

Un seminario “inevitabile”

Il passato lo si legge nei risultati,

il futuro lo si legge nelle intenzioni, negli impegni ...

Un Rating Progettuale dei Business Plan

per superare il credit crunch e costruire sviluppo

9 Maggio 2012

***Milano
Sede da definire***

Prof. Giulio Sapelli

Dott. Francesco Zanotti

Contabilità del declino?

Stiamo rischiando di tuffarci in una ragionieristica contabilità del declino.

Infatti, Il rapporto tra banca ed impresa è sempre più spesso concentrato sui processi di ristrutturazione del debito. Ma, con che strategia vengono affrontati?

Attraverso una ristrutturazione efficientistica delle imprese.

Con nuova e più intensa diligenza le banche, prima di accettare di ristrutturare il debito, chiedono piani industriali precisi e dettagliati, ma ... che dicano cosa? Sostanzialmente che dicano quanto l'impresa riuscirà a snellire la sua struttura di costi permanentemente (riduzioni del personale, nuovi canali di acquisto di materie prime, efficienza organizzativa etc.) o temporalmente (ad esempio, attraverso la cassa integrazione).

Per studiare questi "Piani industriali" non servono conoscenze (modelli e metodologie) di strategia d'impresa, ma competenze contabili e finanziarie.

Purtroppo, però, la via della riduzione strutturale o temporale dei costi non può risolvere il problema perché è fondata su di alcune ipotesi che non possono realizzarsi.

La **prima ipotesi** (nascosta, ma sostanziale) è la stabilità a lungo termine della competizione. Infatti si pensa che lo snellimento della struttura di costi porti ad un aumento della competitività, almeno semi permanente. E, quindi, a quel conseguente aumento del fatturato e dei margini che produrrà l'aumento di flussi di cassa necessari a onorare debiti vecchi e nuovi (accesi per aiutare la ristrutturazione). Almeno per tutto il tempo necessario a restituire i debiti.

Ma ipotizzare la stabilità della competizione è irrealistico: come è possibile ipotizzare, contemporaneamente, che nel mondo nulla cambi e che i concorrenti se ne stiano a guardare inerti? Proprio quei concorrenti che sono stati più bravi dell'impresa in oggetto perché hanno costruito nei suoi confronti quel vantaggio competitivo che l'ha messa in crisi?

In un mondo in veloce e rivoluzionario cambiamento, sembra proprio un esercizio di contabilità del declino.

L'**altra ipotesi irrealistica** è l'attesa della ripresa. Ma la domanda è: ripresa di cosa? Una strategia di ristrutturazione efficientista è fondata sull'attesa che il mercato riprenda ad assorbire i prodotti o i servizi di prima, magari ai prezzi di prima? Anche questa è una ipotesi del tutto irrealistica. La crisi attuale è proprio la crisi di un sistema di prodotti e servizi che deve essere ristrutturato profondamente. Stanno cambiando radicalmente le esigenze delle persone che vivono nei paesi industrialmente avanzati. E' impossibile, per indisponibilità di energia, acqua e materie prime, immaginare di diffondere lo stesso stile di vita (cioè attraverso gli stessi prodotti, sistemi di produzione, distribuzione e trasporto) nel resto del mondo. Forse anche nei paesi che si stanno sviluppando si comincia a desiderare un altro stile di vita rispetto allo stereotipo attuale dello stile di vita occidentale. Una simile ripresa non è possibile.

L'imperativo etico di costruire un nuovo sviluppo

Invece della irrealistica attesa del ritorno al passato, è necessario progettare e realizzare un nuovo futuro, una nuova società ed una nuova economia. Perché questo processo si avvii sono, certamente, necessarie riforme strutturali, ma esse sono solo necessarie e non sufficienti.

Da un lato, è **necessario attivare una nuova progettualità a livello di ogni singola impresa** in modo che possa immaginare e proporre prodotti e servizi radicalmente diversi e capaci di "far vivere" la nuova società prossima ventura. Come è accaduto con la "vecchia" 500 che ha diffuso in Italia una nuova libertà di trasporto. Invece di una progettualità "contabile", espressa da pile di fogli excel, è necessaria una progettualità strategica espressa in progetti d'impresa ad alta emozionalità.

Il risultato di questa nuova progettualità strategica sarà quello di agire intensamente e permanentemente sui ricavi ed i margini in modo da ripristinare una sana capacità dell'impresa di generare cassa e, quindi, sia di ripagare i debiti che aumentare occupazione, salari e stipendi.

Dall'altro lato ed in parallelo , è **necessario che le banche sappiano valutare la qualità di progetti di futuro di una impresa.**

Un seminario ed una proposta

Per rilanciare una nuova progettualità strategica che possa far abbandonare strategie difensive e costruire una nuova alleanza di sviluppo tra banca ed impresa, abbiamo progettato il presente seminario.

Con esso intendiamo raggiungere i seguenti obiettivi.

Innanzitutto diffondere presso le banche e le imprese conoscenze (modelli e metodologie) avanzate di valutazione e progettazione strategica. Esse derivano da un nostro progetto di ricerca a livello internazionale che ci ha permesso di costruire un panorama riassuntivo della più avanzata cultura strategica esistente e di avanzare una proposta di superamento.

Poi proporre un sistema di **Rating dei business plan** che sia trasparente e progettuale.

Trasparente perché deve essere noto ed utilizzabile, sia da parte delle imprese che delle banche, l'algoritmo (le modalità di calcolo) attraverso il quale si determina il rating del business plan.

Progettuale perché deve fornire indicazioni esplicite su come migliorare la "qualità" del business plan. Ovviamente non per aumentare il punteggio di rating, ma per aumentare la qualità del business plan.

Da ultimo **fornire un modello di business plan** che serve alle imprese ad aumentare la loro consapevolezza e progettualità strategica.

Programma del seminario

09.00 – 09.15

Introduzione: la crisi attuale come crisi della società industriale

Dott. Francesco Zanotti

09.15 – 10.30

I driver dello sviluppo negli anni del boom economico

Prof. Giulio Sapelli

10.30 – 11.15

Dibattito: domande, esperienze, idee, proposte

11.15 – 11.30

Coffe Break

11.30 – 12.30

La nuova cultura strategica e il Rating Progettuale dei Business Plan

Dott. Francesco Zanotti

12.30 – 13.00

Dibattito: un nuovo rapporto tra banca ed impresa

Prof. Giulio Sapelli

Dott. Francesco Zanotti

13.00 – 14.00

Lunch

I Relatori

Prof **Giulio Sapelli**, Economista e Manager. Professore Ordinario di Storia economica all'Università Statale di Milano

Dott. **Francesco Zanotti**. Fisico teorico e Consulente di direzione. Senior Partner CSE-Crescendo.