

ARIETE spa



Dati Testuali

DESCRIZIONE AZIENDA ED ORGANIZZAZIONE

STORIA

La Pluto & Associates è una società di consulenza che nasce nel 1999 a Roma, oggi attiva a livello internazionale con sedi in quattro paesi del mondo. La Società è stata fondata da Anastasio Rossi proveniente dalla società Pinco Pallino di cui era Partner. Dopo il primo avvio in Italia la società ha avuto una crescita non organica grazie all'acquisizione della società tedesca Uber Alles nel 2003 con sede ad Amburgo; sono state successivamente aperte delle sedi a Londra, a Bombay in India e a Shanghai in Cina. La società ha creato valore per i propri clienti combinando esperienza multisettoriale e attività di ricerca aiutando aziende private e agenzie governative a migliorare le loro performance attraverso servizi di consulenza, tecnologici e di outsourcing.

Con circa 2000 partners e consulenti che servono clienti a livello mondiale, ha generato ricavi per 500 milioni € con utili, prima delle tasse, di 15 milioni €. La società è cresciuta mediamente di un 30% annuo nel corso degli ultimi dieci anni; la continua crescita sta indirizzando l'azienda verso nuovi obiettivi di espansione, oggetto di questo piano strategico, che vede l'acquisizione della società Diabolik & C, con sede in USA a Chicago, quarta società di consulenza nel mercato Americano presente in 5 paesi asiatici.

STATUS CORRENTE ED ANALISI SWOT

ulla base della nostra conoscenza nel settore dell'energia e delle telecomunicazioni, di processi e metodologie e di trend tecnologici, identifichiamo continuamente nuovi prodotti e soluzioni che offriamo ai nostri clienti per accelerare l'entrata in nuovi mercati, migliorare i processi operativi, aumentare il giro d'affari in mercati esistenti e migliorare la value chain attraverso attività di outsourcing.

I nostri clienti sono aziende di primaria importanza in settori diversificati e governi con i quali abbiamo rapporti fidelizzati e di lunga durata, siamo riconosciuti per la nostra professionalità che ci posiziona tra le prima aziende di consulenza a livello europeo.

La nostra organizzazione si struttura su sedi in quattro paesi, ognuno di esse coordinata da un Managing Director che gestisce sei dipartimenti principali: tre generali (finanza e controllo, marketing, ricerca & sviluppo) e tre operativi (grande impresa, piccole e medie imprese, enti governativi) che a loro volta si dividono in cinque aree settoriali.

Il quartier generale è a Roma, dove risiedono la maggior parte delle funzioni centrali dell'organizzazione. La società è di proprietà di 10 soci ed è governata da un Consiglio di Amministrazione di dodici membri, il presidente e CEO è Gaetano Rossi. Le previsioni per l'anno in corso prevedono una crescita organica del fatturato consolidato del 10% con un utile prima delle tasse del 13%.

ANALISI SWOT

PUNTI DI FORZA: Tecnologia di produzione, sicurezza e facile trasporto, nessun impatto ambientale, certificazioni ZXX, competitività di costi rispetto al petrolio, crescita tasso occupazione in aree rurali, accordi di lungo periodo con i fornitori

PUNTI DI DEBOLEZZA: Affidabilità fornitori, verifica profittabilità e competitività, ricavi da pochi clienti, logistica, prezzi e disponibilità delle materie prime, bassa barriera all'ingresso

OPPORTUNITÀ: risorse di combustibili fossili limitate, consapevolezza del climate warning, abbondanza delle materie prime, linee di credito, normativa

MINACCE: nuovi mercati emergenti, commodities USA, competition in renewable energy, influenza dei monopolisti, cambiamenti di policy, trading

COMPETENZE

Le maggiori competenze che differenziano la società sul mercato della consulenza sono date principalmente dai seguenti fattori:

Esperienza in settori chiave come quello energetico e delle telecomunicazioni

Forte orientamento a processi di IT con l'individuazione di soluzioni e prodotti che migliorano l'efficacia e l'efficienza di processi operativi

Capacità ed esperienza in formule di outsourcing finalizzate al miglioramento della produttività

Ricerca e sviluppo, alla quale dedichiamo il 10% annuo del nostro fatturato consolidato

Competenze tecniche e manageriali del nostro team

I valori creati che contribuiscono al consolidamento della nostra cultura aziendale si basano su differenti fattori, quali:

Lavoro in "teamwork" con forte attenzione alla pianificazione e a seguire per chiari obiettivi

Orientamento al cliente con il focus di consegnare soluzioni efficaci con il rispetto dei tempi e dei costi

Rispetto per l'individuo, con la responsabilità di creare ambienti favorevoli e rinforzando positivamente i percorsi professionali

Integrità e responsabilità sociale

PIANO FUTURO (charter)

Scopo (che cosa faccio?): il piano strategico ha lo scopo di gestire un'operazione di acquisizione del 55% delle azioni della società Diabolik & C con sede in USA che ha competenze simili a quelle della nostra società e ha un portafoglio clienti di 1000 aziende principalmente nel settore IT e telecomunicazioni e con una robusta divisione specializzata in aspetti fiscali per tax audit e certificazione.

Obiettivo (Perché lo faccio?): Con questa operazione l'azienda mira ad entrare con forza sul mercato americano e a estendere la presenza in molti paesi dell'Asia dove Diabolik è presente (Giappone, Corea, Filippine, Singapore e Malesia) assumendo il ruolo di impresa globale, seguendo i grandi clienti in differenti paesi. Questa operazione anticipa la seconda fase del piano strategico che ha lo scopo di quotare l'azienda al listino borsa di New York per il 40% del capitale con una patrimonializzazione stimata del 40% rispetto al valore odierno.

Gli obiettivi guida che indicano il perché di questa operazione sono principalmente i seguenti:

Entrare nel mercato americano

Entrare nel mercato asiatico

Integrare specifiche competenze in azienda, in particolare quelle fiscali

Integrare la realtà Diabolik per diventare una realtà globale

Patrimonializzare l'impresa per il passo successivo di quotazione al listino

Attività operative (Come vado a realizzare la mia strategia?): i dettagli e i task del progetto di acquisizione sono esposte nella parte successiva relativa ai capitoli finanziari, di mercato e di prodotto. La macro operazione prevede l'acquisizione del 55% del capitale Diabolik pari ad valore azionario stimato di 193 milioni \$ rispetto al valore totale di 350 milioni \$. L'acquisizione viene coperta con l'intervento di Pluto & Associates attraverso mezzi propri per 75 milioni \$, 35 milioni \$ con l'intervento di un fondo americano di venture capital e la restante parte pari a 83 milioni \$ attraverso un prestito sindacato per un periodo di 3 anni, rinnovabile per altri due a condizioni estremamente interessanti. A tale proposito, tre banche internazionali hanno già espresso la loro disponibilità con una lettera di interesse (allegato in appendice). Pluto & Associates assumerà il controllo in termini di leadership e gran parte del management verrà mantenuto tale.

Tempi (In quanto tempo realizzo la mia strategia?): i tempi di realizzazione sono stati stimati in 6 mesi e devono concludersi entro e non oltre il 30 giugno del prossimo anno.

La prima fase già in corso prevede un audit economico-finanziario da parte di un terzo che stabilirà il valore patrimoniale e che verrà stimato entro i prossimi 30 giorni.

La seconda fase riguarda la messa a punto dell'operazione finanziaria con le istituzioni finanziarie e la società di venture capital che si prevede sia strutturata nei prossimi 120 giorni.

La terza e ultima fase riguarda la parte legale relativa alla contrattualistica tra i differenti stakeholders. Questa fase finale si stima che sia conclusa entro il termine ultimo del 30 giugno.

Risorse occorrenti (Con che risorse monetarie e umane realizzo la mia strategia?): per la realizzazione di questa operazione è stato formato un team misto tra le società Pluto & Associates e Diabolik, coadiuvato dal project manager, capo della nostra divisione finanza, Asdrubale Minotti, team che include la presenza di esperti da entrambe le parti, finanziari, di marketing e legali. La somma occorrente per la realizzazione del piano è pari a 193 milioni \$ di cui 83 attraverso prestito sindacato, 35 con intervento di equity esterno e 75 con apporto di mezzi propri.

PRODOTTO E PROCESSO

PRODOTTO/SERVIZIO

DESCRIZIONE PRODOTTO/SERVIZIO

Il prodotto di Nonna Papera srl. è costituito da due tipologie di carne di filetto di bovino e di pollo.

Prodotto FILETTO di BOVINO, il nostro bovino cresce in argentina e si identifica nella tipologia angus, tipica della zona e di grande qualità apprezzato in tutto il mondo. L'animale viene macellato con tempistiche che garantiscono una carne morbida e gustosa con la giusta percentuale di grasso.

PRODOTTO POLLO ITALIANO, allevato a terra con l'utilizzo di mangimi certificati senza l'utilizzo di prodotti che alterano le caratteristiche naturale dell'animale.

VALORE AGGIUNTO

La società attraverso l'acquisizione è in grado di entrare nel controllo di gran parte della filiera ad alto valore aggiunto con la conseguenza di un miglioramento della qualità del prodotto, una riduzione del costo e del prezzo per il consumatore.

Questo ci dà la possibilità di creare un vantaggio competitivo nei confronti di società di trading in termini di disponibilità del prodotto e di prezzo più competitivo, con un aumento del potere contrattuale verso la grande distribuzione nei paesi di grande interesse.

PROCESSO

LOCAZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE

La società ha sede ad Amburgo a pochi Km dal porto, importante snodo commerciale internazionale. La società ha due grandi poli di lavorazione; uno in Germania vicino ad Amburgo ed uno in Argentina a Buenos Aires.

Il primo ad Amburgo ha una concessione per 90 anni, in un edificio di 20.000 mq mentre il secondo a Buenos Aires ha una concessione per 20 anni rinnovabili per altri 20, in un edificio di 100.000mq con processi di macellazione, conservazione ed imballaggio di ultima generazione.

La società ha anche due filiali commerciali (una ad Amburgo per Europa e Asia) e una a Buenos Aires (per America, Sud America).

ANALISI MERCATO, PIANO MARKETING E VENDITE

ANALISI MERCATO

DESCRIZIONE MERCATO E SEGMENTI TARGET

Il mercato del gelato e dei dessert surgelati negli USA è in continua crescita e coinvolge segmenti demografici sempre più ampi. La produzione totale ha raggiunto circa 1.7 miliardi di galloni in USA e sulla base dei gusti quelli che dominano sono vaniglia, cioccolato e fragola con circa il 50% dei consumi, mentre la vendita ha superato i 22 miliardi di USD con un 40% costituito dal consumo a casa e il 60% attraverso un consumo fuori casa (negozi al dettaglio di gelato e similari). (Fonte associazione Nazionale Alimenti e Bevande)

Il prodotto regolare è pari a circa il 60% del mercato, quello light a bassa o senza presenza di grassi, pari al 30%, circa il 5% yogurt ice cream e 5% altre tipologie. Gli USA sono il mercato leader per il consumo di gelato e dolci surgelati con una media in consumo pro capite di circa 21 litri contro i 2.1 litri pro capite a livello mondiale. (Fonte associazione Internazionale Alimenti e Bevande)

Il nostro prodotto classico servito in coni e coppette è orientato a raggiungere consumatori vari; bambini dai 6 ai 12 anni e i loro genitori, teen ager e studenti da 12 a 25 anni e le altre età con minore importanza a livello di impatto sulle vendite. Il prodotto relativo al dessert è orientato principalmente al consumatore tra i 30 e 50 anni con un reddito medio alto.

La prima fase è incentrata nell'apertura del primo negozio che sarà localizzato nel centro di Dreamville, città di circa 3 milioni di abitanti il cui centro è frequentato da circa un milione di persone e la cui zona circostante al negozio, zona commerciale pedonale, è frequentata da circa 50,000 persone al giorno in media, a piedi e in macchina. La zona è commerciale e pedonale, caratterizzata da negozi di vario genere, abbigliamento, coffee shop, arredamento, bar, ristoranti e altre tipologie finalizzate al classico shopping.

La seconda fase svilupperà l'apertura di altri cento punti in città del nord-est del Paese, con lo scopo di raggiungere lo stesso segmento di mercato, la maggior parte all'interno di centri commerciali.

GRANDEZZA E TREND

La grandezza del mercato con l'apertura del primo negozio al dettaglio è pari a 2.000 persone in termini di passaggio giornaliero con l'obiettivo di raggiungere da 300 a 500 clienti al giorno in termini di vendita, con un fatturato di circa 1.000 dollari in media al giorno. Tale parametro rispecchia la grandezza per i punti vendita della seconda fase con un target di consumatori da raggiungere in termini di vendita di 50.000 persone giornalmente per 100 negozi.

L'introduzione del classico gelato artigianale italiano è soltanto alla fase iniziale del ciclo di vita del prodotto, il trend del consumatore relativo al nostro segmento è alla ricerca di un gelato fresco con ingredienti naturali, con particolari sapori e a basso contenuto calorico. Oggi il gusto del consumatore è molto più sofisticato rispetto al passato, richiede ingredienti naturali come cioccolati di remoti Paesi equatoriali, caffè del Centro e Sud America, frutta fresca, e per tale richiesta è disposto a pagare un prezzo superiore per sperimentare nuovi gusti. Nello stesso tempo la fascia dei giovani è orientata ai gusti classici di frutta e creme con grande predominanza del cioccolato e della fragola.

Il segmento focus è orientato su prodotti a basse calorie e bassa presenza di grassi, caratteristica dominante per il settore in generale. In merito a ciò, introdurremo una linea "low-calorie low-fat" (basse calorie bassi grassi) con solo il 2% di grassi che include pezzi di vera frutta tra gli ingredienti.

IDENTIFICAZIONE CONCORRENZA

La nostra analisi ha portato a identificare i concorrenti maggiori nel segmento del gelato al dettaglio a livello nazionale. Otto sono catene di gelaterie con un marchio conosciuto, presenti anche nella grande distribuzione, Hanken Muller, Lick, Jerry & Tom, Basking, Cold Creamery, TDF, Creamfive, Fibercream, presenti in tutti gli USA con negozi propri e in franchising. A questi va aggiunta una categoria generica di piccoli gelatai locali artigianali e nella maggior parte dei casi legati a coffee shop.

Lick, Jerry & Tom e le gelaterie locali sembrano essere le più competitive rispetto a Hanken Muller che detiene la quota di mercato più importante. La tipologia di concorrenza, con alcune lievi variazioni da territorio a territorio, rispecchia quella nazionale.

OPPORTUNITÀ STRATEGICHE

Il prodotto si colloca in questo scenario di mercato con un prodotto fortemente competitivo dovuto principalmente alla differenziazione sulla qualità del prodotto in termini di freschezza e artigianalità nel produrre il gelato e varietà di gusti. Ogni negozio disporrà di una piccola linea di macchinari per produrre giornalmente il prodotto, seguendo ricette ben definite con ingredienti naturali, introducendo il gelato all'italiana, prodotto che si differenzia a livello qualitativo dal classico ice cream disponibile sul mercato.

Questi elementi non sono comuni ai concorrenti che utilizzano procedimenti in cui il gelato viene prodotto in laboratori remoti per poi essere trasportato in contenitori e surgelato.

PIANO MARKETING

STRATEGIA PRODOTTO

La società introduce sul mercato il classico gelato italiano verso cui il consumatore americano è stato sempre attratto, principalmente per la freschezza del prodotto e il gusto che si distingue dal loro classico "ice cream". Il gelato italiano è una specie di simbolo e status, simile a quello della pasta che solo la ricetta italiana riesce a valorizzare.

La strategia del prodotto è incentrata sulla qualità che utilizza ingredienti naturali focalizzandosi sui sapori e sulla varietà dei gusti.

Quattro tipi di prodotti verranno introdotti.

Il gelato classico artigianale. Il prodotto conterrà per ogni gusto pezzi di vera frutta per i gusti alla frutta, cioccolato e nocchie di vario genere per i gusti alle creme. Trend questo molto sentito dal consumatore.

Il gelato a basse calorie e bassi contenuti di grassi "low fat low calories"

"Ice pink" per teenager, un gelato il cui colore rosa e dal sapore di fragola e cioccolato attrae la fascia di giovani tra i 10 e i 16 anni, principalmente di sesso femminile.

Sei specialità di dolce surgelato, dal "tiramisù" che rappresenta un simbolo nella varietà dei dolci, riconosciuto facilmente da tutti i consumatori ad altre cinque specialità alla frutta e alle creme.

STRATEGIA DEL PREZZO

La società punta per i suoi prodotti ad applicare un prezzo leggermente inferiore alla media dei prezzi praticati dalla concorrenza, la strategia è quella di posizionarsi con un prezzo competitivo accompagnato da una forte qualità tali da soddisfare il cliente e invogliarlo a tornare costantemente costruendo una forte struttura di clienti fidelizzati che a sua volta, indirettamente attraverso il "passaparola", saranno i principali promotori dei nostri prodotti.

Il prezzo calcolato in media incorpora un margine di contribuzione pari al 70% con un margine netto in media pari al 45% dopo le spese amministrative e quelle di marketing e gli interessi.