MIND

Magazine Inspirational by Deloitte

N.11 Maggio 2023

MInD è un magazine registrato presso il Tribunale di Milano, autorizzazione n°214 del 9/10/2019

L'arte di creare valore

Le priorità strategiche per una crescita profittevole

Deloitte.

MAKING AN IMPACT THAT MATTERS since 1845

Indice

3	Editoriale	**Eugenio Puddu** Deloitte
4	Zoom in, zoom out Meetere a fuoco le sfide per creare valore	**Fabio Pompei** Deloitte
5	Le cinque aree in cui investono oggi le aziende profittevoli del settore CP	**Mind The Data**
7	L'innovazione digitale in tasca	**Filippo Olearo** De'Longhi
10	Innovazione e sostenibilità per ridefinire la convenienza	**Paolo Maggi** Tetra Pak
13	Future of Packaging	**Prospettive**
17	Un viaggio per cogliere le opportunità del mondo	**Andrea Muzzi** IDB Group
20	Rallenta l'inflazione ma i comportamenti di acquisto in ambito alimentare rimangono frugali	**Mind The Data**
21	Ambiente e comunità al centro della competitività del design	**Ernesto Lanzillo** Deloitte
22	Design, comparto chiave per la sostenibilità del Made in Italy	**Mind The Data**
23	Una casa per l'individuo e il territorio	**Gian Luca Gessi** Gessi
26	Conclusioni	**Eugenio Puddu** Deloitte

Editoriale

A più riprese e da varie fonti si riscontra che il comportamento dei consumatori ha decisamente intrapreso un nuovo tracciato, molto più articolato. Abbiamo alle spalle mesi di costante pressione finanziaria, dove i consumatori hanno continuato ad acquistare, a volte modificando le priorità di scelta. Indisponibilità di materie prime accompagnata dalla propensione al consumo e alle condizioni dei mercati finanziari hanno favorito una crescita repentina del tasso di inflazione che pare progressivamente stabilizzarsi e – confidiamo – normalizzarsi nel medio termine.

In questo scenario gli occhi sono puntati sul settore alimentare, dove alcune scelte di consumo sono prioritarie ed obbligate. In questa prospettiva, rileviamo che in Italia, 7 consumatori su 10 si attendono che il costo dei generi alimentari aumenterà nel corso del mese successivo, un dato stabile da inizio anno e di qualche punto percentuale inferiore alla percezione per i ristoranti a marzo (75%), come emerge dai dati dell'Osservatorio Deloitte State of the Consumer Tracker. Tutto questo si traduce in comportamenti che esprimono maggiore frugalità, come ottimizzare quanto a disposizione nella preparazione dei pasti (53%), comperare solo cibi essenziali (36%) o privilegiare i marchi del supermercato (32%).

Le leadership delle aziende che operano nel mondo Consumer sono consapevoli che ribaltare le maggiorazioni a cui sono direttamente esposti possa portare con sé alcune criticità. Infatti, un recente studio di Deloitte condotto a livello internazionale, ha messo in luce il difficile equilibrio che molte imprese del settore stanno tentando di stabilire: se da un lato 8 realtà su 10 pensano di aumentare i prezzi nel 2023, il 48% degli intervistati ritiene possibile che tale decisione inciderà materialmente sulla domanda di beni e servizi.

Nella ricerca di equilibrio tra il contesto e le necessità interne, l'indagine evidenzia che le aziende che riescono a rimanere profittevoli non si differenziano per caratteristiche oggettive – come dimensione, provenienza, struttura di ownership o mercato di riferimento – ma si distinguono in alcune aree chiave, come digitalizzazione, innovazione o sostenibilità, e che, come un filo rosso, collegano le storie imprenditoriali raccontate in questo numero di MIND.

Individuare queste aree chiave è – in un contesto generale di cambiamento – comparabile all'intuizione dell'artista che vede in una tela o in un blocco id marmo, l'opera d'arte che intende rappresentare e condividere con il mondo. In questa prospettiva, è affascinante il parallelo con la visione della leadership aziendale che vede in un contesto ancora da plasmare, la possibilità di **creare valore**!

Buona lettura,

Eugenio Puddu

Deloitte Italy Consumer Products Leader

Zoom in, zoom out. Mettere a fuoco le sfide per creare valore.

Fabio Pompei

Deloitte Central Mediterranean CEO

L'industria dei prodotti di consumo si basa su equilibrio e stabilità, due elementi messi a dura prova dalla pressione dei cambiamenti esterni del contesto economico e da quelli specifici del settore. Quando lo scenario cambia, le strategie devono necessariamente adattarsi; le aziende che, anche in questo frangente, stanno continuando a crescere hanno individuato le aree prioritarie d'intervento.

Capacità di adattamento al nuovo contesto, attenzione ai criteri ESG e ottimizzazione della supply chain tramite un approccio data-driven. Come si legge in questo numero di MIND, sono questi alcuni dei fattori di successo per le aziende che, anche in uno scenario complesso come quello sperimentato negli ultimi mesi/anni, sono riuscite a crescere e a ottenere margini di redditività.

Viste dal nostro osservatorio privilegiato di network operativo su scala globale, queste imprese, in fondo, hanno tutte una caratteristica comune: sono imprese che hanno saputo intercettare i grandi cambiamenti del nostro tempo e che hanno saputo innovare con tempismo le proprie strategie di business.

E se ciò che, come scrive Eugenio Puddu, fa da file rouge alle storie imprenditoriali di questo numero sono i temi della "digitalizzazione, innovazione e sostenibilità", è perché, effettivamente, sono questi i grandi processi di trasformazione che più hanno messo alla prova le nostre imprese e che più le hanno stimolate a cambiare ed evolvere.

In tutti e tre i campi – digitalizzazione, innovazione e sostenibilità – le nostre imprese stanno crescendo. Sulla digitalizzazione, ad esempio, l'Italia ha fatto passi in avanti secondo l'Indice di digitalizzazione dell'economia della Commissione Europea 2022 (DESI). Secondo la statistica comunitaria, infatti, l'Italia si colloca all'ottavo posto nell'UE per quanto riguarda l'integrazione delle tecnologie digitali: il 60% delle PMI italiane ha perlomeno un livello base di intensità digitale, rispetto alla media UE del 55 %. Ma, allo stesso tempo, lo studio rileva che l'uso dei big data è ancora basso, così come la diffusione dell'Intelligenza Artificiale.

Oltre al tema cruciale dell'innovazione in chiave tecnologica – si pensi al grande dibattito in corso sull'AI e sulle sue possibili applicazioni e conseguenze – , da questo numero di MIND emerge anche il legame sempre più stretto tra innovazione e sostenibilità. Se ci sono aziende che hanno avuto risultati migliori delle altre in questi ultimi mesi, queste sono le aziende che hanno preso sul serio la sfida della sostenibilità. Attente alle aspettative dei consumatori italiani, che si dichiarano sempre più esigenti in vesti di consumatori, le aziende che hanno ottenuto migliori risultati sono quelle che hanno capito e interpretato con risposte di business credibili l'urgenza della sfida climatica e ambientale.

Accompagnare le imprese nella transizione ecologica, del resto, è proprio una delle ambizioni che ci siamo dati nell'ultimo anno con la fondazione di Deloitte Climate&Sustainability, la nuova società Benefit del nostro network che sarà interamente focalizzata sulle tematiche legate al cambiamento climatico e alla sostenibilità.

Solo con un approccio science-based, basato sulle competenze, saremo in grado di vincere insieme questa sfida. Ad insegnarcelo sono proprio le storie di successo delle aziende più virtuose: più attenzione ai criteri ESG significa più redditività.

MIND the data

Le cinque aree in cui investono oggi le aziende profittevoli del settore CP

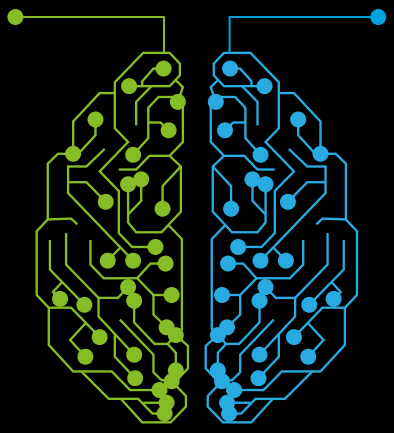
Consumer Products Industry Outlook

Esplora gli elementi che distinguono le aziende profittevoli

Le aziende del settore prodotti di consumo stanno cercando un equilibrio tra le forti pressioni del contesto e il proprio sviluppo

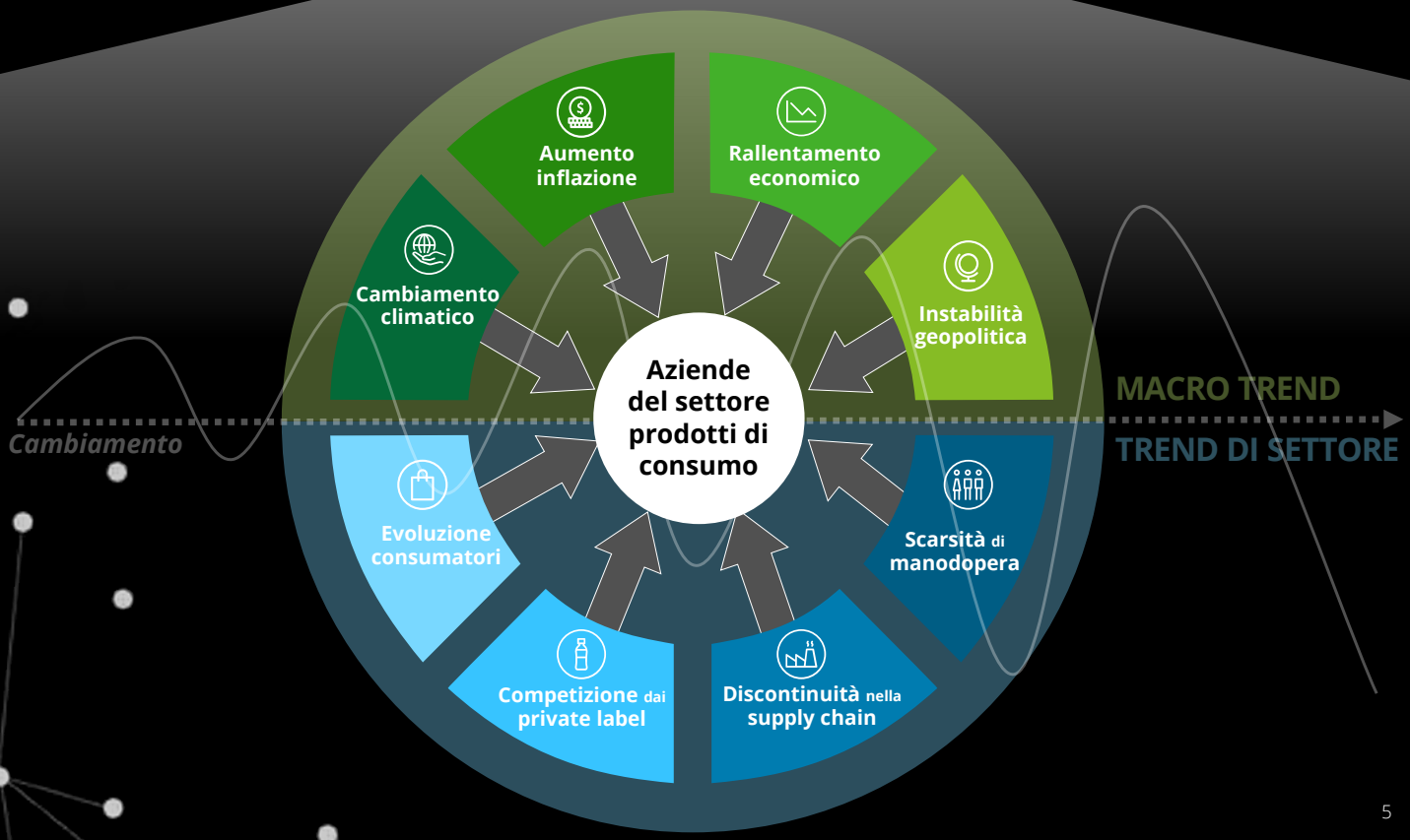
8 su 10

aziende del CP prevedono di **aumentare i prezzi** nel 2023

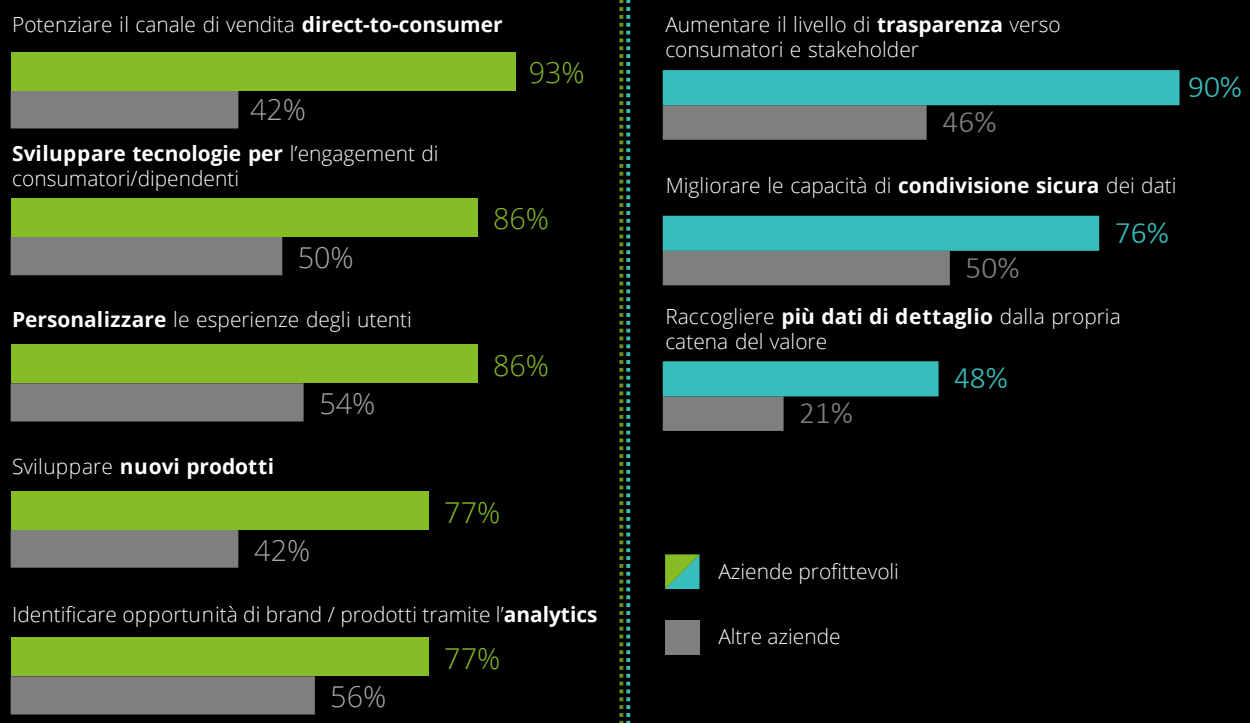


48%

pensa che il rincaro potrebbe **impattare** materialmente la **domanda**



Analizzando i fattori che distinguono le realtà che stanno crescendo dalla media del settore, si notano investimenti in 5 aree chiave:



L'innovazione digitale in tasca

Filippo Olearo
Head of Global eRetailer and eCommerce

De'Longhi

La chiamano la multinazionale tascabile, per l'agilità che la contraddistingue più che per il fatturato, che punta ai 4 miliardi. Proprio a supporto della rapidità e della flessibilità, oggi l'azienda sta capitalizzando sul percorso di trasformazione digitale iniziato qualche anno fa, con un occhio rivolto verso il cliente finale e uno verso l'efficienza dei processi. Tra gli strumenti chiave di questo percorso rientra il canale online, che, oltre a offrire molti vantaggi nella relazione con il consumatore, ha anche spinto ad ottimizzare alcuni aspetti cruciali per mantenere la fiducia dei clienti. Perché l'innovazione ha senso solo se contribuisce in modo tangibile al prodotto o all'esperienza dell'utente.

Su quali principali aspetti state concentrando la vostra attenzione al momento?

De'Longhi è spesso definita come una multinazionale tascabile, con al centro il prodotto. Nel mondo digitale aveva però accumulato un po' di ritardo, così quattro anni fa abbiamo avviato un percorso di trasformazione digitale. Dall'e-commerce ai social media, dalle app all'IoT, fino agli investimenti in ambito Industria 4.0: sono questi i principali ambiti su cui abbiamo lavorato. Con il senno di poi, il tempismo con cui si è intervenuti non poteva essere più utile, perché il canale digitale ha supportato l'avvicinamento dei consumatori soprattutto all'inizio della pandemia. Parallelamente è cambiato anche il ruolo del mondo trade – che nell'online oggi funge anche da media publisher – e le aspettative dei consumatori rispetto alla raccolta e all'utilizzo dei propri dati. Mantenendo un occhio verso il cliente finale e uno verso l'efficienza, al momento, quindi, la sfida principale è di riuscire a capitalizzare sugli investimenti effettuati in questo ambito.

Parlando di ritorni, quali sono i principali benefici che avete riscontrato dallo sviluppo di un canale diretto con il consumatore?

L'online ha molte sfaccettature e benefici. Bisogna considerare che elettrodomestici come le macchine da caffè e impastatrici hanno una penetrazione non sempre elevatissima e hanno punti prezzo medio-alti, per cui il sito interviene come uno strumento a supporto di tutta la "consumer journey", di narrazione, sia in termini di posizionamento del brand sia di conoscenza delle funzionalità, raccontate in parole semplici e accessibili. Così le piattaforme di e-commerce non esistono solo come spazi di conversione ma diventano delle vere e proprie case per i brand e punto di contatto per supportare il consumatore nell'utilizzo dei prodotti ed assistenza tecnica. Un ulteriore vantaggio è la possibilità di dare un chiaro riferimento del prezzo consigliato al pubblico e, non da ultimo, quella di creare opportunità di osservare il comportamento dei consumatori, analizzare le pagine visitate, raccogliere lead di potenziali clienti e consentire una comunicazione diretta in fase di pre-acquisto – tutti elementi chiave per l'elaborazione di una strategia basata sui dati.

L'online ha diversi vantaggi: è uno strumento di narrazione del brand e delle funzionalità della macchina, crea un ancoraggio per il valore dei prodotti e rende possibile lo sviluppo di una strategia basata sui dati

Può raccontarci invece di un aspetto che si è rivelato particolarmente importante considerare – e che non vi aspettavate – per mantenere la fiducia dei vostri clienti?

Sicuramente è stata la ricaduta dell'e-commerce sul customer care, soprattutto all'inizio della diffusione del Covid-19, momento in cui abbiamo sperimentato una forte accelerazione dei contatti nelle fasi di pre-acquisto. In aggiunta, il consumatore è sempre più avvezzo e coccolato dai livelli di servizio degli e-reatiler, dove gli aspetti di convenience – intesa come accessibilità di prezzo ma anche comodità del servizio – sono molto più accentuati. Tutto questo ha ovviamente richiesto massimo impegno alla nostra struttura di operation e logistica.

Se sulle operation è il retail a dettare il passo, in quali aspetti il canale proprietario sta sperimentando in autonomia?

Con i siti proprietari è possibile costruire una proposta commerciale ad hoc, che consente di differenziarsi dall'offerta del trade. Ad esempio, attraverso l'e-commerce è possibile testare nuovi prodotti o abbinarne altri complementari che difficilmente possono essere offerti su piattaforme diverse, creando così opportunità di cross-selling. A ciò si aggiunge che per fare un buon caffè non è sufficiente avere una macchina, serve conoscere le miscele: così dai servizi di informazione possono nascere modelli di subscription, ovvero abbonamenti per la fornitura di caffè in grani. In ogni caso, l'obiettivo rimane di integrare le opportunità di consumo.

Quali sono le soluzioni tecnologiche su cui state puntando maggiormente per la trasformazione digitale del gruppo?

Come dicevamo, si è partiti dall'e-commerce, che ci ha portati dal potenziamento del customer care all'identity management dei contatti di clienti e potenziali clienti. Poi abbiamo messo a sistema diversi mondi attraverso la marketing automation, che ci ha consentito sia di offrire un'esperienza integrata agli utenti sia di conoscerne le preferenze, attraverso l'analisi dei dati, in modo da raggiungerli con servizi sempre più rilevanti. Guardando al futuro, saranno proprio i dati a rendere possibile il raggiungimento del prossimo obiettivo, ovvero quello di costruire strategie a partire da questo asset. Non bisogna infatti dimenticare che è indispensabile capire in quale modo ciascuna tecnologia possa creare reale valore per l'azienda.

Che rapporto avete quindi con l'innovazione?

Nel mondo del caffè l'innovazione deve necessariamente contribuire in modo tangibile al prodotto o all'esperienza, al posto di introdurre novità che non hanno altra utilità se non quella di raccontare qualcosa di diverso. Sia che venga realizzata internamente o in collaborazione con università o centri di ricerca, il nostro approccio ruota attorno al concetto di "meaningful innovation", ovvero un'innovazione responsabile e pensata per il consumatore.

A proposito di sostenibilità, su quali aspetti vi state concentrando al momento?

Siamo partiti dalle piccole cose, senza fare grandi proclami. Pensando al packaging, ad esempio, abbiamo cercato in prima battuta di eliminare il superfluo facendo confluire le informazioni relative all'utilizzo delle macchine all'interno del nostro sito. Razionalizzando il manuale delle istruzioni, siamo andati a costruire delle esperienze digitali complete e funzionali. Parallelamente, siamo intervenuti sul ciclo di vita del prodotto, ricondizionando le macchine con l'obiettivo di immetterle nuovamente sul mercato dando così nuova vita al reso. Considerando invece la composizione dei materiali, stiamo introducendo quantità sempre più elevate di plastiche riciclate. Tutte queste attività sono state mappate da un team specializzato che sta lavorando per la realizzazione del bilancio di sostenibilità, il primo di una lunga serie.

L'innovazione deve necessariamente contribuire in modo tangibile al prodotto o all'esperienza. Il nostro approccio ruota attorno al concetto di "meaningful innovation", ovvero un'innovazione responsabile e pensata per il consumatore

Innovazione e sostenibilità per ridefinire la convenienza

Paolo Maggi
Managing Director and President
Tetra Pak South Europe

Bontà, qualità e sicurezza – insieme al prezzo – rientrano nell'attuale concetto di convenienza. Agli occhi di Tetra Pak, però, tale idea «oggi dovrebbe includere anche aspetti di sostenibilità». Nell'azienda del packaging questo proposito si riflette in tre fasi di progettazione: pensare, disegnare e industrializzare soluzioni che permettano di contenere l'impatto, a partire dalla scelta dei materiali. Tutto ciò è possibile anche grazie alla ricerca, sviluppata anche nel centro di Modena. «Dietro un semplice contenitore ci sono anni di studio per ottimizzare la fruizione del prodotto da parte del consumatore». Non è però solo un tema di esperienza: quando la tecnologia viene applicata per soddisfare i bisogni dei consumatori può migliorare concretamente l'accessibilità e l'inclusione. Ecco come.

Da dove nasce un packaging più sostenibile?

Ogni anno investiamo 400-450 milioni di euro in ricerca e sviluppo, di cui una fetta importante viene dedicata alle soluzioni più sostenibili. L'innovazione parte dal ripensamento e dall'ottimizzazione dell'esistente, come la composizione e i materiali. In media il 70% delle nostre confezioni, infatti, già ora è composto da carta che proviene da foreste gestite in maniera responsabile, alla quale si aggiungono le componenti polimeriche e un sottile strato di alluminio, necessari per preservare il contenuto senza conservanti né bisogno di sottoporlo a refrigerazione.

La direzione che stiamo seguendo per il futuro è di semplificare la struttura esistente, aumentando la percentuale di materie prime rinnovabili, riciclabili e riciclate, riducendo i polimeri di origine fossile, incrementando quelli di origine vegetale ed eliminando l'alluminio.

A che punto è la ricerca?

Diversi anni fa sono stati avviati degli studi che hanno dato risultati molto positivi; sono seguite le fasi di test di confezioni in formato "portion" prive di alluminio, che hanno dimostrato di garantire le aspettative in termini di qualità, performance e trasporto, e da qualche tempo abbiamo allargato la sperimentazione ai formati più grandi per uso domestico. Visti i risultati ottenuti, siamo convinti che queste soluzioni saranno presto disponibili sul mercato.

Oltre alle materie prime, la sostenibilità può trovare espressione anche nella riduzione dello spreco. Cosa ne pensa?

Forse è questo uno dei motivi principali per cui il fondatore dell'azienda ha creato delle soluzioni per conservare gli alimenti per lunghi periodi di tempo che non dipendessero da costosi sistemi di distribuzione, come la catena del freddo.

Gli interventi per la riduzione dello spreco devono considerare sia la filiera sin dalle primissime fasi di lavorazione fino all'utente finale. In questa seconda direzione interviene anche il design: i nostri cartoni per bevande sono pensati per facilitare la fuoriuscita del prodotto, con l'obiettivo di non avere residui.

> Abbiamo il compito di ridefinire la convenienza: se prima il concetto comprendeva bontà, qualità, sicurezza e prezzo, oggi dovrebbe includere anche aspetti di sostenibilità, ambientale, sociale ed economica

C'è anche un aspetto di accessibilità e inclusività?

Sicuramente sì. Ripercorrendo mentalmente il difficile momento iniziale della pandemia, l'industria del packaging ha supportato la resilienza della catena del valore agroalimentare, rendendo possibile raggiungere i consumatori lontani dai maggiori centri abitati.

Allargando invece lo sguardo, dalla sua fondazione alla fine degli anni '70, Tetra Pak si è rapidamente espansa all'estero, specialmente in Asia. Ad esempio, in India storicamente il latte non veniva sterilizzato, al massimo bollito prima di essere servito; in questo contesto, la nostra tecnologia ha permesso ai produttori di raccogliere il latte direttamente dalle stalle, aumentando il valore del prodotto, e di creare dei centri di distribuzione che hanno migliorato l'accessibilità di un alimento ad alto grado nutrizionale.

E le opportunità per altre aree geografiche sono ancora molte, penso ad esempio ai paesi sub-sahariani dove il mantenimento della catena del freddo è proibitivo. Per questo abbiamo il compito di ridefinire il concetto di convenienza: se prima questo comprendeva bontà, qualità, sicurezza e prezzo, oggi dovrebbe includere anche aspetti di sostenibilità, ambientale, sociale ed economica.

Come rimanete in collegamento con i bisogni del consumatore?

In quanto azienda B2B, non necessariamente il rapporto è diretto. Effettuiamo però ricerche di mercato nella maggior parte dei paesi in cui operiamo, che vengono clusterizzate nel centro di R&S a Modena con l'obiettivo di capire le esigenze dei clienti finali e come il prodotto viene utilizzato.

Faccio un esempio concreto: recentemente abbiamo lanciato un contenitore per l'acqua il cui tappo è stato sviluppato insieme a un'agenzia che collaborava con la Nasa; abbiamo studiato il flusso dell'acqua – dal pacchetto al consumatore – utilizzando videocamere interne e un sistema di rilevazione tattile per capire come il bordo si appoggiava sulle labbra e, dopo due anni e mezzo di ricerca, possiamo dire di aver migliorato con le nostre soluzioni l'esperienza comune delle bottiglie di plastica.

Una dimostrazione lampante di come dietro quello che puó apparire come un semplice contenitore ci siano anni di studio per ottimizzare la fruizione del prodotto da parte del consumatore.

Siete quindi abituati a guardare avanti. Quali sono, secondo lei, i fattori che riscriveranno il settore del packaging nei prossimi 5 anni?

Ci sono due forze da considerare: da un lato i trend di mercato, dall'altro le normative. Dal punto di vista del mercato, un primo tema di attenzione arriva dal graduale cambiamento degli attori coinvolti nella garanzia della qualità, che sempre più si sta spostando dai governi a organizzazioni più o meno strutturate di consumatori, a testimonianza di una crescente partecipazione diffusa.

A ciò si aggiunge l'attenzione dei consumatori, specialmente quelli più giovani che orienteranno la domanda in futuro, sugli aspetti della sostenibilità. Per ultimo, incide il prodotto: guardando al mercato italiano, i succhi di frutta, ad esempio, sono in calo vuoi per motivi demografici che per ragioni nutrizionali spesso frutto di visioni parziali e al contempo generalizzate.

La vera sfida, però, è che questi cambiamenti avvengono sempre più rapidamente, mettendo quindi continuamente sotto pressione la resilienza della filiera agroalimentare e del packaging, a cui viene continuamente richiesto di mantenere elevati livelli di dinamicità e proattività.

Invece dal punto di vista della regolamentazione?

Stiamo osservando come i governi stiano spingendo per mettere in pratica due principi: in primo luogo, l'adozione di materiali rinnovabili, l'eliminazione del superfluo – come per le cannucce di plastica – e la riduzione della CO2; in secondo luogo, la presa di responsabilità delle aziende trasformatrici per le fasi di raccolta e riciclo: condivisione e partecipazione a questo impegno dovranno quindi essere sempre più diffuse e solide lungo la filiera.

Come Tetra Pak abbiamo investito e continuiamo a investire nella sensibilizzazione dei cittadini per il corretto conferimento dei cartoni per bevande e, parallelamente, collaboriamo con i partner della catena del valore del riciclo, con l'obiettivo di far aumentare i volumi di confezioni riciclate dando a tutte le componenti – carta e polyal (polimeri e alluminio) una seconda vita. Così contribuiamo a generare maggiore valore per la filiera, e, come in un circolo virtuoso, attraverso il valore si stimola la domanda che, a sua volta, rafforza la raccolta sul territorio.

I governi stanno spingendo affinché le aziende trasformatrici siano sempre più responsabili nelle fasi di raccolta e riciclo: condivisione e partecipazione a questo impegno dovranno quindi essere sempre più diffuse lungo la filiera

Future of Packaging

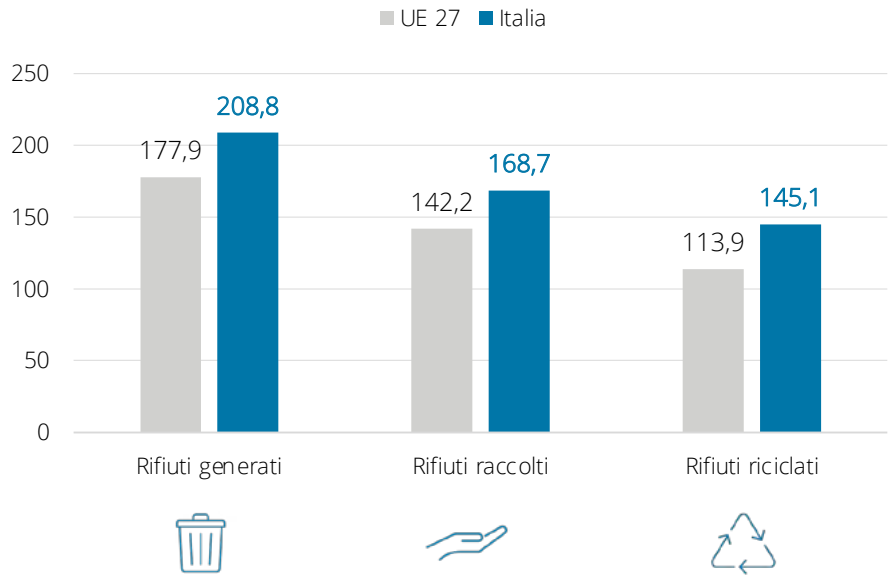
Le leve al cambiamento

Il tempo delle azioni per la sostenibilità scorre attraverso ambiti all'apparenza distanti eppure connessi. Così, in ambito produttivo, la ricerca dell'innovazione per ridurre l'impronta ambientale parte dal processo per arrivare, passando anche per il packaging. Succede già in molte imprese che producono beni di largo consumo, soprattutto in quelle realtà che stanno già realizzando una crescita profittevole. La spinta al cambiamento, tuttavia, non nasce solo dall'interno, anzi è legata a doppio filo a fattori esogeni, come l'evoluzione del contesto normativo e la domanda dei consumatori.

Pensando alla regolamentazione, ad esempio, le realtà del settore devono necessariamente considerare la spinta alla riduzione dell'impatto in ottica di economia circolare. Ne sono una prova gli obiettivi posti dal Circular Economy Action Plan (CEAP) – uno dei pilastri del Green Deal comunitario – che, con ambiti d'intervento che spaziano dalla produzione sostenibile alla sensibilizzazione dei consumatori, dalla riduzione degli sprechi all'applicazione dell'economia circolare, traccia anche la direzione futura per il mondo del packaging: rendere tutti gli imballaggi riutilizzabili o riciclabili entro il 2030. In tante piccole e medie realtà manca la consapevolezza che la partita si gioca in questo campo. Oggi la sostenibilità è ancora vista come un costo, quando invece è un investimento per rimanere sul mercato.

In tante piccole e medie realtà manca la consapevolezza che la partita si gioca in questo campo. Oggi la sostenibilità è ancora vista come un costo, quando invece è un investimento per rimanere sul mercato

Figura 1 | Scelgo di progettare packaging in carta e cartone perché è un materiale...



Dati: Design Economy 2023, Indagine a cura di Fondazione Symbola, Deloitte Private, PoliDesign, ADI, febbraio-marzo 2023

Parallelamente, il mercato si sta muovendo per rispondere anche alle esigenze di consumatori sempre più consapevoli. Basti pensare che un imballaggio più sostenibile ha convinto il 65% delle famiglie italiane a preferirne il prodotto contenuto ad altri articoli sprovvisti di una confezione "green", come riporta l'Osservatorio Packaging del Largo Consumo. Non a caso, lo sviluppo e l'utilizzo di packaging sostenibile è considerato dai consumatori italiani uno dei 5 tratti essenziali che distinguono un brand sostenibile, come emerge distintamente dall'Osservatorio "Il Cittadino Consapevole" di Deloitte.

Da dove parte quindi oggi una progettazione più sostenibile?

Andare all'origine: progettazione e materiali

Considerare i materiali con cui è progettato il packaging ricade tra le strategie alla fonte (solutions at-the-source) per la mitigazione dell'impronta dell'azienda sull'ecosistema. Per ridurre l'impatto ambientale del packaging alla fonte, è dunque fondamentale ripartire dal design.

Carta, metallo e plastica: sono questi, in ordine di utilizzo, i materiali su cui fanno affidamento i progettisti impegnati oggi nella realizzazione del packaging. Secondo i dati dell'indagine pubblicata nel rapporto Design

Economy 2023, fatto cento il totale dei materiali impiegati, attualmente l'ampia maggioranza – il 65% – è a base cellulosica, seguito più da distanza da quelli in metallo (12,4%) e in plastica (3,1%).

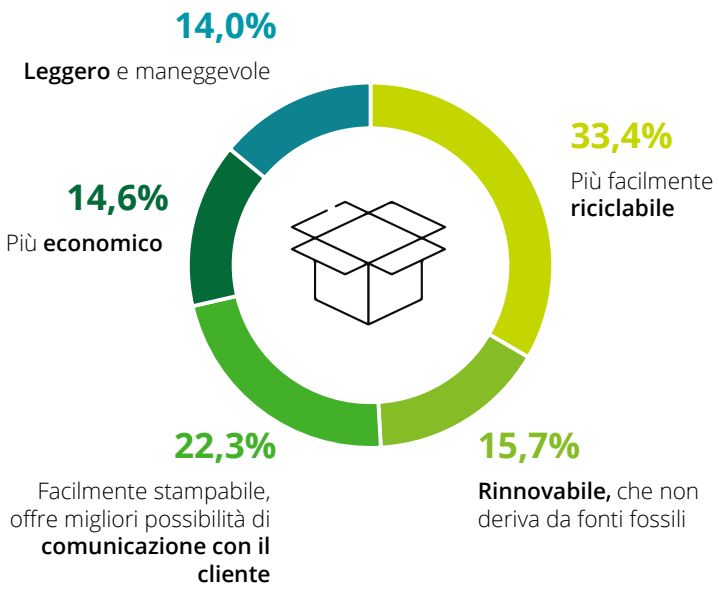
La predominanza della carta e del cartone riflette una chiara scelta di sostenibilità, come confermano il peso della riciclabilità e della rinnovabilità che complessivamente rappresentano circa metà delle ragioni indicate dagli intervistati (figura 1). A questi fattori si aggiungono all'attenzione dell'origine della materia prima, per cui il 43% indica che, in caso non fosse riciclata, dovrebbe essere certificata come da foreste gestite in modo sostenibile. Infine, qualora la carta venga accoppiata con altri materiali, i progettisti esprimono particolare attenzione affinché tale iniziativa non ne comprometta la riciclabilità.

In questo senso, anche in linea con le direzioni del contesto normativo, ci si attende un aumento della quantità di materie prime riciclate nel packaging, che per la plastica potrebbe interessare 1 realtà su 4, come indicano alcuni recenti studi. A tendere, inoltre, ci si aspetta un maggiore impiego di materiali biobased, anche come sostituti della plastica; le "biobased plastic", infatti, derivano in parte o in tutto dalle biomasse e offrono quindi la possibilità di disaccoppiare il materiale plastico dall'origine fossile. Se oggi il 3,3% dei progettisti li utilizza, la percentuale sale al 3,9% con un orizzonte di 3 anni dai dati dell'indagine di Design Economy; seppure lieve, la crescita si colloca in un contesto in cui cala invece l'aspettativa di utilizzo delle materie tradizionali come la plastica (dal 3,1% di utilizzatori odierno al 2,3% nei prossimi 3 anni). Un esempio? Le alghe marine raffinate per diventare un materiale completamente naturale e compostabile per il bioimballaggio.

Al miglioramento della composizione nella fase di pianificazione si aggiungono anche gli interventi per la riduzione della materia e l'ottimizzazione della forma, con l'obiettivo di diminuire il peso e l'ingombro del packaging che hanno una ricaduta diretta sul trasporto del prodotto.

Gli sforzi per ridurre l'impatto non finiscono però con la progettazione dell'imballaggio, che pure costituisce il primo dei tre tasselli che compongono le attività intraprese dalle aziende oggi, insieme al lo sviluppo di programmi per il riutilizzo e per il delivery sostenibile, e l'utilizzo di applicazioni tecnologiche.

Figura 2 | Rifiuti del packaging prodotti, raccolti e riciclati (Kg/abitante, 2020)



Dati: Eurostat, 2020

A valle dell'utilizzo: sistematizzare raccolta e riciclo

La riduzione dell'impatto ambientale del packaging non può prescindere dall'introduzione di modelli di riutilizzo e di delivery alternativi. Se infatti le aziende utilizzeranno sempre più il design per progettare packaging riutilizzabili, riciclabili o compostabili (RRC), allo scopo di avere sempre più linee di prodotto con packaging al 100% RRC già nel breve termine, sarà necessario assicurarsi una raccolta efficiente e diffusa – un target di diversi progetti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Guardando ai dati, in Unione Europea la quantità di rifiuti legati al packaging nel 2020 si attesta su una media di 177,2 kg per abitante, come indica Eurostat. Con 208,77 kg per abitante, l'Italia supera tale valore anche se, come per l'UE, il dato 2020 appare in leggera decrescita dall'anno precedente, probabilmente a causa dell'impatto della pandemia sui consumi (figura 2). In tale contesto, la quantità di rifiuti provenienti dal packaging raccolti e riciclati nel nostro Paese risulta in linea con il trend comunitario.

Alcune organizzazioni stanno già procedendo in questa direzione: già si legge di retailer che, in collaborazione con piattaforme votate a favorire il riutilizzo del packaging, offrono confezioni riutilizzabili di prodotti da una selezione di brand, che possono essere restituite e nuovamente riempite con l'ordine successivo.

Per quanto, tuttavia, solo un numero limitato di imprese del mondo dei prodotti di consumo partecipi attivamente all'economia circolare, le aziende profittevoli stanno già facendo del principio di circolarità un loro tratto distintivo: dalle nostre ricerche emerge appunto che è il 68% ad averlo in programma. In questo settore, specialmente in Italia, le grandi realtà spesso tracciano la rotta per le altre imprese dell'ecosistema, dimostrando che l'adozione di tale modello rappresenta un importante fattore di successo, specialmente in uno scenario incerto come quello attuale, contribuendo così alla realizzazione di una crescita all'insegna dell'innovazione e della sostenibilità, anche grazie alla tecnologia.

Il contributo della tecnologia alla riduzione dello spreco

Oltre ad abilitare la ricerca sui materiali e lo sviluppo di modelli di circolarità sempre più all'avanguardia, il progresso tecnologico ha il potenziale di generare maggiore valore ai consumatori e a diversi partner della supply chain.
Un esempio su tutti è costituito dagli smart packaging, imballaggi che permettono di generare e di leggere dati relativi al contenuto. Tra le informazioni condivise rientrano la qualità del prodotto, la durata di conservazione e la freschezza, il rilevamento di danni, la presenza di materiali estranei o segni di deterioramento – tutte indicazioni utili per rendere più chiaro quando un prodotto è ancora consumabile, riducendo così gli sprechi lato consumatore. Lato azienda, invece, questo sistema consente di prendere decisioni migliori per soddisfare i clienti, trasformando il modo in cui consegnano, vendono e utilizzano i prodotti.

Attraverso la moltitudine di soluzioni tecnologiche disponibili – solo per citarne alcune, l'identificazione a radiofrequenza (RFID), i QR-code, le immagini iperspettrali, i big data, l'Internet of Things (IoT), la comunicazione near-field (NFC), l'indicatore di tempo e temperatura (TTI), i servizi cloud e la blockchain – i prodotti ottengono un'identità digitale che consente infatti di comunicare un'ampia gamma di informazioni, attraverso cui monitorare i prodotti ma anche supportarne la valutazione dell'impatto ambientale lungo tutta la supply chain, creando così nuove opportunità per creare offerte sempre più sostenibili.

> Il futuro del packaging si snoda lungo due binari connessi, la sostenibilità e la digitalizzazione, per cui è necessario sviluppare una cultura d'impresa votata all'implementazione dell'innovazione in questi ambiti così come competenze specifiche

Un viaggio per cogliere le opportunità del mondo

Andrea Muzzi
Amministratore Delegato

IDB Group

A posteriori, ripercorrere mentalmente il percorso seguito potrebbe sembrare un esercizio di memoria. Eppure, nel momento in cui i bivi appaiono davanti a noi, le scelte che segnano una svolta fanno affidamento solo in parte alla memoria: c'entrano la visione, l'intuito e il coraggio. Anche perché le opportunità non si presentano necessariamente con tante cerimonie. A volte, come in questo caso, basta una parola in più in un appuntamento con un partner commerciale. «Scopriamo che non erano solo i panettoni ad essere in vendita, ma l'intera azienda con cui già collaboravamo. Così 23 anni fa cambia tutto: l'impresa di famiglia diventa un gruppo e io divento un pendolare, tra la mia Umbria e il Veneto». Da allora i chilometri percorsi hanno portato ad altri incontri fortunati, ad altre sfide e ad altri confini: il gruppo oggi conta su 8 marchi, vanta 150 ricette in portafoglio, raggiunge in 62 paesi e presidia tutti i canali. «Sono state le opportunità del mondo a farci diventare un'azienda strutturata».

Dalla produzione artigiana ai volumi di una produzione industriale. Com'è avvenuto il passaggio?

Faccio un passo indietro. Vengo da generazioni di pasticceri, con mio nonno prima e mio padre dopo: zucchero, burro e panna sono nel nostro DNA. Negli anni la proposta della nostra realtà si è evoluta, dando particolare spazio al panettone. Se fino all'inizio degli anni 2000 la conduzione dell'azienda era familiare, con attività più operative che manageriali, poi ci imbattiamo in un organizzazione che fa un prodotto simile al nostro e scopriamo che non erano solo i panettoni ad essere in vendita, ma l'intera azienda con cui collaboravamo. Così 23 anni fa cambia tutto: l'impresa di famiglia diventa un gruppo e io divento un pendolare, tra la mia Umbria e il Veneto.

A quanto ammonta il numero di chilometri percorsi?

Fortunatamente, dopo aver fatto la spola per un paio di anni, la situazione si stabilizza con il trasferimento della mia famiglia. In quel momento c'è un cambio di passo anche nella produzione che, pur mantenendo le radici nell'artigianalità, acquisisce volumi sempre più industriali. Alla crescita del Gruppo partecipano in prima battuta i marchi di famiglia – Muzzi e Borsari – a cui si aggiungono, tramite acquisizione, brand noti in altri territori: nel 2009 è la volta del milanese Giovanni Cova & C. e nel 2018 quella di La Torinese. Ai chilometri in Italia si sommano poi quelli all'estero: oggi raggiungiamo circa 62 paesi nel mondo, che generano il 20% del fatturato totale. Esportiamo da una trentina d'anni ma nell'ultimo periodo il mercato internazionale si è sviluppato in modo particolare.

Il panettone però è fortemente legato alle nostre tradizioni, oltre che essere un prodotto stagionale. Come è stato accolto all'estero?

In realtà la diffusione oltre confine ci ha permesso di allungare il periodo di produzione: prima si cominciava a settembre, poi abbiamo anticipato a luglio e ora, proprio per l'estero, partiamo a giugno. Il ciclo più esteso consente inoltre una maggiore copertura per le maestranze. Certamente, però, cultura e religione sono fattori critici nella penetrazione del prodotto. Se guardiamo alla composizione del mercato, infatti, la presenza è più forte nel mondo cattolico, come nell'area dell'America Latina. Anche i programmi televisivi in ambito culinario hanno contribuito a un maggiore avvicinamento di fasce diverse della popolazione, inclusi i giovani. Perciò sarà sempre più importante interpretare le esigenze dei nuovi palati, senza perdersi la tradizione.

La sfida principale è tenere sotto controllo i costi, perché si fatica a ribaltare tutto sul consumatore. Lato azienda, ciò vuol dire ancora più efficienza e sinergia

Parlando di sfide, quali sono le principali che percepite al momento?

Negli ultimi 12 mesi il controllo di gestione è stato particolarmente complesso, soprattutto a causa del margine di negoziazione praticamente inesistente con i fornitori. Certo, l'incremento di prezzo è stato inizialmente spinto dai costi dell'energia, ma forse, alla lunga, c'è stata anche un po' la voglia di recuperare qualcosa. Però questa è una spirale che rischia di avvilupparsi su se stessa, quindi la sfida principale è quella di tenere sotto controllo i costi, perché si fatica a ribaltare tutto sul consumatore. Lato azienda, ciò vuol dire ancora più efficienza e sinergia, tagliando i rami secchi se necessario. Dunque l'efficienza, insieme alla qualità, andranno posti su un piatto della bilancia, mentre sull'altro bisognerà porre gli investimenti. Più in generale, infatti, il meccanismo alla base sta cambiando, per cui si dovranno considerare le mutate esigenze del personale e l'attenzione all'ambiente.

E quali accorgimenti state prendendo per rendere più sostenibile il vostro business?

Da un lato, sicuramente certificare il raggiungimento di obiettivi ESG. Se infatti le iniziative intraprese sono molte, questo passaggio è utile proprio per continuare a sviluppare il business, visto che gli investitori non solo vincolano ma rendono anche più conveniente l'accesso al credito alle organizzazioni che implementano i criteri ESG – un meccanismo che stimola un continuo miglioramento. Così abbiamo potenziato l'impianto fotovoltaico, abbiamo previsto la messa a valore degli scarti per la produzione di energia con il biometano, e stiamo cercando di ottimizzare anche il packaging riducendo l'impiego di carta, incontrando così pure le preferenze dei consumatori.

In tutti questi processi è sottesa l'innovazione. In quali ambiti state intervenendo in modo prioritario?

Al momento stiamo investendo in tecnologie per la tracciabilità dei prodotti, per la garanzia del benessere dei consumatori e per l'efficientamento dei flussi produttivi. Riguardo a quest'ultimo aspetto, l'esigenza nasce dalla carenza di risorse umane, vuoi per la dislocazione geografica dall'azienda, vuoi per la concorrenza nel settore. Quindi per noi è necessario cercare soluzioni che ci aiutino a superare la mancanza di personale attraverso l'ottimizzazione dell'apporto umano e l'interazione con le macchine.

E verso il digitale inteso come online?

Per essere più vicini al consumatore stiamo affrontando questo nuovo mondo. Fino a qualche anno fa, la preoccupazione principale di mettere in piedi un canale e-commerce diretto era di infastidire il trade; oggi però anche i nostri distributori hanno abilitato lo shopping online. Sebbene con un ricavo di 300 mila euro il canale risulti ancora marginale, le abitudini dei clienti finali sono cambiate: comodità o disponibilità di scelta sono diventati a tutti gli effetti driver di spesa, che a volte superano quello del prezzo. Questo è quindi un altro viaggio che, secondo noi, vale la pena fare.

È necessario cercare soluzioni che ci aiutino a superare la mancanza di personale attraverso l'ottimizzazione dell'apporto umano e l'interazione con le macchine

MIND the data

Rallenta l'inflazione ma i comportamenti di acquisto in ambito alimentare rimangono frugali

Deloitte State of the Consumer Tracker
Scopri i nuovi dati sul sentiment dei consumatori a questo link

I consumatori stanno reagendo al prolungato stress finanziario adottando comportamenti d'acquisto orientati al risparmio, senza compromettere la qualità

Spesa senza pensieri ⟷ *Attenzione al risparmio*

Tempo e impegno

Pianificare poco la spesa	16%	42%	Dedicare molto tempo a pianificare la spesa
Ridurre al minimo il numero di negozi in cui fare acquisti	24%	34%	Fare acquisti in diversi negozi per ottenere le migliori offerte

Preferenze e compromessi

Acquistare carni o tagli di prima qualità	28%	25%	Acquistare carni o tagli a basso costo
Acquistare per lo più prodotti di marchi popolari	24%	28%	Acquistare per lo più prodotti a marchio del supermercato
Acquistare principalmente ingredienti di qualità	30%	22%	Acquistare principalmente ingredienti a basso costo
Acquistare principalmente alimenti freschi	42%	14%	Acquistare principalmente alimenti condezionati

Risparmio

Non curarsi di usare il cibo acquistato nella scelta dei pasti	16%	51%	Scegliere i pasti per sfruttare al meglio il cibo acquistato
Comperare diversi articoli "nice to have"	22%	34%	Comperare solo generi alimentari essenziali
Comperare tutto il cibo desiderato	35%	21%	Comperare meno cibo di quanto desiderato

Ambiente e comunità al centro della competitività del design

Ernesto Lanzillo

Deloitte Central Mediterranean
Deloitte Private Leader

La sostenibilità costituisce un fattore di competitività trasversale all'organizzazione e al Sistema Paese, per cui il design può offrire strumenti utili a ripensare l'impatto ambientale e sociale delle imprese

Per mettere il "saper fare" dei progettisti al servizio della collettività bisogna però irrobustire la struttura societaria del comparto - ad oggi troppo frammentata e sottile - soprattutto alla luce dell'incertezza che permea l'odierno scenario

L'industria creativa italiana, che nel Design ha una componente di espressione centrale, è un asset che contribuisce allo sviluppo economico e sociale sia a livello reputazionale, in quanto espressione dell'italianità, sia a livello tangibile, dato che nel complesso pesa per il 5,6% del valore aggiunto sul totale dell'economia. Ha quindi il potenziale di ricoprire un ruolo cruciale nella competitività e nell'attrattività del Paese, favorendo la coesione e lo sviluppo territoriale e, al contempo, proiettando l'Italia verso una crescita sostenibile. Per queste ragioni risulta centrale in diversi progetti bandiera del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

In un mondo in cui conoscenza e know-how sono centrali per la crescita del business, il comparto del design - come in generale l'intero tessuto imprenditoriale italiano costituito da PMI - è composto da operatori con competenze in ambiti gestionali, strategici e di governance non adeguate, seppure indispensabili non solo a garantire la sopravvivenza dell'azienda, ma anche la possibilità che questa riesca a mettere il proprio "saper fare" al servizio della collettività. Per un ulteriore progresso e valorizzazione del potenziale ancora inespresso del comparto del design, è necessario intervenire sulla competitività e sulla solidità delle realtà che operano in questo comparto, soprattutto alla luce dell'incertezza di natura macroeconomica e geopolitica dell'attuale contesto.

Pensando al design, l'intervento risulta particolarmente urgente sia per la natura frammentata delle imprese del comparto sia per la capacità di tali realtà nell'articolare una risposta alle grandi sfide del nostro tempo, tra cui la transizione sostenibile in ottica ambientale e sociale. Se infatti dei circa 36 mila operatori in Italia – il 16,2% del totale in Unione Europea – più della metà (oltre 20 mila) sono liberi professionisti e lavoratori autonomi, si evidenzia come la sostenibilità sia, nella maggior parte dei casi, non solo una competenza che i designer annoverano nella propria cassetta degli attrezzi ma soprattutto sia rilevante per i progetti in corso.

Nell'indagine svolta nella nuova edizione del rapporto Design Economy emerge che quasi 9 progettisti su 10 si ritengono preparati rispetto ai temi ambientali e che, in egual misura, questo aspetto è importante per le progettualità attuali, con riferimento soprattutto a durabilità, riciclo e disassemblaggio. Parallelamente, sugli aspetti di sostenibilità sociale si sentono pronti 7 operatori su 10, a fronte di un'incidenza che interessa la metà degli incarichi attuali, principalmente concentrati sul benessere degli utilizzatori, l'accessibilità e l'inclusione. Ribaltando queste evidenze sui criteri ESG, la componente Environment si conferma maggiormente esplorata e richiesta, mentre quella Social offre maggiore potenziale di sviluppo, a partire dal potenziamento della domanda di servizi in tale contesto.

I settori che si affermano più sensibili e maturi sono legati a doppio filo alla manifattura Made in Italy – dall'arredamento all'alimentare, dall'abbigliamento e calzature all'automotive, campi in cui nascono filiere virtuose – ma non sono circoscritti al solo ambito produttivo. Questo perché la sostenibilità costituisce un fattore di competitività trasversale all'organizzazione, essendo in grado di agire sia sull'ottimizzazione di risorse e processi per il raggiungimento degli obiettivi, oltre che di consolidare la relazione con i diversi stakeholder dell'azienda, siano questi i consumatori finali, i dipendenti, gli investitori ma anche la comunità in cui l'organizzazione opera, rafforzandone in ultima istanza la reputazione sul mercato.

MIND the data

La sostenibilità passa anche dal design

Design Economy
Scopri il contributo del design alla sostenibilità ambientale e sociale, nel nuovo rapporto 2023 disponibile a questo link

Si conferma il primato italiano in UE per numero di imprese nel design, mentre diversi indicatori si avvicinano ai livelli pre-Covid

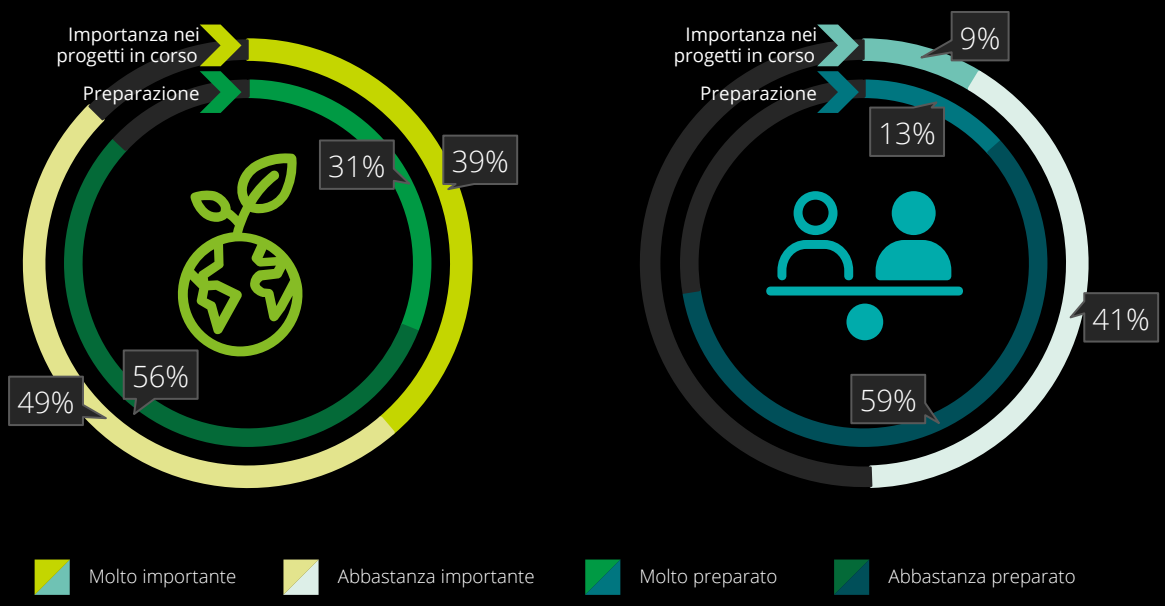
20 % **Fatturato** del design in Italia sul totale UE

~3 MLD **Valore aggiunto** del design in Italia nel 2021

19 % **Addetti** del design in Italia sul totale UE

16 % **Imprese** del design in Italia sul totale UE

Oltre al contributo per l'economia del Paese, i designer sono preparati a integrare già oggi nei progetti gli aspetti di sostenibilità, sia ambientale sia sociale



Una casa per l'individuo e il territorio

Gian Luca Gessi
Fondatore e CEO

GESSI

In questa storia la casa è il punto di partenza e quello di destinazione. Si comincia dalla ricerca fatta "in casa", nel proprio centro di design, per progettare prodotti che puntano al benessere negli spazi privati, quelli circondati dalle mura domestiche. Si passa poi alla condivisione delle competenze e alla formazione nell'hub tecnologico e culturale di Casa Gessi, un "talent garden" e uno spazio di sperimentazione circondato da boschi. E infine si porta nelle case del mondo l'espressione del Made in Italy, frutto dell'incontro tra innovazione e artigianalità. Tappe di questo percorso sono la cura dei bisogni dei clienti finali e l'ottimizzazione di risorse e processi, i cui risultati sono stati riconosciuti anche dal premio Best Managed Companies, ottenuto per cinque anni consecutivi. "Il contesto sempre più dinamico richiede di continuare a innovare, plasmando quotidianamente il mercato di riferimento: questa strategia per noi vale oggi così come domani".

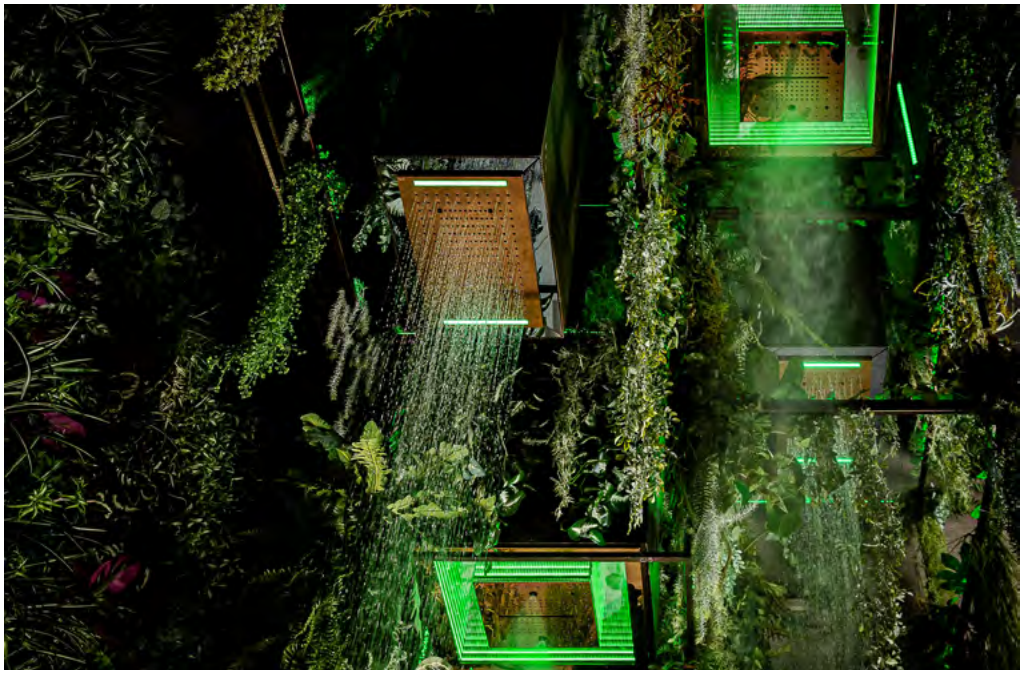
Siamo alle porte dell'edizione 2023 del Salone del Mobile, un momento d'incontro e di condivisione di idee. Potrebbe farci un esempio recente di contaminazione?

L'ibridazione può venire anche da settori diversi. Ad esempio, proprio in occasione della Design Week 2023, abbiamo lanciato il concetto di "Haute Culture", un termine che si ispira ai codici dell'alta moda, rifacendosi ai suoi valori di sartorialità e dell'attenzione alla persona. Questa espressione, che per noi abbraccia il mondo della cultura in senso esteso, indica l'espressione massima della sperimentazione in termini di materia, forma e tecnica che GESSI porta nel mondo, generando, a partire dal nostro settore, nuovo valore per il Made in Italy su scala globale.

La contaminazione sfocia anche in co-creazione? Come avviene la ricerca?

Lo sviluppo di soluzioni innovative è radicato nella cultura dell'azienda. In larga parte, lo sviluppo di nuove soluzioni è in capo al centro di design interno all'azienda; alla ricerca autonoma si uniscono però collaborazioni di prestigio internazionale, come quella con lo statunitense Rockwell Group per la collezione Inciso o con l'interior decorator spagnolo Lázaro Rosa Violán, che ha disegnato la collezione Venti20.

Il nuovo hub è un laboratorio in cui si incontrano innovazione tecnologica e formazione, dimensione umana e meccanica



Il design però non è solo estetica. Come si fonde nella strategia dell'azienda?

L'ambiente, la tecnologia e la sostenibilità rappresentano il contesto indispensabile per dare vita a creazioni che siano espressione del bello e del "ben fatto", simboli del sapere artigiano della manifattura che contraddistingue il Made in Italy. Per questo in GESSI preferiamo parlare di bellezza e benessere, due elementi che ci consentono di realizzare la nostra visione: migliorare la qualità della vita delle persone nell'ambiente più intimo dell'abitare, riassunto nel concetto di "Private Wellness".

Pensando al benessere delle persone vengono in mente gli aspetti sociali della sostenibilità. Su questo fronte quali accorgimenti state prendendo?

Di fronte alle sfide della sostenibilità, la nostra azienda ha adottato un approccio etico in cui vengono valorizzate e vissute tutte le tre dimensioni – ambientale, sociale ed economica. Allo scopo di condividere i risultati raggiunti e i prossimi passi, nel 2020 abbiamo iniziato a redigere il Bilancio di Sostenibilità: un primo traguardo per la trasparenza, il confronto e il miglioramento continuo. Da allora l'attività di rendicontazione è diventata sempre più trasversale all'organizzazione, grazie al coinvolgimento di diversi dipartimenti. Inoltre, l'impegno verso il miglioramento della performance aziendale secondo i criteri ESG trova realizzazione nella riduzione e nell'ottimizzazione dei consumi aziendali. Ad esempio, dal 2019 al 2021 le emissioni di CO_2 dell'azienda sono diminuite da 3.572 a 2.178 tonnellate, mentre l'utilizzo dell'acqua – la risorsa più preziosa per la produzione – è stato ottimizzato dal prelievo allo scarico, riducendo gli sprechi e mitigando l'impatto ambientale generato.
Certo è che la tecnologia aiuta nella gestione delle risorse; per questo, da sempre, investiamo in macchinari che supportano non solo il risparmio ma anche l'autoproduzione sostenibile, oltre che la manutenzione preventiva. Solo così siamo riusciti a compensare completamente l'impronta di carbonio di tutti gli edifici del Parco Gessi.

A proposito di Parco Gessi, come è stato progettato il nuovo hub?

La stessa attenzione che da trent'anni dedichiamo alla tutela del territorio è stata riposta anche nella progettazione dell'hub, costruito con le più avanzate tecniche: infatti, gli impianti sfrutteranno le pompe di calore e i sistemi di regolazione permetteranno di ottimizzare il risparmio di energia primaria, mentre sono previsti sistemi di recupero energetico, di produzione di energia pulita tramite il potenziamento dell'impianto fotovoltaico e il riutilizzo delle acque. A questi interventi si aggiungeranno l'installazione di colonnine di ricarica elettrica, per agevolare forme di mobilità a minore dipendenza dai combustibili fossili. Grazie ai numerosi interventi, il nuovo polo diventa un esempio di valore per il territorio, attestato dal certificato LEED® GOLD.

Parlando di valore per il territorio, quali obiettivi si pone l'hub?

Sicuramente quello di eccellere nell'innovazione tecnologica e nell'offerta formativa sul campo. Il nuovo hub si posiziona dunque come un laboratorio dove la dimensione umana incontra la meccanica, applicata alla lavorazione dei materiali. In questo ambiente, puntiamo a realizzare il sogno di un'industria più bella, più amica dell'ambiente e con un volto più umano.

Quali sono quindi le soluzioni tecnologiche su cui state puntando al momento?

Oggi la tecnologia non può prescindere dal soddisfare due criteri: l'eccellenza nella lavorazione dei metalli, in combinazione a un approccio artigianale, e il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità. Tra le soluzioni disponibili al momento, vediamo grande potenziale nell'Artificial Intelligence così come nella Blockchain, da implementare per abilitare la tracciabilità del prodotto lungo tutta la filiera.

Oggi la tecnologia non può prescindere dal soddisfare due criteri: l'eccellenza nella lavorazione e il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità

Conclusioni

Attraverso le esperienze degli imprenditori e dei manager, approfondiamo sistematicamente gli elementi che, secondo le nostre ricerche, caratterizzano le imprese che esprimono "l'arte di creare valore", interpretando il cambiamento e sapendo cogliere le opportunità anche in contesti di grande cambiamento.

Abbracciare l'evoluzione della domanda

Tra le strategie applicate dalle aziende per entrare in rapporto diretto con i consumatori rientrano gli investimenti per sviluppare l'e-commerce proprietario, in grado di accompagnare il cliente finale in una narrazione del brand. Le testimonianze raccolte confermano che questo canale si è affermato in modo complementare al trade e, parallelamente, che ha portato a ottimizzare alcuni aspetti necessari a mantenere la fiducia dei clienti, come il servizio di supporto in fase di acquisto o le *operation*. Inoltre, l'innovazione di prodotto costituisce un ulteriore fattore abilitante al contatto con il consumatore, poiché mira ad offrire esperienze concrete sempre più in linea con i suoi bisogni.

Concretizzare l'impegno verso gli obiettivi ESG

Una delle direzioni di innovazione è proprio la sostenibilità, sospinta sia dai valori condivisi dagli utilizzatori sia dall'evoluzione del contesto normativo. Le realtà intervistate ne condividono un'applicazione trasversale: dalla progettazione degli edifici a quella del prodotto, dall'esperienza al packaging, fino alla trasformazione degli scarti e al riciclo. In questo percorso, ai temi ambientali iniziano ad affiancarsi anche quelli sociali, come il benessere, l'accessibilità e l'inclusione, che contribuiscono così a riscrivere il concetto di convenienza.

Aumentare le proprie quote di mercato

Innovazione e sostenibilità si ritrovano nel saper fare del "bello e ben fatto" che contraddistingue la produzione e il design Made in Italy, per cui rimane alta la domanda anche all'estero. Nell'allargare gli orizzonti, infatti, l'internazionalizzazione si conferma una scelta condivisa dalle realtà d'eccellenza, che ne guadagnano anche in termini di solidità aziendale. Per aumentare le quote di mercato, le imprese intervistate sono accumunate anche dalla capacità di saper cogliere occasioni di espansione, ad esempio tramite operazioni M&A.

A questi aspetti se ne aggiungono chiaramente altri ulteriori, tra cui l'abilità di trasformarsi in modo creativo, esternalizzando o integrando parti della filiera secondo le necessità di business, il miglioramento della propria catena del valore.

Per le imprese Consumer, c'è un grande potenziale da consolidare e da esprimere sapendo agire bene su selezionate e prioritarie leve strategiche; con MIND continueremo a condividere best practice che possano ispirare l'arte di **creare valore**!

Appuntamento alla prossima edizione!

Il team Deloitte dedicato al Consumer Products

Eugenio Puddu
DCM Sector Leader
DCM Audit&Assurance representative
epuddu@deloitte.it

Umberto Andreozzi
DCM Deputy Sector Leader
uandreozzi@deloitte.it

Franco Chiavazza
DCM Food & Beverage Leader
fchiavazza@deloitte.it

Fabio Bonanni
DCM Risk Advisory representative
fbonanni@deloitte.it

Pierpaolo Mamone
DCM Consulting representative
pmamone@deloitte.it

Lorenzo Parrini
DCM Financial Advisory representative
lparrini@deloitte.it

Francesco Munari
DCM Legal representative
fmunari@deloitte.it

Roberto Rocchi
DCM DBS representative
rrocchi@sts.deloitte.it

Mario De Blasi
DCM Tax representative
mdeblasi@sts.deloitte.it

Maria Trakadi
DCM Sector Greece delegate
mtrakadi@deloitte.gr

Raphael Aloisio
DCM Sector Malta delegate
raloisio@deloitte.com.mt

Linda Portaluppi
Clients & Industries representative
mportaluppi@deloitte.it

Il Comitato di Redazione di MInD

Direttore responsabile: Odoardo Scaletti

Coordinatore progetto: Eugenio Puddu

Redazione: Ilaria Donà, Alberto Andria

Marketing: Daniela Barone, Carlotta Alessandrini, Pietro Gentile

Grafica: Alessandra Marone

Collaboratori: Antonio Cellie, Carmine Garzia

Deloitte.

La presente pubblicazione contiene informazioni di carattere generale, Deloitte Touche Tohmatsu Limited, le sue member firm e le entità a esse correlate (il "Network Deloitte") non intendono fornire attraverso questa pubblicazione consulenza o servizi professionali. Prima di prendere decisioni o adottare iniziative che possano incidere sui risultati aziendali, si consiglia di rivolgersi a un consulente per un parere professionale qualificato. Nessuna delle entità del network Deloitte è da ritenersi responsabile per eventuali perdite subite da chiunque utilizzi o faccia affidamento su questa pubblicazione.

Il nome Deloitte si riferisce a una o più delle seguenti entità: Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una società inglese a responsabilità limitata ("DTTL"), le member firm aderenti al suo network e le entità a esse correlate. DTTL e ciascuna delle sue member firm sono entità giuridicamente separate e indipendenti tra loro. DTTL (denominate anche "Deloitte Global") non fornisce servizi ai clienti. Si invita a leggere l'informativa completa relativa alla descrizione della struttura legale di Deloitte Touche Tohmatsu Limited e delle sue member firm all'indirizzo www.deloitte.com/about.

© 2023 Deloitte Central Mediterranean
Deloitte Creative Team - Italia | SG.063.23 N.11