TRANSIZIONE 4.0

Lo sviluppo dei servizi digitali nel sistema impresa e nuove opportunità marketing: il digital check-up

Milano – 06 Ottobre 2023

pwc

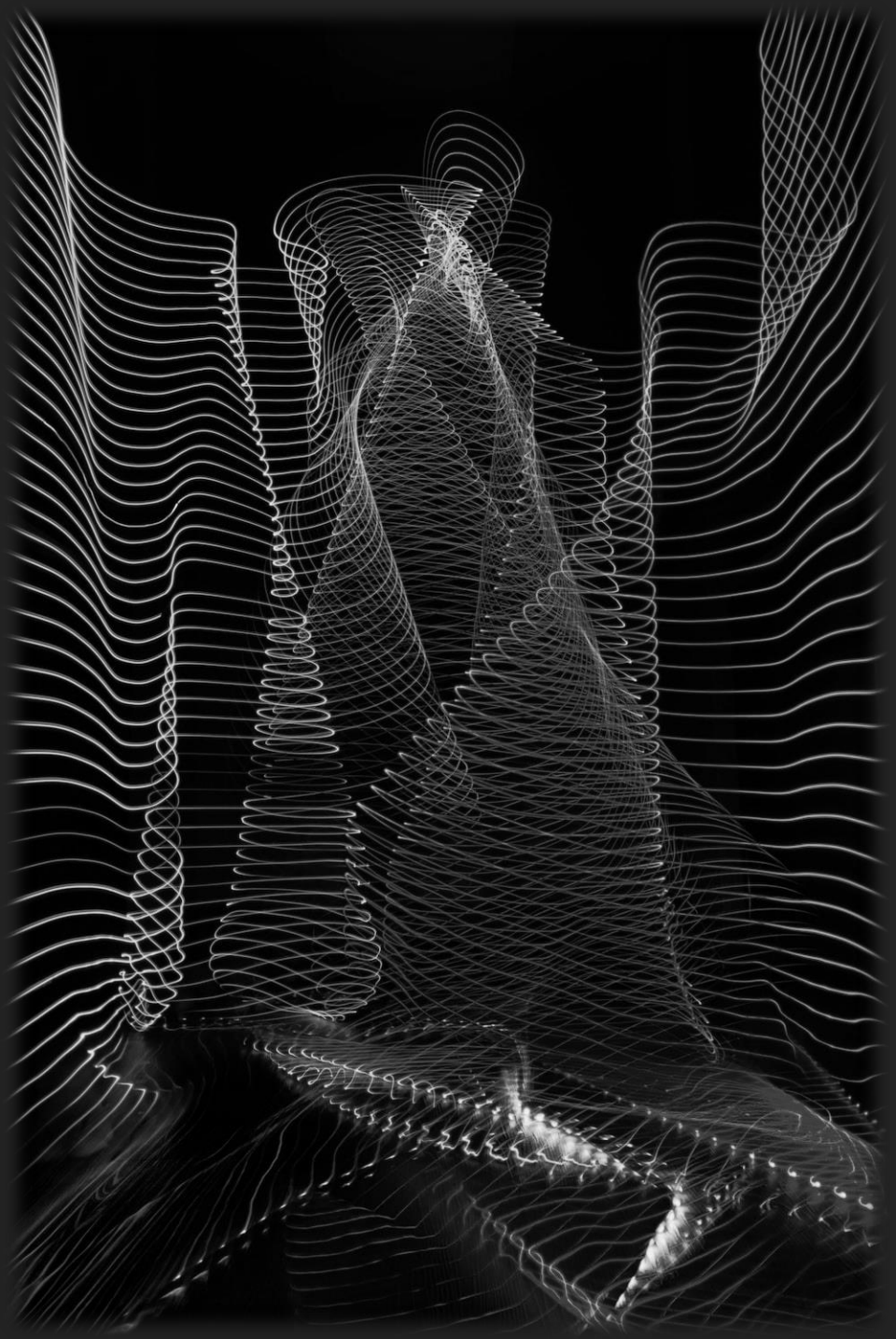
Dario Buffini
Senior Manager

Senior Manager in PwC, con più di 8 anni di esperienza volta ad aiutare le aziende del **settore Private** nell'intraprendere **percorsi di trasformazione abilitati dalle tecnologie digitali.**

In PwC ha supportato numerosi clienti in svariati settori (e.g. Industrial manufacturing, Automotive, Food & Beverage, Lifescience, Aerospace & Defence, Fashion & Luxury) nel disegnare, attivare, e condurre primarie iniziative di business & digital trasformation con un **approccio from strategy-through-execution**.

dario.buffini@pwc.com

+39 340 177 4122



Agenda

1 | PwC: PLAYER GLOBALE FOCALIZZATO SULLE PMI

2 | DIGITALIZZAZIONE: UN TREND IN CRESCITA

3 | IL DIZIONARIO DELLA DIGITALIZZAZIONE

4 | IL DIGITAL CHECK-UP & OPPORTUNITA' PER I COMMERCIALISTI

PwC: Player Globale focalizzato su PMI

La nostra scala e la nostra portata ci consentono di garantire il giusto mix di competenze

PwC FY 2021

$45 miliardi di fatturato

295,000+ Employees
(incluso staff di supporto)

Advisory

$17,01 miliardi

81,300+ Dipendenti

Strategy&

- Corporate development
- Business strategy
- Business Model Innovation
- Customer and product strategy
- Operations strategy
- Digital and technology strategy
- Organizational strategy
- Financial and investment strategy

Management Consulting

- Digital Operations
- IT governance
- Enterprise Architecture
- Procurement transformation
- New Venture
- Program management
- Risk management
- Incentives scouting
- Forensic

Deals

- Transaction services
- Corporate finance
- Business Recovery Services
- Valuations and Economics
- Delivering Deal Value

Assurance

$17.07 miliardi

116,800+ dipendenti

% Tax

$11,04 miliardi

Compresi gli incentivi fiscali

(I benefici e gli incentivi fiscali sono fattori chiave nel contesto delle trasformazioni digitali e tecnologiche)

55,200+ dipendenti

Presenza globale

Presenza in 156 paesi in 742 location

Presenza industriale

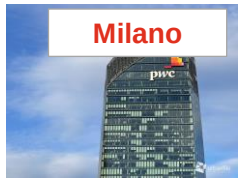
Supporto di clienti in 15+ industrie

Overview di PwC Italia e del team Business and Digital Transformation [Private sector]

Numeri di PwC Italia

27

Uffici operativi e sedi in Italia



720 M€
PwC Italia Fatturato

7,200
Persone di PwC Italia

1,860
Persone in Advisory Transformation

PwC Consulting Italia

PwC Business & Digital Transformation
[PRIVATE SECTOR]

- Customer Transform.
- Operations Transform.
- Finance Transform.
- HR Transform.
- …

La missione del nostro team:

Supportare le Aziende del Private Sector nella progettazione e realizzazione di **percorsi di crescita sostenibili e di complesse iniziative di business & digital transformation**, sfruttando una trasformazione multidisciplinare dalla strategia all'operatività.

Il footprint globale del nostro Digital & New Venture Team

3,000+

Professionisti dell' *Experience Center* in tutto il mondo

35+

Sedi globali dotate di team dell'*Experience Center*

31

Spazi creativi di *Experience Center* (in crescita)

America

- Chicago
- Dallas
- Los Angeles
- Miami
- New York
  San Francisco
  San Jose
  Seattle
- Ottawa
- São Paulo
- Toronto
  Mexico City

EMEA

- Amsterdam
  Austria
- Brussels
  Cape Town
  Casablanca (2019)
- Frankfurt
  Istanbul (2019)
- Johannesburg
- London
- Luxembourg
- Milan
- Oslo
- Paris
- Prague
- Rome
- Stockholm
- Zurich

Asia Pacifico

Auckland
- Bangalore
- Canberra
  Delhi
- Hong Kong
- Melbourne
- Shanghai
- Singapore
- Sydney
- Tokyo

Membri del team EC
- ***EC team / spazi hub***

PwC Italia è fortemente focalizzata sulle esigenze delle PMI

PwC ha un approccio unico, fortemente focalizzato sulle **PMI** che combina **competenze aziendali e tecnologiche** specializzate per supportare in **modo integrato la trasformazione**. Conosciamo molto bene le **peculiarità** dei nostri clienti poiché abbiamo supportato **diverse Piccole e Medie aziende** nell'intraprendere percorsi di **business & digital transformation**.

PWC - BUSINESS & DIGITAL TRANSFORMATION

- We are FOCUSED
- We are MULTIDISCIPLINARY
- We are BUSINESS-CENTRIC
- We are FLEXIBLE
- We are EXPERIENCED

PwC Advisory sfrutta le esperienze distintive di **oltre 1.800 professionisti** con un approccio **integrato e multidisciplinare** per supportare le PMI nel disegnare ed intraprendere percorsi di trasformazione con un approccio «from strategy through execution».

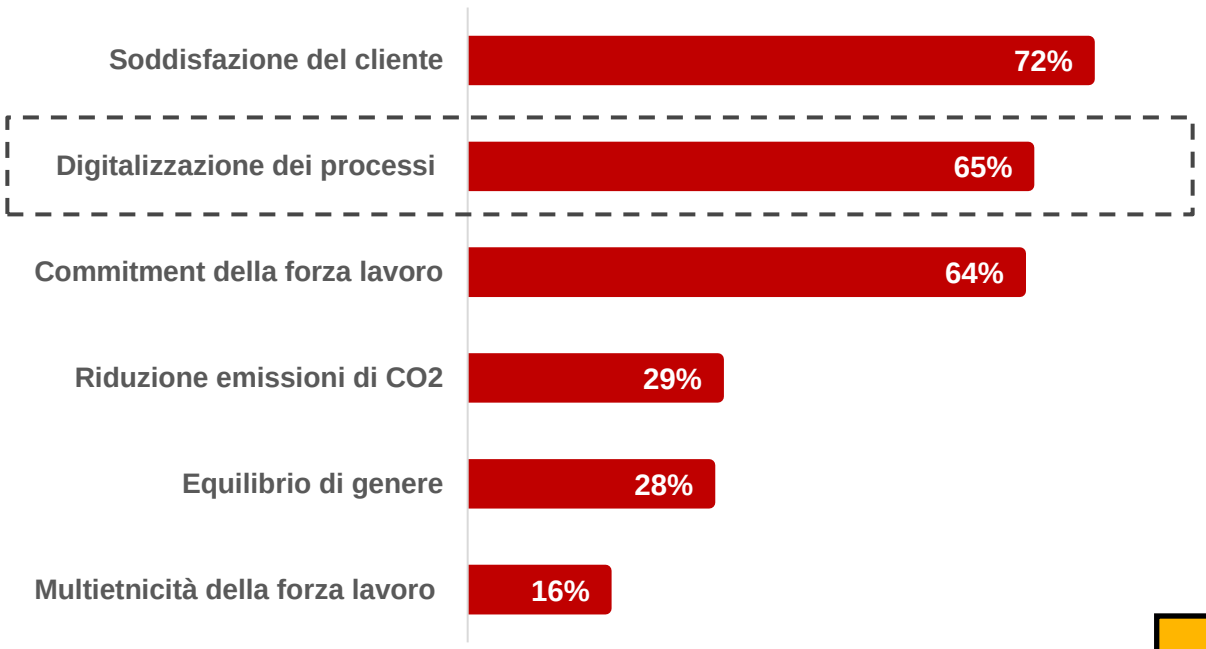
Il Team è focalizzato sul supporto alle aziende nella **progettazione e realizzazione** di complessi percorsi di **Business & Digital transformation**, resi possibili dalle migliori tecnologie. Così, i professionisti coinvolti offrono una serie completa di **competenze, know-how e capacità distintive** per attivare una vera trasformazione con un approccio business-centric.

Digitalizzazione: un trend in crescita

Digital transformation: una top priority per i CEO

Ogni anno, **PwC** svolge una **CEO survey** a livello **globale**, al fine di identificare le **priorità** e le **direttrici di evoluzione** delle imprese. La **digitalizzazione** risulta, anche quest'anno, **chiave** tra i temi prioritari per le aziende ed un **macro-trend in crescita costante**.

PWC'S 25TH CEO SURVEY (2022):
LE DIRETTRICI STRATEGICHE DEI CEO



72%

Crescita del livello medio di **digitalizzazione** nei **prossimi cinque anni.**

5%

Porzione di fatturato investito annualmente dalle aziende nella **digitalizzazione**.

49%

CEO che identificano i **cyber risks** come i principali rischi per la propria azienda

Investimenti in digitale sono sempre più una leva strategica per sviluppare nuovi vantaggi competitivi oltre a migliorare le performance del modello di business.

Fonte: PwC «25th CEO Survey 2022»

Italia e la Digital Transformation: Uno scenario in forte accelerazione

L'Italia sta **accelerando verso la trasformazione digitale**. Lo certifica l'indice **Desi** che ha visto l'Italia scalare due posizioni nell'ultimo anno: dal 20esimo al 18esimo posto e l'anno scorso ha scalato dalla 25esimo posto al 20esimo tra i 27 stati membri. Negli ultimi anni le questioni digitali hanno acquisito anche una **crescente attenzione politica**, in particolare grazie all'istituzione di un ministero per l'Innovazione tecnologica e la transizione digitale,

Fonte: Dipartimento per l'innovazione tecnologica e la transizione digitale della presidenza del consiglio dei ministri (Mitd)

The Digital Economy and Society Index (DESI)

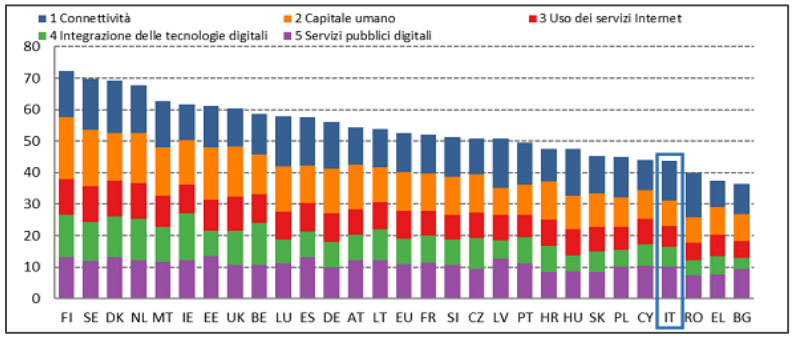
(indice di digitalizzazione dell'economia e della società):

La Commissione Europea analizza lo stato di digitalizzazione dei Paesi membri attraverso un **indice di digitalizzazione dell'economia e della società**, costituito da quattro componenti.

- Capitale Umano
- Connettività
- Integrazione delle tecnologie digitali
- Servizi pubblici digitali

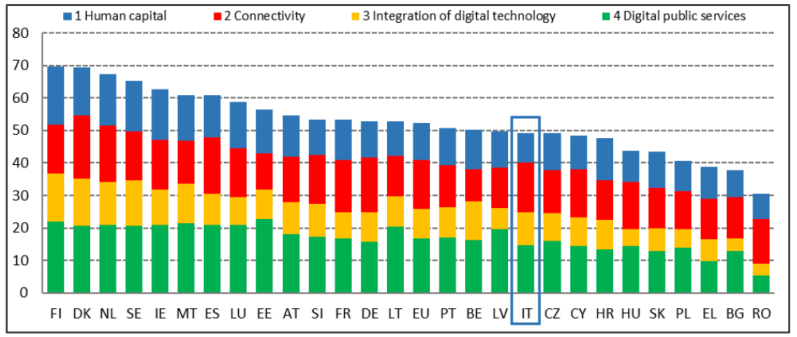
L'Italia è il paese che sta migliorando più rapidamente nella diffusione di servizi e cultura digitale tra i diversi stati membri dell'Unione Europea.

DESI 2020



25° posizione

DESI 2022



18° posizione

60% **Piccole e Medie imprese italiane** che hanno raggiunto almeno un **livello base di maturità digitale**. Se da un lato l'Italia si colloca in una buona posizione da questo punto di vista, e le cifre citate gettano le basi per un significativo contributo agli obiettivi del decennio digitale in fatto di digitalizzazione delle imprese, dall'altro la diffusione di altre tecnologie cruciali come i big data e l'intelligenza artificiale è ancora alquanto limitata.

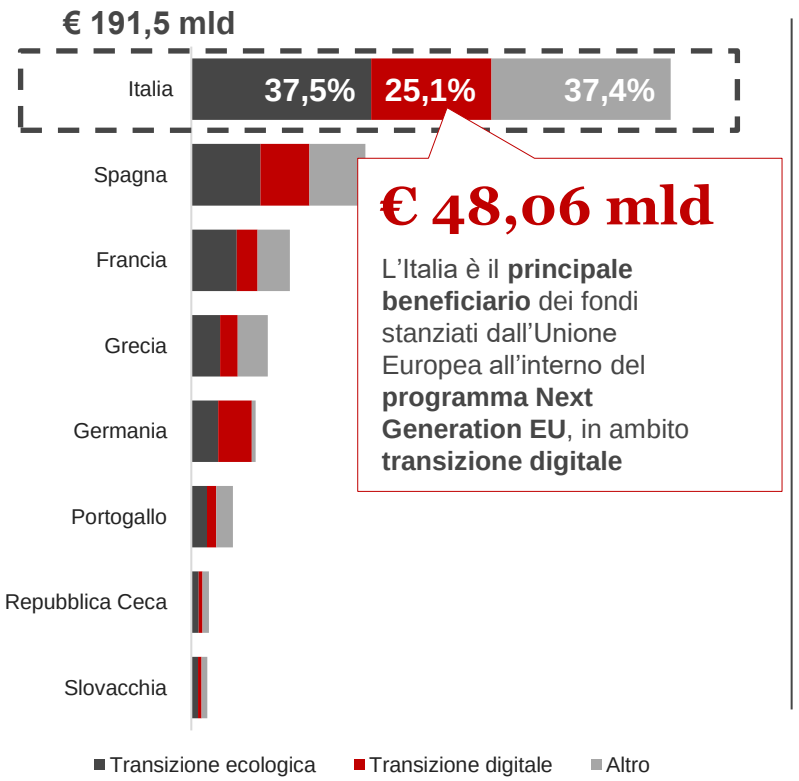
Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza: un'opportunità senza precedenti per accelerare la trasformazione digitale.

La **trasformazione digitale** vivrà un ulteriore impulso nei prossimi anni grazie anche alle **numerose misure** ed **incentivi** che a livello **globale, europeo, nazionale e locale** sono stati stanziati in favore di **iniziative di digitalizzazione**, in particolare a supporto delle **Piccole e Medie Imprese**.

LE PRINCIPALI INIZIATIVE EUROPEE A FAVORE DELLA TRASFORMAZIONE DIGITALE:

- Digital Europe Programme
- Horizon Europe Programme
- Connecting Europe Facility (CEF)
- Next Generation EU
- InvestEU
- European Regional Development Fund
- …

NEXT GENERATION EU



€ 48,06 mld

L'Italia è il **principale beneficiario** dei fondi stanziati dall'Unione Europea all'interno del **programma Next Generation EU**, in ambito **transizione digitale**

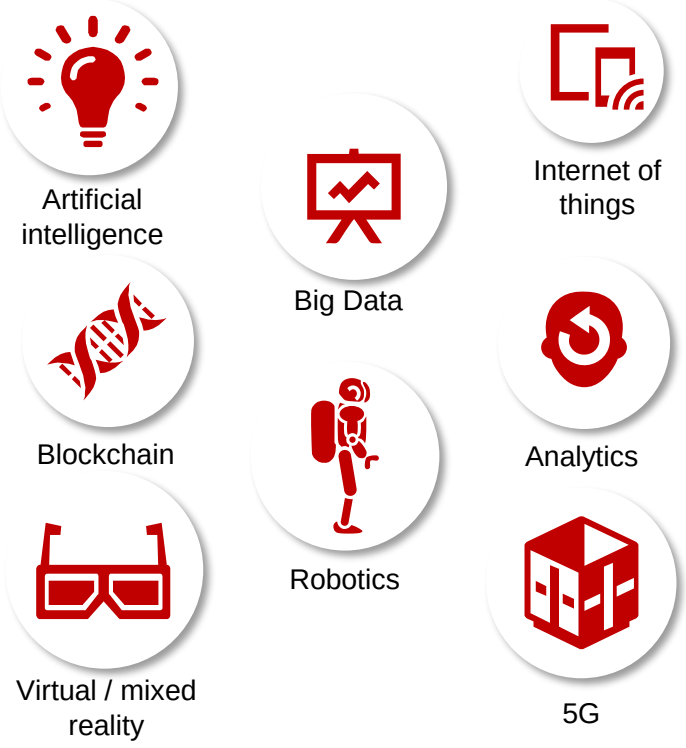
Fonte: European Commission «Digitalisation of businesses: A guide to EU funding opportunities»
https://www.openpolis.it/gli-interventi-del-pnrr-per-la-digitalizzazione-del-paese/

Il dizionario della digitalizzazione

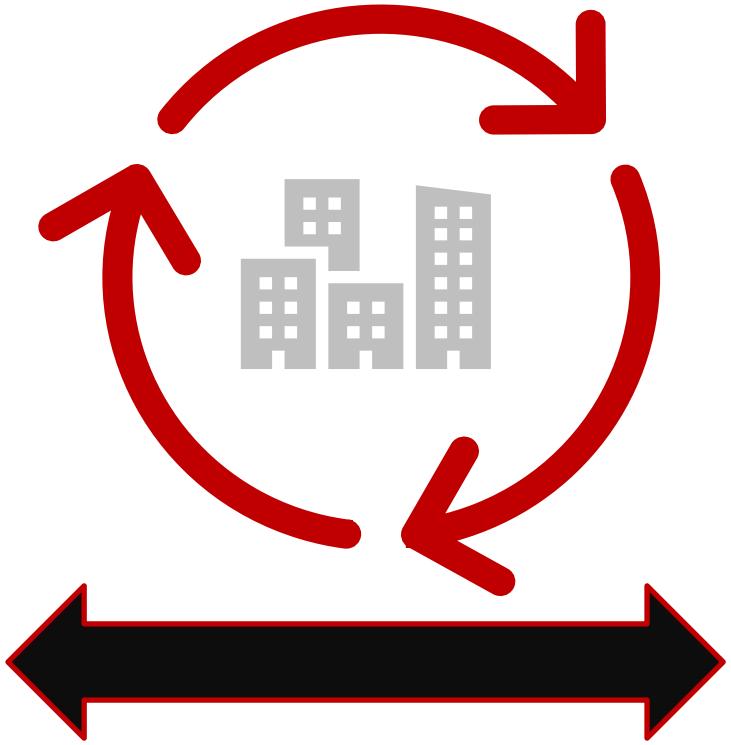
Trasformazione digitale: le tecnologie a supporto sono svariate, dalle più innovative alle più consolidate

Sulla base delle **caratteristiche**, il **contesto** ed il **fabbisogno** di ogni **realtà aziendale**, la **trasformazione digitale** può essere supportata dall'impiego di **diversi driver tecnologici**, i quali consentono di **potenziare le performance dell'impresa** sotto molteplici punti di vista. In particolare possiamo identificare **due principali categorie tecnologiche**: **tecnologie ad alto livello di innovazione** e **tecnologie più consolidate** ed **adeguate** per il contesto delle **Piccole e Medie Imprese**.

NUOVE TECNOLOGIE

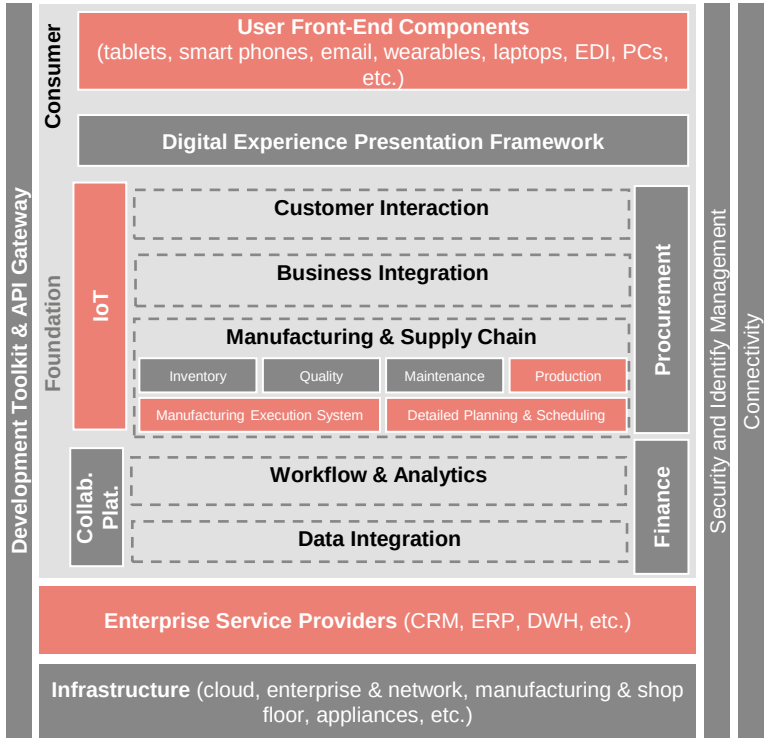


MODELLO OPERATIVO



TECNOLOGIE CONSOLIDATE

ARCHITETTURA TRADIZIONALE DI IMPRESA



Trasformazione digitale: un trend che raggiunge ogni area della catena del valore di un'azienda

La **digitalizzazione** è un **trend** che raggiunge ogni **funzione aziendale**. Tramite il **framework** della **catena del valore**, riportato di seguito, è possibile rappresentare **comprensivamente** le aree di un'impresa che le **tecnologie consolidate ed innovative** possono **potenziare** in termini di **efficacia ed efficienza**.

RISORSE UMANE	Recruiting & onboarding	Training & gestione performance	Compensation & total rewarding	Gestione amministrativa	Gestione payroll & travel expense	Reporting
AFC	Budgeting e forecasting	Controllo di gestione	Gestione consolidato gestionale e civilistico	Contabilità generale ed analitica	Gestione tesoreria	Reporting
PLANNING	Pianificazione delle vendite	Demand planning	Inventory planning	Material requirement planning	Scheduling & sequencing	Reporting
QUALITA'	Gestione piani di controllo	Esecuzione controlli qualità	Quality Assurance	Gestione non conformità	Gestione salute, sicurezza e ambiente	Reporting

MARKETING & VENDITE	SVILUPPO PRODOTTO	ACQUISTI	PRODUZIONE	LOGISTICA	POST-VENDITA
Marketing & comunicazione	Ricerca e sviluppo	Category & spend management	Gestione produzione	Logistica Inbound	Assistenza tecnica
Gestione dei lead, dei contatti e dei clienti	Progettazione tecnica	Gestione dei fornitori	Lancio di produzione	Logistica interna e movimentazione dei materiali	Gestione resi
Gestione configurazione tecnica-commerciale	Gestione regolatorio / qualità nei processi di sviluppo prodotto	Sourcing	Esecuzione della produzione	Logistica outbound	Gestione dei documenti (es. manuali tecnici)
Gestione opportunità ed offerte	Industrializzazione / Testing	Gestione dei contratti d'acquisto	Gestione avanzamenti e consuntivi	Gestione delle scorte	Gestione dei contratti post vendita
Gestione dei contratti di vendita	Gestione modifiche	Procure to pay	Gestione dei documenti (es. istruzioni di lavoro)	Pianificazione dei trasporti	Formazione al cliente
Gestione degli ordini di vendita	Gestione documenti e collaborazione	Expediting	Gestione della manutenzione	Esecuzione trasporti	Gestione manualistica
Reporting	Reporting	Reporting	Reporting	Reporting	Reporting

MARGINE

MARGINE

Il dizionario della Digital Transformation: le principali iniziative lanciate dalle aziende (1/4)

	SVILUPPO PRODOTTO	ACQUISTI
	DIGITAL PRODUCT DEVELOPMENT & DIGITAL TWIN	**DIGITAL PROCUREMENT**
HIGHLIGHTS	• **Gestione continuità digitale di prodotto:** Gestione integrata delle informazioni di prodotto lungo il suo intero ciclo di vita orchestrando i processi di ideazione, progettazione ed industrializzazione, integrando le diverse prospettive funzionali (R&D, produzione, post-vendita, etc.). • **Digital Twin:** Costruzione di un gemello digitale del prodotto fisico al fine di accelerare i tempi di sviluppo, abilitare processi di simulazione digitale, abilitare nuovi paradigmi di business (e.g. training da remoto, presentazione digitale, utilizzo nei metaversi).	• **Collaborazione fornitori:** Automazione delle attività a basso valore aggiunto legate alla collaborazione con i fornitori come ad esempio la gestione delle conferme delle date di spedizione, la gestione dell'expediting e dei solleciti, lo scambio di documenti (e.g. certificati di origine), etc. • **Upstream procurement:** Potenziamento delle capabilities di controllo e governo della spesa attraverso una trasformazione dei processi di gestione dei fornitori, negoziazione e sourcing, e gestione dei contratti d'acquisto.
PIATTAFORME ABILITANTI	**Product Lifecycle Management [PLM]**	**Supplier Relationship Management [SRM]**
LIVELLO ADOZIONE	Alto livello di interesse **Principali Industry:** Industrie di prodotto (Industrial manufacturing e consumer market).	Alto livello di interesse **Principali Industry:** ALL

Il dizionario della Digital Transformation: le principali iniziative lanciate dalle aziende (2/4)

HIGHLIGHTS

PIATTAFORME ABILITANTI

LIVELLO ADOZIONE

PRODUZIONE

DIGITAL OPERATIONS
(From planning to execution)

- **Pianificazione integrata:** Pianificazione integrata delle vendite e delle operations lungo l'intera supply chain per migliorare le capacità di previsione della domanda dei carichi di lavoro (interni ed esterni) in coerenza con i vincoli in essere e per migliorare il livello di servizio fornito al mercato.
- **Manufacturing Execution:** Digitalizzazione dei processi manifatturieri al fine di sviluppare un paradigma «factory glass» grazie a cui avere piena trasparenza rispetto allo stato di avanzamento dei processi produttivi ed assicurare un pieno controllo della produzione.

Manufacturing Operations Management [MOM]

Alto livello di interesse

Principali Industry: Industrie di prodotto (Industrial manufacturing e consumer market).

LOGISTICA

CONNECTED SUPPLY CHAIN

- **Control Tower:** Governo e coordinamento dei flussi logistici lungo l'intera supply chain con una «torre di controllo» in grado di integrare i diversi stakeholder sviluppando una piena visibilità della merce (a partire dai trasporti), centralizzando le diverse informazioni.
- **Smart warehousing:** Automazione della logistica interna, sviluppando un «gemello digitale» delle operations di magazzino, con una forte automazione delle attività operative attraverso l'impiego di tecnologie più o meno consolidate (AGV, magazzini automatici, etc.).

Warehouse Management System [WMS]

Transportation Management System [TMS]

Medio livello di interesse

Principali Industry: Industrie di prodotto (Industrial manufacturing e consumer market).

Il dizionario della Digital Transformation: le principali iniziative lanciate dalle aziende (3/4)

	MARKETING & VENDITE	POST-VENDITA
	MARKETING & SALESFORCE AUTOMATION	**REMOTE MONITORING**
HIGHLIGHTS	• **Marketing Automation**: Potenziamento dell'efficacia nella comunicazione con i Clienti attraverso una più precisa profilazione degli stessi sulla base di differenti criteri di segmentazione (sia anagrafici che comportamentali). Automazione delle campagne marketing per esempio, l'invio di email, di SMS in funzione del comportamento. • **Salesforce Automation**: Monitoraggio delle attività commerciali della forza vendita per assicurare un maggior controllo della pipeline commerciale e governo delle attività della forza vendita e delle relazioni con i diversi contatti.	• **Gestione Asset:** Gestione integrata del ciclo di vita dei prodotti una volta che questi sono stati installati al fine di comprenderne al meglio utilizzo ed abilitare nuovi processi (market feedback process). • **Monitoraggio base installata:** Controllo e governo dei prodotti sul campo in utilizzo al fine di abilitare nuovi paradigmi di business (prevenzione guasti) con un sensibile miglioramento del livello di servizio fornito al mercato e relativa attivazione nuove stream of revenues.
PIATTAFORME ABILITANTI	**Customer Relationship Mangement [CRM]**	**Internet of Things [IoT]**
LIVELLO ADOZIONE	Alto livello di interesse	Medio livello di interesse
	Principali Industry: ALL	**Principali Industry:** Industria Manifatturiera, Utilities, Oil & Gas

Il dizionario della Digital Transformation: le principali iniziative lanciate dalle aziende (4/4)

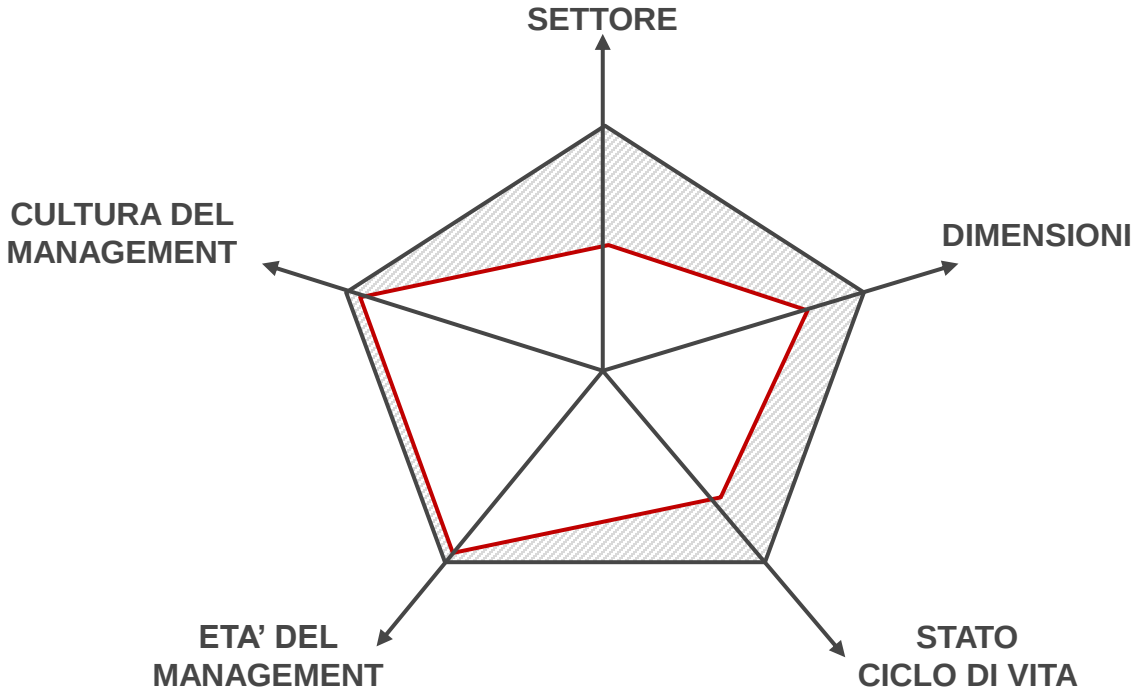
	RISORSE UMANE	AMMINISTRAZIONE, FINANZA E CONTROLLO
	DIGITAL HUMAN CAPITAL	**DIGITAL FINANCE**
HIGHLIGHTS	• **Human Capital Management:** Gestione integrata del ciclo di vita del dipendente dalla fase di recruiting, hiring & onboarding, learning & development, compensation, etc. Centralizzazione delle diverse competenze e di tutte le informazioni correlate ai dipendenti. • **Digital Travel Expense:** Gestione delle note spese in via digitale al fine di migliorare il governo e controllo delle spese al fine di assicurare una maggiore aderenza e compliance alle policies & procedure.	• **Performance monitoring:** Gestione integrata di tutti i processi di closing & consolidation finalizzata a migliorare la tempestività e le capacità di controllo, governo delle performance aziendali (e.g. real-time consolidation). • **Economic & financial planning:** Pianificazione economica (budgeting & forecasting) e finanziaria (cash-flow planinng) al fine di migliorare le capacità predittive e la reliability dei processi di planning.
PIATTAFORME ABILITANTI	**Human Capital Management [HCM]** **Travel & Expense Management [T&E]**	**Enterprise Performance Management [EPM]**
LIVELLO ADOZIONE	Medio livello di interesse **Principali Industry:** ALL	Alto livello di interesse **Principali Industry:** ALL

Il Digital check-up & opportunita’ per i commercialisti

Il digital check-up: L'importanza di andare a sviluppare la ricetta giusta con gli ingredienti in grado di generare il maggior valore per le PMI

È necessario sottolineare che **non esiste una singola ricetta standard** per intraprendere un percorso di trasformazione digitale di successo. Ogni PMI rappresenta un *unicum* ed in funzione del contesto è importante andare a disegnare un **percorso di digitalizzazione** in grado effettivamente di generare valore per l'azienda.

ALCUNI DRIVER CHE INCIDONO SUL LIVELLO DI MATURITA' DIGITALE DI UN'IMPRESA



PwC ha sviluppato uno **strumento ad hoc** a supporto delle **Piccole e Medie Imprese** per aiutarle nell'intraprendere un **percorso di Trasformazione Digitale**

DIGITAL CHECK-UP

Un approccio integrato e business-centric per supportare la trasformazione digitale

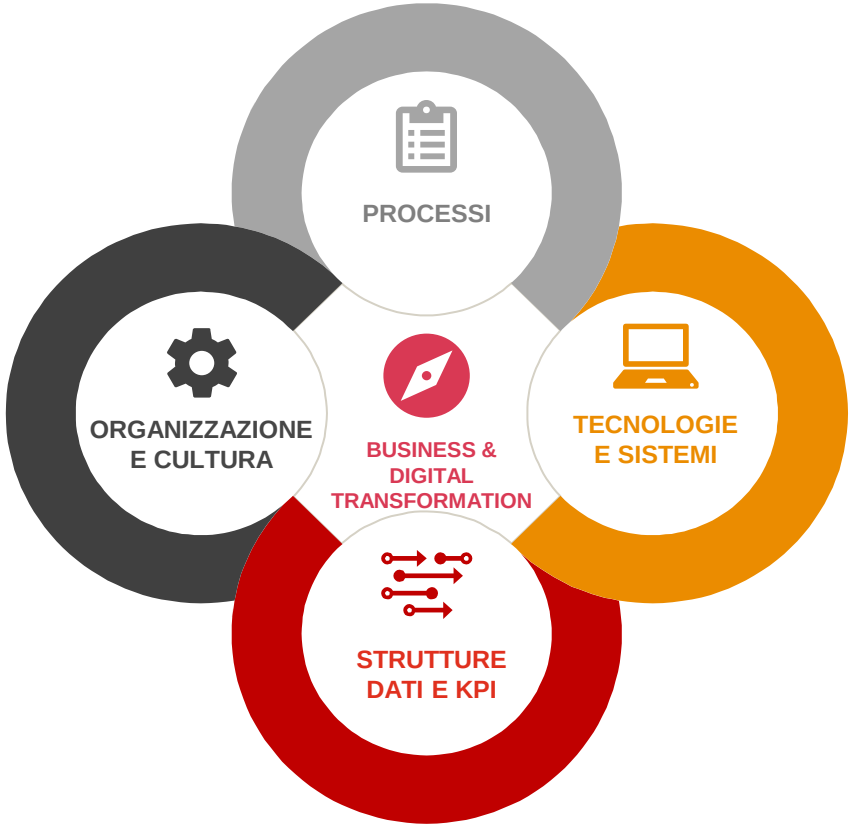
Un **processo** di **trasformazione digitale**, che risulti **efficace** necessita di un **approccio business-driven, multidisciplinare ed integrato**, che si articola su **quattro dimensioni chiave.**

ORGANIZZAZIONE E CULTURA

- Mappatura dell'attuale modello organizzativo, in termini di ruoli e responsabilità nelle diverse unità organizzative.
- Identificazione dei principali punti di attenzione e gap da colmare (es. competenze)

STRUTTURE DATI E KPI

- Analisi quantitativa sulle dimensioni oggetto dell'iniziativa.
- Comparazione delle performance aziendali rispetto ai benchmark / KPI di settore.
- Analisi delle strutture dati relativamente all'architettura applicativa attuale.



PROCESSI

- Mappatura dei processi attuali e identificazione delle opportunità di miglioramento, in funzione dalle best practice di settore e dalle potenzialità offerte dalle moderne tecnologie.
- Mappatura delle interazioni e dei meccanismi di coordinamento tra i processi di business.

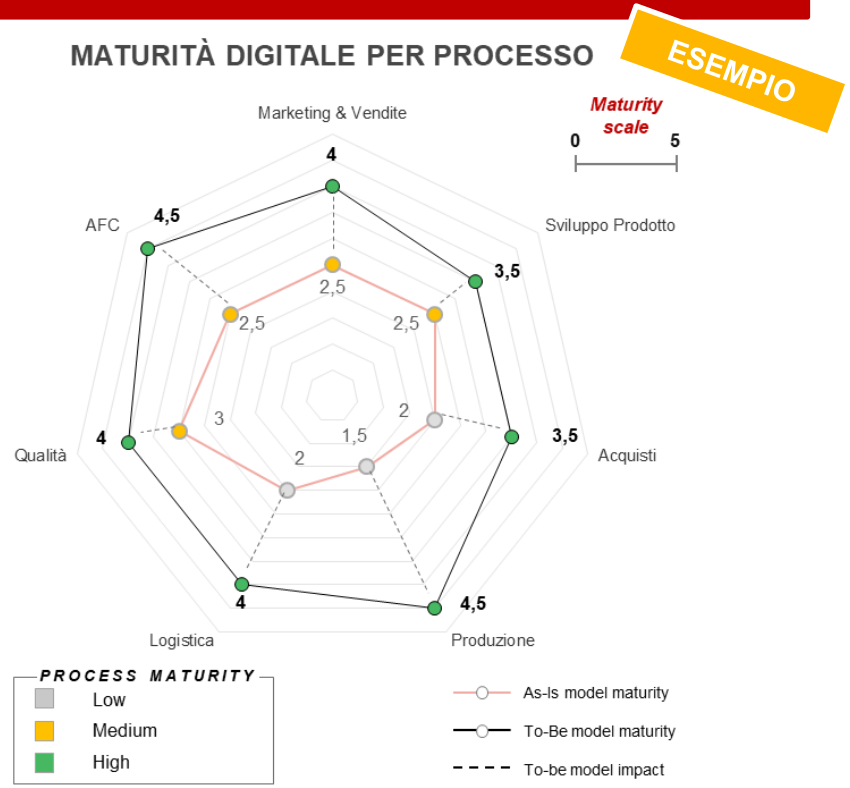
TECNOLOGIE E SISTEMI

- Identificazione dei principali gap dell'architettura applicativa (obsolescenza, customizzazioni, etc.)
- Disegno dell'architettura target a supporto dei processi di business, identificando tecnologia, domini applicativi e copertura funzionale.

Digital check-up: uno strumento PwC a supporto della digitalizzazione del sistema paese Italia

Al fine di supportare le **Piccole e Medie Imprese Italiane** nell'intraprendere un **percorso di trasformazione digitale**, PwC ha sviluppato uno **strumento ad hoc rapido, efficace, con investimenti limitati** e costruito sull'**esperienza maturata** in molteplici contesti. Impiegando **tool collaudati**, ci proponiamo come **supporto** all'analisi della **maturità digitale** delle aziende e all'identificazione di **iniziative di digitalizzazione**, anche tramite la **collaborazione** con risorse **altamente presenti** in queste realtà, come i **Commercialisti**.

DIGITAL CHECK-UP: I DELIVERABLE



DIGITAL CHECK-UP: LE ATTIVITA'

QUICK ASSESSMENT

- Breve intervista e raccolta informazioni su modello di business, processi e sistemi attuali
- Raccolta documentazione su modello di business, processi e sistemi attuali

CONDIVISIONE RISULTATI

- Condivisione criticità / rischi ed opportunità miglioramento

IDENTIFICAZIONE INIZIATIVE

- Disegno architettura applicativa a tendere
- Identificazione iniziative e business case
- Disegno roadmap

Digital check-up: un’opportunità per i commercialisti

Lo **strumento del digital check-up** costituisce un’**opportunità di marketing** per i **Commercialisti**, presenti nelle Piccole e Medie Imprese italiane che hanno la possibilità di porsi come **partner chiave** di tali realtà lungo il **percorso articolato di evoluzione digitale**.

ALCUNE MISURE PUBBLICHE RIVOLTE AD INCENTIVARE LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

- **Credito d’imposta per l’acquisto di beni materiali strumentali, anche in chiave 4.0**
- **Credito d’imposta in formazione 4.0 (e.g. big data, cloud, cyber security)**
- **Credito d’imposta in ricerca e sviluppo e innovazione tecnologica**
- **Agevolazioni finanziarie per i progetti di ricerca, sviluppo e innovazione per la transizione ecologica e circolare a sostegno delle finalità del «Green New Deal italiano».**

Il **Digital Check-up** è stato disegnato per **supportare i commercialisti** nel diventare sempre di più **partner chiave** per le **Piccole e Medie Imprese italiane**, durante **percorsi evolutivi articolati** come quelli della **Trasformazione Digitale**.

PwC tramite l’impiego della **propria esperienza maturata** in molteplici contesti e di **tool consolidati** di analisi e disegno, può rappresentare un prezioso **supporto** per i **commercialisti** in questo contesto.

Grazie dell’attenzione