

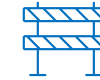
Il cambiamento e le priorità da considerare

Pierpaolo Mamone | Deloitte Consumer Products Sector Leader

16 Aprile 2025

I trend emergenti pongono le aziende italiane dell'industria dei beni di consumo innanzi ad un contesto di grande cambiamento...

PROTEZIONISMO E DAZI USA



+10-20%

incremento dei prezzi al consumo dei prodotti impattati dai dazi negli USA

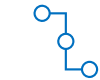
LENTA CRESCITA DEL PIL



-0,2 p.p.

riduzione del tasso di crescita atteso del PIL reale nell'Eurozona nel '25 e '26

INCREMENTO DELL'INCERTEZZA



x3

incremento del *World Uncertainty Index* rispetto a Febbraio '24

RIDUZIONE DELLE MARGINALITÀ



c.50%

delle aziende dell'industria dei Beni di Consumo con riduzione dell'Ebitda M.

RAPIDA EVOLUZIONE TECNOLOGICA



79%

dei manager che valuta un forte impatto della GenAI in <3 anni

...che impone una ridefinizione delle priorità: ottimizzare i costi, consolidare la crescita dei ricavi ed adeguarsi agli eventi esogeni

PRIORITÀ PER LE PMI ITALIANE

**OTTIMIZZARE LA
STRUTTURA DI COSTO**



**CONSOLIDARE LA
CRESCITA DEI RICAVI**



**ADEGUARSI AGLI EVENTI
ESOGENI**



CATENA DEL VALORE



SVILUPPO PRODOTTO



ACQUISTI



**PRODUZIONE E
CONTROLLO QUALITÀ**



MARKETING



POST-VENDITA



PIANIFICAZIONE



MAGAZZINO



**ASSET MANAGEMENT
E MANUTENZIONE**



VENDITE



AMMINISTRAZIONE, FINANZA E CONTROLLO



RISORSE UMANE, LOGISTICA, IT...

In questo contesto la trasformazione digitale risulta uno dei fattori chiave per la messa a terra delle azioni utili ad affrontare le sfide future, ma solo il 50% delle PMI ha avviato un piano digitale

Principali priorità per le PMI Italiane...

**OTTIMIZZARE LA
STRUTTURA DI COSTO**



**CONSOLIDARE LA
CRESCITA DEI RICAVI**



**ADEGUARSI AGLI EVENTI
ESOGENI**



...e azioni che stanno implementando per le sfide future...

1

**INVESTIMENTI PER INNOVARE I
PROCESSI AZIENDALI**

2

**TRASFORMAZIONE DELLA
STRUTTURA ORGANIZZATIVA**

3

**INCREMENTO DELLE INIZIATIVE DI
SOSTENIBILITÀ AZIENDALE**

4

**INVESTIMENTI A SOSTEGNO DEL
CAPITALE UMANO**

5

**CONSOLIDAMENTO PATRIMONIALE E
FINANZIARIO**

MA

...che solo il **50%**
delle **PMI** sta
avvicinando con un
piano di
**TRASFORMAZIONE
DIGITALE**

Quali sono le possibili ragioni per cui solo il 50% delle PMI sta adottando una trasformazione digitale?

Principali motivi per cui le PMI ritardano la trasformazione digitale

- 1** I progetti di digitalizzazione richiedono ingenti investimenti economici e lunghi tempi di ritorno dall'investimento
- 2** Le PMI spesso non possono permettersi di affrontare progetti di digitalizzazione per mancanze di competenze (tecnologiche) e/o personale da dedicare
- 3** I progetti di digitalizzazione consistono principalmente nell'introduzione di strumenti informatici per automatizzare/digitalizzare i processi, senza ripensare anche l'organizzazione e i processi
- 4** I progetti di digitalizzazione non sono una priorità per le PMI e non sono decisivi per essere competitivi

*Abbiamo verificato tali
evidenze con un
campione di aziende*

ASSOCIATE IBC

*Tramite la
somministrazione di un*

QUESTIONARIO

Dall'analisi dei risultati emergono dei «*falsi miti da sfatare*» a fronte della consapevolezza delle PMI relativa alla forte importanza strategica della trasformazione digitale

CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE

107

Aziende che hanno
risposto al questionario

~87%

Aziende con fatturato
<50 Mln€

Affermazioni

Risultati

1

I progetti di digitalizzazione richiedono ingenti investimenti economici e lunghi tempi di ritorno dall'investimento

60%
VERO

40%
FALSO

2

Le PMI spesso non possono permettersi di affrontare progetti di digitalizzazione per mancanze di competenze (tecnologiche) e/o personale da dedicare

78%
VERO

22%
FALSO

3

I progetti di digitalizzazione consistono principalmente nell'introduzione di strumenti informatici per automatizzare/digitalizzare i processi, senza ripensare anche l'organizzazione e i processi

70%
VERO

30%
FALSO

4

I progetti di digitalizzazione non sono una priorità per le PMI e non sono decisivi per essere competitivi

16%
VERO

84%
FALSO

Nell'approcciare un percorso di digitalizzazione, le PMI possono beneficiare di accessibilità a soluzioni tecnologiche mature da implementare secondo un approccio graduale

1

I progetti di digitalizzazione richiedono ingenti investimenti economici e lunghi tempi di ritorno dall'investimento

VERO

FALSO

ACCESSIBILITÀ DELLA TECNOLOGIA



PERCHÉ IL
MITO È
SFATATO?

APPROCCIO GRADUALE



ALCUNI ESEMPI APPLICATIVI CONCRETI

INTEGRAZIONE DOCUMENTALE



MES (MANUFACTURING EXECUTION SYSTEM)



AI GENERATIVA



Per intraprendere un percorso di digitalizzazione si può fare ricorso a competenze esterne, da integrare all'interno della propria azienda tramite un percorso di cambiamento

2

Le PMI spesso non possono permettersi di affrontare progetti di digitalizzazione per mancanze di competenze (tecnologiche) e/o personale da dedicare

VERO

FALSO

...A

DA...

Le competenze chiave per la trasformazione digitale devono essere già presenti in azienda

*L'utilizzo di
**COMPETENZE
ESTERNE** abilita lo
sviluppo di programmi
di digitalizzazione*

VANTAGGI

- ACCELERARE L'AVVIO DEL PROGRAMMA DI DIGITALIZZAZIONE
- GARANTIRE FLESSIBILITÀ E RIDUZIONE RISCHIO TECNOLOGICO
- FACILITARE L'ADOZIONE GRAZIE ALLE COMPETENZE DEL FORNITORE

I progetti di digitalizzazione hanno un impatto complessivo sul modello operativo dell'azienda per cui è necessario l'adozione di un approccio olistico

3

I progetti di digitalizzazione consistono principalmente nell'introduzione di strumenti informatici per automatizzare/digitalizzare i processi, senza ripensare anche l'organizzazione e i processi

VERO

FALSO

**STRATEGIA &
ORGANIZZAZIONE**

PROCESSI

SISTEMI

...E PER LA CUI MESSA A TERRA OCCORRE UN
ADEGUAMENTO ORGANIZZATIVO

...CHE DEVONO ESSERE RIVISTI ANCHE IN FUNZIONE
DELLA STRATEGIA COMPLESSIVA...

L'IMPLEMENTAZIONE DI SISTEMI DIGITALI IMPATTA
SUL MODO DI LAVORARE E SUI PROCESSI AZIENDALI...

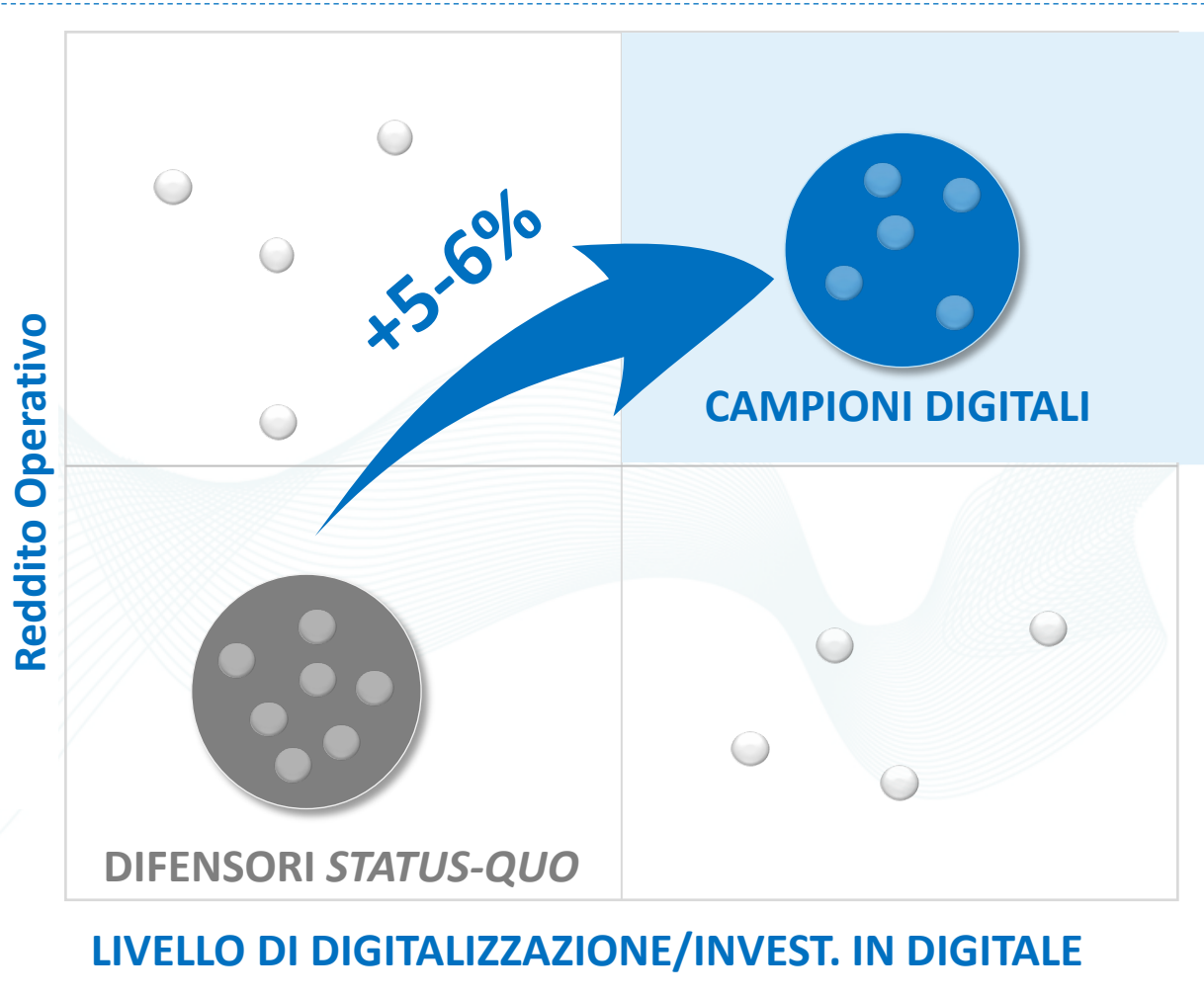
Le aziende che hanno avviato una trasformazione digitale conseguono risultati superiori rispetto alla media dei loro concorrenti e risultano quindi più competitive

4

I progetti di digitalizzazione non sono una priorità per le PMI e non sono decisivi per essere competitivi

VERO

FALSO



I Campioni Digitali conseguono migliori risultati economici perché riescono a:

- 1 RINNOVARE IL MODELLO DI BUSINESS
- 2 ABILITARE NUOVI SERVIZI
- 3 EFFICIENTARE I PROCESSI

I 3 miti sfatati e la conferma relativa all'importanza della trasformazione digitale nella generazione di maggior redditività

Partendo dalle 4 affermazioni...

...abbiamo dimostrato come queste siano false

1

I progetti di digitalizzazione richiedono **INGENTI INVESTIMENTI ECONOMICI** e **LUNGI TEMPI** di ritorno dall'investimento

FALSO

**ACCESSIBILITÀ DELLA
TECNOLOGIA**



**APPROCCIO
GRADUALE**



2

Le PMI spesso non possono permettersi di affrontare progetti di digitalizzazione per **MANCANZE DI COMPETENZE (TECNOLOGICHE) E/O PERSONALE** da dedicare

FALSO

**UTILIZZO DI COMPETENZE ESTERNE
SPECIALISTICHE**



3

I progetti di digitalizzazione consistono **PRINCIPALMENTE NELL'INTRODUZIONE** di **STRUMENTI INFORMATICI** per automatizzare/ digitalizzare i processi, senza ripensare anche l'organizzazione e i processi

FALSO

**APPROCCIO OLISTICO PER RAGGIUNGERE IL
PIENO POTENZIALE DIGITALE**



4

I progetti di digitalizzazione **NON SONO UNA PRIORITÀ PER LE PMI** e **NON** sono **DECISIVI PER ESSERE COMPETITIVI**

FALSO

**PERFORMANCE ECONOMICHE SUPERIORI DA
PARTE DEI «CAMPIONI DIGITALI»**



3 decisioni da prendere per avviare una trasformazione digitale di successo





Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see www.deloitte.com/about for a detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries, Deloitte brings world-class capabilities and deep local expertise to help clients succeed wherever they operate. Deloitte's approximately 195,000 professionals are committed to becoming the standard of excellence.