

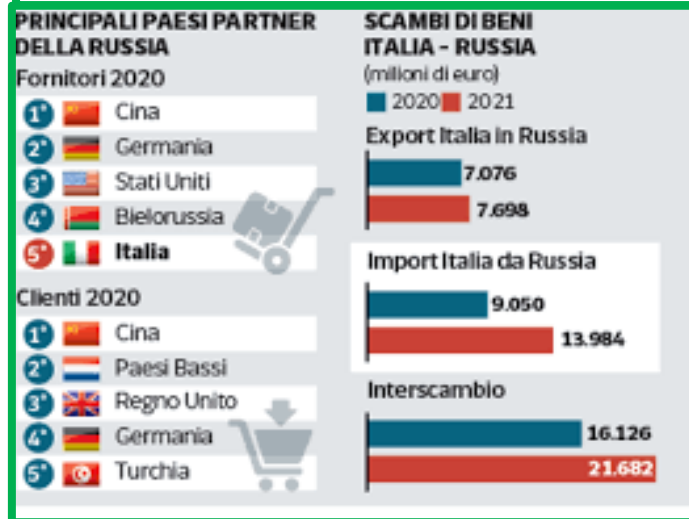


Il governo dell'azienda all'ombra della guerra

Alberto Guerzoni
Audit Leader Area Nord-Est

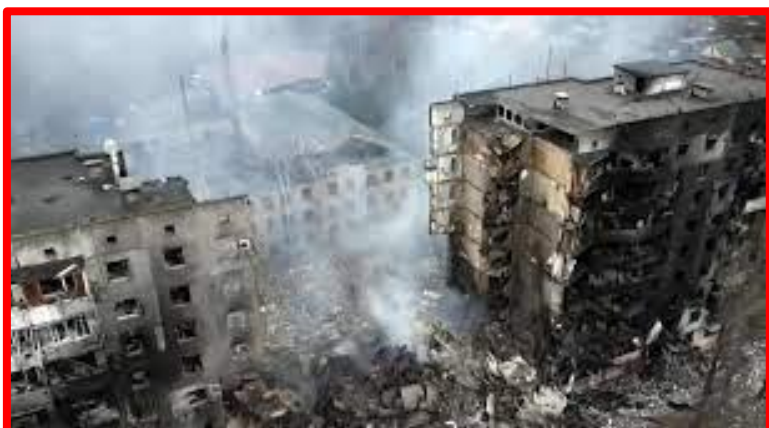
La guerra dopo 100 giorni

SANZIONI UE - Colpite 877 persone, quasi un quarto del mercato finanziario nazionale e diversi settori strategici dell'economia di Mosca, ma per ora non gas e petrolio



CRISI UMANITARIA

- Morti oltre 4.100 civili (di cui 260 bambini) e più di 5.000 civili feriti (di cui 420 bambini).
- 6,8 milioni di rifugiati hanno lasciato il Paese. Gli sfollati sono più di 8 milioni.
- Stimati da 20 mila a 30 mila i soldati russi morti
- I militari ucraini morti sarebbero almeno 12 mila (e 19 mila feriti)



COSTO - La ricostruzione dell'Ucraina potrebbe costare **circa 600 miliardi di euro**. Le distruzioni materiali delle bombe russe, lo stop forzato della produzione industriale e agricola hanno messo il paese in ginocchio.

Alcune conseguenze del conflitto in corso



Il conflitto tra Russia e Ucraina ha acuito una serie di problemi già emersi durante la pandemia di Covid-19. In particolare:

- rialzo dei prezzi delle materie prime
- interruzioni della catena di approvvigionamento.



Alluminio

La Russia è il secondo più grande esportatore di Alluminio.

L'attuale conflitto è un ulteriore fattore della corsa del metallo verso quota \$4.000



Grano

Un terzo del grano scambiato nel mondo è prodotto da Russia e Ucraina.

Il prezzo del grano è cresciuto del 51% negli ultimi 12 mesi. 14 paesi al mondo contano più del 90% di import di grano dall'Ucraina.



Palladio

Il 40% del palladio mondiale viene prodotto in Russia.

L'elemento chimico viene utilizzato dalle case automobilistiche per rimuovere le emissioni tossiche dai gas di scarico



Neon

Tra il 40%-50% della produzione mondiale di neon viene da Russia e Ucraina.

Il neon è un gas inodore sottoprodotto della produzione di acciaio ed è una materia prima fondamentale per la produzione di chip.



Gas Naturale

Il 17% del gas naturale mondiale è prodotto in Russia.

Da inizio anno il prezzo è aumentato del 257%.



Terre Rare

80% delle terre rare sono estratte in Cina.

Si tratta di minerali utilizzati nei prodotti high-tech, dalle turbine eoliche ai veicoli elettrici. Gli Stati Uniti e altri paesi stanno cercando di sviluppare forniture alternative.

Impatti in Italia



SANZIONI

Hanno interessato:

- Vendite per 686 milioni di euro
- 8,9% dell'export italiano in Russia
- 1,5% del totale export italiano.

Percentuali diseguali di “non disimpegno” dalla Russia:

- Francia (68%)
- Italia (64%)
- Germania (46%).



PIL

Ipotizzata riduzione della crescita del PIL:

- nel 2022 dal 4,7% al 2,9%
- nel 2023 dal 2,8% al 2,3%.



Approvvigionamenti

Aumento prezzi e difficoltà acquisto per:

- Frumento e mais,
- Olio di girasole
- Fertilizzanti,
- Nichel, alluminio, palladio e rame
- Argilla bianca



Energia

Secondo Confindustria, i rincari di petrolio, gas e carbone potrebbero determinare un aumento dei costi di produzione del 77% per effetto di una crescita della bolletta energetica di Euro 5,7 miliardi su base mensile e circa Euro 68 miliardi su base annua.

- Gli effetti della crisi sono disomogenei tra settori.
- Forte esposizione dell'Italia nel caso di interruzione completa della fornitura di gas russo (rappresenta il 38% del consumo)
- Le imprese hanno assorbito per ora una parte significativa degli aumenti dei costi energetici comprimendo i margini e differendo gli investimenti, mitigando l'impatto sulle fasi successive della filiera produttiva.

Ma oggi non c'è solo la guerra in Ucraina



Covid in Oriente

In Cina milioni di persone ancora sottoposte a un qualche tipo di lockdown.

Venti di guerra nel resto del mondo
Etiopia, Yemen, Sael, Nigeria,
Afghanistan, Libano, Sudan, Haiti,
Colombia, Myanmar.

The World at War in 2022

Countries in which armed clashes between state forces and/or rebels were reported in 2022*



* As of Feb 4

Source: The Armed Conflict Location & Event Data Project



statista

We challenge YOUth!
Join our upcoming challenge to combat desertification and mitigate drought

IS THIS THE FUTURE YOU HAVE BEEN DREAMING ABOUT?

And celebrate with us the Desertification & Drought Day on **June 17 2022**

Shared Prosperity Digitized Life

Migrazioni

Migrazioni di massa nell'Africa subsahariana causate dai conflitti e dalle carestie.



Inflazione e rialzo dei tassi

E cosa ci attende domani???

Le Nazioni Unite avvertono: fino al 2030 il mondo dovrà affrontare 560 catastrofi naturali ogni anno
cambiamenti climatici, emissioni gas serra, riscaldamento globale e incapacità della gestione del rischio



Nostradamus ci spiegava cosa attenderci per questo 2022:

- **Meteorite** che potrebbe colpire la Terra.
- **Crisi dell'Unione europea** – *"I templi sacri del primo stile romano / Rifiuteranno le fondamenta della Dea"*;
- **Sbarchi degli immigrati sulle coste italiane** – *"Di sangue e fame maggiore calamità / Sette volte apprese alla spiaggia marina/ Monech di fame, luogo preso, prigionia"*;
- **Forte inflazione**;
- **Attenzione all'avanzata dei robot e dallo sviluppo dell'intelligenza artificiale.**

Cosa vediamo oggi a casa nostra

- Aumento costo dell'energia e delle materie prime con conseguente impatto sulla redditività
- Aumento rimanenze di magazzino per provare a compensare la mancanza di componentistica essenziale
- Carenza di personale
- Spirale inflazionistica con impatto sui consumi e aumento del costo del personale
- Persistenti difficoltà di alcuni mercati di sbocco causa lockdown Covid in estremo oriente
- Prossimo aumento dei tassi di interesse e scomparsa delle garanzie dello Stato sui finanziamenti

- Buon abbrivio ereditato dal 2021 con portafogli ordini molto importanti
- Segnali di ripresa del turismo post Covid
- Effetti espansivi attesi del PNRR
- Risultati 2022 migliori delle attese per alcune aziende

- Rilevanti flussi migratori da Est Europa e Africa
- Incertezze sul futuro della globalizzazione
- Modifiche sostanziali alle linee di fornitura
- Ritorno del cambiamento climatico al centro dell'agenda

Ci stupiamo??? - Dodici anni anni fa si notava.....

Le catastrofi che accadono “una volta nella vita”...

U.S. Savings and Loan Crisis	1985	Long-Term Capital Management	1998
Space Shuttle Challenger	1986	Brazil	1998-99
October Stock Market Crisis	1987	Dot-com bubble burst	2000
U.S. High-yield bond market collapse and demise of Drexel Burnham	1990	9/11 and payment system disruption	2001
Salomon Brothers	1991-92	Enron/Andersen	2001
Sterling Crisis	1992	Argentine crisis	2002
Metallgesellschaft	1993	German banking crisis	2002
U.S. bond market crash	1994	Space Shuttle Columbia	2003
Orange County, CA, bankruptcy	1994	Hurricane Katrina	2005
Mexico	1995	Amaranth	2006
Daiwa Bank	1995	Subprime mortgage crisis	2007
Barings Bank	1995	Credit bubble bursts	2007
Sumitomo	1996	Real estate bubble burst	2007
Asian financial crisis	1997	Bernard Madoff investment fraud	2008
Russian sovereign default	1998	The “Great Recession”	2008-09

Fonte: Surviving and Thriving Uncertainty, Rick Funston, Stephen Wagner, John Wiley & Sons, Inc., 2010, pag. 18

Due anni fa la pandemia di Covid 19 non ci faceva dimenticare che....

Alcuni «regali» del 2019:

- Incendi in Australia
- Movimento dei gilet gialli
- Proteste a Hong Kong
- Boeing 737 Max 8
- Guerra commerciale USA-Cina
- Impeachment Donald Trump
- Brexit
- Incendi in Amazzonia
- Ennesimo cambio di governo in Italia

Il 2020 non aveva portato solo il COVID:

- Invasione delle locuste in Corno d'Africa
- Siccità in alcune zone Africa
- Inondazioni in Kenia
- Caldo record all'Artico



Anatre alla riscossa, o forse no: la Cina non manderà un'armata in Pakistan

Qualcuno arrivò a dire che la Cina avrebbe mandato un'armata di anatre in Pakistan, ma la notizia fu smentita in fretta



Il regno dell'incertezza

Businesses that are most effective and efficient
in managing risks to forward value (rewarded risks)
and managing risks to existing assets (unrewarded risks)
will, in the long run, outperform those who aren't as
effective or efficient

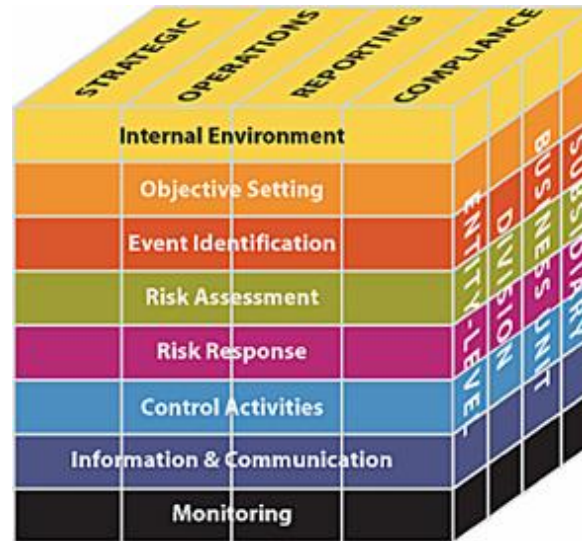


Il regno dell'incertezza

Mentre abbondano modelli e previsioni....

Nessuno può dire oggi con certezza come evolveranno le varie crisi, le catastrofi ambientali presenti o attese e le dinamiche economiche internazionali e che impatto avranno sulle persone e sulle società

Ma anche se viaggiamo in acque inesplorate, i leader delle aziende devono assumere decisioni per assicurare che le loro organizzazioni sopravvivano



Il processo decisionale non può che basarsi sul disegno di scenari futuri alternativi all'interno dei quali identificare minacce e opportunità alle quali provare a dare una risposta



Important notice

This document has been prepared by Deloitte & Touche S.p.A. for the sole purpose of enabling the parties to whom it is addressed to evaluate the capabilities of Deloitte & Touche S.p.A to supply the proposed services.

The information contained in this document has been compiled by Deloitte & Touche S.p.A. and may include material obtained from various sources which have not been verified or audited. This document also contains material proprietary to Deloitte & Touche S.p.A.. Except in the general context of evaluating the capabilities of Deloitte & Touche S.p.A., no reliance may be placed for any purposes whatsoever on the contents of this document. No representation or warranty, express or implied, is given and no responsibility or liability is or will be accepted by or on behalf of Deloitte & Touche S.p.A. or by any of its partners, members, employees, agents or any other person as to the accuracy, completeness or correctness of the information contained in this document.

Other than stated below, this document and its contents are confidential and prepared solely for your information, and may not be reproduced, redistributed or passed on to any other person in whole or in part. If this document contains details of an arrangement that could result in a tax or insurance saving, no such conditions of confidentiality applies to the details of that arrangement (for example, for the purpose of discussion with tax authorities). No other party is entitled to rely on this document for any purpose whatsoever and we accept no liability to any other party who is shown or obtains access to this document.

This document is not an offer and is not intended to be contractually binding. Should this proposal be acceptable to you, and following the conclusion of our internal acceptance procedures, we would be pleased to discuss terms and conditions with you prior to our appointment.

Deloitte & Touche S.p.A, a company registered in Italy with registered number 03049560166 and its registered office at Via Tortona no. 25, 20144, Milan, Italy, is an affiliate of Deloitte Central Mediterranean S.r.l., a company limited by guarantee registered in Italy with registered number 09599600963 and its registered office at Via Tortona no. 25, 20144, Milan, Italy.

Deloitte Central Mediterranean S.r.l. is the affiliate for the territories of Italy, Greece and Malta of Deloitte NSE LLP, a UK limited liability partnership and a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee ("DTTL"). DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL, Deloitte NSE LLP and Deloitte Central Mediterranean S.r.l. do not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more about our global network of member firms.

© 2021 Deloitte Central Mediterranean. All rights reserved.