



# Relazione di trasparenza

**KPMG S.p.A.**  
Esercizio chiuso  
al 30 settembre 2019



# Indice



---

Chi siamo

---



---

Il nostro impegno per una revisione di qualità

---



---

Integrità e indipendenza alla base  
della nostra condotta professionale

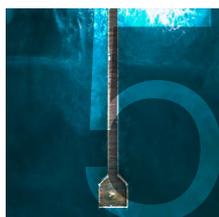
---



---

Informazioni finanziarie della Società  
e base di calcolo della remunerazione dei Soci

---



---

Dichiarazione del Consiglio di Amministrazione  
ai sensi dell'art. 13, paragrafo 2, lettere d), g) e h)  
del Regolamento Europeo 537/2014

---



---

Elenco degli enti di interesse pubblico i cui bilanci sono stati oggetto  
di revisione legale nell'esercizio sociale chiuso al 30 settembre 2019

---



---

Elenco dei revisori legali e delle società di revisione contabile  
appartenenti al Network KPMG abilitati all'esercizio della revisione  
legale in uno Stato Membro dell'Unione Europea (EU e EEA)

---

# Messaggio della Leadership



**Domenico Romano  
Fumagalli**

Presidente



**Luca Ferranti**

Amministratore  
Delegato

Siamo lieti di pubblicare la relazione di trasparenza di KPMG S.p.A., che contiene le informazioni richieste dall'art. 13 del Regolamento Europeo 537/2014 riferite all'esercizio chiuso al 30 settembre 2019.

Al di là dell'adempimento normativo, il documento intende ribadire il nostro impegno verso l'alta qualità dei servizi professionali prestati.

Una tensione costante che si sostanzia di competenze tecniche, applicazione di metodologie avanzate ed investimenti continui nella formazione delle nostre risorse umane. Ma anche e soprattutto di etica ed indipendenza.

Un atteggiamento mentale ed un modo di essere che significa innanzitutto avere sempre l'interesse degli stakeholder e la tutela del mercato come punti di riferimento nel proprio comportamento professionale.

In questa prospettiva, la nostra strategia di medio lungo termine è chiara e si basa su tre fattori fondamentali:

- un sistema valoriale condiviso, realmente applicato e mantenuto nel tempo, alla base della cultura della nostra organizzazione
- l'impegno e la passione di tutti per la qualità del lavoro e l'indipendenza di giudizio
- la preparazione e la competenza delle nostre risorse umane.

In qualsiasi organizzazione di servizi professionali la qualità del lavoro è strettamente correlata alla qualità delle persone che svolgono tali servizi.

Per questo, le persone sono la nostra risorsa più preziosa. Con questa consapevolezza, continuiamo a dedicare rilevanti investimenti alla formazione e cerchiamo di creare un ambiente di lavoro 'positivo' per permettere a ciascuno di esprimere pienamente il proprio potenziale di conoscenza, d'impegno e di passione.

Dedichiamo inoltre grande attenzione allo sviluppo di servizi innovativi di Assurance, con l'obiettivo di rispondere alle esigenze degli investitori e di creare ulteriore valore per tutti i nostri stakeholder. Con questo spirito, siamo anche tra i pionieri nell'utilizzo di tecnologie avanzate e digitali come le piattaforme Data & Analytics e Artificial Intelligence, che consentono di fornire business insights e audit evidence sempre più mirati.

Considerato l'attuale contesto di mercato, auspichiamo un dialogo sempre più aperto e costruttivo con investitori, regulator, membri degli organi di governance, aziende e tutti i nostri stakeholder con l'obiettivo di migliorare la qualità dell'Audit ed affermarne il ruolo insostituibile di intermediazione fiduciaria tra investitori ed imprese.

Questi Valori ed i principi deontologici e professionali a cui facciamo costantemente riferimento sono gli stessi per tutte le entità che aderiscono al Network KPMG nel mondo. Essi ispirano i nostri comportamenti ogni giorno e rappresentano gli elementi fondamentali su cui si fonda la fiducia che il mercato, i nostri clienti e le nostre persone continuano a riporre nella nostra società e nel marchio KPMG. Da parte nostra rinnoviamo la volontà e l'impegno a proseguire con determinazione il percorso fin qui intrapreso.

*Milano, 31 gennaio 2020*

# Chi siamo




**Forma giuridica**

**Struttura proprietaria**

**Struttura di governo**

**Il Network di KPMG in Italia e nel Mondo**

**La nostra cultura**


## Forma giuridica

KPMG S.p.A. (nel seguito anche la 'Società di revisione' o la 'Società') è una società per azioni di diritto italiano, con sede legale in Milano, Via Vittor Pisani 25, codice fiscale e partita IVA n. 00709600159, capitale sociale di Euro 10.345.200, interamente sottoscritto e versato e suddiviso in 27.960 azioni. La Società è iscritta al n. 70623 del Registro dei Revisori Legali tenuto dal Ministero dell'Economia e delle Finanze in applicazione del Decreto Legislativo n. 39/2010 e svolge attività di revisione legale e volontaria dei conti ed organizzazione contabile, nonché le altre analoghe attività nell'ambito dei servizi professionali e/o all'impresa che la normativa vigente non precluda alle società iscritte nel Registro dei Revisori Legali. KPMG S.p.A. si avvale di oltre 1.600 professionisti dislocati su tutto il territorio nazionale.



## Struttura proprietaria

L'intero capitale sociale di KPMG S.p.A., ad eccezione di 720 azioni proprie, è detenuto da persone fisiche (nel seguito Soci o Partner) ed è interamente costituito da azioni cui è connesso, ai sensi dell'art. 2345 del Codice Civile, l'obbligo di eseguire le prestazioni accessorie di cui all'art. 7.5 e all'art. 10 dello Statuto Sociale. I Soci sono nella quasi totalità abilitati all'esercizio della revisione legale in uno degli Stati Membri dell'Unione Europea o comunque in possesso dei requisiti necessari per lo svolgimento delle attività previste dall'oggetto sociale e

sono impegnati a svolgere la propria attività professionale in via esclusiva a beneficio della Società per tutta la durata del rapporto sociale.



## Struttura di governo

### Struttura organizzativa generale

Nell'ambito della struttura organizzativa e professionale rivestono una particolare importanza i Soci di KPMG S.p.A., tutti prestatori d'opera e legati alla Società, oltre che da una partecipazione al capitale sociale, anche da un rapporto contrattuale che regola le prestazioni professionali allo svolgimento delle quali gli stessi sono tenuti. In aggiunta all'attività professionale, i Soci di KPMG S.p.A. svolgono anche, su base rotativa, funzioni gestionali interne ricoprendo i ruoli di responsabile di Area, Ufficio o Settore. In ogni caso, tutti i Soci di KPMG S.p.A., anche quelli impegnati in attività gestionali, svolgono almeno, per una parte del proprio tempo, attività professionale.

L'organigramma di KPMG S.p.A. prevede le seguenti principali linee di responsabilità:

- al vertice il Consiglio di Amministrazione, il Presidente del Consiglio di Amministrazione, il Vice Presidente e l'Amministratore Delegato

- in staff al Presidente del Consiglio di Amministrazione: la funzione Quality & Risk Management dalla quale dipendono le funzioni Risk Management, Etica

e Indipendenza, Quality Performance Review, Antiriciclaggio e Professional Indemnity Insurance

dall'Amministratore Delegato dipendono: i responsabili delle Aree geografiche (complessivamente 5), i coordinatori di Settore (Financial Services, Settore Industriale, Consumer Markets, Technology, Media & Telecommunications, Settore Pubblico, Energy and Natural Resources, Private Equity), i coordinatori dei Centri di Eccellenza (Assurance Services, Transaction Services, Information Risk Management, Accounting Services e Audit Delivery Centre), i coordinatori nazionali delle Funzioni Professionali (Risorse Umane, Knowledge Management, Professional Practice, Training, Audit Quality Leader), la Segreteria Societaria, le funzioni Fiscale, Legale e quella deputata agli adempimenti del Registro Revisori ed i responsabili delle Funzioni di Supporto (Amministrazione, Finanza e Pianificazione, Sistemi Informativi, Personale di Supporto, Marketing & Communications).

Dai responsabili di ciascuna Area dipendono i responsabili dei singoli Uffici (complessivamente 26).

## Consiglio di Amministrazione

KPMG S.p.A. è amministrata dal Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea dei Soci.

Il Consiglio di Amministrazione ha tutti i poteri di gestione degli affari sociali, fatte salve le materie che per legge e per Statuto sono riservate all'Assemblea dei Soci. I componenti del Consiglio di Amministrazione rimangono in carica per un triennio e scadono alla

data dell'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'ultimo esercizio della loro carica.

Spettano al Presidente, al Vice Presidente e all'Amministratore Delegato la rappresentanza legale della Società e tutti gli altri poteri a loro delegati dallo Statuto o dal Consiglio di Amministrazione.

Il Consiglio di Amministrazione nominato dall'Assemblea dei Soci del 28 gennaio 2019 ed in carica fino all'approvazione del bilancio al 30 settembre 2021 è il seguente:

**Domenico Romano Fumagalli**  
*Presidente*

**Renato Naschi**  
*Vice Presidente*

**Luca Ferranti**  
*Amministratore Delegato*

**Vito Antonini**  
*Consigliere*

**Stefano Azzolari**  
*Consigliere*

**Riccardo Cecchi**  
*Consigliere*

**Mario Corti**  
*Consigliere*

**Silvia Maria Rimoldi**  
*Consigliere*

**Fabio Massimo Vittori**  
*Consigliere*

I Consiglieri Vito Antonini, Stefano Azzolari, Riccardo Cecchi, Renato Naschi e Silvia Maria Rimoldi hanno svolto nell'esercizio chiuso al 30 settembre 2019 anche la funzione di Responsabile di Area.

I Consiglieri Mario Corti e Fabio Massimo Vittori, nell'esercizio chiuso al 30 settembre 2019 sono stati rispettivamente anche responsabili delle funzioni Quality & Risk

Management e Risorse Umane, meglio illustrate nella Sezione 3.

## Gestione territoriale

La struttura organizzativa di KPMG S.p.A. si propone di realizzare, attraverso la suddivisione in Uffici raggruppati in Aree geografiche, il decentramento necessario per essere più vicini alla clientela con un ampio numero di risorse a copertura di una più completa gamma di competenze nell'ambito delle varie specializzazioni. Ciò permette una maggiore integrazione funzionale per meglio rispondere alle specifiche necessità dei clienti e alle esigenze di efficienza e massa critica. Attualmente, l'organizzazione territoriale si compone di 5 Aree geografiche che raggruppano 26 Uffici, come specificato di seguito:

Area	Ambito territoriale	Uffici dell'Area
1	Regione Lombardia	Bergamo, Brescia, Como, Milano, Varese
2	Nord-Ovest	Aosta, Genova, Novara, Torino
3	Nord-Est	Bolzano, Padova, Treviso, Trieste, Verona
4	Centro-Nord	Ancona, Bologna, Firenze, Parma, Perugia
5	Centro-Sud	Bari, Catania, Lecce, Napoli, Palermo, Pescara, Roma

I responsabili dei singoli Uffici riportano al responsabile della rispettiva Area, il quale a sua volta riporta all'Amministratore Delegato.

## Collegio Sindacale

Il Collegio Sindacale, al quale è affidato anche l'incarico di revisione legale dei bilanci della Società ai sensi degli artt. 13 e 14 del D.Lgs. 39/2010, è formato da tre membri effettivi e da due membri supplenti nominati per un triennio dall'Assemblea dei Soci in data 26

gennaio 2017. Il Collegio Sindacale è composto dai signori:

- Severino Scagliotti**  
*Presidente*
- Antonio Domenico Panizza**  
*Sindaco Effettivo*
- Francesco Gerolamo Magni**  
*Sindaco Effettivo*
- Richard Murphy**  
*Sindaco Supplente*
- Giacomo Alberghina**  
*Sindaco Supplente*

Il Collegio Sindacale ha concluso il suo mandato con l'approvazione del bilancio dell'esercizio chiuso al 30 settembre 2019.

L'Assemblea dei Soci del 28 gennaio 2020 ha nominato il nuovo Collegio Sindacale in carica fino all'approvazione del bilancio al 30 settembre 2022. Si precisa che l'unica variazione rispetto alla composizione del Collegio Sindacale precedente è rappresentata dalla nomina di Roberto Todeschini in sostituzione di Richard Murphy.

### Organismo di vigilanza

In conformità a quanto previsto dal D.Lgs. 231/2001 la Società ha adottato il proprio Modello di organizzazione, gestione e controllo e si avvale di un Organismo di vigilanza nominato ai sensi della predetta normativa. L'Organismo di vigilanza in carica

fino all'approvazione del bilancio dell'esercizio al 30 settembre 2019, è composto dai seguenti signori:

- Silvano Capuano**  
*Presidente e Membro esterno*
- Marco Ferrarini**  
*Membro interno*
- Matteo Pastore**  
*Membro interno*

L'Organismo di vigilanza è stato rinnovato, mantenendo la stessa composizione, con il Consiglio di Amministrazione del 19 dicembre 2019 fino all'approvazione del bilancio al 30 settembre 2022.



**Il Network  
di KPMG in Italia  
e nel Mondo**

## Struttura di governo



KPMG è un Network globale di entità che forniscono servizi professionali di Audit, Tax e Advisory ad organizzazioni operanti nel settore pubblico e privato in 147 Paesi.

KPMG S.p.A. aderisce al Network Internazionale KPMG (nel seguito anche 'Network KPMG' o 'Network') ed ha il diritto di utilizzare il marchio KPMG, denominazione con cui le singole entità aderenti sono comunemente conosciute sul mercato, in conseguenza di un contratto di licenza stipulato con KPMG International Cooperative (nel seguito 'KPMG International').

KPMG International è una società cooperativa costituita secondo la normativa svizzera, a cui aderiscono tutte le entità operanti nei singoli paesi ('Member Firm'), che svolge attività di coordinamento a beneficio delle varie entità aderenti. KPMG

International non svolge alcuna attività professionale nei confronti della clientela, essendo tali attività svolte esclusivamente dalle entità locali che aderiscono al Network. Il principale obiettivo di KPMG International è quello di supportare le singole entità aderenti al Network operanti nei vari paesi nello svolgimento dell'attività professionale con un elevato livello di qualità ed in modo uniforme tramite l'adesione ad un sistema di Valori e regole condivise.

Ad esempio, KPMG International stabilisce, e ne facilita l'implementazione ed il mantenimento nel tempo, politiche e regole che devono essere applicate in modo uniforme nello svolgimento dell'attività professionale dalle entità che aderiscono al Network per proteggere, e valorizzare l'utilizzo del marchio KPMG. KPMG International è una entità legale separata dalle singole entità locali che aderiscono al Network. Nessuna entità aderente al Network ha il potere di obbligare o impegnare KPMG International o altre entità aderenti nei confronti di terzi; parimenti KPMG International non ha alcun potere di obbligare o impegnare le entità aderenti al Network nei confronti di terzi.

Gli accordi stipulati fra le singole entità aderenti e KPMG International potrebbero essere rescissi se, fra le altre cose, un'entità aderente non avesse rispettato le politiche e regole stabilite da KPMG International o altre obbligazioni con la stessa. L'adesione al Network KPMG comporta l'accettazione di un comune sistema di Valori ed il rispetto di tutta una serie di regole organizzative e comportamentali stabilite da KPMG International, tese a garantire la massima correttezza, professionalità, qualità e indipendenza nello svolgimento

**Auspichiamo un dialogo sempre più aperto e costruttivo con investitori, regulator, membri degli organi di governance, aziende e tutti i nostri stakeholder con l'obiettivo di migliorare la qualità dell'Audit ed affermarne il ruolo insostituibile di intermediazione fiduciaria tra investitori ed imprese.**

della propria attività a tutela e salvaguardia del marchio KPMG.

Inoltre, l'adesione al Network comporta l'impegno delle singole entità ad assicurare la continuità e stabilità delle loro strutture per essere in grado di adottare le strategie, sia globali sia regionali, dettate da KPMG International, scambiare risorse professionali, servire clienti multinazionali, controllare il rischio ed utilizzare le metodologie e gli strumenti del Network. Ogni singola entità aderente al Network è completamente responsabile della propria attività e i Soci e tutto il personale dipendente delle singole entità aderenti al Network devono operare con integrità in ogni situazione a tutela della reputazione di KPMG International.

Le entità aderenti devono inoltre assicurare la capacità di svolgere tutte le tipologie di servizi che il Network prevede possano essere svolti nei confronti della clientela, nel rispetto delle regole di indipendenza, utilizzando,

quando appropriato, anche altre entità aderenti nei diversi paesi. Le varie entità aderenti al Network, al fine di garantire la tutela e protezione del marchio KPMG, sono periodicamente soggette ad attività di verifica e monitoraggio da parte delle entità del Network KPMG da cui hanno ricevuto in licenza il marchio.

Le Member Firm di KPMG sono organizzate in 3 aree geografiche: Americas, Asia-Pacific ed EMA (Europe, Middle East, Africa); KPMG Italia fa parte di quest'ultima Region.

I principali organi di governance di KPMG International sono:

**Global Council, formato da 58 Paesi membri (l'Italia è rappresentata dal Presidente del Consiglio di Amministrazione di KPMG S.p.A.). Il Council è focalizzato su obiettivi di governance di alto livello e rappresenta un forum di discussione e comunicazione fra le entità aderenti a KPMG**

International. Inoltre, il Council elegge il Chairman e ratifica la nomina dei membri del Global Board.

Global Board, che è responsabile della governance e della supervisione di KPMG International. È inoltre responsabile di approvare le linee strategiche, di proteggere e accrescere il valore del brand KPMG, di approvare le politiche riguardanti i servizi che le entità aderenti possono rendere e di regolamentare i comportamenti in termini di etica ed indipendenza. Il Global Board nel suo ruolo di governance e supervisione è supportato da alcuni Comitati. Il Presidente del Consiglio di Amministrazione di KPMG S.p.A. è membro del Global Board.

Global Management Team, che è responsabile dell'esecuzione delle strategie approvate dal Global Board e di stabilire i processi per l'applicazione ed il monitoraggio delle direttive e procedure di KPMG International.

Maggiori informazioni sulla struttura internazionale del Network KPMG e sui suoi organi di governance sono riportate nel Transparency Report di KPMG International disponibile nel sito internet al percorso:

<https://home.kpmg/xx/en/home/about/governance/transparency-report.html>

Oltre a KPMG S.p.A. esistono altre entità in Italia denominate KPMG o comunque aderenti al Network KPMG, ognuna delle quali è legalmente separata e differenziata dalle altre. Tali entità operano con diversi oggetti sociali, esercitando differenti attività professionali, e sono dotate di differenti organi di governo.



## La nostra cultura

La nostra cultura professionale è fatta di molti ingredienti. Integrità, trasparenza, indipendenza di giudizio, ricerca continua della qualità nel servizio, lavoro in team, meritocrazia, rispetto delle persone. Valori che ogni giorno mettiamo in pratica al servizio dei clienti e del mercato e che creano un ambiente favorevole al continuo scambio di idee e conoscenza.

Grazie a questa cultura professionale siamo in grado di costruire rapporti di fiducia e collaborazione con tutti i nostri stakeholder: clienti, dipendenti, mercato, comunità. In particolare, siamo convinti che il nostro ruolo come professionisti sia quello di dare un contributo per riportare un clima di maggiore fiducia nei confronti del business, provando a dare una risposta credibile alla domanda di etica che arriva dalla società. Crediamo anche che sia importante avere una visione a

lungo termine e che sia essenziale affermare l'idea di una crescita sostenibile che vede al centro la persona.

Siamo un'organizzazione che ha attraversato tre secoli di storia. Con questa consapevolezza affrontiamo il cambiamento determinato da forze come la globalizzazione e l'innovazione tecnologica, avendo sempre ben chiara la nostra prospettiva che è quella di impegnarci nei nostri comportamenti concreti di tutti i giorni per dare esempi positivi e credibili alle nuove generazioni. In particolare, la nostra mission come società di Audit è quella di rispondere all'evoluzione dei bisogni informativi degli investitori sviluppando sempre nuovi servizi di qualità, che siano in grado di migliorare il livello di trasparenza e di efficienza del mercato finanziario.

## I nostri Valori

I nostri Valori, ampiamente condivisi con i nostri stakeholder, sono pienamente inclusi nelle nostre pratiche lavorative e nella cultura di compliance di KPMG.

**Comportamenti etici,  
salvaguardia dell'ambiente,  
utilizzo delle competenze a sostegno  
della comunità. Nella nostra visione  
la sostenibilità è il futuro  
del business.**

## Attenzione alle persone

In una società di servizi professionali come la nostra le persone costituiscono il principale asset. Nella nostra visione le persone fanno davvero la differenza. Per questo investiamo costantemente su di loro.

In particolare, riteniamo sia importante creare un clima positivo nel nostro ambiente di lavoro per permettere alle nostre persone di crescere, sia come professionisti, sia come individui, esprimendo tutto il loro potenziale.

Non ci interessa una crescita meramente quantitativa, ma uno sviluppo fondato sulla qualità delle nostre persone e dei nostri servizi. In linea con questa filosofia di attenzione alle persone e di creazione di opportunità, KPMG in Italia ogni anno inserisce oltre 800 giovani neolaureati provenienti da tutte le università italiane. Molti di questi ragazzi all'interno della nostra organizzazione si formano come professionisti e come persone. Acquisiscono gli strumenti e il know how che poi porteranno con sé durante il resto della loro carriera.

Anche negli anni più difficili della recente crisi, abbiamo continuato ad offrire opportunità di lavoro a tanti giovani italiani secondo criteri di merito e processi di formazione che permettono di valorizzare capacità e attitudini personali. Ai più giovani offriamo anche la possibilità di sperimentare 'sul campo' cos'è l'internazionalizzazione del business. Favoriamo infatti esperienze di lavoro all'estero sia grazie a clienti multinazionali, sia con programmi di knowledge sharing del nostro Network che accelerano significativamente i percorsi di crescita professionale.

## La Corporate Social Responsibility è nel nostro DNA

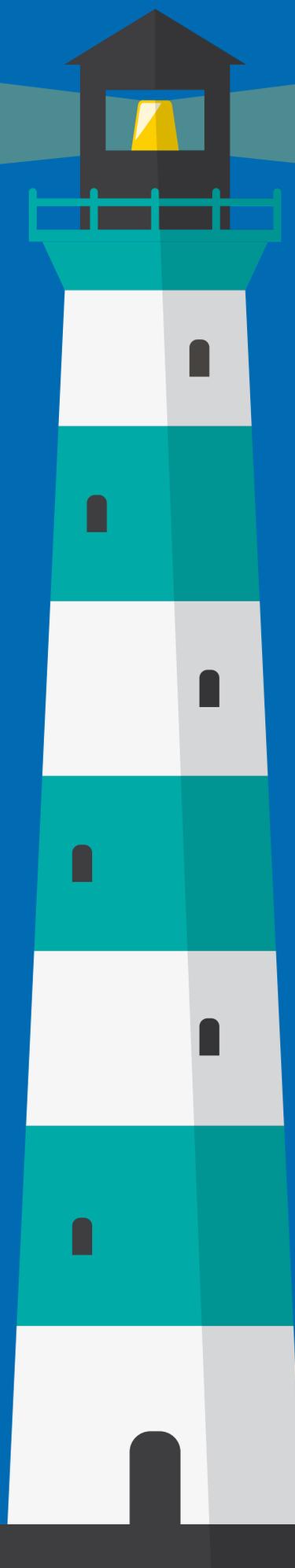
Stiamo vivendo un periodo di radicali trasformazioni destinate a cambiare in profondità i modelli di business delle aziende e anche il modo di pensare della società. Crediamo che in questa fase, per ogni azienda siano essenziali non solo gli economics che pure restano fondamentali, ma anche saper cogliere la portata dei cambiamenti in atto. In questo scenario, come organizzazione globale di oltre 219 mila professionisti nel mondo, riteniamo che i nostri comportamenti concreti di tutti i giorni possano avere un impatto positivo sui processi in corso.

Comportamenti etici, salvaguardia dell'ambiente, utilizzo delle competenze a sostegno della comunità. Nella nostra visione la sostenibilità è il futuro del business. Questo perché rappresenta un momento di arricchimento per le nostre persone che consente di capire le reali esigenze della società e di contaminare in modo positivo il nostro modo di essere. In questa prospettiva, lavoriamo al fianco di molte organizzazioni non profit per sviluppare progetti concreti a supporto delle comunità.

Per mantenere una coerenza tra i valori dichiarati e i comportamenti, il circolo virtuoso della Corporate Responsibility si completa con i servizi di 'Sustainability' offerti da KPMG. Siamo tra i pionieri della responsabilità sociale in Italia, con contributi sia in termini di idee sia come supporto metodologico ed operativo nei percorsi di gestione sostenibile delle aziende.

# Carta dei Valori KPMG

Sono alla base della nostra identità, esprimono il nostro modo di essere e orientano i nostri comportamenti. Creano un ambiente aperto e favorevole allo scambio di idee.



I nostri comportamenti devono essere di esempio per comprendere cosa ci aspettiamo gli uni dagli altri, dai nostri clienti e cosa questi ultimi si aspettano da noi.

**Lead by example**

Rispettiamo ogni persona per la sua individualità e diversità, con il suo livello di preparazione e conoscenza, le sue capacità e la sua esperienza.

**Respect the individual**

Il nostro modo di lavorare si fonda sulla collaborazione, che aiuta a valorizzare il meglio di ciascuno e a creare relazioni più forti e costruttive.

**Work together**

Comunichiamo in modo chiaro e onesto, favorendo il confronto e lo scambio costante di idee, anche in situazioni difficili.

**Communicate openly and honestly**

Non diamo nulla per scontato, cercando di comprendere i fatti per quello che sono, affinché obiettività di giudizio e affidabilità siano alla base della nostra reputazione.

**Seek the facts and provide insight**

Ci comportiamo da cittadini responsabili, cercando di mettere a disposizione delle nostre comunità le competenze e le esperienze che abbiamo maturato nel tempo.

**Improve communities**

In quanto professionisti orgogliosi di essere parte di KPMG, siamo costantemente impegnati a mantenere alta la qualità dei nostri servizi, lavorando con integrità, indipendenza e obiettività.

**Act with integrity**

Il nostro  
impegno  
per una  
revisione  
di qualità



 Il sistema di controllo interno

 Tone at the Top

 Accettazione e mantenimento dei clienti

 Approccio e strumenti

 Assunzione, formazione ed assegnazione degli incarichi di personale professionale qualificato

 Impegno verso l'eccellenza tecnica e i servizi di qualità

 Processi e Organizzazione

 Tensione al miglioramento continuo

 Controllo esterno della qualità



## Il sistema di controllo interno

Il sistema di controllo interno della qualità adottato da KPMG S.p.A. è disegnato seguendo le prescrizioni dei Principi di Revisione Internazionali ISA Italia (nel seguito ISA Italia), con particolare riferimento al Principio Internazionale sul controllo della qualità (ISQC1 Italia), nonché delle norme di legge, regolamenti e disposizioni emanati dalle Autorità di vigilanza, che direttamente e indirettamente disciplinano l'attività di revisione contabile incluso il Principio di Revisione n. 100 'Principi sull'indipendenza del revisore' tuttora in vigore.

La partecipazione di KPMG S.p.A. al Network KPMG comporta altresì l'impegno al rispetto delle policy e delle procedure adottate dal Network stesso che sono disegnate seguendo le prescrizioni degli standard professionali emanati dagli organismi dell'International Federation of Accountants (IFAC), con particolare riferimento all'International Standard on Quality Control 1 (ISQC1) ed al Code of Ethics for Professional Accountants.

Tali policy e le relative procedure sono le linee guida a cui le entità del Network devono attenersi per rispettare gli standard professionali e le disposizioni di legge e regolamentari applicabili e per emettere le relazioni di revisione appropriate alle circostanze.

### Responsabilità della leadership per la qualità

In conformità a quanto previsto dalle norme di legge e dai principi dell'ISQC1 Italia, la responsabilità finale per il sistema di controllo della qualità è assunta dal Consiglio di Amministrazione di KPMG S.p.A..

Essendo l'impegno per la qualità un aspetto fondamentale della cultura della Società, il Consiglio di Amministrazione sostiene la creazione, all'interno della Società, di una cultura della qualità avvalendosi di diversi meccanismi, compresa un'ampia comunicazione della strategia della Società. I messaggi circa l'importanza della qualità vengono riproposti, inoltre, con comunicazioni del vertice aziendale, compresi il Presidente e l'Amministratore Delegato, e con il riconoscimento dato ai lavori con un contenuto di alta qualità.

Le principali direttive, procedure e processi che compongono il sistema di controllo interno della qualità sono riepilogati nel Manuale Processi Controllo Qualità e nel Codice di comportamento, periodicamente aggiornati e resi disponibili a tutto il personale. Il personale professionale di KPMG S.p.A. è tenuto al puntuale rispetto di quanto in essi contenuto e di tutte le direttive e procedure di cui la Società si è dotata.

### Una struttura dedicata alla qualità

Le seguenti funzioni rivestono un ruolo chiave ed hanno una responsabilità operativa nella definizione, implementazione, gestione e monitoraggio del sistema di controllo interno della qualità di KPMG S.p.A.:

■ Responsabili di Area e di Ufficio

■ Quality & Risk Management

■ Risorse Umane

■ Training

■ Audit Quality Leader.

**Responsabili di Area e di Ufficio**, per le funzioni svolte, rivestono un ruolo importante nel sistema di controllo interno della qualità.

I Partner responsabili di Area operano in stretto coordinamento con i responsabili degli Uffici che fanno parte dell'Area, con i responsabili di Area delle funzioni professionali e di supporto e con i responsabili di Area dei Settori ed hanno il compito, tra l'altro, di:

- coordinare la gestione assegnata ai singoli Partner responsabili degli Uffici che fanno parte dell'Area

- coordinare lo sviluppo e l'avanzamento delle risorse professionali e di supporto dell'Area, in coordinamento con le funzioni Risorse Umane e Training di Area e con i responsabili degli Uffici che fanno parte dell'Area

- assegnare, in coordinamento con i responsabili degli Uffici, gli incarichi ai singoli Partner, Manager e Staff

- monitorare periodicamente l'attività e la gestione del rischio negli Uffici che fanno parte dell'Area tramite l'analisi dei principali indicatori di performance.

La funzione **Quality & Risk Management** è in staff al Presidente del Consiglio di Amministrazione ed è costituita da un team centrale con funzioni tecniche, organizzative e di coordinamento che si avvale di referenti a livello di Area.

Tale funzione individua, definisce e gestisce procedure e strumenti preventivi e correttivi a fronte degli aspetti di rischio che possono emergere dallo svolgimento dell'attività professionale e riveste per tutto il personale professionale un ruolo di guida e di soluzione di tematiche in materia di indipendenza, integrità, obiettività, riservatezza e professionalità. L'operatività della funzione Quality

& Risk Management si esplica principalmente attraverso le funzioni di:

- Risk Management ed Etica e Indipendenza

- Quality Performance Review (controllo qualità degli incarichi)

- Antiriciclaggio

- Professional Indemnity Insurance

- Data Protection Officer

- Privacy Officer

- Market Abuse.

I Partner responsabili di tali funzioni operano in stretto coordinamento con i responsabili degli Uffici/ Aree ed i responsabili di Area della rispettiva funzione e partecipano alle riunioni organizzate dalla funzioni Global ed EMA Quality & Risk Management del Network KPMG, rappresentando l'entità italiana in tale contesto.

Le funzioni **Risk Management ed Etica e Indipendenza** hanno i seguenti principali compiti, ognuna nelle rispettive materie di competenza:

- traducono la politica aziendale in attività operative di pianificazione, controllo e miglioramento, sia con riferimento alla gestione del rischio professionale, inclusi temi relativi alla qualità del lavoro, sia con riferimento al rispetto dei principi in tema di Risk Management ed Etica e Indipendenza

- assicurano il presidio dei processi aziendali, il monitoraggio degli indicatori di performance, l'adeguatezza degli strumenti procedurali e di quelli di controllo con riferimento a temi di Risk Management ed Etica e Indipendenza

- pianificano e supervisionano le attività interne di monitoraggio previste dal Network KPMG e provvedono agli adempimenti previsti dallo stesso con riferimento a temi di Risk Management ed Etica e Indipendenza

- promuovono, in collaborazione con le funzioni Risorse Umane e Training, la formazione di tutto il personale in materia di Risk Management ed Etica e Indipendenza.

La funzione **Quality Performance Review** ha il compito di implementare e gestire il programma di monitoraggio (controllo qualità) degli incarichi denominato Quality Performance Review Program.

La funzione **Antiriciclaggio** è deputata a prevenire la realizzazione di operazioni di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, da intendersi come corretta e puntuale applicazione della normativa primaria e secondaria secondo un approccio basato sul rischio e in conformità ai principi di revisione applicabili, sulla base di quanto previsto dai Provvedimenti adottati dalla Consob con Delibera n. 17836 del 28 giugno 2011 e successivi Provvedimenti recanti disposizioni attuative.

La funzione **Professional Indemnity Insurance** ha il compito di gestire i rischi professionali con riferimento ai rapporti con le controparti, con gli assicuratori e con gli eventuali legali esterni.

Il **Data Protection Officer** (Responsabile della Protezione dei Dati - DPO) è una figura di nuova introduzione, prevista agli artt. 37, 38, e 39 del GDPR che il Titolare dei dati è tenuto a nominare nei casi in cui il trattamento richieda il monitoraggio regolare e sistematico degli interessati o il trattamento di

categorie particolari di dati personali su larga scala.

Tutto o parte dei poteri che sono di pertinenza del Titolare possono essere delegati ad un soggetto (persona fisica) che li esercita sulla base delle direttive definite dall'organo gestorio e nel rispetto della normativa applicabile. Tale soggetto coincide con il **Privacy Officer**. In particolare, a detto soggetto sono stati attribuiti i poteri e le facoltà spettanti al Titolare.

La funzione **Market Abuse** è deputata alla gestione degli elenchi delle persone che hanno accesso ad informazioni privilegiate.

Le funzioni **Risorse Umane**, **Professional Practice** e **Training** riportano all'Amministratore Delegato e sono costituite da team centrali con funzioni tecniche, organizzative e di coordinamento che si avvalgono di referenti a livello di Area. I Partner responsabili di tali funzioni operano in stretto coordinamento con i responsabili degli Uffici/Aree ed i responsabili di Area della rispettiva funzione e partecipano alle riunioni organizzate dalle rispettive funzioni del Network KPMG, appresentando l'entità italiana in tale contesto.

Obiettivo della funzione **Risorse Umane** è che la Società sia dotata di un organico che abbia un livello di competenza e di aggiornamento professionale tale da consentire di fare fronte alle responsabilità individuali e collettive con la dovuta diligenza. Tale compito si sostanzia principalmente nella selezione, inserimento, sviluppo, gestione e motivazione delle migliori risorse per fornire al mercato ed ai clienti un servizio professionale caratterizzato da elevati standard qualitativi.

La funzione **Professional Practice** ha la responsabilità di fornire gli indirizzi tecnico- professionali ai quali deve uniformarsi il personale

professionale operante in KPMG S.p.A., attraverso lo svolgimento di una costante attività di studio, ricerca ed appropriata diffusione delle informazioni e dei riferimenti tecnico-professionali.

Tale responsabilità implica in particolare le seguenti attività:

essere di supporto, da un punto di vista tecnico- professionale, ai Soci ed a tutto il personale professionale su tematiche relative agli incarichi attraverso:

- diffusione di informazioni di carattere professionale
- attività di risposta a quesiti professionali

comunicare al personale professionale i riferimenti degli esperti per specifiche discipline facenti parte della Professional Practice (ad esempio: settori industriali specialistici, principi contabili internazionali, principi contabili americani, principi di revisione internazionali e americani, tematiche legate agli adempimenti delle società quotate, quotande, ecc.) oppure specialisti e/o esperti esterni alla KPMG S.p.A. (ad esempio per tematiche fiscali, legali, giuslavoristiche, ecc.) che devono essere consultati nel caso di riscontro di tematiche particolarmente complesse o anomale

provvedere che tutto il personale professionale riceva le pubblicazioni tecnico-professionali previste dalle procedure interne

curare la diffusione degli aggiornamenti annuali del manuale di revisione e l'emissione di eventuali integrazioni locali

comunicare tempestivamente, attraverso la redazione e distribuzione al personale

professionale di Note Informativa o tramite altri strumenti di comunicazione, gli sviluppi in materia contabile, di revisione, nonché di normativa civilistica, fiscale e previdenziale rilevanti in tema di norme di redazione e revisione dei bilanci

mantenere costantemente aggiornata la biblioteca elettronica Professional Practice Audit presente sulla Intranet aziendale, disponibile a tutto il personale professionale, comunicando periodicamente gli aggiornamenti. Attraverso l'Intranet aziendale, il personale professionale ha accesso, on line, alla letteratura professionale di riferimento (a titolo esemplificativo: manuali e guide KPMG, principi contabili nazionali e internazionali, principi di revisione nazionali ed internazionali, normativa civilistica e fiscale, collegamenti con la normativa e regolamentazione di riferimento riportata nei siti Consob e Borsa e Note Informativa emesse) e, attraverso il collegamento con l'Intranet del Network KPMG e la banca dati KPMG ALEX, al materiale professionale internazionale sia di provenienza KPMG sia di provenienza esterna (organi professionali o regolamentari)

approvare il piano di formazione e fornire indirizzi in merito al contenuto dei corsi d'aggiornamento. A tale scopo la funzione di Professional Practice esamina ed approva, per la parte di propria competenza, il contenuto di alcuni corsi di aggiornamento, tenendo in considerazione la rilevanza e criticità degli stessi

mantenere i contatti con altre funzioni interne interessate allo sviluppo tecnico-professionale (quali ad esempio le funzioni Training, Risorse Umane, ecc.)

e le altre funzioni similari esistenti nelle altre entità appartenenti al Network KPMG, sia in Italia che all'estero.

La funzione di Professional Practice è composta da un team centrale e da referenti di Area con competenze, in particolare, in materia di principi di revisione e contabili sia nazionali sia internazionali. Ulteriore personale professionale (Partner e Manager) è coinvolto per tematiche di settore o relative a specifici progetti inerenti tematiche contabili e di revisione nazionali ed internazionali.

La funzione **Training** ha il compito di pianificare ed organizzare gli eventi formativi destinati a formare e favorire lo sviluppo, sia in termini di competenza tecnica sia comportamentale, delle risorse professionali dal momento dell'assunzione in poi. Al tema della formazione è dedicato un successivo paragrafo.

Nell'ambito dell'impegno per garantire lo svolgimento di revisioni di qualità, il network internazionale ha lanciato il progetto di **Audit Quality Transformation**. Tale progetto ha l'obiettivo di implementare una serie di azioni con l'obiettivo ultimo di innalzare ulteriormente il livello della Audit Quality. In sintesi il programma di Audit Quality Transformation si articola in progetti su ambiti specifici, alcuni dei quali sono attualmente programmati o in fase di svolgimento. L'**Audit Quality Leader** per KPMG S.p.A. ha la responsabilità di monitorare lo svolgimento dei singoli progetti riguardanti l'Audit Quality in collaborazione con i singoli responsabili locali ed i responsabili del Network internazionale.

## L'Audit Quality Framework

In KPMG la qualità della revisione contabile non verte semplicemente

sull'emissione di una corretta relazione di revisione, ma anche sulle modalità utilizzate, sui processi, sulle intenzioni e sull'integrità posti alla base del processo di emissione della relazione di revisione stessa. Per KPMG l'espressione di un giudizio corretto ed indipendente, in conformità ai principi di revisione, è il risultato di una revisione contabile di qualità. Ciò significa, soprattutto, essere indipendenti, osservare le disposizioni di legge ed i principi professionali applicabili, fornendo indicazioni e pareri imparziali ai nostri clienti. Per esprimere un giudizio corretto ed indipendente

utilizziamo una metodologia globale di revisione comune a tutto il Network KPMG.

Per descrivere la qualità della revisione, focalizzandoci su di essa e migliorandola nell'interesse di tutti i nostri stakeholder, abbiamo a disposizione l'Audit Quality Framework che, nello specifico, evidenzia quelli che noi riteniamo siano i driver per la qualità del lavoro di revisione contabile ed il modo in cui noi li affrontiamo.

L'Audit Quality Framework identifica sette driver di qualità della revisione contabile:

## Tone at the Top



## Tone at the Top

accettazione e mantenimento dei clienti

approccio e strumenti

assunzione, formazione e assegnazione di personale professionale qualificato

impegno verso l'eccellenza tecnica e servizi di qualità

processi e organizzazione

tensione al miglioramento continuo.

Tone at the Top significa che l'esempio in KPMG viene dai Partner ed è il punto centrale dei sette driver della qualità della revisione dell'Audit Quality Framework e contribuisce a garantire che comportamenti appropriati permeino tutto il Network. Tutti gli altri aspetti fondamentali del nostro sistema di controllo della qualità operano quindi all'interno di un circolo virtuoso, con ogni driver del modello che rafforza gli altri. Ognuno di questi fattori chiave del sistema di controllo della qualità è descritto in dettaglio nelle seguenti sezioni della presente relazione.



## Tone at the Top

I Partner di KPMG S.p.A. dimostrano e comunicano il proprio impegno verso la qualità, l'etica e l'integrità. L'esempio dato dai Partner di KPMG S.p.A. fornisce una chiara focalizzazione sulla qualità attraverso:

cultura, Valori e codice di comportamento, chiaramente dichiarati e dimostrati nella pratica lavorativa

strategia focalizzata e ben articolata che incorpora la qualità a tutti i livelli

valori stabiliti dai Partner e dalla leadership di KPMG S.p.A.

struttura di governance e linee di responsabilità per la qualità chiare, professionisti qualificati e con esperienza nei ruoli di rilievo in grado di influenzare l'agenda della qualità.

L'integrità è una caratteristica fondamentale che gli stakeholder si aspettano e su cui contano e sulla quale fanno affidamento. Inoltre, l'integrità è uno dei valori fondanti di KPMG: 'We act with integrity' (agiamo con integrità). Per integrità si intende l'incessante impegno a mantenere i più elevati standard professionali, fornire consulenze di ineccepibile qualità ai nostri clienti e mantenere rigorosamente la nostra indipendenza.



## Accettazione e mantenimento dei clienti

La prestazione di servizi professionali di alta qualità e la protezione della reputazione di KPMG e del proprio marchio richiedono l'attivazione di policy e processi specifici di accettazione e mantenimento di clienti e incarichi. KPMG S.p.A. ha posto in essere procedure da attuarsi preventivamente sia per l'accettazione ed il mantenimento del cliente sia per l'accettazione di specifici incarichi. Tali procedure si basano sul processo, definito dal Network KPMG, denominato CEAC - Client and Engagement Acceptance and Continuance, opportunamente integrato per tener conto delle peculiarità locali.

Nell'ambito di tali procedure il processo di accettazione e valutazione del potenziale cliente supporta il singolo Partner nell'acquisizione e documentazione degli elementi inerenti la decisione di associare il marchio KPMG ad una entità (o persona fisica). In particolare, ciascun Partner proponente un potenziale cliente deve effettuare una valutazione generale dello stesso, con particolare riferimento a:

l'identificazione del potenziale cliente, del gruppo di appartenenza e dei Soci di riferimento, il profilo di rilevanza pubblica del cliente, il settore in cui opera ed il business di riferimento

l'impatto che l'accettazione del potenziale cliente potrebbe avere sulla reputazione di KPMG attraverso la valutazione di identità e integrità delle persone che ricoprono cariche rilevanti all'interno della governance, la valutazione del rischio di riciclaggio, l'analisi della natura e approccio al business, le informazioni derivanti dal Network KPMG e altri rischi reputazionali connessi al potenziale cliente

l'analisi dei rischi di natura finanziaria connessi alla continuità aziendale ed alla situazione finanziaria del potenziale cliente.

La valutazione dei potenziali clienti deve essere approvata da un Partner con responsabilità superiore rispetto a quello che si occupa della valutazione. Se il cliente è considerato ad alto rischio e per specifiche tematiche relative al rischio di riciclaggio o finanziamento al terrorismo è prevista l'ulteriore approvazione da parte del Risk Management Partner.

La valutazione iniziale deve essere riconsiderata in caso di

variazioni significative nell'ambito del cliente (ad esempio: natura e dimensione dell'attività del cliente, variazioni nella proprietà e negli organi di gestione, controllo e di management, ecc.) o comunque con cadenza almeno annuale. Lo scopo della valutazione periodica è duplice: KPMG S.p.A. ritiene di non dover prestare servizi a quei clienti per cui non è in grado di assicurare il livello di qualità previsto o quando ritiene che non sarebbe appropriato continuare ad essere associati al cliente. Più comunemente il processo di valutazione periodica viene effettuato per determinare se è necessario attivare ulteriori procedure di gestione del rischio o di controllo qualità per il successivo incarico.

Successivamente alla valutazione del potenziale cliente, è richiesta la valutazione e conseguente accettazione di ogni specifico incarico. In particolare, il processo di accettazione e valutazione dell'incarico supporta il singolo Partner proponente nel definire e decidere quali incarichi siano proponibili al potenziale cliente/cliente esistente, attraverso la valutazione delle sue necessità e delle competenze, tempi richiesti, disponibilità di risorse presenti in KPMG. Il processo permette anche di tenere monitorati eventuali conflitti di interesse (anche tramite Sentinel, si veda in merito nel successivo capitolo il paragrafo 'Servizi diversi dalla revisione') esistenti con altri incarichi e/o profili di incompatibilità dei servizi richiesti.

Per la valutazione dell'incarico vengono considerati i seguenti aspetti:

il profilo del cliente (compreso il rischio di riciclaggio associato all'incarico)

le competenze, le esperienze ed i tempi richiesti per lo svolgimento dell'incarico

l'affidabilità della governance, delle comunicazioni e di altre informazioni necessarie ai fini dell'espletamento dell'incarico ricevute dal cliente

le eventuali situazioni di incompatibilità o conflitti d'interesse con altri incarichi

l'adeguatezza dei corrispettivi in funzione dell'incarico prospettato

gli ulteriori elementi che possono avere impatto sulla decisione di accettare l'incarico

i temi di rilevanza contabile ed altri temi emersi nel processo di valutazione che possono avere impatto sull'attività di revisione contabile.

Nel caso di primo incarico di revisione, al potenziale team di revisione è richiesto di eseguire ulteriori procedure, compreso l'esame dei servizi diversi dalla revisione forniti al potenziale cliente e altre eventuali relazioni significative in essere.

A seconda della valutazione complessiva del rischio del cliente e dell'incarico potenziali, potrebbero essere necessarie ulteriori misure volte a mitigare i rischi identificati. Le eventuali problematiche di indipendenza o di conflitto di interessi devono essere documentate e risolte anche attraverso un processo di consultazione. Nel caso in cui una potenziale problematica di indipendenza o di conflitto di interessi non possa essere risolta in modo soddisfacente secondo gli standard professionali ed interni, o nel caso in cui emergessero altri rischi che non fosse possibile attenuare, il potenziale cliente o l'incarico non vengono accettati. L'obiettivo di tali procedure è altresì quello di formalizzare i processi di valutazione e di sottoporre le

valutazioni stesse ai vari livelli di approvazione interni previsti dal processo CEAC.

La determinazione del livello di rischio (alto, medio, basso), formalizzata con le procedure sopra citate, è anche la base sia per identificare la necessità di pre-assegnazione di un secondo Partner (Engagement Quality Control Reviewer) con particolari e specifiche esperienze e capacità, sia per la selezione dei lavori da sottoporre al programma di controllo di qualità degli incarichi.



Approccio  
e strumenti

Il rispetto delle policy di Professional Practice, di Risk Management e controllo qualità è responsabilità primaria di tutti i professionisti di KPMG S.p.A.. Ci aspettiamo che i nostri professionisti aderiscano alle policy e procedure (comprese quelle in materia di indipendenza) che abbiamo adottato e mettiamo a loro disposizione una serie di strumenti per aiutarli a soddisfare queste aspettative. Tali policy e procedure sono state sviluppate tenendo conto di quanto previsto dai principi professionali in tema di deontologia e di controllo qualità nonché nel rispetto delle leggi e regolamenti applicabili.

### La nostra Metodologia: per una revisione di qualità

La nostra metodologia è uno degli elementi fondanti della nostra attività professionale. Traduce un insieme di conoscenze ed esperienze maturate a livello internazionale nel corso di decenni di attività di revisione.

Il KPMG Global Solutions Group (KGSG), o anche Global Services

Centre (GSC), è il centro di ricerca del Network KPMG responsabile dello sviluppo e del mantenimento della metodologia di revisione, e dei correlati tools IT di KPMG, nel rispetto degli International Standards on Auditing (ISA), integrati da ulteriori procedure laddove KPMG ritenga che le stesse possano contribuire al miglioramento della qualità della revisione. La metodologia di revisione di KPMG è contenuta nel KPMG Audit Manual (KAM International). La funzione di Professional Practice di KPMG S.p.A. ha la responsabilità di diffondere al personale professionale i contenuti del KAM International ed i relativi aggiornamenti e di provvedere alle eventuali integrazioni locali della metodologia di revisione necessarie per tener conto delle disposizioni dei principi di revisione, delle norme di legge e regolamentari applicabili in Italia.

### L'approccio 'Risk based'

L'approccio 'Risk based' è uno dei pilastri su cui si fonda la nostra metodologia. Questa, infatti, rivolge particolare attenzione alla comprensione del sistema dei controlli interni necessari per prevenire, identificare e fronteggiare eventuali rischi con un impatto significativo sul bilancio. La comprensione del sistema dei controlli interni implementati dalla società è svolta attraverso l'esame della configurazione e della messa in atto dei controlli interni generali (Entity Level Controls) e dei controlli a livello di singola asserzione di bilancio (Controls at the Assertion Level), per quelle voci di bilancio ed informativa ritenute significative dal revisore e per le quali è da questi pianificato un approccio di revisione di affidamento al sistema di controllo interno della società. I controlli interni oggetto di analisi sono prevalentemente quelli rivolti alla gestione delle procedure di contabilizzazione delle operazioni

ed alla formazione del bilancio d'esercizio e consolidato. Il KAM International affronta sia i controlli manuali sia quelli automatizzati e richiede che il team di revisione si avvalga, qualora appropriato, di specialisti IT.

La conoscenza di quanto sopra permette al team di revisione di determinare le procedure di revisione da svolgere, su base campionaria, al fine di ottenere sufficienti elementi probativi per poter formulare un giudizio sull'attendibilità del bilancio d'esercizio e consolidato e quindi completare il processo di revisione. Con la nostra metodologia di revisione, i team di lavoro sono incoraggiati ad esercitare lo scetticismo professionale in tutti gli aspetti della pianificazione e dello svolgimento dell'attività di revisione. La metodologia, inoltre, incoraggia il coinvolgimento degli specialisti indicando anche specifiche circostanze in cui lo stesso debba ritenersi obbligatorio.

Infine, il KAM International prevede che le procedure di controllo qualità vengano implementate a livello di singolo incarico al fine di ottenere la ragionevole sicurezza che i nostri incarichi siano conformi agli standard professionali, alle disposizioni di leggi e regolamenti e alle policy di KPMG.

Le policy e le procedure esposte nel KAM International sono specifiche per gli incarichi di revisione ed integrano le policy e le procedure stabilite dal Global Quality & Risk Management Manual che deve essere adottato da tutte le entità del Network, da tutte le funzioni e da tutto il personale di KPMG. Tramite l'adozione del KAM International e l'implementazione del Global Quality & Risk Management Manual, vengono osservate le previsioni dell'ISQC1 Italia.

### Gli strumenti tecnologici all'avanguardia a supporto dell'attività di Audit

KPMG ha messo a punto un pacchetto di strumenti tecnologici a supporto dell'applicazione del KAM International; tali strumenti favoriscono l'uniformità e la qualità del processo di revisione a livello globale. Dedichiamo considerevoli risorse per aggiornare e innovare i nostri standard e strumenti in quanto riteniamo che l'utilizzo della tecnologia rivesta un'importanza fondamentale nella strategia di KPMG, nell'ottica di un miglioramento continuo dell'attività di revisione contabile a beneficio sia dei clienti sia del personale professionale.

I team di revisione hanno a disposizione una smart audit platform, KPMG Clara, che include diverse funzionalità, semplici ed avanzate, a supporto del team di audit e del processo di revisione.

La principale funzionalità di KPMG Clara è costituita da eAudit, applicativo elettronico sviluppato dal Network KPMG, a supporto della nostra metodologia di revisione. L'applicativo eAudit integra la metodologia di revisione KPMG e le competenze di settore in modo da permettere di svolgere il lavoro di revisione nel modo più efficiente e con la miglior qualità. L'applicativo elettronico eAudit propone in sequenza le diverse fasi del processo di revisione in modo coerente con gli ISA ed il KAM International, raccogliendo in un unico database elettronico la parte più rilevante delle carte di lavoro e della documentazione di supporto predisposta dal team di revisione.

Al fine di consentire il rispetto di leggi, regolamenti e principi di revisione italiani, l'applicativo eAudit è integrato da moduli, checklist e programmi di lavoro elaborati e periodicamente

aggiornati a cura della funzione Professional Practice.

In particolare eAudIT offre ai team di lavoro un facile e pronto accesso alle informazioni rilevanti durante tutto il processo di revisione, migliorando così l'efficienza, l'efficacia e la qualità del processo stesso.

Inoltre, KPMG Clara rende disponibili ai nostri professionisti moderni strumenti di Data & Analytics che, oltre a consentire una più veloce elaborazione delle informazioni rilevanti ai fini del processo di revisione, facilitano la comprensione del business del cliente e l'identificazione di fattori di rischio. Tali strumenti hanno l'obiettivo di accrescere la qualità degli incarichi fornendo, allo stesso tempo, utili insight anche nella prospettiva del cliente.

### **KPMG Clara workflow - KPMG Audit Execution Guide**

Al fine di migliorare costantemente la qualità dell'audit, il Network KPMG ha avviato uno specifico programma d'investimento volto al rafforzamento della propria metodologia di revisione a livello globale.

Tale investimento ha condotto alla redazione di un nuovo manuale di revisione, denominato KPMG Audit Execution Guide, e alla creazione di un nuovo applicativo elettronico, KPMG Clara workflow, in sostituzione dell'attuale applicativo eAudIT. Il nuovo applicativo elettronico KPMG Clara workflow rappresenta uno strumento particolarmente intuitivo e di facile utilizzo che guida i team di revisione anche grazie a una più chiara visualizzazione delle informazioni, delle linee guida e dei riferimenti professionali applicabili di volta in volta, ed integra, inoltre, diversi strumenti di Data & Analytics.

Il nuovo KPMG Clara workflow sarà applicato in via anticipata a

## **L'utilizzo della tecnologia per migliorare ulteriormente l'esperienza della revisione contabile per i clienti e per il personale professionale che la svolge, è centrale nella strategia di KPMG.**

un campione di incarichi a partire dall'anno 2019/2020 ed è previsto che sostituirà completamente il precedente applicativo eAudIT a partire dall'anno 2021/2022.

### **Data & Analytics (D&A)**

L'innovazione tecnologica sta cambiando il nostro modo di lavorare poiché l'evoluzione e la diffusione degli strumenti informatici hanno comportato un significativo incremento di dati disponibili ed elaborabili. L'efficace utilizzo di tali dati è la sfida che si dovrà affrontare in tutti i settori incluso quello della revisione. Le grandi masse di dati disponibili, se opportunamente sfruttate, forniscono informazioni e conoscenze utili a migliorare la qualità e l'efficacia della revisione contabile nonché la conoscenza dei processi aziendali del cliente.

La possibilità di analizzare i dati contabili unitamente ad altri numerosi dati prodotti dai sistemi informativi aziendali può consentire di focalizzare meglio le aree di rischio del bilancio e di pianificare più mirate procedure di revisione in risposta ai rischi identificati. La capacità degli strumenti di Data & Analytics di elaborare grandi masse di informazioni in modo efficace

permette di svolgere procedure di validità anche sul 100% della popolazione. Infine, il livello di conoscenza delle transazioni aziendali che è possibile acquisire attraverso l'utilizzo di tali strumenti offre l'opportunità di trasferire ulteriori insight al cliente di elevato grado qualitativo.

Il Network KPMG ha messo a punto strumenti di Data & Analytics che hanno tali finalità e continua a lavorare alla realizzazione di strumenti sempre più sofisticati per mettere in grado i nostri professionisti di analizzare popolazioni di dati sempre più grandi in modo efficace e rapido.



**Assunzione,  
formazione ed  
assegnazione  
degli incarichi  
di personale  
professionale  
qualificato**

Nell'erogazione di servizi professionali la qualità del lavoro è strettamente correlata alla qualità

delle risorse umane. Dedichiamo quindi ingenti investimenti alla formazione continua del personale professionale e, più in generale, alla gestione delle risorse umane, affinché abbiano le appropriate conoscenze, competenze e comportamenti per svolgere gli incarichi ai quali sono assegnate. Nel seguito sono descritte le principali aree che compongono il sistema di gestione delle risorse umane di KPMG S.p.A..

## Selezione ed inserimento

L'inserimento di risorse di qualità inizia, per KPMG, da un rapporto di stretta collaborazione con le Università italiane. Abbiamo cura di avvicinare gli studenti ai nostri temi professionali e alla nostra organizzazione, prima ancora che con la promozione delle nostre offerte di inserimento, attraverso una presenza significativa dei vertici della nostra organizzazione nelle attività didattiche sviluppate dagli atenei. Numerosi sono i nostri Partner impegnati in attività di insegnamento a vario titolo: dai professori a contratto e cultori della materia fino a collaborazioni più varie in lezioni e presentazioni di casi aziendali. Solo così trasmettiamo la ricchezza della nostra professione, attraverso la testimonianza diretta di chi la svolge quotidianamente ai più alti livelli.

Accanto alle iniziative legate alla didattica, ampio è il coinvolgimento di KPMG nell'offrire agli studenti occasioni di orientamento e di sviluppo di competenze trasversali. È un approccio che integra momenti di presenza sulla didattica con momenti attraverso i quali introduciamo gli studenti alle sfide dell'attuale mondo delle professioni. Trasmettiamo l'importanza di una visione trasversale, internazionale, basata sul team e sul networking. Ecco quindi l'organizzazione di business game visite aziendali, contatti internazionali fra studenti.

Tutto questo ci consente di attrarre i migliori talenti che identifichiamo prevalentemente rivolgendoci ai migliori studenti con laurea in Discipline Economiche e STEM.

Per loro è predisposto un articolato iter di selezione all'interno del quale oltre alla verifica delle competenze tecniche e personali possedute c'è ancora spazio per dare informazioni rispetto alle peculiarità della nostra professione: dal ruolo del revisore rispetto al Cliente e rispetto ai mercati finanziari in generale fino ai requisiti di Etica e Indipendenza, pilastri portanti della nostra professione.

Lo stage è considerato un ulteriore strumento di selezione/indirizzo per il successivo inserimento.

L'attività di selezione viene realizzata mediante il coinvolgimento di Manager e Partner ai quali vengono assegnati responsabilità e tempi dedicati per l'attività di selezione. L'attività di selezione è inoltre supportata da ulteriori risorse interne specificamente dedicate a tale attività.

Le 'Linee Guida' per 'Intervista di Selezione KPMG' rappresentano lo strumento di supporto al colloquio di selezione.

I recruiter partecipano, annualmente, ad un Training specifico nel corso del quale vengono approfonditi aspetti operativi, qualitativi e motivazionali delle interviste di selezione.

Tutti i nuovi assunti sono chiamati a partecipare a sessioni di formazione iniziali mirate, oltre che all'introduzione a temi tecnici di contabilità e di revisione, alla conoscenza dei seguenti aspetti principali:

■ procedure operative interne

■ norme di etica ed indipendenza

■ sistema di valutazione ed orientamento professionale individuale, denominato MyPD.

La formazione iniziale sulle norme di etica ed indipendenza è anche finalizzata a garantire che eventuali temi di indipendenza o di conflitto di interesse siano risolti prima che la persona inizi a svolgere l'attività professionale.

## Il nostro piano di formazione e sviluppo professionale

È importante che tutti i professionisti, oltre ad incrementare progressivamente le proprie competenze tecnico-professionali, abbiano anche le capacità di business e di leadership necessarie per svolgere un lavoro di qualità.

KPMG S.p.A. offre al personale professionale la possibilità di sviluppare le competenze, i comportamenti e le qualità personali che costituiscono le basi di una carriera di successo nel campo della revisione contabile, a partire dall'ingresso nella nostra organizzazione e sino ai livelli di maggiore responsabilità della stessa.

In questo contesto sono disponibili corsi volti a migliorare l'efficacia personale e sviluppare le capacità tecniche, di business e di leadership. Inoltre, al personale professionale viene offerta una formazione volta ad ottenere prestazioni di qualità attraverso il coaching e mentoring, sia in aula sia on-the-job, opportunità di mobilità funzionale, nazionale ed internazionale.

Gli obiettivi e gli indirizzi della formazione professionale sono definiti annualmente:

■ a livello internazionale dal Network KPMG, per quanto attiene la metodologia di revisione contabile, i principi

contabili internazionali, i principi contabili e di revisione americani, temi di Risk Management ed Etica e Indipendenza

a livello nazionale direttamente dalla funzione Training locale, in coordinamento con le funzioni di Professional Practice, Risorse Umane e Quality & Risk Management, per quanto attiene la normativa italiana di riferimento, i principi contabili e professionali italiani e le altre esigenze locali di formazione, in continua evoluzione nell'attuale contesto di riferimento.

La formazione professionale è rivolta al personale professionale sulla base di percorsi formativi standard differenziati per qualifica professionale, contenuti in un documento denominato 'Piano formativo istituzionale' aggiornato annualmente, reso disponibile anche sul sito Intranet aziendale, così come le procedure e le regole per la partecipazione ai corsi di formazione professionale, definite in un distinto documento denominato 'Regole e aspetti organizzativi', ugualmente predisposto e aggiornato annualmente dalla funzione Training.

Anche al di fuori dell'offerta formativa standard per i diversi livelli professionali vengono organizzati e proposti corsi su tematiche specifiche di volta in volta identificate secondo le esigenze e le priorità aziendali, anche in collaborazione con le altre entità del Network KPMG in Italia, come ad esempio corsi di tipo 'milestone', ossia legati a passaggi cruciali nel percorso professionale all'interno di KPMG (per neo assunti, nuovi Manager e nuovi Senior Manager), corsi su tematiche di 'Inclusion & Diversity' e corsi su 'soft skill', avendo presenti i vantaggi e le opportunità offerte da un approccio multidisciplinare anche alla formazione delle risorse.

La funzione Training diffonde e cura inoltre l'attuazione delle procedure richieste dal Network KPMG relativamente al programma di Continued Professional Development che prevede livelli minimi di formazione che tutti i professionisti, indipendentemente dal livello, devono raggiungere su base annuale e triennale.

I corsi di formazione professionale, erogati sia in aula fisica sia con modalità 'Digital Learning' o 'Technology Based Learning' (ossia Virtual Classroom e e-Learning), comprendono principalmente:

corsi istituzionali di formazione di base (metodologie e principi di revisione, principi contabili, temi fiscali, procedure di gestione del rischio, etica ed indipendenza, conoscenze degli ambienti IT, utilizzo degli strumenti informatici, tecniche di comunicazione e altri contenuti comportamentali) distribuiti sui primi sei anni di attività professionale e che comprendono la formazione prevista per il personale inserito con contratto di apprendistato professionalizzante

corsi specialistici in aree e corsi internazionali organizzati in collaborazione con uffici KPMG esteri

settori economici specializzati

corsi di inglese strutturati nelle varie forme: collettive, individuali, web-based, residenziali, in funzione delle necessità e delle opportunità

corsi di aggiornamento (inclusi 'meeting tecnici') per Partner e Manager su tematiche di revisione, contabilità e principi contabili, diritto tributario, diritto commerciale, sviluppo di capacità manageriali, personali, ecc.

Come indicato più dettagliatamente nella Sezione 4 della presente relazione nell'ambito del piano di formazione dei Partner e del personale professionale di KPMG S.p.A. sono previste diverse iniziative di formazione sui temi di etica ed indipendenza.

L'offerta formativa interna viene inoltre 'mappata' periodicamente con le materie e gli argomenti previsti dalla normativa nazionale in tema di formazione continua dei revisori legali. Come previsto da tale normativa la funzione Training monitora la maturazione dei crediti formativi da parte dei singoli soci, dipendenti e collaboratori di KPMG S.p.A. ed effettua le relative comunicazioni periodiche al Ministero dell'Economia e delle Finanze secondo le modalità concordate con lo stesso.

La funzione Training effettua il monitoraggio del rispetto delle regole di formazione e mantiene inoltre un database, aggiornato annualmente, contenente il percorso formativo completo del personale professionale dal momento dell'assunzione. Annualmente, a seguito della pianificazione dei corsi, la funzione Training coordina l'attività di aggiornamento del materiale didattico, con modifiche e/o nuovi sviluppi, alla luce delle esigenze e dei nuovi programmi contenuti nel



piano dei corsi e dell'evoluzione della normativa di riferimento. Per l'aggiornamento si tiene conto anche delle indicazioni emerse dalle valutazioni dei corsi raccolte nelle sessioni svolte nei periodi precedenti, laddove previste.

KPMG S.p.A., tramite le funzioni Training e Risorse Umane, incentiva il personale professionale a svolgere il tirocinio per revisori legali, coordina l'attribuzione di un dominus per i tirocinanti, fornisce supporto e informazioni e sostiene la formazione per la preparazione all'esame di stato per l'ottenimento dell'abilitazione professionale di revisore legale. Viene inoltre perseguito l'obiettivo dell'abilitazione professionale di Dottore Commercialista ed Esperto Contabile. Il personale professionale è altresì incentivato a rispettare i requisiti di formazione continua previsti dagli Ordini Professionali presso i quali è iscritto, compresi quelli relativi alla formazione continua dei revisori contabili.

### Valutazione annuale della prestazione professionale e progressione di carriera

La crescita professionale ed il conseguente sviluppo di carriera sono legati ad una logica di merito, basata sugli obiettivi prefissati

all'inizio del periodo in termini di accrescimento di competenze professionali e di valutazioni individuali dei singoli incarichi svolti in termini di qualità del lavoro, applicata attraverso il sistema OpenPD.

Le attività di valutazione sono organizzate in fasi differenziate:

le sintesi di valutazione ed i riscontri sui singoli incarichi e progetti che vengono seguiti dal personale professionale, denominate Engagement Review

l'assegnazione degli obiettivi individuali annuali e la valutazione e il riscontro finale della prestazione annuale, denominate rispettivamente Goal Setting e Year End Review.

Il personale professionale propone ed ottiene feedback nel corso dell'anno attraverso lo strumento OpenPD dell'Engagement Review Questionnaire da diversi colleghi con maggiore esperienza. L'incarico di revisione viene infatti effettuato da gruppi di lavoro che vengono composti ad ogni incarico. Le valutazioni sono proposte di volta in volta dal valutato al proprio superiore, tenendo in considerazione gli obiettivi fissati all'inizio del periodo attraverso lo strumento OpenPD del Goal

Setting. La valutazione è discussa e commentata prima della condivisione. Conseguentemente il sistema, oltre ad essere meritocratico, può considerarsi 'trasparente'. I principali driver che orientano la valutazione individuale sono i seguenti:

-  competenze tecniche e qualità del lavoro svolto
-  integrità
-  indipendenza
-  scetticismo professionale e capacità di apprendimento
-  capacità di lavorare in gruppo
-  capacità di far crescere le persone.

I driver sopra evidenziati sono coerenti con i tre principi e le norme condivise e ispirate ad un quadro di riferimento denominato 'Everyone a Leader', univoco e internazionale, sviluppato con il contributo delle principali entità di KPMG nel mondo.

Ogni persona è affidata ad un Performance Manager che ha il compito di assistere la persona nella determinazione dei propri obiettivi e di essere referente per il processo valutativo individuale complessivo.

## Principali driver delle valutazioni



Le progressioni di carriera e gli incrementi retributivi dipendono sia dalla valutazione individuale raccolta attraverso il processo sopra descritto sia dalla pianificazione gestionale della struttura professionale futura.

Le politiche retributive di KPMG S.p.A. sono chiare, semplici e legate al processo di valutazione delle performance affinché il personale sia consapevole delle progressioni retributive che può attendersi su basi meritocratiche.

## Nomina dei Partner

Il processo di nomina dei Partner si fonda sui seguenti elementi:

la valutazione dell'esperienza professionale e della prestazione individuale maturate: il personal case

la pianificazione della futura struttura professionale: il business case.

Il processo di definizione del personal case per la candidatura alla nomina è strutturato nelle seguenti attività:

verifica della sussistenza in capo alla risorsa dei requisiti di legge per l'esercizio della professione di revisore legale

analisi delle competenze, attitudini e reputazione professionale richieste e maturate dalla risorsa, coerenti con i Valori di KPMG.

Ai Partner che hanno avuto modo di collaborare direttamente con la risorsa interessata nei precedenti 24 mesi viene richiesto di esprimere la propria valutazione su ciascun candidato, formalizzandola in un documento di valutazione per la nomina dei Partner.

Le candidature emergenti dalla combinazione delle due dimensioni

di personal case e di business case vengono proposte dal Consiglio di Amministrazione all'Assemblea dei Partner di KPMG S.p.A., convocata annualmente dal Consiglio stesso per deliberare in merito alla possibile ammissione alla compagine sociale con riferimento alle candidature proposte.

## Assegnazione degli incarichi

KPMG S.p.A. ha adottato un insieme di procedure e processi volti all'assegnazione sia del Partner responsabile del lavoro sia degli altri componenti del team di revisione.

È responsabilità del Partner responsabile dell'incarico assicurarsi che l'esperienza, la formazione e la disponibilità di tempo del personale assegnato all'incarico, considerata la composizione del team nel suo complesso, sia adeguata alla complessità o alle altre specifiche esigenze dell'incarico, nonché all'ampiezza della supervisione da svolgere, per consentire lo svolgimento della revisione contabile in conformità al KAM International, agli standard professionali ed alle disposizioni legali e normative di riferimento. Agli incarichi di revisione, tenuto conto delle loro dimensioni e/o difficoltà, vengono assegnati un Partner responsabile del lavoro di revisione e della relazione da emettere, eventualmente assistito da altri Partner per gli incarichi di maggiori dimensioni, uno o più Manager, uno o più senior ed uno o più assistenti. Inoltre, a seconda della dimensione e complessità del lavoro, sono assegnati agli incarichi uno o più specialisti (specialisti di Information Technology, Fiscalisti, Valutatori, ecc.).

Nell'assegnazione degli incarichi sono sempre tenute presenti eventuali situazioni che possano compromettere l'indipendenza ed eventuali conflitti di interesse.

Il Partner responsabile viene assegnato ad uno specifico incarico dal responsabile dell'Area/Ufficio, con la supervisione generale dell'Amministratore Delegato, considerandone le capacità, la disponibilità di tempo e l'autorevolezza necessaria per lo svolgimento del ruolo. Il portafoglio clienti di ciascun Partner viene rivisto periodicamente al fine di accertare che i Partner abbiano sufficiente tempo a disposizione per gestire il portafoglio assegnato e per assicurarsi che i rischi vengano gestiti correttamente.

L'assegnazione di personale con responsabilità manageriali (Senior Manager e Manager) e degli Staff (Senior ed Assistenti) viene effettuata, tenuto conto delle richieste effettuate dai Partner e dai Manager responsabili dei lavori, dal Partner incaricato della pianificazione generale dei lavori dell'Area/Ufficio, o da un suo delegato, con la supervisione del responsabile dell'Area/Ufficio.



Impegno verso  
l'eccellenza  
tecnica e  
i servizi di qualità

Il personale professionale delle entità KPMG opera in conformità alle regole di abilitazione professionale vigenti nel paese in cui esercita l'attività professionale. KPMG S.p.A. è responsabile di accertare che il proprio personale professionale di revisione abbia le conoscenze di revisione, contabili e di settore e l'esperienza nei principi contabili e di revisione di riferimento richieste dallo specifico incarico.

A tal fine utilizziamo le nostre policy di accreditamento e abilitazione alla revisione.

A tutto il personale professionale vengono forniti la formazione e il supporto tecnico necessari, compresa la possibilità di rivolgersi agli specialisti delle entità del Network ed alla funzione di Professional Practice, sia al fine di integrare le risorse del team di revisione sia per eventuali consultazioni.

La nostra struttura permette inoltre ai nostri team di revisione di applicare la propria conoscenza di business e del settore per fornire utili indicazioni e per mantenere ad un livello elevato la qualità della revisione.

## Accreditamento

All'interno del Network sono stati definiti requisiti di accreditamento specifici per Partner e Manager che si occupano di incarichi IFRS in paesi in cui gli IFRS non sono i principi contabili di riferimento. Policy analoghe valgono per gli incarichi svolti al di fuori degli Stati Uniti con applicazione dei principi contabili e/o di revisione statunitensi, in base alle quali il Partner responsabile, il Manager e il responsabile del controllo della qualità dell'incarico devono avere ricevuto una sufficiente formazione ed aver maturato un'adeguata esperienza su tali principi di riferimento preliminarmente allo svolgimento dell'incarico.

Le policy e le procedure KPMG sono state definite per garantire che gli incarichi che richiedono competenze professionali specifiche siano svolti da team di lavoro che, complessivamente, siano in possesso di tali competenze.

## Accesso agli specialisti del Network

I team di revisione di KPMG S.p.A. hanno accesso ad un Network di specialisti locali e internazionali

presso le entità del Network. Come indicato in precedenza, i Partner responsabili dell'incarico sono tenuti ad assicurarsi che i propri team di lavoro abbiano le risorse e le competenze adeguate. La necessità di avvalersi di specialisti per uno specifico incarico di revisione viene valutata sia nel processo di accettazione dell'incarico sia nella fase di pianificazione del lavoro di revisione.

## Consultazione

In tale ambito KPMG S.p.A. fornisce un appropriato supporto a tutto il proprio personale professionale anche attraverso la funzione Professional Practice a cui è demandata la responsabilità dell'attività di indirizzo tecnico-professionale.

La consultazione interna, svolta dalla Professional Practice, è un fattore fondamentale per la qualità. Tale consultazione è obbligatoria in determinate circostanze e sempre fortemente incoraggiata.

Con riferimento alle attività di gestione dei quesiti professionali, la funzione Professional Practice, integrando quanto disposto dal KAM International, identifica e comunica quali sono i casi in cui è necessario attivare il processo di consultazione della Professional Practice da parte del team di revisione. Con apposita procedura sono altresì definite le modalità operative per la documentazione e l'archiviazione dei quesiti nonché le modalità per la risoluzione delle differenze di opinione eventualmente emerse nel corso del processo di consultazione.

Il supporto tecnico a disposizione delle entità del Network comprende anche l'International Standards Group (ISG) e, per gli incarichi relativi a clienti esteri registrati presso la SEC,

la Professional Practice US ed il US Capital Markets Group di New York. Tramite gli IFRS topic team, che hanno rappresentanti di tutto il mondo, l'ISG lavora per promuovere l'omogenea interpretazione degli IFRS tra le entità del Network, l'individuazione di nuove problematiche e lo sviluppo tempestivo di linee guida globali. L'ISG ha una rete di professionisti di riferimento ed effettua riunioni e conference call periodiche per aggiornare i rappresentanti nazionali di Professional Practice su argomenti relativi alla revisione e agli IFRS.

Le consultazioni sulle tematiche di Risk Management, Etica ed Indipendenza sono invece gestite dalla funzione Quality & Risk Management che ha comunicato al personale professionale i casi in cui è necessario attivare il processo di consultazione e definito le modalità operative per la gestione, la documentazione e l'archiviazione dei quesiti nonché le modalità per la risoluzione delle differenze di opinione eventualmente emerse nel corso del processo di consultazione.



## Processi e Organizzazione

Siamo consapevoli del fatto che le modalità di svolgimento della revisione hanno la stessa importanza del risultato finale. I nostri driver di controllo qualità migliorano la qualità della performance del team di lavoro durante lo svolgimento di qualsiasi tipo di incarico.

Come evidenziato in precedenza, la nostra metodologia di revisione è supportata dal tool eAudit, applicativo elettronico che propone in sequenza le diverse fasi del

processo di revisione in modo coerente con gli ISA ed il KAM International.

Ci aspettiamo che i nostri professionisti, per lo svolgimento di revisioni efficaci e di qualità, dimostrino i seguenti comportamenti chiave:

coinvolgimento tempestivo di Partner e Manager

esercizio di giudizio professionale e scetticismo professionale

guida costante e Training on the job, supervisione e riesame

conclusioni adeguatamente documentate

scambio di comunicazioni con i responsabili dell'attività di governance, e

Engagement Quality Control Reviewer

formulazione della relazione di revisione

riservatezza, sicurezza e privacy.

Un focus particolare viene, inoltre, dato alla revisione dei Gruppi.

## Coinvolgimento tempestivo di Partner e manager

Il KAM International individua i ruoli e le responsabilità dei membri del team di revisione, con particolare riferimento alle attività di direzione, supervisione e riesame del lavoro da parte dei membri del team di maggiore esperienza, al fine di identificare ed affrontare tempestivamente eventuali tematiche significative. La metodologia di revisione di KPMG richiede una supervisione e partecipazione appropriata da parte del Partner responsabile dell'incarico durante tutta la sua durata.

Per identificare i rischi significativi di revisione e rispondere agli stessi è indispensabile che il team di lavoro comprenda l'attività del cliente, la situazione finanziaria e il contesto in cui opera ed è altresì fondamentale che il Partner responsabile dell'incarico, unitamente al Manager assegnato allo stesso, siano coinvolti in tutte le fasi del processo. Un tempestivo coinvolgimento consente al Partner ed al Manager responsabile dell'incarico di identificare e affrontare adeguatamente gli aspetti rilevanti dell'incarico di revisione, ivi compresi i rischi significativi di revisione e, allo stesso tempo, consente al team di revisione di beneficiare al massimo dell'esperienza e delle competenze professionali di entrambi. Inoltre, il riesame del lavoro svolto dal team di revisione permette al Partner e Manager di valutare l'adeguatezza della documentazione di revisione e delle conclusioni raggiunte ai fini dell'espressione del giudizio sul bilancio.

## Esercizio di giudizio professionale e scetticismo professionale

Gli elementi probativi ottenuti nel corso della revisione sono valutati da tutti i membri del team esercitando il proprio giudizio professionale e mantenendo un adeguato atteggiamento di scetticismo professionale.

Lo scetticismo professionale richiede un approccio critico e vigile atto a identificare eventuali incoerenze negli elementi probativi ottenuti. Tale approccio presuppone la considerazione delle varie alternative possibili nelle specifiche circostanze, l'analisi degli elementi probativi contrastanti nonché la valutazione dell'attendibilità dei documenti e delle informazioni ottenute a supporto delle conclusioni raggiunte.

L'Audit Quality Framework di KPMG sottolinea l'importanza di mantenere un atteggiamento di scetticismo professionale durante lo svolgimento di tutte le fasi del processo di revisione. Conseguentemente la metodologia KPMG, supportata dall'applicativo eAudIT, guida il personale professionale a mantenere costantemente tale atteggiamento.

## Guida costante e Training on the job, supervisione e riesame

Nella consapevolezza che le competenze si costruiscono nel tempo e attraverso esperienze professionali diverse, KPMG S.p.A. investe nello sviluppo di tali competenze tramite un processo di apprendimento continuo. KPMG sostiene la cultura della formazione durante tutto il percorso di carriera, favorisce la crescita professionale delle proprie risorse contribuendo, in questo modo, al continuo miglioramento della qualità dei servizi resi. Durante lo svolgimento della revisione, l'attività di supervisione del lavoro prevede varie azioni di monitoraggio, tra le quali:

la valutazione della competenza e delle capacità dei singoli membri del team di lavoro, nonché che il tempo assegnato loro sia sufficiente a svolgere le procedure di revisione, che le istruzioni impartite siano state comprese adeguatamente e che il lavoro sia stato svolto in conformità all'approccio di revisione pianificato

l'esame di tutti gli aspetti significativi emersi nel corso dell'incarico valutando la significatività degli stessi e, di conseguenza, la necessità di modificare l'approccio di revisione pianificato  
l'identificazione di quegli aspetti significativi da portare

all'attenzione dei componenti più esperti del team o da sottoporre alla consultazione di specialisti.

Requisito fondamentale di una supervisione efficace è il riesame tempestivo della documentazione di revisione al fine di permettere l'opportuna identificazione e l'appropriata risoluzione delle tematiche più rischiose e complesse.

### Conclusioni adeguatamente documentate

Il KAM International e l'utilizzo di eAudIT garantiscono che le procedure di revisione svolte, gli elementi probativi acquisiti e le conclusioni raggiunte siano adeguatamente documentate.

Le nostre procedure, in base a quanto disposto dai principi di revisione italiani e internazionali, prevedono che i team raccolgano tempestivamente la documentazione di revisione nella versione definitiva per l'archiviazione, entro un periodo normalmente non superiore a 60 giorni dalla data della relazione di revisione sul bilancio. Inoltre,

KPMG S.p.A. ha in essere direttive e procedure atte ad assicurare la riservatezza, la sicurezza, l'integrità, la rintracciabilità e la conservazione della documentazione di revisione in ottemperanza alle norme di legge e ai principi di revisione.

### Scambio di informazioni con i responsabili dell'attività di governance

Uno scambio di informazioni con i responsabili delle attività di governance è fondamentale per un processo di revisione di qualità.

È importante informare i responsabili delle attività di governance, in particolare in presenza di un comitato per il controllo interno e la revisione contabile, circa gli aspetti significativi emersi nel corso della revisione contabile nonché comprendere le loro opinioni in merito. Questo obiettivo viene raggiunto, a seconda delle circostanze, attraverso la partecipazione a riunioni periodiche, relazioni scritte e presentazioni strutturate, anche in accordo con quanto previsto dalle norme di legge e dai principi professionali di riferimento.

### Engagement Quality Control Review

L'Engagement Quality Control Review è un processo volto a fornire, prima che la relazione di revisione sia emessa, una valutazione obiettiva dei giudizi professionali significativi formulati dal team di revisione e delle conclusioni raggiunte nella predisposizione della relazione di revisione.

Il ruolo di Engagement Quality Control Reviewer (EQCR) è assegnato, a cura del Risk Management Partner, ad un Partner indipendente con competenza adeguata alle circostanze dell'incarico, assistito, se necessario, da specialisti di settore ovvero di particolari tematiche che caratterizzano l'incarico. Il Partner EQCR non deve avere altri coinvolgimenti con l'incarico oggetto della review, prendere decisioni per conto del team di lavoro ed essere soggetto ad altre considerazioni/interessi che ne possano minacciare l'obiettività.

Il coinvolgimento dell'EQCR è obbligatorio per gli incarichi

**KPMG sostiene la cultura della formazione durante tutto il percorso di carriera, favorisce la crescita professionale delle proprie risorse contribuendo al continuo miglioramento della qualità dei servizi resi.**

di revisione relativi ai bilanci di società quotate, altri enti di interesse pubblico o enti sottoposti a regime intermedio, incarichi valutati ad alto rischio, altre fattispecie specifiche previste dalle policy KPMG ed altri incarichi per i quali il suo coinvolgimento sia ritenuto necessario/opportuno dal Partner responsabile dell'incarico.

Il KAM International fornisce linee guida in merito alla natura, tempistica, estensione e documentazione delle procedure che devono essere svolte dall'EQCR. In particolar modo, l'attività di EQCR implica, durante le varie fasi dell'incarico, discussioni con il team di lavoro, la lettura critica dei bilanci o di altri documenti oggetto dell'incarico, delle relazioni e dei documenti da emettere al fine di verificarne l'adeguatezza. L'EQCR inoltre effettua un riesame della documentazione di revisione riguardante i giudizi professionali significativi formulati dal team di revisione e le relative conclusioni raggiunte. L'estensione del riesame dipende dalla complessità del lavoro e dal rischio che le relazioni o i documenti emessi non siano adeguati alle circostanze. L'EQCR riesamina inoltre i memorandum predisposti dal team di revisione al fine di documentare nelle carte di lavoro gli aspetti discussi tra l'EQCR ed il team di revisione stesso.

L'attività di Engagement Quality Control Review si completa quando il Partner EQCR ritiene che tutte le questioni poste siano state risolte in maniera soddisfacente. Infine, secondo le policy di KPMG S.p.A., qualora gli incarichi non siano soggetti ad Engagement Quality Control Review ma prevedano l'emissione di relazioni o documenti destinati a terzi, è comunque prevista la Pre-Issuance Review da parte di un Partner. Tale attività consiste in una review meno articolata rispetto

alla menzionata Engagement Quality Control Review ed è volta, in sintesi, a consentire la verifica del rispetto degli standard professionali con riferimento alla relazione o rapporto emesso, della coerenza di tale documento con il bilancio o il documento sottostante e della conformità, svolta tramite rilettura critica, del bilancio o documento sottostante alla relazione o rapporto emesso con le norme ed i principi che ne disciplinano i criteri di redazione.

### **Riservatezza, sicurezza e privacy**

Il personale di KPMG S.p.A. è tenuto a mantenere la massima confidenzialità in relazione alle informazioni acquisite e riguardanti KPMG stessa, clienti, ex clienti ed eventuali controparti ed è tenuto inoltre al rispetto delle norme e standard professionali in materia di protezione dei dati personali. L'importanza di preservare la riservatezza delle informazioni dei clienti viene enfatizzata attraverso diversi meccanismi, quali, per esempio, il Codice di comportamento, la formazione al personale in materia di privacy e di trattamento dei dati personali ed il processo annuale di conferma tramite l'Affidavit. Inoltre, al fine di agevolare la tutela della riservatezza dei dati dei clienti e dei dati di proprietà di KPMG S.p.A., la Società applica ragionevoli procedure di sicurezza sui propri sistemi informativi e computer, quali, ad esempio, software per la prevenzione degli accessi ed applicativi di criptazione dei dati, al fine di impedire l'accesso non autorizzato ai file e alle informazioni presenti sui computer.

### **Un focus particolare per la revisione dei gruppi**

Nell'ambito dello svolgimento della revisione di bilanci consolidati di gruppi KPMG S.p.A., avvalendosi

del proprio Network internazionale, della propria metodologia KAM International e dell'utilizzo di medesimi tool, è in grado di garantire standard di qualità uniformi per tutte le entità del gruppo. Inoltre, sono state emesse linee guida specifiche e viene riservata una particolare attenzione alle principali aree di rischio tipiche della revisione contabile di gruppi.



## Tensione al miglioramento continuo

Siamo impegnati nel garantire che il nostro lavoro continui a soddisfare le esigenze degli operatori del mercato dei capitali e degli stakeholder in generale. Per raggiungere questo obiettivo utilizziamo un'ampia gamma di meccanismi di monitoraggio delle prestazioni, di risposta ai feedback ricevuti e di comprensione delle opportunità di miglioramento.

Inoltre, abbiamo adottato processi per identificare in modo propositivo i rischi emergenti, per identificare le opportunità per migliorare la qualità e per fornire indicazioni utili. KPMG S.p.A. attua programmi di monitoraggio periodici al fine di controllare che:

le disposizioni di legge, le direttive e le procedure attinenti l'indipendenza, l'integrità, l'obiettività, la riservatezza e la professionalità nonché quelle attinenti il controllo della qualità siano rispettate

le policy, procedure e linee guida di KPMG siano pertinenti ed adeguate

la preparazione e la competenza del personale professionale

siano adeguate ad elevati standard

ogni cliente potenziale sia adeguatamente valutato prima di accettarne gli incarichi.

I programmi di monitoraggio svolti periodicamente, sotto la responsabilità della funzione Quality & Risk Management, sono i seguenti:

**Risk Compliance Program - RCP**  
**Quality Performance Review Program - QPR**

**Monitoraggio Periodico.**

A valle dei programmi di monitoraggio sopra indicati KPMG svolge una approfondita attività di Root cause analysis con l'obiettivo di individuare le ragioni alla base degli Audit quality issue (nel seguito 'AQI') emersi, identificare le azioni adeguate per prevenire l'accadimento di tali AQI in futuro e individuare opportune ed efficaci azioni di miglioramento.

## Risk Compliance Program (RCP)

Il RCP è volto a valutare annualmente il rispetto delle direttive e procedure emanate sia dal Network KPMG sia a livello locale in materia di Risk Management ed Etica e Indipendenza. Viene svolto sulla base delle istruzioni emesse dal Global Quality & Risk Management per tutte le entità che fanno parte del Network KPMG.

Il programma viene inoltre integrato con l'introduzione di specifici test al fine di ottemperare alle previsioni del Principio Internazionale sul controllo qualità (ISQC1 Italia). Per svolgere le procedure di verifica previste dal RCP sono annualmente individuati dei Partner indipendenti (Reviewer) dall'Ufficio/Area/funzione

professionale o di supporto soggetti a controllo.

## Quality Performance Review Program (QPR)

Il programma di QPR è alla base del nostro impegno al monitoraggio della qualità dell'incarico e rappresenta il principale strumento volto a garantire che le entità del Network osservino collettivamente e omogeneamente le disposizioni di KPMG International e gli standard professionali applicabili. Il QPR viene svolto annualmente sulla base delle istruzioni emesse dal Global Quality & Risk Management - Quality Performance per tutte le entità che fanno parte del Network KPMG. L'implementazione e la gestione del processo di QPR è delegata alla funzione Quality Performance Review.

I criteri di selezione sono tali per cui ogni Partner deve essere assoggettato a controllo almeno una volta ogni tre anni, cercando di coprire in tale periodo anche il maggior numero possibile di Manager. Per ogni Partner assoggettato a controllo viene selezionato di norma un lavoro nell'arco del triennio. I singoli incarichi sono selezionati annualmente tenendo conto di criteri di rischio, della tipologia e della dimensione degli incarichi stessi. In particolare, gli incarichi relativi a società quotate sono, in generale, assoggettati a controllo qualità almeno una volta ogni tre anni e nella selezione annuale dei lavori è attribuita preferenza alle società controllate da società quotate, agli altri enti di interesse pubblico, agli incarichi classificati a rischio alto, a quelli conferiti ai sensi di legge ed a quelli relativi a significativi clienti del Network.

Gli obiettivi del controllo sono quelli di verificare da un punto di vista sostanziale e formale

l'esecuzione dei lavori con riferimento specifico alle procedure previste dai principi di revisione e da KPMG S.p.A.. I principali aspetti oggetto del controllo sono:

gestione del rischio relativo all'incarico

adeguatezza dei principi contabili seguiti, dei criteri di presentazione del bilancio e della relativa informativa

adeguatezza delle evidenze di revisione ottenute, qualità della documentazione e grado di supervisione del lavoro, in conformità alle direttive e procedure KPMG

utilizzo dello scetticismo professionale

appropriatezza delle relazioni di revisione/rapporti emessi.

## Monitoraggio Periodico

Il Monitoraggio Periodico è un programma di verifica trimestrale della gestione dei temi di Risk Management ed Etica e Indipendenza su un campione di incarichi. È inoltre il programma nel quale possono essere incluse altre verifiche che si ritenessero necessarie su temi specifici.

Il Monitoraggio Periodico è effettuato dal Risk Management Partner, anche tramite i Risk Management Partner e Manager di Area e prevede normalmente la selezione in ogni anno di tre incarichi per ciascun Partner.

I risultati dei programmi di monitoraggio RCP, QPR e Monitoraggio Periodico degli specifici incarichi sono comunicati e discussi con i singoli Partner oggetto di controllo. Tali risultati sono altresì discussi con la leadership e con i Partner responsabili dell'implementazione

delle eventuali azioni correttive e tenuti in considerazione nel processo annuale di valutazione delle performance dei Partner oggetto di controllo. Ai Partner responsabili della revisione di bilanci consolidati vengono comunicati gli eventuali risultati non soddisfacenti emersi dai programmi di QPR svolti dalle altre entità estere KPMG nei quali siano state campionate società controllate estere del gruppo di riferimento.

I risultati e gli Action Plan predisposti a completamento del RCP e QPR sono trasmessi ai responsabili internazionali di Quality & Risk Management per la loro attività di review e validazione finale dei risultati. Le aree di miglioramento identificate vengono prese in considerazione in occasione dei programmi di monitoraggio successivi al fine di misurare i miglioramenti conseguiti.

Il processo di RCP è altresì sottoposto a review nell'ambito del programma di monitoraggio triennale autonomamente condotto dal Network e denominato Global Compliance Review (GCR). Il programma di GCR è svolto da reviewer appartenenti ad entità estere del Network, guidati dal gruppo Global Compliance, e si concentra sui principali processi di gestione delle attività di governance, Risk Management, indipendenza e amministrazione.

Nel caso in cui la GCR individui aspetti importanti che richiedono attenzione immediata o nel breve termine, viene redatto un Action Plan e svolta un'attività di monitoraggio della sua implementazione secondo le modalità del caso.

Una sintesi dei risultati dei programmi di monitoraggio e delle aree di miglioramento emerse viene inoltre presentata nel corso

dei meeting tecnici cui partecipano Partner e Manager.

La funzione Training inserisce nei moduli formativi dello staff una sezione nella quale sono presentate le maggiori aree di attenzione, di interesse dello staff, risultanti dal programma di controllo qualità degli incarichi (QPR). Inoltre, la funzione Professional Practice predispone una specifica informativa per tutto il personale professionale con l'obiettivo di presentare un riepilogo sintetico degli aspetti più rilevanti emersi dal QPR e di segnalare ai team di revisione quelle aree in cui, in base ai risultati del QPR, sono state individuate opportunità di miglioramento.

Oltre al monitoraggio interno della qualità, abbiamo avviato un programma biennale per l'ottenimento di feedback dai responsabili dell'attività di governance dei clienti sulla qualità dei servizi specifici forniti. Il feedback ottenuto tramite questa procedura viene valutato al fine di comprendere e migliorare i livelli di servizio al cliente. Eventuali interventi ritenuti urgenti derivanti dal feedback del cliente vengono analizzati con il Partner responsabile dell'incarico per garantire che qualsiasi criticità circa la qualità sia affrontata tempestivamente.

A livello internazionale, KPMG International scambia comunicazioni regolari con la International Federation of Independent Audit Regulators (IFIAR) per discutere gli aspetti identificati di miglioramento della qualità della revisione e le azioni intraprese per affrontare tali aspetti a livello di Network.

### Root cause analysis

KPMG S.p.A. ha implementato il programma di Root cause

analysis avente l'obiettivo di individuare le motivazioni degli Audit quality issue emersi da fonti quali, ad esempio, i programmi di monitoraggio al fine di prevenirli e identificare opportune ed efficaci azioni di miglioramento.

La Root cause analysis viene effettuata, sotto la responsabilità dell'Amministratore Delegato, da uno specifico team composto da Partners in possesso di adeguate competenze e conoscenza nelle diverse iniziative di Audit quality seguendo la metodologia sviluppata dal network internazionale che si basa sui seguenti cinque elementi:

- 1 Problem definition
- 2 Data collection
- 3 Determination of root cause(s)
- 4 Remediation
- 5 Monitor and reporting



Controllo esterno  
della qualità

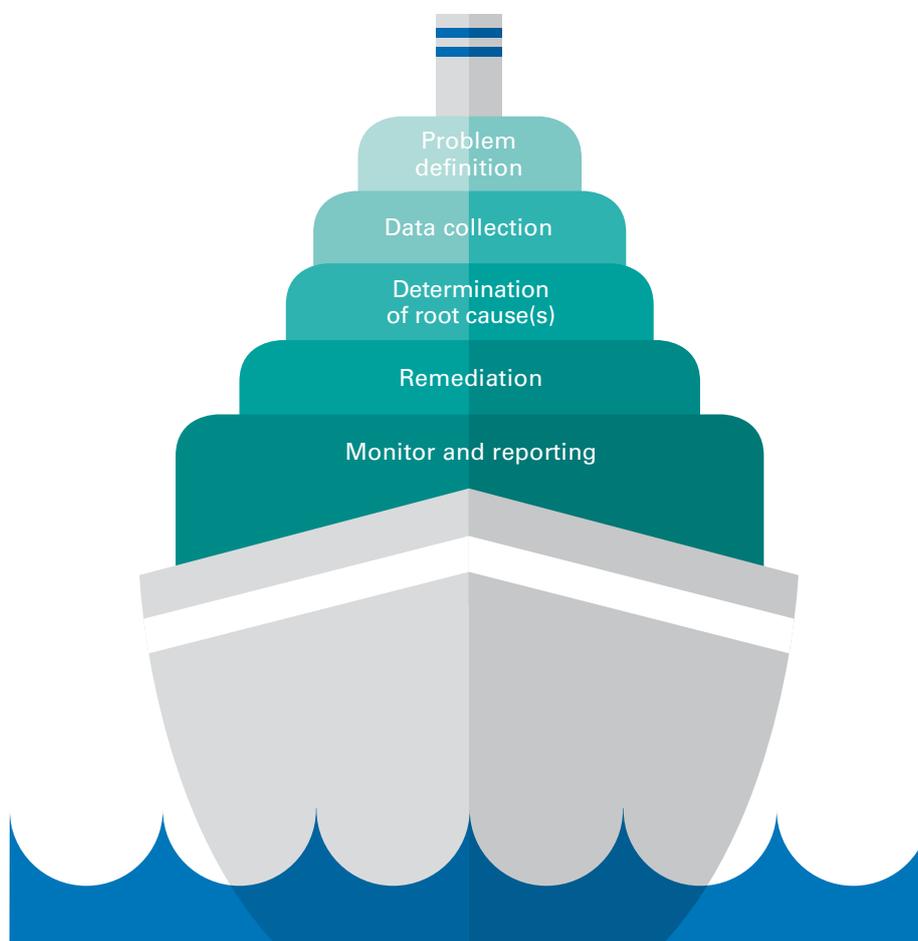
KPMG S.p.A. è soggetta all'attività di vigilanza svolta dalla Consob ai sensi dell'art. 22 del D.Lgs. 39/2010 che prevede l'effettuazione di controlli di qualità su base almeno triennale. Inoltre KPMG S.p.A., essendo registrata presso l'organismo di controllo americano Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB), è soggetta anche alla attività di vigilanza da parte di quest'ultimo. L'ultimo controllo esterno di qualità effettuato da Consob su KPMG S.p.A. si è concluso in data 27 maggio 2016 con l'emissione da parte di Consob della relazione contenente la descrizione degli

esiti del controllo svolto, la raccomandazione di effettuare alcuni interventi e l'indicazione dei termini entro cui tali interventi dovevano essere posti in essere. KPMG S.p.A. ha considerato gli esiti del controllo ricevuto ed ha implementato le azioni necessarie a rafforzare le proprie policy e procedure al fine di recepire le raccomandazioni formulate dalla Consob.

In data 24 giugno 2019 Consob ha avviato un nuovo controllo di qualità come previsto dal D.Lgs. n. 39/2010 e dal Regolamento (UE) 537/2014, congiuntamente al PCAOB ai sensi dell'art. 33 del D.Lgs. 39/2010 e dell'art. 4 del D.Lgs. n. 58/98.

La qualità dell'Audit rimane una delle nostre priorità strategiche a livello globale. Per mantenere un clima di fiducia nei mercati, abbiamo l'ambizione di definire un nuovo standard di qualità per la professione fondato sui valori di integrità, indipendenza e competenza.

## Root cause analysis



Integrità e  
indipendenza  
alla base della  
nostra condotta  
professionale



 Principi etici e policy

 Indipendenza personale

 Indipendenza della Società

 Principi etici e policy

KPMG S.p.A. nel prestare i propri servizi al mercato, ai clienti ed alla comunità nella quale opera ha fatto della qualità del proprio lavoro e dell'integrità delle proprie persone i Valori fondamentali del proprio operare. L'integrità e l'indipendenza sono i Valori fondamentali che guidano costantemente la nostra condotta in quanto, anche nelle situazioni più complesse, aiutano a prendere la giusta decisione rispettando i più elevati principi di etica, comportamento, onestà, trasparenza e coerenza con i più rigorosi standard professionali.

### Il nostro Codice di comportamento

KPMG si è dotata di un Codice di comportamento che riprende, integrandolo per recepire norme più stringenti ove opportuno, il Global Code of Conduct di KPMG International. Il Codice di comportamento illustra lo stile distintivo di KPMG, che ha definito il proprio modo di operare, formalizzando i Valori e i conseguenti principi di comportamento condivisi da tutto il Network e richiesti al personale professionale, ai componenti degli organi sociali, ai dirigenti, ai dipendenti e collaboratori

ed a tutti coloro i quali operano sotto la direzione, la supervisione e/o nell'interesse di KPMG.

Il Codice è una guida che spiega come applicare i Valori di KPMG nei comportamenti e nelle scelte professionali quotidiane, che sono inoltre incorporati nei processi di crescita e valutazione delle performance individuali. KPMG ha definito e comunicato specifiche policy che richiedono al proprio personale di:

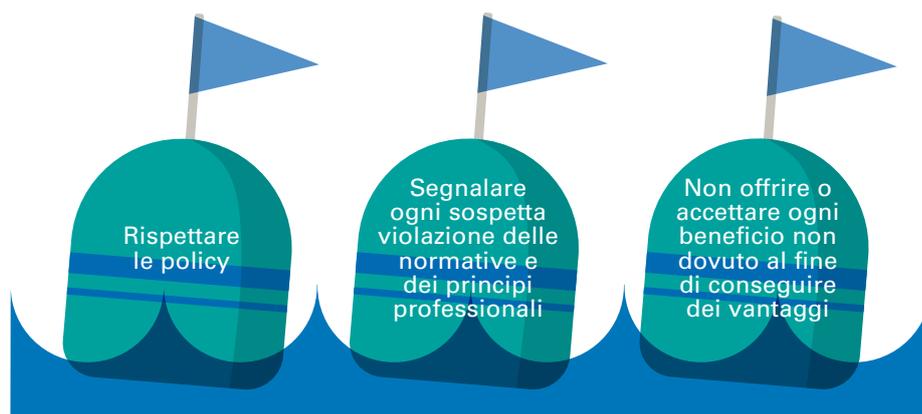
rispettare tutte le leggi, i regolamenti e gli standard professionali applicabili, nonché le policy di KPMG

segnalare ogni sospetta violazione delle normative e dei principi professionali di riferimento da parte del personale o di collaboratori di KPMG, nonché di terzi in contatto con KPMG

non offrire, promettere, corrispondere, sollecitare o accettare, sia direttamente sia indirettamente, alcun beneficio non dovuto, al fine di conseguire o far conseguire vantaggi indebiti in relazione all'ottenimento, al mantenimento o allo svolgimento di incarichi professionali o in relazione ad altre situazioni.

Le policy di KPMG illustrano i diversi canali e strumenti di

## Codice di comportamento



consultazione e comunicazione a disposizione del personale e di terzi per confrontarsi e chiedere aiuto quando non è sicuro della correttezza legale o etica di una decisione o di un comportamento; è inoltre attiva la KPMG International Hotline, strumento a disposizione del personale professionale, dipendenti, clienti e altri soggetti al di fuori di KPMG per comunicare, in modo riservato e senza timori di ritorsioni, discriminazioni o penalizzazioni, lamentele, reclami, situazioni potenzialmente illegali, non etiche o comportamenti non coerenti con quanto previsto dal Codice di comportamento di KPMG.

KPMG S.p.A. adotta le policy e procedure di indipendenza definite dal Network KPMG che sono conformi, ed a volte più stringenti, rispetto a quanto definito dal Code of Ethics for Professional Accountants emanato dall'International Ethics Standards Board (IESBA). Le policy e le procedure emanate dal Network KPMG sono integrate, a cura della funzione Quality & Risk Management, per tener conto delle norme e principi di riferimento nazionali. In particolare, sono stati considerati:

le norme di indipendenza previste negli artt. 10 e 17 del D.Lgs. 39/2010 e negli artt. 4 e 5 del Regolamento Europeo 537/2014

il regolamento di attuazione del D.Lgs. 58/1998 (TUF) concernente la disciplina degli emittenti - adottato dalla Consob con Delibera n. 11971/1999 e successive modifiche e integrazioni (Regolamento Emittenti), in particolare gli artt. da 149-bis a 149-duodecies. Le disposizioni del Regolamento Emittenti in materia di indipendenza risultano applicabili agli incarichi di revisione dei bilanci conferiti da enti di interesse pubblico e agli enti sottoposti a regime intermedio

### il Principio di Revisione n. 100 'Principi sull'indipendenza del revisore'.

Inoltre, specifiche policy e procedure sono previste con riferimento agli incarichi soggetti alle norme e principi previsti dalla SEC e dal PCAOB statunitensi.

Le policy e procedure di indipendenza sono comunicate a tutto il personale professionale, anche tramite un programma annuale di Training, e rese disponibili sul sito Intranet della Società. Nel seguito sono descritte le principali policy e procedure in materia di indipendenza.



## Indipendenza personale

Il personale professionale di KPMG S.p.A. è tenuto a conoscere ed a rispettare i principi di comportamento in tema di Etica e Indipendenza adottati da KPMG S.p.A. e le relative fonti normative e professionali di riferimento, applicabili al proprio profilo professionale ed al proprio ruolo nell'ambito dell'attività professionale svolta per i clienti. È responsabilità del personale professionale segnalare tempestivamente le fattispecie che potrebbero costituire una situazione da valutare o una causa ostativa per l'assegnazione agli incarichi, seguendo le procedure di segnalazione/ consultazione previste.

L'indipendenza personale deve essere valutata con particolare riferimento alla detenzione di interessi finanziari, alle relazioni d'affari, alle circostanze che possono comportare il passaggio alle dipendenze o a rapporti di collaborazione con la società cliente, alle relazioni familiari e altre relazioni personali con i componenti degli organi di amministrazione e controllo o personale della società cliente ed alle cariche sociali eventualmente

ricoperte, nonché qualsiasi altra circostanza personale che possa comunque pregiudicare l'indipendenza.

Una specifica procedura prevede che il personale professionale sia tenuto a comunicare all'Ethics & Independence Partner o a suoi delegati ed al Socio responsabile dell'Audit client le situazioni intervenute con un Audit client che potrebbero verosimilmente comportare il passaggio da parte sua ad un rapporto di lavoro o di collaborazione con lo stesso. Ciò al fine di consentire la valutazione delle potenziali minacce all'indipendenza e delle relative misure di salvaguardia da porre in essere nelle specifiche circostanze.

Al fine di agevolare il personale professionale nell'identificazione delle società verso le quali devono essere osservate le norme di indipendenza sono disponibili:

PHAC: Publicly Held Audit Client List - elenco predisposto dal Network KPMG riportante gli emittenti titoli ed i gestori di fondi comuni ed altre società per le quali sono in essere restrizioni al possesso di titoli e strumenti finanziari similari

elenco delle società clienti delle entità italiane del Network KPMG, consultabile da tutto il personale via web e con funzioni di ricerca

elenco delle società enti di interesse pubblico ed enti sottoposti a regime intermedio per le quali sono applicabili restrizioni in materia di interessi finanziari e relazioni d'affari

elenco delle società per le quali è/potrebbe essere applicabile un divieto nell'acquisto o nella detenzione di titoli.

Inoltre, specifiche comunicazioni sono emesse a tutto il personale professionale in occasione dell'acquisizione di clienti 'Quotati'

(azioni o titoli di debito), Enti di Interesse Pubblico, Enti Sottoposti a Regime Intermedio, altre società soggette a divieti e 'Quotandi' o comunque sottoposti a determinati vincoli regolatori e/o normativi, con relativi gruppi di riferimento, che siano rilevanti ai fini delle policy relative alla detenzione di interessi finanziari provvedendo anche a richiedere l'aggiornamento degli elenchi dei clienti sopra richiamati a cui si applicano le direttive di indipendenza.

I Partner ed i Manager di KPMG sono tenuti a registrare i propri investimenti in titoli e obbligazioni quotati ed in fondi comuni nel sistema KPMG Independence Compliance System (KICS). Il sistema KICS, accessibile via web, contiene un inventario dei titoli (azioni ed obbligazioni) e dei fondi comuni quotati in quasi tutte le borse del mondo, con l'indicazione dell'eventuale restrizione all'acquisto/ possesso per effetto delle norme di indipendenza applicabili. Prima di effettuare un investimento in titoli e fondi comuni Partner e Manager sono pertanto tenuti a consultare le fonti disponibili, tra le quali anche KICS, al fine di verificare se l'acquisto sia consentito e sono tenuti ad aggiornare il proprio profilo e portafoglio investimenti secondo quanto previsto dalle policy di utilizzo del sistema. Il sistema mantiene la traccia degli investimenti in portafoglio e qualora gli stessi diventino successivamente soggetti a restrizioni, ad esempio a seguito del conferimento dell'incarico di revisione, notifica automaticamente la circostanza a Partner e Manager indicando le eventuali azioni da intraprendere. In ottemperanza alle policy del Network KPMG i Partner delle entità KPMG non possono detenere titoli di una società assoggettata a revisione contabile da parte di una qualsiasi entità KPMG nel mondo.

## Piano di Formazione

Nell'ambito del piano di formazione dei Partner e del personale professionale

di KPMG S.p.A. sono previste diverse iniziative di formazione sui temi di etica ed indipendenza. In particolare, una specifica sessione di formazione è prevista al momento dell'assunzione ed al momento della promozione a Manager. I Partner ed il personale professionale sono tenuti ad effettuare un corso di formazione annuale in tema di indipendenza predisposto dal Network KPMG.

Esso è disegnato per i diversi livelli di anzianità professionale, integrato per la trattazione dei temi di indipendenza previsti dalle norme italiane. Il corso di formazione annuale è altresì fruito da alcuni dirigenti coinvolti nelle funzioni di supporto (Amministrazione, Acquisti, ecc.). Sessioni di aggiornamento ed altre iniziative di formazione sono svolte su tematiche ad hoc o nel caso di aggiornamenti alle direttive e procedure in materia di indipendenza.

Inoltre, i Partner, il personale professionale e tutti i dipendenti di KPMG S.p.A. sono tenuti ad effettuare corsi di formazione anti-corruzione.

Il personale professionale che rende servizi ai clienti è tenuto a completare corsi di formazione che coprono aspetti quali l'osservanza delle leggi, dei regolamenti e degli standard professionali almeno una volta ogni due anni e i nuovi assunti devono completare tali corsi entro tre mesi dall'assunzione. Il Training biennale in materia di anti-corruzione è altresì fruito da tutto il personale delle funzioni di supporto.

Infine, i Partner ed il personale professionale effettuano i corsi di formazione in materia di antiriciclaggio.

## Conferme di indipendenza

Al personale professionale e di supporto di KPMG S.p.A. è richiesta all'atto dell'assunzione e successivamente su base periodica

nonché in occasione della eventuale nomina a Partner, il rilascio di un'attestazione, denominata Affidavit, di conferma della conoscenza e del rispetto delle norme di indipendenza e di altre direttive e procedure adottate da KPMG. L'Affidavit contiene una sintesi dei principi di comportamento adottati dalle entità italiane del Network KPMG ed elenca le normative e le altre fonti di riferimento che il personale professionale e il personale di supporto di tali entità è tenuto a conoscere e rispettare. Analoga attestazione viene inoltre richiesta al momento delle eventuali dimissioni.

In aggiunta alle conferme rilasciate tramite gli Affidavit, i componenti del team di revisione assegnati agli incarichi di revisione legale dei bilanci di società che rivestono la qualifica di enti di interesse pubblico e di enti sottoposti a regime intermedio rilasciano una specifica conferma di indipendenza nei confronti della società cliente in occasione della loro assegnazione all'incarico.

È inoltre da rilevare che nel caso di nuovi incarichi di revisione legale ai sensi del D.Lgs. 39/2010 viene preliminarmente verificata l'insussistenza di cause di incompatibilità ai sensi degli artt. 10 e 17 (laddove applicabile) di tale Decreto, tra i Partner, gli amministratori ed i componenti del Collegio Sindacale di KPMG S.p.A. e gli organi di amministrazione e controllo e la direzione generale del potenziale cliente. A tale proposito è prevista una specifica procedura interna di conferma dell'insussistenza di cause d'incompatibilità; successivamente all'acquisizione dell'incarico tale procedura viene aggiornata in occasione delle eventuali variazioni dei componenti gli organi sociali della società cliente.

## Independence Compliance Audit

Le dichiarazioni rilasciate dal personale professionale sono

oggetto di monitoraggio periodico nell'ambito dell'attività denominata Independence Compliance Audit (ICA) svolta sulla base di programmi annuali, avviati dopo il ricevimento degli Affidavit, per un campione di Partner, Manager e Staff. L'ICA si sostanzia nell'esame della veridicità delle attestazioni fornite nell'Affidavit annuale e nel KICS, tramite riscontro della documentazione di supporto.

## Procedura disciplinare

Il mancato rispetto delle norme di etica ed indipendenza è sanzionabile, a cura dell'apposita Commissione Interna di Controllo, ai sensi delle procedure disciplinari vigenti, comunicate a tutto il personale professionale e conformi alla normativa generale ed al diritto del lavoro. L'eventuale sanzione disciplinare è determinata tenuto conto della gravità della violazione in relazione agli effetti prodotti anche a carico di KPMG e al contesto in cui è stata commessa, della posizione e del ruolo del soggetto inadempiente e dell'eventuale reiterazione di una violazione, anche quando di diverso contenuto e/o tipologia.



## Indipendenza della Società

Le norme in tema di indipendenza si applicano anche a KPMG S.p.A. con particolare riferimento alla detenzione di interessi finanziari ed alle relazioni d'affari della Società stessa. Con riferimento alla detenzione di interessi finanziari, l'Amministratore Delegato, in coordinamento con la funzione Amministrazione, nel definire le scelte gestionali e finanziarie di KPMG S.p.A. deve tenere in considerazione le norme e principi applicabili in tema di indipendenza. Gli eventuali investimenti in titoli devono essere inseriti nel sistema KICS ed ai fini delle attività di monitoraggio l'Amministrazione periodicamente

invia all'Amministratore Delegato ed alla funzione Quality & Risk Management una situazione degli investimenti finanziari della Società in modo che possano essere analizzati gli eventuali profili di indipendenza.

Una specifica procedura è prevista per l'approvazione ed il monitoraggio delle relazioni d'affari, con particolare riferimento alle situazioni in cui KPMG S.p.A. intenda proporre o sia contattata per proporre un incarico di revisione ad un nuovo potenziale cliente che risulti già essere fornitore di una entità italiana del Network KPMG ed alle situazioni in cui una entità italiana del Network intenda effettuare un acquisto di beni o servizi da un fornitore che abbia conferito l'incarico di revisione a KPMG S.p.A..

## Partner Rotation

La disciplina della cosiddetta Partner Rotation è orientata a porre dei limiti alle possibilità di coinvolgimento di una persona nel ruolo di responsabile chiave della revisione, riducendo i rischi di familiarità che minacciano l'indipendenza della società di revisione derivanti dalla prolungata partecipazione nel tempo di una stessa persona ad un determinato incarico di revisione.

Per gli enti di interesse pubblico e gli enti sottoposti a regime intermedio tali minacce trovano già una naturale misura di salvaguardia nel limite massimo di durata dell'incarico di revisione conferito ad una stessa società di revisione.

In aggiunta, per gli enti di interesse pubblico e gli enti sottoposti a regime intermedio, l'art. 17, comma 4, del D.Lgs. 39/2010 disciplina in modo specifico la durata massima di permanenza di una persona nel ruolo di responsabile chiave della revisione dei bilanci. Il sistema informativo di KPMG S.p.A. prevede la rilevazione delle informazioni di base e la produzione di una reportistica utile sia ad agevolare la gestione e

pianificazione della Partner Rotation da parte dei Partner, facilitando la creazione di piani di transizione tempestivi che assicurino la continuità nella qualità dell'attività di revisione, sia l'attività di monitoraggio sull'effettivo rispetto delle direttive di KPMG in materia. Tale sistema consente inoltre di gestire la rotazione del personale di 'grado più alto' (Manager e Senior Manager) così come previsto dall'art. 17 del Regolamento Europeo 537/2014.

## Servizi diversi dalla revisione

Molti dei servizi diversi dalla revisione forniti dalle società di revisione e dalle entità dei loro Network consentono al revisore di svolgere la revisione contabile in modo più efficace. Inoltre, le competenze maturate all'interno di un Network multidisciplinare assumono un ruolo importante nella revisione dei bilanci di realtà aziendali complesse. KPMG si è dotata da anni di apposite procedure dedicate al monitoraggio, a livello nazionale e mondiale, degli incarichi svolti presso clienti assoggettati a restrizioni nella prestazione di servizi diversi dalla revisione. Ciò richiede che il Partner responsabile della revisione valuti le minacce derivanti dallo svolgimento dei servizi diversi dalla revisione e le salvaguardie disponibili a fronte di tali minacce, al fine di evitare che vengano forniti servizi non permessi. Le procedure di KPMG consentono di individuare in tempo reale le tipologie di incarico che possono mettere a rischio l'indipendenza del revisore nello svolgimento della sua attività.

Sentinel è lo strumento web based che supporta le policy del Network KPMG concernenti la gestione del processo di approvazione di un nuovo incarico e la gestione del conflitto di interessi. Sentinel è un database internazionale che si alimenta quotidianamente con l'inserimento di tutte le proposte/ricieste di servizi effettuate da/a tutte le entità del Network KPMG. Per tutte le società

## KPMG nel prestare i servizi al mercato, ai clienti ed alla comunità nella quale opera ha fatto della qualità del lavoro e dell'integrità delle persone i Valori fondamentali del proprio operare.

inserirle a sistema, Sentinel supporta il processo di identificazione e risoluzione dei conflitti di interesse e per le società soggette a restrizioni alla prestazione di servizi diversi dalla revisione in forza di norme di legge, Sentinel supporta anche il processo di approvazione degli incarichi.

Sentinel consente la mappatura del gruppo di società soggette a restrizioni e veicola la richiesta di prestazione del servizio al Partner responsabile di gestire il processo di autorizzazione degli incarichi, denominato Sentinel Lead Partner (SLP). Il SLP, anche tramite suoi delegati, è responsabile dell'aggiornamento dell'elenco delle società comprese nel gruppo societario e del caricamento a sistema degli eventuali riferimenti normativi e/o specifiche policy della società cliente in materia di servizi diversi dalla revisione.

In particolare, Sentinel permette al SLP di ricevere, analizzare, comunicare con il Partner richiedente ed approvare, o rigettare, le richieste di servizi pervenute da tutte le entità del Network KPMG, assicurando che nessun team di KPMG nel mondo svolga in modo inconsapevole un servizio non compatibile con l'attività di revisione per un cliente o le società del gruppo a cui appartiene. Per quanto riguarda l'Italia, al fine di supportare il rispetto delle disposizioni dell'art. 5 del Regolamento Europeo 537/2014, sono gestite in Sentinel con

tale modalità le società quotate e gli altri enti di interesse pubblico ed enti sottoposti a regime intermedio che hanno conferito l'incarico di revisione legale a KPMG S.p.A. e le società dei relativi gruppi di appartenenza.

Le policy di KPMG prevedono che nessun servizio possa essere prestato né possano essere aperte nel sistema amministrativo delle commesse di lavoro senza che sia stato ottenuto dal sistema Sentinel il cosiddetto Sentinel Approval Number (SAN). L'ottenimento del SAN consente al Partner richiedente di documentare l'approvazione del servizio da parte del SLP e/o la positiva risoluzione dell'eventuale conflitto di interesse.

Le procedure di KPMG S.p.A. prevedono inoltre, per tutte le società che hanno conferito l'incarico di revisione legale, che il Partner responsabile della revisione sia preventivamente informato della possibilità di prestare servizi diversi dalla revisione alla società cliente e che, a seguito della positiva valutazione di compatibilità del servizio, dia la sua approvazione alla prestazione dello stesso tramite la firma dell'apposito modulo di accettazione dell'incarico. I Partner di KPMG S.p.A. non possono essere valutati o compensati per la vendita di non-audit services (intesi come servizi diversi dalla revisione, review e altri incarichi di assurance/attestation) ai propri Audit client.

### Valutazione e Gestione dei Conflitti di interesse

Per KPMG il conflitto di interesse è ogni circostanza o situazione che ha, o che un terzo ragionevole e informato possa ritenere abbia, un impatto sulla capacità di KPMG o del suo personale professionale di operare con obiettività e/o di agire in assenza di pregiudizi.

La valutazione e la gestione dei potenziali conflitti di interesse costituisce parte integrante della procedura di valutazione ed accettazione del cliente/incarico. Qualsiasi situazione di potenziale conflitto di interesse viene risolta consultandosi con altre persone e la risoluzione di tutte le situazioni deve essere documentata.

La verifica viene effettuata utilizzando in modo integrato e contestuale il sistema Sentinel e gli strumenti previsti dalle procedure locali per la valutazione e accettazione del cliente/incarico e per le verifiche sui conflitti di interesse, ove necessario. È prevista una specifica procedura per la risoluzione dei conflitti di interesse che coinvolgono anche entità estere del Network KPMG.

In taluni casi la presenza di potenziali conflitti di interesse può essere gestita tramite azioni mitiganti del rischio, quali l'ottenimento del consenso dalle parti e/o l'attivazione di cosiddetti Ethical Dividers e procedure per la separazione dei team di lavoro che prestano servizi ai diversi clienti. La risoluzione del potenziale conflitto identificato è funzionale all'accettazione dell'incarico.

Come descritto nella Sezione 3 della presente relazione i programmi di monitoraggio svolti dalla funzione Quality & Risk Management sono volti a verificare anche il rispetto delle policy e delle procedure in materia di indipendenza.

A glass sphere sits on a sandy beach, reflecting the blue sky and sea. A large, semi-transparent teal geometric shape, resembling a stylized '1' or a large triangle, is overlaid on the right side of the image. The background shows gentle waves on the ocean under a clear sky.

Informazioni finanziarie  
della Società  
e base di calcolo  
della remunerazione  
dei Soci



Informazioni finanziarie relative alle dimensioni operative della società di revisione



Informazioni sulla base di calcolo della remunerazione dei Soci



Informazioni finanziarie relative alle dimensioni operative della società di revisione

Le informazioni di seguito riportate sono riferite all'esercizio chiuso al 30 settembre 2019. Tali informazioni riguardano i ricavi della Società e non includono le spese addebitate ai clienti e le variazioni dei lavori in corso. L'aggregazione e la classificazione dei dati, che derivano dal bilancio d'esercizio della Società al 30 settembre 2019 approvato dall'Assemblea dei Soci, è stata effettuata secondo quanto previsto dall'art. 13 del Regolamento Europeo n. 537/2014.

		Esercizio chiuso al 30 settembre 2019 (€/milioni)
I	Ricavi dalla revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato di enti di interesse pubblico ed enti che appartengono a un gruppo di imprese la cui impresa madre è un ente di interesse pubblico*	49,0
II	Ricavi dalla revisione legale del bilancio d'esercizio e consolidato di altri enti**	74,5
III	Ricavi da servizi consentiti diversi dalla revisione contabile prestati a enti oggetto di revisione da parte del revisore legale o dall'impresa di revisione contabile	59,6
IV	Ricavi da servizi diversi dalla revisione contabile prestati ad altri enti	44,5
V	Ricavi dalla revisione contabile volontaria del bilancio d'esercizio e consolidato	7,1
<b>Totale</b>		<b>234,7</b>

Sommando ai dati sopra esposti le spese addebitate e la variazione dei lavori in corso, per meglio rappresentare le dimensioni operative e la dinamica della Società, si evidenzia un importo pari ad € 242,8 milioni per l'esercizio chiuso al 30 settembre 2019 rispetto ad € 241,2 milioni per quello chiuso al 30 settembre 2018.

\* Include un importo pari ad € 9,6 milioni di ricavi derivanti dalla revisione della relazione semestrale e dalla revisione dei rendiconti dei fondi comuni d'investimento gestiti da SGR.

\*\* Include un importo pari ad € 3,6 milioni di ricavi derivanti dalla revisione della relazione semestrale e dalla revisione dei rendiconti dei fondi comuni d'investimento gestiti da SGR.



## Informazioni sulla base di calcolo della remunerazione dei Soci

Come indicato in precedenza, il capitale sociale di KPMG S.p.A. è costituito da azioni cui è connesso, ai sensi dell'art. 2345 del Codice Civile, l'obbligo dei Soci di eseguire le prestazioni accessorie di cui all'art. 10 dello Statuto Sociale.

La remunerazione complessiva dei Soci deriva quindi sia dai compensi percepiti in forza delle prestazioni accessorie svolte, sia dalla distribuzione degli utili deliberata in Assemblea.

La remunerazione percepita da ciascuno dipende, quindi, anche dal risultato complessivo conseguito dalla Società nel corso dell'esercizio.

I compensi per le prestazioni accessorie effettuate dai Soci nell'esercizio di riferimento sono determinati annualmente in funzione sia della loro anzianità professionale sia della loro performance nel corso dell'esercizio e sono suddivisi in: (I) parte fissa (II) parte variabile (III) bonus.

La valutazione della performance dei Soci è effettuata annualmente mediante un articolato processo di comparazione degli obiettivi, qualitativi e quantitativi, assegnati e condivisi all'inizio dell'anno, con i risultati conseguiti. Al processo di valutazione, di tipo bottom-up che inizia da un'autovalutazione del Socio stesso, contribuiscono, tra gli altri, il Socio di riferimento con responsabilità superiore territoriale e/o specialistica, il responsabile

dell'Ufficio e dell'Area, l'Amministratore Delegato ed il Presidente del Consiglio di Amministrazione.

Forniscono altresì i loro contributi la funzione Quality & Risk Management, le altre funzioni professionali ed anche altri Soci che hanno avuto modo di collaborare, durante l'anno, con il Socio valutato. La valutazione della performance dei Soci si basa su fattori fondamentali di tipo sia qualitativo sia quantitativo, tipici della professione, quali: la competenza professionale, l'etica, l'integrità, l'indipendenza, la capacità di gestione, la promozione dei servizi della Società e del suo Brand, la gestione del rischio professionale, l'accrescimento del portafoglio clienti, la comparazione degli obiettivi assegnati con i risultati conseguiti ed altri ancora.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione, completato il processo di valutazione descritto in precedenza, propone la valutazione di ogni singolo Socio al Consiglio di Amministrazione che, a proprio insindacabile

giudizio, definisce ed approva la valutazione delle performance di ogni singolo Socio e, sulla base di tali valutazioni, assegna a ciascun Socio dei 'punteggi' che, sommati ai 'punteggi' già accumulati in esercizi precedenti, vengono poi valorizzati dal Consiglio di Amministrazione stesso.

La valorizzazione dei 'punteggi' tiene conto dell'andamento dell'attività nell'esercizio, che riflette ragionevolmente il contributo professionale fornito dai Soci, della comparazione con l'andamento congiunturale del mercato, della necessità di saper mantenere nel tempo le migliori risorse professionali per una stabilità della compagine sociale e per poter offrire in via continuativa un servizio di elevata qualità ai clienti e di ogni altra considerazione che il Consiglio di Amministrazione ritenga opportuna.

Il numero cumulato dei 'punteggi' assegnati a ciascun Socio costituisce quindi la base per la determinazione della parte fissa e variabile dei compensi per le

**La valutazione delle performance dei Soci si basa su alcuni fattori fondamentali come competenza professionale, etica, integrità, indipendenza, capacità di gestione del rischio.**

prestazioni accessorie svolte dal Socio stesso e riflette la progressiva crescita di seniority e di qualità delle performance fornite dal Socio nel tempo.

La componente bonus è determinata annualmente dal Consiglio di Amministrazione al fine di premiare particolari performance dei Soci sia qualitative sia quantitative. Tale componente è normalmente basata sulla comparazione degli obiettivi assegnati con i risultati conseguiti per un certo numero di indicatori di performance, sia individuali sia di gruppo.

Il Consiglio di Amministrazione ritiene che la metodologia valutativa e di calcolo dei compensi

per le prestazioni accessorie fornite dai Soci, riassunta in precedenza, sia la più adeguata al fine del conseguimento dell'oggetto sociale di una società che fornisce servizi professionali di revisione contabile, in quanto coniuga fattori di tipo qualitativo e quantitativo prendendo a riferimento un ampio arco temporale di medio-lungo termine, oltre che di breve termine.

Riteniamo infatti che l'obiettivo principale di una società di servizi professionali non possa che essere la crescita nel medio termine degli standard qualitativi dei servizi professionali resi e la tutela del marchio, che a loro volta dipendono dalla qualità e quantità delle prestazioni accessorie dei Soci.



**L'obiettivo principale di una società di servizi professionali è la crescita degli standard qualitativi dei servizi e la tutela del marchio che dipendono dalla qualità e quantità delle prestazioni accessorie dei Soci.**

Dichiarazione  
del Consiglio  
di Amministrazione  
ai sensi dell'art. 13,  
paragrafo 2,  
lettere d), g) e h)  
del Regolamento  
Europeo 537/2014



Il Consiglio di Amministrazione della KPMG S.p.A. dichiara, ai sensi dell'art. 13, paragrafo 2, lettere d), g) e h) del Regolamento Europeo 537/2014, che:

il sistema di controllo interno della qualità adottato da KPMG S.p.A. e descritto nella precedente Sezione 3 della presente relazione ha l'obiettivo di fornire una ragionevole sicurezza che gli incarichi di revisione legale siano svolti in conformità alle norme applicabili e ai principi tecnico-professionali di riferimento. Avuto riguardo al disegno e all'operatività del sistema di controllo interno della qualità e ai risultati delle attività di monitoraggio svolte dalla Società, anch'esse descritte nella precedente Sezione 3 della presente relazione, si ha motivo di ritenere che esso abbia operato in modo efficace nel corso dell'esercizio chiuso al 30 settembre 2019

le misure adottate da KPMG S.p.A. in materia di indipendenza, descritte nella precedente Sezione 4 della presente relazione, sono ritenute idonee a garantire il rispetto dei requisiti di indipendenza delle società di revisione legale, come previsto dagli artt. 10 e 17 del Decreto Legislativo 27 gennaio 2010 n. 39 e dagli artt. 4 e 5 del regolamento Europeo 537/2014. Nell'ambito di tali misure rientrano anche le verifiche interne della conformità alle disposizioni in materia di indipendenza, che sono state effettuate secondo modalità anch'esse descritte nella precedente Sezione 4

le misure adottate da KPMG S.p.A. in materia di formazione, descritte nella precedente Sezione 3 della presente relazione, sono ritenute idonee a garantire con ragionevole sicurezza il rispetto delle disposizioni dell'art. 5 del Decreto Legislativo 27 gennaio 2010 n. 39 e successivi provvedimenti normativi e regolamentari in materia di formazione continua.

Per il Consiglio di Amministrazione



Domenico Romano Fumagalli  
Presidente



Luca Ferranti  
Amministratore Delegato

# Allegato

Elenco degli enti  
di interesse pubblico  
i cui bilanci sono  
stati oggetto  
di revisione legale  
nell'esercizio sociale  
chiuso al  
30 settembre 2019



L'elenco degli enti di interesse pubblico i cui bilanci sono stati oggetto di revisione legale da parte di KPMG S.p.A. nell'esercizio sociale chiuso al 30 settembre 2019 è di seguito riportato nel presente Allegato.

ACSM - AGAM SPA

ADRIANO LEASE SEC SRL

ASTALDI SPA

BANCA 5 SPA

BANCA AGRICOLA POPOLARE DI RAGUSA  
SCPA

BANCA ALTA TOSCANA  
CREDITO COOPERATIVO SC

BANCA APULIA SPA

BANCA CR FIRENZE SPA

BANCA CRAS CREDITO COOP. TOSCANO -  
SIENA

BANCA CREMASCA E MANTOVANA  
CREDITO COOPERATIVO SOC. COOP.

BANCA DEL CATANZARESE -  
CREDITO COOPERATIVO

BANCA DEL PIEMONTE SPA

BANCA DI ANDRIA  
DI CREDITO COOPERATIVO

BANCA DI ANGIARI E STIA  
CREDITO COOPERATIVO SC

BANCA DI BOLOGNA CREDITO  
COOPERATIVO SOCIETÀ COOPERATIVA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
ABRUZZESE - CAPPELLE SUL TAVO

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
AGRIGENTINO - SOCIETÀ COOPERATIVA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
DEI CASTELLI E DEGLI IBLEI  
SOCIETÀ COOPERATIVA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
DI AVETRANA SOCIETÀ COOPERATIVA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO DI BARI  
SOC. COOP.

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
DI BUCCINO E DEI COMUNI CILENTANI  
SOCIETÀ COOP.

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
DI BUONABITACOLO - SOCIETÀ COOPERATIVA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
DI CAGLIARI S.C.

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
DI CASSANO DELLE MURGE E TOLVE -  
SOCIETÀ COOPERATIVA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
DI FLUMERI - SOCIETÀ COOPERATIVA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
DI MONTEPAONE - SOCIETÀ COOPERATIVA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
DI OSTUNI SOCIETÀ COOPERATIVA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
DI PACHINO - SOCIETÀ COOPERATIVA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
DI PRATOLA PELIGNA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
DI SAN MARCO DEI CAVOTI E DEL SANNIO -  
CALVI - SOCIETÀ COOPERATIVA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
DI SAN MARZANO DI SAN GIUSEPPE -  
TARANTO - SOCIETÀ COOPERATIVA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
DI SANTERAMO IN COLLE  
SOCIETÀ COOPERATIVA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
DI SCAFATI E CETARA SOCIETÀ COOPERATIVA

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
G. TONIOLO DI SAN CATALDO S.C.

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
SAN BIAGIO PLATANI S.C.

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
SAN MICHELE DI CALTANISSETTA  
E PIETRAPERZIA S.C.

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
TERRA D'OTRANTO

BANCA DI CREDITO COOPERATIVO  
TERRA DI LAVORO 'S. VINCENZO DE' PAOLI'

BANCA DI CREDITO PELORITANO SPA

BANCA DI VERONA CREDITO  
COOPERATIVO CADIDAVID SCPA

BANCA DON RIZZO  
CREDITO COOPERATIVO  
DELLA SICILIA OCCIDENTALE SOC. COOP.

BANCA IMI SPA

BANCA MONTE PRUNO - CREDITO  
COOPERATIVO DI FISCIANO, ROSCIGNO E  
LAURINO - SOCIETÀ COOPERATIVA

BANCA POPOLARE DEL LAZIO SCPA

BANCA POPOLARE  
DELLE PROVINCE MOLISANE SCPA

BANCA POPOLARE DI CORTONA SCPA

BANCA POPOLARE  
DI PUGLIA E BASILICATA SCPA

BANCA POPOLARE ETICA SCPA

BANCA POPOLARE PUGLIESE  
SOCIETÀ COOPERATIVA PER AZIONI

BANCA POPOLARE SANT'ANGELO SCPA

BANCA PRIVATA LEASING SPA

BANCA PROGETTO SPA

BANCA PROSSIMA SPA

BANCA SANTA GIULIA SPA

BANCA SICANA - CREDITO COOPERATIVO  
DI SOMMATINO, SERRADIFALCO  
E SAMBUCA DI SICILIA -  
SOCIETÀ COOPERATIVA

BANCA SISTEMA SPA

BANCA STABIESE SPA

BANCATER CREDITO COOPERATIVO FVG -  
SOCIETÀ COOPERATIVA

BEGHELLI SPA

BIALETTI INDUSTRIE SPA

BIESSE SPA

BRERA SEC SRL

CAIRO COMMUNICATION SPA

CALTAGIRONE SPA

CAPITAL MORTGAGE SRL

CARTESIO SRL

CASSA CENTRALE BANCA -  
CREDITO COOPERATIVO ITALIANO SPA

CASSA DI RISPARMIO DI BOLZANO SPA

CASSA DI RISPARMIO DI CENTO SPA

CASSA DI RISPARMIO DI FERMO SPA

CASSA DI RISPARMIO DI PISTOIA  
E DELLA LUCCHESIA SPA

CASSA DI RISPARMIO IN BOLOGNA SPA -  
CARISBO

CASSA RURALE ED ARTIGIANA  
DI CASTELLANA GROTTI  
CREDITO COOPERATIVO

CEMENTIR HOLDING SPA

CHIARA ASSICURAZIONI COMPAGNIA  
DI ASSICURAZIONI SUI DANNI SPA

CLARIS LEASING SPA

COFIDE - GRUPPO DE BENEDETTI SPA

COLOMBO SRL

CORDUSIO RMBS SECURITISATION SRL

CORDUSIO RMBS UCFIN SRL

CRE.LO-VE SPA -  
CREDITO LOMBARDO VENETO

CREDIT SUISSE (ITALY) SPA

CREDITO COOPERATIVO CASSA RURALE  
ED ARTIGIANA DI ERCHIE  
SOCIETÀ COOPERATIVA

CREDITO COOPERATIVO  
DI SAN CALOGERO E MAIERATO - BCC  
DEL VIBONESE SOCIETÀ COOPERATIVA

CREDITO COOPERATIVO MEDIOCRATI SCPA

CREDITO ETNEO - BANCA DI CREDITO  
COOPERATIVO, SOCIETÀ COOPERATIVA  
A RESPONSABILITÀ LIMITATA

CREDITO FONDIARIO SPA

CREDITO TREVIGIANO - BANCA DI CREDITO  
COOPERATIVO - SOCIETÀ COOPERATIVA

CREVAL SPA

DEPOBANK BANCA DEPOSITARIA ITALIANA  
SPA

DEUTSCHE BANK MUTUI SPA

DEUTSCHE BANK SPA

DIAZ SECURITISATION SRL

DYRET SPV SRL

ELBA ASSICURAZIONI SPA

ELICA SPA

EQUITA GROUP SPA

ERG SPA

EUROVITA SPA

F.I.L.A. -

FABBRICA ITALIANA LAPIS ED AFFINI SPA

FANES SRL

F-E MORTGAGES SRL

FERROVIE DELLO STATO ITALIANE SPA

FIDEURAM INTESA SANPAOLO  
PRIVATE BANKING SPA

FIDEURAM VITA SPA

GBM BANCA SPA

GEDI GRUPPO EDITORIALE SPA

GPI SPA

GRUPPO CIR SPA -  
COMPAGNIE INDUSTRIALI RIUNITE

GUALA CLOSURES SPA

GUBER BANCA SPA

GUERCINO SOLUTIONS SRL

HELICONUS SRL

HELVETIA ITALIA ASSICURAZIONI SPA

HYPO ALPE - ADRIA - BANK SPA

IGEA BANCA SPA

ILLIMITY BANK SPA  
(EX BANCA INTERPROVINCIALE SPA)

INTESA SANPAOLO ASSICURA SPA

INTESA SANPAOLO PRIVATE BANKING SPA

INTESA SANPAOLO SPA

INTESA SANPAOLO VITA SPA

INTESA SEC 3 SRL

ITALIAONLINE SPA

ITALMOBILIARE SPA

LA BCC DEL CROTONESE -  
CREDITO COOPERATIVO

LEONARDO SOCIETÀ PER AZIONI

LEONE ARANCIO RMBS SRL

MEDIA FINANCE SRL

MEDIOCREDITO ITALIANO SPA

MERCURIO MORTGAGE FINANCE SRL

MITTEL SPA

MONCLER SPA

NET INSURANCE LIFE SPA

NET INSURANCE SPA

OPENJOBMETIS SPA -  
AGENZIA PER IL LAVORO

PININFARINA SPA

PITECO SPA

POSILLIPO FINANCE SRL

QUADRIVIO RMBS 2011 SRL

QUADRIVIO SME 2018 SRL

QUINTO SISTEMA SEC. 2017 SRL

RECORDATI SPA

RESLOC IT SRL

RISANAMENTO SPA

SALINI IMPREGILO SPA

SIVIGLIA SPV SRL

SOGEFI SPA

TINEXTA SPA  
(EX TECNOINVESTIMENTI SPA)

TREVI - FINANZIARIA INDUSTRIALE SPA

TRICOLORE 2014 SPV SRL

UNIEURO SPA

VALSOIA SPA

VERTI ASSICURAZIONI SPA

VIANINI SPA

ZIGNAGO VETRO SPA

# Allegato

Elenco dei revisori legali e delle società di revisione contabile appartenenti al Network KPMG abilitati all'esercizio della revisione legale in uno Stato Membro dell'Unione Europea (EU e EEA)



Si riporta di seguito, in conformità a quanto richiesto dal Regolamento Europeo n. 537/2014, l'elenco delle società di revisione che aderiscono al Network di KPMG ('Member Firm') con sede in uno Stato Membro dell'Unione Europea (paesi UE e EEA). Tale elenco è stato predisposto da KPMG International Cooperative ('KPMG International'), entità di diritto svizzero che non fornisce servizi professionali a clienti, e risulta essere aggiornato alla data del 30 settembre 2019 al meglio delle informazioni disponibili.

Location	Firm Name
Austria	KPMG Austria GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft (Wien)
Austria	KPMG Alpen-Treuhand GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft (Wien)
Austria	KPMG Austria GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft (Linz)
Austria	KPMG Niederösterreich GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft
Austria	Plan Treuhand GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft (Wien)
Austria	Securitas Revisions- und Treuhandgesellschaft m.b.H.
Austria	T&A Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft mbH
Belgium	KPMG Bedrijfsrevisoren / KPMG Réviseurs d'Entreprises
Bulgaria	KPMG Audit OOD
Croatia	KPMG Croatia d.o.o. za reviziju
Cyprus	KPMG
Cyprus	KPMG Limited
Czech Republic	KPMG Česká republika Audit, s.r.o.
Denmark	KPMG P/S
Estonia	KPMG Baltics OÜ
Finland	KPMG Oy Ab
Finland	KPMG Julkishallinnon Palvelut Oy
France	KPMG Associés S.A.
France	Braun Expertise Comptable et Commissariat aux Comptes - BEC
France	FUTIN Associés
France	KPMG Audit DFA S.A.S.

France	KPMG Audit Est S.A.S.
France	KPMG Audit FS I S.A.S.
France	KPMG Audit ID S.A.S.
France	KPMG Audit IS S.A.S.
France	KPMG Audit Nord S.A.S.
France	KPMG Audit Normandie S.A.S.
France	KPMG Audit Ouest S.A.S.
France	KPMG Audit Paris et Centre S.A.S.
France	KPMG Audit Rhône Alpes Auvergne S.A.S.
France	KPMG Audit Sud-Est S.A.S.
France	KPMG Audit Sud-Ouest S.A.S.
France	KPMG Fiduciaire de France.
France	KPMG SA
France	Salustro Reydel S.A.
Germany	KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Germany	ATH Allgemeine Treuhandgesellschaft mbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Germany	EUREVISIO GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft
Germany	KPMG Bayerische Treuhandgesellschaft Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Steuerberatungsgesellschaft
Germany	KPMG Prüfungs-und Beratungsgesellschaft für den Öffentlichen Sektor Aktiengesellschaft Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
Gibraltar	KPMG Limited
Greece	KPMG Certified Auditors AE
Greece	KPMG Auditing A.E.
Hungary	KPMG Hungária Kft./KPMG Hungary Ltd.
Iceland	KPMG ehf.
Iceland	KPMG
Italy	KPMG S.p.A.

Italy	KPMG Audit S.p.A.
Latvia	KPMG Baltics SIA
Liechtenstein	KPMG (Liechtenstein) AG
Lithuania	KPMG Baltics UAB
Luxembourg	KPMG Luxembourg
Malta	KPMG
Netherlands	KPMG Accountants N.V.
Norway	KPMG Holding AS
Norway	KPMG AS
Poland	KPMG Audyt Sp. z o.o.
Poland	KPMG Audyt Sp. Z ograniczoną odpowiedzialnością
Poland	KPMG Audyt Sp. Z ograniczoną odpowiedzialnością Spółka Komandytowa
Portugal	KPMG & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, S.A.
Romania	KPMG Audit SRL
Slovakia	KPMG Slovensko spol. s r.o.
Slovenia	KPMG Slovenija, podjetje za revidiranje, d.o.o.
Spain	KPMG Auditores, S.L.
Sweden	KPMG AB
UK	KPMG LLP
UK	KPMG Audit Holdings Limited
UK	KPMG Audit Plc
UK	KPMG Holdings Limited
UK	KPMG Overseas Services Limited

Il fatturato totale della revisione contabile dei bilanci d'esercizio e consolidati realizzato nell'esercizio chiuso al 30 settembre 2019 dai revisori legali e dalle società di revisione riportate nell'allegato è di circa Euro 2,9 miliardi<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Tale importo è stato determinato nella misura migliore calcolabile sulla base del tasso di cambio medio prevalente nei 12 mesi chiusi al 30 settembre 2019.

[kpmg.com/it](http://kpmg.com/it)



[kpmg.com/app](http://kpmg.com/app)



© 2020 KPMG S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero. Tutti i diritti riservati.

Denominazione e logo KPMG sono marchi e segni distintivi di KPMG International.

Stampato in Italia.

Data di pubblicazione: Gennaio 2020

Grafica: PG&W S.r.l. – [www.pg-w.it](http://www.pg-w.it)

