

PwC per

RENO DE MEDICI

Proposta per l'incarico di
revisione legale dei conti per gli
esercizi 2021-2029



PRESENTAZIONE DELLA NOSTRA OFFERTA



Milano, 13 ottobre 2020

Reno De Medici SpA

Alla c.a. del Dott. Luca Rizzo

Egregi Signori,

desideriamo innanzitutto ringraziarVi per l'opportunità offerta a PwC di sottoporre la presente proposta per il conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti di Reno De Medici SpA e delle sue controllate ("Il Gruppo") per il novennio 2021 – 2029.

Come richiesto nella Vostra Richiesta di Offerta, trovate nelle pagine che seguono una descrizione del nostro approccio operativo e tutte le informazioni previste dalla richiesta stessa. Per introdurVi allo stesso vorremmo, tuttavia, dedicare qualche parola per cercare di spiegare perché pensiamo dovrete scegliere noi come Vostro prossimo revisore. E vorremmo farlo parlando dei nostri valori, che riteniamo si rispecchino anche nei Vostri e dunque nelle caratteristiche che cercate in un *partner* che Vi accompagnerà per un periodo di 9 anni.

Come PwC, a livello globale, ci siamo riconosciuti in cinque valori che sono per noi la guida e il fondamento di come lavoriamo e di come ci relazioniamo tanto con i clienti quanto con le nostre persone: operare con integrità, fare la differenza, avere cura, lavorare insieme e reimmaginare i limiti del possibile. Ognuno di questi valori ha diversi significati. Vogliamo raccontarVi, in poche parole, quale sarà il significato per Voi.

Act with Integrity

Operare con integrità significa che instaureremo un rapporto con Voi basato sulla fiducia. La relazione che stabiliamo con i nostri clienti è un'eredità frutto della lunga esperienza che abbiamo maturato operando nel campo della revisione contabile. Il ruolo di revisore contabile ha come attributo fondamentale l'**indipendenza**, che non consideriamo limitato alla conformità a leggi e regolamenti, bensì esteso all'indipendenza intellettuale, che intendiamo perseguire tramite un **rapporto franco e diretto**.

Make a difference

Fare la differenza significa che abbiamo individuato le persone chiave del nostro *team* in modo che le stesse possano fare la differenza per Voi; abbiamo cercato e trovato persone che hanno una **conoscenza specifica del vostro Gruppo e del settore in cui opera**, una comprovata esperienza e familiarità nella gestione di incarichi di revisione di bilanci redatti in base ai principi contabili internazionali, in contesti di gruppi complessi, e che hanno dimostrato di saper lavorare costantemente con **passione**.

Care

Avere cura significa che saremo in grado di garantire **un servizio di eccellente qualità e a valore aggiunto per il Vostro Gruppo**, impiegando un mix di risorse professionali a Voi dedicato con *seniority* particolarmente elevata, per assicurare un elevato livello di attenzione, massima disponibilità da parte dei responsabili dell'incarico e **tempestività nelle risposte**.

Work together

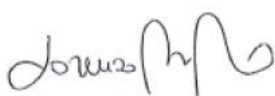
Lavorare insieme significa che prima Vi ascolteremo. Sempre. E solo dopo aver capito quello di cui avete bisogno, lavoreremo con Voi per sviluppare un approccio di revisione che contemperi le esigenze dei diversi *Stakeholder* con le Vostre necessità operative. Vuol dire anche che lavoreremo insieme come *network* PwC, in tutti i paesi ed in maniera coordinata, per fornirVi un servizio che sia ovunque **il meglio che il mercato possa offrire**.

Reimagine the possible

Reimmaginare i limiti del possibile, nel contesto del nostro lavoro, significa **innovare**. Utilizzeremo gli strumenti tecnici e informatici a supporto della revisione per migliorare la comunicazione e renderla tempestiva, tra i diversi paesi e poi verso di Voi, e costruiremo **un approccio fortemente integrato** con il Vostro sistema dei controlli interni, anche grazie alle conoscenze acquisite su incarichi di società operanti nel vostro settore. Significa anche che utilizzeremo **expertise diverse** per rendere la revisione ancora più efficace e, per Voi, a valore aggiunto.

Riteniamo che PwC costituisca la scelta ottimale per il Gruppo Reno De Medici. Siamo disponibili ad incontrarVi, laddove lo riterrete necessario, allo scopo di illustrare i contenuti della nostra offerta e poter soddisfare eventuali Vostre necessità di approfondimento.

Distinti saluti



Lorenzo Pini Prato
Legale rappresentante



Andrea Brivio
Procuratore

EXECUTIVE SUMMARY

I nostri punti di forza per il Gruppo Reno De Medici



La forza del Network

Siamo Una società italiana capace di servire clienti globali in quanto parte di un network internazionale. I professionisti di PwC condividono conoscenze, esperienze, soluzioni e pratiche operative per erogare il miglior servizio **multi-territoriale e multi-disciplinare** ai propri clienti, mantenendo i massimi standard di qualità.



Una presenza costante e l'impegno a comunicare con voi in modo tempestivo

La pianificazione delle nostre persone garantirà una presenza distribuita e costante nell'arco dell'anno. Prevediamo di pianificare **incontri periodici** con il Management e con gli Organi di Governance e di Controllo condividendo con loro le informazioni rilevanti.



Un Team dedicato e di grande esperienza per un approccio «zero sorprese»

Metteremo a Vostra disposizione professionisti dedicati con specifiche competenze nella revisione di società quotate e di bilanci IFRS. Il team a **Voi dedicato**, vanta solide competenze di revisione di clienti a matrice internazionale. La costante presenza sul campo dei nostri **partner** e dei nostri **manager** permetterà una tempestiva identificazione degli aspetti maggiormente rilevanti e la risoluzione delle eventuali criticità, che verranno prontamente condivise con Voi. Richiederemo periodicamente un **feedback** al fine di assicurare la Vostra soddisfazione.



La competenza tecnica e le nostre tecnologie

Ci impegniamo a fornire risposte tempestive alle problematiche contabili complesse grazie all'**esperienza**, alla presenza di un autorevole **Comitato Tecnico** ed alla **multidisciplinarietà dei membri del team di revisione**, inclusi gli specialisti che abbiamo identificato. Nel caso si dovessero presentare problematiche contabili particolarmente complesse, il nostro processo di **consultazione tecnica** prevede un'autonomia decisionale a livello locale con il supporto di strutture internazionali.

PwC vanta inoltre numerose **tecnologie** che permettono di rendere più efficace ed efficiente il processo di revisione anche nella gestione del flusso documentale tra noi e il cliente.



Conosciamo il vostro Gruppo ed il vostro mondo

Siamo stati i vostri revisori nel periodo dal 2000 al 2011.

Negli ultimi anni **abbiamo lavorato con il Vostro Gruppo** sia in Italia che all'estero. Tutto ciò ci ha permesso di acquisire un'ottima conoscenza del Gruppo, delle sue strategie, della sua organizzazione e del suo funzionamento.

La nostra **esperienza di Industry** permetterà un servizio di revisione di elevata qualità, garantendo continui aggiornamenti sulle dinamiche del settore.



Onorari competitivi senza compromessi sulla qualità

Ci impegniamo a fornirVi una revisione efficiente focalizzandoci su ciò che è realmente rilevante per Voi e utilizzando **tools** informatici a supporto delle attività di **testing** impiegando un mix di risorse professionali con una **seniority** particolarmente elevata. Garantiremo l'efficienza nel rispetto degli elevati **standard** di qualità richiesti per la revisione di un Gruppo internazionale quotato, con specifica attenzione alla qualità dell'informativa e agli indicatori economico finanziari considerati chiave dalla Direzione di Reno De Medici.

Caratteristiche dell'offerente e qualità del network

06

La nostra organizzazione	07
PwC in Italia	11
La nostra esperienza	15

Conoscenza del settore in cui opera il Gruppo

18

Industry «oriented»	19
Le nostre credenziali	20
La conoscenza del Vostro Gruppo	21
Le risorse di industry	22

Metodologia e approccio di revisione

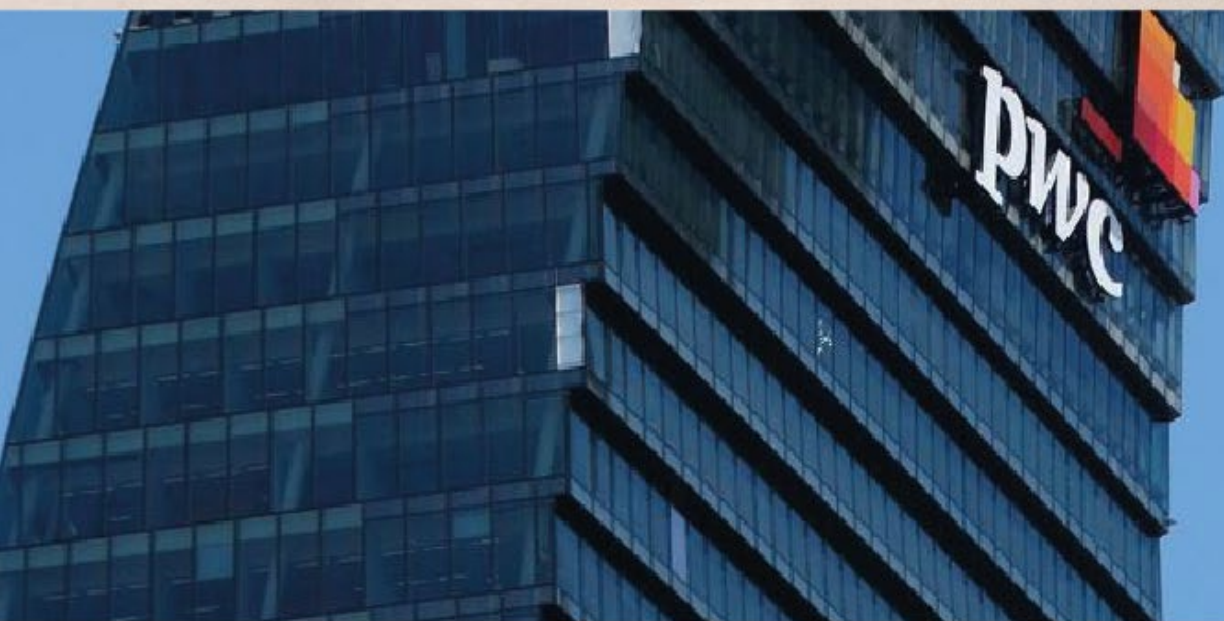
25

Il nostro stile: un approccio senza sorprese	26
La strategia di revisione	27
Gli strumenti tecnici di supporto alla revisione	33
Il coordinamento del team centrale	36
Consultazione tecnica e specialisti	37
Comunicazioni con gli Organi Sociali, di Controllo e di Vigilanza del Gruppo	38
La gestione della transizione del revisore uscente	41
La nostra indipendenza	42

Allegati

Allegato 1 Composizione e qualità del Team di revisione	44
Allegato 2 Offerta economica	64
Allegato 3 Dichiarazione d'indipendenza	72
Allegato 4 PwC oltre i servizi professionali	74

Caratteristiche dell'offerente e qualità del network



La nostra organizzazione

Come operiamo a livello internazionale

PwC è un'organizzazione internazionale con una storia lunga oltre 160 anni. Nel corso di questi anni, abbiamo avuto la possibilità di fornire i nostri servizi alle migliori aziende e istituzioni. Creare un impatto nelle comunità in cui viviamo, promuovere la trasparenza e la fiducia nei confronti della professione del revisore sono sempre stati al centro della nostra strategia, guidata da uno scopo chiaro: «creare fiducia e risolvere problemi complessi». Le nostre profonde radici a livello locale ci consentono di comprendere l'ambiente imprenditoriale in ciascun territorio ove operiamo e, condividere le conoscenze ed esperienze locali su scala globale, permettere alle nostre persone e ai nostri clienti di operare efficacemente nelle differenti economie.

La rete PwC ha implementato processi comuni ed uniformi per garantire l'applicazione degli standard previsti con particolare riferimento:

- **Il modo nel quale vengono resi i servizi professionali**
Ogni entità della rete PwC deve prestare i propri servizi professionali nel rispetto degli standard professionali applicabili, delle leggi e dei regolamenti locali e internazionali, oltre che delle policy interne. In aggiunta, ogni dipendente PwC ha l'obbligo di rispettare le norme contenute nel Codice di Comportamento adottato da tutte le entità del network PwC.
- **La diffusione della cultura dello «Sviluppo Sostenibile»**
Nello svolgimento della propria attività, PwC promuove una cultura che supporta e incoraggia le proprie persone ad agire con trasparenza, professionalità, coraggio e rispetto dei clienti e della persone. Tutte le persone di PwC hanno immediato accesso a fonti di informazione e tool di lavoro avanzati nonché alla professionalità di risorse specialistiche che mettono in condizione ciascun professionista di svolgere al meglio la propria attività. La cultura della cooperazione, della valorizzazione della diversità e del reciproco supporto fra singole entità della rete PwC contribuiscono allo sviluppo della nostra cultura aziendale.
- **Le direttive e i processi per assicurare la qualità dei servizi e l'indipendenza**
Ciascuna entità della rete PwC ha implementato direttive e procedure basate sugli standard previsti dal network e ha sviluppato metodologie e documentazione tecnica di supporto comuni. Queste metodologie e il materiale tecnico sono stati studiati e realizzati per assistere ogni Partner e professionista nello svolgimento di un servizio di alta qualità. Ciascun Partner e componente del team è selezionato in base alle competenze ed esperienze specifiche per svolgere l'incarico.
- **I processi di «Quality review»**
Ogni entità della rete PwC è responsabile del monitoraggio del sistema di controllo interno della qualità che include la review indipendente sia del processo di gestione del sistema stesso, sia di singoli incarichi.

Il network PwC si compone di società locali, tra loro giuridicamente indipendenti, partecipate e gestite da soci residenti nei rispettivi paesi, che si sono impegnate a lavorare insieme per fornire servizi di qualità ai propri clienti in tutto il mondo. Il network PwC non è quindi una partnership globale, né un gruppo societario, né una società unica con sedi locali.

Le entità che partecipano al network sono collegate tra loro in virtù dell'associazione a PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL), società di diritto inglese a responsabilità limitata che non fornisce servizi professionali a clienti, e vincolate all'obbligo di rispettare pratiche comuni e mantenere gli standard del network globale stabiliti da PwCIL. Tali obblighi sono costantemente monitorati tramite attività di verifica da parte di team internazionali.

PwCIL opera come entità di riferimento per le singole entità del network PwC, il cui scopo è quello di coordinare le società facenti parte del network, concentrandosi su aree chiave quali la strategia, il brand, il rischio e la qualità.

Ogni Firm aiuta i propri clienti a risolvere problemi e creare valore

L'organizzazione territoriale e per linee di servizio

Il nostro network internazionale prevede un raggruppamento in 6 macro regioni geografiche: Americhe, Australasia e isole del Pacifico, Europa Centrale e Orientale, Europa Occidentale, Medio Oriente e Africa. Tale organizzazione agevola la cooperazione e l'individuazione di sinergie oltre che un più forte rapporto relazionale fra le persone.

I nostri obiettivi di area sono:

- assicurare coerenti ed elevati standard qualitativi;
- condividere conoscenze ed esperienze;
- favorire la mobilità internazionale delle nostre persone;
- fornire una prospettiva internazionale ai nostri clienti.

Il nostro network, è organizzato a matrice, con le seguenti linee di servizio («Line of Service» o «LoS»), in particolare:

- **Assurance**, che coordina i servizi di revisione e organizzazione contabile;
- **Advisory**, che coordina i servizi di consulenza direzionale ed i servizi di supporto alle transazioni;
- **Tax and Legal**, che coordina i servizi fiscali e legali.

Ogni linea di servizio è guidata da un **LoS Leader**. I LoS Leader dei paesi strategici si riuniscono periodicamente per condividere strategie, esperienze ed investimenti.

L'organizzazione per linee di servizio porta benefici creando supporto all'attività di revisione tradizionale, attraverso la condivisione di conoscenze multidisciplinari e consente di fornire al cliente un servizio di qualità.

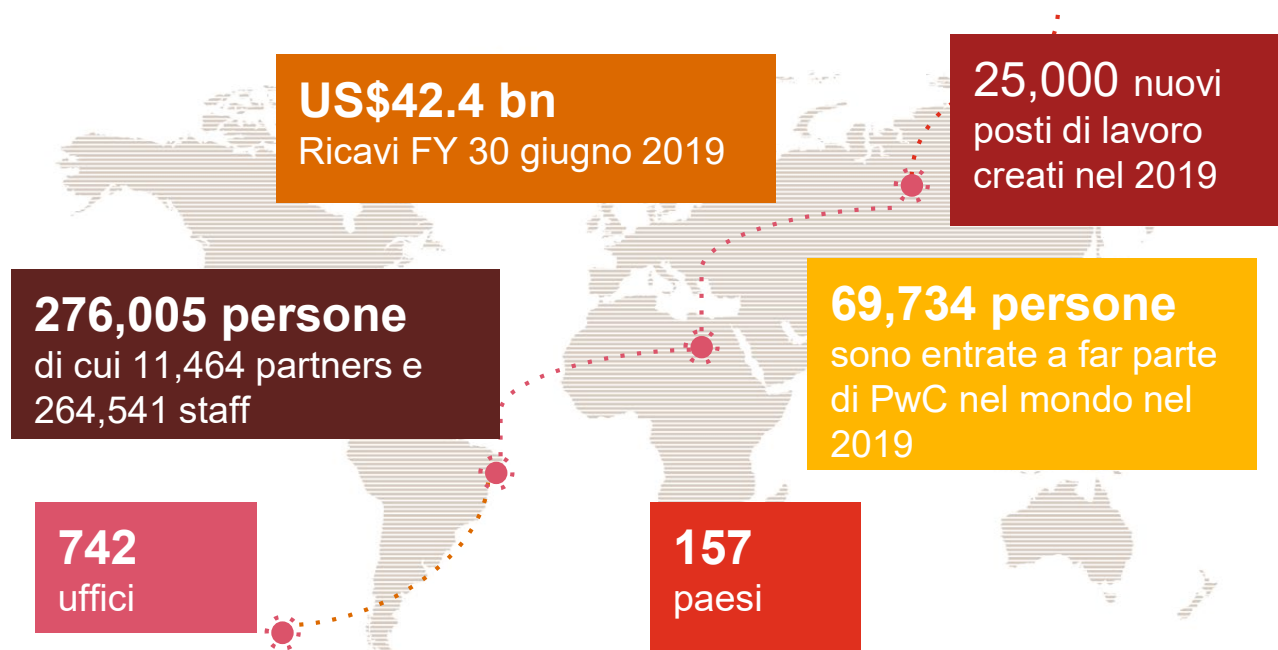


Essere parte del network PwC permette di dare vita ad un insieme che è più grande della somma delle singole entità

I numeri globali e gli organi di governance

A livello globale, al 30 giugno 2019, data di chiusura dell'ultimo esercizio disponibile, abbiamo raggiunto ricavi globali per US\$ 42,4 miliardi così suddivisi:

- **Assurance:** US\$ 17,4 miliardi;
- **Advisory:** US\$ 14,3 miliardi;
- **Tax and Legal:** US\$ 10,7 miliardi.



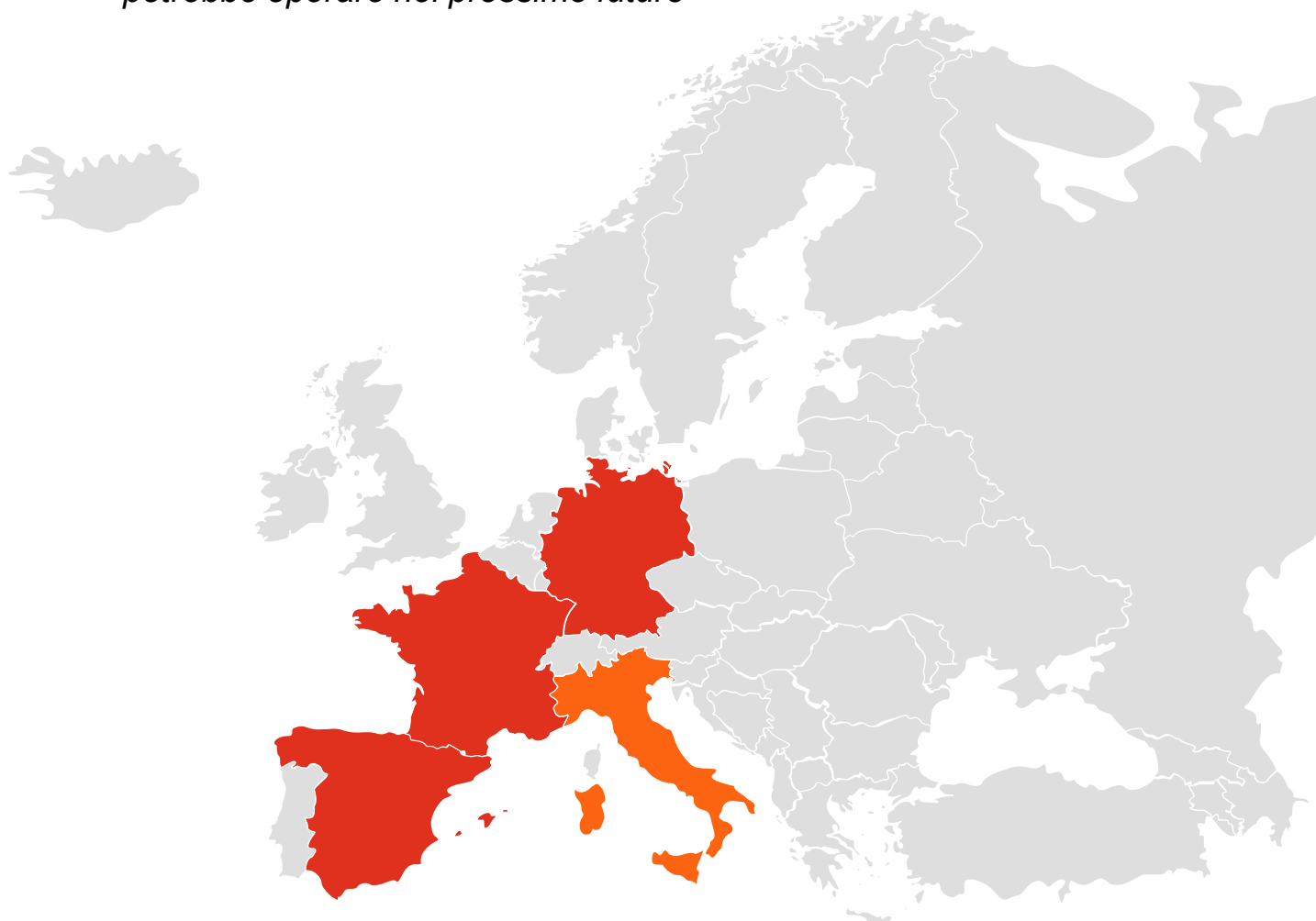
Gli organi di governance di PwCIL sono:

- **Global Board:** tale organo è responsabile della Governance di PwCIL, nonché di vigilare sull'operato del network Leadership Team e di approvare gli standard e i principi del network. Tale organo non ha un ruolo esterno e i suoi membri sono eletti ogni quattro anni dai soci (Partner) di tutte le firm del network mondiale PwC;
- **Network Leadership Team:** questo gruppo assicura la condivisione della strategia globale del network PwC e degli standard ai quali le firm acconsentono ad uniformarsi;
- **Strategy Council:** tale organo consulente è costituito dai responsabili delle maggiori entità PwC della nostra organizzazione mondiale ed ha il compito di stabilire l'orientamento strategico del network, facilitando l'allineamento in vista della realizzazione di tale strategia;
- **Global Leadership Team:** è un gruppo consulente che riporta al network Leadership Team e al presidente del network PwC, i cui membri sono responsabili di indirizzare i team provenienti dalle diverse entità del network con il fine di coordinare le attività in tutti gli ambiti della nostra organizzazione.

PwC si contraddistingue per essere la società di revisione più grande al mondo

Siamo dove siete voi

*Il nostro network internazionale è strutturato in maniera tale da rispondere alle Vostre esigenze con una forte presenza in tutte le aree geografiche dove il **Gruppo Reno De Medici** attualmente opera e dove potrebbe operare nel prossimo futuro*



Italia

23 uffici

6.463 persone

Francia

24 uffici

6.107 persone

Germania

21 uffici

13.591 persone

Spagna

20 uffici

4.929 persone

Le Firm che si uniscono al network PwC si impegnano a lavorare insieme al fine di fornire ai clienti la stessa qualità dei servizi in tutto il mondo

PwC in Italia

L'organizzazione interna delle società italiane aderenti al *network* PwC è coerente con l'organizzazione generale del *network* al fine di facilitare le attività di coordinamento e di interazione.

In particolare, sono state nominate figure responsabili delle linee di servizio e responsabili di settore industriale che siano in grado di interagire con le analoghe funzioni e competenze istituite all'interno delle altre società estere aderenti al *network*.

Il *network* PwC opera in Italia offrendo servizi di Assurance, Advisory e Consulenza Fiscale e Legale tramite **PricewaterhouseCoopers SpA** (di seguito anche **PwC**) e le seguenti entità:

- PricewaterhouseCoopers SpA
- PricewaterhouseCoopers Services Srl
- PricewaterhouseCoopers Advisory SpA
- PricewaterhouseCoopers 2015 Milan Event Srl
- Servizi Aziendali PricewaterhouseCoopers Srl
- PricewaterhouseCoopers Italia Srl
- PwC Strategy& (Italia) Srl
- PricewaterhouseCoopers Public Sector Srl
- PriceWaterhouseCoopers Actuarial Services Srl
- Coopers & Lybrand SpA
- Price Waterhouse SpA
- Studio Tributario Amministrativo Internazionale
- TLS – Associazione Professionale di Avvocati e Commercialisti
- Studio Professionale Associato Sindaci e Revisori



PwC SpA opera in

23 Città

(Sedi e/o uffici)



Oltre **6.450** persone*

di cui **195** partner*

4 Aree

| Nord Ovest

Milano
Torino
Genova
Varese
Bergamo

| Nord Est

Brescia
Verona
Trento
Udine
Trieste
Treviso
Padova
Vicenza

| Area Centrale

Parma
Bologna
Firenze
Ancona

| API

Roma
Napoli
Bari
Palermo
Pescara
Catania

Siamo vicini: capillari in Italia, di casa in tutti i mercati di approvvigionamento e di sbocco e ovunque siano diretti i Vostri interessi di sviluppo.

Siamo rapidi: essendo un gruppo di società interamente posseduto da Soci italiani che svolgono la loro attività professionale in via esclusiva a beneficio di tali società, il nostro processo decisionale è snello e i decisori agevolmente accessibili.

Siamo integrati: essendo un'organizzazione multi-disciplinare, il nostro approccio alle sfide dei clienti integra sempre competenze complementari per offrire soluzioni complete, senza sorprese né aree grigie.

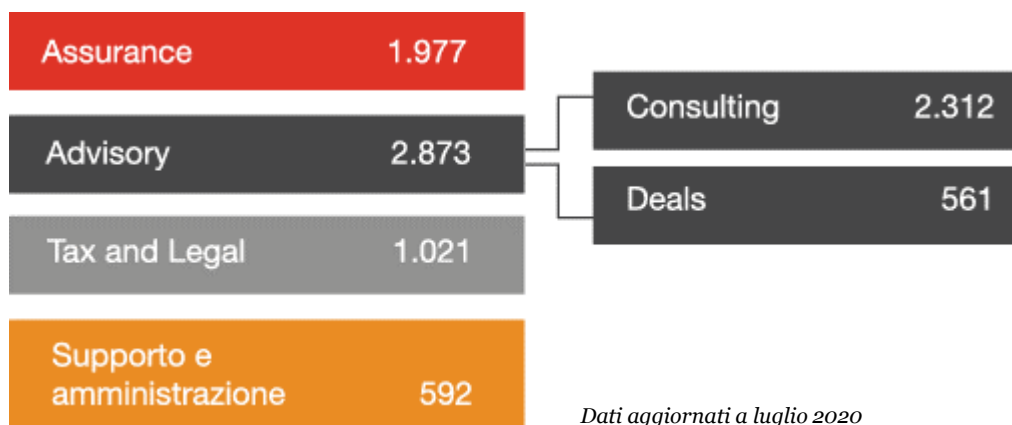
Siamo focalizzati: i settori in cui i nostri clienti operano non sono tutti uguali, e noi investiamo ingenti risorse per condividere esperienze e competenze di industry e metterle al servizio di ciascun cliente.

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

* dati aggiornati a luglio 2020

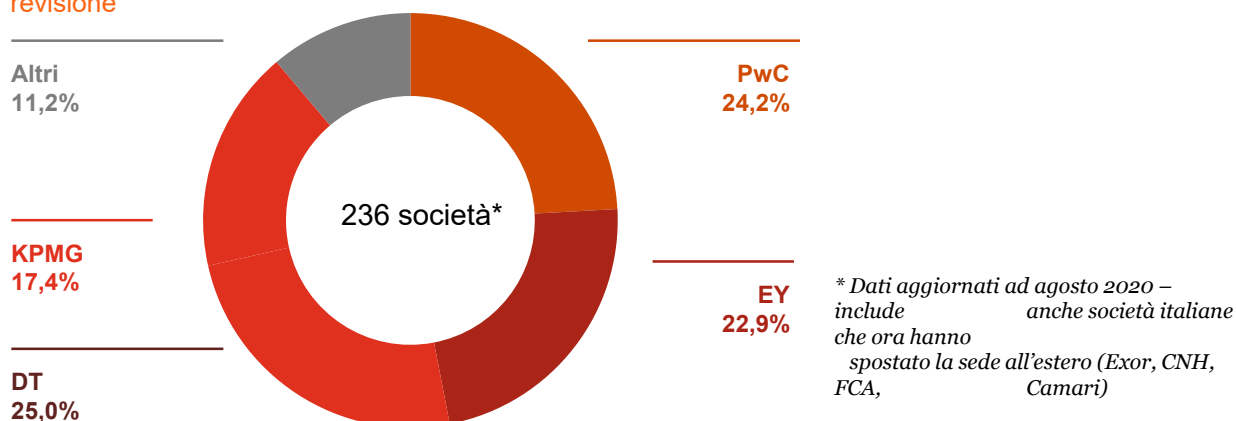
I numeri in Italia

La nostra organizzazione si contraddistingue anche per una posizione di *leadership* nel mercato sia a livello di società quotate, che nel *Middle Market* (piccole e medie imprese), essendo il mercato caratterizzato dalla prevalenza di imprese di medie e piccole dimensioni.

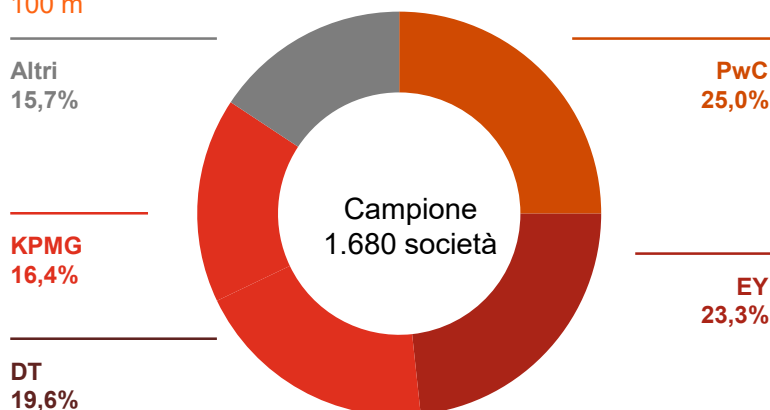


Le nostre quote di mercato

Posizione di Mercato | Società quotate MTA | Numero incarichi di revisione



Quote di mercato | Società italiane non quotate con ricavi > € 100 m



Fonte: SDA Bocconi – Osservatorio di Revisione, Edizione dicembre 2019 "Il controllo contabile nelle aziende non quotate italiane"

Il nostro sistema per il controllo della qualità

Il sistema di controllo della qualità del lavoro di revisione di PwC è stato realizzato seguendo le prescrizioni dei principi di revisione italiani e internazionali, e in particolare dell'International Standard on Quality Control Italia n.1 (ISQC Italia n.1) e dell'International Standard on Auditing Italia n. 220 (ISA Italia n.220) "Controllo della qualità dell'incarico di revisione contabile". PwC, in quanto appartenente al network internazionale PwC, è tenuta a rispettare anche le direttive comuni in materia di qualità e gestione del rischio, approvate da PwCIL ed a verificare il rispetto di tali direttive da parte del proprio personale. Gli standard di revisione ed il sistema di controllo della qualità di PwC sono quindi basati su tali direttive comuni, opportunamente adattate e integrate per tener conto dei principi e della normativa italiana. L'integrazione tra le direttive nazionali e internazionali sopra citate consente al sistema di controllo interno della qualità di PwC di essere costantemente aggiornato. Le principali caratteristiche del nostro sistema di controllo interno della qualità sono le seguenti:

1 Responsabilità del Consiglio di Amministrazione per la qualità aziendale e presidi organizzativi

PwC ha istituito una specifica funzione aziendale denominata *Chief Quality Officer* (CQO) alla quale è assegnata la responsabilità di coordinare l'aggiornamento periodico delle direttive e procedure tecnico professionali. Il CQO è responsabile del programma di monitoraggio dell'intero sistema a presidio della qualità, incluso lo svolgimento e il funzionamento delle attività di monitoraggio del corretto disegno e applicazione delle procedure aziendali svolte dai soci che sono investiti di responsabilità di funzione. Il CQO svolge la propria attività nel rispetto di un piano annuale sottoposto ed approvato dall'Amministratore Delegato. A far data dal 1° luglio 2018 è stata istituita una nuova funzione aziendale (Alignment & Operations – COO Assurance) alla quale è stata assegnata, tra le altre cose, la responsabilità di supervisionare il processo di svolgimento delle azioni da intraprendere per il miglioramento continuo della qualità e coordinare le attività riguardanti le Quality Review eseguite dal Network internazionale.

Le funzioni interne dedicate a promuovere la qualità nello svolgimento delle attività di revisione comprendono:

Technical & Methodology (T&M)

È la funzione preposta allo svolgimento delle attività di consultazione e di aggiornamento e guida su tematiche tecnico – contabili e tecnico – professionali nonché alla diffusione della metodologia di revisione

Chief Risk Office (CRO)

È la funzione preposta allo svolgimento delle attività di consultazione e di aggiornamento e guida su tematiche di indipendenza e di gestione del rischio.

«Chief Information Security Officer»

Indirizza e monitora la complessa attività volta ad assicurare la confidenzialità, l'integrità e la disponibilità del patrimonio informativo di PwC, incluse le informazioni riguardanti i clienti, i relativi bilanci e le procedure di revisione svolte.

Office of General Counsel (OGC)

Analizza i risvolti di pertinenza giuridica con il compito di affrontare le aree problematiche, eventuali irregolarità ed effettuare le necessarie segnalazioni.

US Practice

Guidata da un socio dotato dell'abilitazione professionale americana CPA, tale funzione è dedicata alla consultazione e aggiornamento delle linee guida in materia di metodologie e principi di revisione e di principi contabili US.

2 Requisiti etici

- A tutto il personale professionale è richiesto il rispetto degli *standard* del *network* PwC
- E' stata istituita una procedura di «*whistle blowing*»
- Al momento dell'inizio della collaborazione è consegnata a ogni dipendente copia del Codice di Comportamento
- E' stato predisposto il Codice Etico che detta regole di comportamento in linea con la *mission* aziendale
- Sono richiesti a tutto il personale *e-learning* periodici su tematiche etiche volti a rinforzare il messaggio iniziale.

3 Accettazione e continuazione delle relazioni con i clienti e di incarichi specifici

E' in essere uno strutturato processo per la gestione dell'attività di accettazione e mantenimento dei propri clienti basato su un sistema proprietario di PwC (denominato «*Acceptance & Continuance*»).

Al fine di valutare preventivamente la possibilità di accettare servizi non di revisione prospettati da clienti di revisione, è utilizzato un ulteriore strumento (denominato «*Authorization for Services*»), come meglio descritto nella sezione «La nostra indipendenza».

4 Risorse umane

- Assunzione: PwC assume personale di qualità dotato di ottima preparazione ed elevato potenziale professionale che possa operare nella revisione contabile o come esperto a supporto del processo di revisione condividendo il forte senso di responsabilità per la revisione di PwC. A tal fine è svolta una attenta selezione mediante un processo fortemente strutturato.
- Sviluppo professionale: il nostro personale beneficia di un processo continuo di formazione e sviluppo disegnato per promuovere la qualità del lavoro professionale. La formazione inizia al momento dell'assunzione e continua per l'intera carriera
- Avanzamento: L'avanzamento professionale in PwC si basa su un attento processo di valutazione delle potenzialità, delle performance, dei comportamenti e del livello di qualità dei servizi resi. Le nostre procedure sono disegnate in modo da far sì che un collaboratore possa essere promosso ad un livello più avanzato quando ha maturato le competenze e le capacità necessarie per assumersi le corrispondenti responsabilità e ha espresso comportamenti consoni.

5 Svolgimento e documentazione degli incarichi, basati su:

- Metodologia globale coerente
- Integrazione delle direttive internazionali con procedure locali che riflettono gli *standard* normativi e professionali
- Assegnazione degli incarichi al personale professionale effettuata tenendo conto delle competenze richieste, nonché della dimensione e complessità del lavoro
- Direzione, supervisione, riesame e documentazione del lavoro. La documentazione dei lavori di revisione, sia in forma elettronica che cartacea, è predisposta e archiviata in modo da contenere tutte le evidenze necessarie a illustrare il lavoro svolto e supportare le conclusioni raggiunte durante lo svolgimento e al termine dell'incarico.

6 Monitoraggio



Il nostro piano di monitoraggio è modellato sul programma di *Global Assurance Quality Review* (GAQR) del *network* PwC, che trova i suoi fondamenti nel principio internazionale sul controllo della qualità ISQC 1 (*International Standard on Quality Control*), e comprende strumenti utilizzati da tutte le società del *network* PwC. Il programma GAQR è coordinato a livello di *network* da un *team* centrale, sotto la direzione di un GAQR *Leader*, affiancato da un gruppo di *International Team Leader* (ITL), partner distaccati dalle varie *member firm* PwC che collaborano con il *team* centrale di GAQR. Grazie alla continua supervisione e coinvolgimento da parte degli ITL, e con il loro supporto, è possibile effettuare delle verifiche di qualità in modo coerente ed efficace all'interno di tutto il *network* mondiale.

Le nostre procedure di monitoraggio prevedono una valutazione continua del nostro sistema di gestione della qualità, della relativa composizione, nonché dell'efficacia dello stesso, ivi compresa la verifica degli incarichi completati (*Engagement Compliance Reviews - ECR*).

Il processo di *quality review* internazionale prevede la selezione di alcuni incarichi di revisione e l'esecuzione di un programma che prevede:

- predisposizione del materiale che guida il monitoraggio (*checklist*);
- formazione dei *reviewer*;
- attuazione del monitoraggio con continua supervisione;
- condivisione dei risultati con i soci responsabili dei lavori monitorati.

L'attività di ECR è coordinata da soci esperti e condotta da *senior manager* o *manager* con adeguata esperienza di settore, che non siano collegati con l'ufficio del quale fa parte il personale assegnato all'incarico (ad esempio in Italia l'attività di ECR è guidata e principalmente effettuata da personale di altre *PwC firm* differenti dall'Italia).

La nostra esperienza

I principali incarichi di revisione svolti negli ultimi 12 anni per società quotate su mercati regolamentati

1979 Investimenti	Ente Autonomo Fiera Internazionale	Mediobanca
A2A	Esprinet	Mercury Abc Capital
Abaco Innovazione	Eurotech	Mondo TV
Acea	Falck	Monforte
Aglaia	Fgc	Monte Paschi Siena
Alex	Finaid-carraro	Newlat
Alperia	Finde	Nuova Fourb
Amp Fin	Fingefran	Oiren
Asco Holding	Fininvest	OVS
Assicurazioni Generali	Fraes	Piqubo
Attestor Capital	Gabelli E Partners Italia	Pirelli
Aurelia	Gb&P	Poste Italiane
Azimut	Gotland	Prima Industrie
Banca Pop Dell Emilia Romagna	Gruppo Amplifon	Prysmian
Banco Bpm	Gruppo Mutuonline	Rai
Banco Desio E Della Brianza	GVS	Raps
Basic World	Hera	Reno De Medici
Bastogi	Hpe SpA	Reply
Beghelli	Hse	Research & Development International
Bg Asset Management	Immobiliare Grande Distribuzione	Retelit
Bialetti Holding	Immsi-Piaggio	Rimini Congressi
Bioera	Infrastrutture Wireless Italiane	Safilo Group
Boma Holding	Interpump Group	Salini Impregilo
Campari	Intesa Sanpaolo	Saras
Carpefin	Irce	Sator Private Equity Fund
Cassa Depositi E Prestiti	Iren	Shedir Pharma Group
Centerbridge Partners Holdings	It Way SpA	Skill & Trust Holding
Cerved	Italgas	Southern Cone Foundation
Cft	Italmobiliare	Sparta Holding
Co Stamp	La Doria	Tamburi Investment Partners
Coopservice	Lazio Events	Tech Mahindra
Cremofin	Lopam Fin - Ima	Telecom Italia
Csp International Fashion Group	Lysne SpA	Terna
Db Holding	Maire Tecnimont	Tod's
De Agostini	Maison ER ET CIE	Trust Landi
De Longhi	Marzocchi Pompe	Unipol Gruppo
Eni	Massimo Zanetti Industries	

I nostri rappresentanti in Organismi internazionali

La presenza di nostri autorevoli rappresentanti italiani nei principali organismi tecnici nazionali e internazionali garantisce la nostra capacità di fornire un punto di vista univoco e tempestivo, anche su tematiche complesse, senza necessità di ulteriori consultazioni.

Istituto/Organizzazione	Rappresentante PwC	Ruolo	Paese
EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group)	Hilary Eastman	Componente dello User Panel	UK
	Gail Tucker	Componente dell' Insurance Accounting Working Group	UK
	Raoul Vogel	Componente del Financial Instruments Working Group	Austria
	Ralph Welter	Componente del Rate-Regulated Activities Working Group (EFRAG RRAWG)	Germany
	Alexander Dollhopf	Componente dell' Insurance Accounting Working Group	Sweden
	Laure Châtillon	Componente dell' Advisory Panel On Intangibles (EFRAG API)	France
	Nicole Röttmer	Componente dell' European Lab Ptf On Climate-Related Reporting	Germany
IASB-IFRS Foundation	Michael Timar	Componente del Consultative Group for Rate Regulation	Scotland
	Rachel Pan	Componente del IFRS Taxonomy Consultative group	Cina
	Henry Daubeney	Componente dell' IFRS Advisory Council	UK
	Gail Tucker	Componente del Transition Resource Group for Insurance Contracts	UK
	Marietta Miemietz	Componente del Capital Markets Advisory Committee	Uk
	Faiz Azmi	Componente dell'Islamic Finance Consultative Group	Malaysia
IFRS Interpretations Committee (former IFRIC)	Karsten Ganssauge	Componente del IFRS Interpretations Committee (former IFRIC)	UK
Accountancy Europe (former FEE)	Gerard Prachner	Membro del Board	Austria
	Olivier Scherer	Presidente dell'Accounting Working Party	France
	Olivier Scherer	Presidente dell' IFRS 9 Task Force	France
	Burckhard Eckes	Presidente del Banks Working Party	Germany
	Eelco van der Enden	Presidente del Tax Policy Group	Netherlands
FASB	David Schmid	Componente del Financial Accounting Standards Advisory Council (FASAC)	USA

NB: Slide aggiornata a giugno 2020

I nostri rappresentanti in Organismi istituzionali in Italia

OIC (Organismo Italiano di Contabilità)	Alessandro Turreis	Membro del Consiglio di Gestione e del Gruppo IFRS	Italia
	Antonella Bonino	Membro del Gruppo Principi contabili nazionali	
	Veronica Poggi	Membro del Gruppo IFRS	

OIV ((Organismo Indipendente di Valutazione)	Fabrizio Cigliese	Membro del Consiglio di Gestione	Italia
--	-------------------	----------------------------------	--------

Commissione Assirevi	Rappresentante PwC
----------------------	--------------------

Consiglio Direttivo	Maurizio Lonati
Tecnica Generale	Vitaliano Tamborini
Tecnica Generale	Alessandro Turreis
Tecnica Generale	Erica Roghi
Servizi Finanziari	Pierfrancesco Anglani
Servizi Finanziari	Erica Roghi
Servizi Finanziari	Lia Turri
Tecnica Assicurativa	Antonio Dogliotti
Tecnica Assicurativa	Dario Troja
Consultiva Fiscale	Valentino Guarini
Qualità	Maurizio Lonati
Qualità	Patrizia Cappato
Qualità	Alfredo Gallistru
Rapporti Ordini e Ass. professionali	Leonardo Cadeddu
Rapporti Ordini e Ass. professionali	Amelia Donadio
Valutazioni	Matteo Colombo
Antiriciclaggio	Marco Bellani
Principi contabili nazionali	Alessandro Turreis
Principi contabili nazionali	Antonella Bonino
Formazione	Leonardo Cadeddu

Commissione Assirevi	Rappresentante PwC
----------------------	--------------------

Formazione	Roberta Tagliabue
Risorse Umane	Leonardo Cadeddu
Risorse Umane	Amelia Donadio
IFRS	Antonella Bonino
IFRS	Alessandro Turreis
Capital Market	Mara Biscaro
Capital Market	Matteo Colombo
Capital Market	Gabriele Matrone
Indipendenza	Maurizio Donvito
Indipendenza	Antonella Sluga
Principi di revisione	Maurizio Lonati
Principi di revisione	Erica Roghi
Principi di revisione	Vitaliano Tamborini
Settore Pubblico	Gian Paolo Di Lorenzo
Settore Pubblico	Luca Siciliano
Assurance non financial	Paolo Bersani
Assurance non financial	Gaia Giussani
Assurance non financial	Marco Montanini
Assurance non financial	Alessio Pagnotta
Governance	Cinzia Damiano
Governance	Alfredo Gallistru
Forensic	Alberto Beretta

NB: Slide aggiornata a giugno 2020



Conoscenza del settore in cui opera il Gruppo



Industry «oriented»

Abbiamo costituito dei Centri di Eccellenza dedicati ai diversi settori nei principali uffici in tutto il mondo. Questi Centri, diretti e coordinati da Industry Leader molto esperti, aggiornano costantemente i nostri team di revisione e i nostri clienti sulle principali novità e tendenze del settore. In questo modo il nostro network è in grado di aiutarVi a valorizzare la Vostra organizzazione e a creare valore.

Uno dei vantaggi fondamentali dei nostri gruppi è la condivisione della conoscenza: i team sviluppano competenze specifiche e condividono best practice per fornire ai nostri clienti servizi di elevata qualità.

Le principali attività svolte da questi gruppi includono:

- l'organizzazione e la partecipazione ad eventi sulle principali tematiche del settore (megatrends);
- la predisposizione di pubblicazioni tecniche di settore da condividere con i nostri clienti;
- la realizzazione di specifiche sessioni di formazione;
- la condivisione di informazioni sulle tendenze di settore.

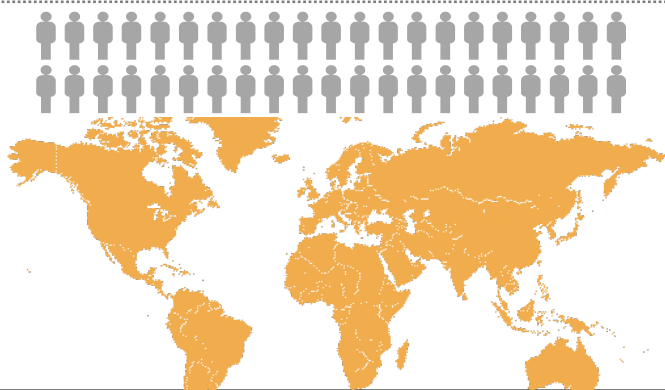
Composizione dei nostri gruppi nei settori Industrial Manufacturing e Forest, Paper & Packaging

Network PwC nel mondo

I nostri esperti:

11.360 – *Industrial Manufacturing*

1.820 – *Forest, Paper & Packaging*

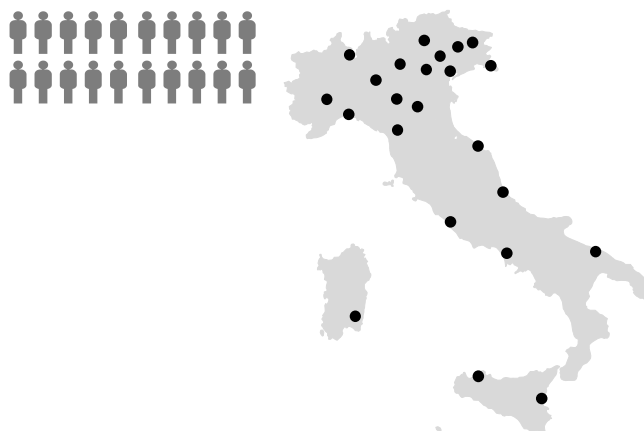


Network PwC in Italia

I nostri esperti:

920 – *Industrial Manufacturing*

25 – *Forest Paper & Packaging*



Le nostre credenziali

Elenchiamo di seguito i principali clienti del network PwC nel mondo ed in Italia nel settore Forest, Paper & Packaging:



La conoscenza del Vostro Gruppo



Con tutte le competenze specificatamente dettagliate nell'Allegato 2 («Composizione e qualità del team di revisione») siamo sicuri di essere in grado di gestire al meglio l'attività di revisione del Vostro Gruppo nei prossimi anni e i rischi di revisione che identificheremo durante lo svolgimento del lavoro.



Siamo stati i Vostri revisori sino al 2011 ed abbiamo continuato a supportarvi negli anni successivi.

Abbiamo comprovate esperienze nel Vostro settore, nella capacità di gestire clienti globali e nella revisione di gruppi comparabili al Vostro.



Abbiamo strutturato un team che include persone che hanno lavorato con Voi e che conoscono il Vostro Gruppo.



Lo svolgimento di altri servizi negli ultimi anni ci ha consentito di mantenere contatti con Voi e di aggiornare costantemente la nostra conoscenza della Vostra realtà.



Riteniamo che tali punti distintivi consentiranno una efficiente ed efficace transizione dall'attuale revisore, aumentando altresì il valore che nel ruolo di revisore riteniamo di poterVi dare nel corso dei prossimi anni.

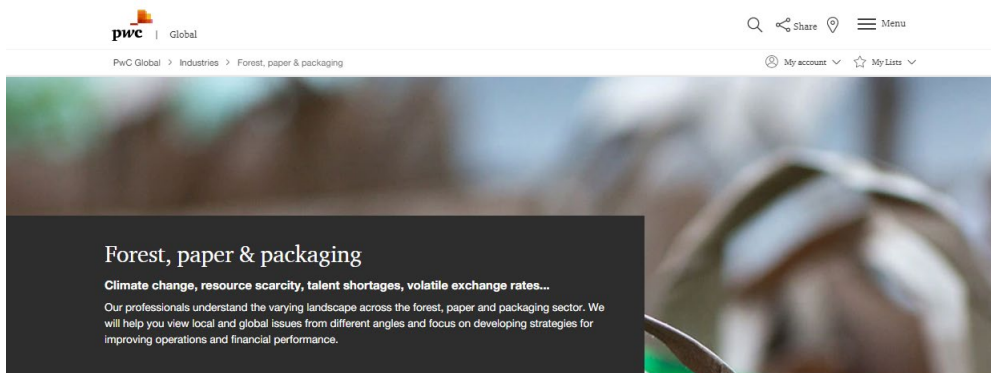
Le risorse di Industry

I nostri siti internet dedicati

I nostri siti internet forniscono un accesso diretto ad informazioni relative a differenti settori come ad esempio indicazioni relative alle nostre risorse, alle competenze e ai servizi offerti dalla nostra organizzazione. Troverete inoltre approfondimenti utili riguardanti le problematiche della specifica *Industry*, casi di studio, principali contatti e pubblicazioni.

Forest, paper & packaging

<https://www.pwc.com/gx/en/industries/forest-paper-packaging.html>



How we can help

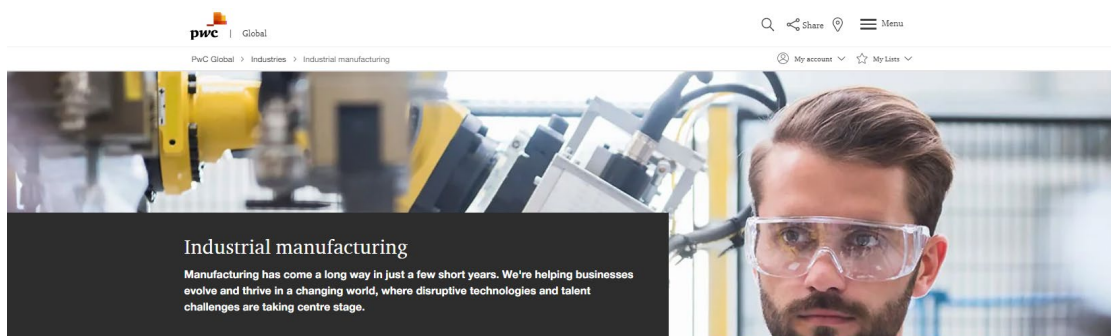
PwC's Forest, paper and packaging practice provides guidance in such areas as US Alternative Fuel Mixture ("Black Liquor") Credit, sustainability industry, supply chain management, downstream producers, distributors, building materials, housing market dynamics, pulp and fibre manufacture, and transportation costs.



Le nostre competenze di Industry faciliteranno il servizio di revisione

Industrial Manufacturing

<https://www.pwc.com/gx/en/industries/industrial-manufacturing.html>



How we can help

PwC's Industrial manufacturing practice provides guidance in such areas as revenue growth, margins, inventory, costs, investment trends, M&A, product lifecycle management solutions, customer relationship management, sales and operations, integrated business planning, and service-oriented architecture technologies.



Le nostre pubblicazioni

Mettiamo le nostre idee al servizio dei nostri clienti. I nostri gruppi realizzano numerose pubblicazioni multidisciplinari per il settore specifico. Le nostre pubblicazioni hanno l'obiettivo di offrire ai nostri clienti e collaboratori spunti di riflessione sulle tematiche di maggiore attualità e sui principali trend del settore.

Forest, Paper & Packaging

Global forest, paper and packaging deals insights:
Year-end 2019

☆

Executive summary

Twenty nineteen Global Forest, Paper, and Packaging M&A activity finished the year below historical levels. Deal value and volume declined 60% and 15%, respectively, compared to 2018. The lack of megadeals in 2019 contributed to lower deal value.

Flexible Packaging and Miscellaneous Products led sector categories in both deal value and volume, representing 60% and 52%, respectively for 2019. Seven of the top ten deals in 2019 occurred in this category. Nippon Paper Industries announced acquisition of Onyia Ltd. (\$1.2 billion) was the largest deal of Q4 2019 and second largest of 2019 for the sector.



"Flexible packaging led all sector category M&A activity in 2019. M&A activity in 2020 will likely experience many of the same themes that impacted 2019."

Max Blocker - Global Forest, Paper and Packaging Deals Leader

Global forest, paper and packaging deals insights: Year-end 2019

Deals from PwC

Drive your growth. Secure your future.

Global Forest, Paper, and Packaging Deals Insights
Q2 2019

Executive summary

After a three-year low in M&A activity in the first quarter of 2019, deal activity has picked up this quarter. Global Forest, Paper, and Packaging deal value and volume rose 174% and 39%, respectively. However, compared to YTD 2018, value and volume declined by 75% and 25%, respectively.

The lack of megadeals continues in 2019 contributing to lower deal value compared to 2018. Flexible Packaging and Miscellaneous Products was the most active category representing 81% and 53% of the value and volume this quarter, respectively.





Despite a pick-up in activity this quarter, macroeconomic uncertainty continues to influence M&A. This is pushing investors to be more strategically selective with their M&A objectives.

— Max Blocker, Global FP&P Leader, PwC

Q2 2019	YTD 2019 versus YTD 2018	Q2 2019 versus Q1 2019
Total deal value \$6 billion	75%	2.7x
Total deal volume 129	25%	39%
Average deal size* \$94.5 million	72%	91%

Trends and highlights

- In Q2 2019, deal value grew noticeably by 2.7x to \$6 billion over Q1 2019. Deal volume also grew by 39% to 129 deals in the current quarter over the previous quarter.
- The increase in deal value in Q2 2019 is due to the Flexible Packaging and Miscellaneous Products category. Six out of the top ten deals are of this category, contributing \$4 billion, i.e., 81% of total deal value.
- The average deal size increased by 91% to \$94.5 million in Q2 2019 vs. Q1 2019. But for YTD 2019, the average deal size declined by 72% when compared to YTD 2018.

*Average deal size is calculated by dividing the total disclosed deal value with the total number of deals with disclosed deal values.



Global forest, paper and packaging deals insights: Q2 2019



Global Forest and Paper Industry: Net Earnings Summary

Global Forest and Paper Industry: Net Earnings Summary — June 2018

Industrial Manufacturing

Connected and autonomous supply chain ecosystems 2025



An operations strategy life cycle for the current crisis

Digital Product Development 2025



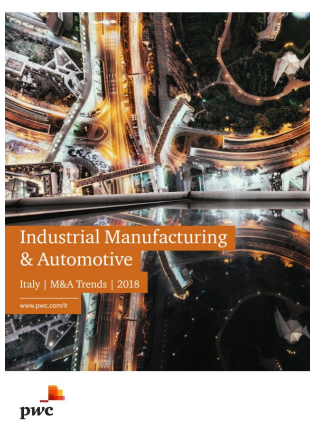
Making 5G Pay in Manufacturing



Industrial manufacturing trends 2019 PwC's 22nd Annual Global CEO Survey trends series



Industrial Manufacturing & Automotive Italy M&A Trends 2018



How can blockchain power industrial manufacturing?



Navigating the fourth industrial revolution to the bottom line





Metodologia e approccio di revisione

Il nostro stile: un approccio senza sorprese



Il nostro approccio di revisione, strutturato per fornire al Gruppo Reno De Medici un servizio eccellente, presenta alcune caratteristiche chiave:

Trasparenza...	...che si concretizza in una comunicazione continua con tutti gli interlocutori, la Direzione e gli organi di Governance
Valutazione del business e dei rischi...	...integrata con le attività di verifica sui controlli interni facendo leva sulla struttura dei controlli già implementati dal Gruppo e tesa al loro miglioramento continuo
Anticipazione e risoluzione...	...delle eventuali problematiche attraverso una condivisione continua e costante delle tematiche e definizione di un piano di revisione sinergico con le verifiche periodiche
Tempestività...	...nelle risposte attinenti problematiche contabili particolarmente complesse grazie alla competenza del team a Voi dedicato ed al supporto integrato del Comitato Tecnico IFRS di PwC Italia , che ha autonomia decisionale nel network
Tecnologia avanzata...	...a supporto della revisione, attraverso AURA, Aura Now, Client Connect, Count, Halo e gli altri tool di PwC , sviluppati per rendere efficace e trasparente il processo di revisione
Miglioramento continuo...	...del nostro servizio attraverso condivisione di best practice e la richiesta di un Vostro feedback continuo nel corso dei nostri interventi e del lavoro di revisione

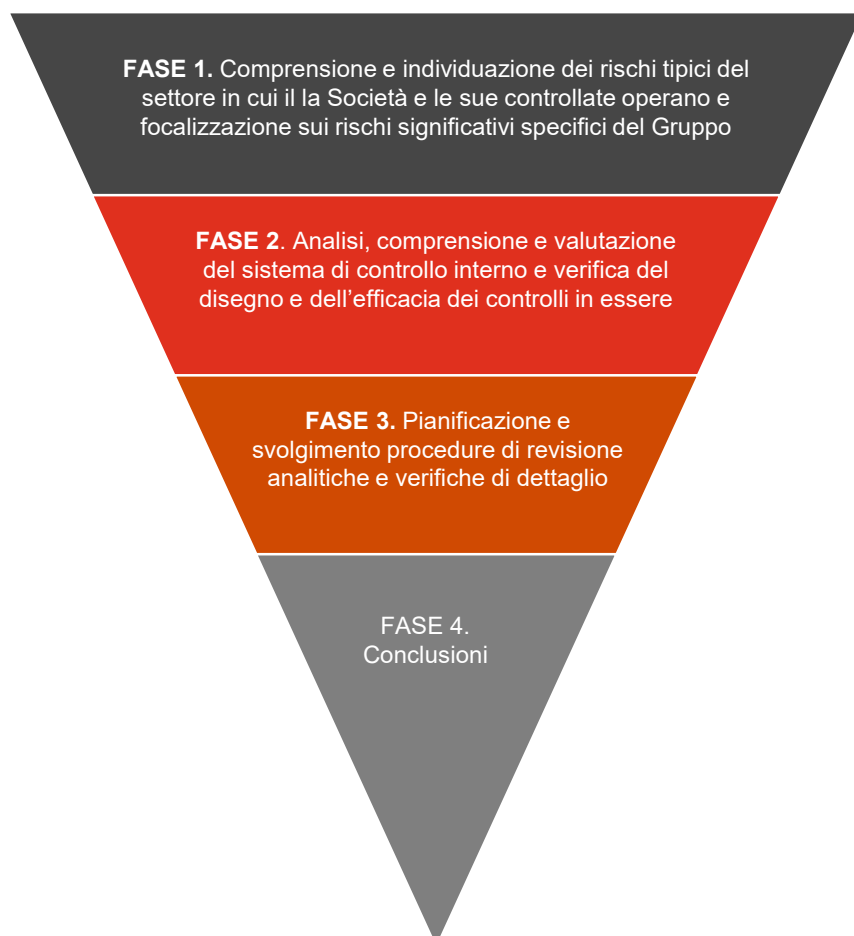
La strategia di revisione

Ogni realtà è differente. Ecco perché la nostra metodologia si basa sulla conoscenza del business e dei relativi rischi, al fine di programmare un approccio di revisione aderente alle Vostre esigenze e tipicità.

Il nostro approccio di revisione, fondato su solide esperienze professionali, è disegnato per fornire a Reno De Medici un servizio eccellente e omogeneo. Prevediamo di garantire la massima efficienza delle nostre attività tramite:

- un'approfondita comprensione dei processi finalizzati alla predisposizione dell'informativa finanziaria;
- la verifica dell'efficacia del sistema di controllo interno;
- la riduzione delle procedure di revisione analitiche e delle verifiche di dettaglio per le aree di bilancio che beneficino dell'esistenza di controlli efficaci.

Il processo è strutturato secondo le quattro fasi di seguito riportate:



Lavorare con Voi



Focus sulle Vostre priorità strategiche



Utilizzo della tecnologia per una revisione efficiente e di qualità

Una metodologia di revisione definita e guidata in tutte le fasi del lavoro, per raggiungere i più elevati livelli di qualità ed efficienza, focalizzandosi sugli aspetti a maggior valore e più importanti per Voi

Fase 1

Comprensione e individuazione dei rischi

Obiettivo

Identificazione dei rischi di revisione e definizione del relativo piano di *audit*

Attività

- Valutazione delle risultanze emerse nell'ambito delle attività di comprensione del Gruppo, del *business*, delle normative di riferimento e del Sistema di controllo interno

Risultati

- Definizione del Piano di *audit*

Principali Stakeholder

- Direzione aziendale
- Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile (di seguito CCIRC – Collegio Sindacale)
- Comitato Controllo e Rischi
- Dirigente Preposto
- Internal Audit

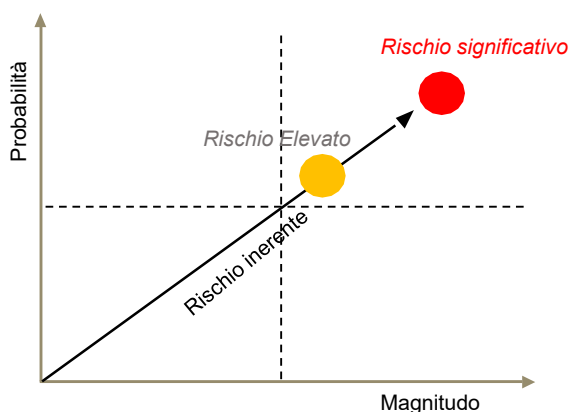
Comprensione e individuazione dei rischi tipici del settore in cui il cliente opera e focalizzazione sui rischi significativi specifici del cliente

L'identificazione e la valutazione dei rischi è sviluppata attraverso un approccio *top-down risk based*, che costituisce la base per il disegno dell'approccio di revisione ad hoc per il Vostro Gruppo.

Le attività mirate alla comprensione del Gruppo, del suo *business* e del relativo sistema di controllo interno, rappresentano infatti la base per l'identificazione dei rischi significativi di revisione, utili a definire la strategia di revisione più efficiente ed efficace al fine di indirizzare al meglio le procedure di revisione di dettaglio e di determinare la quantità di elementi probativi di cui necessitiamo per ciascuna area di bilancio, per ciascuna asserzione ed in generale per ciascuna area ritenuta rilevante nel più ampio significato sottostante all'espressione del nostro giudizio professionale.

Nell'identificazione e valutazione dei rischi, considereremo innanzitutto le priorità strategiche del Gruppo, tenendo conto degli aspetti identificati nella fase di comprensione del *business* e delle informazioni raccolte.

Successivamente, focalizzeremo la nostra attenzione su quei rischi rilevanti che potrebbero avere un impatto significativo sulla Vostra informativa finanziaria a livelli di Società e di Gruppo.



Il concetto di materialità

Per la valutazione dei rischi utilizziamo diversi criteri previsti dalla nostra metodologia («PwC Audit Guide») che si basano sulla scelta di una specifica **percentuale da applicare ad un valore di riferimento** prescelto (come ad esempio il totale dei ricavi, il risultato ante imposte etc.). La scelta dei valori di riferimento, e delle percentuali da applicare (nell'ambito di predeterminati *range* di valori), dipende dal **giudizio professionale del revisore**, che terrà in considerazione alcuni aspetti tra i quali ad esempio: le **esigenze degli utilizzatori**, la **natura dell'impresa**, le **modalità di finanziamento dell'impresa**, la **volatilità dei dati di bilancio**.

La **modalità** per la determinazione della significatività dei rischi è fondata sul giudizio e sull'esperienza del revisore unitamente all'applicazione di parametri quantitativi indicati dai principi professionali e dalla metodologia del *network* PwC. Nell'identificazione e valutazione dei rischi, considerate le priorità strategiche del Gruppo, tenuto conto degli aspetti identificati nella fase di comprensione del *business* del Gruppo e dei relativi rischi, focalizzeremo la nostra attenzione su quei rischi rilevanti che potrebbero avere un impatto **significativo** sul bilancio e sulla Vostra informativa finanziaria. Tale valutazione viene effettuata in ragione della **probabilità** del manifestarsi dei rischi, nonché del potenziale impatto in termini finanziari (**magnitudo**); valuteremo se i rischi identificati siano classificabili come significativi, di grado elevato o normale e se gli stessi possano far riferimento ad un potenziale rischio di frode. Tali considerazioni, come già accennato, saranno gli elementi guida nella definizione delle nostre procedure di verifica.

Fase 2

Valutazione del sistema di controllo interno

Obiettivo

Comprensione del sistema di controllo interno

Attività

- Analisi a livello di *Entity Level Control*
- Analisi dell'ambiente IT
- Analisi delle procedure amministrativo contabili in essere
- Interviste con gli Organi di *Governance* e con i singoli *Process Owner* e *Process Representative*
- Approfondimenti documentali su temi specifici

Risultati

- Valutazione del sistema di controllo interno implementato dalla Società a presidio dei rischi intrinseci identificati *Management Letter*

Principali Stakeholder

- Direzione aziendale
- CCIRC - Collegio Sindacale
- Comitato Controllo e Rischi
- Dirigente preposto
- *Internal Audit*

Una volta completata la verifica dell'efficacia del sistema di controllo interno e in funzione dei risultati raggiunti, definiremo l'estensione ed eseguiremo procedure di revisione analitiche e verifiche di dettaglio.

A tal riguardo evidenziamo che PwC, oltre ad aver integrato le previsioni dettate dai principi di revisione di riferimento con quanto previsto dal *CoSO Framework*, includendolo nella propria metodologia di analisi e valutazione del sistema di controllo, ha collaborato e collabora tutt'ora con il proprio Team di esperti alla predisposizione e agli aggiornamenti del *CoSO Framework*.

Analisi, comprensione e valutazione del sistema di controllo interno e verifica del disegno e dell'efficacia dei controlli in essere

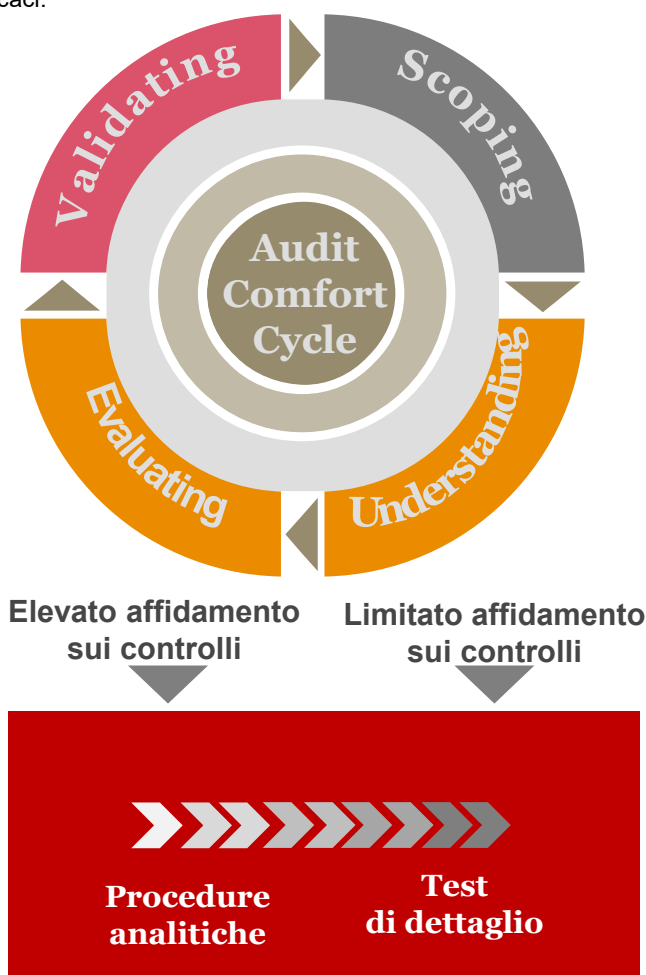
Il nostro approccio di revisione si fonda su una profonda ed attenta comprensione delle cinque componenti del sistema di controllo interno definite nell'ambito del *CoSO Framework*, pubblicato dal *Committee of Sponsoring Organizations (CoSO) of the Treadway Commission (Internal Control – Integrated Framework)*, ed in particolare:

- Ambiente di controllo (*Control Environment*);
- Valutazione del rischio (*Risk Assessment*);
- Informazione e Comunicazione (*Information and Communication*);
- Attività di Controllo (*Control Activities*);
- Attività di Monitoraggio (*Monitoring Activities*).

CoSO Framework rappresenta la *best practice* di riferimento per la progettazione, implementazione e la periodica valutazione del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi.

Prevediamo di garantire la massima efficienza delle nostre attività tramite:

- un'approfondita comprensione dei processi finalizzati alla predisposizione dell'informativa finanziaria;
- la verifica dell'efficacia del sistema di controllo interno;
- la riduzione delle procedure di revisione analitiche e delle verifiche di dettaglio per le aree di bilancio che beneficiano dell'esistenza di controlli efficaci.



Fase 3

Procedure di revisione analitiche e verifiche di dettaglio

Obiettivo

Strutturare un piano di revisione efficiente ed efficace, sulla base dei rischi di revisione identificati

Attività

- Procedure analitiche
- Procedure di conformità – test sui controlli interni
- Procedure di validità – analitiche e/o di dettaglio

Risultati

- Completamento delle attività di revisione, al fine dell'emissione delle Relazioni di Revisione

Principali Stakeholder

- Direzione aziendale
- CCIRC - Collegio sindacale
- Comitato Controllo e Rischi

Pianificazione e svolgimento di procedure di revisione analitiche e verifiche di dettaglio

Una volta completata la verifica dell'efficacia del sistema di controllo interno e in funzione dei risultati raggiunti, definiremo l'estensione ed eseguiremo procedure di revisione analitiche e verifiche di dettaglio.

a) Procedure analitiche

In sede di attività di pianificazione effettueremo procedure analitiche preliminari quali *trend analysis* e *ratio analysis*, volte a verificare l'adeguatezza della strategia di revisione definita per le diverse aree di bilancio e ad identificare ulteriori aree di rischio

b) Procedure di conformità (test dei controlli)

La comprensione dei processi e dei controlli a essi collegati avviene, come meglio descritto nella precedente sezione 2, attraverso l'analisi e la valutazione della documentazione in essere come, ad esempio, la descrizione delle procedure, le matrici dei controlli, gli eventuali *report* delle carenze riscontrate in esercizi precedenti e delle azioni correttive intraprese.

Una volta compresi i processi e i controlli a essi collegati, il nostro approccio ne prevede l'esame dettagliato al fine di valutare l'efficacia del disegno dei controlli in essere, ossia la capacità di questi ultimi di mitigare i rischi identificati.

Sulla base delle risultanze delle attività sopra descritte, effettueremo i test dei controlli-chiave, al fine di valutarne l'effettiva operatività.

Nel corso dello svolgimento delle attività di analisi dei sistemi e dei processi aziendali, finalizzate alla valutazione dell'efficacia del sistema di controllo interno, evidenzieremo eventuali opportunità di miglioramento dei processi e dei controlli relativi.

c) Procedure di validità (test di dettaglio)

Una volta completata la verifica dell'efficacia del sistema di controllo interno e in funzione dei risultati raggiunti, definiremo l'estensione ed eseguiremo procedure di revisione analitiche e verifiche di dettaglio.

La strategia di revisione in generale e, in particolare, il piano di revisione e l'estensione delle procedure saranno aggiornati e modificati nel corso dell'attività di *audit* in base ai fatti intervenuti o agli elementi emersi nel corso dell'attività di revisione. Infatti, la pianificazione del lavoro di revisione è un processo **continuo ed iterativo**, che dipende dal cambiamento delle condizioni o dal verificarsi di risultati inattesi nell'applicazione delle procedure di revisione.

Valutazione preliminare delle principali aree che caratterizzano il Vostro bilancio

Area/voce di bilancio	Approccio e principali procedure di revisione previste
- Attività immateriali (avviamento) - Attività materiali Il bilancio consolidato include significative attività materiali nonché un significativo valore di avviamento, la cui recuperabilità si basa sui flussi di cassa attesi o sui <i>fair value</i> determinati. La valutazione periodica della vita utile e della recuperabilità di tali asset è legata al verificarsi delle ipotesi sottostanti ai piani di sviluppo industriale. Tali valutazioni presentano elementi di soggettività nella misurazione delle informazioni economiche-finanziarie.	L'approccio di revisione prevede la verifica dell'identificazione delle CGU e dell'<i>impairment test</i> predisposto dalla Direzione per la valutazione di recuperabilità delle attività immateriali a vita utile indefinita e la verifica della presenza di <i>impairment indicators</i> per la recuperabilità delle attività materiali. L'attività, che sarà svolta anche attraverso incontri e confronti con la Direzione, comprende l'esame del piano strategico con l'analisi di coerenza dei modelli valutativi utilizzati, di ragionevolezza delle assunzioni e delle proiezioni economiche e finanziarie, coerenza dei tassi di crescita e correttezza dei modelli di attualizzazione, verifica dei parametri di riferimento rilevanti (ad es. WACC). La nostra attività sarà svolta con il coinvolgimento degli esperti di PwC <i>Valuations</i>. Test di dettaglio Test dei controlli 
Rimanenze di magazzino Il valore delle rimanenze risulta di importo significativo sia a livello di bilancio separato che a livello di bilancio consolidato.	Verifica delle procedure poste in essere dalla Direzione ai fini della rilevazione delle rimanenze di magazzino, anche tramite la partecipazione agli inventari fisici. Analisi della ragionevolezza delle tecniche valutative adottate per quanto concerne la valorizzazione delle rimanenze (con particolare riferimento a quelle eventualmente a lento rigiro e/o a prodotti soggetti a deprezzamento). Test di dettaglio Test dei controlli 
Costi e ricavi legati all'energia Data la significatività dei costi di approvvigionamento energetico sostenuti dal Gruppo nell'ambito dei propri processi produttivi, la Direzione ha implementato diverse strategie di investimento ed efficientamento. Il bilancio consolidato presenta quindi significativi impatti sia dal punto di vista dei costi sostenuti che da ricavi/proventi derivanti da operazioni specifiche (i.e. interrompibilità, <i>interconnector</i>, certificati di efficienza energetica, ecc.)	Rilevazione e valutazione delle procedure poste in essere da parte della Direzione. Analisi degli accordi/contratti e relativa documentazione di supporto, della normativa e dei regolamenti, laddove applicabile, e verifica del corretto trattamento contabile delle operazioni poste in essere secondo i principi contabili di riferimento. Test di dettaglio Test dei controlli 

Fase 4

Conclusioni

Obiettivo

Strutturare un piano di revisione efficiente ed efficace, sulla base dei rischi di revisione identificati

Attività

- Emissione Relazioni di revisione

Risultati

- Completamento delle attività di revisione, al fine dell'emissione delle Relazioni di Revisione

Principali Stakeholder

- Direzione aziendale
- CCIRC - Collegio sindacale
- Shareholders

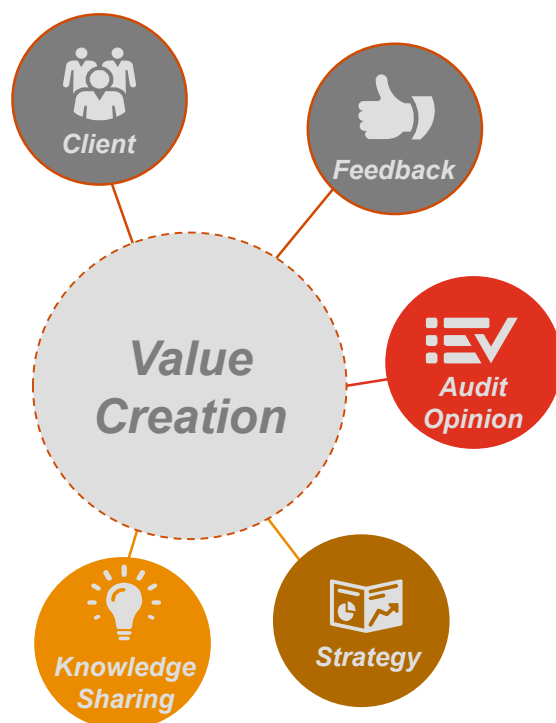
Focalizzati sulla creazione di valore aggiunto

La fase conclusiva della nostra attività prevede l'emissione delle nostre relazioni sui bilanci delle società del Gruppo Reno De Medici secondo quanto previsto dal piano di revisione.

Crediamo nell'importanza di un feedback di valore e di una comunicazione completa e tempestiva.

Riteniamo che la revisione contabile, corredata da una capacità di comprendere adeguatamente il Vostro *business* e i relativi rischi, sia **uno strumento per raggiungere obiettivi che vanno oltre la relazione di revisione**. A nostro avviso questo può avvenire a diversi livelli, sia nella fase di comprensione e validazione del sistema di controllo, che strutturando la fase di test sui saldi di bilancio in modo tale da indirizzare anche i rischi di *business*.

Riportiamo nel seguito alcuni esempi concreti a dimostrazione del nostro *commitment* e attività che porremo in essere per aggiungere valore al processo di revisione.



Condivideremo con Voi le *best practice* di settore per suggerirVi come migliorare i controlli interni esistenti, al fine di fronteggiare la crescente complessità organizzativa della Vostra struttura.

La nostra multidisciplinarietà ed esperienza nel settore, unitamente alla nostra presenza globale, sono a Vostra disposizione per le acquisizioni in corso e per quelle future.

I dati raccolti possono essere riorganizzati per generare analisi che Voi potrete utilizzare a complemento delle attività di controllo di gestione.

Gli strumenti tecnici di supporto alla revisione

(a) Utilizzo delle tecnologie

Riteniamo che l'aspetto tecnologico sia un elemento distintivo e qualificante della nostra offerta, anche a seguito del processo di *Business Transformation* con il quale sono state sviluppate nuove tecnologie a supporto della revisione. Inoltre, Vi confermiamo, anche a Vostra tutela, che gli strumenti tecnologici da noi utilizzati sono risultati in linea alle prescrizioni normative vigenti. Gli stessi sono stati infatti oggetto di verifica da parte del *Regulator* (Consob) nell'ambito della periodica attività di monitoraggio recentemente conclusasi.

Tali strumenti consentiranno a noi di condurre una revisione assolutamente in linea con quanto richiesto dai principi che regolano la nostra professione e al Gruppo Reno De Medici di ottenere un servizio che non sia di sola *compliance*, ma di reale valore aggiunto.

Aura - Aura Now

Aura, il nostro sistema ERP globale, è utilizzato in tutto il mondo e su tutti gli incarichi dai nostri 87.000 revisori. Utilizzando Aura, possiamo garantire che tutti i lavori, sia a livello globale sia locale, vengano svolti seguendo un unico approccio, il giusto approccio, in modo coerente ed efficiente. Il risultato è che tutti gli elementi del nostro lavoro di revisione si combinano tra di loro senza duplicazioni né omissioni. **I principali benefici sono:**

- **Approccio sistematico risk based** per focalizzarsi sugli aspetti rilevanti
- **Tecnologia Workflow** che permette di allocare le procedure di revisione e le singole attività in un *dashboard* personale, rendendo possibile una tempestiva supervisione del lavoro
- **Funzionalità Workshare** sviluppata per *shared service center* e *multi-location audit*, che permette la collaborazione tra i vari *team* di revisione evitando duplicazioni di lavoro
- **Valutazione del rischio intelligente** ove la definizione del livello di rischio per ogni area di bilancio permette ai *team* di revisione di impostare il programma di lavoro in base al contesto specifico, considerando il livello di rischio, l'affidamento sul sistema di controllo interno ed i test di sostanza
- **Controllo di qualità** in quanto i controlli di qualità presenti in Aura supportano i *team* di revisione nella definizione del programma e del livello di lavoro adeguato



- **Monitoraggio in tempo reale** grazie ad **Aura Now**, uno strumento che consente di avere informazioni in tempo reale sulla qualità e sullo status dei lavori di revisione locali. Visualizzando i progressi ci aiuta a definire le priorità e a identificare e indirizzare tempestivamente le aree di focus.



Connect

E' il nostro strumento che permette un veloce, efficiente e sicuro scambio d'informazioni in qualunque momento durante l'attività di revisione.

Client Connect ha il vantaggio di essere uno strumento a tutela della confidenzialità delle Vostre informazioni in quanto, rispetto alla semplice *e-mail*, prevede una più sicura circolazione dei Vostri documenti nonché la possibilità di definire diversi livelli di accesso alle Vostre informazioni a seconda del loro grado di riservatezza.

I principali benefici di Connect:

- **Accessibilità in ogni luogo.** Tramite Connect i *team* possono richiedere, accedere e scambiare in modo sicuro la documentazione di revisione e i *deliverable*
- **Dashboard consolidato.** Connect raggruppa le problematiche emerse durante l'attività di revisione, mostrando altresì le strategie messe in atto per risolverle
- **Monitoraggio e Project Management in tempo reale.** Il *dashboard* di Connect consente ai clienti ed ai *team di audit* di monitorare lo stato delle richieste.



Halo



E' il nostro strumento di *data analytics* automatizzato per testare le transazioni *standard*, con particolare focus su *payroll* e *journal entries*, al fine di ridurre al minimo l'analisi documentale.

I principali benefici di Halo sono:

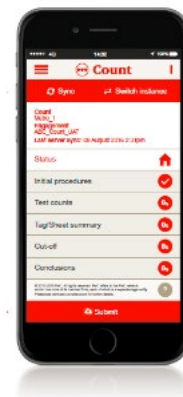
- la potenza dello strumento che può gestire un enorme volume di dati. Dalla sua adozione PwC attraverso tale *tool* ha testato oltre 81 miliardi di transazioni (contro i circa 3 miliardi dichiarati dal nostro competitor tecnologicamente più evoluto, attraverso uno strumento simile);
- la possibilità di non lavorare solo su un campione di transazioni selezionate a giudizio del revisore, ma sull'intera popolazione di tutte le Vostre registrazioni contabili;
- la possibilità di testare, tra l'altro, le *journal entries*, nell'ambito dell'analisi del rischio di frode; tale attività di *testing* può essere effettuata nel corso dell'anno favorendo un *no surprise audit* ed un processo lineare.

Count

Seppur non sempre applicabile o tipico del Vostro *business*, Count facilita il processo di rilevazione inventariale e la sua documentazione, consentendo a chi effettua la conta di registrare i risultati direttamente nello *smartphone* o *tablet* e, al *team* di revisione, di esportare i risultati per incorporarli direttamente in Aura.

I principali benefici di Count sono:

- il miglioramento della qualità e dell'efficienza in quanto guida il *counter* attraverso un processo standardizzato;
- la possibilità di fornire istruzioni e informazioni dettagliate prima della conta fisica;
- la facoltà di completare e documentare la conta fisica "in situ", evitando duplicazioni di documentazione ed eventuali errori di ricopiatura;
- il monitoraggio in tempo reale dei risultati, permettendo un immediato *follow-up*. Le eccezioni sono evidenziate via via in tempo reale e la app fornisce linee guida su come affrontarle;
- la raccolta dei dati della conta e aggregazione dei risultati per l'esportazione in Aura.



(b) *Delivery model: il delivery center di PwC Italia*

Nell'ambito del processo di *Business Transformation* avviato dal *network* internazionale PwC, il *Global Assurance Delivery Model* "GADM" è un'iniziativa strategica focalizzata sullo sviluppo e l'adozione di processi standardizzati e automatizzati e sull'utilizzo di centri di eccellenza specializzati (*Delivery Centers* "DC"), come base per la fornitura di attività di *audit* di elevata qualità, coerenti ed efficienti e che rendano le attività di revisione meno onerose anche per i nostri clienti.

PwC Italia, nell'implementare tale processo, ha optato per lo sviluppo di un DC sito sul territorio nazionale (la sede è infatti a Milano), a differenza delle altre *member firm* che lo hanno delocalizzato al di fuori del proprio territorio. Tutte le persone del DC di PwC Italia, circa 70 risorse, sono *professional* e agiscono in qualità di membri del *team* di *audit*, così come stabilito dagli *Audit Standard* del *network*. Le attività che il *team* di revisione delega al DC sono quelle più ripetitive, standardizzabili e a basso giudizio professionale: in tal modo i nostri *team* presso i clienti sono focalizzati sulle procedure di revisione relative alle aree più a rischio e non sono quotidianamente distratti da attività ripetitive e *time consuming*, prive di reale valore aggiunto.

Alcune attività per cui ci avvaliamo del supporto del *Delivery Center* sono, a titolo esemplificativo:

- *Financial Statement review*;
- gestione del processo di circolarizzazione;
- verifiche periodiche trimestrali;
- *AFS/Independence Check*;
- *Aura set-up*.

Il coordinamento del team centrale

Il coordinamento, la direzione e la supervisione delle attività svolte dalle società del network



L'attività di coordinamento è garantita anche dallo strumento **Connect**, come descritto nella sezione «Gli strumenti tecnici di supporto alla revisione», attraverso cui i **team** possono accedere e scambiare la documentazione di revisione, in un unico **repository** che permette la condivisione e dunque il monitoraggio in tempo reale dello **status** delle attività.



Svilupperemo e implementeremo un **rigoroso processo, con Voi condiviso**, che si riassumerà nei seguenti **step** chiave:

Abbiamo identificato i componenti dei **team** con le competenze più appropriate ed inerenti alle società che saranno incluse nel perimetro di revisione, garantendo i requisiti professionali e di indipendenza per mezzo di monitoraggi continui, svolti anche attraverso strumenti come gli AFS, come meglio descritto nella sezione “La nostra indipendenza”.

1

Invio delle **istruzioni ai Team esteri coinvolti** nella revisione del bilancio consolidato del Gruppo Reno De Medici con il dettaglio delle tempistiche previste, **scope** e **deliverable**. In esse **includeremo anche i rischi significativi identificati a livello centrale e condivisi con Voi, nonché le Vostre aspettative**.

2

Svolgimento di una fase **preliminare** che si concluderà con la predisposizione di un **Early Warning Memorandum** da parte dei **team** coinvolti: in questo modo il **Team Centrale** acquisirà una **conoscenza globale dello status del lavoro di revisione** e un'anticipazione delle problematiche in discussione a livello locale, al fine di pianificare in maniera **più efficiente ed efficace** la fase finale.

3

Condivisione periodica, con il **management della Capogruppo** (e se opportuno con gli organi di **Governance**), delle eventuali **problematiche individuate localmente**, indirizzando tempestivamente le azioni necessarie per la loro risoluzione.

4

Conclusione dei risultati del lavoro di revisione, attraverso l'ottenimento di un **Year End Memorandum** dai **team** esteri e la raccolta degli eventuali punti di miglioramento che condivideremo con Voi **per darVi un feedback globale** sui risultati, nonché un **riscontro sullo “stato di salute” delle subsidiary estere**.

5

Consultazione tecnica e specialisti

Il “Global Accounting Consulting Service” team di PwC

PwC è stata la prima società di revisione a costituire un comitato tecnico internazionale, il *Global Accounting Consulting Service* (“Global ACS”), dedicato agli IFRS, allo sviluppo di interpretazioni tecniche e alla condivisione delle informazioni più rilevanti all'interno della nostra organizzazione.

Qualora nel corso del nostro incarico si presentassero problematiche contabili particolarmente complesse, la nostra *policy* prevede un processo formale di consultazione dei nostri esperti del *Technical Department* nazionale e, solo all'occorrenza, con il supporto del *Technical Department* internazionale (*Global Accounting Consulting Services* – «Global ACS»).

Le funzioni della struttura tecnica italiana prevedono:

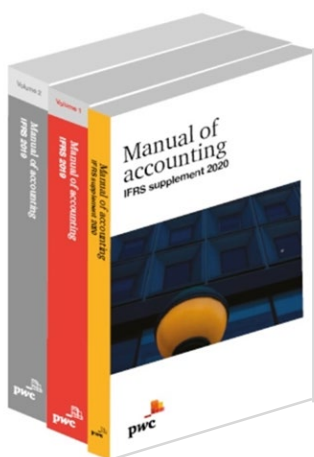
- il presidio delle attività di supporto tecnico agli *Audit Team* nell'area dell'*Accounting* e dell'*Auditing* e la gestione del processo di consultazioni e richieste;
- la partecipazione a *international technical committees*, all'OIC, alle attività di Assirevi e di altre Organizzazioni professionali;
- la partecipazione ad iniziative di studio e ricerca in relazione a tematiche di carattere professionale (collaborazioni con le principali Università Italiane e Istituti di Ricerca);
- la promozione e lo sviluppo dell'aggiornamento del materiale tecnico, in riferimento a principi contabili, principi di revisione e alle novità normative e regolamentari;
- la produzione di pubblicazioni di carattere tecnico-divulgativo, libri ed articoli professionali;
- il supporto, su input dell'U.O *Learning & Development*, delle attività formative volte alla divulgazione in materia tecnico-contabile e di revisione;
- la conduzione delle attività di monitoraggio su incarichi IFRS, come da *policy del network*;
- attività di docenza presso le principali Università italiane.

Alessandro Turris è il responsabile della funzione *Technical Accounting* e membro del PwC *Corporate Reporting Task Force (CRTF)*.

La presenza di un rappresentante italiano nei principali organismi tecnici del network ci consente di godere di un'elevata autonomia decisionale.

Grazie alle sue credenziali e alla sua esperienza internazionale maturata nel corso di programmi di interscambio con i principali uffici tecnici del mondo, al Comitato Tecnico Italiano è riconosciuto il potere decisionale all'interno della nostra organizzazione internazionale.

Riteniamo che il nostro processo di consultazione sia un elemento distintivo di PwC, garantendo risposte tempestive nel pieno rispetto degli standard qualitativi della nostra organizzazione.



Supporto di strutture internazionali e autonomia decisionale a livello locale.

Comunicazioni con gli Organi Sociali, di Controllo e di Vigilanza del Gruppo

I flussi informativi e la relativa documentazione

Il modo in cui lavoriamo prevede il coinvolgimento costante dei nostri *partner* e *manager*. Questo approccio garantirà il coordinamento dello *staff* e faciliterà l'identificazione e la tempestiva risoluzione degli aspetti di maggior rilevanza emersi dalle nostre attività o che vorrete sottoporre alla nostra attenzione.

La presenza costante di figure professionali di alto livello consentirà una comunicazione continua con le Vostre strutture operative, con la Direzione e con gli organi di *governance*.

Taluni flussi informativi ed operativi, in particolar modo con le Vostre strutture operative, verranno gestiti con il supporto di *tools* tecnologici che consentiranno l'interazione in tempo reale e l'accesso ai vari documenti in forma condivisa e monitorabile.

A titolo esemplificativo riportiamo alcuni dei principali flussi informativi ed i relativi *tools*:

Attività	Destinatario	Strumento
Gestione delle richieste e dell'ottenimento della documentazione	Strutture amministrative ed operative	«Client Connect» (*)
Monitoraggio dello status dei lavori di revisione	Direzioni amministrative locali e Direzione di Gruppo	«Client Connect» (*)
Monitoraggio ed approvazione dei servizi diversi dalla revisione	<i>Internal Audit</i> e CCIRC - Collegio Sindacale	«AFS - Authorisation for Services» (**)
Analisi e valutazione del sistema di controllo interno (in particolare nelle fasi propedeutiche al bilancio e alla relazione semestrale)	Strutture amministrative ed operative	«Connect»
Piano di revisione, aggiornamenti circa l'attività di revisione, relazione ex art. 11 Regolamento UE n. 537/2014, Relazione di revisione ed eventuale <i>Management Letter</i> .	CCIRC - Collegio Sindacale, Direzione e organi di governance	Riunioni. Si riportano nella pagina seguente i dettagli.

(*) Per la descrizione dei singoli strumenti (*tools*) tecnologici si faccia riferimento alla specifica sezione denominata «Gli strumenti tecnici di supporto alla revisione»;

(**) con riferimento alla AFS si rimanda a quanto indicato nella sezione «La nostra indipendenza» .

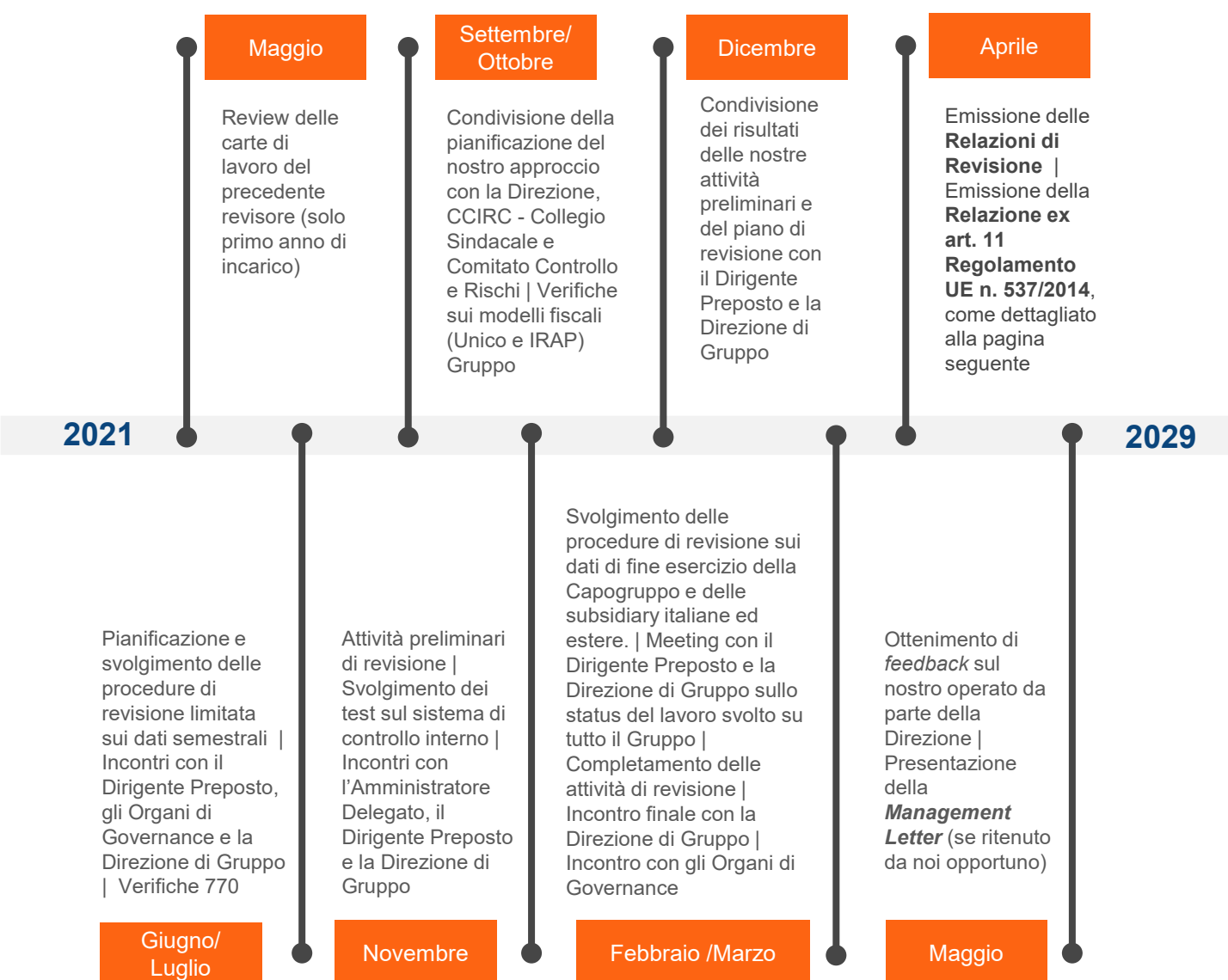
La nostra proposta di calendario

Riteniamo importante instaurare un piano di comunicazione puntuale, efficace e regolare *in primis* con il Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile (CCIRC), rappresentato, per il Vostro Gruppo, dal Collegio Sindacale, con la Direzione nonché con tutti gli altri organi di *governance*, quali il Comitato Controllo e Rischi e l'Organismo di Vigilanza.

Le informazioni raccolte dagli organi di *governance* sull'assetto organizzativo e sulla gestione, sono utili per la nostra attività di revisione. Allo stesso tempo è nostra prassi aggiornare tempestivamente gli organi di *governance* sull'attività di revisione e sulle verifiche contabili periodiche.

Pertanto pianificheremo un calendario di incontri volto a garantire un efficace processo di comunicazione. Ci impegniamo a condividere con la Direzione e gli organi di *governance*, prima dell'emissione delle nostre relazioni, gli esiti del nostro lavoro e, successivamente, le nostre raccomandazioni sul sistema di controllo interno, correlato all'informativa finanziaria concordando con Voi azioni successive.

Tale approccio non comporterà un aggravio complessivo del Vostro impegno nei nostri confronti, ma faciliterà una maggiore interazione e una più efficace relazione, di cui beneficeremo entrambi.



La relazione aggiuntiva

L'art. 11 del Regolamento n. 537/2014 prevede che il revisore emetta una relazione aggiuntiva, i cui contenuti minimi sono di seguito esposti, sui risultati dell'attività di revisione non oltre la data di emissione della relazione di revisione. A sua volta il CCIRC è tenuto a trasmettere all'organo di amministrazione la relazione aggiuntiva, corredata da eventuali osservazioni.

I contenuti della relazione aggiuntiva	
a.	Dichiarazione di indipendenza (art. 6, par. 2, lettera a) del Regolamento)
b.	Nel caso in cui la revisione legale sia stata effettuata da un'impresa di revisione contabile, la relazione indica ciascun responsabile della revisione coinvolto nella revisione stessa
c.	Nel caso in cui il revisore legale o l'impresa di revisione contabile abbia preso accordi affinché una delle sue attività sia svolta da un altro revisore legale o un'altra impresa di revisione contabile che non sia membro della stessa rete, ovvero abbia fatto ricorso a esperti esterni, la relazione lo indica e attesta che il revisore legale o l'impresa di revisione contabile hanno ricevuto conferma dall'altro revisore legale o dall'altra impresa di revisione contabile e/o dagli esperti esterni in merito alla loro indipendenza
d.	Descrive la natura, la frequenza e la portata delle comunicazioni con il Comitato per il Controllo Interno e la Revisione Contabile
e.	Nel caso in cui più di un revisore legale o di una impresa di revisione contabile siano stati incaricati, descrive la distribuzione dei compiti tra i revisori legali e/o le imprese di revisione contabile
f.	Descrive la metodologia utilizzata, in particolare quali categorie dello stato patrimoniale sono state verificate direttamente e quali categorie sono state verificate sulla base di verifiche di sistema e procedure di conformità
g.	Indica il livello quantitativo di significatività applicato in fase di esecuzione della revisione legale dei conti per i bilanci nel loro insieme e indica i fattori qualitativi presi in considerazione in sede di fissazione del livello di significatività
h.	Riferisce e spiega i giudizi su eventi o circostanze identificati nel corso della revisione che possano sollevare dubbi significativi sulla capacità dell'ente di continuare a operare come un'entità in funzionamento e se sussiste un'incertezza significativa
i.	Segnala eventuali carenze significative nel sistema di controllo interno per l'informativa finanziaria e/o nel sistema contabile dell'ente sottoposto a revisione o, in caso di bilancio consolidato, della Capogruppo. Per ciascuna di dette carenze significative, la relazione aggiuntiva indica se essa sia stata risolta o meno dalla direzione
j.	Segnala eventuali questioni significative riguardanti casi di non conformità, effettiva o presunta, a leggi e regolamenti o disposizioni statutarie rilevati nel corso della revisione
k.	Indica e valuta i metodi di valutazione applicati alle diverse voci del bilancio d'esercizio o consolidato, compreso l'eventuale impatto delle modifiche di tali metodi
l.	Spiega (se applicabile) l'ambito del consolidamento e i criteri di esclusione applicati dall'ente sottoposto a revisione agli eventuali enti non consolidati, e se i criteri applicati siano conformi al quadro normativo
m.	Individua qualsiasi attività di revisione svolta in relazione alla revisione legale di un bilancio consolidato da revisori di un paese terzo e enti di revisione di un paese terzo o imprese di revisione contabile che non siano membri della stessa rete di cui fa parte il revisore del bilancio consolidato
n.	Indica se l'ente sottoposto a revisione ha fornito tutte le spiegazioni e i documenti richiesti
o.	Segnala eventuali difficoltà significative incontrate nel corso della revisione legale; eventuali questioni significative emerse dalla revisione legale che sono state oggetto di discussioni o scambi di corrispondenza con la direzione; eventuali altre questioni emerse dalla revisione legale che, secondo il giudizio professionale del revisore, sono significative ai fini della supervisione del processo di predisposizione dell'informativa finanziaria.

La gestione della transizione del revisore uscente

Siamo consapevoli che il cambiamento della società di revisione, dopo nove anni, è suscettibile di determinare significative inefficienze operative e, conseguentemente, un elevato impatto sulle persone e sulle strutture aziendali.

Abbiamo già avuto modo di maturare una significativa esperienza nella gestione di molteplici situazioni di transizione. Queste esperienze ci hanno consentito di comprendere appieno le difficoltà da gestire, i fattori critici di successo e l'impatto che l'ingresso di un nuovo revisore comporta sulle strutture aziendali.

Il nostro obiettivo, a partire dalla fase di transizione, sarà quindi massimizzare il valore del cambiamento, attraverso:

- la collaborazione con i Vostri attuali revisori, per comprendere le loro considerazioni sulle Vostre principali impostazioni di bilancio;

- l'interazione con il Vostro Management e la Vostra Direzione, al fine di stabilire un efficiente ed efficace collaborazione.

Qualora la Vostra scelta ricada su PwC, riteniamo che la profonda conoscenza del Vostro Gruppo e del business in cui opera, congiuntamente alle esperienze maturate dai nostri professionisti, siano tali da massimizzare l'efficienza ed efficacia del processo di transizione, minimizzando al contempo l'impatto sulle Vostre strutture.

Siamo tuttavia consapevoli che un processo di transizione efficiente e senza sorprese richiede un investimento iniziale da parte nostra ed una ottimizzazione delle conoscenze acquisite del Vostro Gruppo.

Una transizione che è già cominciata

Attività	Status
<i>Rivedere le informazioni finanziarie pubblicate</i>	x
<i>Selezionare il team e definire ruoli e responsabilità</i>	x
<i>Predisporre una bozza di piano di transizione</i>	xx
<i>Identificare i rischi di revisione</i>	xx
<i>Definire il piano di lavoro e la strategia di revisione finale</i>	xx
<i>Effettuare la review delle carte del precedente revisore</i>	*
<i>Concordare un piano di revisione</i>	*
x: Completate xx: In corso *: da completare in caso di aggiudicazione	

Le linee guida e gli strumenti di monitoraggio di PwC

La nostra cultura professionale e aziendale prevede il mantenimento di un approccio indipendente.

Al fine di garantire il nostro status di indipendenza, la nostra organizzazione adotta un **codice di comportamento e procedure rigorose per assicurare l'indipendenza e la riservatezza e per minimizzare il rischio di conflitto d'interesse**. Tali procedure sono state elaborate tenendo conto delle leggi e dei regolamenti nazionali ed internazionali in tema di indipendenza del revisore, anche in ottemperanza all'articolo 10 del Decreto Legislativo del 27 gennaio 2010 n.39 e alle disposizioni contenute nel Regolamento UE n. 537/2014.

La nostra organizzazione ha implementato procedure e strumenti informatici in grado di guidare e supportare il nostro personale negli adempimenti previsti dalle regole e dalle norme in materia di indipendenza, che consentono di individuare tempestivamente e preventivamente gli investimenti e le opportunità di servizi professionali diversi dalla revisione legale nei confronti degli enti per i quali è richiesto il rispetto della normativa sull'indipendenza.

Gli strumenti implementati dal nostro network sono categorizzati in **due macroaree**:

- **strumenti preventivi all'accettazione del cliente e dell'incarico** necessari per rilevare eventuali situazioni di incompatibilità;
- **strumenti di verifica utilizzati nel corso dell'incarico di revisione**.

Componenti chiave del nostro programma di indipendenza

Independence Relationship & Conflict Check

Verifiche di insussistenza

Sito «*Independence*»

Central Entity Service (CES)

Checkpoint

Conferma di indipendenza individuale sull'incarico

Attestazione all'atto di inizio/cessazione del rapporto di lavoro

Codice di Comportamento

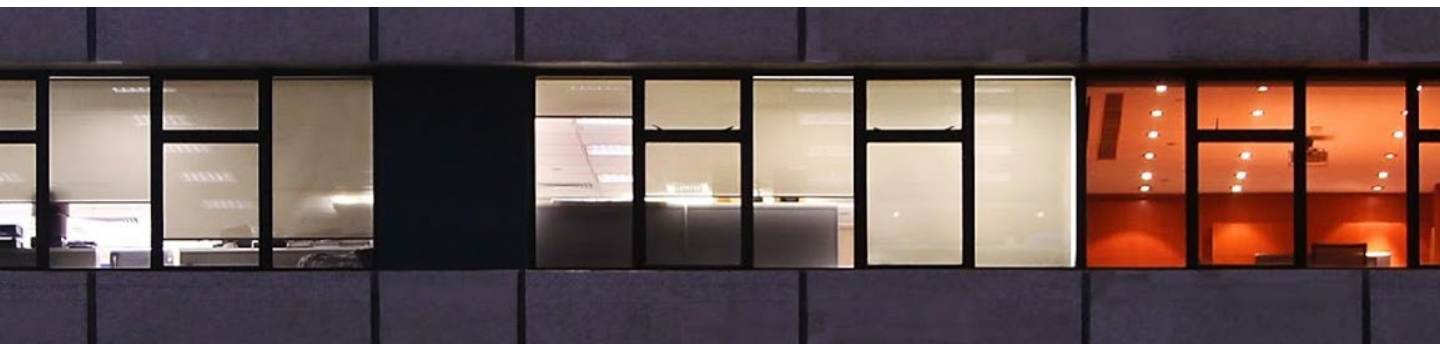
Authorisation for Services (AFS)

Fra le procedure e strumenti di verifica di natura preventiva, evidenziamo quanto segue:

Independence Relationship & Conflict Check (IR&CC)

ha l'obiettivo di indicare le attività che i *Partner* ed i *Manager* devono compiere per documentare di aver verificato l'insussistenza di conflitti di interesse e di altre circostanze che potrebbero compromettere l'indipendenza, nell'accettazione di nuovi incarichi su nuovi clienti di revisione che siano Entità di Interesse Pubblico o di qualsiasi nuovo incarico non di revisione delle entità appartenenti alla rete PwC Italia.

Verifiche di Insussistenza: al fine di rilevare eventuali situazioni di incompatibilità tra società di revisione e potenziale cliente, ha ad oggetto la verifica di insussistenza di cause di incompatibilità nei confronti degli organi di amministrazione e controllo della società potenziale cliente e, limitatamente alle sole società italiane, delle sue controllanti, delle controllate e delle società partecipate e partecipanti con diritti di voto superiori alla soglia del 20%.



Fra le procedure e gli strumenti di verifica che prevediamo di utilizzare nel corso dell'incarico, in merito all'indipendenza, si evidenziano le seguenti:

- **Sito "Independence"**: è il Sito intranet al quale hanno accesso tutti i dipendenti PwC e tramite il quale sono divulgate *policy*, informazioni, *FlashNews* e documentazione in materia di indipendenza. Inoltre, include una specifica sezione "*Independence list*" che contiene tutte le società clienti e non del *network* PwC (e relativi gruppi di appartenenza), soggette alle regole in materia di indipendenza (le cosiddette "società ristrette").
- **Central Entity Service (CES)**: è un database internazionale che permette di individuare tutte le società clienti e non del *network* PwC e relativi gruppi di appartenenza (società controllanti, controllate, collegate), che siano in qualche modo soggette alle regole esistenti in materia di indipendenza.
- **Checkpoint**: è il sito intranet PwC nel quale ogni *partner* e *manager* deve registrare i propri investimenti in valori mobiliari. Ogni situazione di potenziale conflitto viene segnalata al soggetto interessato tramite un avviso (c.d. *warning*) dal Sistema. Il soggetto interessato ha l'obbligo di rimuovere tempestivamente ogni situazione critica.
- **Conferma di indipendenza individuale sull'incarico**: sono previste conferme di indipendenza, con diverse periodicità, da parte del personale professionale di tutte le entità appartenenti alla rete PwC Italia. La conferma di indipendenza individuale sull'incarico avviene tramite apposita sottoscrizione, nel database del lavoro di revisione, da effettuarsi a cura di ogni membro del *team* di lavoro. Annualmente, viene inviata una richiesta di conferma d'indipendenza a tutte le figure professionali di ogni livello. A tal fine è utilizzata un'apposita applicazione elettronica che gestisce automaticamente l'invio della richiesta di conferma, il ricevimento e la gestione, i solleciti periodici. Settimanalmente il personale professionale predispone la "carta di lavoro", nella quale indica le ore e le spese sostenute per ciascun incarico svolto nel periodo. La stessa viene sottoscritta a conferma del rispetto delle norme in materia di indipendenza personale ed aziendale, riservatezza, obiettività, integrità e professionalità.
- **Attestazione d'indipendenza e riservatezza all'atto di inizio e cessazione del rapporto di lavoro/collaborazione professionale**: all'atto di inizio del rapporto professionale, il personale professionale di tutte le entità appartenenti alla rete PwC Italia sottoscrive una dichiarazione di conferma della propria indipendenza personale. Al momento della cessazione del rapporto di lavoro/collaborazione, il personale professionale sottoscrive una dichiarazione di riservatezza nei confronti di PwC e dei suoi clienti.



- **Codice di comportamento**: tutti i nostri collaboratori aderiscono al Codice di Comportamento PwC, disponibile sul nostro portale (www.pwc.com), che stabilisce i principi che ispirano il nostro operato.

Evidenziamo inoltre, ed in particolare, il *tool* che sarà utilizzato a **presidio della verifica della nostra indipendenza**, e i cui risultati saranno condivisi con gli organi di *governance* e le vostre strutture organizzative:

- **Authorisation for Services (AFS)**: è lo strumento (*tool* informatico) che permette di documentare preventivamente le richieste di autorizzazione per la prestazione di servizi diversi dalla revisione legale a società soggette alle regole in materia di indipendenza nell'ambito di Gruppi. Il Partner responsabile del Cliente (*Global Relationship Partner*) viene preventivamente informato di qualsiasi servizio professionale che, «localmente», viene richiesto di svolgere presso la *Subsidiary*, al fine di verificarne il rispetto delle normative di indipendenza e la coerenza con gli accordi contrattuali o regolamentari del Cliente. Nessun incarico può essere accettato, e quindi effettuato, in assenza dell'ottenimento dell'autorizzazione da parte del Partner responsabile del Cliente.

Allegato 1

Composizione e qualità del team di revisione

Il team giusto per Reno De Medici

**Un mix e una scelta di
persone adeguati
per garantire qualità,
competenza specialistica
ed efficienza**

Abbiamo colto la Vostra aspettativa di avere al Vostro fianco un revisore professionale e globale, che agisca in modo efficace e multidisciplinare, con un **approccio pragmatico, centralizzato e focalizzato**, che sia in grado di indirizzare e coordinare il processo di revisione di un Gruppo internazionale quotato, mettendo a disposizione **le proprie esperienze internazionali e le relazioni personali instaurate nel tempo**, nonché che gestisca con **autonomia decisionale** il processo di revisione nel suo complesso.

La professionalità e le competenze tecniche del *team* PwC selezionato per il Vostro Gruppo, assicureranno un elevato *standard* qualitativo in tutti i settori di attività e in tutte le aree geografiche in cui operate.

La selezione delle persone è stata effettuata considerando:

- la competenza e l'esperienza concreta nell'*industry* nella quale operate nonché le caratteristiche incluse nella vostra RdO;
- l'esperienza nella revisione di bilanci di società quotate redatti in base ai principi IFRS;
- lo *standing* internazionale e il coinvolgimento attivo all'interno del *network* globale PwC.

I membri del *team* identificato hanno rilevanti esperienze di revisione, su clienti a matrice internazionale operanti nei settori *Forest, Paper & Packaging e Industrial Manufacturing*.

Siamo convinti che anche per Voi, come per noi, conti la qualità delle persone. In questo senso abbiamo previsto di impiegare un mix di **risorse professionali con seniority particolarmente elevata che garantisca massima disponibilità e tempestività nelle risposte**.

Dunque persone che, non solo riflettano il mix richiesto dal punto di vista quantitativo, ma che nel ruolo abbiano dimostrato capacità e passione. Ciò al fine di garantirVi un elevato livello di attenzione e di qualità del servizio che contraddistingue PwC.



Figura Professionale	Mix da requisiti CONSOB	Mix per RDM %
Partner	4% - 7%	6%
Manager	14% - 17%	16%
Senior	25% - 35%	30%
Assistant	41% - 57%	48%
Totale		100%



Professionalità, affidabilità, indipendenza

Il Team Centrale di revisione e i team delle controllate estere

Il *team* centrale, guidato da **Andrea Brivio**, sarà il cardine del processo di revisione, in quanto:

- Vostro unico referente per tutte le tematiche di revisione;
- garantirà risposta tempestiva alle Vostre esigenze;
- avrà un coinvolgimento diretto sulle controllate estere e coordinerà i *team* di revisione esteri.

Abbiamo organizzato la revisione delle controllate estere seguendo il modello operativo in cui è strutturato il Vostro Gruppo, selezionando professionisti di elevata qualità con i quali collaboriamo, o abbiamo già collaborato in passato, nello svolgimento di altri incarichi di revisione di società multinazionali operanti nel Vostro settore. Avvalendoci anche degli strumenti a supporto della revisione, come descritti in precedenza, gestiremo i *team* nei diversi paesi in modo da tenerVi costantemente aggiornati circa l'evoluzione del nostro lavoro, i temi chiave identificati e le eventuali problematiche per cui riteniamo un Vostro immediato coinvolgimento ai fini di una pronta risoluzione delle stesse.

Il *team* centrale sarà per Voi il punto di riferimento per la gestione di tutte le tematiche e sarà a Voi dedicato in modo da garantire il più ampio supporto sulle diverse tematiche.

Per quanto riguarda le ore che prevediamo di spendere, le stesse, come richiesto, sono state indicate nell'**Allegato 2**. Complessivamente riteniamo che già nel primo anno di revisione, grazie al livello di conoscenza e comprensione del Vostro Gruppo, saremo in grado di ottimizzare il numero di ore che normalmente si rende necessario per il revisore entrante. Già nel secondo e terzo anno riteniamo inoltre possibile raggiungere, a parità di perimetro, un ulteriore livello di efficienza.

Tale decremento di ore si riferisce, ovviamente, a quelle attività che possono risultare a basso valore aggiunto, sia ai fini di una strategia di revisione focalizzata sui rischi significativi di revisione

(piuttosto che generalizzata), sia avendo in mente come una revisione efficace possa dimostrare di creare valore anche per Voi. Viceversa in quelle situazioni, in quelle aree o in quei paesi dove il rischio inerente o di revisione dovesse incrementarsi o mantenersi significativo, il nostro *focus*, e il numero di ore, non diminuirà, ma anzi rispecchierà, anche a Vostra tutela, uno sforzo che ci permetta di confermare il nostro giudizio sulle poste interessate dal rischio.

Un processo che vuole diventare sempre più efficiente

Gli specialisti a supporto dei team di revisione

Supportano il *team* di revisione mettendo a disposizione le competenze tecniche specifiche su aree quali IAS-IFRS, legale, fiscale, valutazioni aziendali, *corporate finance*, bilancio di sostenibilità, attività specifica *forensic* e altre esigenze che possiate manifestare grazie all'esperienza pluriennale maturata nelle aree di competenza.

Metteremo a Vostra disposizione **professionisti che già conoscete**, coinvolti in precedenti incarichi professionali per Reno De Medici, in modo da beneficiare della loro conoscenza del Gruppo e delle relazioni instaurate con le Vostre persone.

Trovate nella pagina seguente, e poi più in dettaglio nelle pagine successive, una descrizione delle persone che abbiamo selezionato per Voi, sia per quanto riguarda il *team* centrale e gli specialisti a supporto della revisione, sia per quanto attiene i referenti chiave nei paesi ritenuti da Voi strategici.

Il team centrale di revisione, gli specialisti e gli esperti a supporto dei team di revisione



Giorgio Greco
Quality review Partner



Alessandro Turris
Technical & Methodology Partner



Lisa Dodesini
Risk Assurance Manager



Giorgio De Capitani
Tax Director



Fabrizio Calza
Financial Risk Management Director



Andrea Brivio
Engagement signing Partner



Umberto Negroni
Engagement Senior Manager



Pietro Brambilla di Civesio
Engagement Manager



Alberto Beretta
Forensic Services Partner



Andrea Brambilla Pisoni
Valuations Director



Matteo Colombo
CMAAS Partner



Paolo Bersani
Sustainability and Climate Change Partner

Team esteri

Spagna



Germania



Francia





Andrea Brivio

Engagement Signing Partner

Città	Milano
Telefono	+39 02 7785548
Cellulare	+39 348 8519814
Indirizzo e-mail	andrea.brivio@pwc.com

Esperienze lavorative e professionali	Ha iniziato la sua attività in PwC nel 1994 e ne è diventato Partner nel 2009. Ha maturato significative esperienze in importanti clienti quotati e non quotati operanti in diversi settori industriali e dei servizi, in contesti fortemente internazionalizzati. Ha sviluppato una vasta esperienza in tema di operazioni straordinarie, anche complesse, (IPO multi-mercato, <i>De-listing</i>, fusione con indebitamento di società quotate, emissione bond quotati, etc), di attività FR&C e di attività di transizione ai principi contabili internazionali. Ha inoltre sviluppato esperienze di revisione di controllate di SEC <i>Registrant</i> e quindi soggette a normativa SOX 404. Ricopre la carica di leader del settore <i>Engineering & Construction</i> di PwC Italia ed è parte del team <i>E&C Global</i> di PwC. Partecipa come istruttore alle attività di training interne, con particolare riferimento ai principi contabili internazionali e nazionali.
Principali clienti e incarichi	I principali incarichi seguiti come Partner responsabile della revisione sono: Maire Tecnimont, Tenaris Dalmine, Kennametal, Techint-Tenova, Saint-Gobain, Reno de Medici, Kyocera Document Solutions, Duferco, Gianni Versace, Calcestruzzi, Ingersoll-Rand, Veralia Italia
Istruzione e qualifiche	Laureato in Economia e Commercio presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. Iscritto al Registro dei Revisori Legali. Lingue conosciute: italiano, inglese
Valore per Reno De Medici	In qualità di socio firmatario, sarà il responsabile delle attività di revisione e il Vostro interlocutore nella gestione dell'intero processo di revisione del Gruppo. Sarà il responsabile delle decisioni chiave e della risoluzione degli aspetti critici del lavoro, del coordinamento degli uffici esteri e della soluzione delle principali problematiche tecniche, mettendo al Vostro servizio la sua conoscenza del Vostro Gruppo, maturata nella precedente esperienza di revisione sino al 2011, e la sua pluriennale esperienza nella gestione di incarichi di grandi Gruppi multinazionali con strutture complesse.



Umberto Negroni

Engagement Senior Manager

Città	Milano
Cellulare	+39 349 2504955
Indirizzo e-mail	umberto.negroni@pwc.com

Esperienze lavorative e professionali	Ha iniziato la sua attività in PwC dal 2004. Senior Manager presso l'ufficio di Milano nel gruppo <i>Consumer Industrial Products & Services</i>, ha maturato un'ampia esperienza nella gestione di incarichi complessi di grandi gruppi, nazionali e multinazionali, quotati e non, operanti in diversi settori quali il settore <i>manufacturing</i> in generale, il settore <i>media & entertainment</i> ed il settore <i>retail & consumer</i>. Ha partecipato anche a diversi progetti di transizione ai principi contabili internazionali (IAS/IFRS).
Principali clienti e incarichi	Reno De Medici, Saint-Gobain, Verallia, 3M, NIDEC, ABB, Mare Holding, Auchan, Gruppo Coin, Gruppo Cisalfa Sport, Walt Disney e Discovery.
Istruzione e qualifiche	Laureato in Economia e Commercio presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. Lingue conosciute: italiano, inglese
Valore per Reno De Medici	Grazie alla sua esperienza su gruppi internazionali nonché alla gestione di realtà con diverse complessità maturate nell'ambito di molteplici settori sarà in grado di garantire una revisione di qualità, offrendo valore aggiunto, anche grazie alla conoscenza del Vostro Gruppo maturata nella precedente esperienza di revisione sino al 2011. Sarà il Senior Manager di riferimento per le relazioni con l'Alta Direzione della capogruppo Reno De Medici SpA e supporterà l'Engagement Partner sulle principali tematiche tecniche.



Pietro Brambilla di Civesio

Engagement Manager

Città	Milano
Cellulare	+39 348 5737934
Indirizzo e-mail	pietro.p.brambilla.di.civesio@pwc.com

Esperienze lavorative e professionali	Ha iniziato la sua carriera all'interno del Network PwC nel 2012 con un'esperienza di stage nella funzione <i>Independence & Risk Management</i> e successivamente occupandosi prevalentemente di revisione contabile di gruppi industriali medio-grandi sia in Italia che all'estero (US). A partire da Settembre 2017 ha maturato una significativa esperienza di <i>Secondment</i> presso PwC Olanda, dove ha ricoperto per due anni il ruolo di manager nella revisione contabile in contesti fortemente internazionalizzati. Attualmente, rientrato all'Ufficio di Milano, è Manager nel gruppo <i>Consumer Industrial Products & Services</i>. Ha maturato significative esperienze in importanti clienti quotati e non quotati operanti in diversi settori industriali e dei servizi, specializzandosi nelle realtà multinazionali operanti nel settore <i>Industrial Manufacturing</i> in contesti fortemente internazionalizzati.
Principali clienti e incarichi	DHL Parcel Netherlands, Sony Pictures Entertainment, VIMN Netherlands, Consolis Group, Gruppo Snam, Energizer, Intertek, Deutsche Bahn, Gemeaz Elixor, Sofinter Group, AB Inbev, Lush, Star, Prysmian US, Nadella, Marioff Italia, Affinity Petcare.
Istruzione e qualifiche	Laureato in Economia e Legislazione d'impresa presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. Dottore Commercialista. Lingue conosciute: italiano, inglese
Valore per Reno De Medici	Grazie alla sua esperienza su gruppi internazionali e nella gestione di realtà complesse operanti in molteplici settori sarà in grado di garantire una revisione di qualità, offrendo valore aggiunto soprattutto nel coordinamento dei team esteri.



Giorgio Greco

PwC Audit Leader e Quality Review Partner

Città	Milano
Telefono	+39 02 7785319
Cellulare	+393489995802
Indirizzo e-mail	giorgio.greco@pwc.com

Esperienze lavorative e professionali	Ha iniziato in PwC nel 1990 ed è divenuto Partner nel 2005. Giorgio è attualmente responsabile della linea di business Audit di PwC Italia ed è stato fino a giugno 2018 coordinatore delle attività di Assurance nel settore Retail & Consumer per l'ufficio di Milano. Ha maturato significative esperienze in importanti clienti quotati e non quotati operanti, in particolare, nel settore Retail & Consumer ed Engineering & Construction e in contesti fortemente internazionali. Ha maturato significative esperienze nell'ambito di operazioni straordinarie, anche complesse, (IPO, de-listing, aggregazioni aziendali, etc) e di processi di transizione ai principi contabili internazionali.
Principali clienti e incarichi	Gruppo Coin/OVS, Moleskine, Hermès, Corneliani, Sergio Rossi, Sisley, Gruppo Swatch, Marionnaud Profumerie, Avon Italia, Walt Disney Italia, Mondelez Italia, Gruppo Salini-Impregilo, Gruppo Brembo, Gruppo Forgit, Gruppo Irca, Gruppo Ambienthesis, Reno de Medici, Gruppo Sirti.
Istruzione e qualifiche	Laureato in Economia e Commercio all'Università Cattolica di Milano, è iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti dal 1992 e al Registro dei Revisori Legali dal 1995.
Valore per Reno De Medici	Nel suo ruolo di Quality Review Partner garantirà la qualità del processo di revisione ed assicurerà l'utilizzo di professionisti con l'esperienza e le qualifiche necessarie al fine di assicurare la qualità del servizio offerto al vostro Gruppo.



Alessandro Turris

Technical & Methodology | Partner

Città	Milano
Telefono	+39 02 7785449
Cellulare	+39 348 1505548
Indirizzo e-mail	alessandro.turris@pwc.com

Esperienze lavorative e professionali

Ha iniziato la sua carriera in PwC nel 1996 occupandosi di revisione contabile di gruppi industriali medio-grandi. Successivamente, ha maturato una significativa esperienza internazionale presso il Global Technical Team di PwC Londra, supportando i team di revisione di PwC di tutto il mondo su tematiche IFRS, e presso l'EFRAG a Bruxelles in qualità di project manager occupandosi della redazione delle lettere di commento dei nuovi principi IFRS e delle nuove interpretazioni emesse rispettivamente dallo IASB e dall'IFRS Interpretations Committee.

E' stato coinvolto in diverse operazioni straordinarie e progetti di transizione ai principi IAS; Supporta i team di PwC coinvolti nell'audit su tematiche accounting e supporta direttamente i clienti svolgendo attività di accounting advisory.

Principali clienti e incarichi

Gruppo FNM e Gruppo LSE – revisione legale;
Salini Impregilo, Edison, Autogrill, Esprinet – attività di accounting advisory;
Maire Technimont, Telecom, Acea, Luxottica, A»A, Iren, Ansaldo Energia – supporto ai team di audit PwC su tematiche accounting.

Istruzione e qualifiche

Laureato in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Bergamo. E' iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti ed al Registro dei Revisori Legali. Socio responsabile della funzione T&M (Technical & Methodology) di PwC Italia, il gruppo di lavoro che si occupa di supportare i colleghi della audit practice e i clienti su tematiche tecniche particolarmente complesse riguardanti l'applicazione dei principi contabili (sia OIC che IFRS), principi di revisione e la metodologia di lavoro sugli incarichi di revisione di PwC. Revisore Legale, membro del Global ACS (network internazionale di PwC composto da specialisti IFRS), del Gruppo Internazionale e del Consiglio di Gestione OIC, del Gruppo di studio Assirevi deputato alla trattazione delle criticità contabili in ambito IFRS e della commissione tecnica generale. Relatore in numerose conferenze su tematiche IAS/IFRS/redazione di bilanci OIC e autore di articoli e pubblicazioni in materia.

Valore per Reno De Medici

La conoscenza in materia di IFRS, l'autorevolezza ed esperienza maturata in ambito nazionale ed internazionale nei settori tecnici, saranno messe a disposizione, assicurando un supporto tecnico qualitativo e tempestivo. Nel suo ruolo di responsabile della funzione T&M, potrà garantire il miglior coinvolgimento di contributi specialistici del network PwC a livello nazionale e internazionale.



Lisa Dodesini

Risk Assurance | Manager

Città	Brescia (BS)
Cellulare	+39 346 5073230
Indirizzo e-mail	lisa.dodesini@pwc.com

Esperienze lavorative e professionali	Ha iniziato la sua carriera in PwC a partire da Dicembre 2012 e, dopo un'iniziale carriera professionale nell'Ufficio di Milano, ricopre attualmente il ruolo di Manager del gruppo Risk Assurance Services dell'Ufficio di Brescia. Nello svolgimento del percorso professionale ha maturato esperienza nell'analisi del sistema di controllo interno anche in ambito revisione di bilancio. In particolare, le principali attività svolte sono riferite alla: • identificazione, valutazione e validazione dell'adeguatezza e dell'efficacia dei processi aziendali chiave per la revisione di bilancio e dei processi IT, anche attraverso l'utilizzo del modello COBIT; • analisi e rielaborazioni di basi dati, ricalcolo di indici e reportistica con specifici tool di lavoro; • analisi e valutazione dei principali sistemi ERP attraverso verifiche relativamente alla configurazione e parametrizzazione di tali sistemi, valutazione dei controlli applicativi previsti nei processi di business ed identificazione di possibili attività in conflitto secondo il principio della Segregation Of Duties (SOD). Ha inoltre svolto attività di Internal Audit con aziende compliance e non secondo le normative SOX, 262 e GDPR, Third Party Assurance secondo gli Standard SSAE 16 / ISAE 3402, Risk and Control Assessment ed incarichi specifici di Fraud Investigation.
Principali clienti e incarichi	Air Dolomiti, Gruppo Alperia SpA, Gruppo ARI, Gruppo Askoll, Autostrada del Brennero, Gruppo Bayer, Gruppo BMW, Gruppo Ceva, Gruppo DHL, Gruppo Dolomiti Energia, Gruppo Gefran, Prada, Rolex, Gianni Versace, Gruppo Volkswagen, Gruppo Zobeale.
Istruzione e qualifiche	Laurea Specialistica in Amministrazione, Finanza Aziendale e Controllo conseguita presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi (2013) Laurea Triennale in Economia Aziendale e Management conseguita presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi (2010) Certificazione ISO 27001 Lead Auditor conseguita in data 22 Maggio 2018 Certificazione ISO 20000-1 Lead Auditor conseguita in data 01 Agosto 2019 Certificazione ISO 19011 Lead Auditor conseguita in data 08 Agosto 2019 Certificazione COBIT 5 Foundation conseguita in data 03 Agosto 2018
Valore per Reno De Medici	In qualità di Risk Assurance Manager metterà a frutto, nell'ambito del processo di revisione, le competenze maturate in importanti gruppi multinazionali nella valutazione dell'affidabilità del sistema dei controlli interni, dei processi amministrativi e gestionali, nonché dell'efficacia dei controlli nell'area Information Technology, garantendo la qualità del lavoro svolto e l'identificazione delle soluzioni più adeguate e coerenti al Vostro Gruppo.



Giorgio De Capitani

Tax | Director

Città	Milano
Telefono	N/A
Cellulare	+39 3485737929
Indirizzo e-mail	giorgio.de.capitani@pwc.com

Esperienze lavorative e professionali	Ha iniziato la sua carriera in PwC 18 anni fa e attualmente riveste il ruolo di tax director nell'ufficio di Milano. Nel 2014-2015, ho svolto la mia attività professionale nell'ufficio PwC di Berlino. E' specializzato nella consulenza fiscale a società Italiane e multinazionali, principalmente nei settori industriali / commerciali. Ha maturato una consolidata esperienza in operazioni di M&A (<i>Tax Due Diligence</i>, <i>tax restructuring</i>, negoziazione delle clausole di SPA, attività di <i>risk remediation</i>, etc). E' inoltre il referente fiscale per i servizi di <i>SPA assistance</i> di PwC.
Principali clienti e incarichi	I principali clienti su cui è coinvolto nell'ambito <i>Assurance</i> sono: Maire Tecnimont, Cameron, Flowserve, Italcementi, Kellogg, Riso Gallo, Novamont. E' inoltre coinvolto nell'ambito consulenziale, , tra gli altri, su: Duff&Phelps, Lumentum, CBRE, Arriva, Kroll, Prysmian, Investindustrial, Bluegem, Crif, Platinum Equity, Novalpina.
Istruzione e qualifiche	Laureato in Economia e Commercio presso l'Università Bocconi di Milano nel 2001. Dottore Commercialista ed Esperto Contabile dal 2006.
Valore per Reno De Medici	Le sue competenze tanto in ambito consulenziale quanto M&A lo hanno portato ad acquisire una buona familiarità dei vari settori industriali. Ha lavorato per Reno de Medici in passato in qualità di membro dell'Audit team. Utilizzerà le competenze acquisite negli anni per favorire un proficuo scambio di idee e punti di vista con la funzione tax di Reno de Medici, portando qualità e valore aggiunto nell'ambito delle analisi degli aspetti fiscali.



Fabrizio Calza

Financial Risk Management | Director

Città	Milano
Telefono	+39 02 66720533
Cellulare	+39 348 1505636
Indirizzo e-mail	fabrizio.calza@pwc.com

Esperienze lavorative e professionali	Dopo alcune esperienze nelle funzioni Amministrazione e Tesoreria di società italiane del middle market, è entrato in PwC nel 1999 per occuparsi di consulenza all'area Finanza e Risk Management principalmente di realtà corporate. Nei primi anni si è dedicato a interventi di ottimizzazione dei processi dell'area Finanza e Risk Management, di selezione e supporto all'implementazione di sistemi di tesoreria e cash pooling, di definizione e predisposizione di policy e procedure dell'area Finanza. Successivamente si è focalizzato sulle tematiche di risk management sviluppando inoltre un'approfondita conoscenza dei contenuti e dell'applicazione dei principi contabili IAS39 / IFRS2 / IFRS7 / IFRS13 e IFRS9 maturata attraverso progetti di implementazione presso clienti terzi e attività di verifica della compliance svolte a beneficio del network PwC. Dal 2008 è Director del team Financial Risk Management, che si occupa dello sviluppo dei modelli per la valutazione di strumenti derivati e la misurazione dei rischi finanziari, nell'ambito del quale è co-responsabile delle attività di supporto erogate agli audit team PwC sugli strumenti finanziari derivati.
Principali clienti e incarichi	Tra i clienti recenti rientrano: Acea, De'Longhi, Eni, Iren, Fincantieri, Luxottica, Maire Tecnimont, Pirelli, Pizzarotti, Poste Italiane, Saipem, Snam, Techint, Tenova, Metro 5 SpA. Ha fornito inoltre servizi di valutazione periodica dei derivati, di misurazione dell'efficacia di relazioni di copertura ex-IFRS 9, di valutazione di piani di stock option e altri strumenti di incentivazione del personale.
Istruzione e qualifiche	Laureato in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Parma.
Valore per Reno De Medici	Con il ruolo di esperto del revisore, contribuirà alla verifica dell'adeguatezza dei processi e dei modelli di <i>fair value measurement</i> degli strumenti finanziari, derivati e non, delle modalità di applicazione dell'<i>hedge accounting</i>, delle <i>disclosures</i> quantitative di bilancio attinenti i rischi finanziari e di eventuali altri aspetti che richiedano competenze quantitative.



Alberto Beretta

Forensic | Partner

Città	Milano
Telefono	+39 02 7785335
Cellulare	+ 39 348 8519831
Indirizzo e-mail	Alberto.beretta@pwc.com

Esperienze lavorative e professionali	Ha iniziato la sua attività in PwC nel 1994 ed è <i>Partner</i> del gruppo <i>Forensic</i> di PwC Italia dal 2009. Vanta oltre 20 anni di esperienza nel supporto di contenziosi, indagini su frodi finanziarie, analisi di insolvenza e attività di prevenzione delle frodi. Ha diretto team di lavoro composti in numerosi progetti focalizzati in particolare su investigazioni contabili, prevenzione frodi, controversie legali ed è specializzato in tematiche e indagini in ambito di corruzione. Ha svolto inoltre indagini su fallimenti fraudolenti, appropriazione indebita di beni e analisi di in situazioni di società insolventi fornendo supporto tecnico ai legali o in azioni civili e in procedimenti penali a favore dei PM.
Principali clienti e incarichi	Per motivi di riservatezza non possono essere forniti.
Istruzione e qualifiche	Laureato in Economia e Commercio presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. Iscritto al Registro dei Revisori Legali. Membro dell'ACFE (<i>Association of Certified Fraud Examiners</i>)
Valore per Reno De Medici	Grazie alla sua esperienza in ambito di <i>Fraud Prevention</i> e <i>Fraud Investigation</i> collaborerà ad indirizzare le procedure di revisione necessarie per rispondere a potenziali rischi di frode e di comportamenti anomali e/o non in linea con le policy aziendali.



Andrea Brambilla Pisoni

Valuations | Director

Città	Milano
Telefono	+39 02 80646383
Cellulare	+39 346 0774993
Indirizzo e-mail	andrea.brambilla.pisoni@pwc.com

Esperienze lavorative e professionali	<i>Impairment Test</i> in ambito IAS 36 per gruppi multinazionali <i>Purchase Price Allocation</i> ex IFRS 3 Valutazioni di aziende e beni intangibili, redazione di <i>Fairness Opinion</i> Analisi di <i>Business Plan</i> Secondment presso l'ufficio di Madrid di PwC España
Principali clienti e incarichi	Analisi valutative per finalità di bilancio e <i>Impairment Test</i> per il Gruppo WeBuild Attività di <i>Impairment Test</i> e <i>Purchase Price Allocation</i> per il Gruppo CEDACRI Parte del team di revisione del Gruppo Maire Tecnimont, del Gruppo ENI e del Gruppo TIP <i>Purchase Price Allocation</i> su società quotate quali Recordati e Molmed Attività di valutazione nell'ambito del concordato del Gruppo Maccaferri
Istruzione e qualifiche	Laureato in Economia Aziendale con specializzazione in Corporate Finance presso l'Università Bocconi, con studi in Austria alla Wirtschaftsuniversität di Vienna e in Svezia alla Företagsekonomiska Institutionen di Uppsala
Valore per Reno De Medici	Contribuirà mettendo a disposizione la sua rilevante esperienza in operazioni di finanza straordinaria e incarichi sia nazionali che internazionali per grandi gruppi quotati aventi un focus su tematiche valutative, quali <i>Impairment Test</i>, <i>Purchase Price Allocation</i> e <i>Fairness Opinion</i>.



Matteo Colombo

CMAAS Leader | Partner

Città	Milano
Cellulare	+39 348 2503299
Indirizzo e-mail	matteo.colombo@pwc.com.

Esperienze lavorative e professionali	Ha iniziato la sua carriera in PwC nel 1994, con l'attività di revisore contabile su clienti quotati e di carattere internazionale, partner dal 2007 e nello stesso anno entra a far parte del Gruppo <i>Capital Markets & Accounting Advisory Services</i>, di cui oggi è il responsabile per PwC in Italia Matteo vanta significative esperienze in operazioni di «change accounting» (transizioni IFRS e US GAAP) e nell'ambito di operazioni di accesso al mercato dei capitali (IPO, aumenti di capitale di società quotate) e del debito (emissione di prestiti obbligazionari, international Bond, EMTN....). Segue inoltre le operazioni straordinarie poste in essere dalle società quotate (conferimenti in natura, acquisizioni, scissioni.....) ed è esperto nella predisposizione di prospetti informativi e documenti informativi e in tutti i principali adempimenti normativi e regolamentari derivanti dalle principali disposizioni del Testo Unico della Finanza, del Regolamento Europeo e del Regolamento Emittenti.
Principali clienti e incarichi	IPO GVS, Newlat, Nexi, Aquafil, Pirelli, Banca Farmafactoring, IndelB, Technogym, Cerved, OVS, Moleskine <u>Other Capital Markets and Accounting Advisory services</u> Unipol, World Duty Free, Autogrill, Banco BPM, UCBPI, CCB, Nexi, A2A, Snam Rete Gas, ENI, Italgas, Metropolitana Milanese
Istruzione e qualifiche	Laureato in Economia e Commercio all'Università Bocconi di Milano, è iscritto dal 1995 all'Albo dei Dottori Commercialisti e al Registro dei Revisori Legali Membro della <i>Capital Market Union Task Force presso Accountancy Europe</i> (ex FEE) Ha insegnato <i>Global Accounting</i> presso l'Università Bicocca di Milano e tenuto seminari specifici sull'accesso ai mercati azionari e del debito presso l'Università di Rimini e Bologna Membro del Gruppo CMAAS e del Gruppo Principi di Valutazione di Assirevi
Valore per Reno De Medici	In qualità di Partner specialistico nel settore Capital Markets & Accounting Advisory sarà di supporto al team per tutte le attività che saranno richieste in ambito di operazioni di Capital Markets e straordinarie. Metterà a disposizione del Vostro Gruppo la propria professionalità e competenza tecnica, potendo vantare, inoltre, una significativa esperienza nelle relazioni con CONSOB.



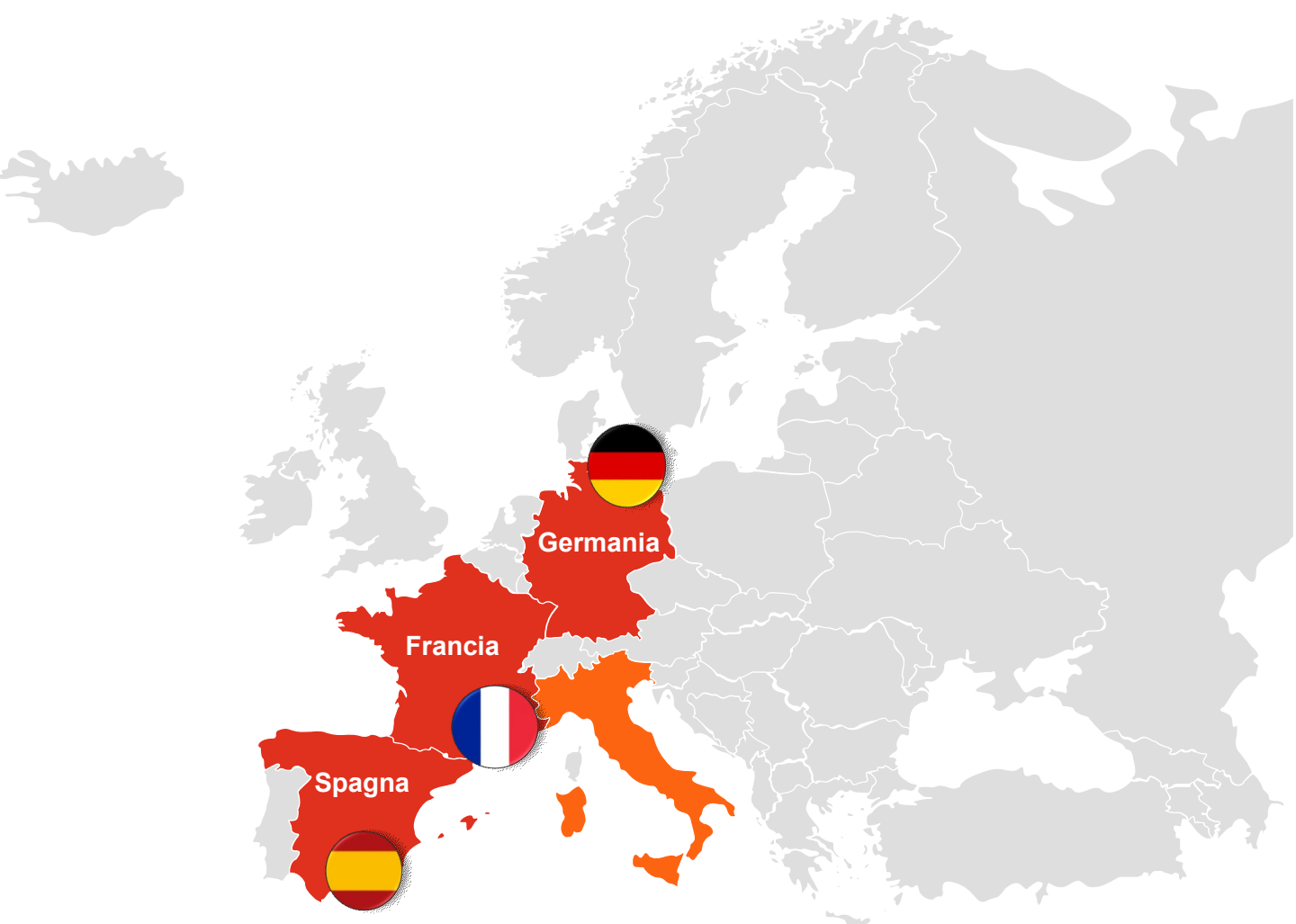
Paolo Bersani

Assurance DNF | Partner

Città	Torino
Telefono	+39 011 55 67 771
Cellulare	+39 348 999 5712
Indirizzo e-mail	paolo.bersani@pwc.com

Esperienze lavorative e professionali	E' partner di PwC dal 2006 e ha la responsabilità del team che si occupa di <i>sustainability and climate change</i>. Partecipa, per PwC Italia a gruppi di lavoro nazionali e internazionali, su questi temi. Esperienze in: • assurance e verifiche di DNF, Bilanci di Sostenibilità e di informazioni non finanziarie • iniziative di stakeholder engagement • questionari di sostenibilità (es. Carbon Disclosure Project, Dow Jones Sustainability Indexes, Ecovadis) • sviluppo e implementazione di strategie di sostenibilità • verifica delle emissioni di CO2, attività sia volontaria, sia nell'ambito dell'EU Emissions Trading Scheme (EU-ETS) • implementazione di Sistemi di Gestione HSE e di Gestione del rischio biologico (Covid19) ▪ attività di due diligence HSE e ESG
Principali clienti e incarichi	Prysmian, Prima Industrie, Buzzi Unicem, Pizzarotti, ATM, TELT, ADR, SAVE, Leonardo, Snam, Eni, Acea, Iren,
Istruzione e qualifiche	Laureato in economia aziendale presso l'Università degli Studi di Torino Iscritto al Registro dei Revisori Legali e all'Albo dei Dottori Commercialisti. Associazione Italiana Internal Audit (AIIA). Ha inoltre ricoperto i seguenti incarichi: ▪ Dal 2001 nella commissione di Confindustria per le linee guida sui Modelli ex DLgs 231/01; ▪ Dal 2006 nel Gruppo di ricerca di ASSIREVI sulle NFI-Non Financial Information; ▪ 2012-2014 componente del gruppo italiano delle Pilot Companies dell'IIRC (International Integrated Reporting Council); ▪ Dal 2014 nell'IIRC Business Network italiano; ▪ Dal 2014 componente del Comitato scientifico del GBS; ▪ Dal 2015 componente dell'<IR-Lab>.
Valore per Reno De Medici	Intende la sostenibilità come una modalità di gestire il business lungo tutta la catena del valore. Strategia, governance, organizzazione, sistemi di gestione, processi e sistemi di controllo, reporting direzionale ed esterno, sono gli ambiti sui quali può mettere a disposizione le competenze proprie e del suo team di professionisti. E' il partner tecnico per l'esame limitato della dichiarazione di carattere non finanziario del Gruppo.

I team esteri





Enrique Villanueva

Partner



City	Barcelona
Phone	+34 93 253 2056
Mobile	+34 660 29 61 36
E-mail address	enrique.villanueva.cortegano@pwc.com

Professional background and expertise	Enrique is an engagement leader for the Spanish entity. He has 19 years experience in the assurance practice at PwC. He has a proven leadership capability to serve international groups and a strong knowledge in industrial products sector. Enrique has a solid and extended experience in auditing multinationals groups adopting IFRS/IAS. He is professor of Assurance Practice in the Master's Degree at Pompeu Fabra University and Member of the L&E – Assurance in PwC Spain.
Main references	Reno de Medici Ibérica, S.L., Miquel y Costas, Hempel, Intermas Nets, Gurit Balsa, Nexans, ThyssenKrupp, Houghton, Johnson Controls, Fuchs Petrolub, Rolls-Royce, EuroChem, Rücker Lypsa, Knauf, Toyota and La Seda de Barcelona, among others.
Education	Business Administration & Economics, Barcelona University. Master's Degree in Assurance Practice, Barcelona University. Member of the Spanish Institute of Certified Public Accountants. Management Development Program (IESE Business School). Certified Public Auditor since 2006.
Value added for Reno De Medici	Audit Manager of the former subsidiary of RDM Group in Spain (Reno de Medici Ibérica, S.L.) for 3 years (2009, 2010 and 2011).



Bernhard Klinke

Partner



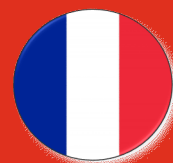
City	Essen/Germany.
Phone	+49 201 438 1261
Mobile	+49 170 769 9925
E-mail address	bernhard.klinke@pwc.com

Professional background and expertise	Bernhard is a Partner at PwC's Audit Services in Germany, Essen (Ruhr area). He has more than 25 years of professional auditing and consulting experience within the engineering and manufacturing industry including automotive business models. His main focus areas are accounting and controlling of Complex Investment Projects, Project Management Excellence as well as in depth knowledge of IFRS issues and German GAAP. Currently Bernhard is the responsible Audit Partner for leading Engineering firms dealing with manufacturing machines and plants as well as large scale plant projects.
Main references (clients)	Tyssenkrupp Industrial Solutions and Elevator Technologies, thyssenkrupp System Engineering, Vinci, MAN Diesel& Turbo, Siemens, TENOVA, Bulten, SKF Sealing
Education	German Certified Public Accountant (Wirtschaftsprüfer) and German Tax Advisor (Steuerberater).
Value added for Reno De Medici	Currently Bernhard is the responsible Partner for leading the Inbound Business at the PwC Office in Essen (Germany). He has very good connections within our industry network enabling him to provide the Reno De Medici with reliable advice and targeted support as necessary.



Gonzague Van Royen

Director



City	PwC France, Lyon
Phone	+33 4 78 178 165
Mobile	+33 6 08 54 79 81
E-mail address	gonzague.van.royen@pwc.com

Professional background and expertise	Gonzague has more than 16 years of experience in auditing privately held and public companies. He is 40 years. Extensive experience with the PwC network as Group or Component audit team. Good knowledge in various industries, with a specialization in Pharmaceutical and life sciences sector. Solid IFRS and US GAAP expertise. Gonzague is also familiar with PCAOB audit engagements (subsidiary of domestic issuer or FPI). He participated to several US IPO projects in the biotech sector.
Main references (clients)	RdM La Rochette/Blendecques, Accudyne Industries (manufacturing), Caterpillar (manufacturing), SAICA group (paper industry - manufacturing), Fresenius (life sciences - manufacturing), EDAP TMS (medtech) Sanofi Pasteur (lifesciences - manufacturing), Laboratoires Théa (life sciences), Zimmer Biomet (medtech)
Education	Statutory auditor/Chartered accountant. Graduated from Grenoble Business School (2003). Master in economics (2000).
Value added for Reno De Medici	Already engaged in the audit of RdM La Rochette and RdM Blendecques. He will commit in a long term relationship and in delivering high-quality service adapted to RdM needs and objectives.

Allegato 2

Offerta economica

Offerta economica

Di seguito si riporta il riepilogo della quotazione per lo svolgimento dei servizi di revisione legale ai sensi del D.Lgs. N. 39/2010 e del Regolamento (UE) n. 537/2014 e di quelli ad essi strettamente correlati per il periodo dal 2021 al 2029 (incluso), relativi alla Reno De Medici SpA ed alle società del Gruppo:

(valori espressi in Euro)

Anno 2021						
Società	Revisore	Incarico	Ore	Onorari proposta 18/09/2020	Sconto commerciale	Onorari netti
Reno De Medici SpA	PwC Italia	Revisione legale bil. d'esercizio e verifica periodica della regolare tenuta della contabilità (*)	2.350	150.100	(10.200)	139.900
		Revisione legale del bilancio consolidato	650	43.600	(3.000)	40.600
		Revisione contabile limitata della relazione finanziaria semestrale consolidata abbreviata	410	26.300	(1.800)	24.500
		Totale	3.410	220.000	(15.000)	205.000
<u>Altre società Italiane:</u>						
RDM Ovaro S.p.A.	PwC Italia	Revisione legale bil. d'esercizio e verifica periodica della regolare tenuta della contabilità (*)	254	16.400	(3.900)	12.500
		Revisione del Reporting Package annuale	28	1.600	(600)	1.000
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	33	2.000	(500)	1.500
		Totale	315	20.000	(5.000)	15.000
Pac Service S.p.A.	PwC Italia	Revisione legale bil. d'esercizio e verifica periodica della regolare tenuta della contabilità (*)	254	16.400	(3.900)	12.500
		Revisione del Reporting Package annuale	28	1.600	(600)	1.000
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	33	2.000	(500)	1.500
		Totale	315	20.000	(5.000)	15.000
RDM Magenta S.r.l.	PwC Italia	Revisione legale bil. d'esercizio e verifica periodica della regolare tenuta della contabilità (*)	122	7.800	-	7.800
		Revisione del Reporting Package annuale	23	1.200	-	1.200
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	15	1.000	-	1.000
		Totale	160	10.000	-	10.000
<u>Società estere:</u>						
RDM Arnsberg GMBH	PwC Germania	Revisione del bilancio d'esercizio	250	32.300	(1.300)	31.000
		Revisione del Reporting Package annuale	98	12.720	(720)	12.000
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	62	7.980	(980)	7.000
		Totale	410	53.000	(3.000)	50.000
RDM Barcelona SAU	PwC Spagna	Revisione del bilancio d'esercizio	424	38.460	(3.460)	35.000
		Revisione del Reporting Package annuale	44	3.950	(950)	3.000
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	82	7.390	(390)	7.000
		Totale	550	49.800	(4.800)	45.000
RDM Blendecques SAS	PwC Francia	Revisione del bilancio d'esercizio	416	45.000	(5.000)	40.000
		Revisione del Reporting Package annuale	73	7.950	(3.450)	4.500
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	66	7.050	(1.550)	5.500
		Totale	555	60.000	(10.000)	50.000
RDM La Rochette SAS	PwC Francia	Revisione del bilancio d'esercizio	631	68.300	(13.300)	55.000
		Revisione del Reporting Package annuale	79	8.550	(3.550)	5.000
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	80	8.650	(3.650)	5.000
		Totale	790	85.500	(20.500)	65.000
<u>Dichiarazione Consolidata di Carattere non Finanziario:</u>						
Reno De Medici SpA	PwC Italia	Revisione della Dichiarazione Consolidata di Carattere non Finanziario	460	30.000	(5.000)	25.000
		Totale	6.965	548.300	(68.300)	480.000

(*) incluse le attività volte alla sottoscrizione delle dichiarazioni fiscali

Anno 2021 - Integrazione perimetro da voi richiesta						
Società	Revisore	Incarico	Ore	Onorari integrazione 13/10/2020	Sconto commerciale	Onorari netti
Papalera del Principado S.A. "Papinsa"	PwC Spagna	Revisione del bilancio d'esercizio	346	29.900	(2.900)	27.000
		Revisione del Reporting Package annuale	38	3.300	(300)	3.000
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	66	5.600	(600)	5.000
		Totale	450	38.800	(3.800)	35.000
Ondupacart S.A.	PwC Spagna	Revisione del bilancio d'esercizio	173	14.800	(1.800)	13.000
		Revisione del Reporting Package annuale	22	1.800	(300)	1.500
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	35	3.000	(500)	2.500
		Totale	230	19.600	(2.600)	17.000
Cogeneració del Pla S.A.	PwC Spagna	Revisione del bilancio d'esercizio	110	9.500	(2.000)	7.500
		Revisione del Reporting Package annuale	16	1.250	(750)	500
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	24	2.000	(1.000)	1.000
		Totale	150	12.750	(3.750)	9.000
Fergerdell S.L.	PwC Spagna	Revisione del bilancio d'esercizio	110	9.500	(2.000)	7.500
		Revisione del Reporting Package annuale	16	1.250	(750)	500
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	24	2.000	(1.000)	1.000
		Totale	150	12.750	(3.750)	9.000
		Totale	980	83.900	(13.900)	70.000

Novennio (2021-2029)						
Società	Revisore	Incarico	Ore	Onorari proposta 18/09/2020	Sconto commerciale	Onorari netti
Reno De Medici SpA	PwC Italia	Revisione legale bil. d'esercizio e verifica periodica della regolare tenuta della contabilità (*)	21.150	1.350.900	(91.800)	1.259.100
		Revisione legale del bilancio consolidato	5.850	392.400	(27.000)	365.400
		Revisione contabile limitata della relazione finanziaria semestrale consolidata abbreviata	3.690	236.700	(16.200)	220.500
		Totale	30.690	1.980.000	(135.000)	1.845.000
<u>Altre società Italiane:</u> RDM Ovaro S.p.A.	PwC Italia	Revisione legale bil. d'esercizio e verifica periodica della regolare tenuta della contabilità (*)	2.286	147.600	(35.100)	112.500
		Revisione del Reporting Package annuale	252	14.400	(5.400)	9.000
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	297	18.000	(4.500)	13.500
		Totale	2.835	180.000	(45.000)	135.000
Pac Service S.p.A.	PwC Italia	Revisione legale bil. d'esercizio e verifica periodica della regolare tenuta della contabilità (*)	2.286	147.600	(35.100)	112.500
		Revisione del Reporting Package annuale	252	14.400	(5.400)	9.000
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	297	18.000	(4.500)	13.500
		Totale	2.835	180.000	(45.000)	135.000
RDM Magenta S.r.l.	PwC Italia	Revisione legale bil. d'esercizio e verifica periodica della regolare tenuta della contabilità (*)	1.098	70.200	-	70.200
		Revisione del Reporting Package annuale	207	10.800	-	10.800
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	135	9.000	-	9.000
		Totale	1.440	90.000	-	90.000
<u>Società estere:</u> RDM Arnsberg GMBH	PwC Germania	Revisione del bilancio d'esercizio	2.250	290.700	(11.700)	279.000
		Revisione del Reporting Package annuale	882	114.480	(6.480)	108.000
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	558	71.820	(8.820)	63.000
		Totale	3.690	477.000	(27.000)	450.000
RDM Barcelona SAU	PwC Spagna	Revisione del bilancio d'esercizio	3.816	346.140	(31.140)	315.000
		Revisione del Reporting Package annuale	396	35.550	(8.550)	27.000
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	738	66.510	(3.510)	63.000
		Totale	4.950	448.200	(43.200)	405.000
RDM Blendecques SAS	PwC Francia	Revisione del bilancio d'esercizio	3.744	405.000	(45.000)	360.000
		Revisione del Reporting Package annuale	657	71.550	(31.050)	40.500
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	594	63.450	(13.950)	49.500
		Totale	4.995	540.000	(90.000)	450.000
RDM La Rochette SAS	PwC Francia	Revisione del bilancio d'esercizio	5.679	614.700	(119.700)	495.000
		Revisione del Reporting Package annuale	711	76.950	(31.950)	45.000
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	720	77.850	(32.850)	45.000
		Totale	7.110	769.500	(184.500)	585.000
<u>Dichiarazione Consolidata di Carattere non Finanziario:</u> Reno De Medici SpA	PwC Italia	Revisione della Dichiarazione Consolidata di Carattere non Finanziario	4.140	270.000	(45.000)	225.000
		Totale	62.685	4.934.700	(614.700)	4.320.000

(*) incluse le attività volte alla sottoscrizione delle dichiarazioni fiscali

Novennio (2021-2029) - Integrazione perimetro da voi richiesta						
Società	Revisore	Incarico	Ore	Onorari integrazione 13/10/2020	Sconto commerciale	Onorari netti
Papalera del Principado S.A. "Papirinsa"	PwC Spagna	Revisione del bilancio d'esercizio	3.114	269.100	(26.100)	243.000
		Revisione del Reporting Package annuale	342	29.700	(2.700)	27.000
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	594	50.400	(5.400)	45.000
		Totale	4.050	349.200	(34.200)	315.000
Ondupacart S.A.	PwC Spagna	Revisione del bilancio d'esercizio	1.557	133.200	(16.200)	117.000
		Revisione del Reporting Package annuale	198	16.200	(2.700)	13.500
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	315	27.000	(4.500)	22.500
		Totale	2.070	176.400	(23.400)	153.000
Cogeneració del Pla S.A.	PwC Spagna	Revisione del bilancio d'esercizio	990	85.500	(18.000)	67.500
		Revisione del Reporting Package annuale	144	11.250	(6.750)	4.500
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	216	18.000	(9.000)	9.000
		Totale	1.350	114.750	(33.750)	81.000
Fergerdell S.L.	PwC Spagna	Revisione del bilancio d'esercizio	990	85.500	(18.000)	67.500
		Revisione del Reporting Package annuale	144	11.250	(6.750)	4.500
		Revisione limitata del Reporting Package semestrale	216	18.000	(9.000)	9.000
		Totale	1.350	114.750	(33.750)	81.000
		Totale	8.820	755.100	(125.100)	630.000

Tale stima è stata predisposta tenendo in considerazione le tipologie di scopo e/o interventi da Voi richiesti. Qualora ci venisse conferito l'incarico di revisione legale di Reno de Medici SpA e delle società del gruppo RDM, condivideremo con Voi la possibilità di rivedere insieme le tipologie di scopo necessarie ed il relativo costo, tenuto conto di quanto previsto dai principi di revisione e dalle circostanze applicabili nel periodo di riferimento.

Il dettaglio dei nostri onorari, delle ore previste, dei rate orari e del mix professionale proposto per le società italiane

Reno De Medici SpA	Numero personale impiegato				N° ore				Totale ore	Rate orario				Onorari				Totale onorari
	P	M	S	A	P	M	S	A		P	M	S	A	P	M	S	A	
Revisione legale del bilancio separato (inclusa la sottoscrizione delle dichiarazioni fiscali)	2	2	2	4	136	355	616	1.138	2.245	151	118	58	40	20.536	41.890	35.728	45.520	143.674
Revisione legale del bilancio consolidato	2	2	2	2	41	109	254	246	650	151	118	58	40	6.191	12.862	14.732	9.840	43.625
Revisione contabile limitata della relazione finanziaria semestrale consolidata abbreviata	2	2	1	2	24	65	125	196	410	151	118	58	40	3.624	7.670	7.250	7.840	26.384
Verifica periodica della regolare tenuta della contabilità	1	2	1	1	5	16	28	56	105	151	118	58	40	755	1.888	1.624	2.240	6.507
Verifica della dichiarazione non finanziaria consolidata	2	1	1	1	29	77	134	220	460	151	118	58	40	4.379	9.086	7.772	8.800	30.037
TOTALE					235	622	1.157	1.856	3.870					35.485	73.396	67.106	74.240	250.227
Sconto commerciale																		(20.227)
TOTALE ONORARI																		230.000

RDM Ovaro S.p.A.	Numero personale impiegato				N° ore				Totale ore	Rate orario				Fees				Totale onorari
	P	M	S	A	P	M	S	A		P	M	S	A	P	M	S	A	
Revisione legale del bilancio separato (inclusa la sottoscrizione delle dichiarazioni fiscali)	1	1	1	2	14	34	64	100	212	151	118	58	40	2.114	4.012	3.712	4.000	13.838
Revisione del Reporting Package annuale	1	1	1	1	2	4	8	14	28	151	118	58	40	302	472	464	560	1.798
Revisione limitata del Reporting Package semestrale	1	1	1	1	2	6	10	15	33	151	118	58	40	302	708	580	600	2.190
Verifica periodica della regolare tenuta della contabilità	1	1	1	1	2	6	12	22	42	151	118	58	40	302	708	696	880	2.586
TOTALE					20	50	94	151	315					3.020	5.900	5.452	6.040	20.412
Sconto commerciale																		(5.412)
ONORARI																		15.000

Pac Service S.p.A.	Numero personale impiegato				N° ore				Totale ore	Rate orario				Fees				Totale onorari
	P	M	S	A	P	M	S	A		P	M	S	A	P	M	S	A	
Revisione legale del bilancio separato (inclusa la sottoscrizione delle dichiarazioni fiscali)	1	1	1	2	14	34	64	100	212	151	118	58	40	2.114	4.012	3.712	4.000	13.838
Revisione del Reporting Package annuale	1	1	1	1	2	4	8	14	28	151	118	58	40	302	472	464	560	1.798
Revisione limitata del Reporting Package semestrale	1	1	1	1	2	6	10	15	33	151	118	58	40	302	708	580	600	2.190
Verifica periodica della regolare tenuta della contabilità	1	1	1	1	2	6	12	22	42	151	118	58	40	302	708	696	880	2.586
TOTALE					20	50	94	151	315					3.020	5.900	5.452	6.040	20.412
Sconto commerciale																		(5.412)
ONORARI																		15.000

RDM Magenta S.r.l.	Numero personale impiegato				N° ore				Totale ore	Rate orario				Fees				Totale onorari
	P	M	S	A	P	M	S	A		P	M	S	A	P	M	S	A	
Revisione legale del bilancio separato (inclusa la sottoscrizione delle dichiarazioni fiscali)	1	1	1	1	6	15	28	45	94	151	118	58	40	906	1.770	1.624	1.800	6.100
Revisione del Reporting Package annuale	1	1	1	1	2	3	7	11	23	151	118	58	40	302	354	406	440	1.502
Revisione limitata del Reporting Package semestrale	1	1	1	1	1	3	4	7	15	151	118	58	40	151	354	232	280	1.017
Verifica periodica della regolare tenuta della contabilità	1	1	1	1	2	4	8	14	28	151	118	58	40	302	472	464	560	1.798
TOTALE					11	25	47	77	160					1.661	2.950	2.726	3.080	10.417
Sconto commerciale																		(417)
ONORARI																		10.000

Il dettaglio dei nostri onorari, delle ore previste, dei rate orari e del mix professionale proposto per le società estere

RDM Arnsberg GMBH	Numero personale impiegato				N° ore				Totale ore	Rate orario				Fees				Totale onorari
	P	M	S	A	P	M	S	A		P	M	S	A	P	M	S	A	
Revisione del bilancio di esercizio annuale	1	1	1	1	12	38	72	128	250	265	195	124	100	3.180	7.410	8.928	12.800	32.318
Revisione del Reporting Package annuale	1	1	1	1	5	15	28	50	98	265	195	124	100	1.325	2.925	3.472	5.000	12.722
Revisione limitata del Reporting Package semestrale	1	1	1	1	3	9	18	32	62	265	195	124	100	795	1.755	2.232	3.200	7.982
TOTALE					20	62	118	210	410					5.300	12.090	14.632	21.000	53.022
Sconto commerciale																		(3.022)
ONORARI																		50.000

RDM Barcelona SAU	Numero personale impiegato				N° ore				Totale ore	Rate orario				Fees				Totale onorari
	P	M	S	A	P	M	S	A		P	M	S	A	P	M	S	A	
Revisione del bilancio di esercizio annuale	1	1	1	1	22	63	123	216	424	238	137	86	65	5.236	8.631	10.578	14.040	38.485
Revisione del Reporting Package annuale	1	1	1	1	2	7	13	22	44	238	137	86	65	476	959	1.118	1.430	3.983
Revisione limitata del Reporting Package semestrale	1	1	1	1	4	12	24	42	82	238	137	86	65	952	1.644	2.064	2.730	7.390
TOTALE					28	82	160	280	550					6.664	11.234	13.760	18.200	49.858
Sconto commerciale																		(4.858)
ONORARI																		45.000

RDM Blendecques SAS	Numero personale impiegato				N° ore				Totale ore	Rate orario				Fees				Totale onorari
	P	M	S	A	P	M	S	A		P	M	S	A	P	M	S	A	
Revisione del bilancio di esercizio annuale	1	1	1	1	21	62	121	212	416	271	214	100	66	5.691	13.268	12.100	13.992	45.051
Revisione del Reporting Package annuale	1	1	1	1	4	11	21	37	73	271	214	100	66	1.084	2.354	2.100	2.442	7.980
Revisione limitata del Reporting Package semestrale	1	1	1	1	3	10	19	34	66	271	214	100	66	813	2.140	1.900	2.244	7.097
TOTALE					28	83	161	283	555					7.588	17.762	16.100	18.678	60.128
Sconto commerciale																		(10.128)
ONORARI																		50.000

RDM La Rochette SAS	Numero personale impiegato				N° ore				Totale ore	Rate orario				Fees				Totale onorari
	P	M	S	A	P	M	S	A		P	M	S	A	P	M	S	A	
Revisione del bilancio di esercizio annuale	1	1	1	1	32	94	183	322	631	271	214	100	66	8.672	20.116	18.300	21.252	68.340
Revisione del Reporting Package annuale	1	1	1	1	4	12	23	40	79	271	214	100	66	1.084	2.568	2.300	2.640	8.592
Revisione limitata del Reporting Package semestrale	1	1	1	1	4	12	23	41	80	271	214	100	66	1.084	2.568	2.300	2.706	8.658
TOTALE					40	118	229	403	790					10.840	25.252	22.900	26.598	85.590
Sconto commerciale																		(20.590)
ONORARI																		65.000

Papalera del Principado S.A. "Papinsa"	Numero personale impiegato				N° ore				Totale ore	Rate orario				Fees				Totale onorari
	P	M	S	A	P	M	S	A		P	M	S	A	P	M	S	A	
Revisione del bilancio di esercizio annuale	1	1	1	1	18	52	100	176	346	226	130	82	62	4.068	6.760	8.200	10.912	29.940
Revisione del Reporting Package annuale	1	1	1	1	2	6	11	19	38	226	130	82	62	452	780	902	1.178	3.312
Revisione limitata del Reporting Package semestrale	1	1	1	1	3	10	19	34	66	226	130	82	62	678	1.300	1.558	2.108	5.644
TOTALE					23	68	130	229	450					5.198	8.840	10.660	14.198	38.896
Sconto commerciale																		(3.896)
ONORARI																		35.000

Ondupacart S.A.	Numero personale impiegato				N° ore				Totale ore	Rate orario				Fees				Totale onorari
	P	M	S	A	P	M	S	A		P	M	S	A	P	M	S	A	
Revisione del bilancio di esercizio annuale	1	1	1	1	9	26	50	88	173	226	130	82	62	2.034	3.380	4.100	5.456	14.970
Revisione del Reporting Package annuale	1	1	1	1	1	3	7	11	22	226	130	82	62	226	390	574	682	1.872
Revisione limitata del Reporting Package semestrale	1	1	1	1	2	5	10	18	35	226	130	82	62	452	650	820	1.116	3.038
TOTALE					12	34	67	117	230					2.712	4.420	5.494	7.254	19.880
Sconto commerciale																		(2.880)
ONORARI																		17.000

Cogeneració del Pla S.A.	Numero personale impiegato				N° ore				Totale ore	Rate orario				Fees				Totale onorari
	P	M	S	A	P	M	S	A		P	M	S	A	P	M	S	A	
Revisione del bilancio di esercizio annuale	1	1	1	1	6	16	32	56	110	226	130	82	62	1.356	2.080	2.624	3.472	9.532
Revisione del Reporting Package annuale	1	1	1	1	1	2	5	8	16	226	130	82	62	226	260	410	496	1.392
Revisione limitata del Reporting Package semestrale	1	1	1	1	1	4	7	12	24	226	130	82	62	226	520	574	744	2.064
TOTALE					8	22	44	76	150					1.808	2.860	3.608	4.712	12.988
Sconto commerciale																		(3.988)
ONORARI																		9.000

Fergerdell S.L.	Numero personale impiegato				N° ore				Totale ore	Rate orario				Fees				Totale onorari
	P	M	S	A	P	M	S	A		P	M	S	A	P	M	S	A	
Revisione del bilancio di esercizio annuale	1	1	1	1	6	16	32	56	110	226	130	82	62	1.356	2.080	2.624	3.472	9.532
Revisione del Reporting Package annuale	1	1	1	1	1	2	5	8	16	226	130	82	62	226	260	410	496	1.392
Revisione limitata del Reporting Package semestrale	1	1	1	1	1	4	7	12	24	226	130	82	62	226	520	574	744	2.064
TOTALE					8	22	44	76	150					1.808	2.860	3.608	4.712	12.988
Sconto commerciale																		(3.988)
ONORARI																		9.000

Spese

Gli onorari sopra indicati non includono l'IVA, le spese vive e di segreteria né il contributo di vigilanza a favore della CONSOB, attualmente pari al 9,90%, da applicare sul solo corrispettivo annuale relativo alla capogruppo ed alle società controllate italiane soggette a revisione legale come previsto dal TUF, che Vi verrà addebitato separatamente in misura pari a quanto verrà da noi effettivamente versato a CONSOB. Qualora la misura del contributo dovesse essere modificata da successivi provvedimenti, provvederemo ad applicare il nuovo contributo, operando i conguagli del caso.

Aggiornamento del compenso spettante alla società di revisione

Gli onorari verranno adeguati annualmente ogni 1° luglio, a partire dal 1° luglio 2022, in base alla variazione totale di ciascun indicatore locale relativo al costo della vita rispetto all'anno precedente.

Condizioni di pagamento

I nostri onorari saranno fatturati come segue:

Semestrale

✓ All'inizio lavori	100 per cento
---------------------	---------------

Altre attività

✓ Entro il mese di settembre di ogni anno	60 per cento
✓ All'inizio della fase finale	30 per cento
✓ Alla emissione della relazione	10 per cento

Altri aspetti contrattuali

Le proposte e le condizioni generali di contratto regoleranno la nostra offerta di revisione legale dei conti (o «Offerta»), qualora la nostra società risulterà aggiudicataria della presente RdO, da stipularsi fra la nostra società, le singole entità locali del nostro network e la Vostra Società e le singole società da Voi controllate di cui sopra. Tale Offerta riguarderà la revisione legale dei conti e gli altri servizi riepilogati sopra, relativamente alle Società del Vostro Gruppo.

In considerazione del fatto che il Vostro Gruppo include anche società estere soggette a normative specifiche, Vi precisiamo che nell'ambito del periodo contrattuale indicato nella RdO, le singole entità locali del nostro network potranno predisporre una o più lettere di incarico che riporteranno le clausole specifiche per l'incarico di revisione contabile del bilancio d'esercizio nella misura in cui le stesse siano necessarie per l'adeguamento alla normativa vigente nel Paese di riferimento. Tali lettere di incarico potranno essere stipulate in caso di assegnazione dell'incarico di revisione legale.

Allegato 3

Dichiarazione d'indipendenza



Milano, 18 settembre 2020

I sottoscritti **Lorenzo Pini Prato**, nato a Genova (GE) il 19/03/1966, residente in Via Carlo Poma n. 4, 00195 Roma (RM), Codice Fiscale PNPLNZ66C19D969S, in qualità di Amministratore Delegato e Legale Rappresentante e **Andrea Brivio**, nato a Monza il 08/11/1968, residente in Via Enrico da Monza n. 29, 20900 Monza (MB), Codice Fiscale BRVNRG68S08F704J, in qualità di Procuratore della Società **PricewaterhouseCoopers SpA** (di seguito "PwC SpA"), con sede legale in Milano, Via Monte Rosa n. 91 - 20149 codice fiscale n. 12979880155 e partita IVA n. 12979880155, telefono 0657083.2141, fax 06.57083.2536, e-mail ufficio.gare@it.pwc.com, PEC gareassurance@pec-pwc.it

DICHIARANO

- che PwC SpA si impegna ad osservare il divieto, a far data dall'inizio del periodo oggetto di revisione, di prestare i servizi vietati secondo quanto previsto dall'articolo 5 del Regolamento (UE) n. 537/2014;
- che PwC SpA si impegna ad osservare il divieto di prestare, a far data dall'esercizio precedente a quello di inizio del periodo di revisione, i servizi vietati secondo quanto previsto dall'articolo 5 del Regolamento (UE) n. 537/2014;

CONFERMANO

- che, come previsto dall'articolo 6 del Regolamento (UE) n. 537/2014, PwC SpA, i partner, i membri dell'alta direzione e i dirigenti che effettuano la revisione legale dei conti sono indipendenti da Reno De Medici SpA.

PricewaterhouseCoopers SpA

Lorenzo Pini Prato
(Partner)

Andrea Brivio
(Partner)

PricewaterhouseCoopers SpA

Sede legale e amministrativa: Milano 20149 Via Monte Rosa 91 Tel. 0277851 Fax 027785240 Cap. Soc. Euro 6.890.000,00 i.v., C.F. e P.IVA e Reg. Imp. Milano 12979880155 Iscritta al n° 119644 del Registro dei Revisori Legali - Altri Uffici: **Ancona** 60131 Via Sandro Totti 1 Tel. 0712132311 - **Bari** 70122 Via Abate Gimma 72 Tel. 0805640211 - **Bergamo** 24121 Largo Belotti 5 Tel. 035229691 - **Bologna** 40126 Via Angelo Finelli 8 Tel. 0516186211 - **Brescia** 25121 Viale Duca d'Aosta 28 Tel. 0303697501 - **Catania** 95129 Corso Italia 302 Tel. 0957532311 - **Firenze** 50121 Viale Gramsci 15 Tel. 0552482811 - **Genova** 16121 Piazza Piccapietra 9 Tel. 01029041 - **Napoli** 80121 Via dei Mille 16 Tel. 08136181 - **Padova** 35138 Via Vicenza 4 Tel. 049873481 - **Palermo** 90141 Via Marchese Ugo 60 Tel. 091349737 - **Parma** 43121 Viale Tanara 20/A Tel. 0521275911 - **Pescara** 65127 Piazza Ettore Troilo 8 Tel. 0854545711 - **Roma** 00154 Largo Fochetti 29 Tel. 06570251 - **Torino** 10122 Corso Palestro 10 Tel. 011556771 - **Trento** 38122 Viale della Costituzione 33 Tel. 0461237004 - **Treviso** 31100 Viale Felissent 90 Tel. 0422696911 - **Trieste** 34125 Via Cesare Battisti 18 Tel. 0403480781 - **Udine** 33100 Via Poscolle 43 Tel. 043225789 - **Varese** 21100 Via Albuzzi 43 Tel. 0332285039 - **Verona** 37135 Via Francia 21/C Tel. 0458263001 - **Vicenza** 36100 Piazza Pontelandolfo 9 Tel. 0444393311

Allegato 4

PwC oltre i servizi professionali

Perché Corporate Responsibility

In PwC la Corporate Responsibility permea le attività che offriamo ai nostri clienti e ci distingue nel modo in cui sviluppiamo il nostro business:

riteniamo che essa sia parte integrante della strategia della nostra azienda.

Per noi questa è la strada che ci permette di guidare il cambiamento e contribuire allo sviluppo di una società più coesa: anche in questo modo realizziamo il nostro **purpose**, costruendo fiducia nella società e aiutando i nostri clienti a risolvere problemi di rilievo.

Abbiamo l'ambizione di rispondere, in maniera adeguata, alle esigenze che il nostro paese e il contesto culturale in cui operiamo, avanzano.

Per questo motivo, abbiamo disegnato una strategia di Corporate Responsibility che tiene conto delle diverse prospettive ed esigenze espresse ed indicate da:

I nostri stakeholder

Rispettare le priorità che i nostri stakeholder, interni ed esterni, hanno espresso su alcuni temi di sostenibilità che ritengono PwC debba rispettare e garantire nel breve, medio e lungo periodo.

Il nostro network internazionale

Allineare le priorità degli stakeholder agli obiettivi di Corporate Responsibility, che il nostro network ha identificato negli ambiti Community ed Environment.

Alcuni framework di riferimento

Alcuni framework internazionali, quali Sustainable Development Goals¹ e la Global Reporting Initiative², punti di riferimento sui temi di sostenibilità per governi, aziende e il mondo del Terzo settore.

Abbiamo quindi costruito una matrice di materialità che identifica alcuni ambiti prioritari sui quali vogliamo concentrarci: le nostre persone, lo sviluppo del territorio e della comunità, e alcuni temi relativi al nostro impatto ambientale.

• About our CR ambitions

For a very long time, economies delivered effectively for societies - with people living more healthier, longer and more prosperous lives. But over recent decades, there has been a steady separation of economic growth and societal progress, leaving many people behind.

Business needs to be part of the solution. In 2018, we have set two new bold global CR Ambitions - one related to our community contribution and one related to our environmental impact. We're also using our thought capital to solve societal and environmental issues. Because it's time to accelerate the pace of change.



Community



Environment

• Alcuni framework internazionali ai quali il nostro network aderisce

We're proud to have been a signatory to the UN Global Compact (UNGC) since 2002 and are deeply committed to its mission to support companies to operate responsibly in line with the ten principles and take strategic action in advancing the UN Sustainable Development Goals.



Through PwC's partnership with the UN Women's HeForShe initiative, we are working towards achieving global gender equality in the workplace and beyond. HeForShe's mission is to engage men as advocates of change for global gender equality. Will you stand for equality with us? Make your commitment below.



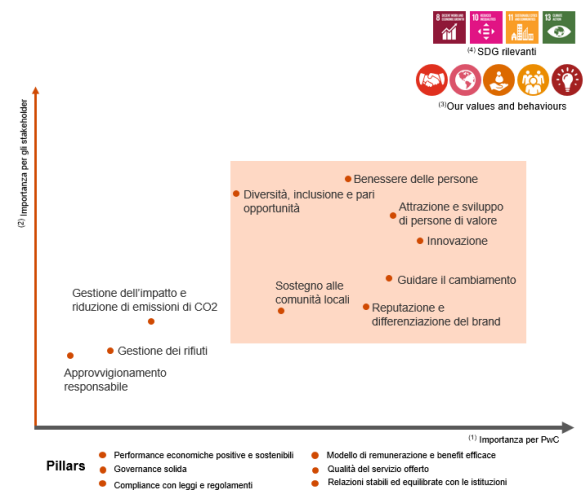
• I 4 Sustainable Development Goals che rappresentano al meglio le priorità di PwC in Italia, in ambito sostenibilità

Garantire la crescita economica, ridurre le disuguaglianze, contribuire allo sviluppo di comunità sostenibili e avere un ruolo attivo nell'ambito dei cambiamenti climatici: questi sono i quattro obiettivi di sviluppo sostenibile che rappresentano al meglio le nostre priorità, in ambito sostenibilità, e verso cui possiamo avere un impatto.

I *Sustainable Development Goals* (SDG) sono 17 obiettivi contenuti in un grande piano d'azione, sui quali i governi dei 193 Paesi membri dell'ONU hanno trovato un accordo e rappresentano obiettivi comuni su un insieme di questioni importanti per lo sviluppo sostenibile. Gli SDG servono per fissare degli obiettivi comuni e misurabili che incoraggino tutti ad agire a livello globale per la loro realizzazione, raccogliendo e mettendo a disposizione una grande varietà di forze, conoscenze e risorse.



Perché Corporate Responsibility



Matrice di materialità

La matrice di materialità guida la costruzione della nostra strategia di Corporate Responsibility. Sull'asse delle ascisse⁽¹⁾ è rappresentato l'ordine di priorità della Leadership di PwC, mentre sull'asse delle ordinate⁽²⁾ quello espresso dagli stakeholder: persone e Alumni di PwC e alcuni rappresentanti del Terzo settore. Alla base della matrice sono rappresentati i *pillars*; la matrice si integra con i valori e i comportamenti identificati dal network⁽³⁾.

All'interno dell'area evidenziata sono raffigurati i temi prioritari sui quali tutti gli stakeholder concordano.



Progetti

Lo scopo dei nostri progetti è in molteplici direzioni: vogliamo motivare le nostre persone ad essere protagoniste del cambiamento e vogliamo valorizzare il nostro patrimonio di competenze, mettendole a servizio di settori ai quali normalmente non viene associato il nome di PwC. I nostri progetti CR ci permettono di ampliare il nostro network di relazioni e di essere più presenti nella business community.

Sviluppo di imprese sociali

Collaborazione con Ashoka Italia Onlus

Dal 2015 sosteniamo economicamente e con i nostri servizi professionali Ashoka, associazione globale di imprenditori sociali. Ashoka è presente in 70 paesi nel Mondo e la sua mission è contribuire allo sviluppo del settore dell'imprenditoria sociale, identificando nuovi imprenditori sociali e supportandoli finanziariamente, per massimizzare l'impatto generato dalla loro attività. La collaborazione con Ashoka Italia si sviluppa su più fronti:



- Start up della branch italiana**

Durante i primi anni di partnership, il nostro supporto si è concentrato sullo start up della branch italiana, grazie all'erogazione di servizi nell'ambito Tax and Legal, giuslavoristico e di revisione del bilancio.



- Servizi professionali pro bono ai fellow Ashoka**

Il nostro supporto professionale si è esteso agli imprenditori sociali italiani identificati dalla Onlus, chiamati fellow. Tra i fellow Ashoka, PwC sostiene Cooperativa GOEL, che opera nella regione Calabria promuovendo riscatto e cambiamento attraverso il lavoro legale, la promozione sociale e un'opposizione attiva alla 'ndrangheta.

- Mentoring team per massimizzazione dell'impatto di imprese sociali**

Con le competenze delle nostre persone aiutiamo alcuni degli imprenditori sociali italiani identificati da Ashoka a massimizzare, scalare e replicare l'impatto sociale che generano sul territorio per poter entrare nella rete Ashoka. In particolare, abbiamo collaborato al progetto **Social Innovation to tackle fuel poverty**, iniziativa volta a supportare 15 start up che lavorano sul tema della povertà energetica, in Italia, Francia, Germania, Spagna, Portogallo e Grecia. Nei prossimi mesi parteciperemo al progetto **Hello Europe**, iniziativa orientata a identificare e supportare startup sociali che lavorano sul tema della migrazione.



Collaborazione con Cooperativa sociale ABC Catering

Dal 2014 sosteniamo Cooperativa sociale ABC Catering e i progetti che promuove. La cooperativa opera nell'ambito *food* mediante realizzazione di catering di alto livello, impiegando alcuni detenuti del Carcere di Bollate titolari di permesso di lavoro esterno.

La mission della cooperativa guarda all'inclusione lavorativa di tali soggetti al fine facilitarne il futuro reinserimento nel contesto lavorativo e sociale e per combattere il tema della recidiva.



- **Progetto *Ristorante InGalera***

Sulla scorta di esperienze internazionali e riconoscendo nel food un elemento determinante per lo sviluppo del nostro Paese, abbiamo ideato un progetto di "ristorante sociale" insieme ad ABC Catering e abbiamo lanciato il ristorante InGalera.

PwC ha sostenuto finanziariamente e con le proprie competenze professionali l'iniziativa. Inaugurato il 26 ottobre 2015, il ristorante InGalera è il primo ristorante aperto al pubblico all'interno di un carcere, la II Casa Circondariale di Milano – Bollate.

Diversità ed inclusione



Working for refugee | Premio Welcome UNHCR

Rispettiamo e diamo valore alle differenze. Sappiamo che le persone che lavorano insieme e che provengono da background diversi generano valore per i nostri clienti, le nostre persone e la nostra società.

Abbiamo avviato quindi uno progetto di inserimento volto a includere nel nostro ambiente lavorativo soggetti stranieri migranti nel nostro paese. A seguito di questa iniziativa, nel 2019 l'Agenzia delle Nazioni Unite per i Rifugiati ci ha assegnato il premio Welcome, un riconoscimento dedicato alle aziende che maggiormente si distinguono nel favorire l'inserimento professionale dei rifugiati e nel sostenere il loro processo d'integrazione in Italia.

Collaborazione con Global Thinking Foundation

Benessere delle persone

- **Adesione al programma WHP - Luoghi di lavoro che promuovono salute**

Abbiamo aderito al programma *Workplace Health Promotion* (WHP) promosso da Regione Lombardia. Il Programma ha come obiettivo prioritario promuovere cambiamenti organizzativi dei luoghi di lavoro al fine di renderli ambienti favorevoli alla adozione consapevole ed alla diffusione di stili di vita salutari, concorrendo alla prevenzione delle malattie croniche.

Aderendo a questa iniziativa vogliamo rafforzare il nostro impegno nel supportare attivamente la cultura del benessere e la tutela delle nostre persone, favorendo l'adozione di stili di vita corretti e sicurezza nei luoghi di lavoro.

- **Formazione di squadre delle emergenze per utilizzo DAE e installazione negli uffici**

Dal 2016 formiamo il nostro personale, in collaborazione con Croce Bianca, per un corretto utilizzo del DAE, defibrillatore automatico esterno.

Il progetto nasce dall'idea di implementare alcune delle attività già svolte dai nostri addetti alle emergenze e di primo soccorso, per intervenire in maniera precoce con manovre di rianimazione a supporto di chi in grave difficoltà.

Oggi sono **101** le persone formate e **494** le ore di formazione erogate.

- **Lavoro agile – Progetto Smartworking**

Il Lavoro Agile è uno degli strumenti che mettiamo a disposizione con l'obiettivo di agevolare la conciliazione dei tempi di vita personale e professionale e organizzare le nostre attività con maggiore flessibilità in termini di orari e spazi. Abbiamo l'ambizione di incentivare una cultura manageriale basata sugli obiettivi, sulla responsabilizzazione individuale e sulla fiducia reciproca, in coerenza con i nostri valori.

Servizi professionali *pro bono* al Terzo Settore

Erogiamo servizi professionali ad alcuni soggetti che operano nel Terzo settore e che si occupano di tematiche che riconosciamo essere strategiche.

Lavoriamo principalmente con enti che promuovono la cultura, lo sport e l'ambiente; enti che si occupano di ricerca, sanità e assistenza; enti che sviluppano progetti nell'ambito della cooperazione internazionale; imprese sociali.

PwC per

RENO DE MEDICI

Grazie della Vostra
attenzione

