

C.I.S. BRESCIA



**ESSERE VINCENTI NELL'ERA
DELLA COMPETIZIONE GLOBALE**

Diapositive
dell'intervento:
www.paoloruggeri.it

CHE COSA STA SUCCEDENDO NEL MONDO?

- Gli imprenditori, quando facciamo delle indagini ci dicono che oggi bisogna lavorare molto di più, per fare gli stessi utili che in passato.
- Qual è la tendenza in atto?/Da cosa dipende?

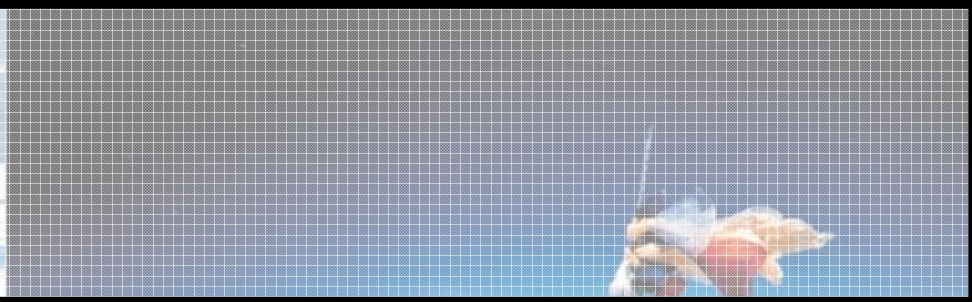
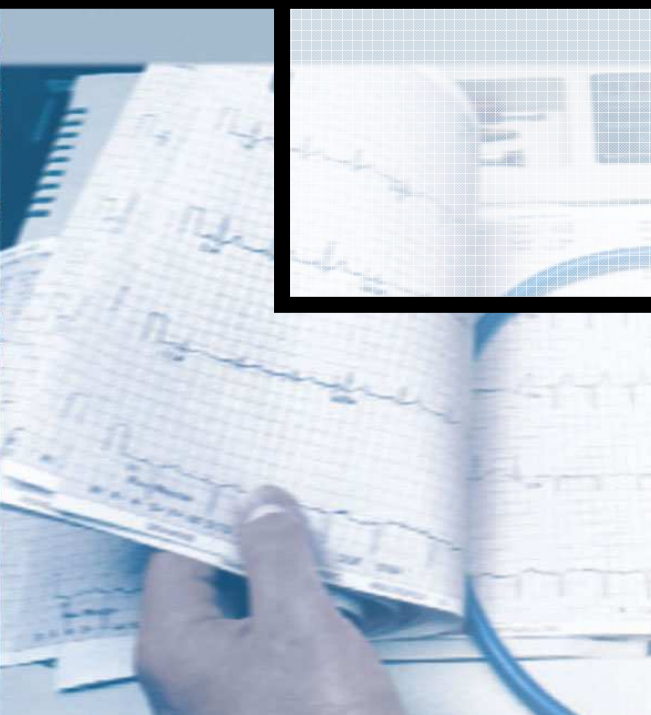
**QUANDO SI
TORNA ALLA
NORMALITA'?**

LE NUOVE SFIDE

perfor

EN

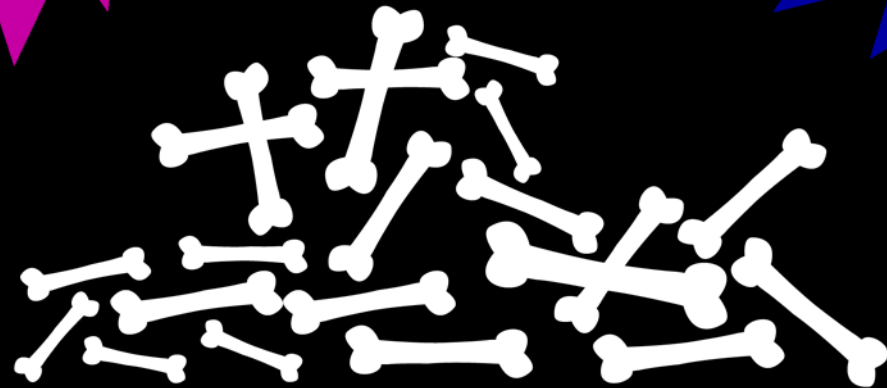
ONE TO

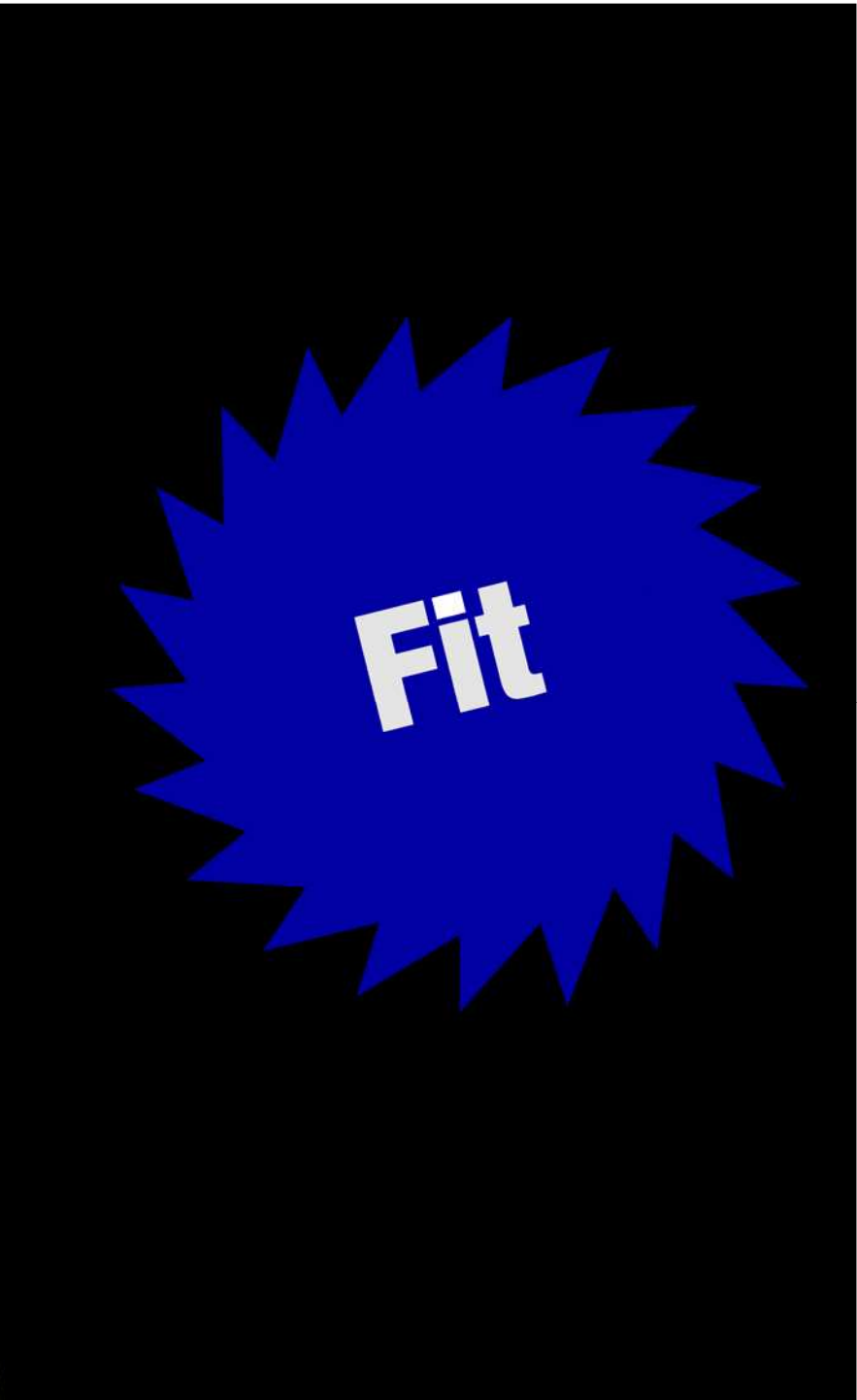


1) SOVRABBONDANZA DELL'OFFERTA

- Ogni azienda deve fare qualcosa che la renda “unica” o, almeno, “prima in qualcosa”.
- Ikea, Harley Davidson, Ferrari, Conto Arancio... aziende speciali perché uniche e diverse da tutte le altre.

- 2) Crescono le nicchie ad alto valore aggiunto o il low cost, quello nel mezzo si contrae.
- Ikea Bene, Cucine Boffi Bene, mobiliari normali: crisi.
- Hotel 5 stelle bene, Hotel “3 stelle economici” alla grande.





Sexy



LOUIS VUITTON

**I clienti vogliono o il
meglio assoluto che c'è
sul mercato o quello
meno costoso, tutto
quello che c'è nel mezzo
è sottoposto a
contrazione...**

DIVERSITA' = MARGINALITA'



- Punta ad essere **drammaticamente diverso**
 - sviluppa un' offerta che sia “unica” o sia almeno “la prima” in qualcosa.

UNICO
O
GRANDE,
ANZI
ENORME

(per fare economia di scala)

3) ECONOMIA INTANGIBILE

BOEING 777



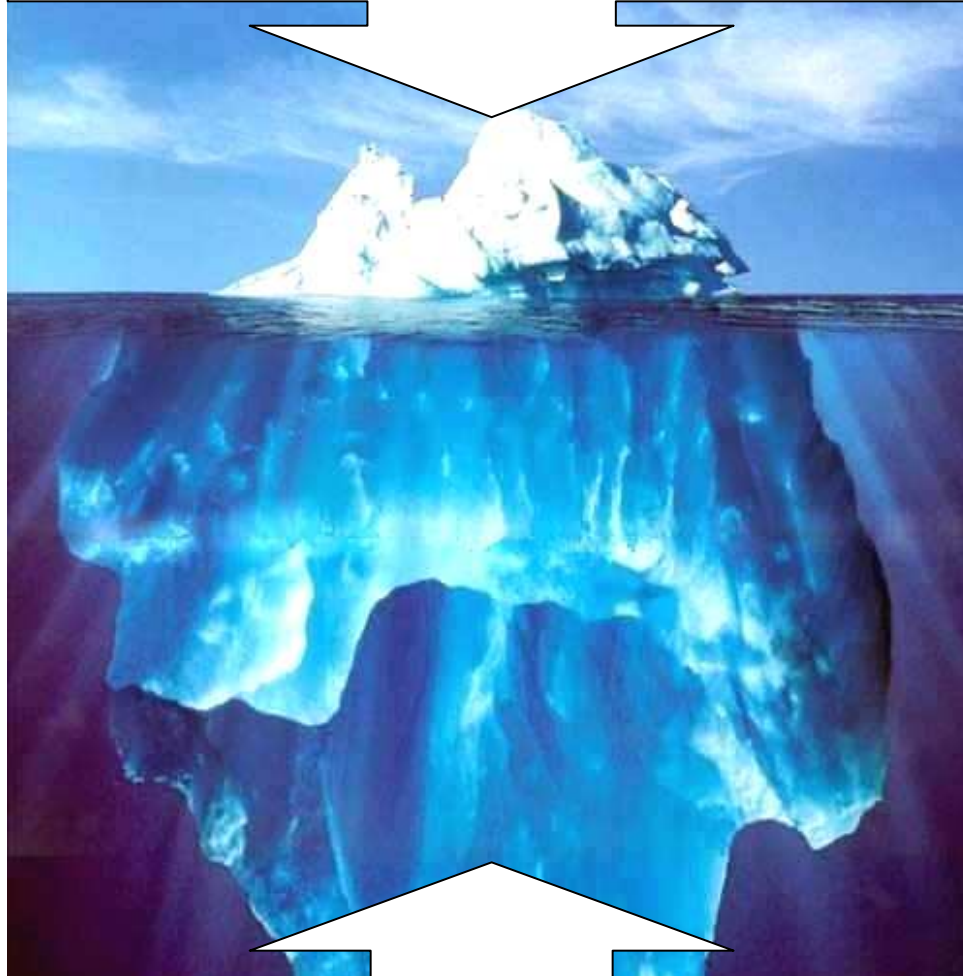
- Prezzo del 2002: 200 milioni di dollari.
- 30% del suo costo da cosa dipende?

Un chilo costa 3960 euro. Che cos'è?



- Argento?
- No (Prezzo al KG 300 Euro)
- 1 Kg di Scialli di Hermes = 3960 euro!!!!

Tangible Capital
(visible)



Intangible Capital
(invisible)

OGGI SONO I FATTORI INTANGIBILI CHE DETERMINANO IL VALORE

- *“Il valore (oggi) emana da quello che c’è intorno al prodotto...” - Tom Peters*

PERSONE



Competere nella sovrabbondanza dell'offerta



UNICITA' = MARGINALITA'

CONSIGLI PRATICI



- Punta ad essere **drammaticamente diverso**
 - sviluppa un' offerta che sia “unica” o sia almeno “la prima” in qualcosa.

Unicità = Marginalità



- 1993. E' la prima azienda del settore a installare il Servizio Consumatori.
- 1995. Lancia la linea *Selezione Speciale per Risotti e per Minestre* grande novità nel mercato del riso bianco.
- 1996. Inventava la novità mondiale ed esclusiva Gallo *Chicchi Conditi*.
- 2003. Inaugurato il Centro Ricerche presso lo stabilimento di Robbio, dove si studiano, si preparano e si testano i nuovi prodotti.
- 2003. Lancia il *Carnaroli del Pavese Gran Riserva 2002*, un riso di "qualità extra", invecchiato alla pari di un ottimo rosso d'annata, prodotto a tiratura limitata per il canale dell'alta ristorazione e venduto in Italia solo da Peck a Milano

I RISULTATI

- **Leadership complessiva del mercato del riso in Italia** (esclusi discount) con una quota del 26,2% a valore.
- **19,4% del mercato italiano dei risi bianchi**
- **Non ha concorrenti nel segmento dei Risotti Pronti**, avendone l'esclusività tecnologica.
- **Vende il riso italiano in Cina:** Presentati a Shanghai i Risotti Pronti allo zafferano, al nero di seppia, ai 4 formaggi, agli spinaci e i cinesi sono letteralmente impazziti per questo prodotto con il condimento già incluso nel chicco.

Unicità = marginalità

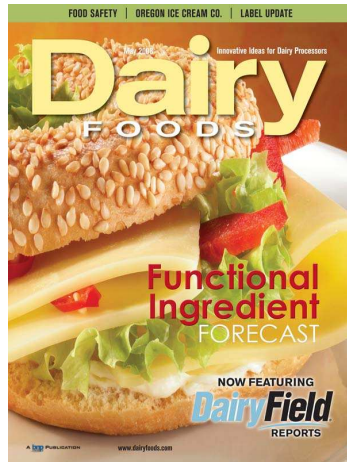


- La linea Agita & Gusta Bonduelle ha registrato nell'ultimo anno una crescita superiore al 40%.
Fonte: Notiziario Market Press 14 Sett 2006

Justfood.com, 7 Ottobre 2008:

- “France-based vegetables group **Bonduelle** today (7 October) booked a **jump in underlying annual profits, despite rising commodity costs, thanks to increased sales...**”

**“Il formaggio artigianale è un business in crescita
e I suoi produttori trovano opportunità di export”
-Dairy foods, 1 Oct 2008**



- Il formaggio GREYSON (miglior formaggio artigianale in America 2008): **20 anni di R&D** per portare il prodotto alla perfezione.



Turkey Hill Dairy



- “[in questi momenti di forte concorrenza] **la sfida è avere dei prodotti che i clienti devono per forza avere**”.
- “Le persone pagheranno per qualcosa che ha un gran sapore e che è **nuovo ed innovativo**”.

TURKEY HILL MARKETING!!!



- “Turkey Hill continua a vincere con i nuovi prodotti sviluppati basandosi sull’ascolto dei propri clienti”
- “Questa è la ragione per la quale è **essenziale** che il gruppo di marketing rimanga **creativo con nuovi prodotti e nuove idee di marketing** e che si mantenga in costante contatto con i clienti”.



FATTORIA SERENISSIMA, BS



- Gelato di “latte di mucca appena munto”



Competere nella sovraabbondanza dell'offerta



**SALIRE LA SCALA DEL
VALORE AGGIUNTO**

SCALA DEL VALORE AGGIUNTO

- I clienti vogliono o il meglio assoluto che c'è sul mercato o quello meno costoso, il settore nel mezzo non esiste più: salì la Scala del Valore Aggiunto.

SU PER LA SCALA DEL VALORE AGGIUNTO!

- Materiali Grezzi
- Prodotti
- Servizi
- **A) SOLUZIONI CHE CAMBIANO LE REGOLE DEL GIOCO (o soluzioni chiavi in mano)**

CONSORZIO PERA OPERA



- “Opera mette a **sostegno delle vendite uno strutturato piano di marketing** che prevede campagne di comunicazione integrata (adv, pr, promotion), **affissioni, iniziative di degustazione e presentazione dei prodotti nei mercati generali, in-store promotion, concorsi promozionali e materiale per agevolare il sell out del prodotto**”

MARKETING – SELL OUT

- **Opera controlla direttamente tutta la filiera, dalla produzione fino alla distribuzione, garantendo elevati e costanti standard qualitativi, politiche commerciali competitive e coerenti, supporto marketing specialistico e servizi logistici adatti a soddisfare le esigenze di tutta la distribuzione: grossisti, punti vendita specializzati, Grande Distribuzione Organizzata e Horeca.**

Si è dimostrato un investimento remunerativo?



- “Neanche una Opera, dei **56.000 quintali prodotti nel 2008**, è rimasta invenduta”.
- Si è rivelata vincente la sinergia fra due strategie:
- **il controllo di tutta la filiera fino alla commercializzazione,**

THE CO-OPERATIVE FARMS, INGHILTERRA

The co-operative farms

- 10 anni fa crescevano solo grano con i sussidi. Oggi:
- Metà della produzione fatta su ordinazione
- **Co-op Stores**, punti vendita diretti che vendono metà della sua produzione direttamente al pubblico
- Vendono tecnologia e management agli agricoltori
- Affittano Farm Managers

CO-OPERATIVE FARMS...



CO-OPERATIVE FARMS

- **Accesso alla distribuzione**– in quanto sia dettagliante che agricoltore, possiamo portare le nostre aziende agricole ed i nostri clienti più vicini al consumatore. I **negozi alimentari di nostra proprietà** offrono uno sbocco garantito per i nostri prodotti. Inoltre stiamo sviluppando ora **una nuova linea di prodotti Co-Operative Farm di alta gamma**, andando così incontro alla crescente domanda da parte dei clienti per alimenti sicuri, con tracciabilità certa, di alta qualità e prodotti nel rispetto dell'ambiente.

VENDERE LA TECNOLOGIA



- “Nel 1986 abbiamo deciso di rendere disponibile la nostra esperienza ad altri proprietari di terreni e abbiamo siglato il primo “accordo di gestione dell’azienda agricola in Scozia. Oggi gestiamo decine di altri accordi di gestione e partnership in tutto il Regno Unito”

ALPE DEL GARDA



- Storie locali, ricette + agriturismo = UNICITA' = **MONOPOLIO TEMPORANEO**

I clienti vogliono o il meglio assoluto che c'è sul mercato o quello meno costoso, il settore nel mezzo non esiste più: sali la Scala del Valore Aggiunto.

SU PER LA SCALA DEL VALORE AGGIUNTO!

- Materiali Grezzi
- Prodotti
- Servizi
- A) **SOLUZIONI CHE CAMBIANO LE REGOLE DEL GIOCO** (o soluzioni chiavi in mano):
- **“NON SONO UNO DEI TANTI CHE FA UN PRODOTTO E VIENE A PROPORTELO ma ti propongo qualcosa che ti farà vendere molto di più”!**

SU PER LA SCALA DEL VALORE AGGIUNTO!

- Materiali Grezzi
- Prodotti
- Servizi
- A) SOLUZIONI CHE CAMBIANO LE REGOLE DEL GIOCO (o soluzioni chiavi in mano)
- B) **ESPERIENZE MEMORABILI**

HARLEY DAVIDSON



- “Noi non vendiamo motociclette. **Noi vendiamo esperienze**”
- “Vendiamo a un contabile di 43 anni l’abilità di vestirsi di pelle nera, guidare la sua Harley in mezzo a dei paesini e sperimentare delle persone che hanno paura di lui” – Un dirigente Harley Davidson

WHOLE FOODS, USA

- “Agli americani piace fare shopping, ma non quando si tratta di cibo. Whole Foods pensa che il fatto di acquistare dovrebbe essere divertente. Con i nuovi negozi stanno sperimentando un concetto che sintetizza la qualità della vita ed il piacere”.

VENDITE PER METRO QUADRO, alimentare

- Albertson 4108 \$
- Wal Mart 4440 \$
- Whole Foods: 8538 \$
- “Il piacere è tessuto in ogni angolo dei loro nuovi negozi”- Usa Today
- “Non vendono cibo, vendono vita” – Phil Lempert, guru americano dei supermarket
- “Whole Foods offre un’assoluzione psicologica per i nostri eccessi”-Jerald Jellison.

- Prodotti: fantastici
- Presentazione: fantastica
- Atteggiamento e conoscenza del personale: fantastico
- Ultima impressione (aiuto con i sacchetti nel mezzo di una città): **UN'ESPERIENZA!**

Il mercato del pesce di Seattle...

SU PER LA SCALA DEL VALORE AGGIUNTO!

- Materiali Grezzi
- Prodotti
- Servizi
- A) SOLUZIONI CHE CAMBIANO LE REGOLE DEL GIOCO (o soluzioni chiavi in mano)
- B) ESPERIENZE MEMORABILI

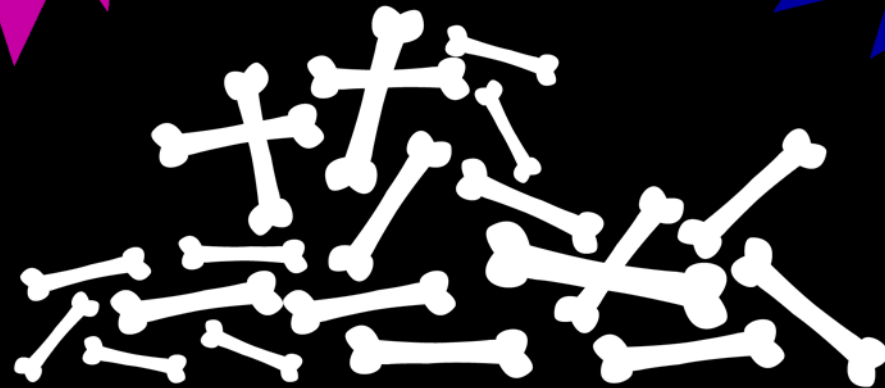
**I clienti vogliono o il
meglio assoluto che c'è
sul mercato o quello
meno costoso, tutto
quello che c'è nel mezzo
è sottoposto a
contrazione...**


UNICO
O
GRANDE,

ANZI

ENORME

(per fare economia di scala)



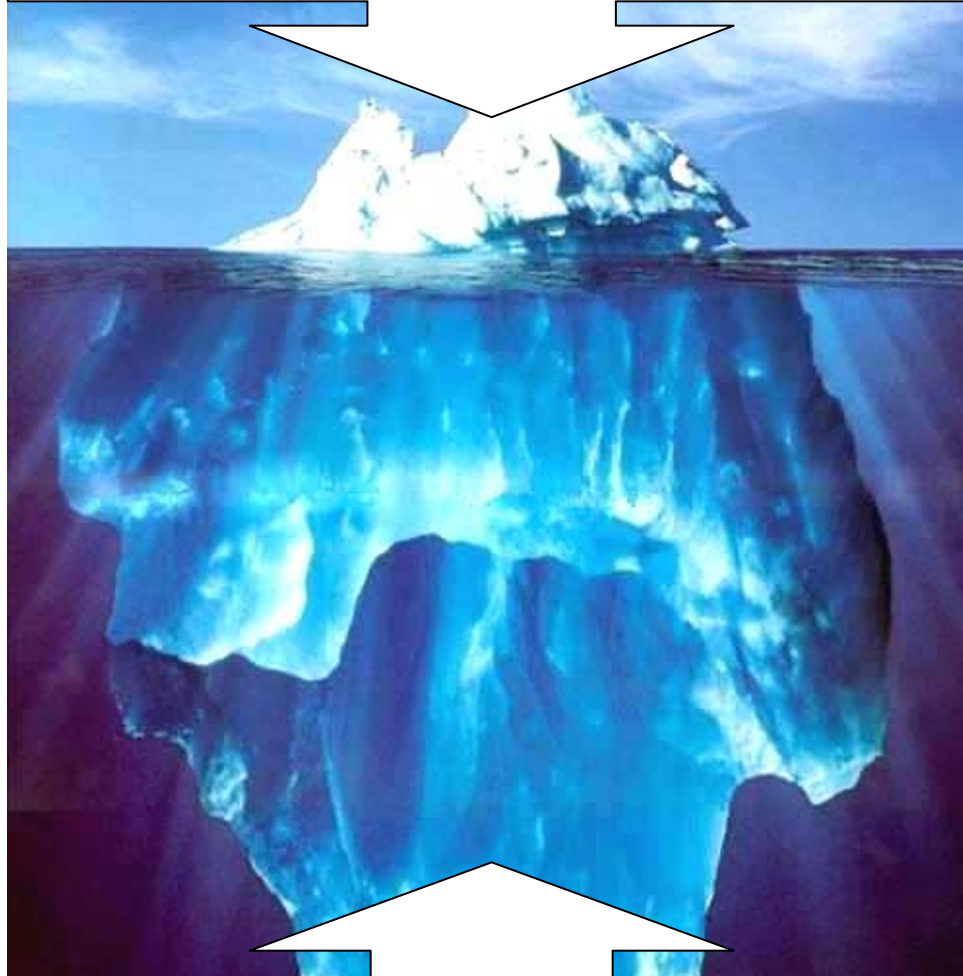


LA NUOVA AZIENDA



O meglio, il nuovo capitale...

Capitali Materiali
(visibili)

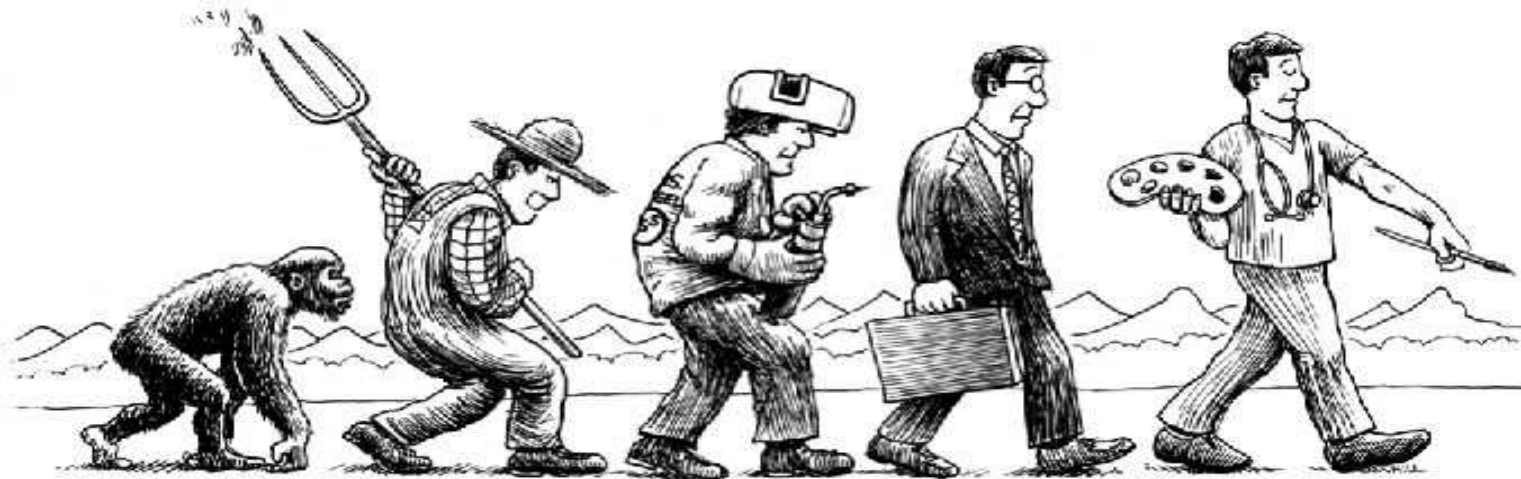


Capitali Immateriali
(invisibili)

IL CAPITALE PIU' PREZIOSO OGGI E' QUELLO INTANGIBILE

- Conoscenza, talenti, motivazione del personale, reputazione, amicizie ed alleanze, rete distributiva, innovazione, emozione positiva.
- Il capitale intangibile che possiedi (controlli/influenzi/determini) oggi, determinerà il capitale tangibile che avrai domani.

C'è una nuova classe media che si va affermando sul mercato



IL TALENTO E' LA RISORSA PIU' SCARSA...


- Le aziende di oggi: “Hanno buone idee, possono trovare i soldi, però non hanno abbastanza persone talentuose per perseguire tali idee. Sono limitate dal talento a disposizione”.

IL PARADOSSO DI STOCKDALE

- GUARDA I **FATTI BRUTALI** DEL TUO BUSINESS (MA NEL CONTEMPO NON PERDERE FEDE)!



**MA ORA VENIAMO
A TE**



**LE RICADUTE PER
CHI FA IMPRESA**

LA PREMESSA: CI SI ABITUA A TUTTO...



**SENZA MINARE LE
FONDAMENTA,
COMINCIARE A
REINVENTARE IL
BUSINESS**

**PRIMA CHI, POI
CHE COSA**

1) IL LAVORO DURO E' CAMBIATO

COMFORT ZONE



Effective Company

di Roberto Gorini

comfort

=

consumo

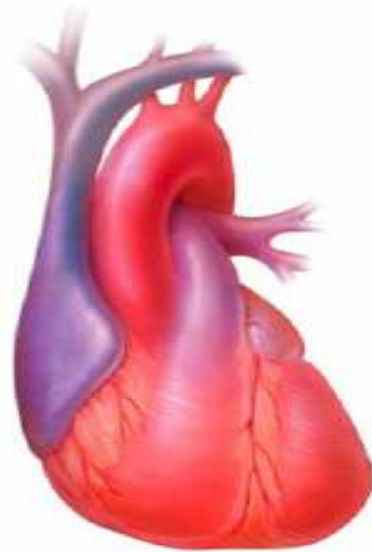
scomfort

=

creazione



Lavorare **sodo** significa
prendere **decisioni**
difficili sul piano **emotivo**



2) GESTISCI IL TEMPO!

URGENTE VS. IMPORTANTE

- Qual è quell'attività cui non ti stai dedicando ora che, se fatta regolarmente per i prossimi mesi (anni?), farebbe **un'enorme differenza** per la tua azienda?

Importanti

Urgenti

Non Urgenti

Quadrante I

- Crisi
- Problemi pressanti
- Attività che devono essere terminate in un tempo limite
- Budget
- Problemi Legali

Quadrante II

- Attività per aumentare il potenziale aziendale, del personale e del marketing
- Rafforzamento delle relazioni interpersonali
- Formazione
- Progressi strategici.
- Pianificazione

Quadrante III

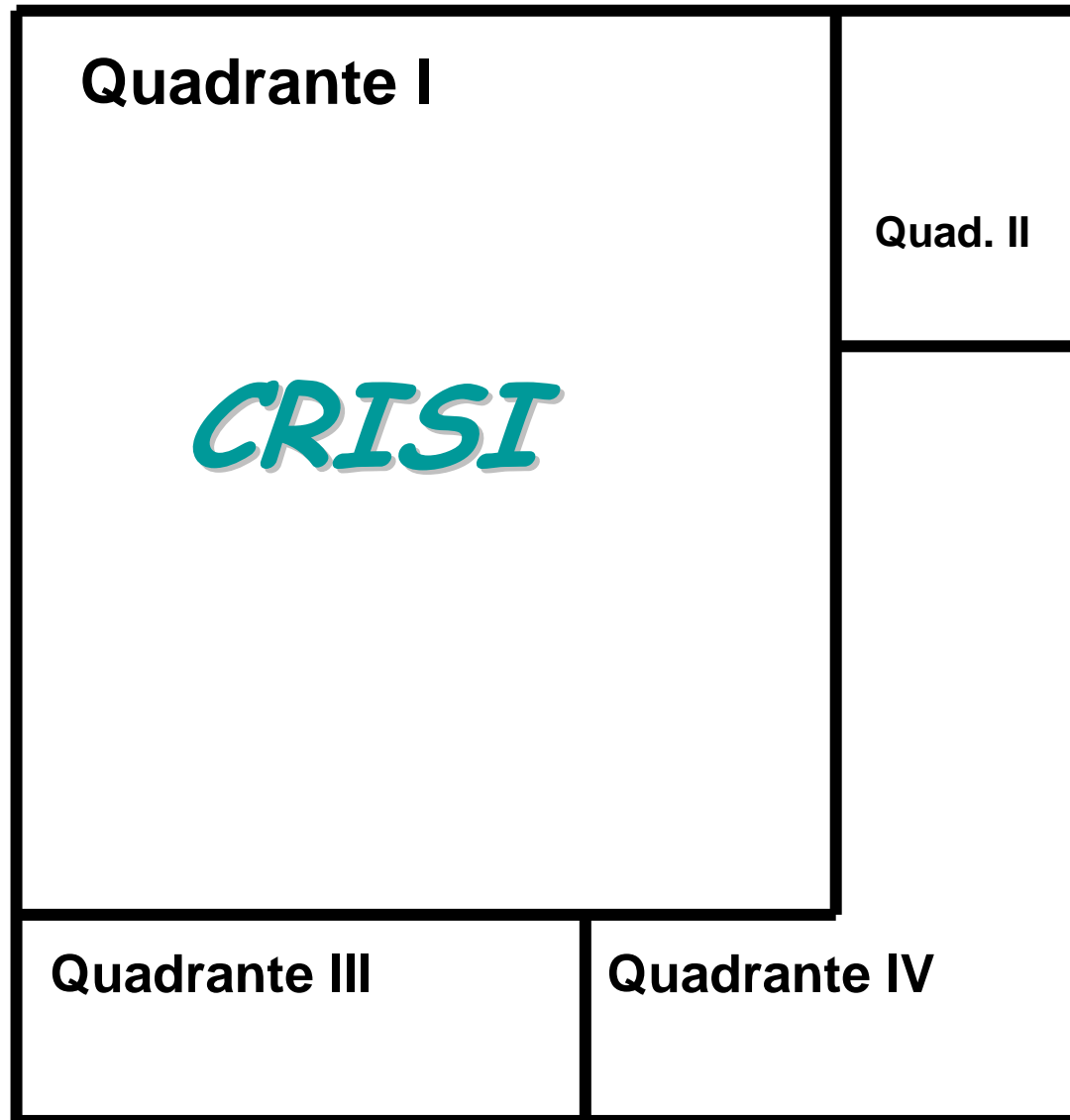
- Interruzioni
- Alcune telefonate che si ricevono
- Una fetta della corrispondenza
- Qualche riunione
- Attività popolari
- Problemi pressanti ma non importanti

Quadrante IV

- Facezie
- Lavoro materiale
- Una fetta della corrispondenza
- Alcune telefonate
- Cose che fanno perdere tempo
- Attività piacevoli

**Non
Importanti**

Tempo del Manager mediocre



Tempo del Manager efficace



Lavorando sulle cose
“importanti”
ma non “urgenti”
il manager efficace
comprime
le crisi del futuro

Come operare nel quadrante II

1. Identificare gli obiettivi di prevenzione, formazione, miglioramento (*i progressi strategici*) che si vorranno eseguire nelle prossime settimane.
2. Fissare delle date **IRREVOCABILI** in agenda per quando ci si dovrà occupare di tali obiettivi.

**3) SOGNA:
INSEGUI UNA
META**

**A) MENTALE
(LA TUA
IMMAGINAZIONE)**

**B) MATERIALE (LA
REALTA' CHE
SPERIMENTI)**

***“Non è il più forte della
specie a sopravvivere,
né il più intelligente, ma
il più reattivo al
cambiamento.” —
Charles Darwin***