



Nell'era della frammentazione

Quali sono oggi le vere priorità delle aziende?

Mario CORTI, Senior Partner KPMG

-

29 novembre 2023

The Frame



Geopolitics is back

Quali sono i principali rischi per la crescita nei prossimi tre anni?

2022

- 1 Tecnologie emergenti/disruptive
- 2 Rischi operativi
- 3 Regolamentazione
- 4 Cambiamento climatico
- 5 Rischi reputazionali

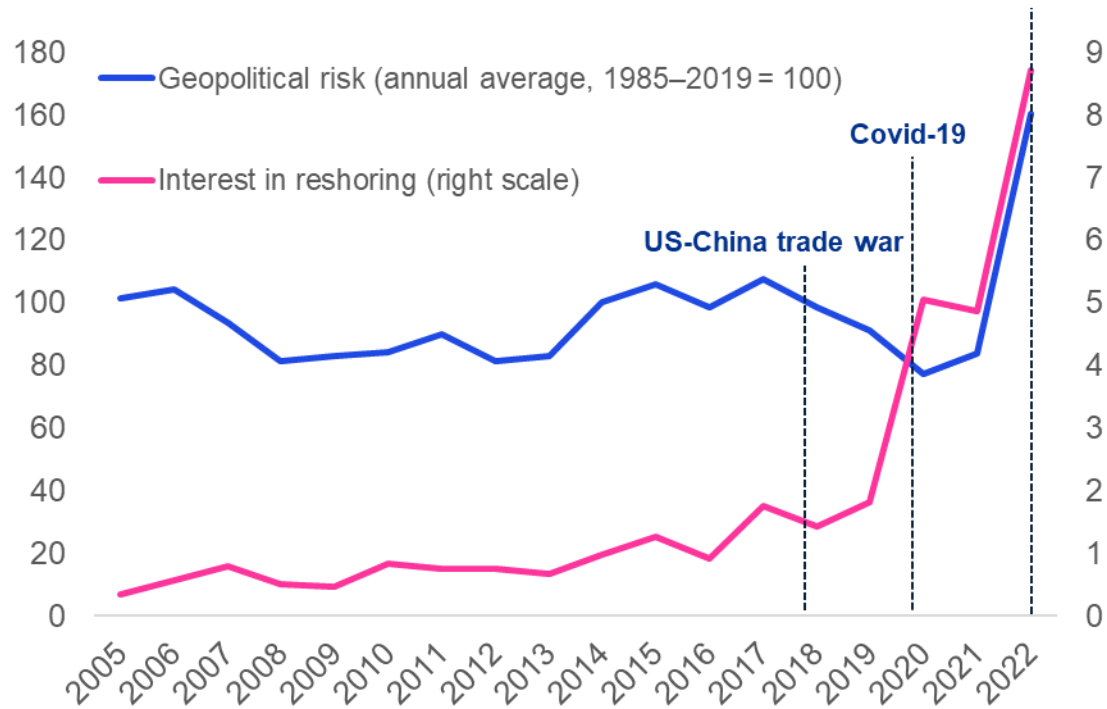
2023

- 1 Incertezza geopolitica
- 2 Tecnologie emergenti/disruptive
- 3 Rischi operativi
- 4 Rischi connessi alla supply chain
- 5 Regolamentazione

Fonte: KPMG CEO Outlook, edizione 2022 e 2023

Verso una nuova globalizzazione?

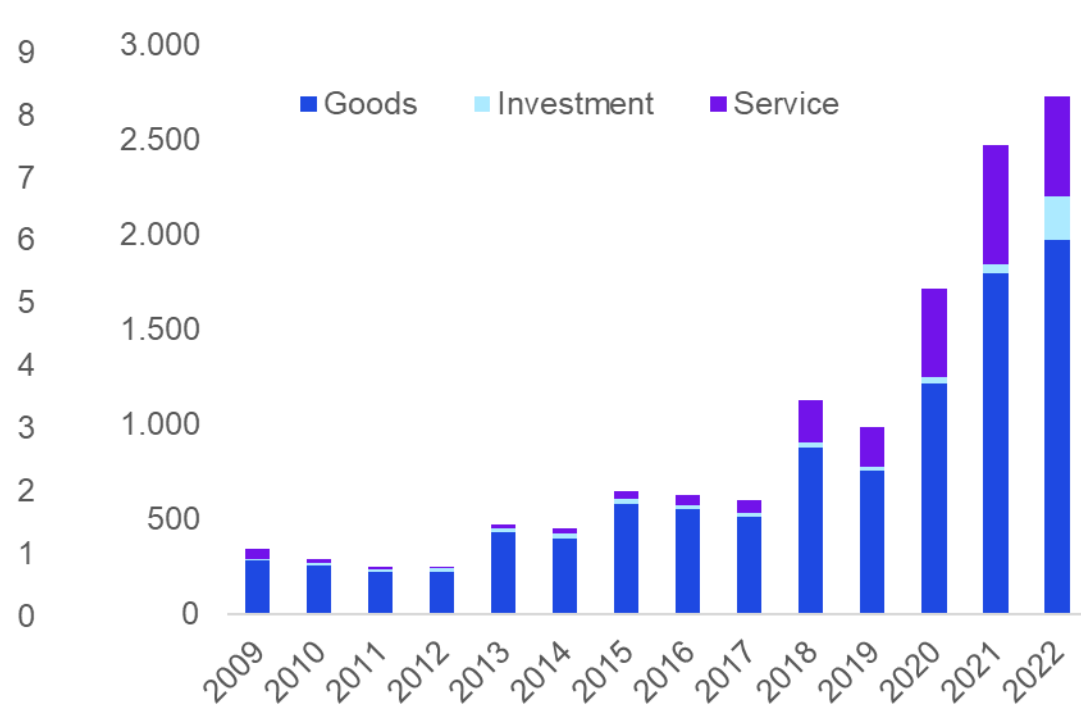
Rising Geopolitical Tensions and Foreign Direct Investment Fragmentation (Index; frequency of mentions of reshoring on right scale)



Note: The interest in reshoring measures the frequency of mentions of reshoring, friend-shoring, or near-shoring in firms' earnings calls.

Fonte: IMF, S&P Global Market Intelligence, CPB, KPMG analysis.

Global Trade Restrictions Imposed (Number of measures)



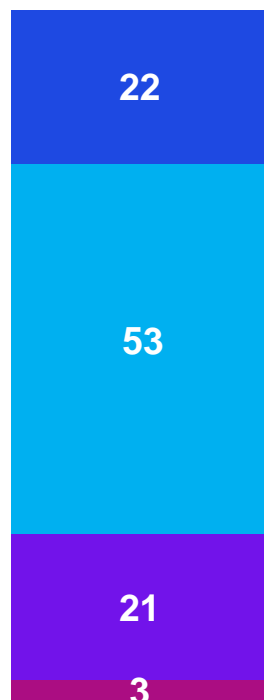
Fonte: IMF World Economic Outlook, April 2023

3 aziende su 4 esprimono difficoltà ad identificare le priorità

Quanto è difficile indenticare le priorità per la sua azienda nell'attuale fase molto complessa?

Quanto pesa sulle scelte strategiche della sua azienda l'attuale situazione macroeconomica e geopolitica?

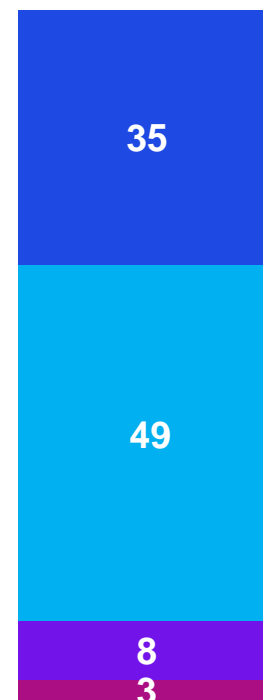
Molto +
abbastanza **75%**



Poco +
per nulla **24%**

Non sa: 1%

84%



11%

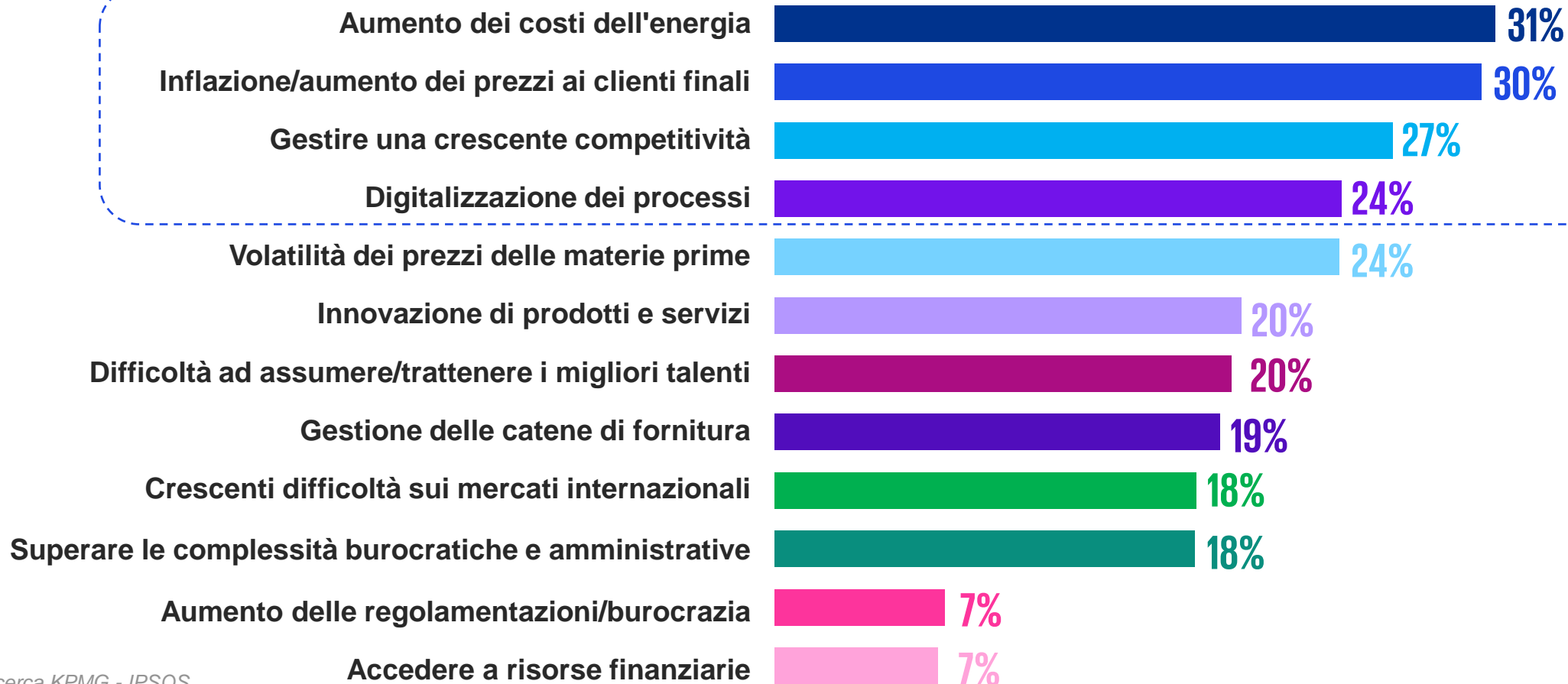
Non sa: 5%



Fonte: Ricerca KPMG - IPSOS

Oltre lo scenario: le sfide operative

Quali sono le sfide più importanti che la sua azienda dovrà affrontare nei prossimi 12 mesi?



Fonte: Ricerca KPMG - IPSOS

Gli investimenti in capitale umano sono la priorità

Quali sono le priorità di investimento per aumentare la competitività?

Ad oggi, in quali aree la sua azienda sta investendo maggiormente?

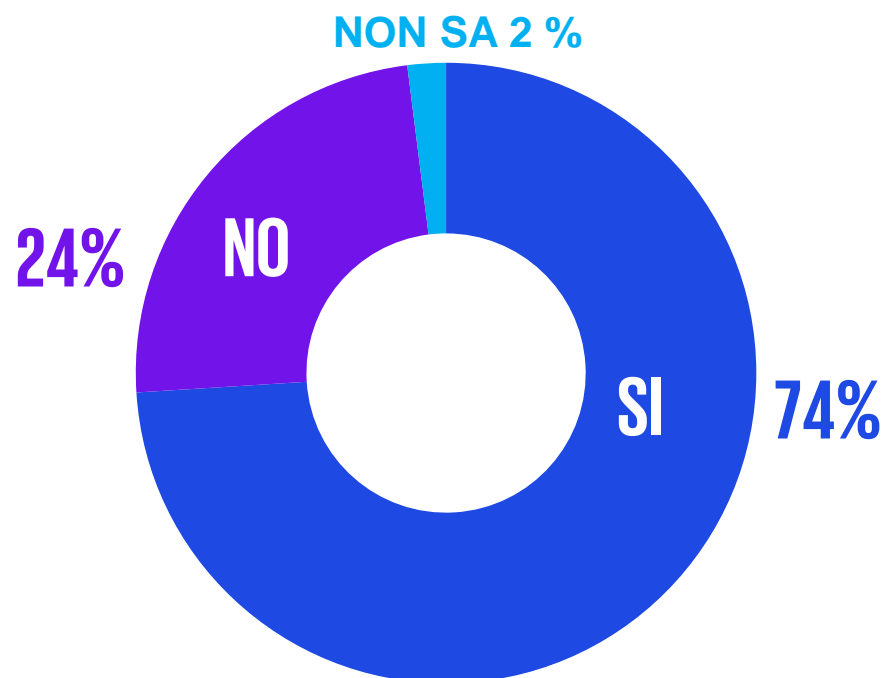
△
Stanno investendo vs vorrebbero investire

	50	-20	30	3°
Capitale umano (formazione, acquisizione di nuovi talenti)	50	-20	30	3°
Innovazione di prodotto/servizio	36	-3	33	2°
Innovazione tecnologica/ digitalizzazione/ I.A.	35	4	39	1°
Progetti di sostenibilità	19	2	21	
Sviluppo di nuovi processi produttivi	17	-3	14	
Comunicazione aziendale e attività di marketing	15	-4	11	
Transizione energetica e riduzione dell'impatto ambientale	14	2	16	
Fusioni e acquisizioni /Partnership/Joint Venture	13	3	16	
Trasformazione del modello di business	9	5	14	
Internazionalizzazione/ ingresso in mercati esteri	7	-1	6	
Processo di approvvigionamento	6	-1	6	

Fonte: Ricerca KPMG - IPSOS

ESG e digitale stanno ridefinendo domanda e offerta

Stanno emergendo nuovi fabbisogni dei clienti che determinano una variazione dell'offerta di prodotti/servizi?



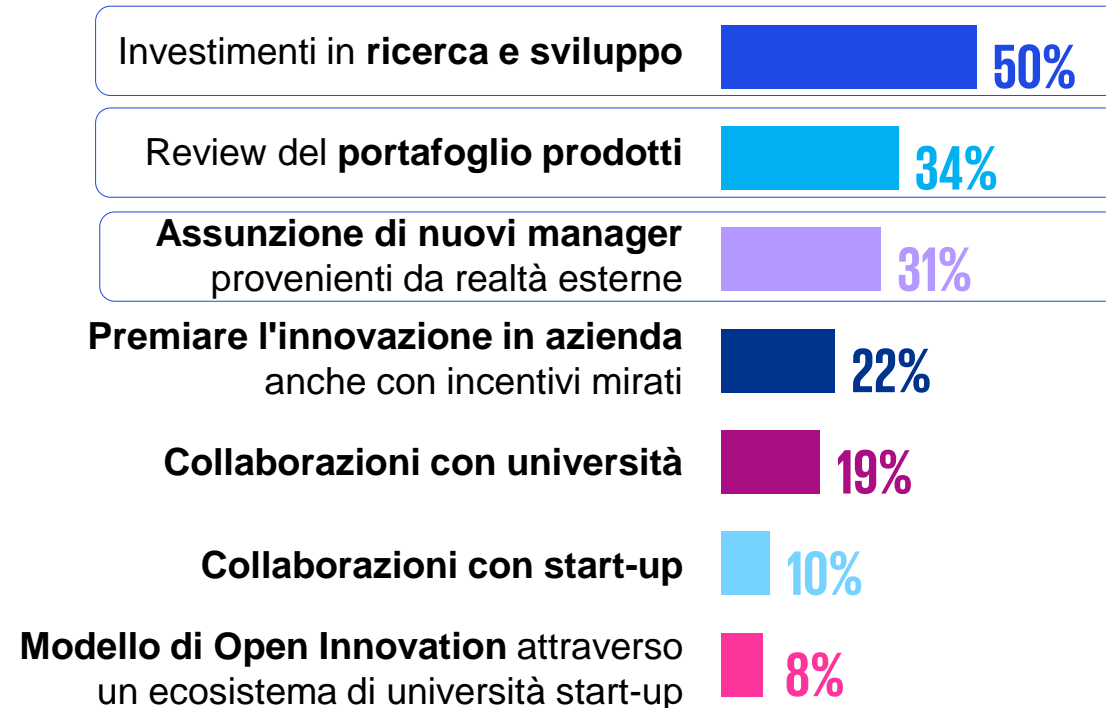
Su quali tipi di innovazione di prodotto o servizio si sta concentrando la sua azienda per soddisfare i nuovi fabbisogni dei clienti?



Fonte: Ricerca KPMG - IPSOS

Modelli di Open Innovation ancora poco diffusi

Cosa fa la sua azienda per fare innovazione e soddisfare le richieste dei clienti?



La mia azienda non sta facendo nulla nell'ambito dell'innovazione: 4%

Fonte: KPMG - IPSOS

Key points

01

La geopolitica è il rischio numero uno per la crescita globale. Guerre, crisi e tensioni stanno ridefinendo la globalizzazione: aumentano dazi e barriere protezionistiche..

02

Nell'era della frammentazione aumenta l'incertezza. I processi di pianificazione strategica sono sempre più complessi. Servono nuovi strumenti (AI) ed un approccio più dinamico: il rischio geopolitico entra nei board.

03

Purpose e Valori possono essere una «bussola» di riferimento per supportare i processi decisionali delle imprese e per determinare vantaggi competitivi.

04

Le principali sfide attuali sono connesse a costi, inflazione, competitività e digitalizzazione. Il capitale umano è la priorità, ma esiste un gap tra la percezione della sua rilevanza e gli investimenti effettivi.

05

ESG e Digitale stanno diventando i driver dell'innovazione. Ancora poco diffusi, invece, i modelli di Open Innovation. Bisogna lavorare sulla costruzione di ecosistemi.