

Firmato nel febbraio scorso un accordo di collaborazione tra UniCredit Banca d'Impresa, ANIMA UCoMESA e Veronafiere



Sviluppo strategico del settore degli impianti e delle macchine da cantiere

I tre organismi lavoreranno insieme nel "Progetto C.E.Lab" per lo studio e la messa a punto di soluzioni finalizzate a migliorare la competitività delle aziende del settore

RICCARDO MASOERO, UNICREDIT BANCA D'IMPRESA - PROGETTI SPECIALI

Il "Progetto C.E.Lab" nasce dalla volontà di collaborazione tra UniCredit Banca d'Impresa, ANIMA e Veronafiere relativamente alla cruciale fase di transizione che il settore meccanico sta attraversando oggi in Italia.

L'accordo sottoscritto tra le parti delinea i confini di una collaborazione protesa al sostegno e allo sviluppo delle medie imprese del settore meccanico, con particolare riferimento al comparto del macchinario per le costruzioni, rappresentato da UCoMESA, federata di ANIMA.

I tre partner - ciascuno orientato alla rispettiva *mission* aziendale, ma al tempo stesso consapevole del proprio ruolo istituzionale - hanno sottoscritto il 9 febbraio scorso

un innovativo accordo di collaborazione denominato "C.E. Lab" (Construction Equipment Lab). L'obiettivo comune è quello di individuare modalità operative a sostegno delle piccole e medie imprese di un singolo settore produttivo per favorirne lo sviluppo industriale attraverso progetti mirati che consentano di accrescerne l'efficacia e la competitività sui mercati di riferimento.

Secondo Luca Turri, presidente di UCoMESA, "La nostra missione è favorire lo sviluppo dei nostri associati, costituiti prevalentemente da Pmi che già

esportano il 58% del loro fatturato, ma che per vincere le sfide sui mercati internazionali sempre più competitivi devono crescere e imparare a 'fare sistema'.

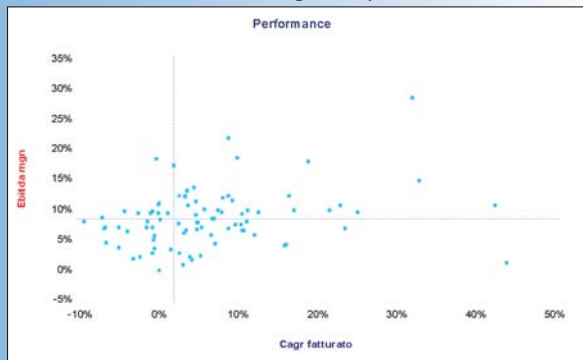


I tre organismi firmatari dell'accordo "Progetto C.E. Lab"

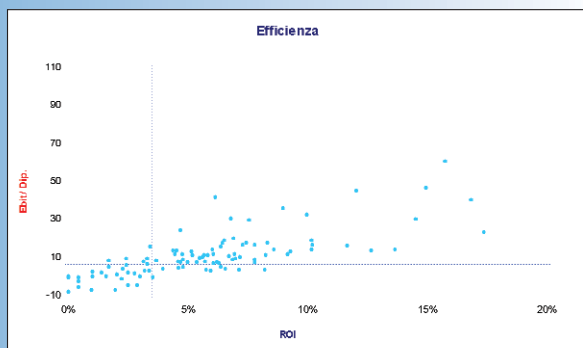
Analisi quantitativa delle imprese

Le analisi di trend sui bilanci 2000-2004 delle 200 aziende appartenenti al campione saranno riportate in maniera sintetica sulle seguenti matrici.

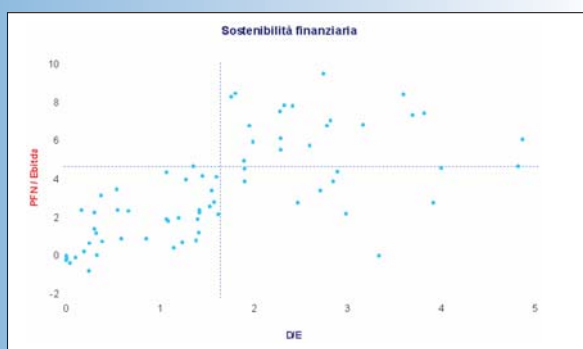
- **matrice di performance:** analisi di trend sulle capacità delle aziende di sviluppare tassi di crescita del fatturato in correlazione con il livello di profittabilità dell'attività caratteristica (Margine Operativo Lordo)



- **matrice di efficienza:** misura la qualità dei risultati riportati raffrontando la capacità dell'azienda di ottenere redditività del capitale proprio e di terzi (ROI) raffrontandola al contempo con la capacità di impiegare in maniera efficiente i propri dipendenti (risultato operativo per dipendente)



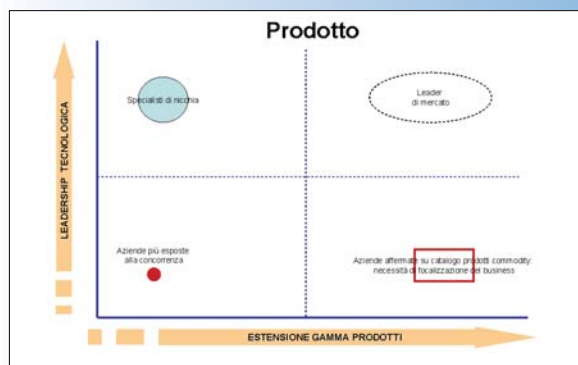
- **sostenibilità finanziaria:** misura la capacità di ripagare il proprio stock di debito con la marginalità caratteristica (PFN/Ebitda), raffrontata alla leva finanziaria utilizzata (D/E).



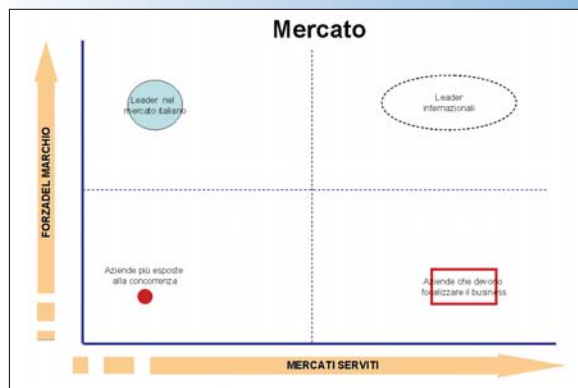
Analisi qualitativa delle imprese

Contestualmente all'analisi economico-finanziaria verrà messa a punto un'approfondita ricerca sui principali fattori critici di successo per misurare in termini qualitativi alcuni dei fattori salienti delle politiche di posizionamento aziendale. In particolare, saranno posizionate le maggiori imprese di ciascun comparto su tre matrici di riferimento. L'analisi verrà eseguita con il contributo di esperti di settore e imprenditori opinion leader.

- **matrice di prodotto:** mette in correlazione il livello di leadership tecnologica con l'estensione della gamma prodotti



- **matrice di mercato:** individua la correlazione tra forza del marchio e numero di mercati internazionali serviti



- **matrice di presidio del cliente:** mette in relazione tra loro servizi accessori offerti al cliente con il controllo della leva distributiva



Questo progetto è finalizzato appunto a promuovere strategie di sviluppo ed erogare prodotti e servizi dedicati per consentire alle nostre imprese di fronteggiare e vincere le sfide globali".

Il progetto, pur essendo ancora in fase pilota, ha già suscitato notevole interesse, sia per l'approccio innovativo proposto, sia per la sua replicabilità in altri comparti produttivi.

Organizzazione e attività del Gruppo di Lavoro congiunto

L'impegno comune, della durata di un anno, si pone come primo obiettivo la mappatura del settore e delle sue dinamiche competitive e strategiche, che verranno misurate con originali metodi qualitativi e secondo una prospettiva non solo economico-finanziaria. "L'accordo - sostiene Fabio Tamburini, responsabile dell'Unità Progetti Speciali di UniCredit Banca d'Impresa - rappresenta per la nostra banca un'importante opportunità per migliorare le conoscenze e quindi le capacità operative di affiancamento alle aziende del settore nei loro bisogni concreti.

C.E. Lab vede per la prima volta in Italia unite le forze e le competenze di soggetti contraddistinti da missioni differenti, ma accomunati dall'obiettivo di agire in sinergia a favore di uno specifico settore economico, per supportare le imprese nella competizione sui mercati internazionali."

Tutte le attività previste dal progetto saranno infatti svolte da un gruppo di lavoro congiunto con l'obiettivo di mettere a sistema risorse e competenze specifiche di ciascuno dei tre partner.

È inoltre previsto un organismo di indirizzo e supervisione del progetto - il Comitato di Coordinamento - nel quale saranno rappresentati anche alcuni imprenditori del settore quali portavoce delle reali necessità del sistema.

Il team di C.E. Lab, infatti, dopo aver "mappato"



A sinistra Gianfranco Pellegrini, Vice Presidente di ANIMA, e a destra Luca Turri, Presidente di UCoMESA

le dinamiche dei sei comparti nei quali è stato ripartito il settore, approfondirà direttamente con le imprese (in una sessione di interviste a un campione rappresentativo) le caratteristiche e i bisogni più sentiti degli imprenditori per costruire insieme soluzioni e servizi dedicati.

In alcuni casi si svilupperanno dei veri e propri affiancamenti strategici per supportare le aziende nei loro progetti di crescita e sviluppo.

La mappatura del settore, gli affiancamenti e la diffusione del metodo

Il team C.E. Lab realizzerà una banca dati relativa alle oltre 200 aziende che operano nel settore macchine per le costruzioni, aggregandole in sei cluster, ciascuno contraddistinto da produzioni omogenee o complementari tra loro.

Per ogni impresa sarà quindi analizzato il posizionamento competitivo all'interno del comparto di riferimento in termini di qualità della performance, efficienza e sostenibilità della struttura finanziaria.

Sarà inoltre messo a punto uno strumento integrato di *business planning* (di facile comprensione e utilizzabile anche da non specialisti della finanza), che possa facilitare le imprese nelle loro scelte strategiche e finanziarie grazie al confronto sistematico con i risultati e le tendenze del settore, nonché con i parametri di riferimento per la banca.

Il software, che verrà successivamente messo a di-

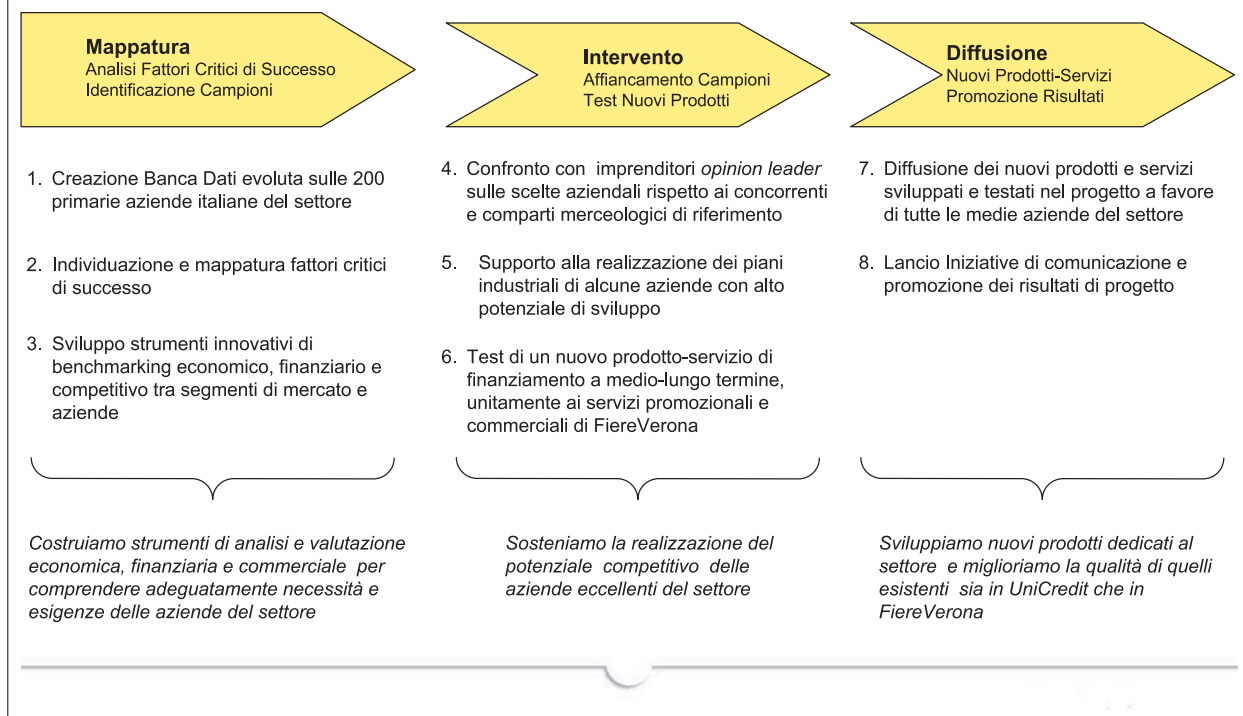
sposizione degli associati, consentirà di affrontare con semplicità le differenti fasi di redazione del *business plan*: imputazione dello stato patrimoniale e del conto economico, sviluppo delle ipotesi previsionali, calcolo dei flussi di cassa e della necessità di eventuali apporti finanziari, misurazione del valore d'impresa.

Si prevede inoltre di organizzare seminari di approfondimento, tenuti da specialisti di *business*



Da sinistra a destra: Eugenio Calini, responsabile Direzione Commerciale UBI, Luigi Castelletti, Presidente Veronafiere, e Fabio Tamburini responsabile "Progetti speciali" di UBI

Il progetto



planning e pianificazione strategica, per avvicinare alla materia gli imprenditori che non hanno ancora dimestichezza con questi temi.

Lo strumento del *business planning* potrà essere quindi utilizzato come piattaforma di comunicazione tra l'imprenditore e la banca per definire e valutare, in modo chiaro e condiviso, necessità di finanza per lo sviluppo, sostenibilità dei piani di crescita ed eventuali necessità di finanza e di conferimento di capitale. La banca con i suoi specialisti potrà così affiancare le imprese nella costruzione del proprio piano industriale, al quale, nel caso se ne evidenzi la necessità, potrà essere abbinata l'erogazione di credito a medio o lungo termine, prevalentemente nella forma tecnica del mutuo chirografario, a condizioni vantaggiose e con percorsi di preferenziali di gestione della pratica.

Sono inoltre in fase di studio ulteriori servizi consulenziali e prodotti specifici per sostenere l'ormai imprescindibile processo di stabile internazionalizzazione delle imprese. Il salone triennale "Samoter", rassegna leader in Europa organizzata da Veronafiere in programma dal 4 all'8 maggio 2005, rappresenterà la prima occasione di confronto e diffusione dei risultati della fase di mappatura.

Inoltre, quando il metodo di lavoro e le esperienze maturate potranno essere estese a beneficio di tutte le Pmi del settore, verrà organizzato un evento conclusivo promozionale dei risultati nelle fasi di chiusura del progetto.

"L'iniziativa - sottolinea Luigi Castelletti, presidente di Veronafiere - rappresenta un modo concreto di dare valore aggiunto alle manifestazioni fieristiche, in questo caso Samoter, offrendo alle piccole e medie imprese nuove opportunità di crescita.

L'obiettivo è favorirne la competitività sul mercato, in un'ottica di promozione e di conoscenza del settore. Veronafiere vuole essere un partner di riferimento per le aziende con servizi che vanno al di là del pur importante momento espositivo".

Per informazioni:

- Ufficio stampa ANIMA - UCoMESA, tel. 02/45418516
- Ufficio stampa UniCredit Banca d'Impresa, tel. 045/8081108 - 8081194
- Serviziostampa Veronafiere, tel. 045/8298290