

ROBERTO FORESTI

ESPERIENZE PROFESSIONALI

ERNST & YOUNG

GIU 17 - OGGI

- **Senior advisor**

L'incarico di consulenza ha ad oggetto lo svolgimento di attività di consulenza nella ideazione e assistenza a EYFBA in merito sia ai contenuti sia ai partecipanti e/o contatti con le Federazioni e/o Associazioni industriali di una serie di eventi EY già pianificati o di nuova concezione nonché il supporto nell'ideazione e proposizione di servizi specifici in settori di interesse per EY.

COSTA EDUTAINMENT

SETT 15 – FEBB 17

- **Direttore Generale**

Il gruppo Costa Edutainment è leader in Italia nel settore dell'intrattenimento educativo – Edutainment che significa: avere una mission educativa formalizzata ed esplicita e gestire un prodotto che sia attrattivo, divertente, interattivo e coinvolgente.

Società Leader Italiana nel business dei Parchi Acquatici

Fatturato circa 56M Euro, 3 Milioni di visitatori e 480 dipendenti in 12 strutture gestite.

Riportando al Presidente e Amministratore delegato del gruppo ho la responsabilità delle funzioni:

Sales & Marketing, Mobility and Parking, Retail negozi e food, operations (manutenzione, logistica e gestione del prodotto differenziato per i differenti parchi), ICT, HR, comunicazione, acquisti, programmazione e controllo.

Dall'inizio di questo incarico professionale mi sono occupato di redigere ed implementare il piano industriale triennale che ha permesso l'ingresso di un nuovo azionista (Palladio Finanziaria). Ho avviato il nuovo piano degli investimenti e portato a termine il relativo programma del primo anno.

Il piano approvato dagli azionisti per il triennio 2015-2018, si sviluppa attraverso 4 cardini: rinnovo del prodotto, digitalizzazione delle relazioni con i clienti (mondo social), sviluppo dei servizi a valore aggiunto (food ed eventi) e ristrutturazione organizzativa. Inaugurato il 23 marzo 2016 il nuovo acquario di Genova è stato completamente rinnovato. Così come è stato avviato, ed in parte anche subito concluso, il rinnovamento / aggiornamento delle altre strutture del gruppo nel rispetto delle attività previste all'interno del piano industriale. Attualmente è stato concepito ed avviato un progetto innovativo per il food ed il merchandising che vedrà la luce entro il prossimo aprile. E' stata creata una nuova linea di business che si occupa delle attività B2B (Eventi, congressi e sponsorship). La riorganizzazione delle attività, resa necessaria a seguito del processo di crescita avvenuto negli ultimi anni per linee esterne, è stata conclusa ed ha portato alla creazione di un nuovo modello organizzativo insieme al rifacimento e/o la definizione di alcuni dei processi primari.

Tale attività è stata svolta con il supporto dai consulenti di Alvarez & Marsal.

La previsione di chiusura dell'anno fiscale 2015 /16 (nov-ott) prevede un fatturato in crescita a circa 56M euro rispetto ai 51,4 dell'anno precedente ed un EBITDA superiore a 9,4M euro rispetto ai 5 dell'anno precedente. Un risultato decisamente migliorativo anche rispetto agli obiettivi del primo anno di piano industriale. Questo risultato è in gran parte dovuto alla crescita del fatturato ottenuta attraverso l'innovazione di prodotto ed il cambiamento della metodologia di marketing/ vendita e di comunicazione. Sempre con impatto significativo sull'EBITDA sono state le attività svolte per la riduzione dei costi, ad esempio: la calibrazione del rapporto tra le forze lavoro dirette ed indirette e le operazioni implementate per l'efficientamento e quindi la riduzione dei costi energetici e di funzionamento. Ho anche avviato un nuovo progetto strategico di customer care e customer experience che attraverserà tutte le strutture della società. Questo progetto ha due finalità: la prima è quella di assicurare un'elevata qualità della visita a partire dalla decisione d'acquisto. Fondamentale a questo scopo è stata una corretta definizione dei sistemi di mobilità e di approccio ai siti sia per le visite in gruppo che per le visite singole.

Per ottenere il tutto è stato progettato un nuovo sistema di viabilità nell'area insieme al Comune di Genova ed è stato innovato il sistema di gestione dei parcheggi in modo da poter permettere la prenotazione degli stalli da remoto attraverso un app in fase di rilascio. La seconda è di massimizzare i ricavi sia base che ancillari (food , parcheggi, permanenze nell'area e visite guidate) attraverso un corretto posizionamento dei prezzi., Le politiche di pricing

sono state definite dal mio team utilizzando un nuovo modello di dynamic price (pacchetti golden, premium , base). Quindi sono stati realizzati accordi con gli operatori del settore per i visitatori che arrivano attraverso gli aeroporti, le navi da crociera e i bus turistici. Circa 800 stalli nell' area per un fatturato totale di quasi 3 M di euro. In ultimo e' stato costruito un bundle per massimizzare la permanenza dei visitatori nella area ligure per mezzo di una serie di accordi con il Comune di Genova, Porto Antico e la Regione Liguria, le compagnie aeree ed i tour operators. Sulla base di questi risultati e dei piani di attività presentati il CDA non ha avuto esitazioni nell'approvare il budget relativo al secondo anno di piano.

FIERAMILANO SPA

LUG 14 – LUG 15

- **Global business director**

Come Global business director ero a capo di tutte le attività di business di Fiera Milano a livello mondiale. La mia era una responsabilità di P&L che includeva quindi anche le attività produttive (operations e personale), nonché la responsabilità diretta dello sviluppo e della gestione dei prodotti propri (manifestazioni) fino ad allora esternalizzati. In questo incarico mi sono occupato, insieme a Boston Consulting Group, della stesura e della presentazione, inizialmente all' AD di gruppo e successivamente al Consiglio di amministrazione, del piano industriale 2015-2018. Come conseguenza dell' approvazione dello stesso ho iniziato a lavorare insieme ai teams al riposizionamento dei prodotti esistenti ed alla creazione di nuovi servizi.

Ho fatto parte dello steering committee che si e' occupato delle attività verso Expo 2015 in collaborazione con PWC. E' utile sottolineare che nel mio periodo di lavoro in Fiera ho potuto allacciare ed intrattenere rapporti con le piu' importanti associazioni industriali italiane ed estere, questo mi ha portato a conoscere direttamente le dinamiche di molti mercati ed i key players che ne fanno parte.

In tutto il periodo in Fiera Milano e in ogni incarico ricoperto, uno dei focus prioritari è sempre stata la gestione di tutti gli aspetti relativi al destination marketing e alla mobility, strategici per il successo di ogni iniziativa in qualunque parte del mondo e con flussi importanti di visitatori.

FIERAMILANO SPA

GEN 12 – GIU 14

- **Direttore Commerciale internazionale e sviluppo**

Mi e' stato richiesto di aggiungere ai miei precedenti compiti lo sviluppo delle operazioni internazionali. Questo lavoro includeva la responsabilità di 7 Joint venture straniere in Brasile, Russia, Cina, Sud Africa, Turchia ed una partnership commerciale con una azienda americana. Tali attività hanno permesso di incrementare i ricavi del gruppo di circa 36 M Euro. Ricavi generati in gran parte attraverso una crescita per linee esterne ottenuta grazie all' acquisto di 3 nuove organizzatori di fiere internazionali in Cina , Turchia e Sud Africa.

Le operazioni di M&A sono state da me direttamente coordinate e poi proposte all' AD e al Consiglio di amministrazione per approvazione. Su queste nuove piattaforme insieme al mio team abbiamo poi iniziato le operazioni di geo-cloning dei prodotti piu' importanti posseduti dalla capo gruppo in differenti e nuovi paesi e abbiamo messo a punto una matrice organizzativa per sfruttare meglio il potenziale del mercato globale. In parallelo abbiamo avviato i processi di integrazione delle politiche del personale e delle procedure del gruppo (fnance, reporting, IT, etc). Abbiamo avviato il ricambio dei proprietari /imprenditori cedenti, inserendo nuove figure apicali e ristrutturando le aziende dove necessario. Infine ho sviluppato rilevanti azioni commerciali insieme alle associazioni di categoria ed al Governo Italiano per facilitare le esportazioni di vari settori industriali. In questi anni ho creato una divisione interna (servizi ai visitatori) che si occupa nello specifico di tutte le attività relative alla ristorazione attiva sul sito milanese cambiandone i meccanismi e differenziandone l'offerta. Alla stessa divisione ho attribuito la responsabilità del merchandising.

FIERAMILANO SPA

GEN 08 – DIC 11

- **Direttore Commerciale di Gruppo**

Alla fine del 2007, sono stato chiamato (dal nuovo AD dell'azienda) a ricoprire il ruolo di Direttore Commerciale (una posizione che è diventata di Gruppo nel Giugno 2009). Questo comprende la responsabilità su ricavi, margini e crescita per tutti i settori "customer" e il coordinamento di tutte le attività commerciali delle nostre controllate. Oltre a questo ho promosso lo sviluppo di un nuovo modello di business e di organizzazione per l'intero Gruppo, al fine di dare notevole impulso al processo di trasformazione che abbiamo avviato nel 2007 per realizzare la visione aziendale. Questo ha portato a significativi cambiamenti organizzativi e di governance in tutto il gruppo e un focus molto più forte su clienti, ricavi e margini.

FIERAMILANO SPA

GEN 03 – DIC 07

- **Direttore Vendite - Espositori**

Sono stato assunto in Fiera Milano dall'AD che ha gestito la quotazione della società alla Borsa di Milano. Cercava una persona che potesse portare in un'azienda vecchio stile, ex pubblica e monopolista, le competenze e l'approccio tipico delle aziende di servizi (*più*) competitive. Ho creato da zero un nuovo settore di attività per la vendita di servizi agli espositori presenti alle manifestazioni presso la fiera. La sfida è stata che questo era davvero un campo inesplorato e che non potevo assumere le risorse necessarie dal mercato, ma ho dovuto ri-organizzare il personale esistente (competenze, modi di lavorare, obiettivi ecc.) In 5 anni il giro di affari è passato da 0 a 35 milioni di Euro. Inoltre, in occasione dello sviluppo del nuovo quartiere espositivo di Rho (nel 2005, uno dei più significativi progetti immobiliari di sviluppo in Lombardia) mi è stato chiesto di mettere a frutto la mia esperienza precedente nel settore delle telecomunicazioni e delle tecnologie ed aggiungere così alle mie responsabilità la gestione del team di progetto responsabile dello sviluppo del sistema di telecomunicazione e controllo degli accessi, avendo l'opportunità di coordinare e gestire la negoziazione di diversi fornitori.

BT ITALIA ALBACOM

SET 01 – DIC 02

- **Responsabile Vendite Italia – PMI**

Promosso in questo ruolo, ho subito iniziato a introdurre una serie di cambiamenti organizzativi e di business (definizione di alcune aree, turnover del personale, sistema di commissioni e incentivi, etc.) che ha generato il 30% di crescita di ricavi e margini su base annua.

BT ITALIA ALBACOM

APR 00 – AGO 01

- **Responsabile Vendite Nord-Italia – PMI**

Un anno dopo l'ingresso in BT Albacom sono stato promosso ad un ruolo più senior con la responsabilità di una più ampia area e gamma di clienti. Ho gestito un bilancio di circa 70 milioni di dollari e un team di 20 collaboratori diretti e 300 agenti.

BT ITALIA ALBACOM

FEB 99 – MAR 00

- **Responsabile Vendite Area Lombardia – Canale indiretto**

Durante i miei ultimi anni in Motorola ho potuto vedere che gli sviluppi della tecnologia stavano trasformando il mercato nel settore delle telecomunicazioni, con un significativo potenziale di crescita in Italia, soprattutto per le aziende multinazionali. Ho quindi accettato con entusiasmo l'offerta di BT Albacom di far parte della loro impresa appena lanciata sul mercato Italiano. Ciò mi ha dato l'opportunità di mettermi alla prova in un contesto di start-up e in un nuovo segmento di business.

MOTOROLA SEMICONDUCTORS

MAG 97 – GEN 99

- **Responsabile Vendite Sud-Europa – Consumer System Group**

In seguito ai risultati ottenuti nel ruolo di Sales Manager per l'Italia, la società mi ha offerto l'opportunità di diventare Sales Manager per il Sud Europa del Consumer System Group. Ciò mi ha dato l'opportunità di gestire clienti in Italia, Spagna, Francia e Turchia, guidando un team internazionale di commerciali, di tecnici di applicazione e di personale del Customer Care (un team di circa 10 persone); per questi paesi ho anche avuto la responsabilità del Business Development.

MOTOROLA SEMICONDUCTORS

APR 94 – APR 97

- **Responsabile Vendite Italia – appliance / consumer and smartcard market**

Nel 1994 ha avuto luogo in Motorola una profonda riorganizzazione nell'ambito della quale sono stato promosso al ruolo di Sales Manager Italia per il nuovo settore "appliance / consumer & smartcard". Gestivo un team di 4 agenti. Nel 1994 mi è stata anche data la responsabilità di Key Account Manager per l'intero Gruppo Electrolux. I miei principali clienti erano: Electrolux, Whirlpool, Indesit,, GE Procond, Siemens, Osram e gestivo un budget di vendita di circa 20 milioni di \$.

MOTOROLA SEMICONDUCTORS

LUG 89 – MAR 94

- **Field sales engineer – Strategic OEM Accounts Group**

Inizialmente mi sono concentrato sul business promettente del Lighting, che prevedevo avrebbe vissuto un periodo di rapida crescita e buoni margini. Ho sviluppato questa attività a tal punto che mi è stato assegnato uno speciale premio da parte del Presidente regionale di Motorola. Inoltre, sono riuscito a

sfruttare la mia conoscenza del Gruppo Zanussi per identificare una nuova opportunità di business nell'introduzione di componenti elettronici nei loro elettrodomestici "bianchi" (frigoriferi, lavatrici, ecc.) Questo ha portato allo sviluppo di un'opportunità di business completamente nuova per l'azienda, che presto abbiamo esteso all'intero settore elettrodomestici. In contemporanea, ho anche curato una serie di altri importanti clienti OEM, compresi quelli primari nel Settore delle comunicazioni elettroniche (ad esempio Marconi e Alcatel). Il mio rapporto era l'OEM Sales Manager ed ero responsabile di un budget di vendita di 9 milioni di \$.

SGS- THOMSON MICROELECTRONICS

SET 87 – GIU 89

- **Field sales engineer – mercato consumer**

Ero responsabile del settore di produttori di TV (ad esempio, gruppo Zanussi, Seleco, Brionvega, Siemens-Osram, Ultravox, gruppo Philips). Riportavo direttamente al Consumer Sales Manager per l'Italia. Sono riuscito ad incrementare sia la base di clienti, sia il numero di applicazioni acquistate da ciascun cliente, aumentando così il fatturato da 1.900 k \$ nel 1987 a 3.100 k \$ nel 1989.

MELCHIONI SPA

DIC 84 - AGO 87

- **Field sales engineer – Dipartimento industriale**

Melchioni spa era un distributore di componenti elettronici per NEC, Matsushita, SGS, PHILIPS, SHARP. Ho iniziato come venditore junior per le Piccole e Medie Imprese e dopo un anno sono stato promosso alla gestione di grandi clienti (ad esempio Olivetti, Face Standard e Italtel). Ho gestito un budget di vendite che è passato da 150k \$ nel 1984 a 1.700 k \$ nel 1987. All'inizio del mio ultimo anno in azienda sono stato scelto da Melchioni e SGS - Thomson per far parte di un programma congiunto per sviluppare i giovani talenti; questo ha portato poi alla mia assunzione da parte di SGS - Thomson, in pieno accordo con Melchioni.

STUDI

ISTITUTO TECNICO INDUSTRIALE

Perito Elettronico

LUGLIO 1983

FORMAZIONE

CORSI MOTOROLA

- Motorola leadership institute
- Motorola leadership academy
- Team building
- The not verbal communication
- Six sigma program - the customer satisfaction

CORSI ESTERNI

- Economic Analysis to Lead the Business - quattro settimane di corso intensivo in SDA Bocconi
- Leadership , communication and motivation di Training Meta
- Personal coaching sessions - con PDI
- Keaser methodology applied to Sales
- Presentation skill

LINGUE

Italiano – madre lingua; **Inglese** – avanzato;

Autorizzo il trattamento dei miei dati ai sensi del D.lgs 196/2003.