

# youtrade CONFERENCE



***Cosa può far aumentare la redditività ?***

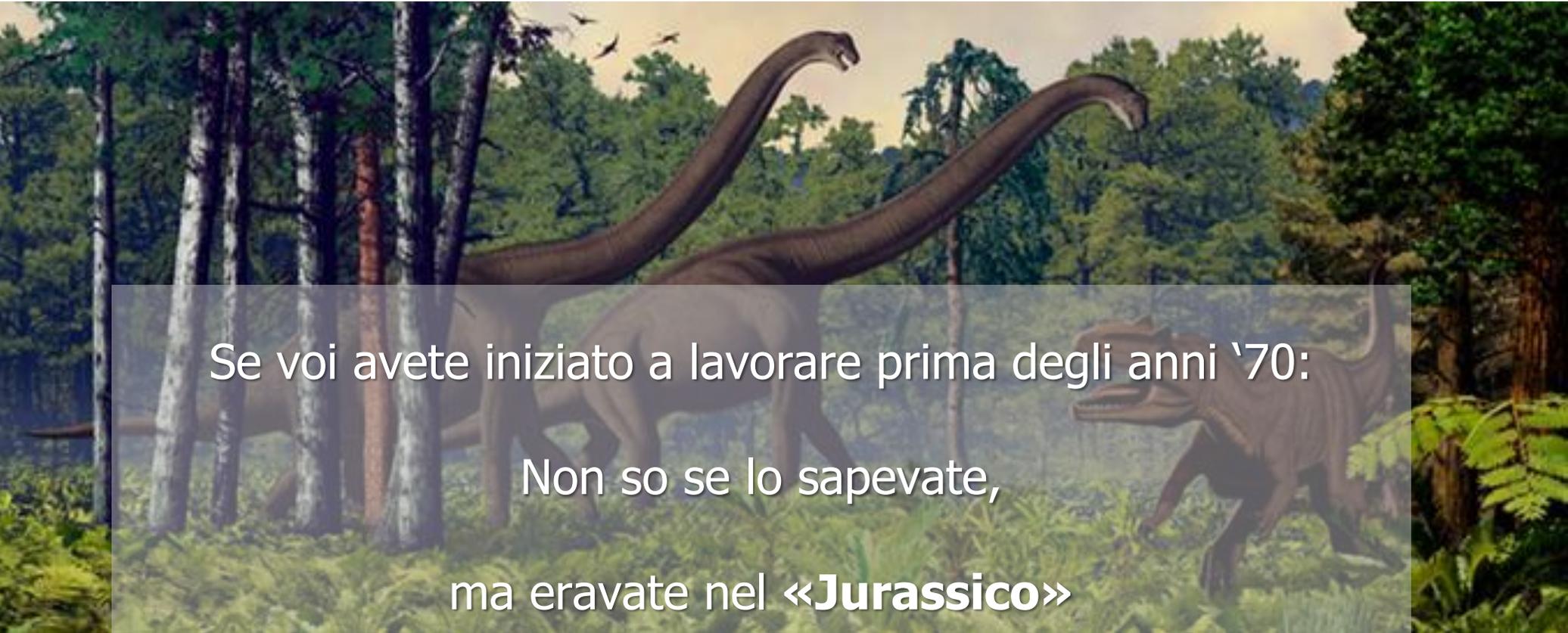
***Quale ruolo ha la sostenibilità?***



*Lucidi di Alberto Bubbio*

**DIMENSIONE  
CONTROLLO**

*Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*



Se voi avete iniziato a lavorare prima degli anni '70:

Non so se lo sapevate,

ma eravate nel «**Jurassico**»

## *Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*

Nel «Jurassico» si profetizzava:

*Per aumentare la redditività è sufficiente:*

- *Diventare grandi*
- *Aumentare il fatturato/i volumi di vendita*
- *Mantenendo la marginalità (prezzi di vendita della merce e costo dei prodotti costanti)*
- *Cercando di non aumentare i costi fissi*

*(N.B. per l'effetto di leva operativa se i volumi crescono si possono avere anche dei costi fissi alti purché i margini tengano)*

# *Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*

Oggi, siamo nel post-jurassico:

**e la realtà è molto diversa:**

- **I volumi non ci sono più e  
bisogna andarli a cercare**

*Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*

➤ **La marginalità diminuisce e si riesce a non tenerla solo con nuovi prodotti o peggio aggiungendo nuovi servizi**

## *Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*

- **I costi fissi aumentano in modo difficilmente controllabile poiché spesso sono generati da:**
  - Complessità gestionale
  - Clienti sempre più esigenti

**Si riesce a contenerli solo facendo  
innovazione di processo  
(e questo anche grazie a certe soluzioni IT)**

*Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*

Per di più

Siccome molti clienti non pagano:

**Il fatturato non è l'incassato  
e quindi...**

**Crisi di cassa/liquidità**

# *Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*

In sintesi

recuperare redditività in questa situazione  
è quasi impossibile:

- i volumi non ci sono più
- I margini calano

Ma soprattutto

- I clienti « cambiano le loro esigenze di acquisto »

## IL CLIENTE



Ha avuto un'evoluzione e ha chiesto nel tempo prodotti e servizi caratterizzati da:

**FINE ANNI '80**

- 1) Qualità sempre più alta,
- 2) Ad un prezzo sempre più allineato

**FINE ANNI '90**

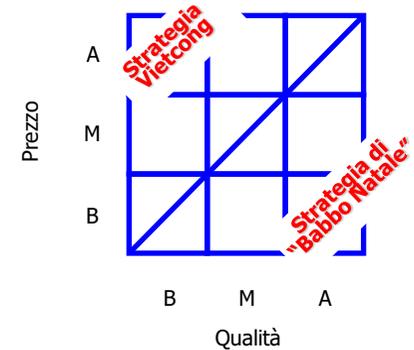
- 3) tempi sempre più brevi,
- 4) varietà sempre più ampia,

**INIZIO 2000 - 2005**

- 5) personalizzazione sempre più spinta,
- 6) Prodotti con contenuto sempre più emozionale

**INIZIO 2005 - 2015**

- 7) prodotti/servizi sempre più funzionali al ben-essere individuale
- 8) prodotti/servizi sempre più eco-compatibili (ben-essere collettivo)



*Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*

**Quindi**

**Cosa fare in questo difficile contesto**

**post-jurassico**

**per recuperare redditività ?**

# *Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*

Le strategie vincenti sembrerebbero essere:

- Strategie di specializzazione
- Strategie di innovazione
  - *Di prodotto*
  - *Di mkt*

**Cercando opportunità in mercati nuovi  
(green building)**

*Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*

Si può fare infatti non tanto un'innovazione di prodotto

ma

una « **disruptive innovation** »

Un'innovazione ampia che coinvolge tutta l'azienda:

**UNA STRATEGIA DI SOSTENIBILITA'**

*Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*

Ma una «strategia di sostenibilità» deve essere credibile,  
non vuol dire aggiungere qualche prodotto a basso  
impatto ambientale o green

**Cosa significa essere «sostenibili»,  
per essere credibili ?**

## *Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*

1. Creare in azienda una cultura della sostenibilità partendo dalla **riduzione o dall'azzeramento degli sprechi interni**
2. Avere i prodotti «giusti»: facilmente **riciclabili** (nella logica di un'economia circolare)
3. Predisporre un'**offerta** nel suo complesso **eco-sostenibile**

*Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*

In sintesi penso che



**La sostenibilità non sia più una moda  
Ma un'interessante opportunità**

*Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*

Posso garantire che

**Le imprese produttrici del settore materiali edili che si sono mosse in questa direzione hanno già ottenuto degli importanti benefici in termini di miglioramento della redditività.**

## *Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*

Molte imprese della distribuzione invece hanno subito quest'evoluzione del mercato, più che aver cercato di cavalcarla

**Questa, oggi, è un'opportunità**

## *Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*

Ultima riflessione:

Vi ricordate la «qualità» alla fine degli anni '80?

Chi aveva puntato sin da subito su questa caratteristica dei prodotti, aveva migliorato i margini.

Chi ci è arrivato dopo l'ha dovuta garantire, ma senza avere più margini.

*Cosa può far aumentare la redditività ? Quale ruolo ha la sostenibilità?*

Ebbene

la sostenibilità – il green bulding –  
caratterizzerà gli anni che ci portano alla fine del  
secondo decennio del terzo millennio (2015 – 2020).

**NON SOTTOVALUTATELA !**