



PIANO STRATEGICO

**EVOLUZIONE STRATEGICA, COMMERCIALE
ED ECONOMICO-FINANZIARIA 2006-2010**

Sintesi

OTTOBRE 2006

LETTERA DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO DEL GRUPPO AMA

Nel 2007 il gruppo Ama compirà 40 anni. Alla vigilia di questo traguardo presentiamo agli organi d'informazione, per prima volta nella nostra storia, un piano strategico quinquennale in cui vengono delineati con chiarezza i nostri mercati di riferimento con le loro caratteristiche e peculiarità, i nostri clienti con le loro aspettative, i nostri obiettivi di medio termine ed infine un business plan completo ed articolato per descrivere con i numeri il nostro futuro.

Quando siamo partiti in un piccolo garage il piano strategico era tutto nelle teste e nei sogni dei fondatori di questo gruppo, Luciano Malavolti e Lena Carnevali. Adesso le loro idee e i loro sogni si sono uniti a quelli di tanti straordinari collaboratori che, negli anni, hanno fatto la fortuna di AMA. Il tutto è stato organizzato e "rifinito" con la collaborazione della società di consulenza Tesi a cui va il nostro ringraziamento. Da questo lavoro, che è durato quasi un anno e che ha portato ad una serie di riflessioni e ragionamenti estremamente costruttivi all'interno del management del gruppo AMA, è nato il piano strategico che ora siamo ben lieti di mostrarVi.

Seneca diceva che "non vi è vento a favore per chi non conosce il porto (su cui dirigere)": seguendo questo aforisma il 22 Luglio 2006 il Piano Strategico è stato presentato a tutti i collaboratori del gruppo AMA perché è fondamentale che l'equipaggio abbia le idee molto chiare su dove andrà la nave.

Adesso lo presentiamo a Voi, donne e uomini di comunicazione, che ci avete "raccontato" negli anni questa nostra "straordinaria avventura", consci dell'importanza fondamentale che i media hanno nelle moderne economie quali strumenti di raccordo tra imprese e società.

Alessandro Malavolti

Orientamenti generali del Piano

Il Piano Strategico rappresenta il progetto di costruzione del futuro del Gruppo AMA e lo descrive definendo le linee di sviluppo del business e le politiche di investimento che porteranno l'Azienda a generare, nell'arco dei prossimi anni, risultati di valore crescente per tutti i suoi stakeholders.

Il senso e gli obiettivi del piano sono espressi da una **visione del business** orientata ad ottenere la leadership europea nella fornitura di componenti e attrezzature per veicoli off highway, macchine agricole e gardening, facendo leva su una **mission aziendale** rinnovata e distintiva, che punta su:

- la copertura dell'intera filiera degli operatori del settore (industriali, commerciali e professionali)
- la generazione di un elevato valore economico per i clienti mediante l'offerta di prodotti e soluzioni volti ad ottimizzare i processi connessi alla loro attività nell'ambito della filiera
- l'individuazione e il time to market di tutte le opportunità di innovazione tecnologica, distributiva e di relazione con il mercato

Per raggiungere questi traguardi, il Gruppo dovrà affrontare una serie di nuove sfide che si propongono di conseguire un ulteriore e sostanziale salto di qualità nel rafforzamento della sua capacità e presenza competitiva in Italia e nello scenario internazionale.

Queste sfide possono essere sintetizzate in **direttrici strategiche portanti** per ciascuna delle aree di business in cui l'Azienda opera e intende svilupparsi:

Business OEM

1. Estendere e rafforzare la presenza anche sui grandi costruttori attraverso la capacità di offrire soluzioni ad alto valore aggiunto per il business del cliente e di garantire elevati standard di servizio
2. Investire in modo selettivo sui diversi comparti di prodotto per valorizzare le aree di offerta con più alto potenziale di crescita e redditività (impianti elettrici, sedili e volanti, piantoni, termoformatura) agendo sulle leve della qualità, dell'innovazione tecnologica e dell'ampliamento/integrazione della gamma di offerta
3. Delocalizzare la produzione di alcune tipologie di prodotto allo scopo di contenere i costi industriali (cilindri idraulici, attacchi 3P)
4. Investire sul potenziamento degli impianti per soddisfare la domanda dei grandi clienti attraverso un aumento della capacità produttiva

Business AM – Farmer e officine

1. Consolidare la leadership in Italia facendo leva sulla capillarità distributiva, la capacità di servizio, gli investimenti di marketing e la comunicazione sull'immagine del brand
2. Investire sulla crescita negli altri Paesi europei secondo un criterio di selettività rispetto alla dimensione e al potenziale di sviluppo dei mercati
3. Sostenere la crescita in Europa attraverso un significativo potenziamento della presenza commerciale, principalmente mediante l'apertura di filiali
4. Differenziare e innovare le formule distributive attraverso l'estensione della rete di punti di vendita in franchising (Agristore)

Business AM – Privati semiprofessionali

1. Sfruttare il grande potenziale di un mercato diverso ma "contiguo" a quello dei farmer (privati semiprofessionali) attivando una strategia strutturata di investimento orientata a conseguire una penetrazione non ancora elevata ma comunque significativa, agendo da subito su scala europea
2. Creare i presupposti necessari in termini di ampliamento dell'offerta di macchine e attrezzature
3. Garantire la disponibilità di strutture commerciali e distributive sul territorio in grado di sostenere lo sviluppo di un mercato composto da "piccoli" clienti, agendo da subito su scala europea e utilizzando nei diversi Paesi i canali più appropriati (concessionari, grossisti, grande distribuzione, negozi in franchising)

RISULTATI ATTESI

- ***Performance di business***

La realizzazione delle linee strategiche di azione definite nel Piano porteranno il Gruppo AMA a conseguire entro il 2010 un ragguardevole incremento della posizione competitiva in tutte le aree di business, espresso da **quote di mercato** che, a livello europeo, si assesteranno su livelli più che doppi rispetto ai valori attuali: da 3,8% a 7,8% nell'OEM, da 3,6% a 8,7% nell'AM farmer e officine, da 0,4% a 1,3% nel settore emergente dei privati semiprofessionali.

- ***Investimenti e potenziamento degli organici***

Questo sviluppo delle performance di business sarà reso possibile da un considerevole volume di **investimenti**, dimensionabile in circa 28 milioni di Euro nel quinquennio.

L'**organico** complessivo del Gruppo crescerà dalle attuali 850 unità a circa 1500 nel 2010, ma con un tasso di incremento che, grazie allo sviluppo della massa critica e delle sinergie interne, sarà inferiore a quello del fatturato, a tutto vantaggio della redditività.

RISULTATI ATTESI (segue)

- *Proiezioni economico-finanziarie*

In un contesto di mercato stazionario, l'aumento di **fatturato** previsto è sostanzialmente corrispondente a quello delle quote: i ricavi del Gruppo cresceranno dai 100 milioni di Euro del 2005 ai 232 del 2010, con un incremento medio annuo di oltre il 18%.

Ancora più significativo sarà il miglioramento della **redditività** (il ROI crescerà dal 7% del 2005 al 35% del 2010) e dell'**indebitamento** (il rapporto debt/equity passerà da 2,7 a 0,5).

SINTESI DATI ECONOMICO FINANZIARI

HIGHLIGHTS ECONOMICO FINANZIARI

Indicatori (migliaia di euro o valori %)	Precons. 2005	%	Business Plan '06 - '10									
			06	%	07	%	08	%	09	%	10	%
Fatturato	100.713	100	117.005	100	137.768	100	162.573	100	193.789	100	231.912	100
Risultato operativo	3.253	3,2%	4.940	4,2%	8.512	6,2%	13.613	8,4%	20.446	10,6%	28.491	12,3%
Risultato netto	372	0,4%	1.386	1,2%	3.563	2,6%	7.052	4,3%	11.653	6,0%	17.012	7,3%
	totale 06-10											
investimenti action plan	27.964	100%	4.092	15%	7.525	27%	5.199	19%	5.592	20%	5.556	20%
DI CUI: PARTE OEM	8.864	32%	1.292	32%	2.750	37%	1.924	37%	1.642	29%	1.256	23%
DI CUI: PARTE AM	5.950	21%	2.300	56%	1.750	23%	600	12%	650	12%	650	12%
DI CUI: PARTE COMUNE	13.150	47%	500	12%	3.025	40%	2.675	51%	3.300	59%	3.650	66%
cash flow	3.403	3,4%	4.281	3,7%	6.688	4,9%	10.486	6,5%	15.269	7,9%	20.779	9,0%

altri DATI

INDICATORE	UNITA' DI MISURA	2.005	2.006	2.007	2.008	2.009	2.010
ROI (Rendimento Capitale Investito)	%	7,1%	9,0%	15,1%	23,0%	29,6%	34,7%
ROE (Ritorno su Capitale Proprio)	%	3,0%	10,0%	20,5%	28,9%	32,3%	32,0%
D/E (Indice di Indebitamento)	un.	2,7	3,0	2,2	1,4	0,9	0,5
ORGANICI TOTALI DI GRUPPO	#	851	964	1.081	1.214	1.342	1.483

HIGHLIGHTS ECONOMICO FINANZIARI (grafici indicatori principali)

