



# Elettronica di consumo

Come trasformare  
un rischio in  
un'opportunità

# Elettronica di consumo: come trasformare un rischio in un'opportunità

La maggior parte delle aziende di elettronica di consumo teme di fallire se non riesce a dimostrare il proprio impegno per la sostenibilità.

Hanno bisogno di innovare, ma prima di farlo devono accettare il rischio.

Le recenti perturbazioni globali hanno colpito duramente il settore dell'elettronica di consumo. La combinazione di tariffe commerciali, inflazione, pandemia e invasione dell'Ucraina da parte della Russia ha fortemente limitato la fornitura di componenti chiave, creando un enorme problema alle aziende manifatturiere di tutto il mondo.

Molte aziende si stanno rendendo conto che l'approccio business-as-usual non è più valido, poiché lottano per mantenere le loro supply chain, la logistica e la distribuzione. A questa pressione si aggiungono le crescenti richieste dei clienti che vogliono sapere come le aziende si comportano in materia di ambiente e sostenibilità.



## Le aziende devono confrontarsi con le loro timori

Per sopravvivere in questi tempi incerti, le aziende del settore consumer tech devono avere una mentalità diversa. Devono cambiare atteggiamento e cercare le opportunità della disruptiva, piuttosto che i rischi. Tuttavia, una nuova ricerca condotta da noi, Protolabs, suggerisce che il settore dell'elettronica di consumo è in gran parte contrario al rischio e questo potrebbe ostacolare le sue possibilità di successo.

In un sondaggio condotto su 210 dirigenti di aziende del settore dell'elettronica di consumo in tutta Europa, più della metà (54%) dichiara di temere il fallimento dell'azienda nel giro di pochi anni metà (54%) dichiara di temere di poter fallire nel giro di pochi anni se non è in grado di dimostrare al mercato le proprie credenziali di sostenibilità e quasi due terzi (65%) afferma di considerare le interruzioni della catena di fornitura come un rischio da gestire.

Solo il 20% la vede come un'opportunità che potrebbe portare alla crescita.



E solo il 33% afferma che, negli ultimi due anni, la propria azienda ha utilizzato l'innovazione per cogliere un'opportunità prima dei concorrenti.

Ma le aziende che riescono ad accettare l'incertezza avranno dei vantaggi. Alcune, come il produttore britannico di Hi-Fi Monitor Audio, hanno trovato il modo di accelerare l'innovazione nel bel mezzo dell'interruzione della supply chain. Quando una carenza di componenti chiave ha messo a rischio i suoi tempi, Monitor Audio ha corso un rischio calcolato per adattare i suoi processi produttivi. *calculated risk to adapt its manufacturing processes.*

**"Le difficoltà della supply chain ci hanno ci ha obbligato a cambiare il modo in cui sviluppiamo i prodotti in certi modi".**

*Cal Shackelford, acoustic engineer at Monitor Audio*

"Le limitazioni della supply chain ci hanno costretto a cambiare il modo in cui sviluppiamo i prodotti", spiega Cal Shackelford, ingegnere acustico di Monitor Audio. "Per mantenere le scadenze, abbiamo dovuto innovare per rendere le cose più veloci con sicurezza, perché possiamo fare le cose più velocemente, ma sarà sempre molto più rischioso. Dovevamo quindi tenere sotto controllo il rischio, pur continuando a fornire le cose alla velocità necessaria".

## Una nuova visione del rischio

Questa apertura al cambiamento diventerà sempre più necessaria per l'elettronica di consumo, dato che la crescente esigenza di sostenibilità grava sul settore. Purtroppo, la ricerca di Protolabs suggerisce che molte aziende vedono la questione sotto una luce negativa: quasi la metà (46%) dichiara di affrontare la sostenibilità come un potenziale rischio piuttosto che come un'opportunità.

Ma le esigenze di sostenibilità non sono destinate a scomparire, avverte Thomas Garbe, vicepresidente per l'innovazione e le alleanze di BSH Home Appliances, produttore globale con sede in Germania. Si sta scoprendo che le decisioni di spesa dei consumatori sono sempre più guidate dall'etica della sostenibilità di una marca. "La sostenibilità non è una cosa piacevole, ma una cosa indispensabile, perché altrimenti la società e il nostro mondo, così come lo conosciamo, non esisteranno", dice. "Non si può dire: 'Sì, c'è la sostenibilità, ma non ci interessa'", precisa "La realtà dimostra che oggi, quando si fanno sondaggi intensivi tra i clienti, l'ambizione di acquistare prodotti sostenibili è alta".

Anche queste ambizioni sono molto diversificate. I consumatori vogliono che i prodotti durino molto più a lungo, invece di vederli diventare obsoleti in pochi anni, e vogliono sapere che i materiali e i metodi utilizzati provengono da fonti sostenibili, con un impatto minimo sulle risorse limitate. Sapere che i materiali e i metodi utilizzati provengono da fonti sostenibili, con un impatto minimo sulle risorse limitate. Per un settore in cui molti prodotti sono progettati per essere sostituiti a breve termine, si tratta di un cambiamento impegnativo.

Per alcuni, il cambiamento è già iniziato. Il 60% degli intervistati concorda sul fatto che la risposta alla carenza di chip di silicio li ha incoraggiati a pensare in modo più creativo come azienda, mentre il 50% afferma che un aspetto positivo delle recenti sfide della supply chain è che stanno apportando "cambiamenti radicali" alle loro operazioni che altrimenti sarebbero stati difficili da realizzare.



Tuttavia, il fatto che ci sia voluta una crisi della supply chain senza precedenti per indurre questi cambiamenti suggerisce che alcune aziende di elettronica di consumo hanno una mentalità esitante e questo potrebbe frenare alcune di esse. Ciò è confermato dalla ricerca di Protolabs: il 72% dei dirigenti insiste su "processi e controlli contorti" e il 77% è colpevole di "esitare in un momento cruciale". Come possono quindi cambiare questo modo di pensare e trasformare il rischio in beneficio?

72%

dei senior leader insiste su "processi e controlli complessi".

77%

Ammettono di aver "esitato in un momento cruciale"

## Adattarsi all'incertezza

È chiaro che il settore dell'elettronica di consumo ha lavoro da fare e purtroppo non esiste una soluzione rapida per la cultura. Un punto di partenza, tuttavia, è l'assunzione di nuovo staff con prospettive diverse. BSH Home Appliances lo fa lavorando a stretto contatto con studenti, università e altri partner per condividere le competenze. L'azienda ha anche razionalizzato i suoi processi per sfruttare al meglio le risorse che prima erano disperse nell'organizzazione.

"Ora fanno parte di un'unica organizzazione per sfruttare

al meglio le sinergie e le competenze ed essere pronti per il futuro", afferma Garbe.

E a volte, dice Shackleford, bisogna semplicemente essere disposti ad abbandonare un progetto in fase di stallo e accettare la perdita. Piuttosto che vedere queste situazioni come un rischio fallito, Monitor Audio le considera un'esperienza di apprendimento che può contribuire alla ricerca e allo sviluppo futuri. "Ad esempio, una volta abbiamo dovuto abbandonare un progetto di acustica che era quasi in dirittura d'arrivo quando la fabbrica di un fornitore ha avuto un incendio", ricorda Shackleford.

"A causa della crisi della supply chain, trovare un sostituto sarebbe stato troppo impegnativo e avrebbe richiesto un'importante riprogettazione dell'intero prodotto. Abbiamo dovuto rinunciare al progetto perché non c'era una via d'uscita accessibile". Come per ogni attività di ricerca e sviluppo, però, non è andata completamente persa. Abbiamo imparato molto e lo utilizzeremo nei progetti futuri".

In un mondo di crescente incertezza e di risorse limitate, è probabile che altre aziende debbano adottare questa disponibilità al fallimento nella ricerca di opportunità. Un atteggiamento aperto all'innovazione e al rischio darà loro molti più risultati di quanti ne possa dare l'autocompiacimento e, in un settore così competitivo come quello dell'elettronica di consumo, questo è un vantaggio che non possono permettersi di ignorare.



## Northern Europe

Halesfield 8, Telford  
Shropshire  
TF7 4QN  
**United Kingdom**  
P: +44 (0) 1952 683047  
E: customerservice@protolabs.co.uk

Sickla industriväg 3,  
131 54 Nacka  
**Sweden**  
P: +46 (0) 8408 391 86  
E: customerservice@protolabs.se

## Central Europe

Kapellenstraße 10  
85622 Feldkirchen  
**Germany**  
T: +49 (0) 89 90 5002 22  
F: +49 (0) 89 90 5002 90  
E: customerservice@protolabs.de

Alte-Neckarelzer-Straße 24  
74821 Mosbach  
**Germany**  
P: +49 (0) 6261 6436 947  
F: +49 (0) 6261 6436 948  
E: customerservice@protolabs.de

Blauänger 6  
82438 Eschenlohe  
**Germany**  
T: +49 (0) 8824 91033 0  
F: +49 (0) 8824 91033 95  
E: customerservice@protolabs.de

## Southern Europe

**Italy**  
Via Biandrate, 24  
28100 Novara  
P: +39 0321 381211  
E: customerservice@protolabs.it

**France**  
Savoie-Technolac  
Parc Ouragan Bâtiment C  
Rue du Lac Majeur – BP 331  
73377 Le Bourget du Lac Cedex  
P: +33 (0)4 56 64 80 50  
E: customerservice@protolabs.fr

**Spain**  
P: +34 (0) 932 711 332