

**BBS**  
**S**

ASSEMBLEA ASSIL, 30.11.2023

# **SOSTENIBILITA' E INNOVAZIONE: UNA SFIDA STRATEGICA**

Giovanni Fracasso

**BBS**  
MULTIPLYING OPPORTUNITIES



# NETFLIX VS BLOCKBUSTER



INIZI DEL 2000

2002

2010

2019

2021

REED HASTING E MARC RANDOLPH HANNO UN APPUNTAMENTO ALLA RENAISSANCE TOWER DI DALLAS.

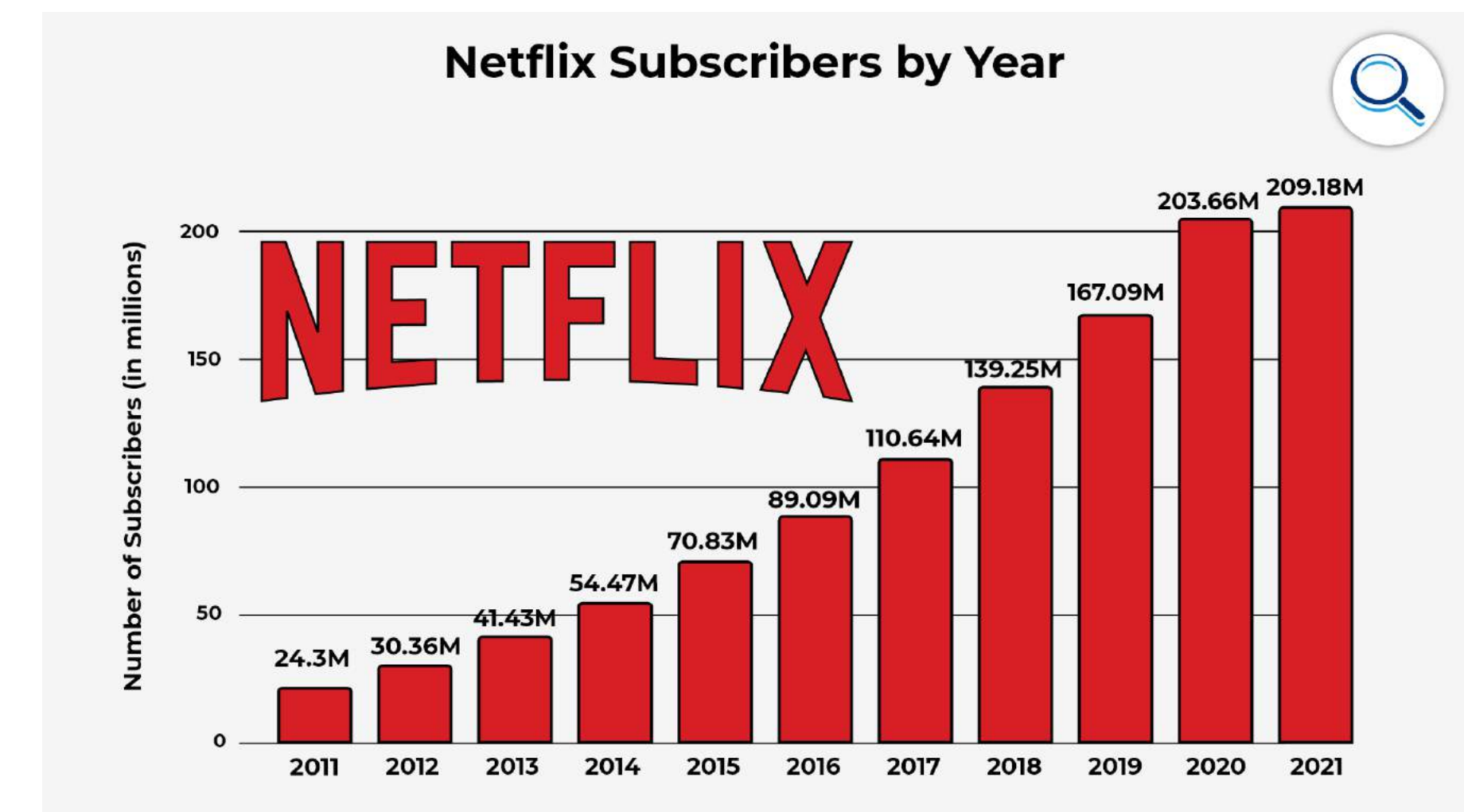
NETFLIX VIENE QUOTATA IN BORSA

BLOCKBUSTER DICHIARO' IL FALLIMENTO

NEL 2019 NETFLIX VINCE TRE PREMI OSCAR PER IL FILM «ROMA»

INCONTRANO JOHN ANTIOCO CEO DI BLOCKBUSTER E GLI CHIEDONO DI COMPRARE LA LORO START-UP NETFLIX PER 50 milioni di USD

2020-2201: CON IL LOCKDOWN AUMENTANO IN TUTTO IL MONDO GLI ABBONAMENTI A NETFLIX



**NON SOTTOVALUTARE MAI I CAMBIAMENTI**

**LA SOSTENIBILITA' E' IL MOTORE DI UN**

**CAMBIAMENTO EPOCALE**

# GEOPOLITICA DELLA SOSTENIBILITA'

NEL 2020 GLI INVESTITORI ERANO ALLA RICERCA DI NOTIZIE POSITIVE NEGLI USA: NOTIZIE DA UN NUOVO STIMOLO, DA UN MIGLIORE CONTROLLO DELLA PANDEMIA E DA UN MIGLIORAMENTO ECONOMICO.

IL PAESE FINALMENTE LE HA OTTENUTE TUTTE E TRE ...

**STIMULUS**



**VACCINATION CAMPAIGN**



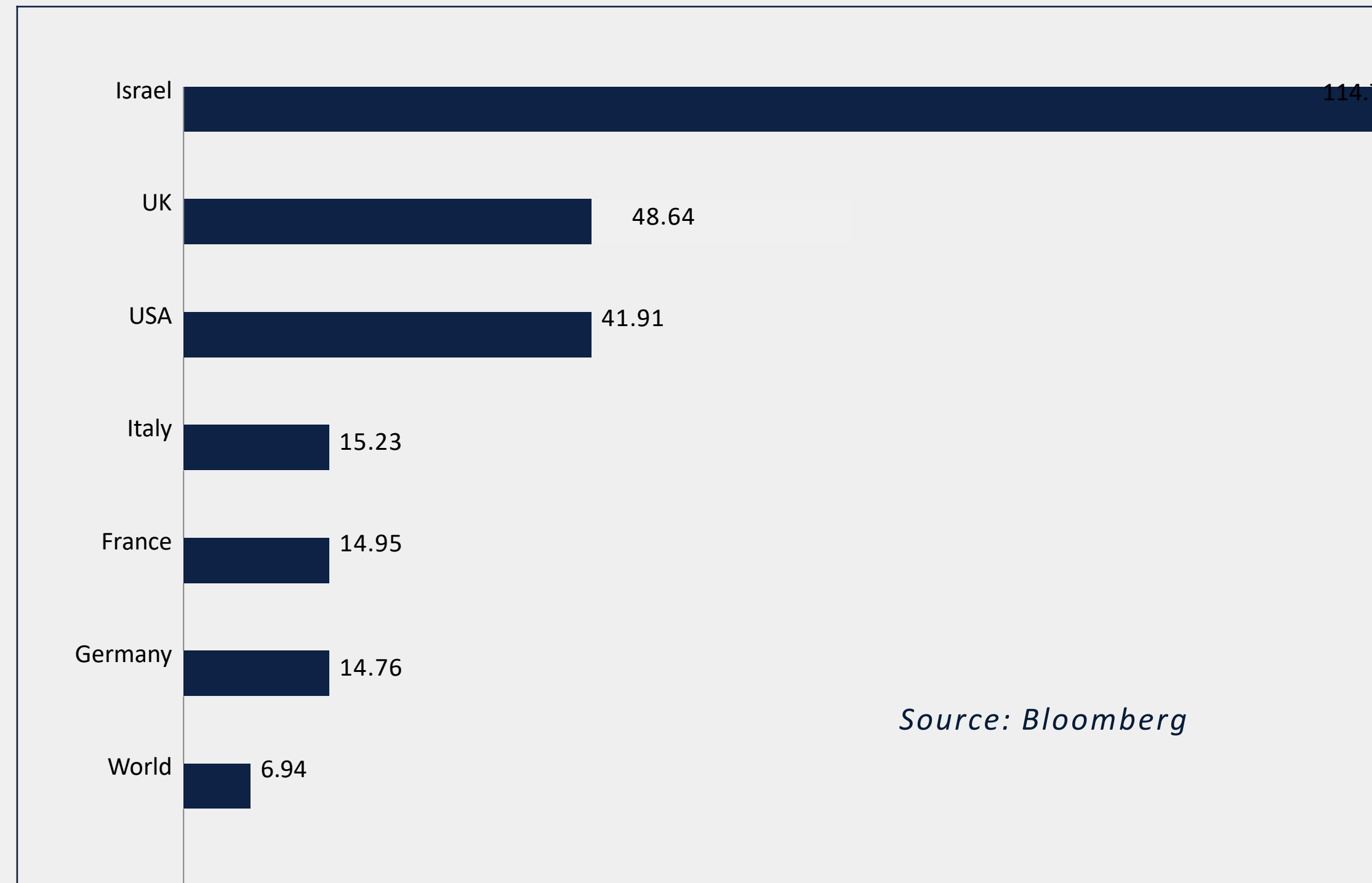
**U.S. ECONOMY**



# GLI STATI UNITI SONO DIVENTATI IL PIÙ GRANDE SOMMINISTRATORE DI VACCINI AL MONDO, PUNTANDO SU UN APPROCCIO PRAGMATICO...

## COVID-19 vaccine doses administered per 100 people

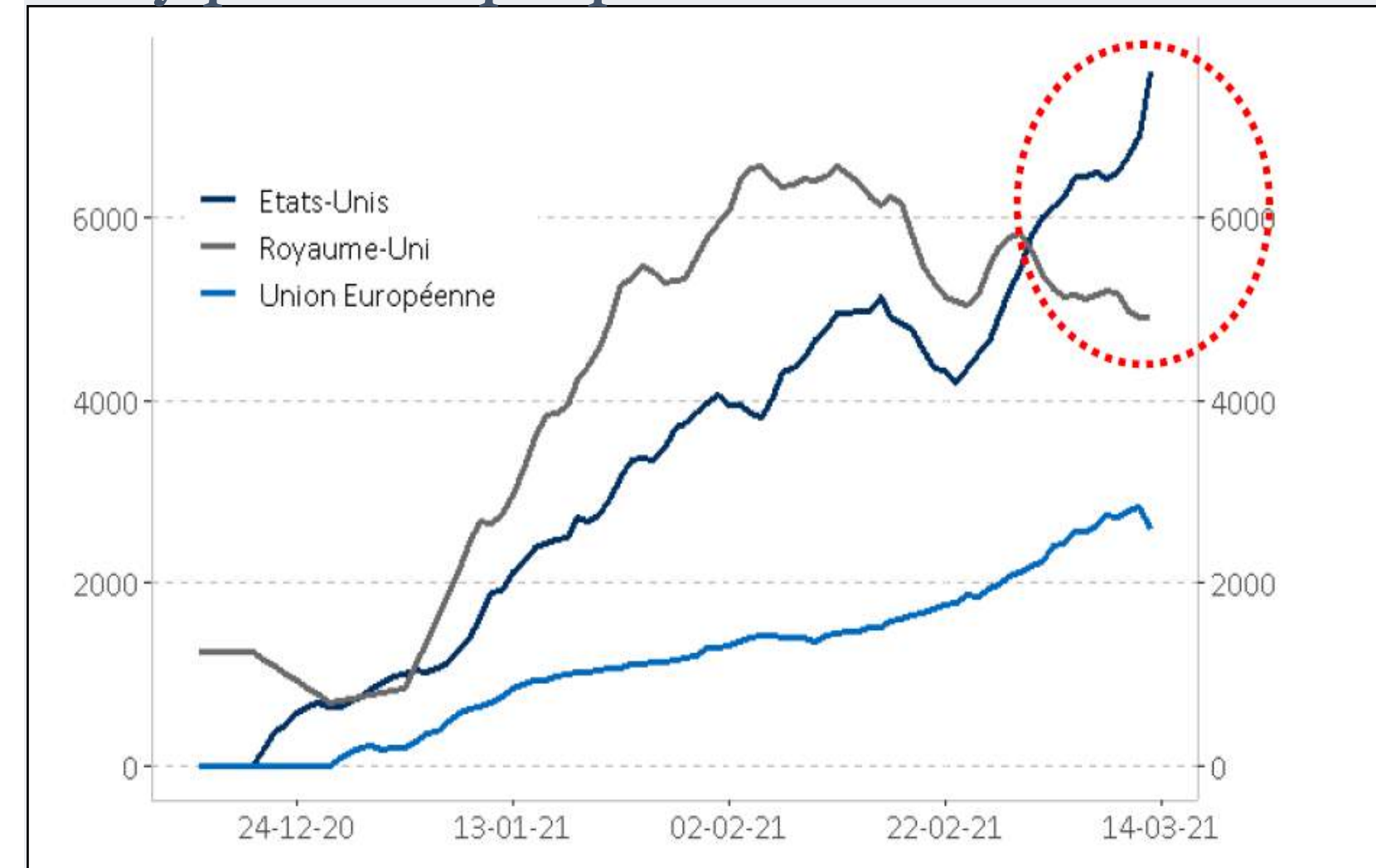
Data as of March 29<sup>th</sup>, 2021



Source: Bloomberg

Source: Bloomberg

## COVID-19 vaccine doses administered daily per 1 mn people




# UNA NUOVA STRATEGIA AMERICANA

**JOE BIDEN'S**  
**Plan for Clean Energy Revolution and Environmental Justice**

- 100% clean energy economy no later than 2050
- Invest in communities hit first and worst by pollution
- Lead the world to exceed Paris Agreement
- Create good-paying jobs in clean energy, transportation, and infrastructure

**CHANGE THE CLIMATE 2020**  
A PROJECT BY LCV



# IN UN'ECONOMIA GIÀ IN RIPRESA, IL PRESIDENTE BIDEN ELABORA UN NUOVO PIANO INFRASTRUTTURALE DA 2 o 3 TRN DI DOLLARI...



**NEW!**  
3'000  
bn

Biden sta preparando un mega piano di rilancio dell'economia di 3 mila miliardi di dollari.. Pur nel confronto duro tra democratici e repubblicani e tra gli stessi democratici...

- **Il nuovo pacchetto di stimoli potrebbe determinare una crescita del 50% del PIL USA!**

DOCALIZZATO SU INFRASTRUCTURE E CLEAN ENERGY...



...E FOCALIZZATO SU HEALTHCARE E EDUCATION



# GREEN DEAL EUROPEO



**CLIMATE PACT AND CLIMATE LAW**

- PROMOTING CLEAN ENERGY
- INVESTING IN SMARTER, MORE SUSTAINABLE TRANSPORT
- PROTECTING NATURE
- STRIVING FOR GREENER INDUSTRY
- FROM FARM TO FORK
- ELIMINATING POLLUTION
- LEADING THE GREEN CHANGE GLOBALLY
- ENSURING A JUST TRANSITION FOR ALL
- MAKING HOMES ENERGY EFFICIENT
- FINANCING GREEN PROJECTS

**The European Green Deal**

**STATE OF THE EUROPEAN UNION: RAISING CLIMATE AMBITION**

#SOTEU #EUGreenDeal

European Commission | Commission européenne



IMPATTO NORMATIVO  
FORTE SPINTA ALLA «DIFFUSIONE» DEI  
CRITERI ESG

# DIRETTIVA CSRD

**Il 21 giugno 2022, Consiglio dell'UE e Parlamento Europeo hanno trovato l'accordo in merito alla nuova proposta di Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Le disposizioni della direttiva dovranno essere recepite a livello nazionale entro 18 mesi.**

La CSRD si applicherà alle aziende quotate di grandi dimensioni, le PMI quotate (con opzione di “opt-out” per due anni) e le imprese extra UE con un fatturato netto maggiore di €150 milioni e con almeno una sussidiaria/controllata in UE. Entro il 30 giugno 2024 saranno adottati dalla Commissione Europea i due set operativi di standard prodotti dello European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG).

Sulla base di tali standard, le aziende interessate dovranno pubblicare il primo report di sostenibilità dal 2025 se già soggette alla precedente normativa in materia (la Non Financial Reporting Directive, NFRD), dal 2026 se aziende di grandi dimensioni, quotate e non, e dal 2027 se si tratta di PMI quotate. Queste ultime avranno la possibilità di esercitare un'opzione di “opt-out” per due anni e posticipare il primo report

La nuova **direttiva CSRD** renderà il bilancio di sostenibilità obbligatorio per 50000 aziende in Europa, a partire dal report 2024.

**BBS**  
**S**

MEGATREND

**BBS**  
MULTIPLYING OPPORTUNITIES



# PRIMA DEL COVID, LA GLOBALIZZAZIONE STAVA MUTANDO E POI ARRIVA L'IMPROVVISO ARRESTO...

Until 1970's/1980's

Local



1990 – 2016

"The Beauty of Globalisation"



2017 - 2021

TRADE WARS



2021 - ?

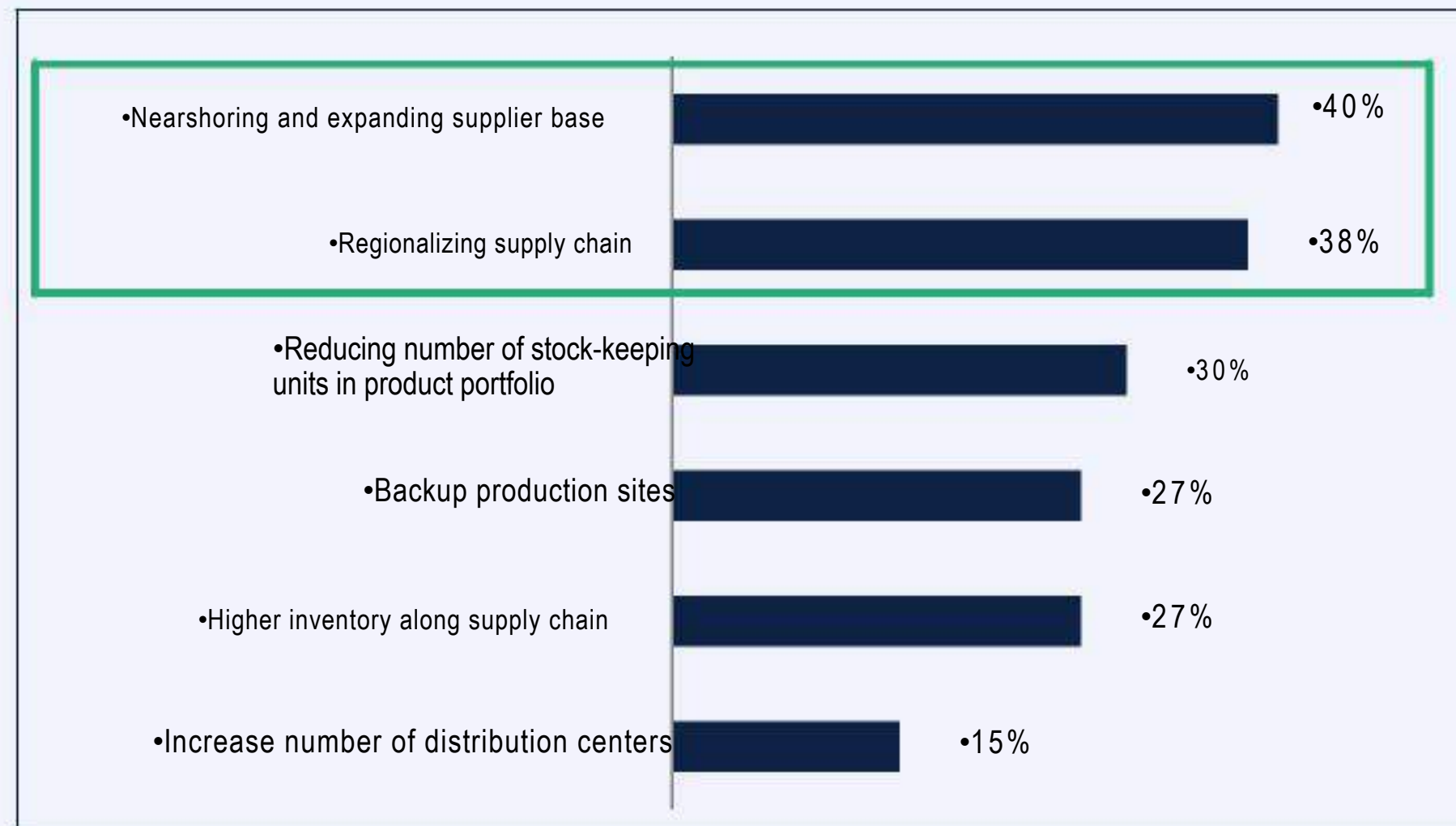
New Local ?



# IL COVID HA CAUSATO UN IMPROVVISO ARRESTO DELLA PRODUZIONE OFFSHORE ED HA ACCELERATO IL DESIDERIO DI « RELOCATION »

As a result, in 2021 business leaders are willing to increase their supply chain resilience

Planned actions to build resilience in the coming years, % of respondents



•Source: McKinsey Global Institute, extract from survey - 2021



**Offshoring Risk**

**Offshoring Opportunities**



Trade wars  
Bottlenecks  
Delivery time  
Lack of flexibility  
Large order requirement  
ESG - carbon footprint

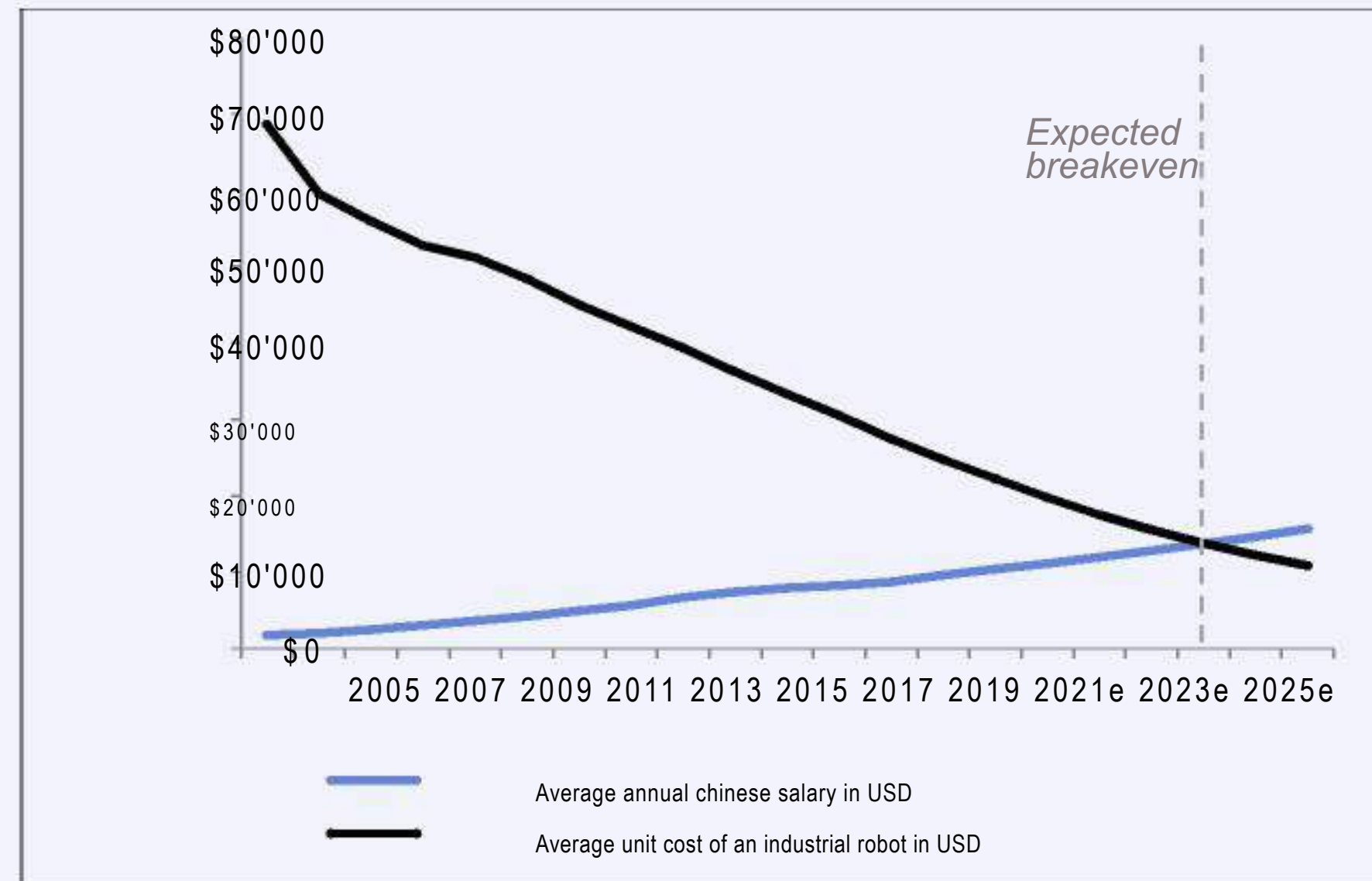
Labor Costs

# LA ROBOTIZZAZIONE E L'AUTOMAZIONE OFFRONO FINALMENTE COMPETITIVITÀ E LA FLESSIBILITÀ RICERCATE DALL'OFFSHORING

Per la prima volta nella storia, i costi dei robot sono vicini ai costi del lavoro di fabbricazione cinese e possono riguardare quasi tutti gli oggetti grazie a tecnologie all'avanguardia come l'intelligenza artificiale

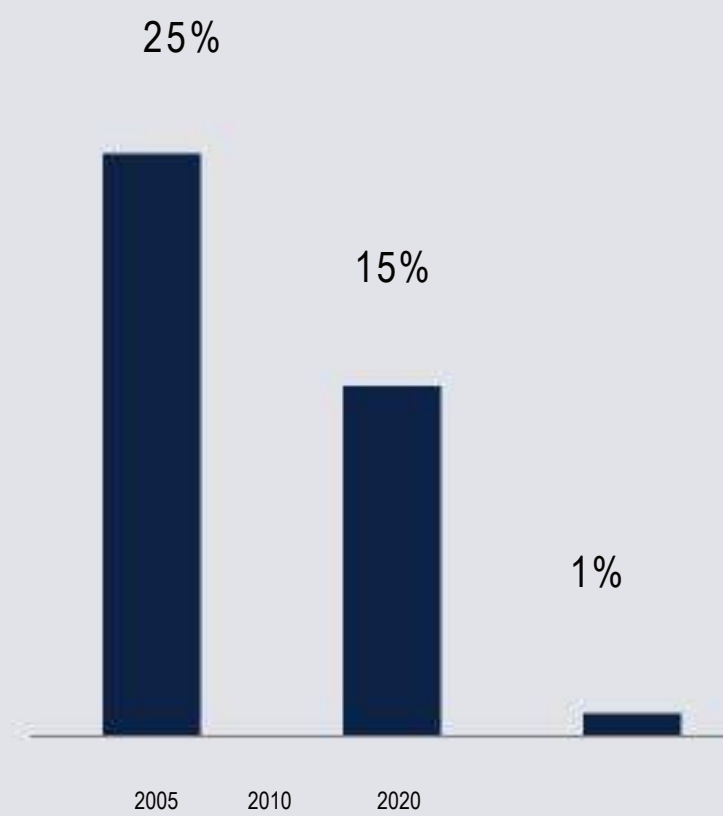
## Average annual Chinese salary vs. unit cost for an industrial robot, 2005-2025

Stimiamo che i robot industriali saranno a parità di costo con lo stipendio medio annuale cinese nel 2022/23



•Source: Edmond de Rothschild, Ark Invest, World Bank

## Percentuale di errori nel riconoscimento di oggetti da parte di robot industriali



•Source: International Robotic Association



**BMW non è riuscita a ottenere i numerosi pezzi necessari per la sua turbina, dalla Cina dovevano arrivare stabilimento di assemblaggio tedesco**

BMW è riuscita a sostituirli con dei pezzi prodotti localmente grazie alle tecnologie di stampa 3D, dopo lo shock Covid



# I GUSTI DEI CONSUMATORI CAMBIANO RAPIDAMENTE INFLUENZATI DAI SOCIAL MEDIA...

Al giorno d'oggi, i social media consentono a chiunque di diventare un trend setter: così i gusti dei consumatori cambiano molto velocemente, essere vicini ai propri clienti, essere flessibili e reattivi è fondamentale



active social media users around the globe



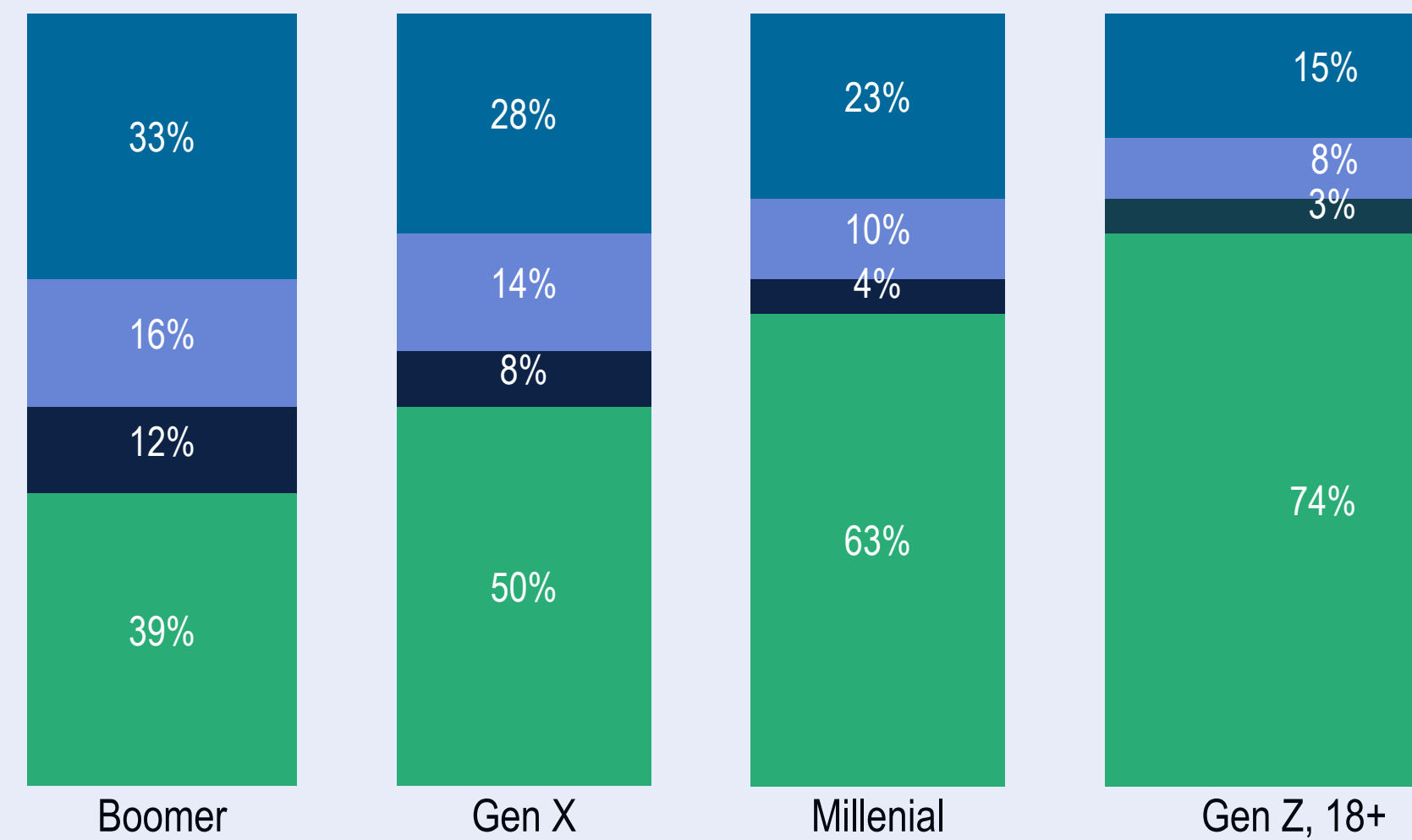
Growth/Value of social sales commerce worldwide by 2025

Predictability of trends becomes impossible, production must localise

No more spring/summer and winter/fall trends, but rather "fast fashion" i.e. 52 weeks of micro fashion seasons per year!



Survey: In general, who or what influences you the most when buying a product or brand ?



- Social Media, Influencers, Reviews Mail or newspaper
- Traditional media Friends or family offline

•Source: Edmond de Rothschild, McKinsey Global Institute



# LE AZIENDE CERCANO MAGGIORE FLESSIBILITA' NELLE LORO SUPPLY CHAINS...

L'attenzione si sta spostando dalla minimizzazione dei costi alla creazione di valore strategico per far fronte ai cambiamenti nei comportamenti dei consumatori



*Catturare l'attenzione dei clienti, sempre al passo con i tempi Modello di business dove tutto è nuovo e production  
 Optimized inventory management, few inventories  
 Grabs clients attention, always in tune with the times  
 Business model where everything is new*

# ...E LA NORMATIVA AMBIENTALE STA PESANDO SEMPRE PIU' SULLE AZIENDE PER FAR RIDURRE L'IMPRONTA DI CARBONIO...

Affrontare e anticipare i rischi ambientali - diretti e indiretti attraverso la catena di approvvigionamento - è vitale per le aziende per essere competitive, resilienti, ridurre i costi e mantenere una migliore reputazione

Carbon prices (ICE futures prices per metric ton)

Carbon prices soar in response to government pressure on producers to limit emissions



Source: Edmond de Rothschild, Bloomberg



WSJ - Wall Street Journal  
**Europe's Carbon Prices Are Going Global**  
On Wednesday, the European Commission proposed a new charge on selected imports from countries that don't tax carbon dioxide emissions in the...  
14 Jul 2021

Reuters  
**EU proposes world's first carbon border tax for some imports**  
BRUSSELS/LONDON, July 14 (Reuters) - The European Commission on Wednesday put forward plans for the world's first carbon border tax...  
14 Jul 2021

SCB - Supply Chain Brain  
**Shipping Trade Groups Submit Plan for Global Carbon Tax**  
Wake up to Coronavirus Updates and the latest Supply Chain News! Subscribe to our Daily Newsletter. Timely, incisive articles delivered directly...  
Il y a 2 semaines

•65'000  
•km

average distance between production site and selling store for jeans

•28x

supply chain emissions relative to operational emissions

•+24%

of companies asking their suppliers to report carbon footprint in 2020 vs. 2019

# DELIVEROO: COSA E' SUCCESSO?



Fonte: Bloomberg

- Deliveroo perde fino al 30% nel primo giorno della quotazione alla Borsa di Londra.
- il prezzo dell'offerta era fissato a 3,90 sterline per azione, la parte più bassa della forchetta, con l'obiettivo di ottenere una capitalizzazione di mercato all'ammissione di circa 7,59 miliardi di sterline.
- All'avvio degli scambi il titolo si è portato sui 331 pence, per poi crollare a 271 pence, un calo del 30,5% rispetto al valore fissato,
- Il titolo nella prima giornata di Borsa è stato anche brevemente sospeso dalle negoziazioni per l'alta volatilità.

# I GOVERNI VOGLIONO RAFFORZARE LA COMPETITIVITA' DELLE LORO ECONOMIE

I Governi incentivano i produttori di articoli strategici a riportare onshore la produzione. Questo passa principalmente attraverso vantaggi fiscali.



“The American Jobs Plan is part of revitalizing American manufacturing and securing our supply chains”

“We’re building out America’s supply chain so we never again are at the mercy of another country or any other nation for the critical needs.”

Joe Biden, U.S. President



“Everyone saw that certain drugs were no longer manufactured in France or even Europe (...) the state is ready to invest in such reshoring projects”

Emmanuel Macron, France’s President

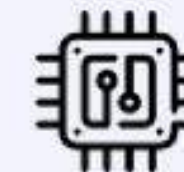
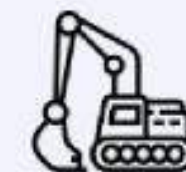
Nella prima metà del 2021, i progetti per l'installazione di nuovi stabilimenti in Francia sono stati dell'84% in più rispetto al 2020!



Un impianto di produzione di paracetamolo verrà aperto nel dipartimento dell'Isère in Francia entro il 2023, per la prima volta dal 2008!



Sectors that are likely to benefit the most from governments research for competitiveness



•Healthcare Construction Semiconductors Transportation Software and AI

•Green  
•Energy

**Quelli QUALI SETTORI POTREBBERO BENEFICIARE DI QUESTO NUOVO MEGATREND ? i che sono facilitatori di ricollocazione diventando beneficiari diretti di questo megatrend**

**ROBOTICS AND AUTOMATION TECHNOLOGIES**

- Industrial automation
- Robotics manufacturers
- Component suppliers



**INDUSTRIAL SOFTWARE AND SEMICONDUCTORS**

- Internet of things
- Cloud computing
- Industrial software
- Semiconductors



**DIRECT BENEFICIARIES**

- National industrial gems
- Key regional expertise
- Strategic resources
- Construction materials
  - Energy provider
  - Transportation



**BBS**

LOCAL IS THE NEW GLOBAL?

LA METAMORFOSI DELLA GLOBALIZZAZIONE

**BBS**  
MULTIPLYING OPPORTUNITIES



# PROFONDI CAMBIAMENTI SULLE CATENE DEL VALORE

# B B S

QUALI ESEMPI?

QUALI MODELLI?



# IL RITORNO DI ADRIANO OLIVETTI



## DAL TAYLORISMO AL CAPITALE DI CONNESSIONE

- Il modello olivettiano agisce su un piano diverso rispetto alla filantropia. Agisce in profondità
- Il piano è «inclusivo»
- Il rapporto fabbrica – comunità – territorio genera un processo di osmosi
- **Agisce sui lieviti, sugli stimoli**
- *La forza della mia azienda deriva se miglioro la vita dei miei dipendenti, se miglioro «il contesto»*
- Genera un ritorno alla comunità, un dividendo sociale Ma determina anche un potente *effetto moltiplicatore*

## I SUCCESSI IMPRENDITORIALI: DIVISUMMA 24

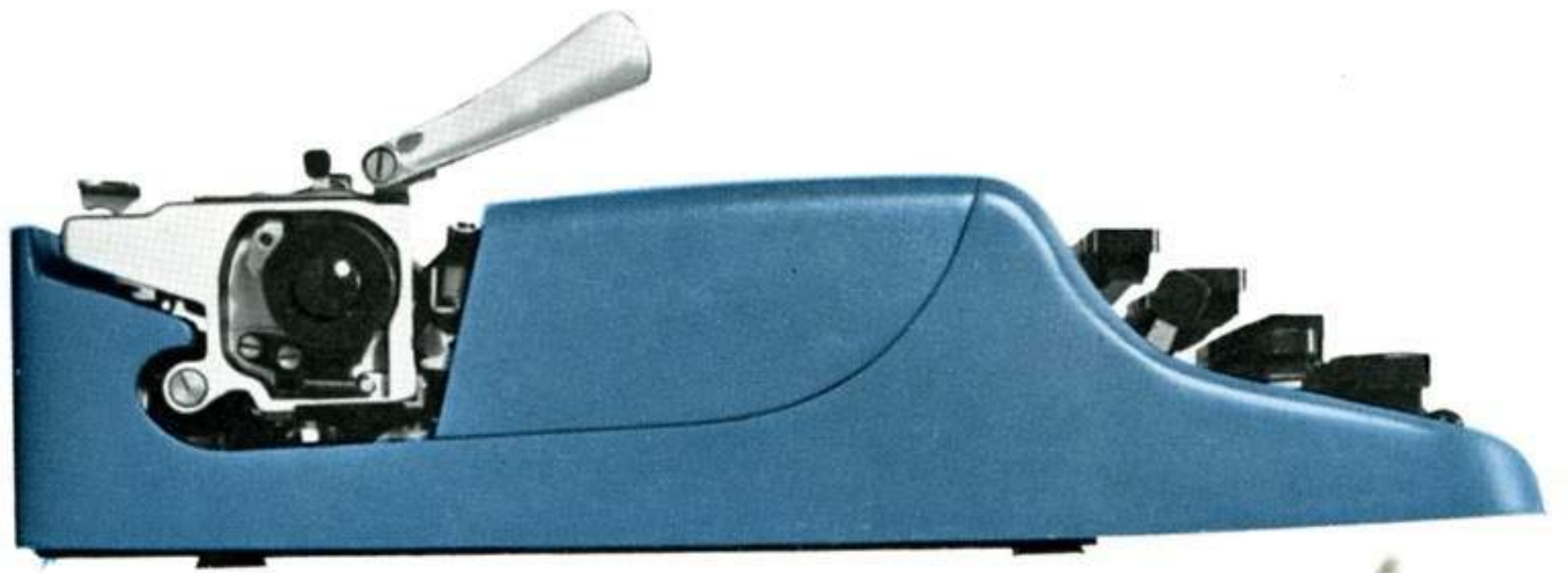
- Sempre prodotta da Natale Capellaro e Marcello Nizzoli
- Nella sua versione più redditizia aveva un margine lordo dell'80%
- Costo industriale 65.000 lire
- Prezzo di listino 325.000 lire



# INCONTRO TRA DIMENSIONE ETICA ED ESTETICA DEL FARE IMPRESA

*Nel 1955 Adriano Olivetti riceve il Compasso d'Oro*

# L'ECCELLENZA NEL DESIGN



# I NEGOZI OLIVETTI



# RICERCA E INNOVAZIONE: PUNTARE SULL'ELETTRONICA

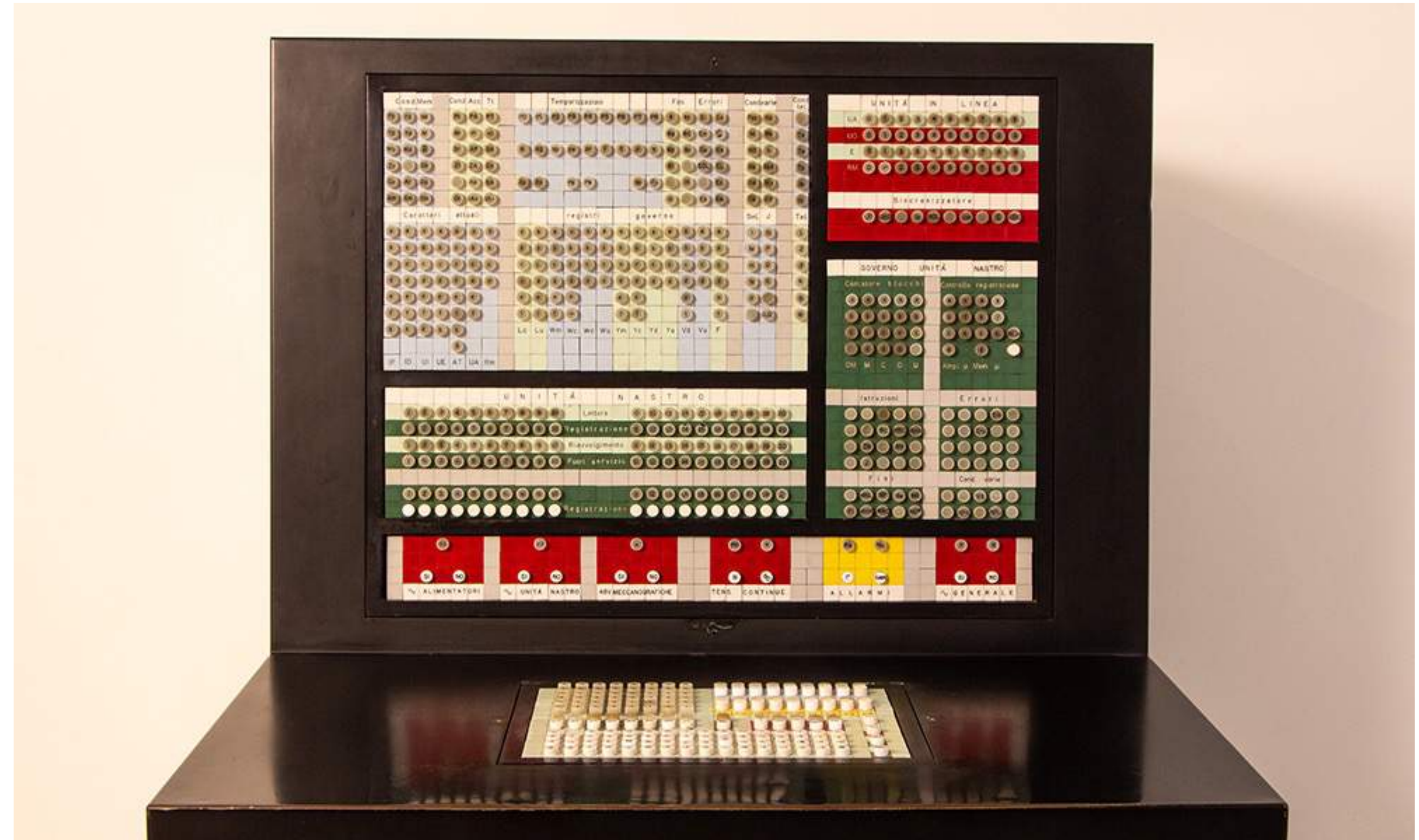
«La tecnica elettronica potrà avere nel futuro notevoli ripercussioni sul metodo di fabbricazione di prodotti attualmente realizzati in via meccanica: esiste quindi una ragione fondamentale di sicurezza che ci consiglia di non lasciarci cogliere impreparati quando la tecnica permetterà di trasformare alcuni nostri prodotti da meccanici ad elettronici».

Intervento di Adriano Olivetti all'assemblea degli azionisti del 1959, Ivrea

- Dino, fratello di Adriano aveva studiato al MIT, per sfuggire alle leggi razziali era andato in America
- Nel 1949 la Olivetti manda un giovane neolaureato del Politecnico di Milano, Michele Canepa a studiare ad Harvard: Canepa stringe un rapporto con Howard Aiken inventore del calcolatore Mark II
- Nel 1952 Dino convince Adriano ad aprire un laboratorio di elettronica a New Canan nel Connecticut
- 1954 Negozio a New York sulla Fift Avenue (al civico 500), progettato dallo studio Bbpr
- Nel 1959 la Olivetti comprò la Underwood, controllandone con il 35%, la maggioranza del pacchetto azionario: si trattava della prima acquisizione italiana negli Stati Uniti.
- Mario Tchou che a 28 anno insegna alla Columbia University a New York
- Nel 1955 Adriano Olivetti lo portò in azienda: formare un gruppo di lavoro per progettare e costruire un calcolatore elettronico tutto italiano (con la collaborazione di Enrico Fermi)
- *«le cose nuove si fanno con i giovani»*

# 1959 Elea 9003: computer a transistor

- Il prodotto concorrente della Siemens era ancora a valvole
- La Olivetti fu la prima al mondo a mettere in produzione un computer totalmente a transistor, battendo sul tempo la IBM
- Elaborare 100.000 informazioni al secondo
- Il design: Ettore Sottsass



**Plasmare il territorio...attivare nuovi stimoli**

**WELFARE GENERATIVO**

# QUALE FUTURO PER IL MADE IN ITALY?

DALLA STORIA DI ADRIANO OLIVETTI UN INSEGNAMENTO E UN MESSAGGIO DI FIDUCIA PER IL MADE IN ITALY

- O si è in grado di eccellere in qualcosa, di essere unici. O si finisce nella media e si viene scacciati
- Custodire il passato e innovare
- Il rapporto impresa-cultura per valorizzare il sapere
- L'impresa sul territorio per «seminare bellezza»

## INNOVAZIONE, SOSTENIBILITA' E COMUNITA'

ANCHE IN UNO SCENARIO DI RECESSIONE LA SOSTENIBILITA' PUO' DETERMINARE E STIMOLARE QUELLA «GRANDE SVOLTA» PER RENDERE L'AZIENDA PIU' SOLIDA, PIU' FORTE, PIU' RESISTENTE ALLA INTEMPERIE.

ALLENARSI ALLA VISIONE DI LUNGO PERIODO

**LA SOSTENIBILITA' CREA VALORE !**

# BBS

GRAZIE PER L'ATTENZIONE

**BBS**  
MULTIPLYING OPPORTUNITIES



Villa Guastavillani, via degli Scalini, 18

40136 Bologna, Italy

T. +39 051 2090111

E. [info@bbs.unibo.it](mailto:info@bbs.unibo.it)

[bbs.unibo.it](http://bbs.unibo.it)