

Last Modified
Printed

Sviluppare le Esportazioni delle Migliori PMI Italiane in Nord America

Paolo Timoni
6 febbraio 2013

RISERVATO ED ESCLUSIVO
È severamente vietato qualsiasi utilizzo del presente materiale senza specifica autorizzazione di Exagoga

Paolo Timoni



- **Fondatore e A.D. di Exagoga LLC**
 - Missione: creare piattaforme distributive condivise per sviluppare le esportazioni in Nord America delle migliori PMI Italiane.
- **Amministratore Delegato di Piaggio Group Americas**
 - Rilancio mondiale del brand Vespa
 - Introduzione degli scooter a tre ruote Piaggio MP3
 - # 1 nel settore degli scooter sia in USA che in Canada
 - Riconosciuto come uno degli esperti di marketing più innovativi negli Stati Uniti e più volte intervistato sui canali televisivi della CNN, CNBC, e Fox Business News.
- **Partner della McKinsey & Company a Milano e New York**
 - Servito numerose Multinazionali su temi della strategia, marketing, e miglioramento delle capacità di vendita e distribuzione.
 - Collaborato con prestigiose Società di Venture Capital e Private Equity in progetti di 'due diligence' e nello sviluppo di strategie di crescita per le Società del loro portafoglio.
- **Consulente Andersen Consulting** (attualmente Accenture): informatica, miglioramento dei processi operativi, e disegno di strutture organizzative aziendali.
- Laurea in Economia Politica presso l'Università L. Bocconi di Milano.

Messaggi chiave

- **Il mercato Americano** ancorché' complesso e molto competitivo **offre notevoli opportunità** per i prodotti Italiani che solo poche aziende ad oggi hanno pienamente colto
- I modelli tradizionali di penetrazione del mercato in USA non funzionano più e producono risultati marginali come conseguenza di **significative differenze nel comportamento dei consumatori e nella struttura della distribuzione**
- Per avere successo le aziende Italiane dovranno riuscire di a coniugare i loro punti di forza (design e qualità prodotti, lifestyle 'made in Italy', ricerca e innovazione ingegneristica, ecc.) con **enfasi su segmentazione, offerta di soluzioni e servizi, pervasività della distribuzione**
- Solo facendo **'gioco di squadra'** le PMI Italiane potranno sviluppare modelli operativi coerenti con le logiche di funzionamento del mercato USA allineando **capitale finanziario, capitale umano, e capitale sociale**
- **Exagoga è una società unica per caratteristiche, competenze e capacità operative** con un modello di business fondato sul principio dell'aggregazione della condivisione di rischi e benefici economici

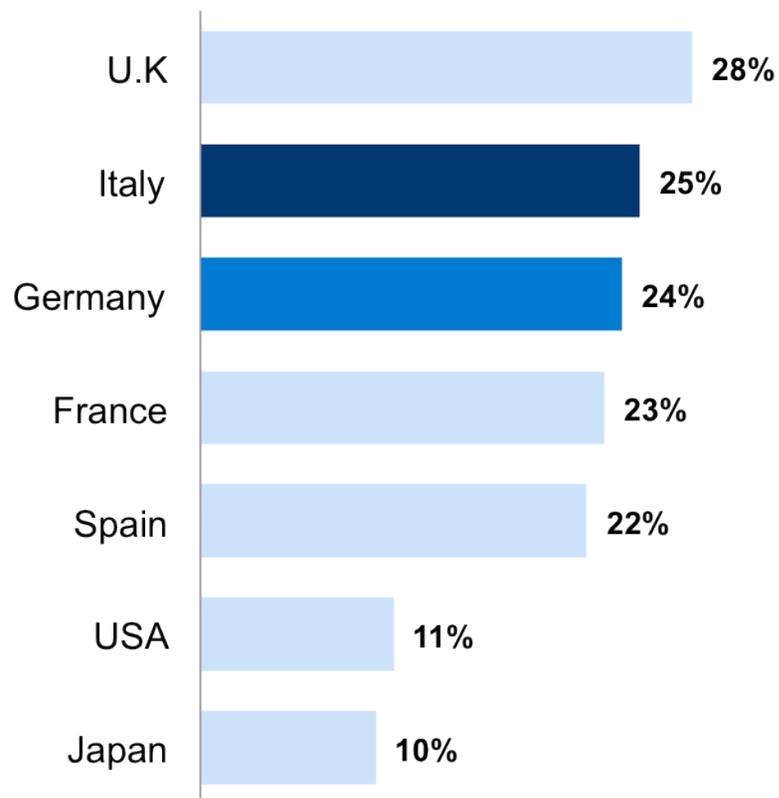
Agenda

- Opportunità e sfide
- Esempio: Piattaforma Italian Design
- Exagoga
- Conclusioni

Negli ultimi 15 anni la capacità delle aziende Italiane di competere nei mercati internazionali ha evidenziato i primi segni di debolezza

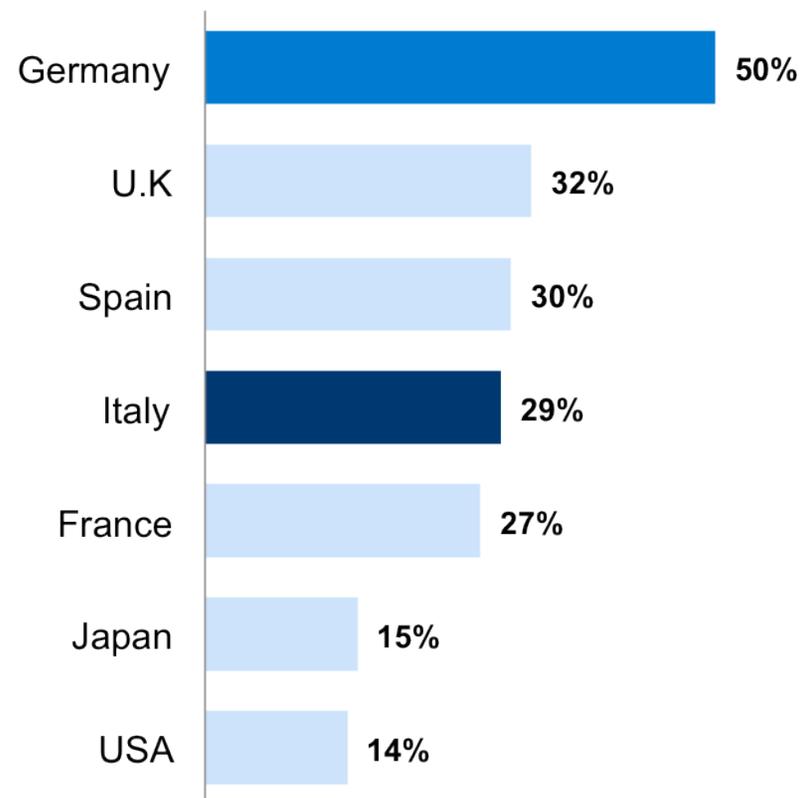
Exports as a share of GDP, 1995

Percent



Exports as a share of GDP, 2011

Percent



Last Modified

Printed

Per mantenere la propria competitività ed elevati livelli occupazionali le aziende manifatturiere Italiane devono aumentare significativamente le esportazioni

	Germany	Italy	France	Spain	U.K.	Japan	USA
Manufacturing Exports / GDP (2008)	37.3%	22.5%	19.6%	16%	15%	15%	7.9%
Share of total employment in manufacturing (2008)	19%	21%	13%	15%	10%	11%	10%
Change in manufacturing jobs 2000 – 2007 (millions)	-0.6	-	-0.4	+0.2	-1.0	-1.4	-4.5
Total Workforce 2007 (millions of jobs)	40	25	26	21	30	64	156

Last Modified

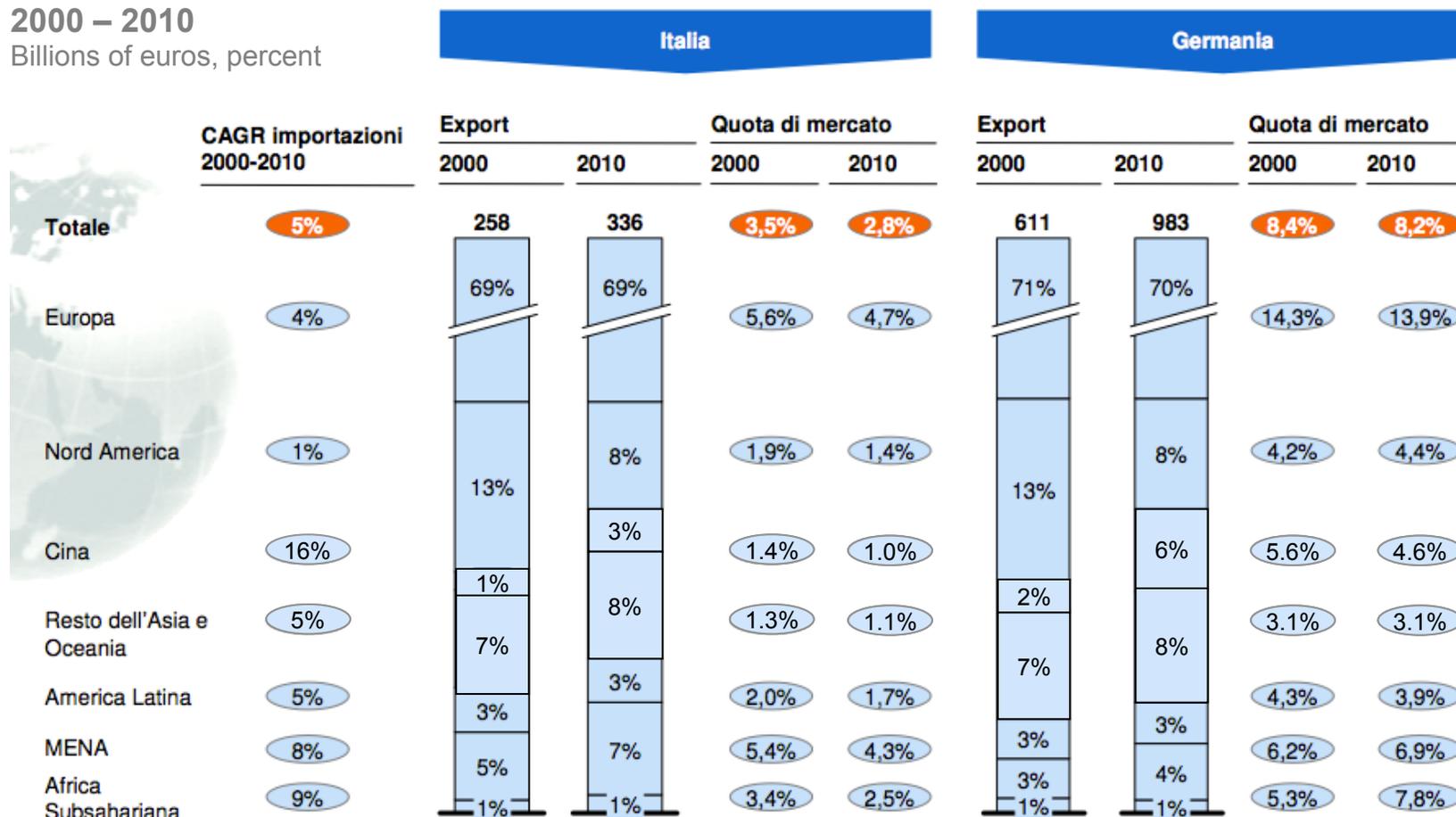
Printed

Italy's manufacturing gross exports account for more than 75% of total gross exports
and SMEs account for about 80% of total manufacturing value added

Nord America e Asia sono le regioni che offrono le maggiori opportunità per aumentare le esportazioni delle aziende manifatturiere

2000 – 2010

Billions of euros, percent



Last Modified

Printed

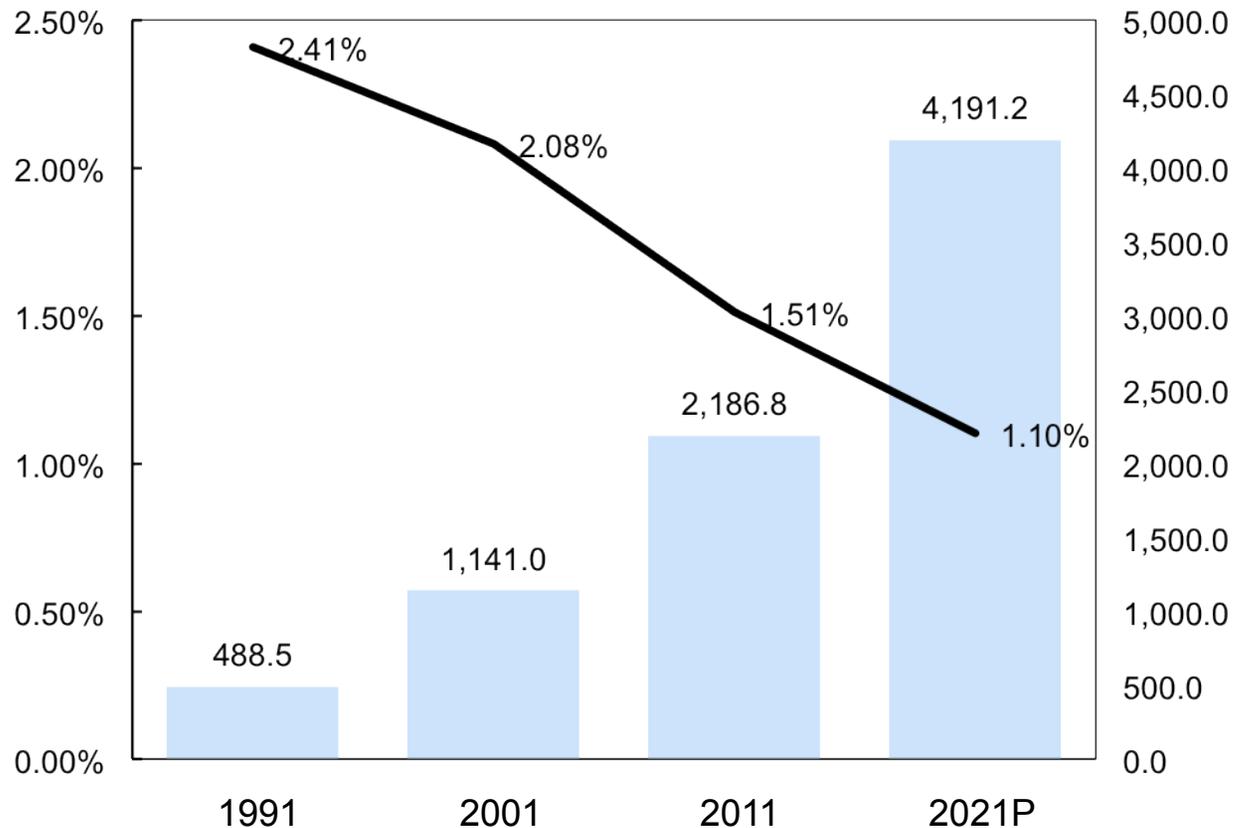
Il mercato USA rappresenta una grande opportunita' ma anche una sfida molto difficile per la maggior parte delle aziende Italiane

Italy's share

Percentage

US Total Goods Imports

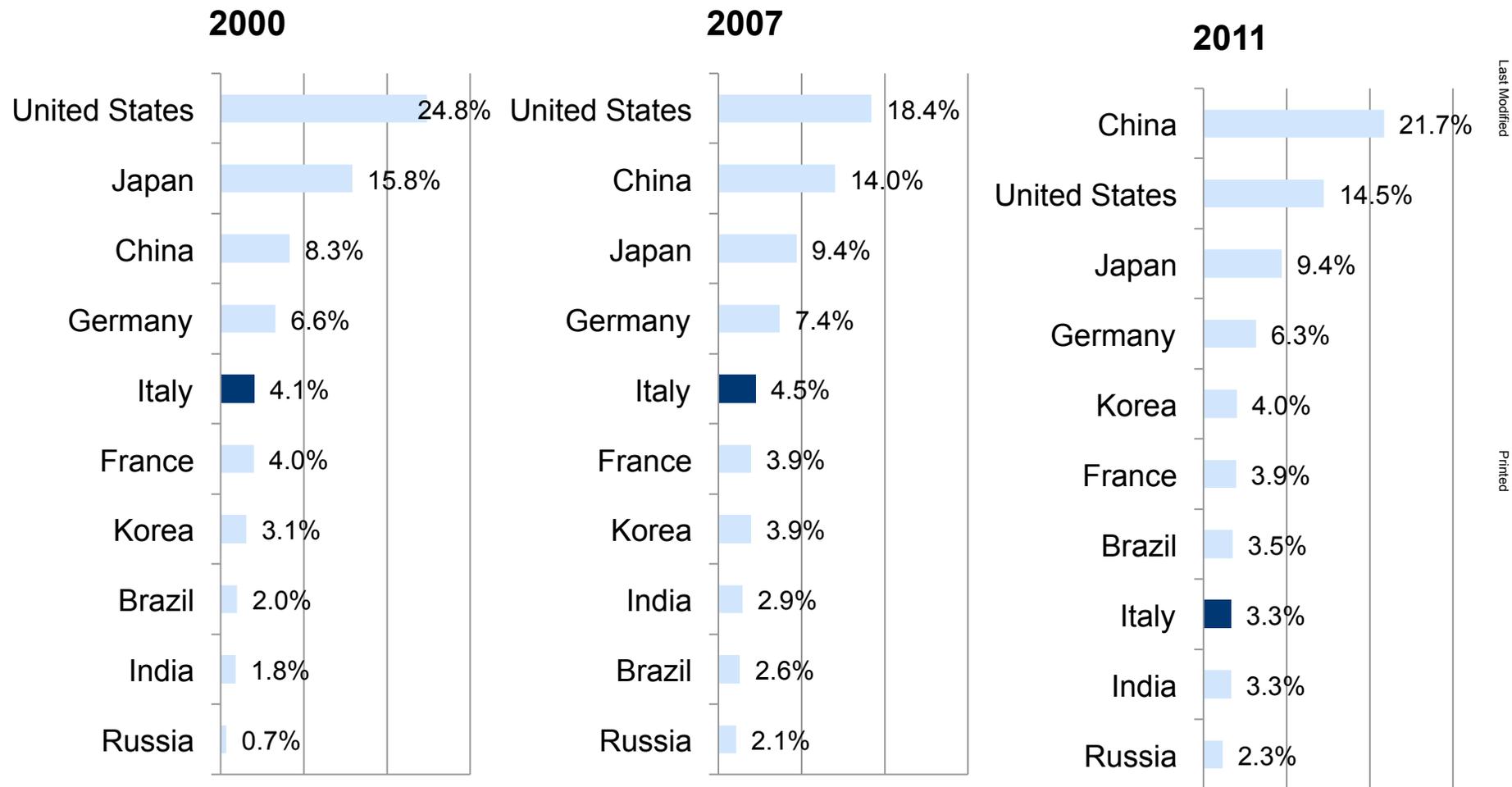
USD Billions



1 2021 Forecast projected assuming 2021 – 2011 CAGR will be equal to 2011 – 2001 CAGR for both US Total Goods Imports and US Goods Imports from Italy

La competizione globale nel settore manifatturiero continua ad intensificarsi rendendo più urgente l'adozione di un nuovo approccio

Share of global manufacturing value added

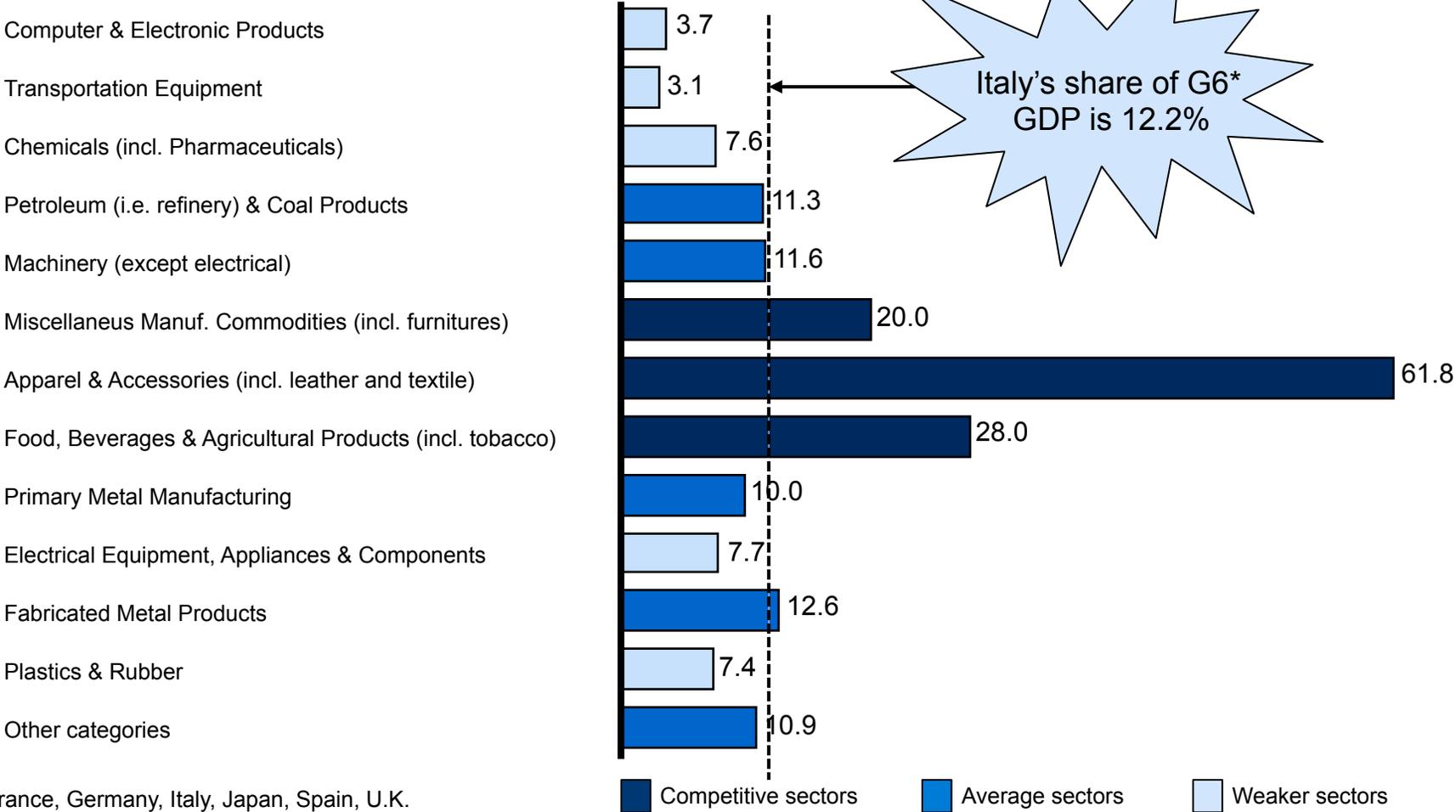


Last Modified

Printed

Rispetto agli altri paesi del G6 l'Italia evidenzia una posizione competitiva in molti settori importanti

Italy share of U.S. Imports from G6 countries
2011, Percent



Last Modified

Printed

Aggregazioni delle migliori PMI Italiane e nuovi modelli di business sono necessari per aumentare le esportazioni di prodotti Italiani in USA



Mediobanca: “IV Capitalism”

≈ 3,900 businesses with total revenues ranging from €15M to €330M

≈ 400 businesses with total revenues ranging from €331M to €3B

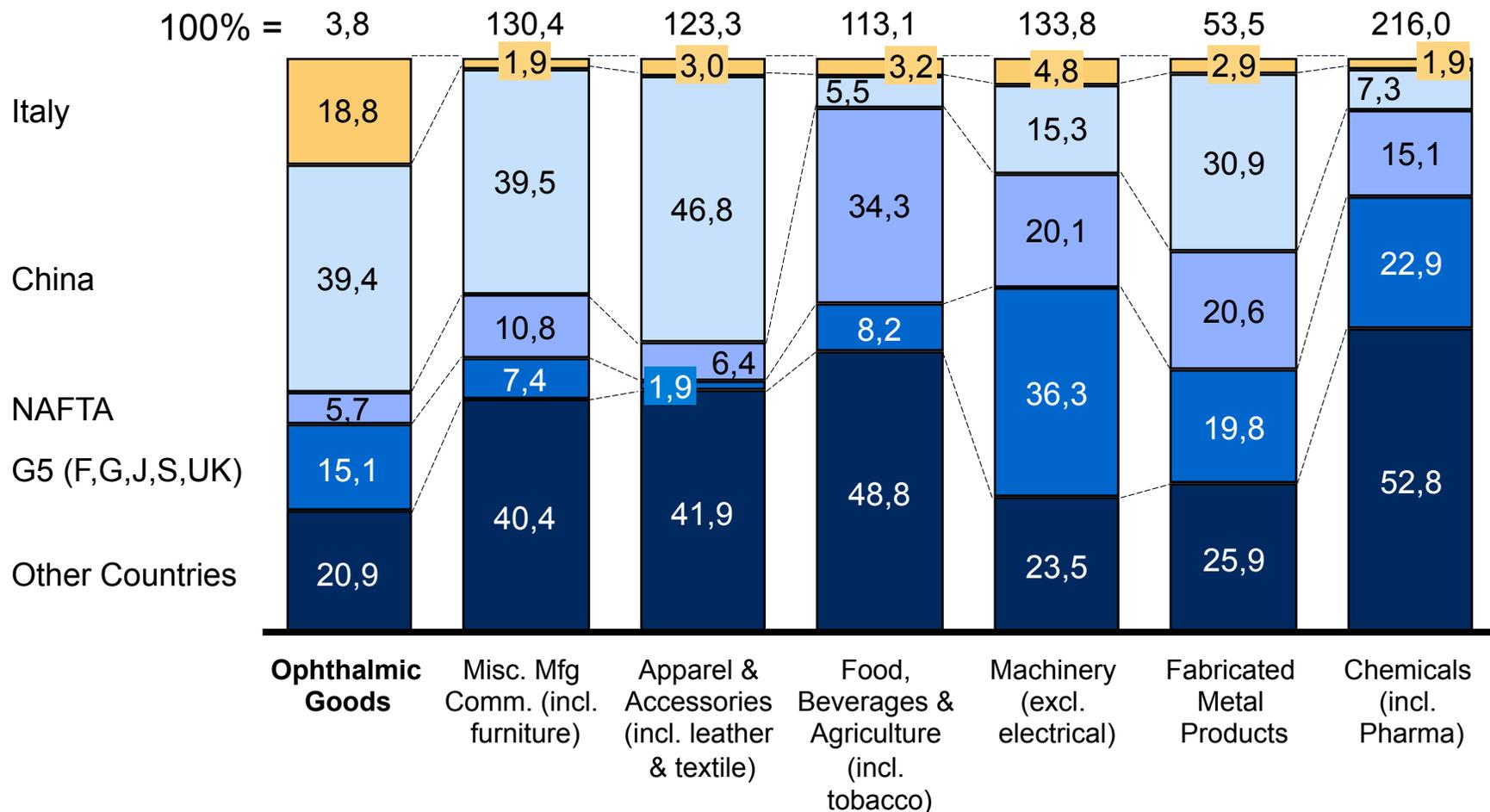
- Higher revenue growth with exports equal on average to 40-50% of total revenues
- Good profitability (i.e. equity premium of 4-6%) and solid balance sheets
- **Account for about 50% of total Italian manufacturing value added** (including smaller sub-contractors)*
- Focused on international growth but often challenged outside of Europe given limited size and lack of managerial and financial resources

* Large Italian companies account for only 8.4% of total manufacturing value added and the subsidiaries of foreign companies for 13%.

Per aumentare le esportazioni è necessario investire per acquisire un maggior controllo della distribuzione nei settori caratterizzati da una forte competitività

US Imports for selected categories

2011, Billions of USD, Percent



Last Modified

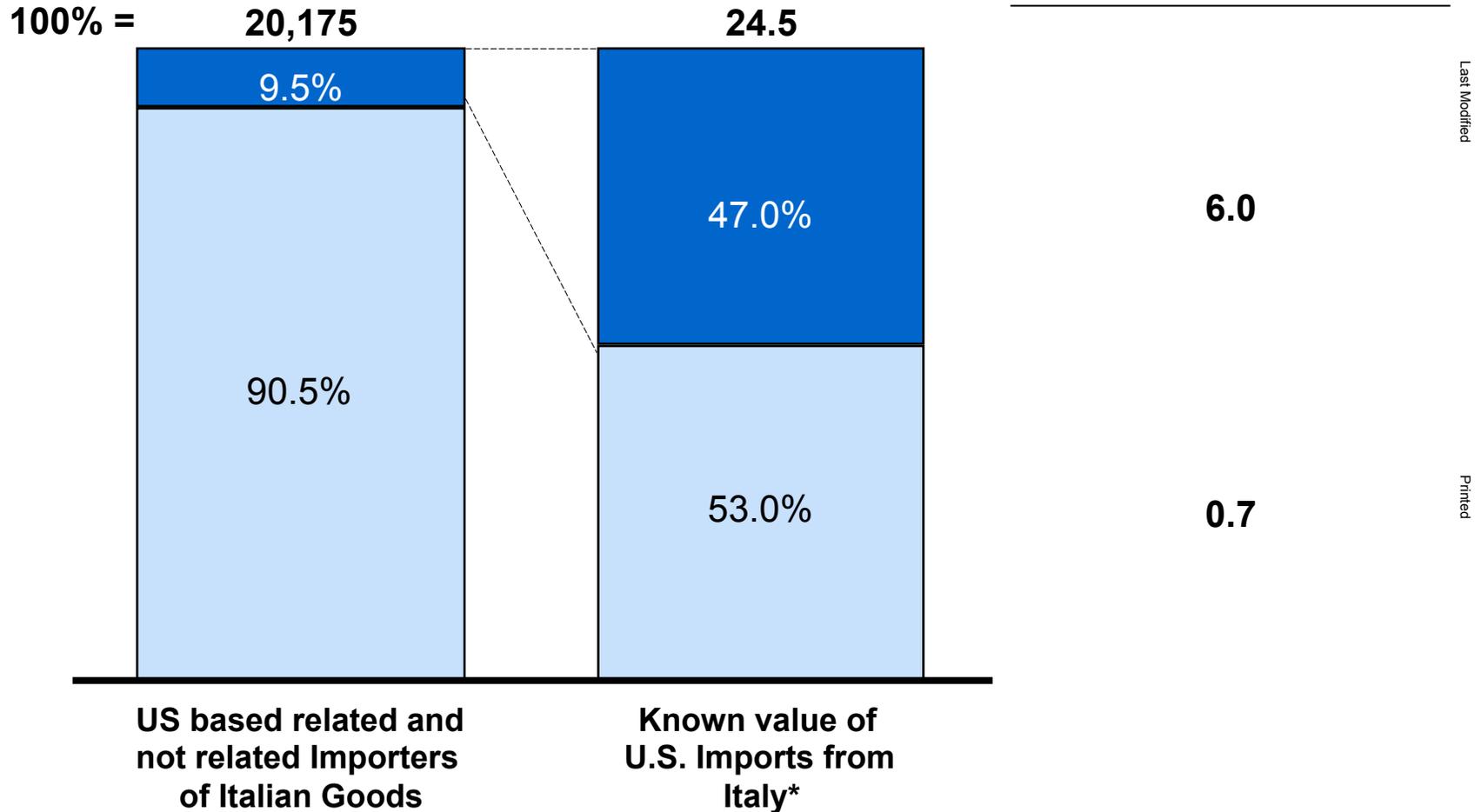
Printed

Attualmente le importazioni di prodotti Italiani in USA sono frammentate tra un numero molto elevato di operatori poco focalizzati sui nostri prodotti

2010

Number of businesses, USD billions, percent

Avg. imports / importer
USD millions



* 42% of Known value was imported by related parties and 58% from unrelated parties. Related-party trade includes trade by U.S. companies with their subsidiaries in Italy as well as trade by U.S. subsidiaries of Italian companies with their parent companies.

In sintesi...

- Aumentare significativamente le esportazioni delle migliori PMI Italiane verso il Nord America è possibile e necessario
- Rafforzare le capacità distributive in Nord America in modo sia organico che tramite acquisizioni è una priorità estremamente importante che solamente poche aziende hanno messo pienamente a fuoco
- Per avere successo tali iniziative dovranno rispettare alcuni principi chiave
 - Promuovere l'aggregazione delle migliori PMI
 - Essere adeguatamente capitalizzate per effettuare i necessari investimenti
 - Attrarre risorse umane capaci e opportunamente incentivate sui risultati
 - Tenere adeguatamente conto delle profonde differenze esistenti tra il mercato del lavoro in Italia e USA

Agenda

- Opportunità e sfide
- Esempio: Piattaforma Italian Design
- Exagoga
- Conclusioni

Per le PMI dell'Italian Design il mercato del Nord America rappresenta un'opportunità molto attraente ma anche molto complessa da cogliere

OPPORTUNITA'

- Mercato high-end di dimensioni enormi (~ \$30B)
 - Commerciale: ~ 11.400 società con fatturato > \$500M; ~ 4.000 Hedge Funds; ~ 1.200 Private Equity Firms nelle Top 10 città; ecc.
 - Residenziale: High Net Worth: -> Top 1% famiglie (1,1M) e 10% consumi totali; Affluent: Next 9% famiglie (10,3M) e 20% consumi totali
- Grande apprezzamento per Design Italiano soprattutto per clienti high-end e nuove generazioni
- Assenza di Brands dominanti nel settore del Design; mercato frammentato
- Continua perdita di mercato e indebolimento dei produttori domestici "custom made"

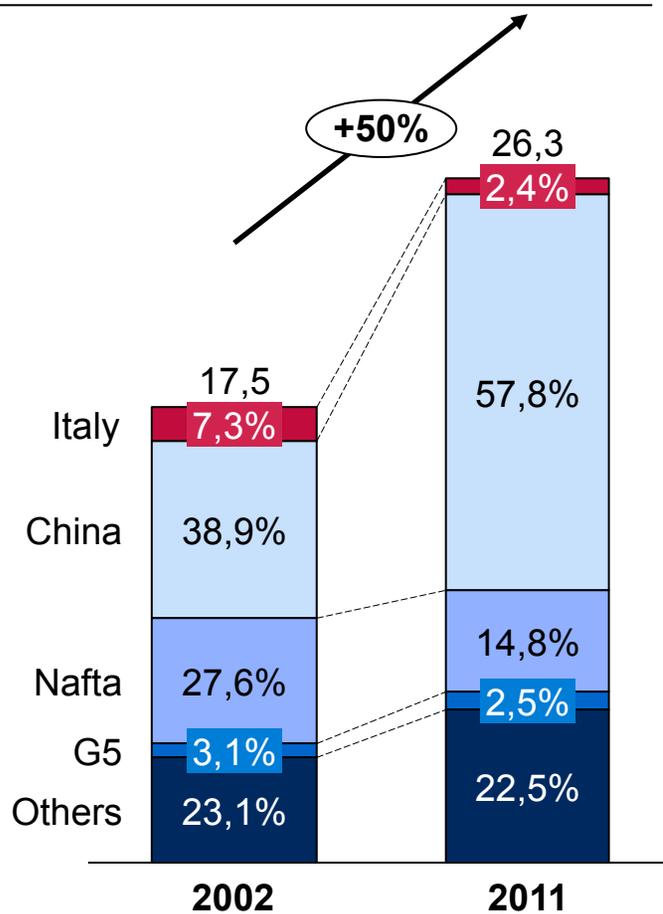
DIFFICOLTA'

- Elevate aspettative della clientela high end sia in termini di qualità dei prodotti che di livello di servizio
- Complessità e sofisticazione della distribuzione:
 - Top 100 Interior Design Firm hanno fatturato complessivo di \$2.4B
 - Top 10 catene distributive (~ 10-11% del mercato) hanno circa ~ 3.000 negozi
 - ~ 40.000 acquirenti (interior designers, ecc.) visiteranno NeoCon in Chicago a Giugno
 - Assoluta importanza online
- Elevata distanza dall'Italia e significative differenze nelle prassi commerciali
- Aziende PMI Italiane hanno limitate risorse da dedicare al mercato N.A. (capitale finanziario, umano, e sociale)

L'andamento delle esportazioni negli ultimi dieci anni evidenzia la necessità di cambiare rapidamente strategie e modelli operativi

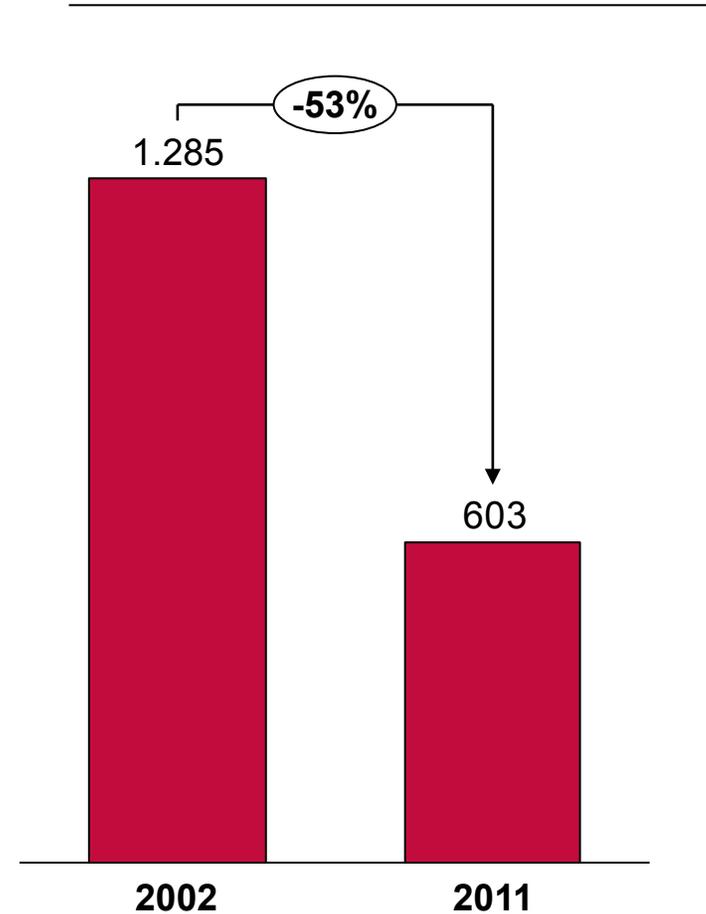
US Furniture Imports

USD Billions, Percent



US Furniture Imports from Italy

USD Billions, Percent



Il valore totale al consumo del mercato del Furniture and Fixture supera i \$100 miliardi, a cui si deve aggiungere illuminazione, pavimentazione, tendaggi, e accessori

Linee guida strategiche del nuovo piano di rilancio

- **Puntare sulla clientela high-end** che ha gusti e capacità di spesa coerenti con i nostri prodotti
- **Fare rete per creare una ‘soluzione d’offerta’** che catturi l’attenzione della clientela potenziale e per creare una massa critica capace di assorbire gli investimenti necessari
- Caratterizzare l’offerta con i valori e le tradizioni del nostro **territorio: Italian Design**
- **Creare una struttura operativa permanente in Nord America** capace di penetrare e sviluppare i principali canali di accesso al mercato (ad esempio, architetti e arredatori d’interni, costruttori immobiliari, ecc.)
- **Visione di medio termine, trasparenza reciproca e gioco di squadra**
- **Adeguamento politiche di prezzo e processi interni** per supportare una presenza globale profittevole e sostenibile
- Definire una strategie capace di coniugare gli **investimenti in capitali umano e finanziario** richiesti da un mercato molto complesso come quello USA con gli obiettivi e modalità operative delle nostre aziende

Piano sviluppo clientela

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Numero Interior Designers		30	70	130	200	280
Fatturato medio / I.D.		\$200k	\$250k	\$250k	\$300k	\$300k
Numero negozi special. indep.		0	10	24	40	60
Fatturato medio / negozio		0	\$50k	\$75k	\$125k	\$150k
E-Commerce consumatori finali			\$2M	\$6M	\$10M	\$15M
Aziende Italiane Partner		12	16	20	23	25

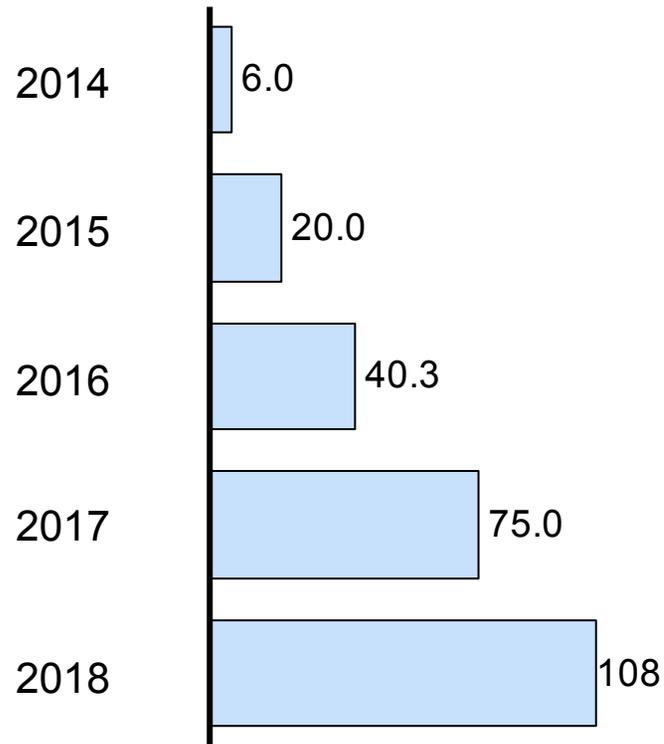
Last Modified

Printed

Piano sviluppo ricavi

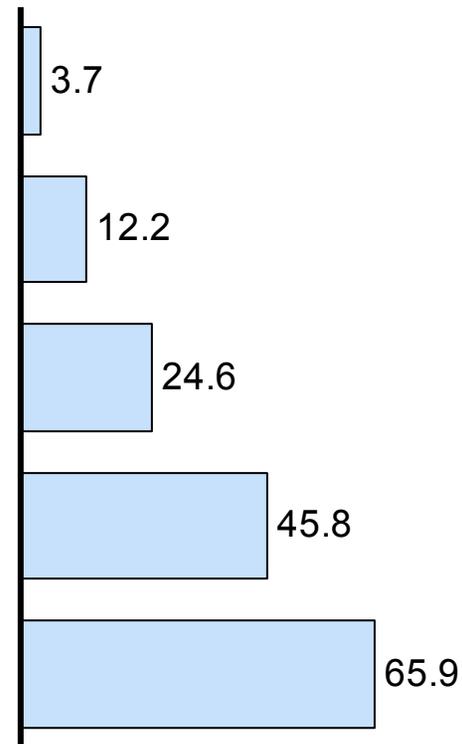
USD Milioni

Exagoga



Aziende Italiane ex-works

Fatturato totale



Fatt. Medio pro-capite

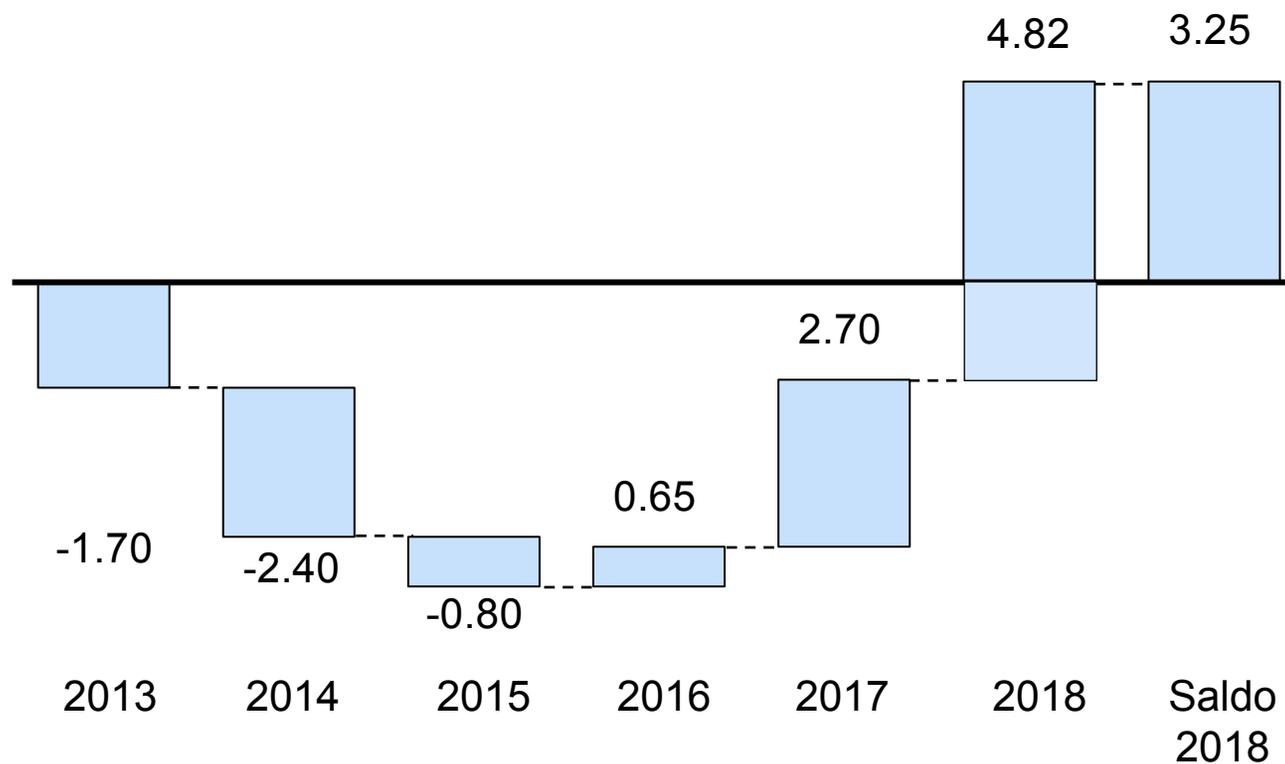
0.3
0.8
1.3
2.0
2.6

Last Modified

Printed

Proiezione flussi di cassa operativi

USD Milioni, Scenario A



Capitale investito: USD 6M – 9M

Investimenti di marketing nel periodo: USD 17M

Investimenti IT nel periodo: > USD 9M

Ruoli e Responsabilità delle Parti

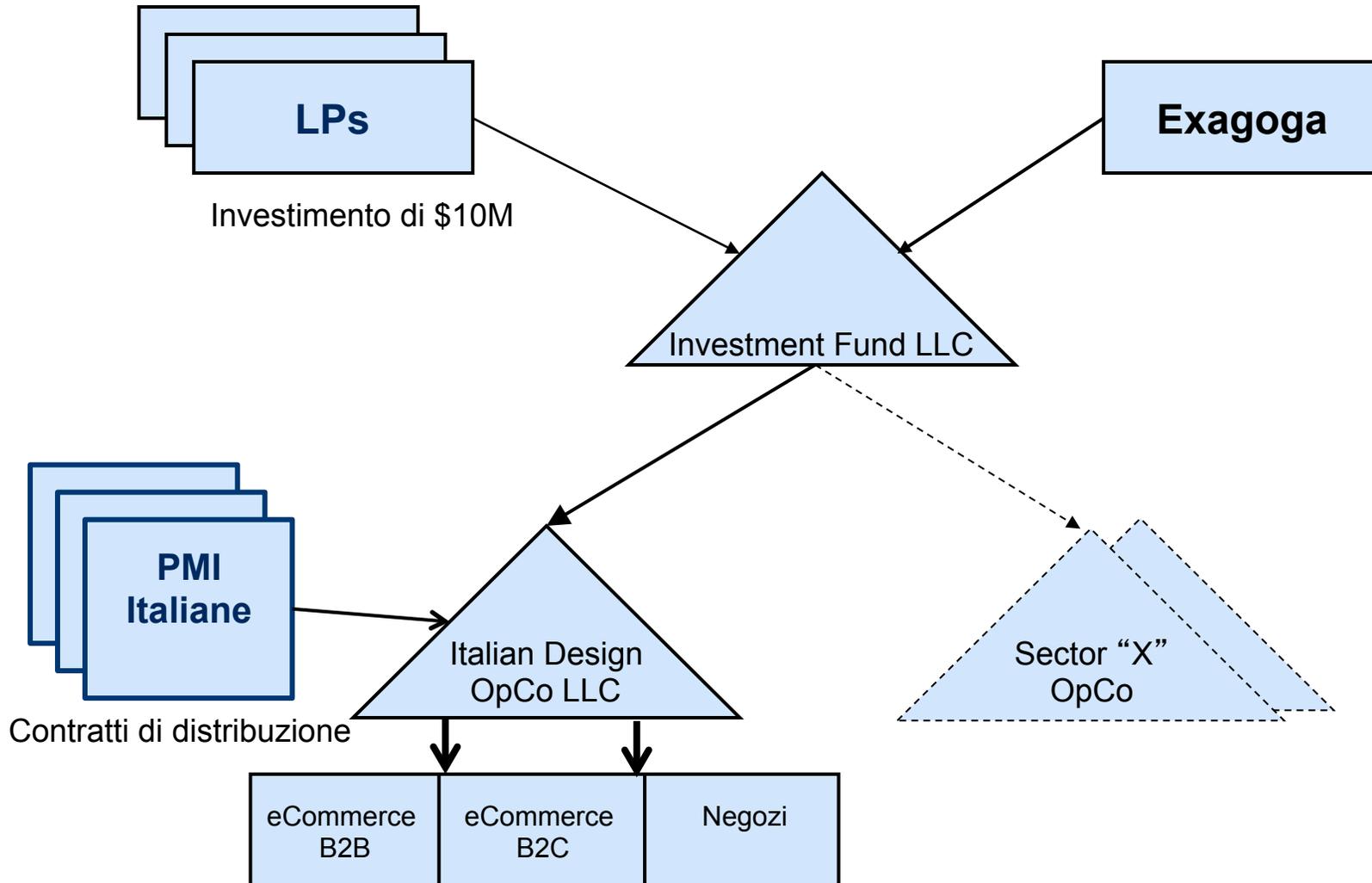
AZIENDA DESIGN ITALIANA

- Gestione del Brand
- Ricerca, sviluppo e innovazione materiali e prodotti
- Produzione e packaging
- Consegna prodotti ex-work
- Garanzia prodotti
- Copertura danni pre-consegna non da trasporto
- “Product liability” produttore
- Formazione personale Exagoga
- Assistenza tecnica di secondo livello
- Informazioni e materiali “media” prodotti e azienda (listini, cataloghi, immagini, video, ecc.).
- Campioni materiali e prodotti secondo budget pre-definiti

EXAGOGA

- Sviluppo rete di vendita e clientela in Nord America
- Strategia e spese di marketing
- Formulazione preventivi, acquisizione ed evasione ordini di acquisto
- Gestione incassi e pagamenti
- Trasmissione richieste di produzione
- Servizio clienti e assistenza tecnica di primo livello
- Sviluppo piattaforma informatica per clienti e produttori
- Logistica inbound e outbound
- Gestione import, dazi, e dogane
- Raccolta capitali per finanziare investimenti

Struttura del progetto



Last Modified

Printed

Agenda

- Opportunità e sfide
- Progetto Pilota: Piattaforma Italian Design
- Exagoga
- Conclusioni

EXAGOGA

Traduzione in Latino di Esportazioni

**Selezione Aziende/Prodotti PMI Italiane
+ Capitali per investimenti nella distribuzione
+ Tecnologia e approccio distribuzione Americano
=**

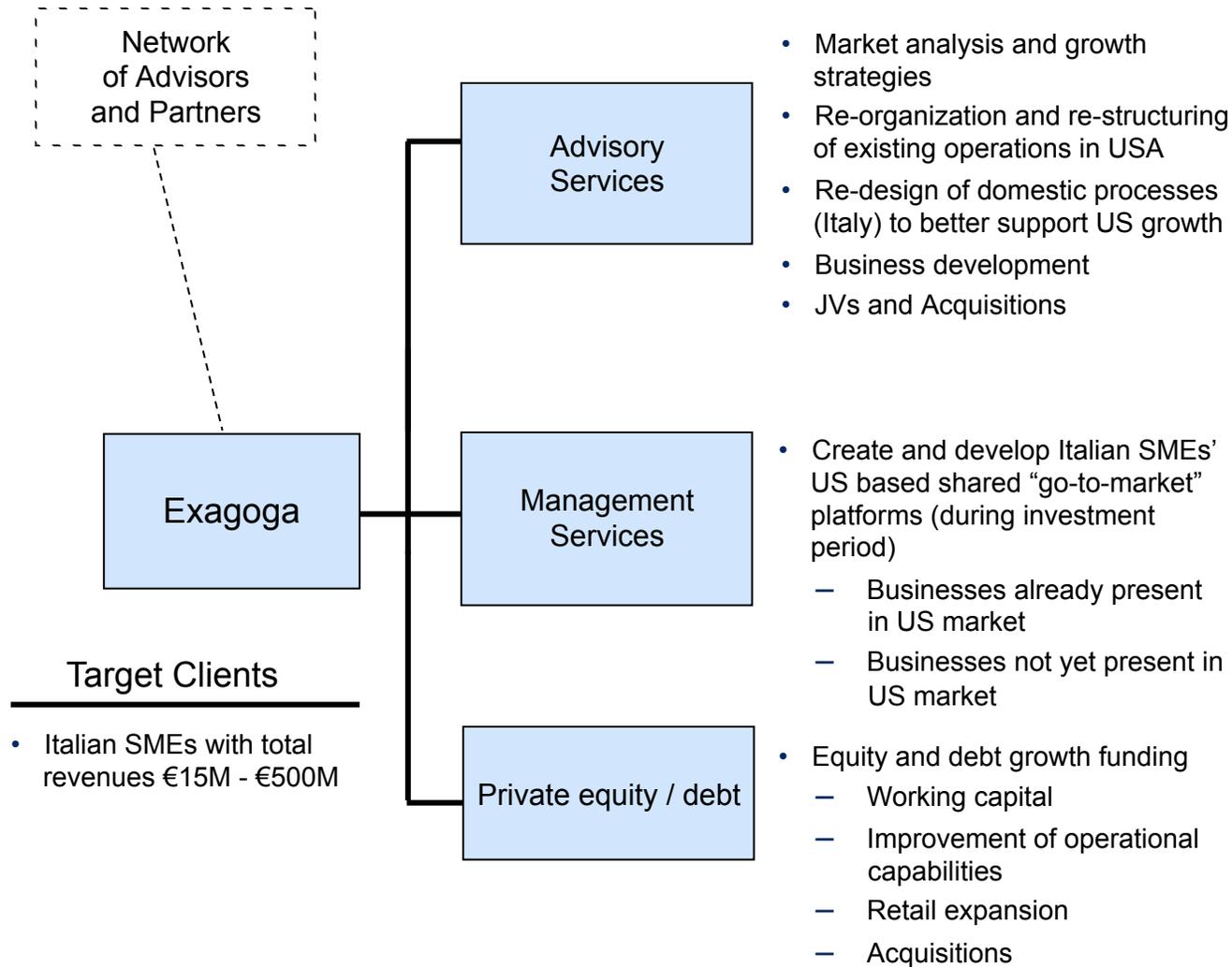


Clienti



Partner Operativi e Investitori

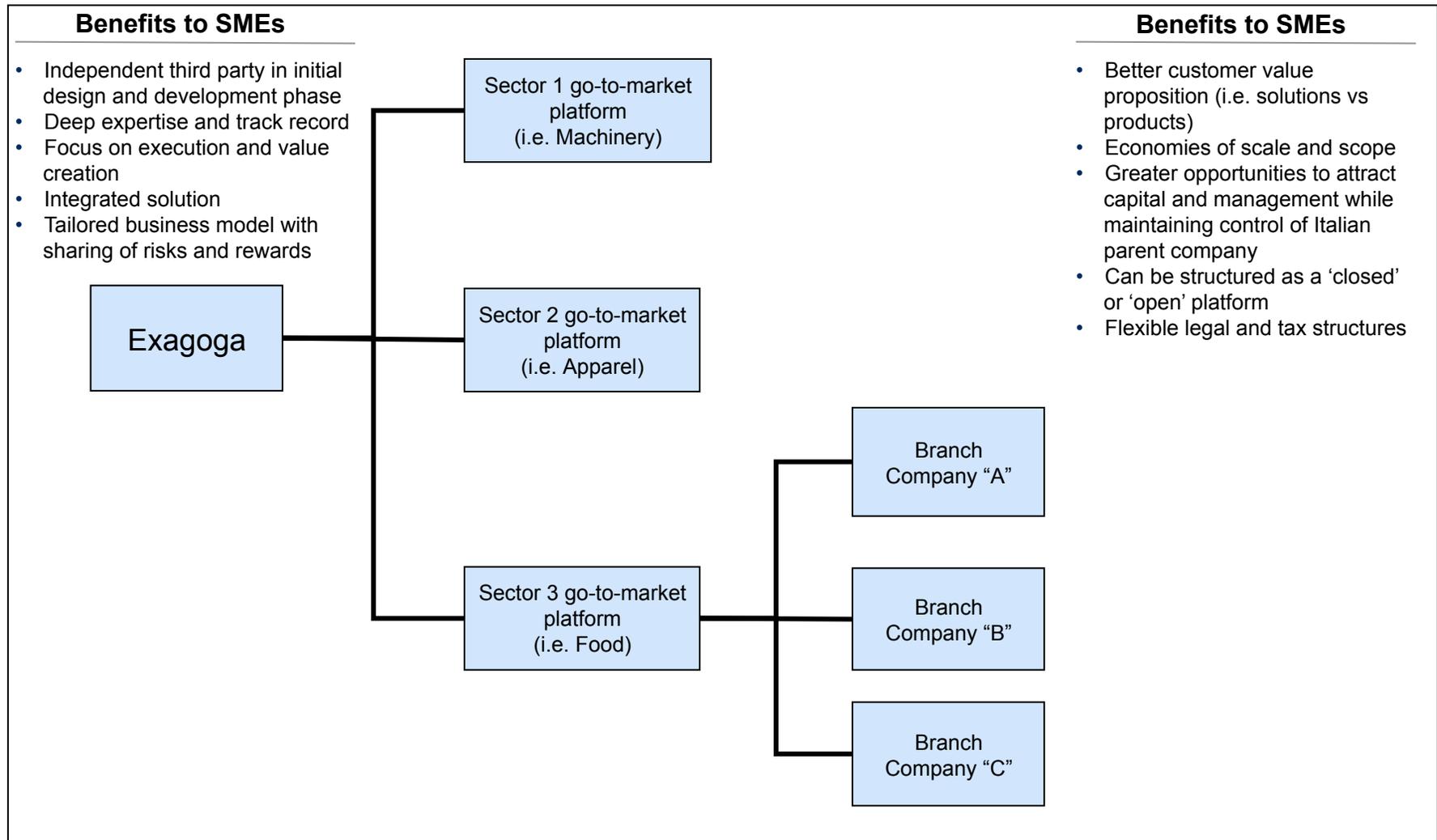
Exagoga è stata creata per integrare tre competenze essenziali al fine di creare piattaforme distributive per sviluppare le esportazioni delle migliori PMI Italiane in Nord America



Last Modified

Printed

Piattaforme distributive condivise consentiranno a reti di PMI Italiane complementari di meglio penetrare un mercato ampio, complesso, e molto competitivo come quello del Nord America



Last Modified

Printed

Agenda

- Opportunità e sfide
- Progetto Pilota: Piattaforma Italian Design
- Exagoga
- Conclusioni

Conclusioni

Fattori Chiave di Successo

1. Aggregazione delle migliori PMI
2. Focus sulla distribuzione e sull'offerta di 'soluzioni'
3. Utilizzo adeguato di risorse finanziarie, management, e network
4. Modello di business basato sulla condivisione di rischi e benefici

Benefici Partnership con Exagoga

1. Profonda conoscenza del mercato Americano e comprovata capacità di esecuzione
2. Leverage nostra capacità di mobilitare e impegnare risorse: capitale finanziario, umano, e sociale
3. Sviluppo di fatturato profittevole e valorizzazione della propria azienda
4. Mantenimento del controllo della propria azienda

Last Modified

Printed

Q & A

Email: info@exagoga.com