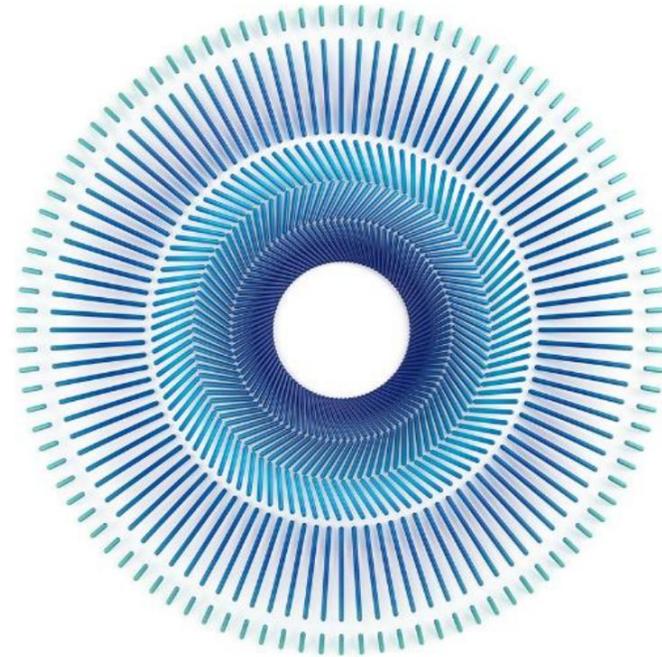


# Industria dei beni di consumo ed evoluzione del contesto competitivo

## Strumenti e soluzioni per la trasformazione digitale

In collaborazione con

diretta streaming



## 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



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...

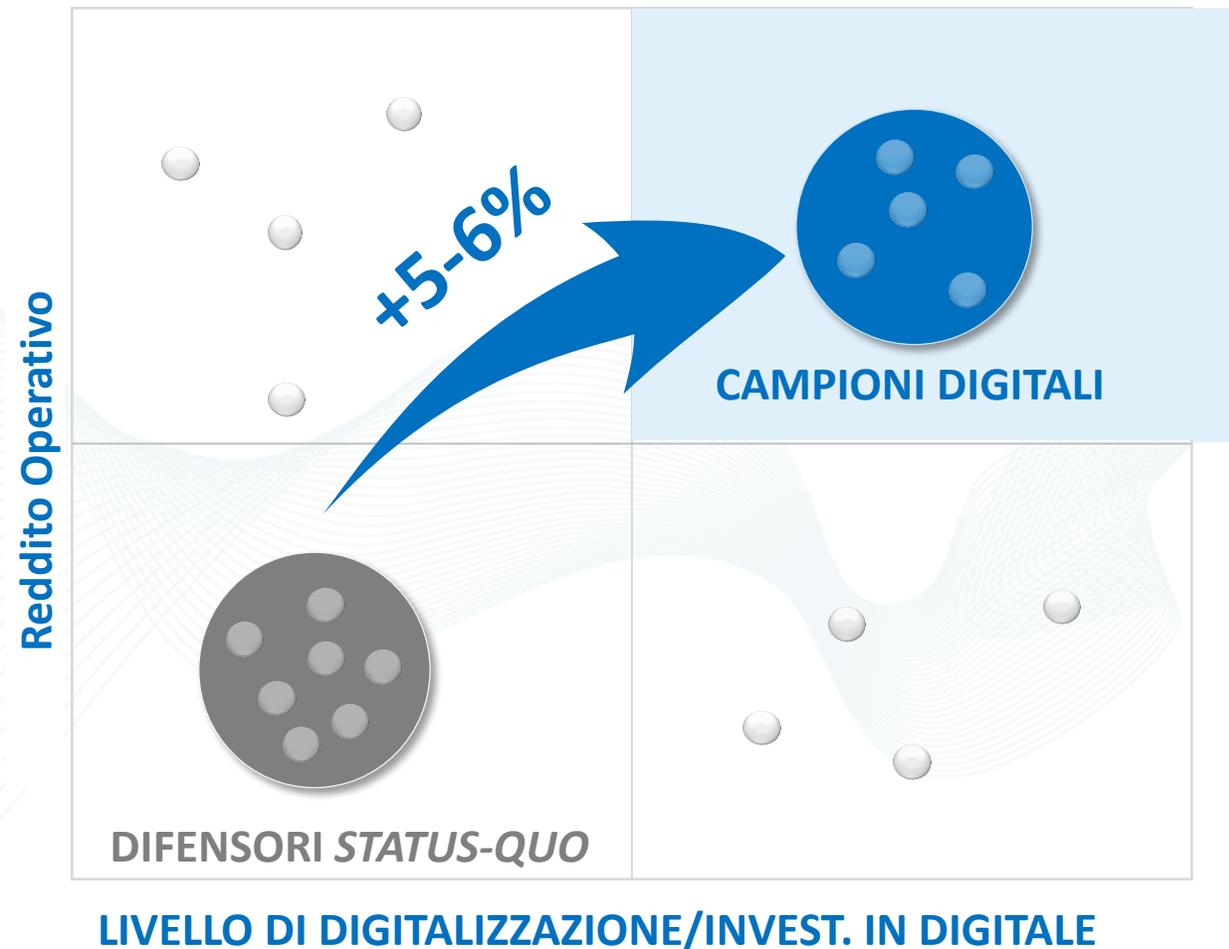
Le aziende che hanno avviato una trasformazione digitale conseguono risultati superiori rispetto alla media dei loro concorrenti e risultano quindi più competitive

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

### DOVE SONO E DOVE VOGLIO ANDARE



Definire un **APPROCCIO**  
**«OLISTICO»** partendo dagli  
impatti attesi sul modello di  
business

### COSA DEVO FARE



Definire un piano di  
digitalizzazione graduale,  
partendo dalle **TECNOLOGIE**  
**ACCESSIBILI**

### COME DEVO FARLO



Fare leva, specie in una  
prima fase, su  
**COMPETENZE**  
**TECNOLOGICHE ESTERNE**



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](http://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.