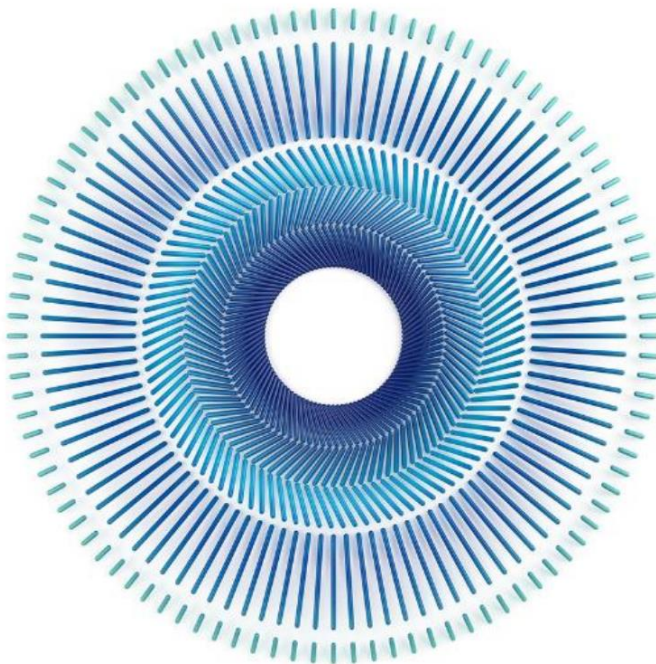




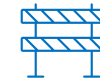
La rivoluzione digitale nel largo consumo: strategie per rimanere competitivi

Pierpaolo Mamone | Deloitte Consumer Products Sector Leader

4 Novembre 2025

I trend in corso stanno ponendo le aziende italiane operanti nell'industria dei beni di consumo innanzi ad un contesto di grande cambiamento

PROTEZIONISMO E DAZI USA



+15%

incremento del costo per le aziende USA che importano prodotti dall'Italia

LENTA CRESCITA DEL PIL



+0,9-1,4 p.p.

Crescita reale prevista del PIL reale in Eurozona nel '25 e '26

INCREMENTO DELL'INCERTEZZA



>80%

delle aziende EU evitano di assumersi rischi a causa dell'elevata incertezza

RISCHI GEOPOLITICI



86%

dei manager valuta i rischi geopolitici come la prima fonte di preoccupazione

RIDUZIONE DELLE MARGINALITÀ



~50%

delle aziende dell'industria dei Beni di Consumo mostra un ridotto Ebitda M.

La digitalizzazione offre l'opportunità alle PMI di emergere rispetto ai concorrenti e affrontare in modo efficace le principali sfide che stanno incontrando

Le principali sfide che stanno incontrando le PMI...

1

**AUMENTO DI PRODUTTIVITÀ
E COMPETITIVITÀ**

2

**RIDUZIONE DEI
COSTI OPERATIVI**

3

**INNOVAZIONE E SVILUPPO DI
NUOVE COMPETENZE**



...possono rappresentare un'opportunità...



Innovazione dei **processi
aziendali**



Evoluzione della **struttura
organizzativa**



Incremento delle iniziative di
sostenibilità



Programmi a sostegno delle
risorse umane



Consolidamento
patrimoniale e/o finanziario

Per l'introduzione di
STRUMENTI DIGITALI
a supporto del
business

Quali sono i principali ostacoli e le principali opportunità per le PMI che vorrebbero intraprendere un percorso di digitalizzazione?

Vero o falso?

- 1** I progetti di digitalizzazione richiedono ingenti investimenti economici e lunghi tempi di ritorno dall'investimento
- 2** Per implementare soluzioni digitali è necessario creare un reparto IT interno che rappresenti la base per sviluppi futuri
- 3** Digitalizzare significa introdurre innanzitutto la tecnologia, a cui seguono gli aspetti organizzativi e culturali
- 4** La digitalizzazione garantisce benefici stabili nel tempo senza particolari necessità di monitoraggio o verifiche
- 5** L'implementazione di tecnologie AI customizzate richiede un'elevata mole di dati e competenze specializzate

Abbiamo verificato tali affermazioni con un campione di aziende

ASSOCIATE IBC

Tramite la somministrazione di un

QUESTIONARIO

Dall'analisi dei risultati emergono dei *falsi miti da sfatare* sulla consapevolezza delle PMI relativa agli ostacoli e alle opportunità che fornisce un percorso di digitalizzazione

CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE

153

Aziende che hanno
risposto al questionario

~78%

Aziende con fatturato
<50 Mln€

Affermazioni

Risultati

1

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

68%

VERO

32%

FALSO

2

Per implementare soluzioni digitali è necessario creare un reparto IT interno che rappresenti la base per sviluppi futuri

68%

VERO

32%

FALSO

3

Digitalizzare significa introdurre innanzitutto la tecnologia, a cui seguono gli aspetti organizzativi e culturali

73%

VERO

27%

FALSO

4

La digitalizzazione garantisce benefici stabili nel tempo senza particolari necessità di monitoraggio o verifiche

43%

VERO

57%

FALSO

5

L'implementazione di tecnologie AI customizzate richiede un'elevata mole di dati e competenze specializzate

82%

VERO

18%

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 e mantenere la propria infrastruttura, molte aziende, anche grandi, si appoggiano a competenze esterne specializzate

2

Per implementare soluzioni digitali è necessario creare un reparto IT interno che rappresenti la base per sviluppi futuri

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*

Principali evidenze



Il **77%** delle **GRANDI AZIENDE** si affida a **COMPETENZE ESTERNE** per gestire la propria **INFRASTRUTTURA DIGITALE**



Le **PMI** che sfruttano soluzioni **cloud** **crescono** il **26%** più velocemente e generano **profitti** maggiori del **21%**



L'**83%** delle aziende prevede che i **fornitori esterni** integreranno **soluzioni di AI** nei servizi erogati

I progetti di digitalizzazione per avere successo devono andare di pari passo con un cambiamento culturale esteso a tutta la popolazione aziendale

3

Digitalizzare significa introdurre innanzitutto la tecnologia, a cui seguono gli aspetti organizzativi e culturali

VERO

FALSO

**STRATEGIA &
ORGANIZZAZIONE**

PROCESSI

SISTEMI



Il 92% dei **LEADER DIGITALI** dice di aver **SOTTOSTIMATO** l'importanza del **CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO** e **CULTURALE**

PRINCIPALI BENEFICI



+14%

Valore medio più alto per chi integra cultura e tecnologia vs competitor



4,7X

Ritorno da formazione su competenze soft e digitali



134%

ROI su investimenti digitali se integrati da programmi di evoluzione culturale

Quantificare in modo chiaro gli obiettivi chiave e monitorarne l'avanzamento nel tempo è un'azione fondamentale per avere successo in un progetto di digitalizzazione

4

La digitalizzazione garantisce benefici stabili nel tempo senza particolari necessità di monitoraggio o verifiche

VERO

FALSO

La **TRASFORMAZIONE
DIGITALE...**

...è un percorso di
**MIGLIORAMENTO
CONTINUO...**

...che quando ben
**DEFINITO e
MONITORATO...**

...permette di avere
SUCCESSO nella
digitalizzazione

- Solamente il **30%** delle aziende ha **SUCCESSO** nella **DIGITALIZZAZIONE...**
- ...gruppo che ha in comune la **DEFINIZIONE DI KPI MISURABILI...**
- ...che quando **MONITORATI e AGGIORNATI NEL TEMPO...**
- ...porta ad attribuire **MAGGIOR VALORE** agli investimenti digitali

Una sponsorship top-down può essere agevolata nella promozione della digitalizzazione in azienda tramite l'utilizzo di strumenti legati all'AI Generativa

5

L'implementazione di tecnologie AI customizzate richiede un'elevata mole di dati e competenze specializzate

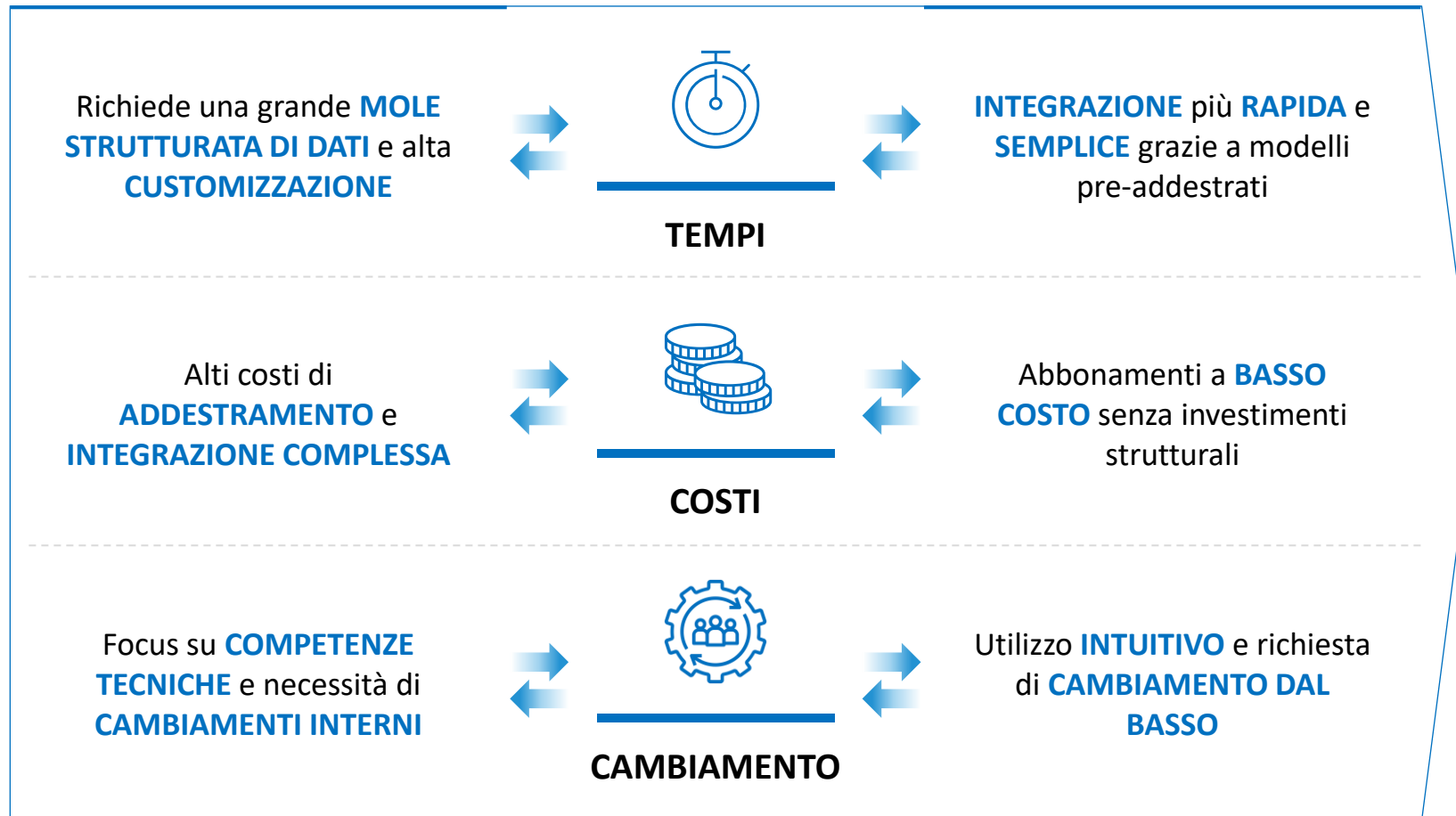
VERO

FALSO



AI tradizionale

AI Generativa



L'adozione dell'AI Generativa consente di guidare il cambiamento sia attraverso **PROGRAMMI CENTRALIZZATI** sia tramite **INIZIATIVE BOTTOM-UP**

Alcuni casi d'uso di aziende produttrici di beni di consumo dimostrano come, con bassi investimenti e implementazioni semplici, è possibile ottenere risultati concreti tramite l'AI Generativa

CASI D'USO
ACCESSIBILI
ALLE PMI E
PRINCIPALI
BENEFICI
ATTESI¹



VICINANZA AL CONSUMATORE

Chatbot come **interfaccia** di partenza verso il consumatore per gestione **reclami**, interrogazione su **prodotti**, **prioritizzazione** richieste, ...

+ **30%** customer satisfaction
nelle richieste dirette

~**75%** di richieste risolte senza
tempi di attesa



AGENTE AMMINISTRATIVO

Assistente per attività amministrative come **interrogazioni** all'ERP, **riconciliazioni**, bozze di **comunicazioni**, identificazione **anomalie**, ...

80-90% di bolle e fatture
gestite in modo automatizzato



AUTOMAZIONE MARKETING

Motore di AI Generativa per la creazione di **contenuti** (social, e-commerce) legati a **promozioni**, **pubblicità**, **schede prodotto**, ottimizzazione **SEO**, ...

- **25-30%** tempistiche per la
creazione di contenuti mktg



L'AI Generativa
non sostituisce le
buone pratiche in
termini di **cura dei**
processi e
standardizzazione
dei **dati**

I 4 miti sfatati e la conferma relativa all'importanza di un monitoraggio costante a valle della digitalizzazione

Partendo dalle 5 affermazioni...

...abbiamo dimostrato come queste siano false

1 I progetti di digitalizzazione richiedono INGENTI INVESTIMENTI ECONOMICI e LUNGHİ TEMPI di ritorno dall'investimento	FALSO ACCESSIBILITÀ DELLA TECNOLOGIA  APPROCCIO GRADUALE 
2 Per implementare soluzioni digitali è necessario creare un REPARTO IT INTERNO che rappresenti la base per sviluppi futuri	FALSO UTILIZZO DI COMPETENZE ESTERNE SPECIALISTICHE E IN EVOLUZIONE 
3 Digitalizzare significa introdurre innanzitutto la TECNOLOGIA, a cui SEGUONO gli aspetti ORGANIZZATIVI e CULTURALI	FALSO CAMBIAMENTO ORGANIZZATIVO E CULTURALE FATTORE ABILITANTE DEL DIGITALE 
4 La digitalizzazione garantisce BENEFICI STABILI nel tempo SENZA particolari necessità di MONITORAGGIO o VERIFICHE	FALSO MONITORAGGIO E AGGIORNAMENTI PARTE INTEGRANTE DEL CAMBIAMENTO 
5 L'implementazione di TECNOLOGIE AI CUSTOMIZZATE richiede un'elevata MOLE DI DATI e COMPETENZE SPECIALIZZATE	FALSO GENAI ABILITATRICE DEL CAMBIAMENTO  FATTIBILITÀ CONCRETA 

Per iniziare a compiere dei passi concreti, sono necessarie 3 decisioni chiave 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 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.