profiling**
- **Presidio diretto del mercato**
- **Aziende che 'portano' i valori del territorio nel mondo**

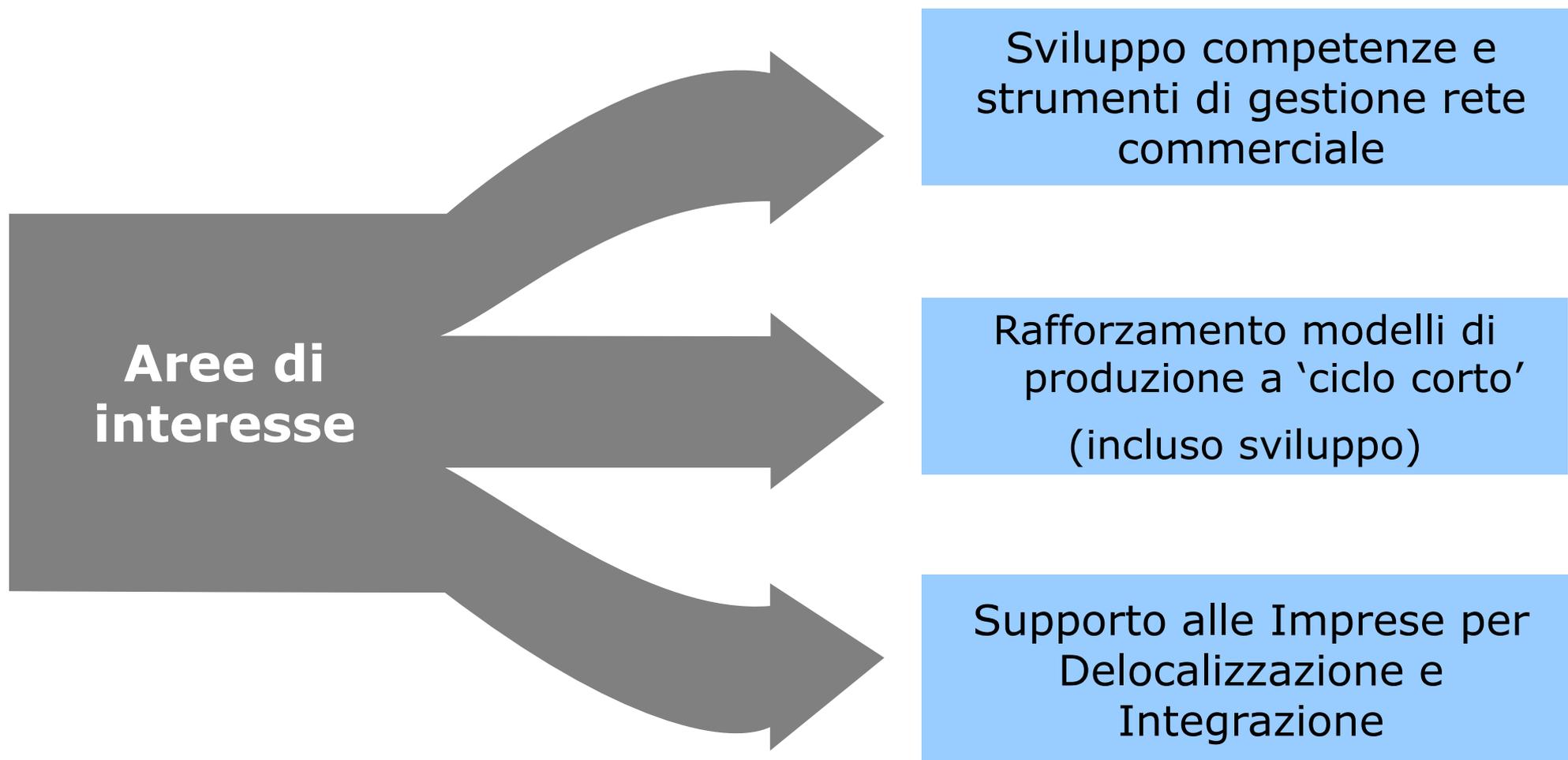


Quali i cambiamenti richiesti alle Imprese?

I cambiamenti richiesti

- **Cultura e competenze commerciali e di marketing più marcate**
- **Presenza più forte e visibile sui mercati e i clienti di sbocco (minore sostituibilità)**
- **Assetto industriale più flessibile ed aperto alle nuove opportunità**
- **Dimensione d'Impresa più adatta alla competizione in campo aperto**

Possibili aree di intervento per l'U.I.



Supporto allo sviluppo commerciale

- **Attività formative per l'Imprenditore e le risorse dell'azienda su:**
 - **modelli di gestione della rete commerciale (organizzazione, copertura, logiche di sviluppo internazionale)**
 - **strumenti di pianificazione commerciale (definizione obiettivi, segmentazione agenti/clienti in cluster omogenei, ...)**
 - **modelli e strumenti di gestione del trade evoluto**
- **Eventi/Iniziative straordinarie con l'obiettivo di accrescere cultura di mercato delle Imprese del territorio:**
 - **seminari mirati alle best practice nel marketing dei beni di largo consumo**
 - **incontri/testimonianze di Imprese/Imprenditori di successo**

Operations, logistica e servizio

- **Attività di informazione per le Imprese:**
 - **sviluppo continuo di collezione e assetto produttivo a ciclo corto**
 - **programmazione a capacità finita e logistica distributiva**
 - **modelli organizzativi e strumenti informativi di supporto**
 -

Supporto a delocalizzazione e integrazione

- **Attività di informazione per gli Imprenditori della piccola/media Impresa**
SU:
 - **Modalità di valutazione del 'valore' d'impresa in progetti di integrazione:**
 - **il check up strategico dell'Impresa**
 - **la valutazione delle sinergie**
 - **la scelta del partner/target**
 - **Il cammino per operazioni straordinarie di acquisizione/integrazione: tempi, costi e attori coinvolti**
 - **Testimonianze**
- **Servizio dedicato agli imprenditori tessili in ambito associativo con l'obiettivo di:**
 - **raccogliere interesse su potenziali iniziative di aggregazione**
 - **favorire l'identificazione di potenziali partner per accordi strutturali**
 - **fungere da facilitatore delle iniziative stesse**
- **Promozione di iniziative specifiche di politica industriale (es.: fondi regionali di supporto all'integrazione di imprese)**