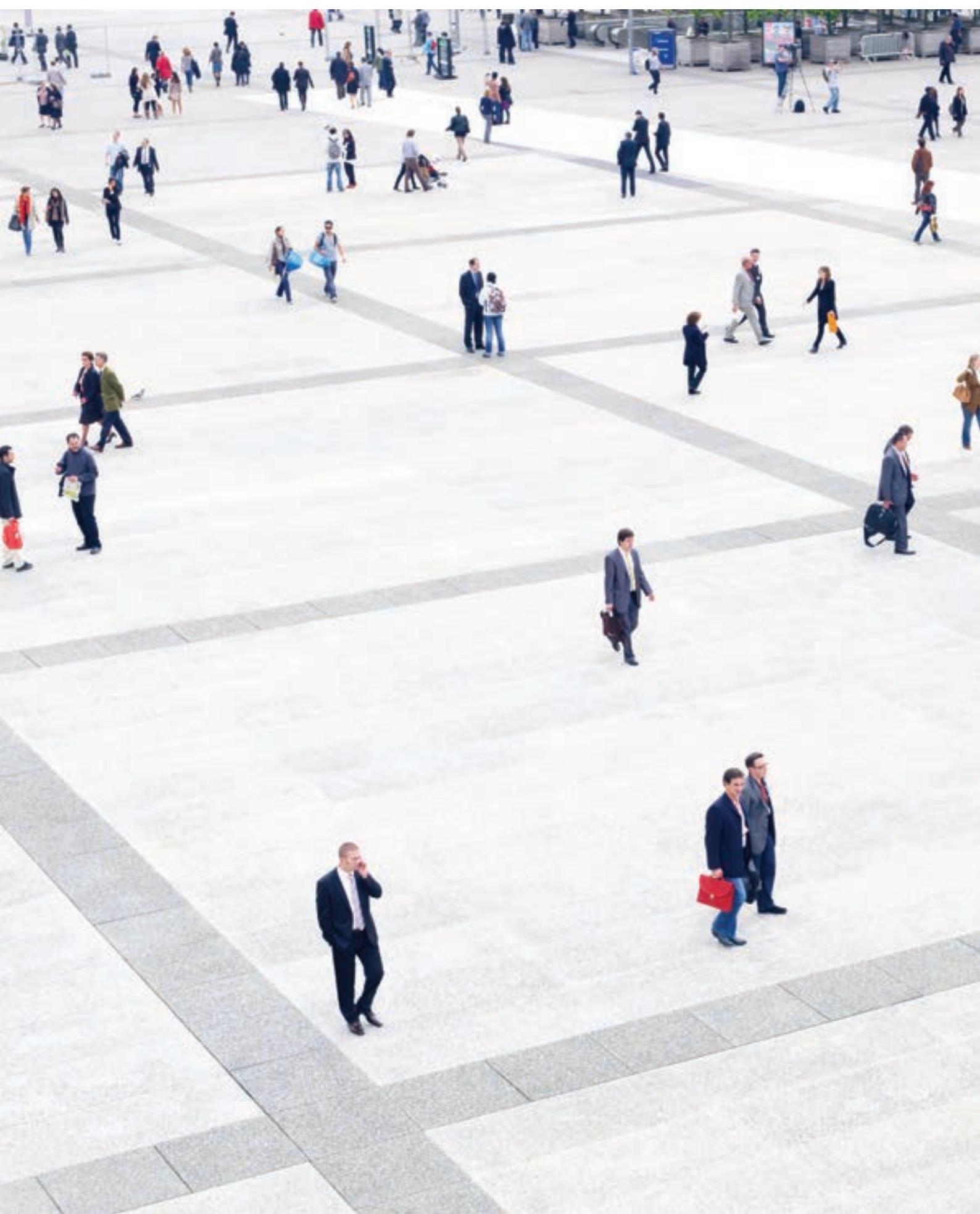


# Risk Assurance

**La nostra value proposition  
e i nostri servizi**





## Indice

### **Consapevolezza nella gestione dei rischi: perché è importante**

Un approccio corretto per la gestione  
dei rischi aziendali

pag. 5

Prendere decisioni  
di business consapevoli

pag. 6

Quanto è fiduciosa la Vostra organizzazione  
della propria capacità di gestire i rischi aziendali?

pag. 7

Trend e problematiche emergenti  
nella gestione dei rischi

pag. 8

### **Risk Assurance Services**

Cosa si intende per ‘Risk Assurance’?

pag. 11

Risk Assurance in Italia

pag. 11

Risk Assurance: le nostre soluzioni

pag. 12

Risk Assurance ‘thought leadership’

pag. 18

Contatti

pag. 20

# Consapevolezza nella gestione dei rischi

Perché è importante



## Un approccio corretto per la gestione dei rischi aziendali

Le incertezze che oggi le organizzazioni sono chiamate a fronteggiare nel perseguitamento dei propri obiettivi (commercio globale e interconnessione delle aziende, intensificazione della concorrenza, aumento della regolamentazione, evoluzione della tecnologia, ecc.) generano effetti che variano tra rischi conosciuti, rischi emergenti e scenari di rischio potenzialmente globali.

La questione non è più **se un evento inatteso e potenzialmente dannoso** e possa avere delle ripercussioni anche all'interno della propria organizzazione, **ma piuttosto quando questo accadrà**. Analogamente, per la loro sopravvivenza, le organizzazioni non possono avere un atteggiamento solo refrattario ai rischi, ma devono saper cogliere le opportunità coerentemente con la propria cultura e strategia aziendale.

Risulta pertanto sempre più frequente interrogarsi se la propria organizzazione sia sufficientemente consapevole e preparata a rispondere ai rischi in modo rapido, sicuro ed efficace.

**Le organizzazioni di successo sono impegnate a misurarsi con una visione del futuro innovativa, capace di guiderle verso scelte coraggiose e di facile realizzazione che consentano la gestione e lo sviluppo delle loro attività in modo sicuro.**



### Governo e gestione proattiva dei cambiamenti

Ridefinizione delle modalità di gestione del business



### Innovazione

Visione innovativa e proiettata al futuro



### Consapevolezza

Gestione rapida, sicura, efficace ed efficiente dei rischi



# Prendere decisioni di business consapevoli

La **gestione proattiva dell'organizzazione**, orientata al futuro in un contesto di rischio in costante evoluzione, consente di prendere decisioni basate su presupposti solidi e assicura successo e continuità in un'economia globale in cambiamento.

Secondo la nostra esperienza, le **azioni-chiave** che devono essere intraprese dalle aziende per migliorare la loro sicurezza nella gestione dei rischi includono tra l'altro:

- l'implementazione di **nuovi modelli di business**, attraverso l'adozione di **soluzioni informative solide, efficaci ed efficienti**, al fine di contenere i costi e nel contempo gestire le complesse e interrelate problematiche di *data management*, gli investimenti nell'IT e i *cyber risks*;
- il miglioramento della **trasparenza** e della **visibilità** sui processi, sui controlli e sulle informazioni relative alle *performance* e alle variabili non solo finanziarie, al fine di generare maggiore fiducia nel personale, nei partner commerciali, nei *regulator* e negli investitori;
- l'integrazione delle considerazioni relative ai rischi - non solo strategici - nell'agenda del *top management*.

È fondamentale che l'organizzazione, per **ottenere e consolidare la fiducia da parte dei propri stakeholder** definisca una **strategia di approccio ai cambiamenti**, sia **consapevole delle incertezze** cui è esposta, sia **proattiva nella loro gestione** e sappia **comunicare con efficacia il proprio valore**, anche in relazione alle caratteristiche del proprio Sistema di Gestione dei Rischi e di Controllo Interno.

Il raggiungimento di questi obiettivi richiede verosimilmente un **cambiamento nell'operatività**, in quanto:

1. i processi di pianificazione 'risk-based' non consistono solo nel formulare ipotesi su ciò che potrebbe 'andare storto';
2. essere preparati a gestire i rischi non consiste solo nella predisposizione di un piano di risposta ai rischi;
3. non è sufficiente basarsi esclusivamente su un approccio di gestione del rischio che utilizzi i dati storici aziendali per stimare l'impatto e la probabilità di accadimento degli eventi futuri;
4. la velocità dei cambiamenti che l'organizzazione è chiamata a fronteggiare implica un'evoluzione altrettanto rapida delle incertezze cui potrebbe essere esposta;
5. la conservazione del valore aziendale passa anche dalla capacità di comunicare.

Il percorso per costruire un business solido incomincia pertanto con un profondo grado di consapevolezza dei rischi da fronteggiare e gestire



Rischio come fattore strategico di successo: è questa la futura frontiera per la nuova leadership aziendale. Non più un atteggiamento preoccupato nel prevenire accadimenti inattesi, ma aggressività verso il cambiamento; non più una semplice e preventiva predisposizione di soluzioni contenitive, ma la ricerca di eventi sfidanti; non più l'ineluttabilità di costi aggiuntivi, ma la determinatezza di investimenti mirati.

**Nicola Monti**  
Risk Leader per l'Italia



# Quanto è fiduciosa la Vostra organizzazione della propria capacità di gestire i rischi aziendali?

Quanto siete fiduciosi nella capacità della Vostra organizzazione di raggiungere gli obiettivi di crescita nell'attuale panorama dei rischi, in continuo cambiamento?

## Acquisire consapevolezza

- Quali sono i potenziali rischi che possono pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi aziendali per i prossimi 3-5 anni?
- Come tali rischi - conosciuti, emergenti e/o imprevedibili - potrebbero impattare su questi obiettivi?
- In che modo oggi la Vostra organizzazione previene e indirizza la gestione di questi rischi?
- State favorendo una cultura di consapevolezza dei rischi a tutti i livelli dell'organizzazione?

## Misurare le competenze

- La Vostra organizzazione possiede la giusta conoscenza di settore per valutare la correttezza e la coerenza delle decisioni del *management* agli obiettivi definiti e per sviluppare appropriate soluzioni di gestione del rischio?
- State pensando oltre i tradizionali *framework* e processi di *risk management*, in ottica di integrazione delle attività di gestione del rischio e di controllo?
- Quali passi state intraprendendo per migliorare i vostri approcci di gestione del rischio in questi contesti complessi?
- Quanto sono efficaci i vostri modelli di *governance* e di controllo interno (inclusi i processi di gestione dei rischi) nell'aiutarvi ad identificare e gestire i rischi-chiave correlati agli obiettivi della Vostra organizzazione?
- I vostri *stakeholder* hanno fiducia in voi e state comunicando e gestendo tale fiducia facendolo risultare un vantaggio competitivo?



# Trend e problematiche emergenti nella gestione dei rischi

## Rapidità dei cambiamenti

Nell'attuale contesto di mercato, più rischioso e complesso, caratterizzato da eventi (economici, politici, ambientali) imprevedibili e improvvisi cambiamenti, gli approcci tradizionalmente utilizzati per la gestione dei rischi risultano spesso superati, non offrendo più il

livello di protezione necessario. È necessario guardare oltre i tradizionali modelli e sistemi di gestione dei rischi per evolvere verso **soluzioni più idonee a fronteggiare i nuovi scenari di rischio** (ad esempio: **Enterprise Risk Management - ERM**).

## Regolamentazione

Negli ultimi anni sono stati numerosi gli sviluppi e le modifiche normative che hanno implicato ingenti sforzi da parte delle organizzazioni. Che si tratti di nuove norme derivanti dalla crisi del credito, dalla necessità di tutela dei risparmiatori e dei cittadini o normative ambientali, la regolamentazione è ormai

un appuntamento fisso nell'agenda dei CEO: regole più severe, supervisione più invadente e maggiori responsabilità. Le organizzazioni hanno bisogno di un **supporto nello sviluppo di risposte equilibrate** alla regolamentazione per **ridurre al minimo la loro esposizione ad eventuali rischi di non conformità**.

## Frodi ed etica

Si assiste ad una tendenza di crescita nella manifestazione di episodi di frode. La crisi economica e la difficoltà che le aziende hanno nel raggiungere i propri obiettivi fanno sì che siano **maggiori i rischi di comportamenti fraudolenti posti in essere come**

**unica possibilità di 'fare il risultato'**. In tali situazioni, gli effetti generati causano danni economici, di reputazione, di mercato e di prodotto il cui soggetto danneggiato è, in ultimo, sempre l'azienda.

## Privacy e sicurezza dei dati

Le minacce relative a *privacy*, sicurezza dei dati e furto di identità sono in costante aumento. I rischi sono elevati e gli esiti possono essere particolarmente critici. Tra essi si possono annoverare la divulgazione di informazioni critiche e/o riservate, la possibile perdita di know how, impatti finanziari negativi, possibili azioni legali dei clienti, l'erosione della reputazione e del valore del marchio, sanzioni da parte di entità governative. La portabilità crescente dei dati, in particolare tramite dispositivi mobili, così come la maggiore richiesta e la facile condivisione delle informazioni con terzi, clienti o *partner*

commerciali, hanno aumentato le possibili circostanze relative a perdita, uso illecito o compromissione di dati. La crescente attenzione dei *media* sulle violazioni relative a *privacy*, furto di identità e in generale sull'inadeguata gestione delle informazioni personali hanno aumentato l'attenzione volta alla prevenzione della divulgazione di informazioni sensibili. Le organizzazioni hanno pertanto bisogno di un **sistema di gestione dei rischi che abbia al centro la protezione dei dati e delle informazioni, in linea con le nuove disposizioni in tema di protezione dei dati personali**.

## Reputazione e brand

Per **mantenere e accrescere la propria reputazione e il valore del proprio brand sul mercato**, le aziende devono gestire i rischi legati ad aspetti quali la possibile perdita di dati ed informazioni critiche, l'impatto di potenziali politiche di regolamentazione, utilizzo di nuovi media e tecnologie digitali (*Social, Mobile, Cloud*), interesse crescente degli *stakeholder* verso le tematiche

ambientali. Le conseguenze di una poco appropriata gestione di tali aspetti potrebbero comportare perdita di profitti, una maggiore difficoltà nel reclutamento dei talenti, un declassamento nel *rating* finanziario e, in definitiva, un **impatto negativo sulla capacità di competere**.

## Costruzione e mantenimento di rapporti di fiducia con gli stakeholder

Per le organizzazioni, la costruzione di rapporti di fiducia con i propri stakeholder è un imperativo aziendale. Le aziende devono dimostrare la loro integrità anche in relazione a temi sensibili quali, ad esempio, le tematiche **Environment, Social,**

**Governance** (ESG). Per fare ciò, devono garantire che le informazioni finanziarie e non finanziarie fornite siano complete, accurate e valide in tutte le dimensioni di relazione con gli *stakeholder* rilevanti (mercati, fornitori, clienti, ecc.).

## Evoluzione dei rischi ‘digital’

Le organizzazioni si trovano ad affrontare sfide e opportunità derivanti dalla crescente diffusione di *social media*, *mobile computing*, *cloud computing*. Devono trovare il giusto compromesso nel mantenersi innovative non rinunciando a **gestire in modo adeguato i rischi ‘digital’** in un contesto di cambiamento delle infrastrutture tecnologiche. Diversi studi riportano che, nonostante i progressi fatti, molti progetti IT continuano a non soddisfare i requisiti

iniziali in termini di costi e prestazioni; nell’ambito dei sistemi ERP sono stati molte volte conseguiti obiettivi di maggiore produttività, ma nel complesso i risultati sono stati spesso inferiori alle attese. È indispensabile che il *management* sia oggi in grado di **governare i processi di cambiamento, cogliendo le opportunità e gestendo i rischi connessi prima e meglio dei propri competitor**, utilizzando le informazioni e i dati aziendali attraverso strumenti avanzati di analisi.

## Technology assurance

Alla luce dei cambiamenti in atto, sono sempre più necessari investimenti nell’*Information Technology*. I sistemi stanno diventando sempre più complessi; molte aziende non riescono a gestire in modo ottimale tali investimenti e non hanno adeguata consapevolezza

e comprensione dei rischi connessi. È pertanto importante potere disporre di un adeguato supporto nell’ambito della progettazione, realizzazione e gestione delle soluzioni IT per **ottimizzare gli investimenti e minimizzare i rischi**.

## Cloud

La sicurezza dei dati è una delle principali preoccupazioni per le organizzazioni che intendano effettuare la transizione verso ambienti *cloud*; devono tuttavia essere considerati altri aspetti, quali la conformità alle normative, la rilevanza dei dati, la loro integrità, la *privacy*. Le organizzazioni, i fornitori, i *system integrator* hanno peraltro anche la necessità di proteggere il loro *brand*. Per un *cloud*

*provider* è complesso garantire ai potenziali clienti una gestione dei loro dati conforme a principi di sicurezza; diventa pertanto necessario e opportuno ricorrere a **certificazioni di terze parti che attestino livelli di protezione, sicurezza e privacy adeguati, contribuendo a consolidare e incrementare la Brand Reputation del fornitore**.

## Gestione degli ‘incidenti’

Dati i rapidi cambiamenti nello scenario dei rischi, è necessario disporre di solidi e collaudati **processi di risposta agli incidenti e processi di Business Continuity Management (BCM)**. Tali meccanismi

devono essere implementati per rispondere in modo rapido ed efficace ad eventi potenzialmente dannosi e ad altri incidenti imprevedibili, conseguenti anche all’utilizzo dei *social network*.

# Risk Assurance Services



# Che cosa si intende per ‘Risk Assurance’?

Con il termine **‘Risk Assurance’** si intende un **portafoglio di soluzioni integrate**, sviluppate intorno ai concetti di **rischio, controllo ed affidabilità**, supportate da proposte di mercato omogenee a livello di network ma che tengono conto delle specificità di ciascun Paese in cui operiamo, finalizzate ad aiutare i nostri Clienti a **migliorare la ‘resilienza’ dell’organizzazione** (ossia la capacità di reagire in maniera attiva ai rischi e ai cambiamenti), nonché a prendere decisioni consapevoli relative al proprio *business*.

La condivisione nell’ambito del *network* PwC di una **robusta ‘value proposition’** ci consente di poter formulare **soluzioni coerenti**, nonché di garantire un approccio comune alle tematiche connesse alla gestione del rischio e conseguentemente nei relativi servizi offerti.

Siamo in grado di indirizzare tutte le necessità connesse alle tematiche correlate alla **protezione** e alla **creazione del valore**, così come alle **modalità di gestione e di indirizzo dei principali rischi aziendali**, attraverso servizi di assurance (incluso il rilascio di *opinion* e valutazioni indipendenti) e consulenza per le aziende e per i loro *stakeholder*.

I servizi Risk Assurance migliorano la ‘resilienza’ del vostro business aiutando il management a prendere decisioni pienamente consapevoli. Coniugando discipline specialistiche e competenze di settore, forniamo una consulenza qualificata e indipendente, necessaria per costruire e salvaguardare il valore futuro del vostro business.



Le incertezze create dalla complessità del business, la sempre crescente dipendenza dall’IT, il contesto economico e la pressione normativa comportano l’esigenza crescente di avvalersi dei servizi Risk Assurance di PwC.

Un cliente

## Risk Assurance in Italia



**14 città**  
(sedi e/o uffici)



**Oltre 300**  
professionisti  
specializzati

Milano  
Torino  
Genova  
Verona  
Brescia  
Treviso  
Padova  
Firenze  
Parma  
Bologna  
Roma  
Napoli  
Pescara  
Palermo

**Siamo vicini e rapidi:** capillari in Italia, di casa in tutti i mercati di approvvigionamento e di sbocco e ovunque siano diretti i Vostri interessi di sviluppo. Siamo integrati: essendo un’organizzazione multidisciplinare, il nostro approccio offre soluzioni complete ed integrate.

**Siamo focalizzati:** i settori in cui i nostri Clienti operano non sono tutti uguali, e noi investiamo ingenti risorse per condividere esperienze e competenze di *industry* e metterle al servizio di ciascun Cliente.

**Siamo dedicati:** dedizione all’incarico, interazione sincera con il Cliente, disponibilità delle migliori competenze e qualità senza compromessi sono la nostra regola per essere i Vostri professionisti di fiducia.



## Risk Assurance: le nostre soluzioni

Lo sviluppo di metodologie mirate, la standardizzazione dei servizi offerti e la condivisione delle nostre conoscenze ed esperienze nell'ambito del nostro *network*, ci consentono **maggior efficienza**,

**capacità di un'efficace collaborazione anche a livello internazionale e trasversalità tra le differenti *industry***, nonché di essere costantemente orientati alla ricerca di **soluzioni innovative**.

### Aree di mercato

#### Internal Audit & Risk

##### **Internal Audit Services**

- Internal Audit outsourcing
- Internal Audit co-sourcing
- Internal Audit Advisory
- Quality Assurance Review

##### **Governance, Risk & Controls**

- Corporate Governance
- Regulatory compliance
- Fraud Risk & Controls
- Risk Management
- Business Continuity
- Internal Controls Advisory

#### Digital Risk Solutions

- Cybersecurity & Privacy
- Data & Analytics
- Enterprise System Risks
- Emerging Technologies

#### Trust & Transparency Solutions

- Corporate Reporting
- Third Party Assurance
- Processi e sistemi di gestione

# Internal Audit & Risk: Internal Audit Services

## La nostra ‘value proposition’

Lavoriamo con i nostri *Clieni* per:

- garantire il presidio completo di tutte le attività di Internal Audit e le competenze specialistiche attese
- ridurre i costi delle attività di verifica
- aiutarli a implementare/ottimizzare/integrare le attività di compliance
- formulare una valutazione dei rischi completa e accurata
- essere orientati ad una maggiore efficienza attraverso processi standardizzati e semplificati
- migliorare la completezza e l’accuratezza delle analisi anche attraverso strumenti di *data analytics*

## I nostri servizi

- Internal Audit Outsourcing
- Internal Audit Co-sourcing
- Internal Audit Advisory:
  - Metodologie: risk assessment, pianificazione e svolgimento delle attività
  - Modelli di gestione
  - Review di efficacia, efficienza e produttività
- Quality Assurance Review

## Hot Issues

- Necessità di svolgere adeguate verifiche del Sistema di Gestione dei Rischi e di Controllo Interno, anche in situazioni di strutture, organizzative dimensionalmente limitate
  - Esigenza di impiegare personale indipendente nelle attività di verifica
  - Opportunità di ottenere una visione indipendente esterna all’organizzazione sull’adeguatezza e l’effettivo funzionamento del Sistema di Controllo Interno
- 
- Necessità di garantire opportuna copertura territoriale delle attività di verifica per realtà *multi-location*
  - Esigenza di impiegare nelle attività di verifica personale, di alto profilo e con appropriate expertise tecniche e/o di settore

## Come supportiamo i nostri clienti

### Internal Audit Outsourcing

- Esternalizzazione della funzione
- Esternalizzazione di singoli interventi di audit

### Internal Audit Co-Sourcing

- Affiancamento, anche su base continuativa, alla Funzione Internal Audit del Cliente nello svolgimento di: a) Full Audit, b) Operational Audit, c) Financial Audit, d) IT Audit, e) compliance audit (anche in relazione a normative specifiche o locali, es. DLgs. 231/01, HSE, privacy, L.262/05, SOX, ecc.), f) progetti di consulenza che interessano la funzione

### Internal Audit Advisory

- Set up e organizzazione della Funzione
- *Risk Assessment*
- Definizione di Piani di Audit *risk-based*
- Rivisitazione delle metodologie operative per lo svolgimento delle attività
- *Internal Audit Software Selection*
- *Continuous Auditing & Monitoring*
- Indicatori e dashboard
- Formazione su tematiche di governance, gestione dei rischi, controllo interno e internal auditing

### Quality Assurance Review

- *QAR readiness*
- Quality Review esterna in senso stretto o Convalida indipendente dell’autovalutazione della Funzione
- Programmi di Assurance e Miglioramento della Qualità
- *Benchmarking*
- *Strategic Assessment*

- Esigenza di individuare le più appropriate soluzioni organizzative per la conduzione delle attività
- Opportunità di definire Piani di Audit che tengano in adeguata considerazione i rischi aziendali prioritari
- Necessità di fare leva su metodologie riconosciute, efficaci ed efficienti per l’impostazione e lo svolgimento delle attività
- Necessità di individuare soluzioni tecnologiche adeguate a supporto delle attività
- Necessità di consolidare le competenze delle risorse dedicate allo svolgimento delle attività

- Opportunità di consolidare la fiducia degli *stakeholder*, con particolare riguardo alle caratteristiche delle strutture preposte al controllo
- Necessità di disporre di Funzioni di Internal Audit che operino secondo metodologie consolidate, specie ove coinvolte nel monitoraggio di modelli a presidio di normative specifiche (ad esempio a supporto dell’OdV 231 o del Dirigente Preposto alla redazione di documenti contabili societari)
- Opportunità di poter affermare di operare in linea con gli standard internazionali della professione

# Internal Audit & Risk: Governance, Risk & Controls

## La nostra 'value proposition'

Lavoriamo con i nostri Clienti per individuare soluzioni idonee a garantire un Sistema di Gestione dei Rischi e di Controllo Interno adeguato, capace di generare fiducia negli investitori e nei *partner* commerciali e che preveda:

- l'identificazione di appropriate contromisure a mitigazione dei principali rischi aziendali e il rafforzamento di controlli già in essere
- un adeguato bilanciamento tra rischi e controlli
- l'esistenza di processi in grado di disporre di soddisfare la legislazione vigente

## I nostri servizi

- Corporate Governance
- Regulatory Compliance
- Fraud Risk & Controls
- Risk Management
- Business Continuity
- Internal Controls Advisory

## Hot Issues

- Necessità di allineamento dei sistemi di governo societario e dei modelli organizzativi ai requisiti attesi dai *regulators* e alle *best practices*
- Opportunità di individuare sistemi di governance e flussi di *reporting* efficaci al fine di disporre di informazioni adeguate e tempestive per le decisioni aziendali

## Come supportiamo i nostri clienti

### Corporate Governance

- Analisi, valutazione e (ri)disegno dei sistemi e dei processi di governo societario, in linea con gli obiettivi dell'organizzazione, inclusi aspetti correlati alla definizione di ruoli e responsabilità e all'attribuzione dei poteri
- *Board Effectiveness* (ad es. ottimizzazione della segreteria societaria, Board Induction, Board Evaluation)
- Definizione/review/aggiornamento/monitoraggio di modelli organizzativi e di controllo in grado di indirizzare il presidio di normative specifiche (DLgs 231/01, Legge sulla Tutela del Risparmio, Rating di Legalità, ecc.)

- Necessità di adeguare il sistema di controllo per soddisfare requisiti normativi specifici

### Regulatory Compliance

- Disegno, valutazione e verifica dei modelli di gestione dei rischi e di controllo finalizzati a rispondere alle necessità correlate alla legislazione vigente o di futura implementazione e ai *requirements* definiti da Pubbliche Autorità ed enti regolatori (ad es. Salute e Sicurezza sul Lavoro, Ambiente, Antitrust, ecc.)

- Necessità di prevenire frodi o fallimenti nei controlli e contenere l'incremento nell'esposizione ai rischi di corruzione

### Fraud Risk and Controls

- Impostazione/review di modelli di prevenzione anticorruzione
- Policy e procedure *antibribery*
- Fraud Risk Assessment
- Policy e procedure antifrode
- Dashboard e indicatori per continuous auditing & monitoring
- Formazione in tema di Fraud prevention



## Hot Issues

- Necessità di definire sistemi di gestione dei rischi solidi, allineati a *framework* internazionalmente riconosciuti e orientati ad intercettare tempestivamente i cambiamenti
- Necessità di ottimizzare le risposte alle esigenze di *compliance*

## Come supportiamo i nostri clienti

### Risk Management

- Analisi, valutazione e (ri)disegno dei processi di gestione del rischio
- Costruzione/valutazione/aggiornamento dell'ERM Framework, delle policy e degli strumenti correlati
- ERM software selection
- Operational Risk Management
- Compliance Integrata

### Business Continuity

- Business Impact Assessment
- Definizione/review di piani di *business continuity*
- Definizione/review di piani e policy per la gestione delle crisi

### Internal Controls Advisory

- Review / ottimizzazione del sistema di controllo interno
- Documentazione di policy e procedure
- Supporto a funzioni/ruoli aziendali specifici per lo svolgimento di attività di testing e verifica (es.: Organismo di Vigilanza ex DLgs 231/01, Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari, ecc.)
- Analisi / review del sistema di controllo interno alla luce dell'introduzione delle disposizioni in tema di fatturazione elettronica

# Digital Risk Solutions

## La nostra 'value proposition'

Autiamo i nostri Clienti a comprendere ed indirizzare i rischi e le opportunità correlati all'evoluzione tecnologica e a massimizzare il ritorno dei loro investimenti nell'Information Technology, attraverso un'adeguata comprensione e adeguamento dell'ambiente di controllo finalizzato alla prevenzione di attacchi esterni e/o di possibili perdite di dati, nonché l'implementazione di opportuni controlli e misure di sicurezza

## I nostri servizi

- Cybersecurity & Privacy
- Data & Analytics
- Enterprise System Risks
- Emerging Technologies

## Hot Issues

- Esigenza di conoscere e presidiare i rischi crescenti correlati alla *cybersecurity*
- Necessità di garantire la sicurezza dei sistemi per tutelare le informazioni e i dati aziendali ed indirizzare i requisiti normativi
- Necessità di presidiare la normativa in tema di protezione dei dati personali, in costante evoluzione

- Opportunità di comprendere e massimizzare i potenziali benefici per il business derivanti dall'utilizzo dei dati
- Necessità di garantire l'affidabilità e l'integrità dei dati e delle informazioni, disponibili in misura sempre più crescente nei sistemi aziendali

- Necessità di garantire una *governance* adeguata dei sistemi e un idoneo presidio dei rischi correlati all'Information Technology
- Necessità di massimizzare il ritorno degli investimenti
- IT e fare percepire adeguatamente i risultati attesi in termini di efficienza, standardizzazione e sicurezza
- Esigenza di indirizzare le issues correlate ai cambiamenti nei sistemi, anche attraverso *review* qualificate ed indipendenti

- Necessità di avere adeguata consapevolezza dei rischi e delle opportunità correlate all'evoluzione tecnologica e di far evolvere di conseguenza l'approccio all'*IT Risk & Governance*

## Come supportiamo i nostri clienti

### Cybersecurity & Privacy

- *Privacy Compliance* (incl. GDPR): readiness, adeguamento e monitoraggio
- *Game of Threats* (simulatore Cybersecurity)
- *Information Security Assessment*
- Adeguamento governance IT correlata alle normative e ai rischi connessi all'Information Security

### Data & Analytics

- *Data Migration & Quality*
- *Data Mining & business intelligence*
- *Continous Auditing and Monitoring*
- *Compliance & Audit Management Tools* (es. *Cashfinder*)
- Mappatura/review dei processi attraverso strumenti di data analysis (*Celonis, Perceptive*)
- Data science & analytics

### Enterprise System Risks

- *IT Resilience*
- *IT Risk Diagnostic*
- *IT Regulatory Compliance*
- Valutazione e testing dei controlli generali sui sistemi informativi
- *SAP CCA, SAP ACE, SAP security review, SAP Hana pre/post implementation review*, controlli configurabili
- *Project Assurance: Pre-Implementation Support, Project Monitoring & Control, Project Assurance Diagnostic, Special-Purpose Support, Go-Live Assessment, Post-Implementation Support*
- *IT Control Framework: disegno, valutazione e testing*
- *Licences Compliance Audit/Assessment*
- *Definizione di requisiti contrattuali, verifiche e attestazioni per outsourcing di servizi IT*

### Emerging Technologies

- Adeguamento dell'IT Governance in relazione all'introduzione di nuove tecnologie
- Identificazione e gestione dei rischi correlati all'introduzione di nuove tecnologie (*Blockchain, Machine Learning, Internet of Things, Robotic Process Automation, realtà aumentata, ecc.*), anche attraverso attività di audit e assurance
- *Social Media Risk & Governance*

# Trust & Transparency Solutions

## La nostra 'value proposition'

Aiutiamo i nostri Clienti a fare adeguato affidamento (interno ed esterno) sulle proprie performance, attraverso attività di consulenza e di assurance indipendente orientate a proteggere la reputazione aziendale, migliorare la trasparenza delle informazioni e costruire fiducia intorno ai fornitori-chiave

## I nostri servizi

- Corporate Reporting
- Third Party Assurance (attraverso l'uso di standard riconosciuti, ad es. ISAE 3402/SSAE18)
- Processi e sistemi di gestione

## Hot Issues

- Necessità di indirizzare l'interesse crescente degli *stakeholder* verso le tematiche sociali e ambientali
- Necessità di garantire che le informazioni fornite all'esterno - specie non finanziarie - siano complete, accurate e valide in tutte le dimensioni di relazione con gli *stakeholder* rilevanti (mercati, fornitori, clienti, ecc.)
- Opportunità di integrare e razionalizzare l'informativa finanziaria e non finanziaria per massimizzare la fiducia degli *stakeholder*

- Opportunità di proteggere e consolidare la reputazione attraverso una rigorosa e qualificata attività di *assurance* delle informazioni (non finanziarie) prodotte all'esterno
- Opportunità di acquisire valutazioni indipendenti in merito ai processi aziendali, anche affidati in *outsourcing*

- Necessità di mantenere e accrescere la reputazione e il valore del proprio *brand* sul mercato
- Opportunità di conoscere e valorizzare le informazioni in merito alle interazioni dei propri prodotti e servizi con l'ambiente ed il contesto esterno ed al valore per essi generato
- Necessità di definire sistemi di gestione solidi ed affidabili per indirizzare i rischi
- Necessità di un'adeguata comprensione ed indirizzo delle *issues* derivanti dalle obbligazioni contrattuali
- Opportunità di assicurare un adeguato presidio del rischio correlato alle controparti aziendali

## Come supportiamo i nostri clienti

### Corporate Reporting

- Disegno e implementazione di processi finalizzati alla rendicontazione di informazioni non finanziarie (es. Dichiarazioni Non Finanziarie, Bilanci di sostenibilità),
- Reporting Integrato
- Costruzione/review di modelli di *sustainability*, *SDG & Climate Change Reporting*
- *ESG/HSE Due Diligence*
- Questionari per indici di sostenibilità

### Third Party Assurance

- Assurance bilanci di sostenibilità e Dichiarazioni Non Finanziarie
- Attestazioni ISAE 3000/3402 e SSAE18

### Processi e sistemi di gestione

- Costruzione e review di sistemi di gestione ambientale ed in materia di salute e sicurezza sul lavoro
- Strategie in tema di sostenibilità e analisi di materialità
- Stakeholder engagement
- Life Cycle Assessment
- Shared Value Measurement
- Commercial Assurance
- Food supply & Integrity Services
- Responsible investing & human rights
- Costruzione ed implementazione di soluzioni organizzative e di controllo a presidio del rischio controparti (personale, fornitori, partner commerciali, ecc.); definizione del framework, documentazione di procedure, attività di valutazione e monitoraggio, reporting

## Risk Assurance 'thought leadership'

Il contesto attuale, in continuo cambiamento, genera maggiori incertezze per le organizzazioni e rende più difficile comprendere da dove derivano i nuovi rischi. Oltre a solide indicazioni metodologiche, PwC offre interessanti approfondimenti e chiavi di lettura sulle tematiche connesse alla gestione dei rischi e sulle problematiche che le organizzazioni sono chiamate oggi a fronteggiare.

Su incarico del *Committee of Sponsoring Organizations* (**CoSO**), PwC ha sviluppato i principali framework di riferimento metodologico riconosciuti a livello internazionale per progettare e realizzare un efficace Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi (**Internal Control Integrated Framework** e **ERM Framework**).

Attraverso i nostri **Centri di Eccellenza**, inoltre, monitoriamo le effettive pratiche delle organizzazioni per disporre di osservatori aggiornati sulle tematiche di interesse prioritario in tema di governo societario. Di seguito, è riepilogato un elenco di alcune nostre recenti '*thought leadership*', che siamo in grado di mettere a disposizione dei nostri Clienti e di commentare con i nostri specialisti.





D. Lgs. 231/01 - Indagine nell'ambito delle società quotate



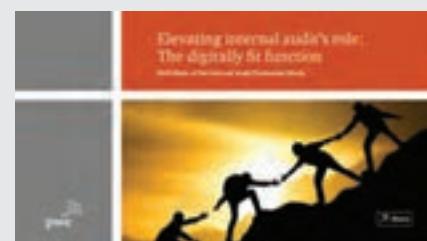
Internal Auditing - Indagine nelle società quotate



Risk in review



State of Compliance



State of the Internal Audit Study



Corporate Directors Survey



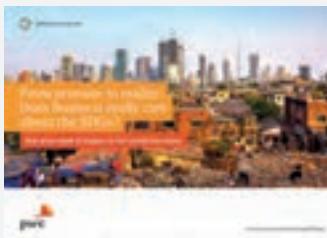
Global State of Information Security Survey - Privacy and Data



Global State of Information Security Survey - Cyber



CEO Survey



SDG reporting challenge



Private Equity Responsible Investment Survey

# Contatti

## Nicola Monti

**Partner | Risk Assurance Leader**

+39 02 66720573

nicola.monti@pwc.com

## Paolo Bersani

**Partner**

+39 011 5773273

paolo.bersani@pwc.com

## Giovanni Blasi

**Partner | Coordinatore Trust & Transparency Solutions**

+39 06 570832402

giovanni.blasi@pwc.com

## Alfredo Gallistru

**Partner**

+39 02 7785483

alfredo.gallistru@pwc.com

## Giuseppe Garzillo

**Partner | Coordinatore Internal Audit**

+39 02 66720559

giuseppe.garzillo@pwc.com

## Massimiliano Pizzardi

**Partner | Coordinatore Governance, Risk & Controls**

+39 02 66720500

massimiliano.pizzardi@pwc.com

## Bruno Campisi

**Partner**

+39 02 7785807

bruno.campisi@pwc.com

## Antonio Castro

**Partner**

+39 06 570832391

antonio.castro@pwc.com

## Luigi Lodigiani

**Partner**

+39 06 570252481

luigi.lodigiani@pwc.com

## Dino Ponghetti

**Partner | Coordinatore Digital Risk Solutions**

+39 011 5567768

dino.ponghetti@pwc.com