

Pronti al cambiamento per il futuro

17a Annual Global CEO Survey

Principali risultati del settore Retail & Consumer

febbraio 2014



Indice argomenti

	<i>Pagina</i>
Un quadro del settore	3
Fiducia nella crescita	6
Un riequilibrio globale in atto	11
Un settore in trasformazione	16
Informazioni sulla 17a Annual Global Ceo Survey	26
Contatti	

Un quadro del settore

Un quadro del settore

La tecnologia ha le potenzialità per trasformare il settore Retail & Consumer

L'80% dei CEO del settore Retail ha detto che "**i progressi a livello tecnologico**" sono la causa che più inciderà sulla trasformazione delle imprese del settore nei prossimi cinque anni nel processo di cambiamento globale, mentre tra i CEO del settore beni di consumo solo il 67% ha confermato lo stesso. Dall'altro lato della medaglia, solo il 34% dei CEO dei beni di consumo e il 38% dei CEO del settore Retail considerano la velocità del cambiamento tecnologico come una preoccupazione, rispetto al 47% dei CEO globali.

Perché il cambiamento tecnologico è visto così positivamente da questi CEO, considerando l'investimento scoraggiante che serve per sviluppare e implementare le più recenti tecnologie in uso a livello mondiale?

Forse perché rende il mondo più vicino e potenzialmente "**la tecnologia mette i prodotti nelle mani di milioni di nuovi consumatori**" attraverso lo shopping online. In questo anno di indagine di PwC risulta che il **41%** degli acquirenti presenti in diverse aree del mondo hanno acquistato utilizzando il **tablet**, rispetto al 28% nel 2012, e il **43%** degli intervistati ha acquistato prodotti tramite **smartphone**, rispetto al 30% nel 2012.

Questa è **clientela "Tech esperta"** che utilizza la tecnologia per migliorare ed espandere la propria propensione all'acquisto, **una fonte** per le aziende di beni di consumo e dei loro partner commerciali.

Per i CEO del Retail & Consumer, la **tecnologia** è il **canale** per raggiungere **nuovi clienti**

Un quadro del settore

In Africa

L'Africa ha alcune delle economie a più rapida crescita al mondo, ed i CEO del settore dei beni di consumo, in particolare, se ne stanno accorgendo. Il 18% dei CEO del settore dei beni di consumo sta pianificando una joint venture o un'alleanza strategica in Africa, mentre il 12% dei CEO del Retail vi stanno pianificando un accordo, rispetto ad una media del 9% in generale.

Il 24 %
dei CEO del settore
sta pianificando
accordi in Africa

Raggiungere i consumatori è una cosa. Comprendere le loro abitudini di acquisto è un'altra.

Il **64%** dei CEO del settore ha dichiarato di essere "**preoccupato**" dai **cambiamenti** nel **comportamento** dei consumatori, il 28% affermando di essere "estremamente preoccupato".

Un cambio potenziale: i consumatori fanno acquisti in un minor numero di punti vendita? Quando abbiamo chiesto ai nostri clienti in quanti punti vendita di un dato gruppo hanno acquistato prodotti negli ultimi 12 mesi, il 15% del campione ha risposto che aveva acquistato in uno solo (un incremento del 7% a partire dal 2012). Lo stesso andamento si ritrova nel range "2-5" rivenditori preferiti.

Quando si parla delle **minacce** aziendali, spiccano gli **alti prezzi delle materie prime e loro volatilità**.

Alti prezzi delle materie prime e loro volatilità si confermano essere in testa alle 5 maggiori preoccupazioni per i CEO del settore.

La maggior parte dei CEO crede che avrà bisogno di **riflettere sui propri attuali processi** all'interno della catena logistica (**supply chain**) per rispondere alle tendenze globali.

Unica nota positiva è che i CEO credono che le proprie funzioni di approvvigionamento e di sourcing siano pronte per gli opportuni cambiamenti.

Fiducia nella crescita

"Il PIL è un indicatore da analizzare: bisogna, infatti, approfondire e vedere cosa guiderà davvero le dinamiche del PIL."

Jan Johansson, CEO, Svenska Cellulosa AB (SCA)

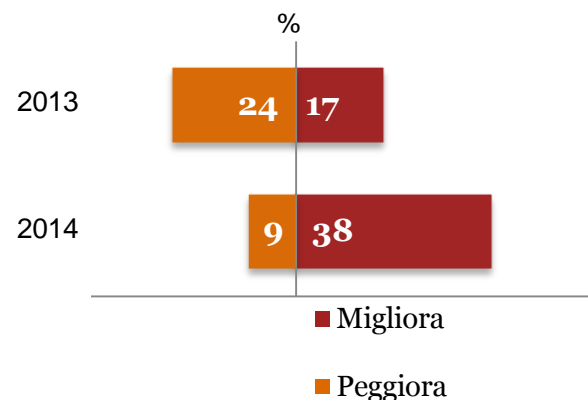
Uno sguardo alle economie che stanno migliorando

I CEO del settore Retail & Consumer sono più ottimisti rispetto allo scorso anno. Il **38%** di loro ritiene che l'economia globale migliorerà nei prossimi 12 mesi, rispetto ad appena il 17% dello scorso anno.

E mentre l'anno scorso un terzo vedeva la situazione economica peggiorare, quest'anno solo il 9% si aspetta un declino globale.

Molti CEO del settore dei beni di consumo sono **tuttavia preoccupati per la perdurante crescita lenta o negativa dei Paesi sviluppati** (67%). Questa è la più importante preoccupazione anche rispetto al rallentamento dei mercati emergenti (58%). I CEO del settore Retail non hanno la stessa preoccupazione ma confermano che la lenta crescita dei mercati sviluppati preoccupa più del rallentamento di quelli emergenti.

D: Crede che l'economia globale migliorerà, rimarrà la stessa, o peggiorerà nei prossimi 12 mesi?



Base: Tutti i partecipanti del 2014 (Retail and consumer goods, 344) e 2013 (Retail and consumer goods, 283)

Fonte: PwC 16a Annual Global CEO Survey 2013

PwC 17a Annual Global CEO Survey 2014

I CEO del Retail & Consumer sono preoccupati sugli stessi temi

Beni di consumo



Retail



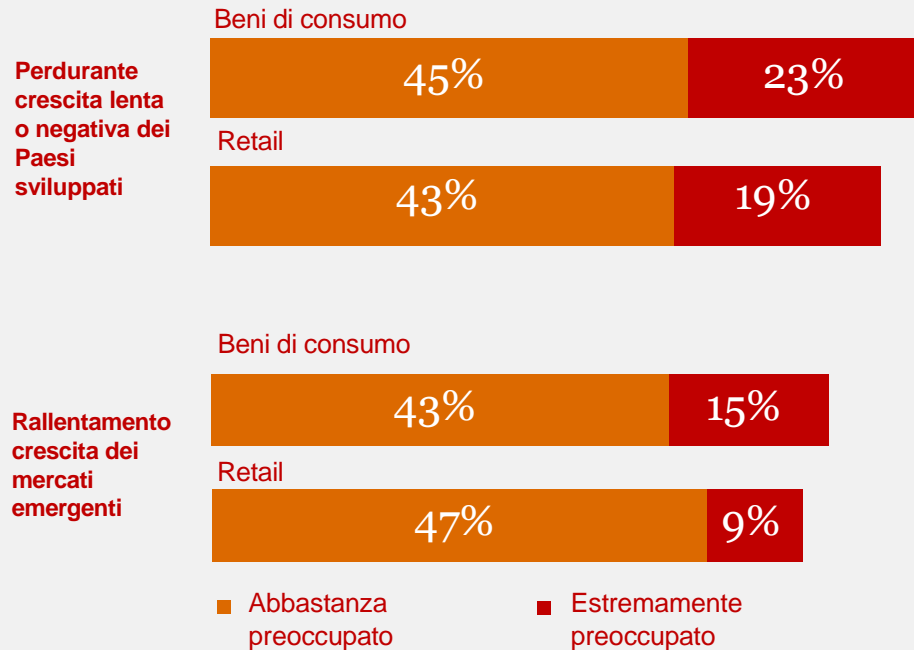
D: Qual è il vostro livello di preoccupazione per il raggiungimento delle vostre prospettive di crescita? Selezionare tra quelle riportate nell'elenco

Base: Tutti i partecipanti (Totale popolazione, 344; Beni di Consumo, 199; Retail, 145)

I Paesi sviluppati sono la principale preoccupazione

I CEO del settore Retail & Consumer sono preoccupati per **la perdurante crescita lenta o negativa dei Paesi sviluppati**. Questa è la più importante preoccupazione anche rispetto al rallentamento dei mercati emergenti.

D: Qual è il vostro livello di preoccupazione per il raggiungimento delle vostre prospettive di crescita?



Base: Tutti i partecipanti (Totale popolazione, 344; Beni di Consumo, 199; Retail, 145)
Fonte: PwC 17a Annual Global CEO Survey

Si prevedono preoccupazioni per i prezzi delle materie prime

Il 74% nel settore dei beni di consumo

Prezzi delle materie prime alti e volatili diventano un problema

Quasi 3/4 dei CEO del settore dei beni di consumo confermano che sono abbastanza preoccupati che un incremento dei prezzi delle materie prime potrebbe rallentare la crescita.

Il 68% nel Retail

Più dei 2/3 dei CEO sono inoltre preoccupati per aumento e volatilità dei costi dell'energia.

Il 55% dei partecipanti

Lo scorso anno le percentuali erano pari al 72% nel Consumer e 57% nel Retail.

Un riequilibrio globale in atto

I CEO del settore Retail & Consumer continuano ad investire e crescere nei mercati emergenti

L'Europa Occidentale si conferma

Circa un quarto dei CEO del settore Retail sta realizzando operazioni e guarda all'Europa, confermandola come migliore destinazione.

I CEO del settore stanno realizzando accordi strategici / commerciali in Europa.

26%

Nord America e Sud-Est asiatico al top

Per i CEO del settore di beni di consumo, l'Europa Occidentale si associa direttamente con Nord America e Sud-Est asiatico come regione più importante in termini di area di business, seguita da vicino dall'Africa, con il 18%.

I CEO si aspettano potenziali sviluppi. Al quarto posto l'Africa con

18%

La Cina è il mercato che presenta la crescita maggiore nei prossimi 12 mesi

Più di un terzo dei CEO considera la Cina tra i propri primi tre mercati in crescita.

Ma gli Stati Uniti sono secondi nella lista.

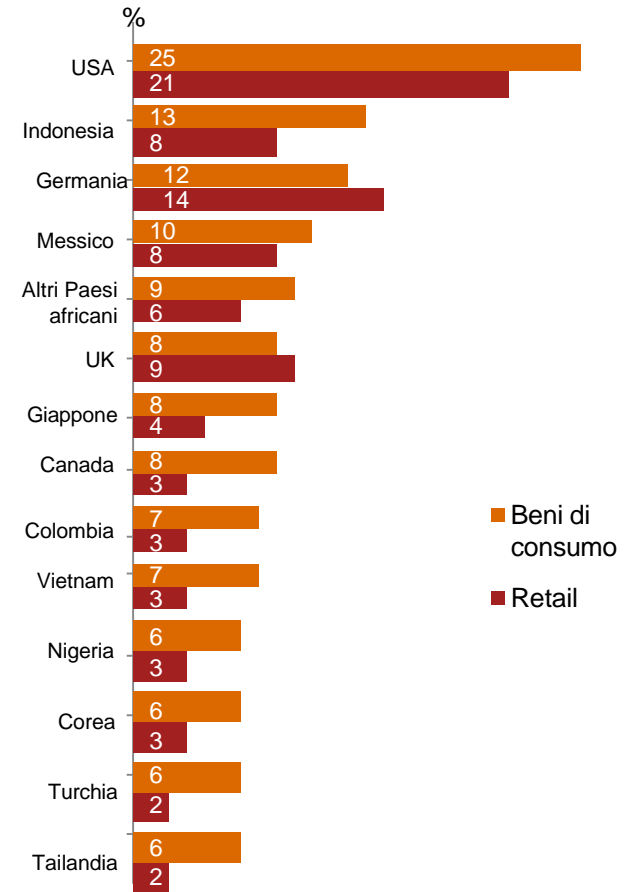
La Cina è il mercato di maggior sviluppo nei prossimi 12 mesi

34%

I CEO del settore Retail & Consumer hanno una lista di mercati in crescita dopo i Paesi BRICS

I BRICS sono importanti per le aziende del Retail & Consumer, ma lo sono anche tutta una serie di altri Paesi, quali potenze tradizionali come Stati Uniti, Germania e Regno Unito nonché una vasta gamma di mercati in crescita in Asia, Africa e America Latina.

D: Pensando in particolare ai mercati ad alto sviluppo o a parte i BRICS, quali mercati, esclusi Brasile, Russia, India, Cina e Sud Africa, considera prioritari per le prospettive di crescita nei prossimi 3-5 anni?

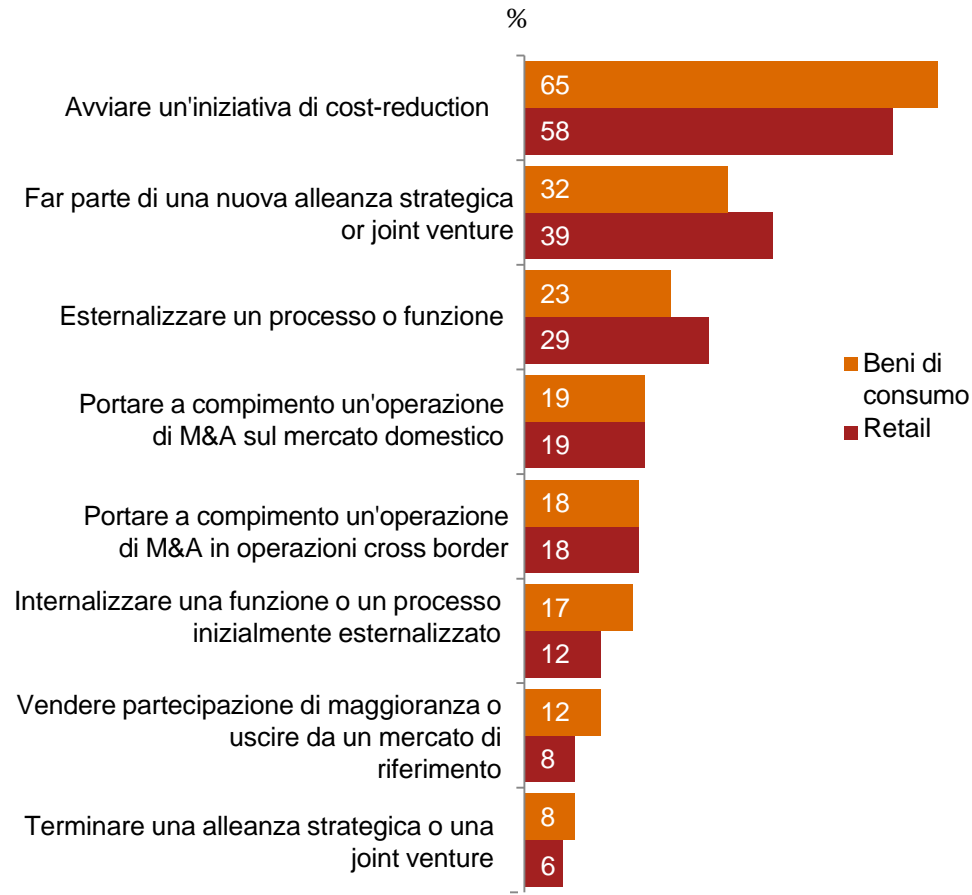


Base: Tutti i partecipanti (Totale popolazione, 344; Beni di Consumo, 199; Retail, 145)

"Altri Paesi africani includono società dello Zimbabwe, Marocco, Etiopia, Uganda, Kenya, Zambia and Egypt.

La cost-reduction è l'azione principale per scelte di ristrutturazione e l'outsourcing è preferito all'internalizzazione

D: Quali, eventualmente, delle seguenti attività di ristrutturazione pensate di avviare nei prossimi 12 mesi?

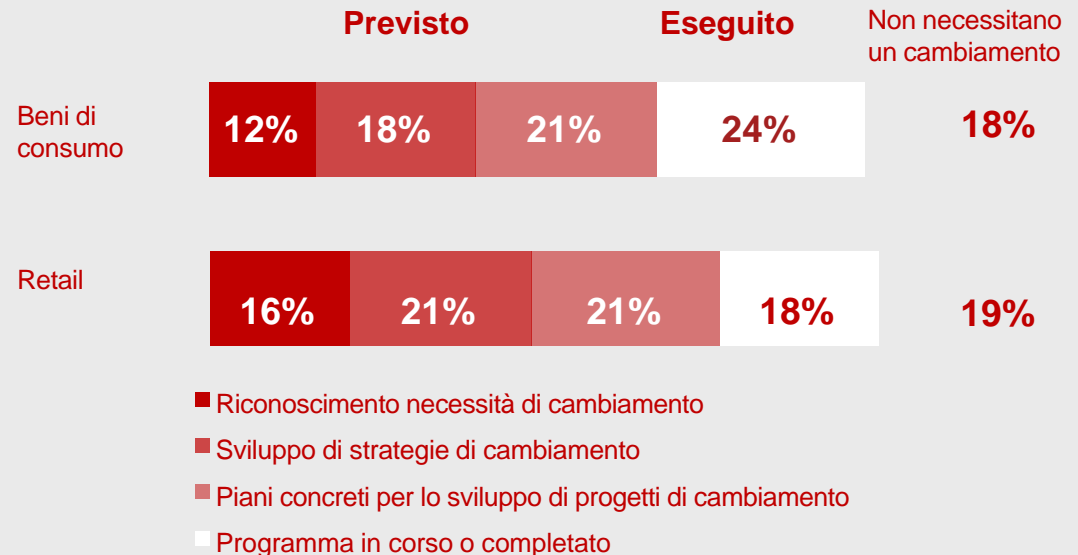


Base: Tutti i partecipanti (Totale popolazione, 344; Beni di Consumo, 199; Retail, 145)

Solo circa un quarto dei CEO ha confermato riflessioni e ripensamenti nel cambiare strategie attuali e accordi esistenti

La maggior parte dei CEO del Retail & Consumer intravede una necessità di cambiare le proprie strategie attraverso M&A, joint venture o alleanze strategiche, ma pochi hanno realmente iniziato. Solo **il 24%** dei CEO del settore dei beni di consumo dichiara la presenza di un **programma di cambiamento, in corso o completato**. Questo dato è inferiore nel settore Retail (18%).

D: Al fine di capitalizzare le due-tre tendenze globali che ritiene trasformeranno il vostro business nel corso di cinque anni, in quale misura sta attualmente procedendo con eventuali cambiamenti nelle seguenti aree? (M & A, joint venture o alleanze strategiche).



Base: Tutti i partecipanti (Totale popolazione, 344; Beni di Consumo, 199; Retail, 145)

Un settore in trasformazione

Le evoluzioni tecnologiche saranno la causa principale del cambiamento per le società del settore Retail & Consumer

Progressi a livello tecnologico



Cambiamenti delle fonti energetiche



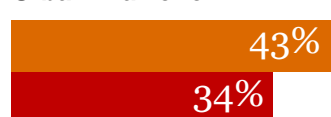
Cambiamenti demografici



Risorse scarse e cambiamenti climatici



Urbanizzazione



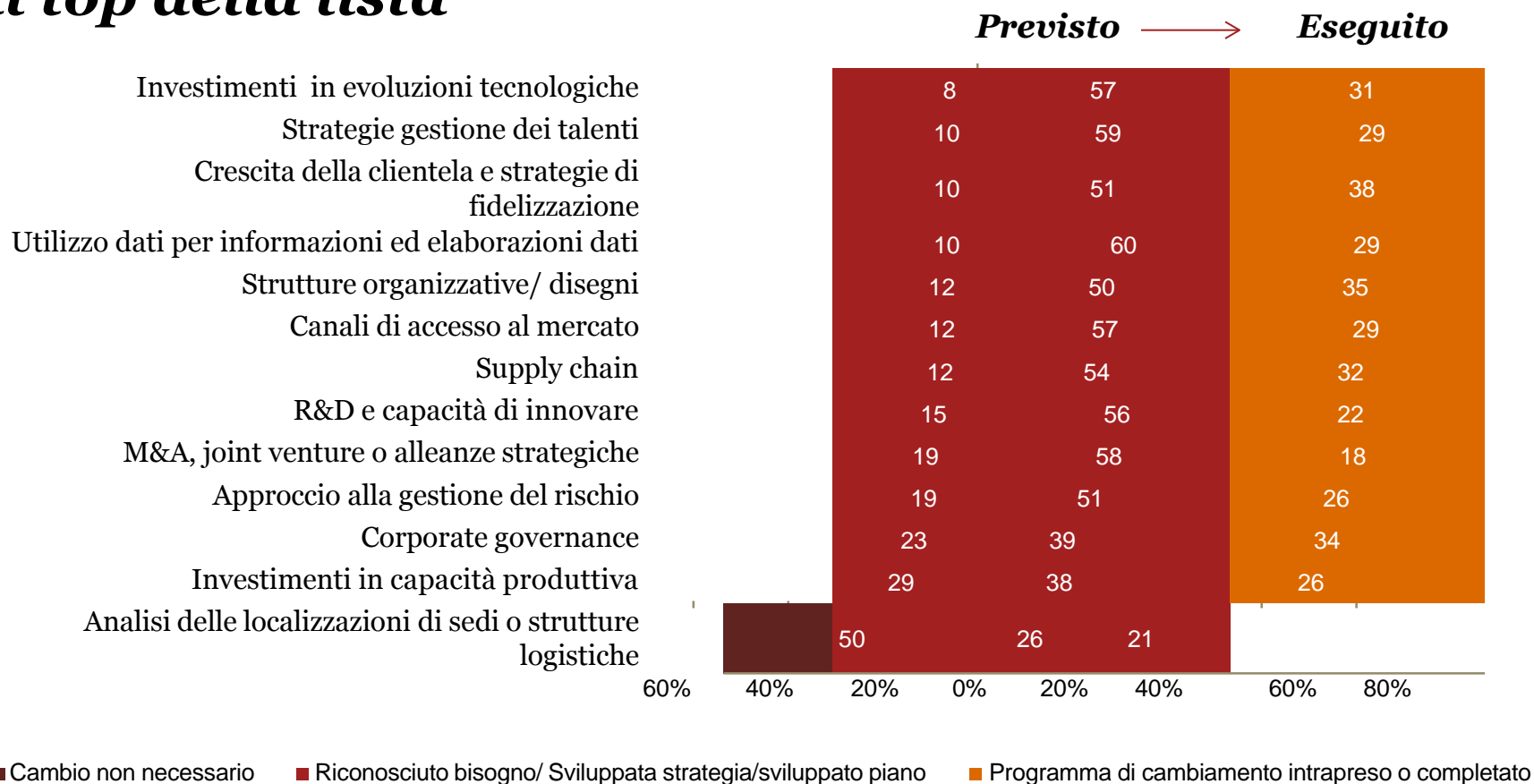
L'80% dei CEO del settore ha detto che i **“progressi a livello tecnologico”** sono la causa che più inciderà sulla trasformazione delle imprese del settore nei prossimi cinque anni nel processo di cambiamento globale.

D: Quali dei seguenti trend globali di cambiamenti ritiene inciderà maggiormente nei prossimi cinque anni?

Base: Tutti i partecipanti (Totale popolazione, 344; Beni di Consumo, 199; Retail, 145)

■ Beni di Consumo ■ Retail

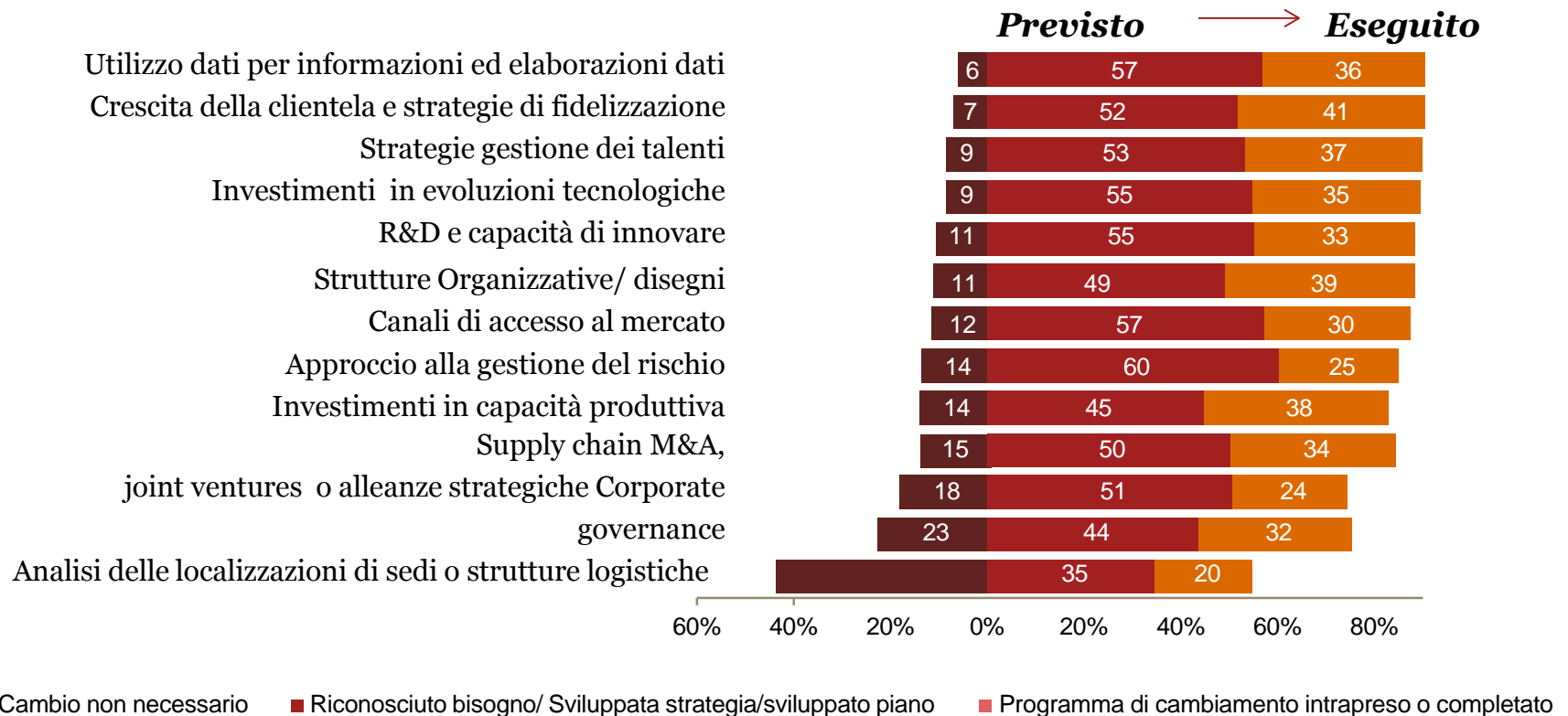
I CEO del Retail prevedono cambiamenti in diverse aree, con investimenti in evoluzioni tecnologiche al top della lista



D: In che misura sta attualmente procedendo con eventuali cambiamenti, nelle seguenti aree?

Base: Tutti i partecipanti (Totale popolazione, 344; Beni di Consumo, 199; Retail, 145)

I CEO del Consumer stanno rivedendo le proprie strutture organizzative; i clienti e le disponibilità di informazioni sono al top delle priorità



D: In che misura sta attualmente procedendo con eventuali cambiamenti, nelle seguenti aree?

Base: Tutti i partecipanti (Totale popolazione, 344; Beni di Consumo, 199; Retail, 145)

I CEO del Consumer sui trend dei cambiamenti in corso

"È oramai consolidato che il comportamento dei consumatori e le tendenze di spesa sono cambiati. È fondamentale per i rivenditori interpretare i cambiamenti nei comportamenti dei consumatori e individuare i modi per soddisfare le loro esigenze."

Chen Long, Presidente, China Resources Enterprise, Limited

"Come lo sviluppo economico si sposta in Paesi quali Africa, Asia e America Latina, tanto più le imprese del settore devono garantire il prodotto giusto nei negozi giusti al prezzo giusto al momento giusto per soddisfare le esigenze dei nuovi consumatori".

Muhtar Kent, Presidente e Chief Executive Officer, The Coca-Cola Company

"I costi ICT e per le informazioni sono scesi a livelli incredibilmente bassi, e chi approfitta delle informazioni per innovare vincerà sul mercato."

Shigetaka Komori, Presidente e Chief Executive Officer, FUJIFILM Corporation

Le società del Retail potrebbero aver bisogno di investire in innovazione più delle società del settore dei beni di consumo

- I CEO del settore dei beni di consumo, in particolare, stanno scommettendo su **prodotti e servizi per l'innovazione**: il 40% lo vede come il proprio sbocco principale per la crescita. Per i CEO del Retail è al secondo posto, con il 30% dopo l'aumento della quota nei mercati esistenti.
- I CEO del Retail & Consumer sono relativamente fiduciosi nella propria capacità di tenere il passo con un mondo che cambia. Solo il circa il 35% dei CEO è preoccupato per la **velocità del cambiamento tecnologico**.
- I CEO del settore dei beni di consumo sono anche un po' più propensi a credere che il proprio reparto R&D sia pronto ad affrontare le innovazioni previste. 35% afferma di essere ben preparata, rispetto al 28% complessivo e al 19% dei CEO del Retail.

In altre ricerche, abbiamo verificato che i CEO di maggior successo stanno facendo tre cose per "industrializzare" l'innovazione, vale a dire, renderla ripetibile, affidabile e scalabile.

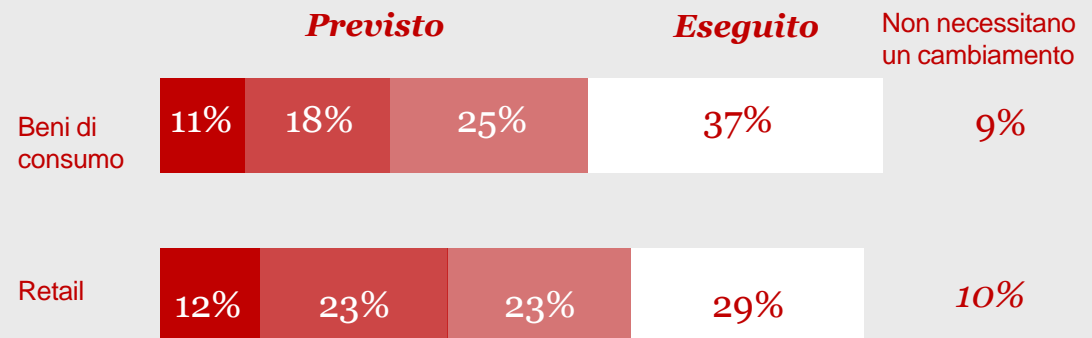
Stanno puntando su un'innovazione rivoluzionaria in tutte le sue forme, puntando su tecniche di innovazione sul campo, e collaborando molto più attivamente.

Pronti a cambiare le strategie di gestione dei talenti...

I CEO del Retail e dei beni di consumo concordano che sarà necessario cambiare le strategie di gestione dei talenti per far fronte alle future tendenze quali mutamenti demografici e urbanizzazione.

Tuttavia solo una minoranza sta già agendo in tal senso.

D: Al fine di capitalizzare le due-tre tendenze globali che ritiene trasformeranno maggiormente il vostro business nei prossimi cinque anni, fino a che punto sta attualmente facendo eventuali modifiche nelle seguenti aree? (strategie di gestione dei talenti).



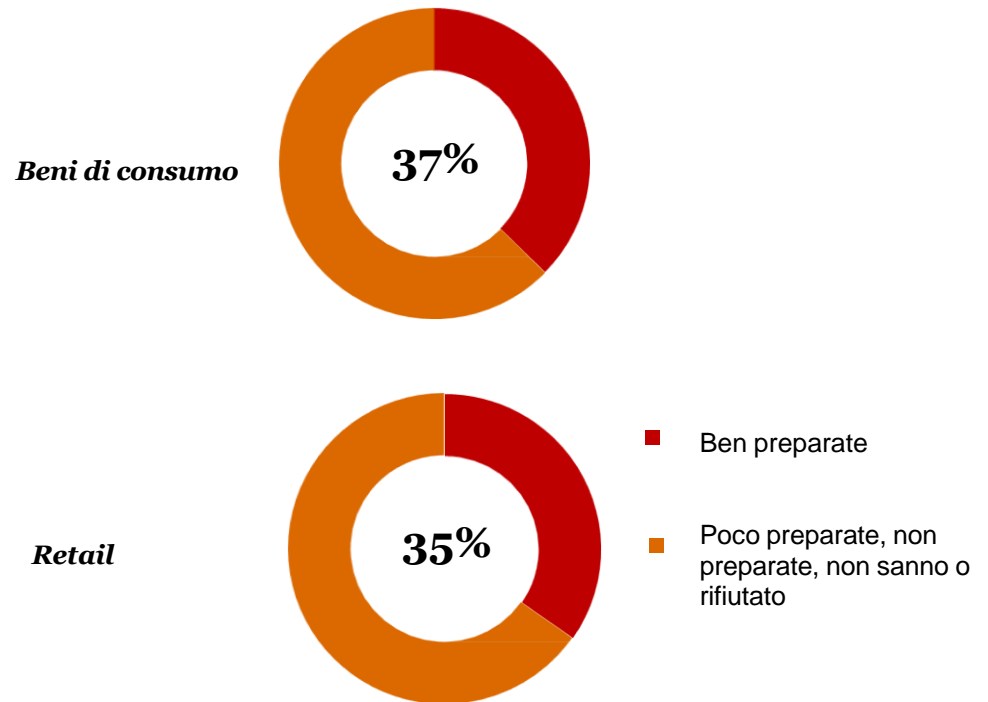
- Riconoscimento necessità di cambiamento
- Sviluppo di strategie di cambiamento
- Piani concreti per lo sviluppo di progetti di cambiamento
- Programma in corso o completato

Base: Tutti i partecipanti (Totale popolazione, 344; Beni di Consumo, 199; Retail, 145)

... ma c'è del lavoro da fare per essere pronti

Meno del 40% dei CEO del Retail e del settore dei beni di consumo pensa che il proprio dipartimento HR sia adeguato a gestire programmi volti a capitalizzare le competenze in base alle tendenze globali.

D: Pensando alle modifiche che si stanno facendo per capitalizzare le competenze in base alle tendenze globali, fino a che punto sono pronte a fare questi cambiamenti le seguenti aree della vostra organizzazione? HR



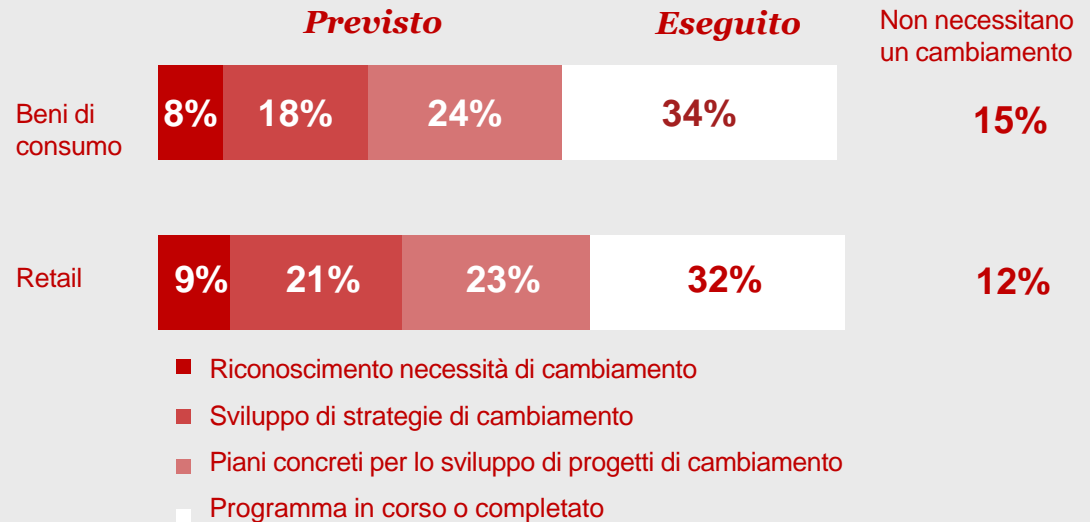
Base: Tutti i partecipanti (Totale popolazione, 344; Beni di Consumo, 199; Retail, 145)

Trasformazione significa anche migliorare la supply chain...

Circa la metà dei CEO sono preoccupati che cambiamenti della supply chain possano minacciare la crescita.

Che cosa stanno facendo in proposito? **La maggior parte vede la necessità di intervenire sulla supply chain, e circa un terzo ha già iniziato.**

D: Al fine di capitalizzare le due-tre tendenze globali che ritiene trasformeranno maggiormente il vostro business nei prossimi cinque anni, fino a che punto sta attualmente facendo eventuali modifiche nelle seguenti aree? (supply chain).



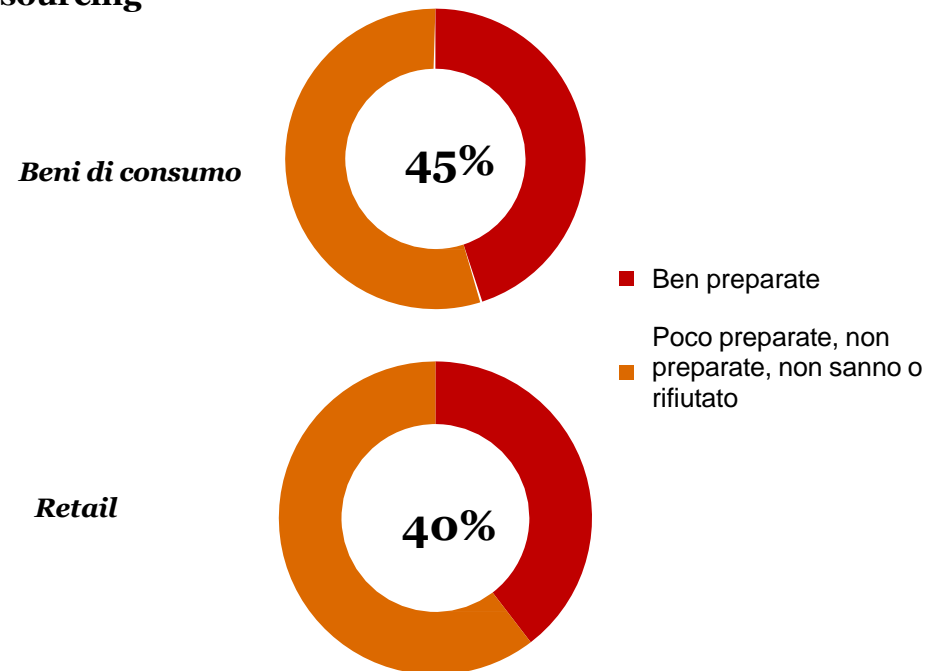
Base: Tutti i partecipanti (Totale popolazione, 344; Beni di Consumo, 199; Retail, 145)

...e i CEO del Retail & Consumer si stanno preparando

Solo una piccola minoranza di CEO pensa che le proprie funzioni di selezione fornitori e approvvigionamento non siano pronte per far fronte al cambiamento.

I CEO del settore dei beni di consumo, in particolare, sono convinti di essere davanti ad un momento di inversione in questo settore: il 45% afferma che i propri dipartimenti sono ben preparati, rispetto al 33% complessivo di settore e al 40% del settore Retail.

D: Pensando alle modifiche che si stanno facendo per capitalizzare le competenze in base alle tendenze globali, fino a che punto sono pronte a fare questi cambiamenti le seguenti aree della vostra organizzazione? Procurement and sourcing



Base: Tutti i partecipanti (Totale popolazione, 344; Beni di Consumo, 199; Retail, 145)

Informazioni sulla 17a Annual Global CEO Survey



Abbiamo intervistato 1.344 dirigenti d'azienda in 68 Paesi nel corso dell'ultimo trimestre del 2013, e condotto ulteriori interviste approfondite con 34 CEO.

Partecipanti

344

Paesi nel mondo coinvolti

55

La nostra indagine evidenzia complessivamente un salto di fiducia dei CEO nell'economia globale, ma anche moderazione sulla possibilità che questa si traduca in migliori prospettive per le proprie aziende. La ricerca di crescita diventa sempre più complicata, mentre parallelamente le opportunità diventano sempre più sfumate, sia nei Paesi sviluppati sia nelle economie emergenti, portando i CEO a **rivedere il portafoglio di mercati esteri sui quali concentrarsi.**

In questa edizione 'Pronti per il futuro: Capitalizzando le tendenze globali', si approfondiscono **tre** direttrici che gli imprenditori pensano trasformeranno il loro business nei prossimi cinque anni: i **progressi tecnologici, i mutamenti demografici ed i cambiamenti economici mondiali.** Si dimostra come queste tendenze, e, soprattutto, **la loro interazione,** stiano creando molte opportunità di crescita nuove, ma impegnative, attraverso la creazione di valore in modi completamente nuovi, sviluppando la forza lavoro di domani, e servendo i nuovi consumatori.

Si segnala anche che, nel rispondere a queste tendenze, i CEO hanno l'opportunità di aiutare a risolvere importanti problemi sociali.

In breve, la necessità per i leader di business di adattarsi ad un contesto mutevole sta aumentando esponenzialmente; i CEO si trovano a dover essere dei leader ibridi che sappiano guidare con successo il business di oggi e contemporaneamente creare il business di domani.

La survey riporta i principali risultati del settore Retail & Consumer, e si basa su 344 interviste (145 i CEO del settore Retail e 199 del settore dei beni di consumo) unitamente a 34 approfondimenti con CEO del settore.

Contatti

Erika Andretta

Advisory Retail & Consumer Leader

T: +39 0422315711

M: erika.andretta@it.pwc.com

Alessandro Caridi

TLS Retail & Consumer Leader

T: +39 0291605003

M: alessandro.caridi@it.pwc.com

Elena Cogliati

Assurance Retail & Consumer Leader

T: +39 027785567

M: elena.cogliati@it.pwc.com



Scarica il report completo, accedi ai risultati ed approfondisci le interviste della nostra 17 a Global CEO Survey, online all'indirizzo:

www.pwc.com/ceosurvey

This publication has been prepared for general guidance on matters of interest only, and does not constitute professional advice. You should not act upon the information contained in this publication without obtaining specific professional advice. No representation or warranty (express or implied) is given as to the accuracy or completeness of the information contained in this publication, and, to the extent permitted by law, PwC does not accept or assume any liability, responsibility or duty of care for any consequences of you or anyone else acting, or refraining to act, in reliance on the information contained in this publication or for any decision based on it.