

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e il rilancio delle aziende italiane

La prospettiva dei CFO Italiani



Indice

3 Il contesto attuale e le prospettive future

7 Next Generation EU e il piano “Italia Domani”

11 “Italia Domani”: Il punto di vista dei CFO

17 Conclusioni

19 Deloitte CFO Program

21 Contatti



Dati e informazioni aggiornati al 5 Luglio 2022

Tutti i dati e le informazioni contenuti nella presente pubblicazione hanno carattere meramente informativo e divulgativo e non implicano alcuna garanzia da parte di Deloitte Italy S.p.A. Società Benefit in merito alla loro esattezza e/o completezza

Il contesto attuale e le prospettive future

Il punto di vista dei CFO italiani



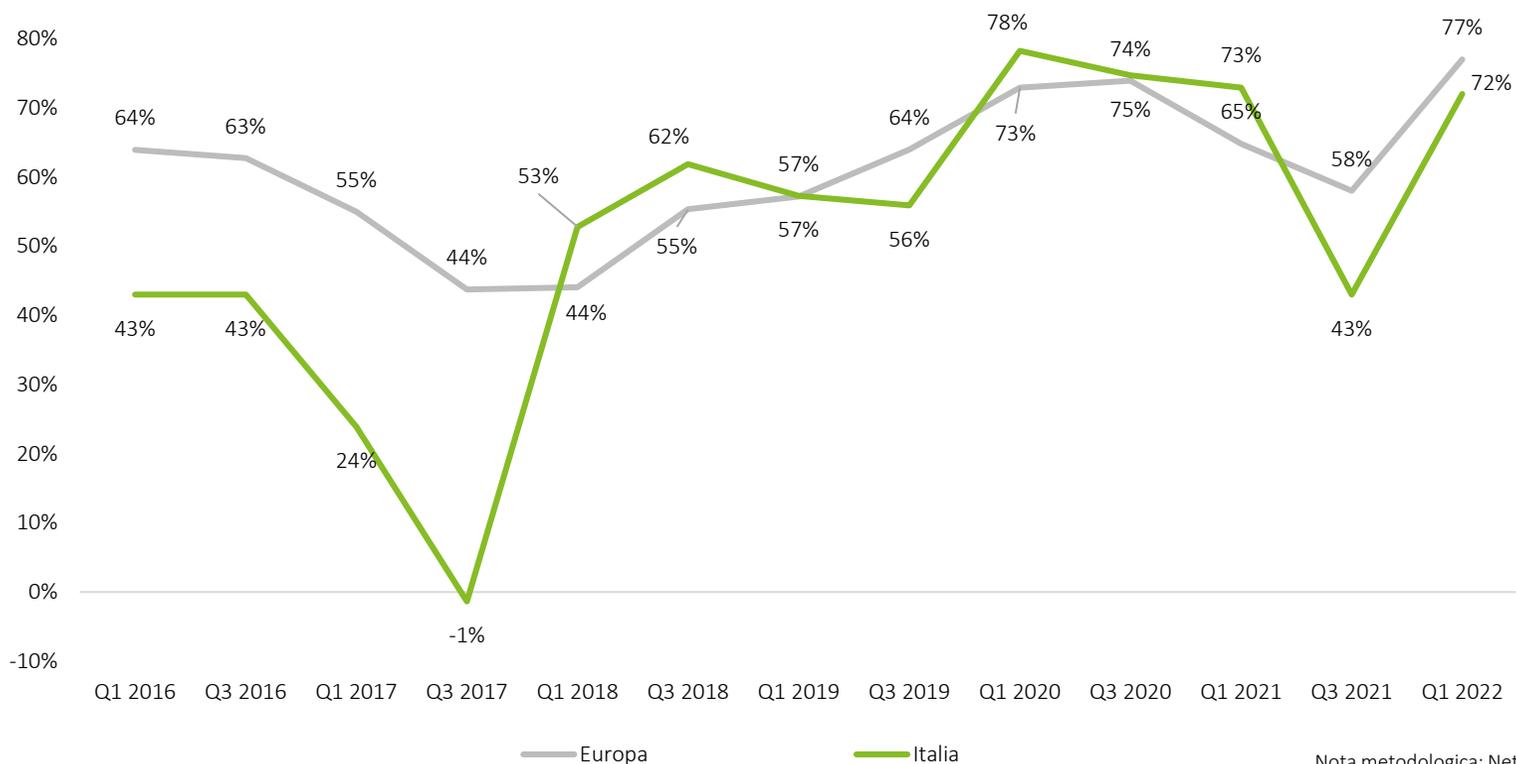
Il contesto attuale e le sfide future

La **situazione di tensione geo-politica** manifestatasi a partire da febbraio 2022 ha modificato il quadro economico europeo e italiano portando a nuove interruzioni delle catene di fornitura, alimentando **ulteriori spinte inflazionistiche** (oltre quelle di natura energetica) e **aumentando il livello complessivo dell'incertezza** percepita dai CFO relativamente il contesto esterno in cui operano le proprie aziende.

INCERTEZZA E FATTORI DI RISCHIO

Livello di incertezza dei CFO

Net Balance Trend



Rischi percepiti dai CFO italiani



Fonte: European CFO Survey Primavera 2022

Nota metodologica: Net balance è la differenza tra la percentuale di risposte positive e la percentuale di risposte negative

Il contesto attuale e le sfide future

L'incertezza insieme all'indebolimento della domanda e al peggioramento delle condizioni di finanziamento grava sulla visione a breve termine dei CFO italiani circa la situazione economico-finanziaria della propria azienda. Nonostante la situazione di tensione internazionale, i CFO sono meno pessimisti rispetto al periodo pandemico, probabilmente anche a fronte di criticità meno imprevedute e considerate come più gestibili nell'ambito della propria attività.

ECONOMIA REALE E SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA ATTESA

PIL	2020	2021	2022*	2023*
	-5,9%	+5,4%	+2,7%	+2,3%
EURO ZONA	-6,4%	+5,4%	+2,7%	+2,3%
	-9,0%	+6,6%	+2,4%	+1,9%

INFLAZIONE 2022*		EURO ZONA	
COMMISSIONE EUROPEA		+6,1%	+5,9%
PREVISIONI DEI CFO		+5,5% [§]	+5,7% [°]

Fonte: Commissione Europea, 2022

*Previsione

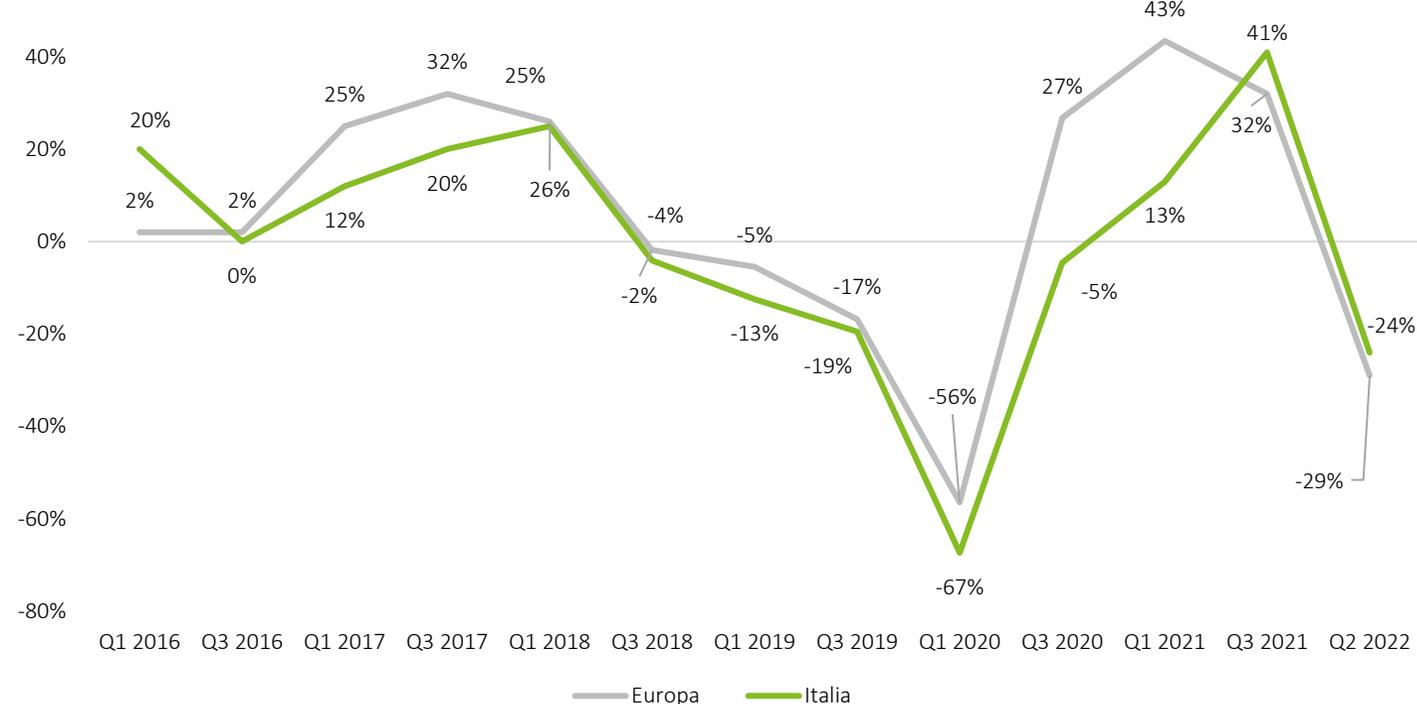
§Previsione dei CFO europei in merito all'inflazione media per i prossimi 12 mesi

°Previsione dei CFO Italiani in merito all'inflazione media per i prossimi 12 mesi in Italia

OUTLOOK ECONOMICO FINANZIARIO

Ottimismo dei CFO

Net Balance Trend



Fonte: European CFO Survey Primavera 2022

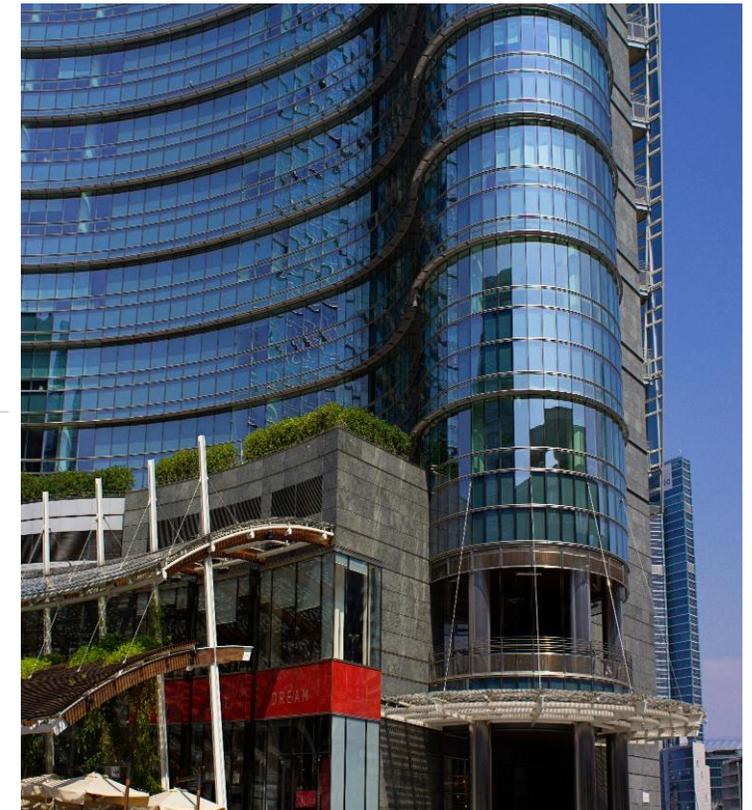
Nota metodologica: Net balance è la differenza tra la percentuale di risposte positive e la percentuale di risposte negative

Il contesto attuale e le sfide future

L'escalation delle tensioni geopolitiche e la crescente incertezza hanno impattato le **intenzioni d'investimento** dei CFO. Le **CAPEX** per i prossimi 12 mesi sono attese **ridursi di quasi un terzo** rispetto all'autunno scorso, sia per i CFO italiani che per i colleghi europei. Per quanto riguarda il nostro Paese, si osserva una polarizzazione delle risposte: il 39% dei CFO partecipanti alla survey intende aumentare le spese in conto capitale, a fronte del 28% che intende ridurle.

CAPEX OUTLOOK

Net Balance Trend



Fonte: European CFO Survey Primavera 2022

Nota metodologica: Net balance è la differenza tra la percentuale di risposte positive e la percentuale di risposte negative

Next Generation EU e il piano “Italia Domani”

I fondi EU a supporto dell’economia reale



Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Nell'ambito dell'iniziativa **Next Generation EU**, l'Italia ha ricevuto risorse afferenti al **Dispositivo per la Ripresa e Resilienza** per un importo complessivo pari a **€191,5 miliardi** da impiegare nel **periodo 2021-2026** attraverso l'**attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)** – Italia Domani.

OBIETTIVI E RISORSE DEL PNRR

-  **1** Riparare i danni sociali ed economici causati dalla pandemia
-  **2** Affrontare criticità radicate da decenni nel sistema paese Italia
-  **3** Accelerare la transizione verso modelli di produzione e consumo più sostenibili, digitali ed equi



“
Il PNRR è il Piano di rilancio di tutto il Paese. E spetta a tutti contribuire alla sua realizzazione in modo rapido, efficiente, onesto. L'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza è una sfida decisiva per il Paese, da cui dipende la nostra credibilità nei confronti dei cittadini e dei nostri partner

Mario Draghi, Presidente del consiglio dei Ministri

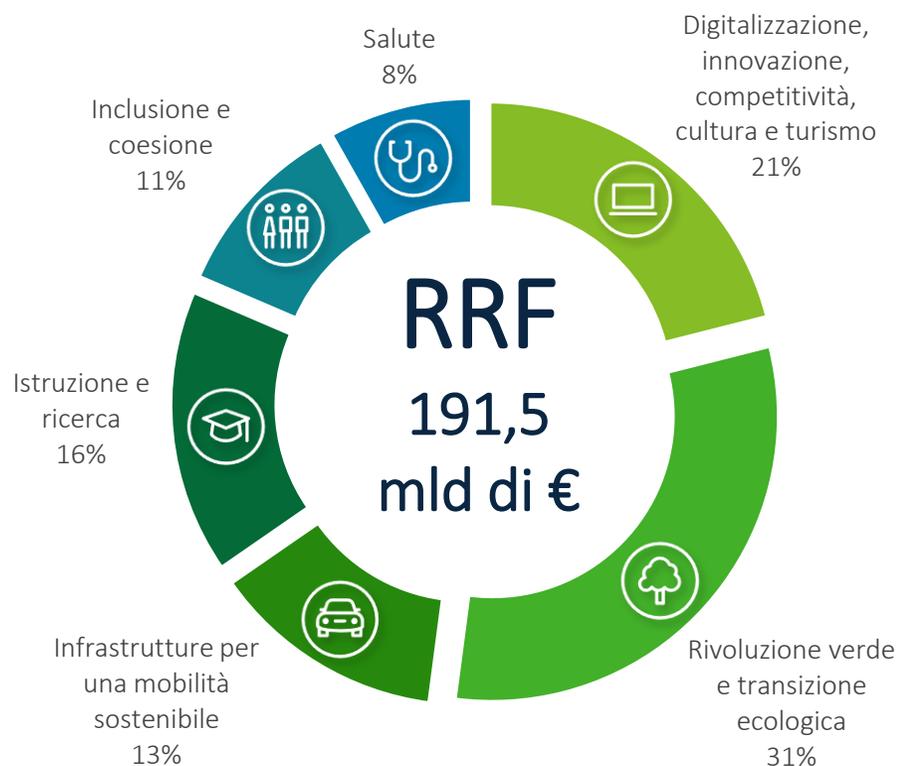
”

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

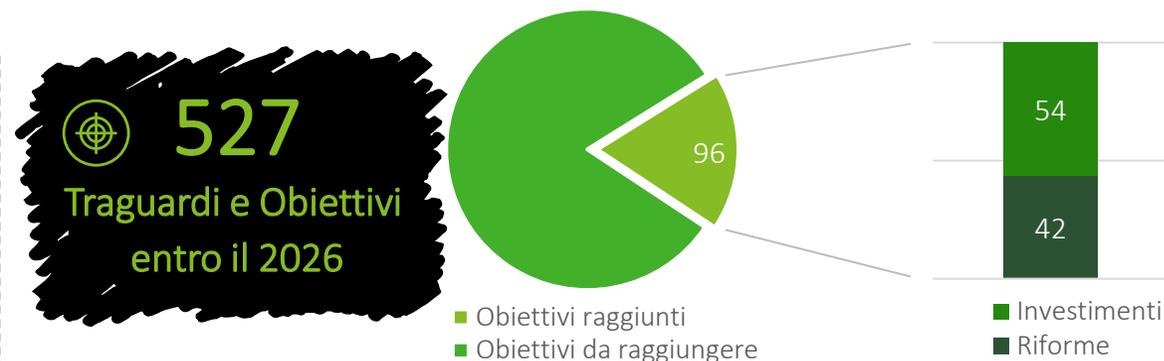
Il PNRR contiene un pacchetto coerente di **riforme strutturali** e **investimenti** per il **periodo 2021-2026** articolato in **sei settori d'intervento** prioritari. I **finanziamenti europei su base semestrali** potranno essere richiesti solo se saranno rispettate le condizionalità in termini di conseguimento di **Traguardi** e **Obiettivi concordati**.

STRUTTURA DEL PNRR

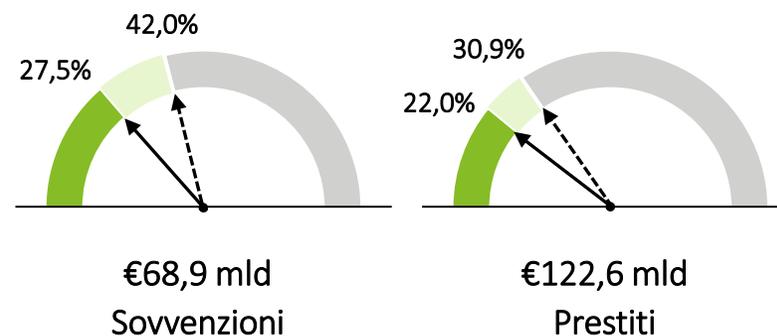
PNRR	
6	Missioni
16	Componenti
63	Riforme
134	Investimenti



STATO DI ATTUAZIONE DEL PNRR



Attualmente la distribuzione dei fondi RRF è la seguente:



Prossima tranche
Il 29 giugno il Governo italiano ha inoltrato la richiesta di pagamento alla Commissione per un totale di €24,1 mld (€21 mld al netto della quota di prefinanziamento)

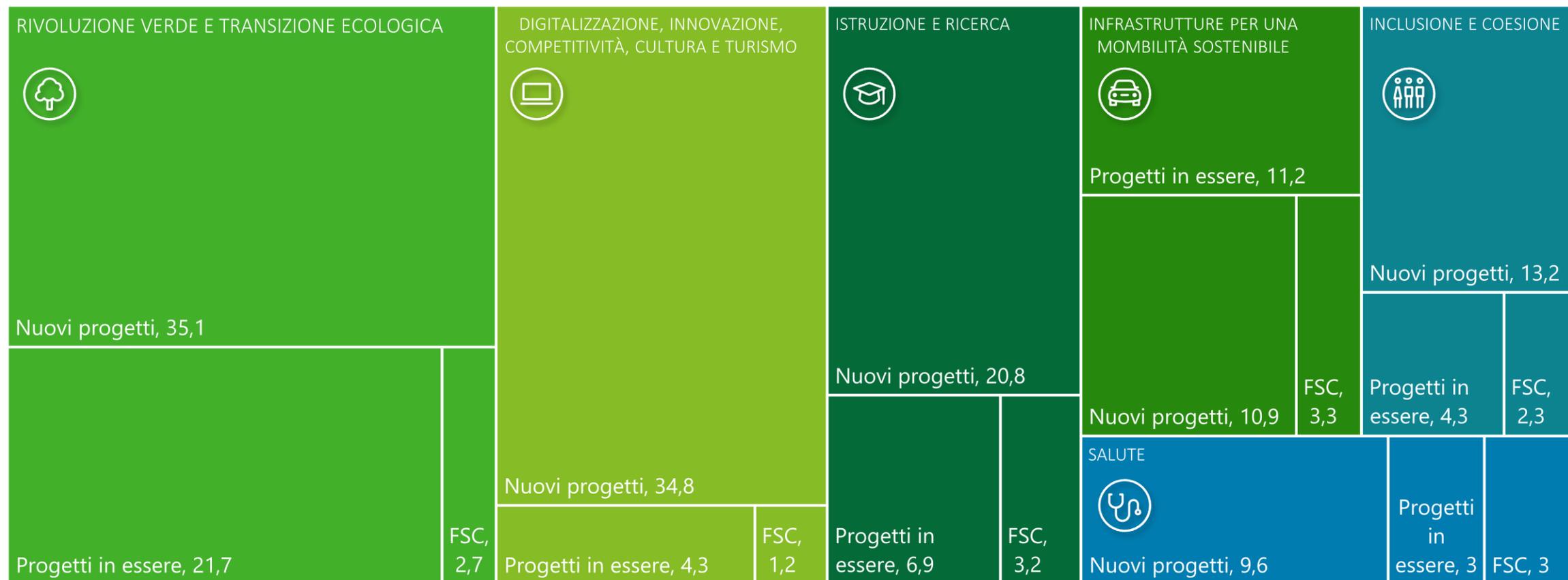
Fonte: Italia Domani, 2022; Commissione Europea, 2022; Servizio Studi della Camera dei Deputati, 2022; Ministero Economia e Finanze, 2022

Nota: Il termine «Traguardo» indica un risultato qualitativo oggettivamente verificabile nell'ambito dell'attuazione degli interventi, mentre con «obiettivi» ci si riferisce a un risultato quantitativo e concreto oggettivamente verificabile nell'ambito dell'attuazione degli interventi

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Le risorse del PNRR sono impegnate sia per **progetti nuovi** che per **progetti già in essere** prima dell'entrata in vigore dello strumento NGEU. I progetti finanziabili possono avere un **impatto «strutturale»** o determinare uno **«shock» temporaneo lato domanda**.

ALLOCAZIONE RISORSE PNRR PER MISSIONE



Fonte: Italia Domani, 2022; Commissione Europea, 2022

Nota: Tutti i valori sono espressi in miliardi di euro; FSC indica «Fondo Sviluppo e Coesione»

© 2022 Deloitte Central Mediterranean. All rights reserved.

“Italia Domani”: Il punto di vista dei CFO

Il supporto del PNRR al rilancio dei business



Le sfide future per le aziende italiane

La pandemia ha messo a dura prova la resilienza delle aziende, le quali stanno adeguando le **strategie** e i **modelli operativi** al nuovo **contesto competitivo**. In uno scenario di questo tipo, la figura del **CFO è chiamata a evolvere**. In particolare, i direttori finanziari devono incoraggiare e supportare attivamente il **processo di innovazione come catalizzatore della crescita**.

NUOVE STRATEGIE



Capacità di **sopravvivenza** delle aziende:

	1 anno	3 anni	5 anni
	81,8%	58,0%	44,6%
	81,2%	57,5%	44,2%



61%

Dei CFO italiani indica la **necessità** di apportare dei **cambiamenti al modello di business**

- **53,7%** Adeguamenti di minore entità
- **7,5%** Ripensamento del modello di business

Fonte: CFO Survey Italia Primavera 2022; Eurostat, 2021

© 2022 Deloitte Central Mediterranean. All rights reserved.

Il CFO deve **evolvere il proprio** ruolo così da essere di ulteriore stimolo al **processo innovativo** aziendale:



Considerare l'innovazione come un **meccanismo integrato** per stimolare la crescita aziendale



Incoraggiare l'innovazione sia **finanziariamente** che **culturalmente**



Adottare **nuovi e flessibili approcci e modelli** in cui le opportunità dell'innovazione siano propriamente ponderate

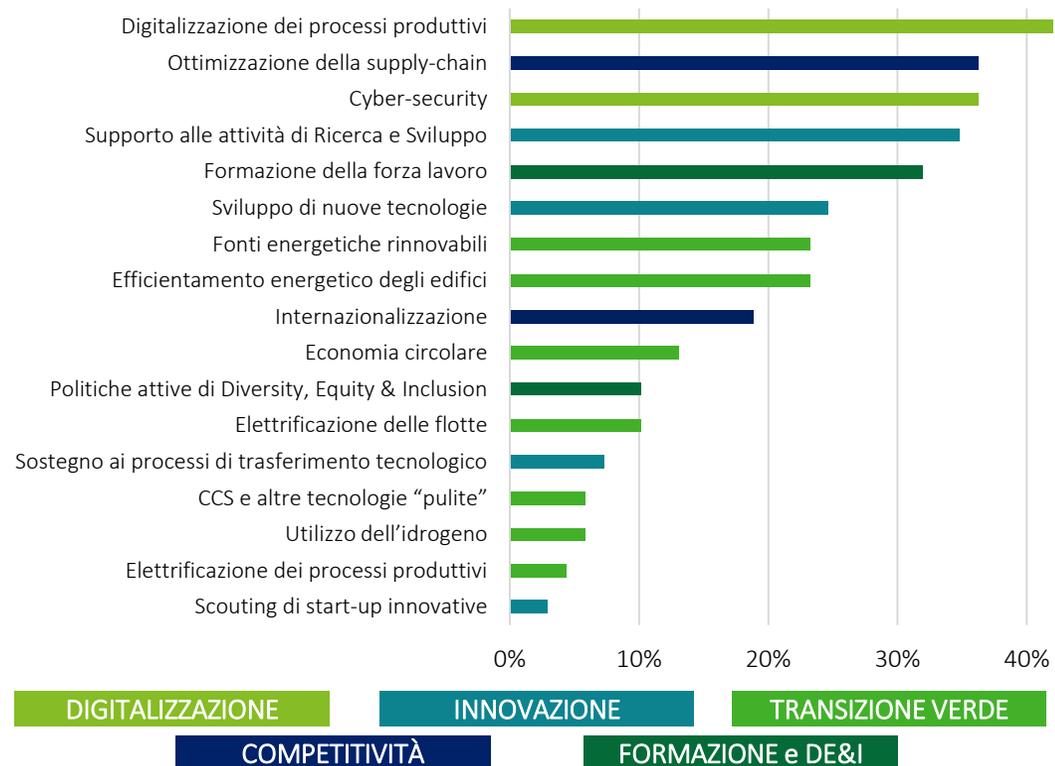


Le sfide future per le aziende italiane

Si riscontra un **consistente allineamento** fra le principali **aree d'investimento** dichiarate dai CFO delle aziende italiane e le **aree d'intervento del PNRR**. In particolare, è cruciale il **ruolo dell'innovazione**, che, risultando trasversale alla maggioranza delle aree d'investimento identificate, è il vero motore del cambiamento.

AREE D'INVESTIMENTO

Aree di investimento identificate dai CFO italiani per aumentare la competitività della propria azienda



€83
mld

Del PNRR sono dedicati direttamente ad investimenti a supporto dello **sviluppo innovativo delle aziende**

L'INNOVAZIONE DEVE:



Essere declinata in un'ottica **antropocentrica**, ovvero ispirata ai bisogni dell'essere umano



Fondarsi sempre più su un **modello ibrido**, in cui dimensione fisica e virtuale siano bilanciate



Favorire la propensione delle aziende alla **sperimentazione di nuove soluzioni digitali**



Condividere la **stessa vision e obiettivi della sostenibilità e complementarla strategicamente**



Essere **distribuita** attraverso gli **ecosistemi** e i processi di **trasferimento tecnologico**

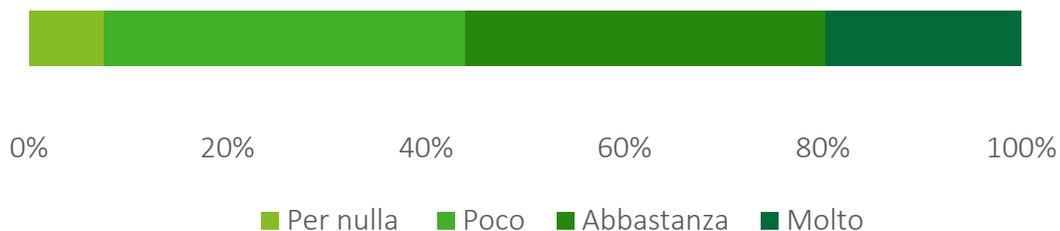
L'importanza dei fondi del PNRR per le aziende

I fondi del PNRR sono centrali per oltre nove CFO su dieci al fine di supportare il rilancio della propria azienda attraverso le **potenzialità dell'innovazione**, favorendo in primis la **trasformazione digitale** e l'adozione di un **paradigma «green»** per il proprio business.

RUOLO FONDI PNRR



92% Dei CFO ritiene **rilevante** in una certa misura il programma NGEU per il **rilancio** della propria azienda



BENEFICI ATTESI



42% Trasformazione digitale più pervasiva, sicura e rapida



33% Integrazione della sostenibilità nella strategia



25% Maggiori livelli di economicità e efficienza interna



23% Predisposizione di un ambiente più favorevole all'innovazione



16% Rapporti con la P.A. Più snelli e immediati

I bandi del PNRR attivi

Al 5 luglio sono attivi 31 bandi per un ammontare complessivo di 28,4 miliardi di euro. **Navigare il PNRR**, individuare bandi adeguati alle proprie esigenze, gestire il processo end-to-end in tutte le sue fasi, requisiti e scadenze è assai impegnativo e non semplice: infatti, il 90% dei direttori finanziari italiani considera **fondamentale il ruolo di guida e supporto di una terza parte specializzata**.

STATO DI ATTUAZIONE DEL PNRR



GOVERNANCE DELLE AZIENDE



1 su 4 dei CFO intervistati dichiara che la propria azienda **non ha** ancora definito un **modello di governance** per gestire le opportunità del PNRR

Le aziende che si sono organizzate, quale modello di governance hanno scelto?

INTERNO



27%

Creazione di un **team interno** multidisciplinare dedicato



42%

Supporto di **società di consulenza**



25%

Supporto di **studi professionali**



17%

Supporto di **associazioni di categoria**



8%

Altro

ESTERNO

Gli incentivi alle imprese finanziati dal PNRR

Più di un CFO su due dichiara che la propria azienda intende richiedere le agevolazioni previste dal PNRR, ma di queste solo una su quattro ha già inoltrato richiesta formale. **Innovazione** e **trasformazione digitale** sono gli ambiti che al momento catalizzano la maggiore attenzione, in quanto veri abilitatori di una maggiore produttività aziendale.

GLI INCENTIVI ALLE AZIENDE E IL LORO INTERESSE



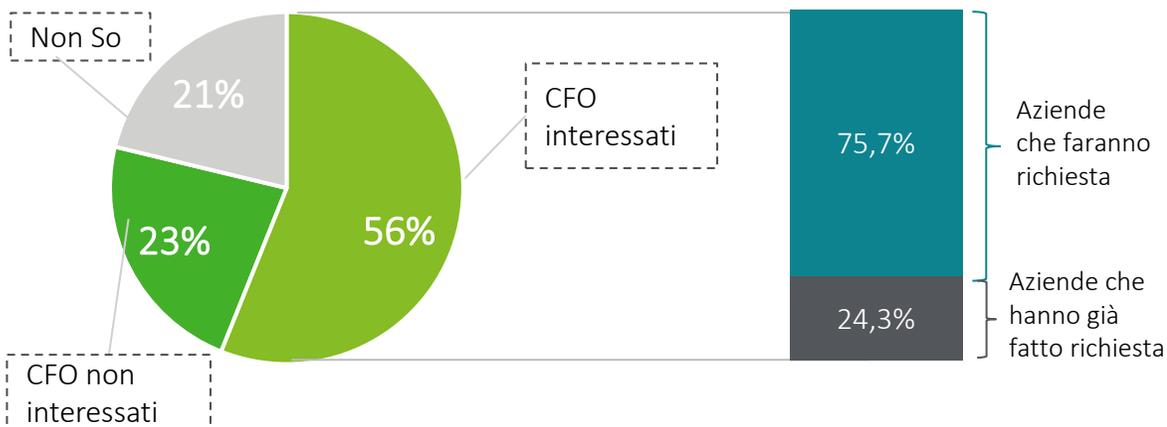
18,7%

Della dotazione complessiva del PNRR è a favore di “incentivi e crediti di imposta alle imprese”

2,4%

Del totale del PNRR è destinato alla riduzione di contributi datoriali a favore delle imprese

Quanto sono interessati i CFO delle aziende italiane a richiedere gli incentivi previsti dal PNRR?



Le opportunità del PNRR, che hanno attirato di più l'attenzione dei CFO includono:



Investimenti ad alto contenuto tecnologico



Incentivi fiscali piano transizione 4.0



Investimenti nel digitale e piattaforme per il patrimonio culturale



Fondo nazionale per l'innovazione



Fondo 394/81 a sostegno dell'internazionalizzazione



L'innovazione è l'elemento abilitante e trasversale alle opportunità del PNRR, che hanno suscitato maggiore interesse nei CFO

Conclusioni



Conclusioni

«Italia Domani» è un'opportunità unica per stimolare la **rinascita dell'economia reale italiana** e favorire la **competitività delle imprese** italiane dopo la pandemia, mettendo al centro l'**innovazione** ed il suo **potere trasformativo**. In questo contesto, il tessuto imprenditoriale italiano è chiamato a tornare a fare impresa con il coraggio che le compete direzionando i **propri sforzi e investimenti verso nuovi e innovativi modelli operativi e di business**.



I CFO di oltre **6 aziende italiane** su dieci dichiarano che le proprie organizzazioni stanno velocemente **adeguando il modello di business** al nuovo contesto competitivo, attraverso una conversione delle operation in chiave sempre **più digitale e verde** in cui l'**innovazione** - ispirata ai bisogni dell'uomo, trasversale e distribuita - svolge un **ruolo centrale** e di **motore al cambiamento**.



Secondo **oltre nove CFO italiano** su dieci, tale **trasformazione potrà essere agevolata** attraverso i **fondi e le opportunità del piano «Italia Domani»**. Tuttavia, ad oggi, **solo un'azienda su quattro** di quelle interessate ha già **proceduto a inoltrare una richiesta formale** per l'adesione ad un bando di gara.



Dato lo stato di attuazione del PNRR, l'interesse maggiore dei CFO italiani è diretto verso quelle iniziative a supporto della **trasformazione digitale e dell'innovazione**, quali i contributi per sostenere gli **investimenti in macchinari, impianti e attrezzature per produzioni di avanguardia tecnologica (43%)** e il piano **«Transizione 4.0» (38%)**.



Le aziende che intendono perseguire questa opportunità lo stanno facendo in due modi: **quasi un'azienda su 4 ha predisposto un team interno multidisciplinare** e il **90% delle organizzazioni si avvale del supporto di terze parti specializzate**. In particolare, un ruolo di prim'ordine è giocato dalle **società di consulenza** che non solo supportano nell'accesso ai fondi / incentivi del PNRR ma sono anche in grado di garantire un efficace utilizzo di tali risorse a supporto della trasformazione del modello di business o delle operation.

Deloitte CFO Program



Deloitte CFO Survey | Metodologia

La CFO Survey è parte di una produzione globale di ricerche che hanno come obiettivo quello di mappare le intenzioni, il sentiment e le opinioni presenti e future dei Chief Financial Officer.

La survey, attiva dal 2015, rappresenta due volte all'anno il parere di circa 100 CFO italiani e complessivamente più di mille CFO di 18 paesi europei: Austria, Danimarca, Finlandia, Germania, Grecia, Irlanda, Islanda, Italia, Paesi Bassi, Lussemburgo, Norvegia, Polonia, Portogallo, Regno Unito, Spagna, Svezia, Svizzera e Turchia.

I dati rappresentati in questo studio sono stati raccolti tra marzo e giugno 2022.

La survey rientra nell'ambito del CFO Program, un programma sviluppato dal network Deloitte a livello Global. Il programma ha l'obiettivo di sviluppare iniziative di eminence, networking e formazione focalizzate sui temi di interesse del CFO.

Scopri di più
sul [CFO program
italiano](#)



Contatti



Autori

Riccardo Raffo

Senior Partner

CFO Program Leader Deloitte
Central Mediterranean
rraffo@deloitte.it

Andrea Poggi

Senior Partner

Innovation Leader Deloitte North and South Europe,
Clients & Industries Leader Deloitte Central Mediterranean
apoggi@deloitte.it

Research & Editorial

Marzia Casale

Manager

Clients & Industries –
Eminence & Market Insights
mcasale@deloitte.it

Luca Bonacina

Manager

Clients & Industries –
Eminence & Market Insights
lbonacina@deloitte.it



Important notice

This document has been prepared by Deloitte Italy S.p.A. Società Benefit for the sole purpose of enabling the parties to whom it is addressed to evaluate the capabilities of Deloitte Italy S.p.A. Società Benefit to supply the proposed services.

The information contained in this document has been compiled by Deloitte Italy S.p.A. Società Benefit and may include material obtained from various sources which have not been verified or audited. This document also contains material proprietary to Deloitte Italy S.p.A. Società Benefit. Except in the general context of evaluating the capabilities of Deloitte Italy S.p.A. Società Benefit, no reliance may be placed for any purposes whatsoever on the contents of this document. No representation or warranty, express or implied, is given and no responsibility or liability is or will be accepted by or on behalf of Deloitte Italy S.p.A. Società Benefit or by any of its partners, members, employees, agents or any other person as to the accuracy, completeness or correctness of the information contained in this document.

Other than stated below, this document and its contents are confidential and prepared solely for your information, and may not be reproduced, redistributed or passed on to any other person in whole or in part. If this document contains details of an arrangement that could result in a tax or insurance saving, no such conditions of confidentiality applies to the details of that arrangement (for example, for the purpose of discussion with tax authorities). No other party is entitled to rely on this document for any purpose whatsoever and we accept no liability to any other party who is shown or obtains access to this document.

This document is not an offer and is not intended to be contractually binding. Should this proposal be acceptable to you, and following the conclusion of our internal acceptance procedures, we would be pleased to discuss terms and conditions with you prior to our appointment.

Deloitte Italy S.p.A. Società Benefit, a company, registered in Italy with registered number 04963170966 and its registered office at Via Tortona no. 25, 20144, Milan, Italy, is an affiliate of Deloitte Central Mediterranean S.r.l., a company limited by guarantee registered in Italy with registered number 09599600963 and its registered office at Via Tortona no. 25, 20144, Milan, Italy.

Deloitte Central Mediterranean S.r.l. is the affiliate for the territories of Italy, Greece and Malta of Deloitte NSE LLP, a UK limited liability partnership and a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee ("DTTL"). DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL, Deloitte NSE LLP and Deloitte Central Mediterranean S.r.l. do not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more about our global network of member firms.

© 2022 Deloitte Central Mediterranean. All rights reserved.