

INTANGIBLES REPORT
BILANCIO DELL'INTANGIBILE
2020

Pirola
Pennuto
Zei
& Associati

studio di consulenza
tributaria e legale

INDEX

INDICE

Letter to the stakeholders

p. 6

1. OVERVIEW

2020 Highlights

p. 11

1.1 Pirola Pennuto Zei & Associati

p. 12

1.2 Commitment to sustainability

p. 18

1.3 Governance and business ethics

p. 22

1.4 Activities and key markets

p. 30

1.5 Awards

p. 38

2. HUMAN CAPITAL

2020 Highlights

p. 44

2.1 Our people

p. 46

2.2 Safety at work and anti-COVID 19 measures

p. 54

2.3 Training and professional development

p. 58

2.4 Diversity and inclusion

p. 62

2.5 Non-discrimination

p. 66

3. STRUCTURAL CAPITAL

2020 Highlights

p. 70

3.1 Knowledge sharing

p. 74

3.2 Privacy and data security

p. 78

4. SOCIAL AND RELATIONAL CAPITAL

2020 Highlights

p. 86

4.1 Client relations

p. 88

4.2 Relationships with the academic
and professional circles

p. 96

4.3 Social commitment

p. 102

5. NATURAL CAPITAL

2020 Highlights

p. 106

5.1 Energy consumption

p. 108

5.2 Materials

p. 108

5.3 Transportation

p. 110

NOTES TO METHODOLOGY

p. 112

2020 KEY INTANGIBLE PERFORMANCE INDICATORS

p. 116

TABLE OF CORRELATIONS BETWEEN INTANGIBLE CAPITAL ISSUES AND GRI STANDARDS

p. 118

INDEX INDICE

Lettera agli stakeholder

p. 7

1. PROFILO

Highlights 2020

p. 11

1.1 Pirola Pennuto Zei & Associati

p. 13

1.2 Impegno per la sostenibilità

p. 19

1.3 Governance ed etica del business

p. 23

1.4 Attività e principali mercati

p. 31

1.5 Awards

p. 39

2. CAPITALE UMANO

Highlights 2020

p. 45

2.1 Le nostre persone

p. 47

2.2 Sicurezza sul lavoro e misure anti Covid 19

p. 55

2.3 Formazione e sviluppo professionale

p. 59

2.4 Diversità e inclusione

p. 63

2.5 Non Discriminazione

p. 67

3. CAPITALE STRUTTURALE

Highlights 2020

p. 71

3.1 Sapere condiviso

p. 75

3.2 Privacy e sicurezza
dei dati e delle informazioni

p. 79

4. CAPITALE SOCIALE E RELAZIONALE

Highlights 2020

p. 87

4.1 Relazioni con la clientela

p. 89

4.2 Relazioni con il mondo
accademico e professionale

p. 97

4.3 Impegno sociale

p. 103

5. CAPITALE NATURALE

Highlights 2020

p. 107

5.1 Consumi energetici

p. 109

5.2 Materiali

p. 109

5.3 Trasporti

p. 111

NOTA METODOLOGICA

p. 113

KPI DELL'INTANGIBILE 2020

p. 117

TABELLA DI CORRELAZIONE TRA TEMI
DEL CAPITALE INTANGIBILE E STANDARD GRI

p. 119





“The only stable state is the one in
which all men are equal before the law”.

ARISTOTELE

“L’unico paese stabile è quello in cui tutti
gli uomini sono uguali davanti alla legge”.

ARISTOTELE



LETTER TO THE STAKEHOLDERS

Dear Stakeholders,

Italy was one of the first countries to be hit by the Covid-19 public health emergency in the year where the spread of the infection gave rise to a globally complex scenario with adverse implications on the business world and great uncertainties and difficulties for people's lives.

Our organization took immediate action to protect the health and safety of our people and ensure business continuity thanks to cross-disciplinary teams which - with the support of the entire staff - assisted clients by providing information on Government measures and identifying the possible strategies to mitigate the impact of the pandemic on their activities.

Thanks to the Firm's strong corporate culture and extensive skills and to the value of our human capital, as well to our structured business model and sound business ethics, we have been able to effectively respond to the circumstances and to rank, once again this year, among Italy's top firms in terms of turnover, number of consultants and high profile of the transactions handled by the Firm.

In 2020 we pursued our long-term strategies, focused on doing business with integrity and independence, on meritocracy and equal opportunities, on the innovation of structural capital and the enhancement and diversification of services and partnerships to the benefit of our clients and communities.

At such challenging times, which in some respects open up new opportunities, we have decided to commit ourselves to sustainability,

classifying our activity by means of evaluation grids which represent the value generated in an ESG perspective.

The Firm's turnover at the year-end totaled 99.3 million euro, up 4.2% from the prior year.

The total headcount remained unchanged (641) although there was a slight increase in the number of partners (131); our people are young, with 59.3% of them below 40 years of age, and female staff accounts for 51.9% of total headcount. We constantly invest in training (174 hours per capita) as the key to enhancing knowledge and skills in order to be able to meet the demands of today's market which requires highly qualified and specialized professionals.

We have devoted significant efforts to organizational innovation, constantly investing in digital transformation, and have strengthened our relationships with the professional world, our business partners, academia and associations, to respond to the critical moment.

We trust that our efforts will constitute the basis for consolidating and expanding our Intangible Capital in the long run, adopting effective strategies to respond to global market challenges and prepare for recovery with a mind to the future. Enjoy the report,

Giuseppe Pirola
Senior Partner



LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Gentili Stakeholder,

nell'anno in cui l'emergenza sanitaria provocata dalla diffusione del Covid-19 ha creato un contesto di estrema complessità a livello globale, causando conseguenze negative con impatti sul mondo del business e di grande incertezza e difficoltà per la vita delle persone, l'Italia è stata tra i primi Paesi a essere colpita.

La nostra organizzazione si è immediatamente attivata per garantire la salute e la sicurezza delle sue persone e per assicurare la continuità delle attività attraverso team multidisciplinari che - grazie anche al supporto di tutto il personale - hanno assistito con spirito di servizio la clientela al fine di dare informazioni sulle misure attuate dal Governo e per individuare le possibili strategie volte a contenere gli impatti della pandemia sull'operatività aziendale.

La forte corporate culture, le competenze e il valore del nostro capitale umano, uno strutturato modello di business e solide fondamenta etiche nel condurre le attività, ci hanno consentito di rispondere con vigore a queste circostanze e - anche nell'ultimo esercizio - lo Studio si è confermato tra i primi in Italia per valore di fatturato, numero di professionisti e profilo delle operazioni gestite.

Nel corso del 2020 abbiamo perseguito le strategie di lungo periodo sostenendo la centralità di un *modus operandi* condotto con integrità e indipendenza, la valorizzazione dell'ottica meritocratica e delle pari opportunità, l'innovazione del capitale strutturale, il potenziamento e la diversificazione dei servizi e delle partnership a beneficio della clientela e del contesto di riferimento.

Inoltre, in un momento così difficile, ma per altri versi foriero di opportunità, abbiamo deciso di indirizzare l'impegno del nostro business verso

la sostenibilità, sistematizzando la nostra attività entro griglie di valutazione che consentono di rappresentare il valore generato in un'ottica ESG.

L'anno si è chiuso con un fatturato complessivo di 99,3 milioni di euro, con una crescita del 4,2% sull'anno precedente.

Il numero delle persone si conferma stabile (641) con un lieve aumento della compagine associativa (131), l'organico è giovane, con un 59,3% che ha meno di 40 anni e la presenza femminile è pari al 51,9%. Seguitiamo ad investire nella formazione (con 174 ore di formazione pro-capite) che è di fondamentale importanza per accrescere sapere e competenze e per rispondere alle esigenze di un mercato che oggi richiede figure professionali altamente qualificate e specializzate.

Analogo impegno lo abbiamo dedicato all'innovazione organizzativa, continuando ad investire nella *digital transformation*, e, con riferimento al mondo della professione, ai business partner, all'ambito accademico e associativo, abbiamo consolidato la reciproca collaborazione anche in risposta a quanto la criticità del momento richiedeva.

Da tutto questo contiamo di trarre la giusta motivazione per consolidare e accrescere con visione di lungo periodo il nostro Capitale Intangibile adottando efficaci strategie per reagire alle sfide del mercato globale e per preparare la ripresa pensando al futuro.

Buona lettura,

Giuseppe Pirola
Senior Partner



“I think having land and not ruining
it is the most beautiful art that
anybody could ever want to own”.

ANDY WARHOL

“Credo che avere la terra e non
rovinarla sia la più bella forma
d’arte che si possa desiderare”.

ANDY WARHOL

01

Overview Profilo

SDGs



SDGs



2020 HIGHLIGHTS



641

Total headcount



131

Partners and
Associate Partners



510

Consultants¹, administrative
and other staff



40%

Turnover from clients of
more than 10 years



4,206

Number of clients



€ 2,739

Per capita
investment in ICT



174

Number of per capita
hours of training



50.02

Partners' average
age



€ 99,259,000

Total turnover



59.3%

Staff under 40



€ 220,000

Internal research and
vocational training costs



13

Number of meetings organized

¹ Senior Associates, Associates and Trainees.

HIGHLIGHTS2020



641
Organico totale



131
Partner e Associate
Partner



510
Professionisti¹, Personale
amministrativo e di Staff



40%
Fatturato da clienti
da oltre 10 anni



4.206
Numero clienti



€ 2.739
Investimenti
pro-capite in ICT



174
Ore di formazione
pro-capite



50,02
Età media associati



€ 99.259.000
Fatturato totale



59,3%
Organico con
meno di 40 anni



€ 220.000
Investimenti in attività interne
di ricerca e aggiornamento



13
Convegni realizzati

¹ Senior Associate, Associate, Trainee.

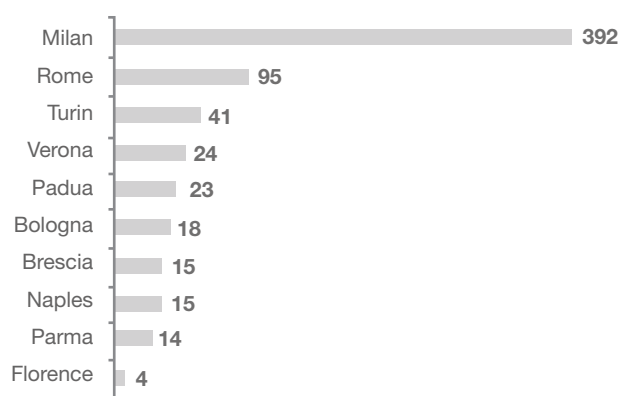
1.1 PIROLA PENNUTO ZEI & ASSOCIATI

OUR IDENTITY

Studio Pirola Pennuto Zei & Associati, a leading independent tax, legal and labor and employment law firm, has a significant market presence supported by extensive cross-divisional knowledge acquired over time and a sound reputation in terms of reliability and quality of the services rendered to Italian corporations, subsidiaries of foreign groups, multinationals and top executives.

With a staff of 641, the firm does business through its Milan headquarters, its other 9 Italian offices² and - through affiliated companies - in London, Beijing, Shanghai and Hong Kong, and is present in the major foreign markets, thanks to well-established relationships with leading professional networks. The organization's management and control activities are carried out at the Milan headquarters, which are also in charge of the strategic and operational coordination to ensure consistency among the activities carried out by the various offices, without impairing their independence.

TAB. 01 / PERSONNEL PER OFFICE IN ITALY (in figures)



10 Cities
524 Consultants
 of whom **131**
Partners and
Associate Partners
117 Administrative
and other staff

A stable and competitive organization, whose strengths are the value of its intellectual capital and its well-structured and multifaceted network which includes complementary companies, offering different skills and resources with a view to mutual enrichment:

The Network	Turnover	People
Studio Pirola Pennuto Zei & Associati	€ 99,259,000	641
Studio Revisori Associati	€ 20,200,000	-
Fidiger S.p.A.	€ 10,038,000	84
Pirola Corporate Finance S.p.A.	€ 4,641,000	22
Studio Pirola Pennuto Zei & Associati Ltd. Pirola Advisory China	€ 3,692,000	30
Total	€ 137,830,000	777

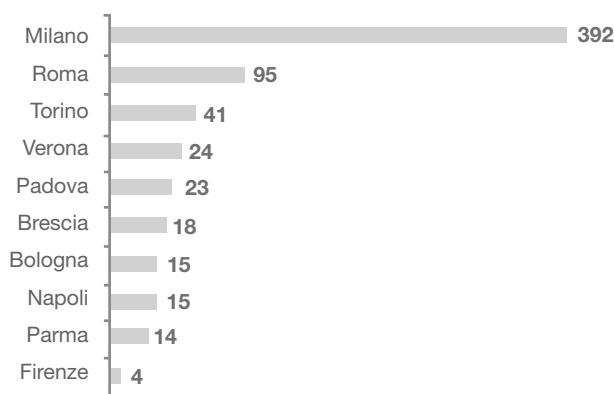
² Rome, Turin, Bologna, Padua, Verona, Brescia, Naples, Parma, Florence.

1.1 PIROLA PENNUTO ZEI & ASSOCIATI

L'IDENTITÀ

L'Associazione professionale - Studio Associato Pirola Pennuto Zei & Associati, leader indipendente nel settore della consulenza fiscale, legale e giuslavoristica, vanta un'importante presenza sul mercato sostenuta da un bagaglio di competenze multisettoriali maturate nel tempo e da una solida reputazione in termini di qualità e di affidabilità dei servizi resi a società di capitali italiane, filiali di gruppi esteri, multinazionali e persone fisiche top executive. Lo Studio, che conta 641 persone, opera attraverso la sede principale di Milano, le 9 sedi italiane² e - attraverso società affiliate - con uffici a Londra, Pechino, Shanghai e Hong Kong. È inoltre presente nei principali mercati esteri grazie a consolidati rapporti di collaborazione con primari Network professionali. Presso l'headquarter vengono esercitati l'attività direttiva e di controllo dell'organizzazione, nonché il coordinamento delle attività strategiche e operative atte a garantire unitarietà all'operato delle diverse sedi, pur nell'ambito della loro autonomia.

TAB. 01 / ORGANICO PER SEDI ITALIANE (num.)



10 Città
524 Professionisti
di cui **131 Partner e Associate Partner**
117 Personale amministrativo e di Staff

Una realtà stabile e competitiva il cui punto di forza risiede, oltre che nel valore del suo capitale intellettuale, in un articolato e poliedrico network che integra realtà complementari tra loro permettendo ai professionisti di avvalersi di diverse competenze e risorse in un'ottica di integrazione e arricchimento reciproco:

Il Network	Fatturato	Persone
Studio Pirola Pennuto Zei & Associati	€ 99.259.000	641
Studio Revisori Associati	€ 20.200.000	-
Fidiger S.p.A.	€ 10.038.000	84
Pirola Corporate Finance S.p.A.	€ 4.641.000	22
Studio Pirola Pennuto Zei & Associati Ltd. Pirola Advisory China	€ 3.692.000	30
Totale	€ 137.830.000	777

² Roma, Torino, Bologna, Padova, Verona, Brescia, Napoli, Parma, Firenze.



The main market industries served are as follows:

› Automotive	› Hotels & Leisure
› Chemicals	› Industrial (Goods, Machinery & Metalworking)
› Energy & Natural Resources	› Medical & Pharma
› Luxury & Fashion	› Telecommunications, Media & Technology
› Food & Beverages	› Transport & Logistics
› Commercial Distribution	› Public Sector
› Private Clients & High Net Worth Individuals	› Real Estate
› Banking & Finance	› Insurance

As regards practice areas, the Firm provides a broad range of sector-specific services.



Le seguenti categorie rappresentano i settori di mercato serviti:

› Automotive	› Hotels & Leisure
› Chemical	› Industrial (Goods, Machinery & Metal)
› Energy & Natural Resources	› Medical & Pharma
› Luxury & Fashion	› Telecommunication Media & Technology
› Food & Beverage	› Transport & Logistic
› Commercial Distribution	› Public Sector
› Private Clients & High Net Worth Individual	› Real Estate
› Banking & Finance	› Insurance

Con riferimento alle aree di business lo Studio opera su un'ampia gamma di servizi sia specifici che settoriali.

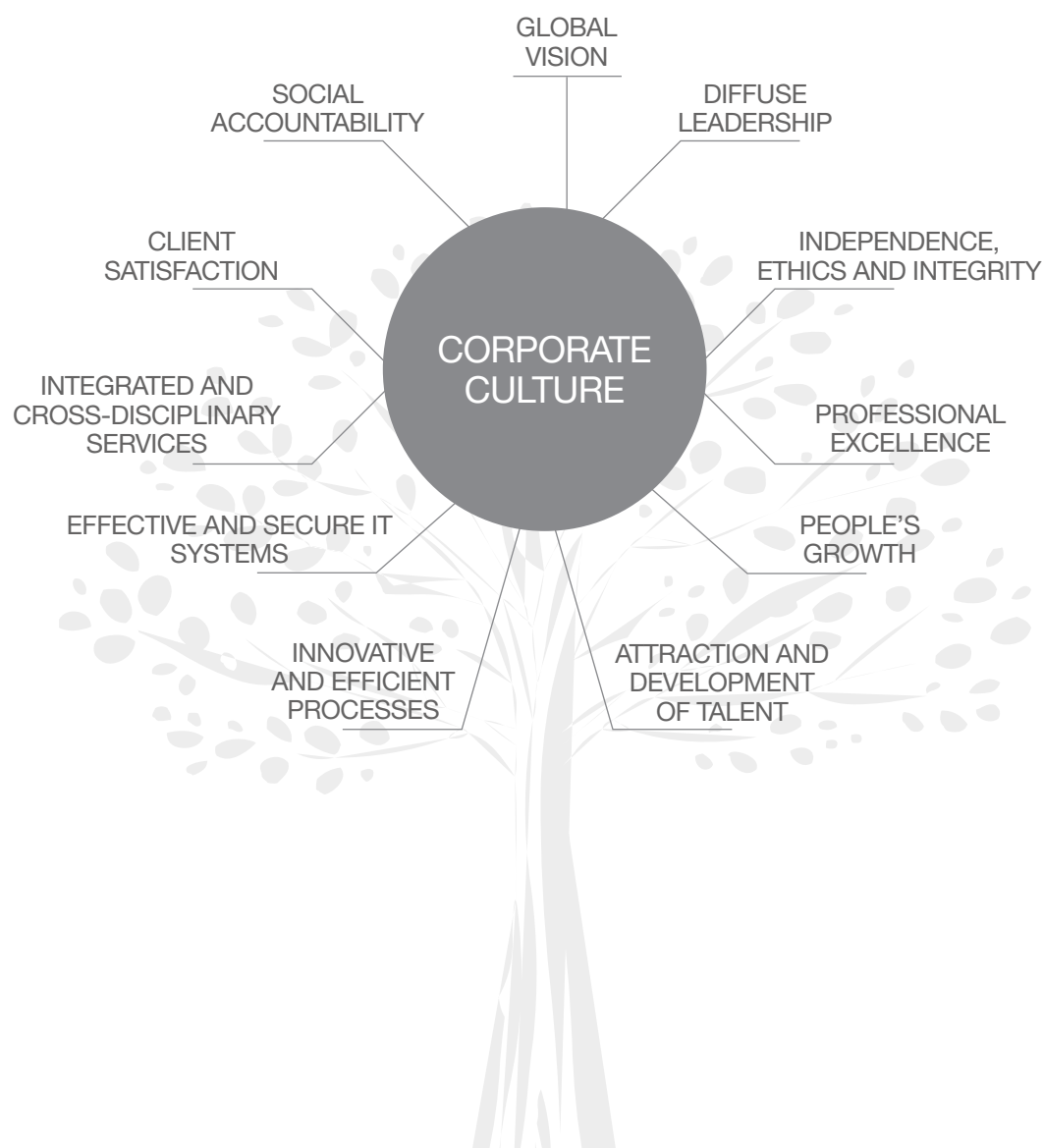
OUR VALUES

Pirola Pennuto Zei & Associati is committed to creating value for its people and the stakeholders it daily interacts with, promoting the values at the basis of its actions:

- › To be one of the best professional associations on the market, providing excellent professional services and contributing to the promotion of a sustainable and shared growth;
- › To compete loyally, with integrity and independence, respecting the law and professional ethics;
- › To create value for customers, our people and the relevant communities;
- › To offer professional growth paths to young talent based on merit;
- › To respect and encourage its people, giving equal opportunities of growth and development without discrimination.

CORPORATE CULTURE

Our system of values, instruments and conducts represents the common denominator of a corporate culture shared by all our people and - by relying on the Firm's intangibles - ensures operating and professional excellence, proper business conduct and the achievement of our profitability and growth targets.



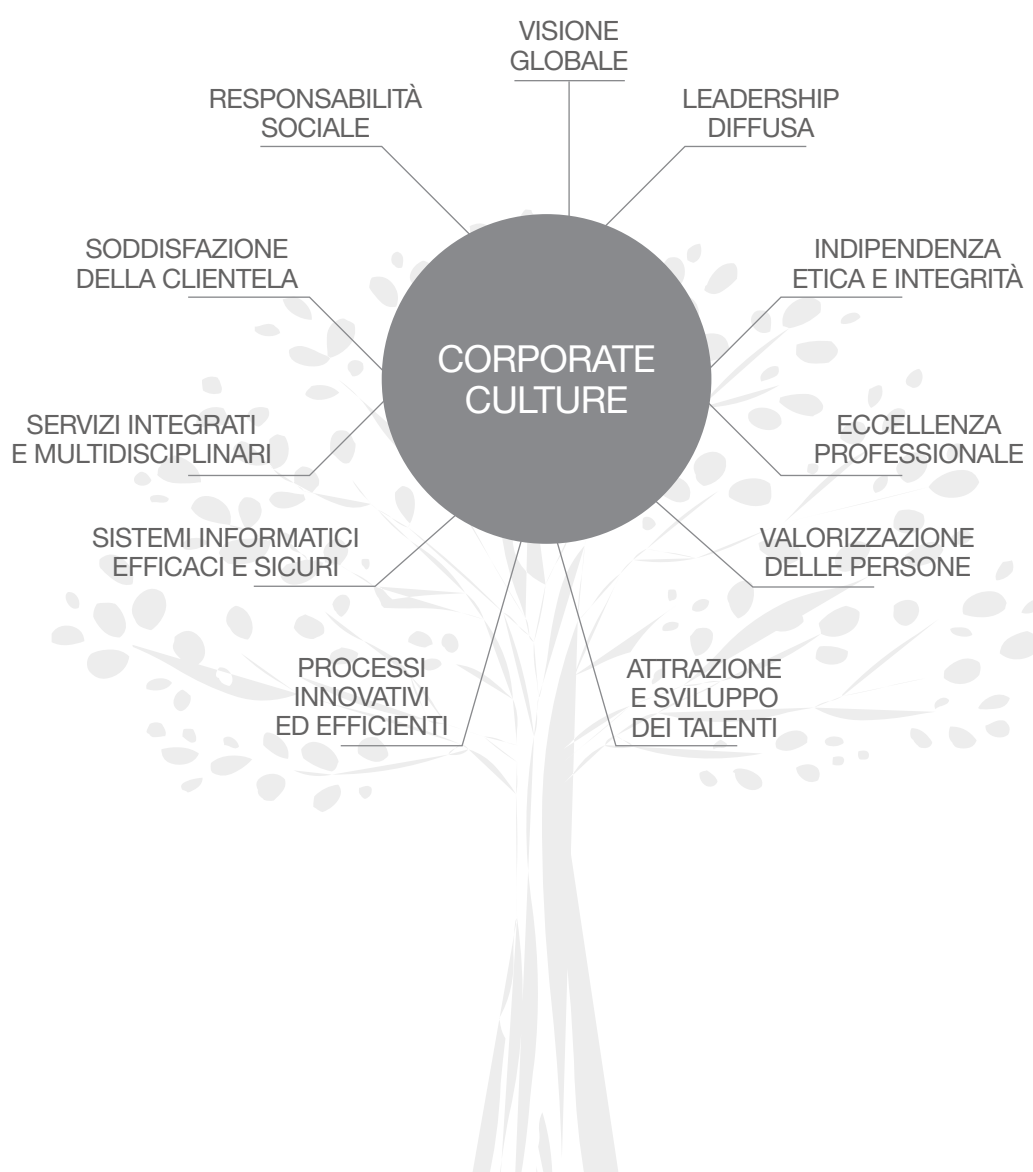
I VALORI

Pirola Pennuto Zei & Associati si impegna nel creare valore a beneficio delle proprie persone e delle diverse categorie di stakeholder con cui quotidianamente interagisce, promuovendo i valori che sono alla base del suo operare:

- › Essere una delle migliori realtà professionali che opera sul mercato fornendo servizi di consulenza professionale eccellenti e contribuendo alla promozione di una crescita sostenibile e condivisa
- › Competere lealmente, con integrità e indipendenza, nel rispetto della legalità e dell'etica professionale
- › Creare valore a beneficio della clientela, delle nostre persone e delle comunità di riferimento
- › Offrire percorsi di crescita professionale ai giovani talenti in un'ottica meritocratica
- › Rispettare e valorizzare le persone garantendo identiche opportunità di crescita e sviluppo senza discriminazioni di alcun genere

LA CORPORATE CULTURE

Il nostro sistema di valori, strumenti e comportamenti rappresenta il comune denominatore di una cultura aziendale che è condivisa da tutte le persone e - facendo leva sui propri asset intangibili - garantisce l'eccellenza operativa e professionale, la corretta conduzione del business e il conseguimento degli obiettivi di redditività e di crescita.



1.2 COMMITMENT TO SUSTAINABILITY

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Our vision and the principles that guide us in our professional practice are based on growth models that pursue common interest; this approach is a stimulus to acting responsibly and incorporating sustainability issues in our day-to-day work.

By constantly focusing on the developments of the global and sector-specific environment, we have identified which of the United Nations' 17 Sustainable Development Goals (SDGs) are relevant for our organization, and which we can actively contribute to: peace, justice and strong institutions (SDG16); decent work and economic growth (SDG8), quality education (SDG4), good health and well being (SDG3); industry, innovation and infrastructure (SDG9), gender equality (SDG5), reduced inequalities (SDG10), climate action (SDG13).

	We act with integrity, in compliance with the rules and with ethical values, we promote a commitment to transparency and accountability and ensure the protection of privacy and the security of information
	We create safe and decent work opportunities, support professional growth and focus on the well-being of our people
	We are committed to providing all people within our organization with quality training and learning opportunities
	We ensure the good health and well-being of everyone at any age
	We support the expansion of sustainable infrastructure and communications technology, innovation and research within our range of action
	We promote equal rights for men and women
	We are committed to ensuring equal opportunities and reducing inequalities by taking appropriate action
	We take action against climate change

1.2 IMPEGNO PER LA SOSTENIBILITÀ

GLI OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE

La nostra visione, e i principi a cui ci ispiriamo nell'esercizio della professione, sono orientati a modelli di crescita attenti nel perseguire il comune interesse; questo approccio rappresenta un importante stimolo ad agire responsabilmente e ad integrare nel nostro operato la gestione degli aspetti connessi alla sostenibilità.

Ponendo costante attenzione all'evoluzione del contesto globale e di settore, abbiamo individuato all'interno dei 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile definiti dalle Nazioni Unite (SDGs) gli ambiti rilevanti per la nostra organizzazione ai quali possiamo contribuire direttamente attraverso la nostra attività: pace, giustizia e Istituzioni forti (SDG16); lavoro dignitoso e crescita economica (SDG8); istruzione di qualità (SDG4); salute e benessere (SDG3); imprese, innovazione e infrastrutture (SDG9); uguaglianza di genere (SDG5); ridurre le disuguaglianze (SDG10), promuovere azioni per combattere i cambiamenti climatici (SDG13).

	Operiamo con integrità, nel rispetto delle regole e dei valori etici, promuoviamo l'impegno alla trasparenza e all'accountability, garantiamo la tutela della privacy e la sicurezza delle informazioni
	Creiamo opportunità di lavoro sicuro e dignitoso, sosteniamo la crescita professionale, poniamo costante attenzione al benessere delle nostre persone
	Ci impegniamo a fornire una formazione di qualità e opportunità di apprendimento per tutte le persone parte della nostra organizzazione
	Assicuriamo la salute e il benessere per tutti e per tutte le età
	Sosteniamo l'espansione di infrastrutture e tecnologie di comunicazione sostenibili ed appoggiamo l'innovazione e la ricerca nel nostro raggio di azione
	Promuoviamo diritti uguali per donne e uomini
	Ci impegniamo nell'assicurare pari opportunità e nel ridurre le disuguaglianze promuovendo azioni appropriate
	Promuoviamo azioni per combattere i cambiamenti climatici

DIALOG WITH OUR STAKEHOLDERS

Because of our accountability to the companies and the people we deal with on a daily basis, constant dialog with our internal and external stakeholders is the key element of our conduct.

Dealings with our stakeholders are based on trust and transparency and, during the Covid-19 emergency - which highlighted and enhanced the interdependence between an organization and its stakeholders - we extended the relational channels and instruments in order to understand and to meet the needs and expectations of a large number of people.



STAKEHOLDERS // PEOPLE / PARTNERS / CONSULTANTS

- Ethics and integrity
- Value creation
- Respect and opportunities for development
- Growth and training
- Diversity and Inclusion
- Well-being and work-life balance
- Sharing and involvement
- Health and safety



CLIENTS

- Business ethics
- Compliance and transparency
- Independence and quality of services
- Know-how and innovation
- Market-oriented strategic vision
- Privacy and data and information security
- Listening and providing proper information



BUSINESS COMMUNITY

- Business ethics
- Exchanges and fair market practices



PROFESSIONAL AND INDUSTRY ASSOCIATIONS

- Ethics and integrity
- Social accountability
- Cooperation and dialog



ACCADEMIA AND RESEARCH CENTERS

- Ethics and integrity
- Social accountability
- Cooperation and dialog



SUPERVISORY AND REGULATORY BODIES, INSTITUTIONS

- Ethics and integrity
- Compliance and transparency
- Cooperation and dialog



SOCIETY AND LOCAL COMMUNITIES

- Responsible and sustainable development
- Cooperation and dialog



ENVIRONMENT AND FUTURE GENERATIONS

- Promoting responsible conducts
- Long-term vision

IL DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER

La responsabilità che abbiamo assunto nei confronti della società e delle persone con cui quotidianamente intratteniamo relazioni ci conduce a considerare come elemento chiave del nostro agire il dialogo continuo con gli stakeholder di riferimento.

Con costoro abbiamo solidi rapporti improntati alla fiducia e alla trasparenza e di fronte all'emergenza determinata dal diffondersi dell'epidemia Covid-19 - che ha evidenziato e amplificato la dimensione di interdipendenza che ogni organizzazione intrattiene con i propri interlocutori - ci siamo impegnati intensificando i canali e gli strumenti di relazione al fine di comprendere e rispondere ad istanze e aspettative di una vasta pluralità di soggetti.



PERSONE // ASSOCIATI, COLLABORATORI

- Etica e integrità
- Creazione di valore
- Rispetto e valorizzazione
- Crescita e formazione
- Diversità e Inclusione
- Benessere e work-life balance
- Condivisione e coinvolgimento
- Salute e sicurezza



CLIENTI

- Etica del Business
- Compliance e trasparenza
- Indipendenza e qualità dei servizi
- Competenza e innovazione
- Visione strategica orientata al mercato
- Privacy e sicurezza dei dati e delle informazioni
- Ascolto e corretta informazione



BUSINESS COMMUNITY

- Etica del Business
- Confronto e pratiche di mercato corrette



ORDINI PROFESSIONALI E ASSOCIAZIONI DI SETTORE

- Etica e integrità
- Responsabilità sociale
- Collaborazione e dialogo



MONDO ACCADEMICO E CENTRI DI RICERCA

- Etica e integrità
- Responsabilità sociale
- Collaborazione e dialogo



ORGANI DI CONTROLLO E REGOLATORI, ISTITUZIONI

- Etica e integrità
- Compliance e trasparenza
- Collaborazione e dialogo



SOCIETÀ E COMUNITÀ LOCALI

- Sviluppo responsabile e sostenibile
- Collaborazione e dialogo



AMBIENTE E GENERAZIONI FUTURE

- Promozione di comportamenti responsabili
- Visione di lungo periodo

1.3 GOVERNANCE AND BUSINESS ETHICS

GOVERNANCE / 1.1.2021

In the governance system implemented by Pirola Pennuto Zei & Associati, the integrity and correctness of decision-making processes ensure an effective and efficient governance that respects institutions and complies with the rules

Under this system:

- The Equity Partners' Meeting approves the financial statements, appoints the Board of Directors and new partners, and monitors compliance with the Partners' Agreement;
- The Senior Partner provides a safeguard function;
- The Board of Directors has the broadest powers for the recurring and non-recurring management of the Firm;
- The Executive Committee has the powers delegated to it by the Board of Directors and is in charge of general management.

Specific operational responsibilities are also given - by the Board of Directors - to a number of Equity Partners to implement compliance, performance and corporate culture in an integrated framework.

EQUITY PARTNERS' MEETING		
BOARD OF DIRECTORS		SENIOR PARTNER
EXECUTIVE COMMITTEE		
RESEARCH OFFICE	FINANCE	RISK MANAGEMENT
DOMESTIC BUSINESS DEVELOPMENT	HUMAN CAPITAL MANAGEMENT	QUALITY CONTROL
INTERNATIONAL BUSINESS DEVELOPMENT	L & E	COMPLIANCE

1.3 GOVERNANCE ED ETICA DEL BUSINESS

SISTEMA DI GOVERNANCE / 1.1. 2021

Nel sistema di governo di Pirola Pennuto Zei & Associati l'integrità e la correttezza dei processi decisionali rappresentano gli elementi che garantiscono una governance efficace ed efficiente, nel rispetto delle istituzioni e delle regole.

In tale sistema:

- l'Assemblea degli Equity Partner approva il bilancio, nomina il Consiglio di Amministrazione e i nuovi membri della compagine associativa, presiede l'osservanza dei Patti parasociali;
- il Senior Partner esercita funzioni di garanzia;
- il Consiglio di Amministrazione detiene i più ampi poteri per la gestione ordinaria e straordinaria dello Studio;
- il Comitato Esecutivo esercita i poteri e le attribuzioni delegategli dal Consiglio di Amministrazione e presidia il generale andamento della gestione.

Sono previste inoltre una serie di Deleghe operative - attribuite dal Consiglio di Amministrazione ad alcuni Equity Partner - al fine di implementare in un'ottica integrata compliance, performance e cultura aziendale.

ASSEMBLEA DEGLI EQUITY PARTNER		
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE		SENIOR PARTNER
COMITATO ESECUTIVO		
UFFICIO STUDI	FINANZA	RISK MANAGEMENT
BUSINESS DEV. NAZIONALE	HUMAN CAPITAL MANAGEMENT	QUALITY CONTROL
BUSINESS DEV. INTERNAZIONALE	L & E	COMPLIANCE



EQUITY PARTNERS' MEETING - 1.1.2021

Giuseppe Pirola	Paolo Nagar	Luca Fossati
Sergio Pennuto	Luca Occhetta	Claudio Schettini
Franco Barro	Dario Santagà	Giuseppe Cagliero
Marcello Romano	Alberto Santi	Fabio Landuzzi
Andrea Gottardo	Luca Valdameri	Bettina Solimando
Lorenzo Banfi	Stefano Cesati	Guido Doneddu
Massimo Di Terlizzi	Andrea Vaglié	Carlo Dori
Federico Grigoli	Yuri Zugolaro	Rosita Natta
Roberto Padova	Gianfranco Buschini	Fabio Carusi
Stefano Tronconi	Federico Venturi	Roberta Pirola
Gabriele Bricchi	Andrea Alberico	Nathalie Brazzelli
Flaviano Maria Ciarla	Luca Marvaldi	Andrea Pirola
Ada A. Garzino Demo	Stefano Barletta	Antonello Silvestri
Guido Guetta	Roberta Di Vieto	

HONORARY PARTNERS - 1.1.2021

Luciano Patelli	Pier Luca Mazza	Roberto Zei
-----------------	-----------------	-------------

SENIOR PARTNER - 1.1.2021

Giuseppe Pirola

BOARD OF DIRECTORS - 1.1.2021

Stefano Tronconi	Stefano Cesati	Guido Doneddu
Luca Occhetta	Roberta Di Vieto	Luca Valdameri
Massimo Di Terlizzi	Paolo Nagar	Stefano Barletta
Marcello Romano	Yuri Zugolaro	

EXECUTIVE COMMITTEE - 1.1.2021

Massimo Di Terlizzi	Luca Occhetta	Stefano Tronconi
Paolo Nagar	Marcello Romano	

Massimo Di Terlizzi, Luca Occhetta and Stefano Tronconi will annually rotate as President of the Board of Directors.

ASSEMBLEA EQUITY PARTNER / 1.1. 2021

Giuseppe Pirola	Paolo Nagar	Luca Fossati
Sergio Pennuto	Luca Occhetta	Claudio Schettini
Franco Barro	Dario Santagà	Giuseppe Cagliero
Marcello Romano	Alberto Santi	Fabio Landuzzi
Andrea Gottardo	Luca Valdameri	Bettina Solimando
Lorenzo Banfi	Stefano Cesati	Guido Doneddu
Massimo Di Terlizzi	Andrea Vaglié	Carlo Dori
Federico Grigoli	Yuri Zugolaro	Rosita Natta
Roberto Padova	Gianfranco Buschini	Fabio Carusi
Stefano Tronconi	Federico Venturi	Roberta Pirola
Gabriele Bricchi	Andrea Alberico	Nathalie Brazzelli
Flaviano Maria Ciarla	Luca Marvaldi	Andrea Pirola
Ada A. Garzino Demo	Stefano Barletta	Antonello Silvestri
Guido Guetta	Roberta Di Vieto	

PARTNER ONORARI / 1.1. 2021

Luciano Patelli	Pier Luca Mazza	Roberto Zei
-----------------	-----------------	-------------

SENIOR PARTNER / 1.1. 2021

Giuseppe Pirola

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE / 1.1. 2021

Stefano Tronconi	Stefano Cesati	Guido Doneddu
Luca Occhetta	Roberta Di Vieto	Luca Valdameri
Massimo Di Terlizzi	Paolo Nagar	Stefano Barletta
Marcello Romano	Yuri Zugolaro	

COMITATO ESECUTIVO / 1.1. 2021

Massimo Di Terlizzi	Luca Occhetta	Stefano Tronconi
Paolo Nagar	Marcello Romano	

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione è stato eletto a rotazione annuale nelle persone di: Massimo Di Terlizzi, Luca Occhetta, Stefano Tronconi.



CODE OF ETHICS AND CODE OF PROFESSIONAL CONDUCT

The ethical principles guiding our organization find their roots in professional deontology and the firm's long-established rules of conduct. The principles driving the conduct of all members of our organization are:

- Integrity and compliance with the law and with professional ethics
- Independence and integrity at the basis of professional conduct
- Accountability and correct business practices
- Respect for people and commitment to developing their abilities and skills
- Non-discrimination
- Transparency in dealings with stakeholders and the market
- Dealings with stakeholders based on mutual trust

In order to lay down the rules ensuring the quality of the professional services offered, the prevention of corruption and compliance with the duties of diligence, loyalty and impartiality, the Firm has prepared and adopted a Code of Ethics and an internal Code of Professional Conduct³.

These documents provide the set of rights and obligations for anyone working in the interest or to the advantage of the Firm. Clients, too, are expected to read carefully and comply with the Code of Ethics, acting with transparency and integrity.

While the Code of Ethics establishes a set of values, the Code of Professional Conduct lays down rules of conduct and the path to be followed both as individuals and as professionals when making decisions in increasingly competitive scenarios and handling business relations on an international scale, combining professional skills with sound principles of ethical conduct.

231 ORGANIZATIONAL MODEL

To ensure that business and professional activities are conducted with integrity and transparency and to protect its reputation and market position and meet its stakeholders' expectations, the Firm has decided to adopt an Organizational, management and control Model pursuant to legislative decree 231/2001.

The Model - which the Code of Ethics and the Code of Professional Conduct are an essential part of - includes the information necessary to prevent the commission of crimes and is designed to raise awareness among the people of the organization as to potentially illegal conducts and the effects of violating the rules of the Model.

The 231 Organizational Model is part of the Firm's broader control mechanism composed of the governance system and rules, the policies, the internal control system and the existing procedures⁴.

³ These documents are published in the Compliance section of the Firm's portal and shared by all members of the organization. Furthermore, the Code of Ethics is disclosed to Clients and Third Parties on the Firm's website <https://www.pirolapennutozei.it/compliance/modello-231/>

⁴ The delegation of authorities system, the separation of responsibilities and joint signature system, the documentation and provisions concerning the Firm's hierarchical and organizational structure.

CODICE ETICO E CODICE DI CONDOTTA PROFESSIONALE

I principi etici che guidano l'organizzazione sono radicati nella deontologia professionale e in un patrimonio comportamentale consolidati nel tempo. Tali principi, ai quali è improntata la nostra condotta sono:

- Correttezza e conformità alle norme di legge e alle norme deontologiche
- Indipendenza e integrità alla base della condotta professionale
- Responsabilità e corrette pratiche di business
- Rispetto delle persone e impegno a valorizzarne il merito e le capacità
- Non discriminazione
- Trasparenza nei confronti dei portatori di interesse correlati e del mercato
- Relazioni con gli stakeholder basate sulla fiducia reciproca

Con l'obiettivo di stabilire norme idonee a garantire la qualità dei servizi professionali offerti, nonché la prevenzione dei fenomeni di corruzione e il rispetto dei doveri di diligenza, lealtà e imparzialità, sono stati predisposti e adottati il Codice Etico e il Codice di Condotta Professionale³.

Tali documenti illustrano l'insieme dei diritti e dei doveri che chiunque opera, a qualsiasi titolo, nell'interesse o a vantaggio dello Studio deve rispettare; anche i Clienti sono invitati a leggere attentamente e a rispettare il Codice Etico improntando anch'essi il proprio comportamento ai principi di trasparenza e correttezza.

Laddove il Codice Etico ha una dimensione valoriale, il Codice di Condotta Professionale fissa i doveri di comportamento e rappresenta lo strumento che chiarisce la via da seguire, sia come individui che come professionisti, nell'assumere decisioni in contesti sempre più competitivi e nel gestire rapporti d'affari su scala internazionale, integrando competenze e solidi principi di condotta etica.

MODELLO ORGANIZZATIVO 231

Sensibile all'esigenza di assicurare condizioni di correttezza e di trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività professionali, e a tutela della propria reputazione e posizionamento, e delle aspettative dei propri stakeholder, lo Studio ha adottato il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del D. Lgs.231/2001.

Il Modello - di cui il Codice Etico e Codice di Condotta Professionale sono parte essenziale e fondamentale - comprende le informazioni necessarie a prevenire la commissione dei reati e prevede la sensibilizzazione di coloro che operano all'interno dell'organizzazione relativamente alla tipologia dei comportamenti che possono rappresentare un illecito e sulle conseguenze derivanti dalle violazioni delle disposizioni previste dal Modello stesso.

Il Modello organizzativo 231 si inserisce nel più ampio sistema di controllo dello Studio costituito dal sistema e dalle regole di governance, dalle policy, dal sistema di controllo interno e dalle procedure esistenti⁴.

³ Tali documenti sono pubblicati sul Portale interno dello Studio nella sezione Compliance e condivisi da tutti i membri dell'organizzazione. Inoltre il Codice Etico è portato a conoscenza dei Clienti e dei Soggetti Terzi mediante pubblicazione sul sito web dello Studio, alla pagina <https://www.pirolapennutozei.it/compliance/modello-231/>

⁴ Il sistema delle deleghe di funzioni, il sistema della separazione delle competenze e delle firme congiunte in vigore, la documentazione e le disposizioni inerenti la struttura gerarchico-funzionale ed organizzativa dello Studio.



ANTICORRUPTION PRACTICES

The Firm is strongly committed to combating corruption in accordance with local and domestic rules and in compliance with its principles and values.

The Code of Ethics and the Code of Professional Conduct, together with the 231 Organizational Model (which specifies the minimum requirements to be met by all members of Studio Pirola Pennuto Zei & Associati and by those who act in the name and on behalf of the Firm) are the primary tools for the monitoring of at-risk activities and lay down the general framework on the matter of prevention of corruption, in respect of which the Firm undertakes to:

- ensure compliance with Anticorruption laws
- protect the organization against the adverse effects of violating Anticorruption laws, including on its reputation
- encourage the reporting of corrupt practices

WHISTLEBLOWING PROCEDURE

The Firm has created a Whistleblowing Portal⁵, available to anyone who wishes to submit a bona fide report, according to ethical and integrity principles, of conducts potentially non-compliant with laws and regulations or with the Firm's internal principles and procedures, or of specific violations of the Code of Ethics, of the Code of Professional conduct, of the 231 Organizational Model or of external rules applicable to the Firm.

RISK MANAGEMENT

The Firm - aware of the strategic importance of an effective risk management system and in order to ensure the proper achievement of the strategic goals and business processes - has put in place a risk management system (closely monitored inter alia in the light of the issues arisen with the pandemic) which makes it possible to:

- identify and assess the nature and the level of current and potential risk;
- take the necessary mitigating actions, reducing vulnerabilities or abandoning high-risk transactions.

The process is coordinated by the dedicated Risk Management team which lays down the methodological framework in order for every area of the organization to properly function.

⁵ The Whistleblowing Portal is available on the following website address: <https://www.pirolapennutozei.it/compliance/whistleblowing/>



ANTICORRUZIONE

Il contrasto a fenomeni di corruzione è un impegno che lo Studio sostiene fermamente in osservanza alle normative locali e nazionali e nel rispetto dei propri principi e valori.

Il Codice Etico e il Codice di Condotta Professionale, così come il Modello organizzativo 231, per i quali è stato svolto un lavoro di integrazione e specificazione dei doveri minimi che tutte le persone che fanno parte dello Studio Pirola Pennuto Zei & Associati e coloro che agiscono in nome e per conto dello Studio sono tenuti ad osservare, costituiscono i principali riferimenti e atti di presidio primario nelle attività a rischio di reato societario e definiscono il quadro di riferimento in materia di prevenzione della corruzione in merito alla quale lo Studio si impegna a:

- garantire la conformità alle Leggi Anticorruzione
- tutelare l'organizzazione dalle conseguenze pregiudizievoli della non conformità alle Leggi Anticorruzione, anche a livello di reputazione
- incoraggiare l'utilizzo degli strumenti di segnalazione degli atti di corruzione

PROCEDURA WHISTLEBLOWING

La Studio ha istituito il Portale Whistleblowing⁵ il quale è a disposizione di coloro che, in buona fede e secondo principi di etica e di integrità, vogliono segnalare comportamenti potenzialmente non conformi a leggi e regolamenti o a principi e procedure interne dello Studio dei quali sono venuti a conoscenza, o specifiche violazioni del Codice Etico, del Codice di Condotta Professionale, del Modello organizzativo 231, o della disciplina esterna comunque applicabile.

GESTIONE DEI RISCHI

Consapevole dell'importanza strategica che un efficace sistema di gestione del rischio riveste, e al fine di garantire il corretto conseguimento degli obiettivi strategici e dei processi di business, lo Studio ha implementato un sistema di gestione del rischio - presidiato con rigore anche alla luce delle criticità connesse alla pandemia globale - che consente di:

- identificare e valutare la natura e il livello di rischio attuale e potenziale
- gestire le azioni di mitigazione necessarie riducendo le vulnerabilità ovvero rinunciando a determinate operazioni a elevato livello di rischio

Il processo è coordinato dalla funzione dedicata di Risk Management la quale, predisponendo l'adeguato quadro metodologico, permette la piena operatività di ogni area dell'organizzazione.

⁵ Il Portale Whistleblowing è disponibile al seguente indirizzo web <https://www.pirolapennutozei.it/compliance/whistleblowing/>

1.4 ACTIVITIES AND KEY MARKETS

Globalization and the growing economic interconnections in our market scenario, as well as the fast pace of technological innovation, have made it increasingly necessary to proactively respond to clients' requirements on tax, corporate and legal matters as well as to provide specific professional services through our integrated network.

We are able to provide custom-made, diversified and cross-disciplinary services thanks to our balanced business model and the high level of specialization of our consultants - both in terms of professional skills and knowledge of market segments.

PRACTICE AREAS

Tax & Legal Assistance with:

- › Corporate restructuring and reorganization transactions (reorganizations, mergers, contributions, demergers, sales and acquisitions of businesses, companies, shareholdings, etc.)
- › Mergers & Acquisitions and Private Equity operations
- › Internationalization operations
- › Privatizations
- › Stock exchange listings
- › Domestic and foreign investments
- › Generational handover and asset management for private clients

Specialized Tax Assistance in respect of:

- › Transfer Pricing issues
- › International ruling request procedures
- › Mutual Agreement procedures
- › Preparation of ruling requests, queries, etc.
- › Application for Patent Box incentives (including the preparation of the preliminary ruling request)
- › Expatriates management
- › Preparation and implementation of tax risk management models
- › Value Added Tax
- › Excise duty and customs duty

Assistance with tax audits

Assistance with handling disputes with the Tax Authorities

Assistance with the cooperative compliance procedure with the Tax Authorities

Tax litigation

Civil litigation

Tax and Legal due diligence activities

Recurring tax assistance including online filings

Employment and labor law advice, assistance with human resources and payroll management

Outsourcing of tax activities

Company secretary and corporate governance services

Specialist legal advice on administrative corporate liability issues with specific regard to the preparation and implementation of the Organizational Model pursuant to Legislative Decree 231/2001

Legal services:

- › Corporate and Commercial Law
- › Banking and Financial Law and related regulatory provisions
- › Insurance Law and related regulatory provisions
- › Competition ("Antitrust") Law
- › Employment Law
- › Intellectual Property Law (trademarks, patents, unfair competition)
- › Information Technology Law (software, databases, e-business)
- › Copyright
- › Privacy and data protection
- › Administrative and Environmental Law
- › Maritime and Aviation Law
- › Real Estate Law
- › Pharmaceutical Law
- › Bankruptcy Law
- › Family Law

1.4 ATTIVITÀ E PRINCIPALI MERCATI

La globalizzazione e le crescenti interconnessioni economiche del contesto di mercato, così come il rapido sviluppo dell'innovazione tecnologica, hanno reso sempre più evidente la necessità di rispondere in maniera proattiva alle esigenze dei clienti sia sotto il profilo fiscale, societario e legale, che attraverso specifici servizi di consulenza professionale secondo la prospettiva integrata offerta dal nostro Network.

Con l'obiettivo di essere presenti attraverso un modello di business bilanciato tra aree di diverso profilo, grazie all'alto grado di specializzazione dei nostri professionisti - sia per competenza che per conoscenza dei diversi settori di mercato - oggi siamo in grado di offrire servizi di consulenza personalizzati, diversificati e multidisciplinari.

AREE DI CONSULENZA

Consulenza e assistenza fiscale e legale:

- › in operazioni di riorganizzazione e ristrutturazione societarie (riorganizzazioni, fusioni, conferimenti, scissioni, vendite ed acquisizioni di aziende, società, partecipazioni, ecc.)
- › in operazioni di Merger & Acquisition e Private Equity
- › in operazioni di internazionalizzazione
- › in operazioni di privatizzazione
- › in operazioni di quotazione
- › per investimenti nazionali o esteri
- › a clienti privati per la gestione patrimoniale e il passaggio generazionale

Consulenza specialistica fiscale:

- › in materia di prezzi di trasferimento
- › nella formulazione e gestione di ruling internazionali
- › nella formulazione di Mutual Agreement Procedures
- › nella formulazione di interpelli, quesiti, etc.
- › in materia di patent box ivi inclusa la gestione del ruling preventivo
- › nella gestione di expatriates
- › nella definizione e implementazione di modelli di gestione del rischio fiscale
- › in materia di imposta sul valore aggiunto
- › in materia di accise e dogane

Assistenza nelle verifiche fiscali

Assistenza nella definizione delle controversie con l'Amministrazione Finanziaria

Assistenza nella definizione della procedura di cooperative compliance con l'Amministrazione Finanziaria

Contenzioso tributario

Contenzioso civile

Attività di due diligence fiscale e legale

Consulenza e assistenza fiscale ordinaria ivi inclusi i servizi di trasmissione telematica

Consulenza del lavoro e assistenza nella gestione delle risorse umane e servizi di payroll

Servizi di outsourcing delle attività fiscali

Servizi di segreteria societaria e corporate governance

Consulenza legale specialistica in materia di responsabilità amministrativa degli enti in particolare nell'assistenza, nella definizione e implementazione di modelli organizzativi ex D. Lgs. n. 231/2001

Consulenza legale in:

- › Diritto societario e commerciale
- › Diritto bancario e finanziario e relative norme regolamentari
- › Diritto delle assicurazioni e relative norme regolamentari
- › Diritto della concorrenza ("antitrust")
- › Diritto del lavoro
- › Diritto industriale (marchi, brevetti, concorrenza sleale)
- › Diritto dell'informatica (software, banche dati, e-business)
- › Diritto d'autore
- › Tutela della *privacy*
- › Diritto amministrativo e ambientale
- › Diritto della navigazione (navale ed aeronautica)
- › Diritto immobiliare
- › Diritto farmaceutico
- › Diritto fallimentare
- › Diritto di famiglia



FIDIGER S.p.A.

Founded in 1970, Fidiger S.p.A. Revisione ed Organizzazione Aziendale provides a full range of administrative organizational services, with a view to implementing an integrated compliance system.

It is an independent company with no conflict of interests in the performance of its activities.

Fidiger's activities - rendered by a staff of 84 consultants, mainly *dottori commercialisti* (certified public accountants) - focus on the industrial, commercial, real estate, financial, insurance, banking and Third sectors and include the preparation of financial statements according to Local GAAPs, IAS/IFRS, US GAAPs, of budgets, reporting packages and domestic and international consolidated accounts, with conversion of group accounting principles to local principles and vice versa. The services offered include the implementation, management, analysis and evaluation of accounting and administrative procedures and of the internal control system, as well as due diligence exercises and Risk Management services.

The services rendered by Fidiger S.p.A. - using techniques, methods and instruments that integrate and process data - are characterized by their high value added and make it possible to prevent risk situations.

The Company also provides the following additional support services:

- Arbitration services in administrative and valuation issues
- Accounting support in litigation proceedings
- Accounting Compliance and Fraud Investigation services
- Internal Audits
- Support to corporate reorganization transactions
- Notifications and reports to the Bank of Italy
- Regulatory reporting
- Formalities in connection with notifications to the Italian tax register (*anagrafe dei rapporti*)
- Anti-money laundering compliance obligations
- Training of clients' administrative staff
- Administrative secondment activities
- Services in respect of e-invoices management and electronic filing of documents (*conservazione sostitutiva*)

With the support of innovative technological platforms, integrating the IT document management and online service systems, the Company is able to provide Accounting Compliance, Reporting and Budgeting services on a fully outsourced basis and as operating support and control of the administrative cycle.

As regards IT engineering, Fidiger S.p.A. uses a secure and reliable IT infrastructure, that enables Clients to work with both traditional and new generation e-accounting applications. Fidiger S.p.A.'s IT infrastructure and platforms gather and manage large amounts of data in total security, a key issue in this era of digital transformation, which creates value from data and ensures better decision-making processes through their monitoring.

In this context, Fidiger S.p.A. - certified ISO 27001:2017 - ensures the security and protection of all corporate resources, including data, servers and data centers, using the best data security practices, methods and professional skills.

The Company's corporate culture is based inter alia on integrity and respect, which are the values that inspire the Code of Ethics and the 231 Organizational Model adopted by the Company.

Fidiger S.p.A. is authorized to carry out business auditing activities, pursuant to law No 1966 of 23 November 1939 and Royal Decree No 531 of 22 April 1940, and, accordingly, is subject to supervision by the Ministry for Economic Development and Industrial Policies.

FIDIGER S.p.A.

Costituita nel 1970, Fidiger S.p.A. Revisione ed Organizzazione Aziendale è focalizzata sull'intera gamma dei servizi di organizzazione amministrativa, con il fine di realizzare una *compliance* integrata. La Società è una realtà indipendente e priva di conflitti di interesse nello svolgimento dei propri incarichi.

L'attività di assistenza alle imprese, resa possibile grazie all'impegno di 84 professionisti, prevalentemente dottori commercialisti, spazia nei settori industriale, commerciale, immobiliare, finanziario, assicurativo, bancario e del Terzo settore, e comprende la predisposizione di bilanci in *Local GAAP*, *IAS/IFRS*, *US GAAP*, *di budget*, *reporting* nonché bilanci consolidati sia nazionali che internazionali, con conversione dai principi contabili di gruppo a quelli locali e viceversa. Fanno parte dei servizi offerti l'implementazione, gestione, analisi e valutazione sia delle procedure contabili ed amministrative, sia del sistema di controllo interno così come i servizi di due diligence e di *Risk Management*.

I servizi di Fidiger S.p.A. - resi grazie all'ausilio di tecniche e strumenti innovativi che integrano e processano dati, si caratterizzano per l'alto valore aggiunto offerto permettendo di prevenire situazioni di rischio.

La Società, inoltre, offre servizi integrativi di supporto quali:

- assistenza arbitrale in ambito valutativo e amministrativo
- supporto contabile in ambito di contenzioso
- Accounting Compliance nell'ambito di attività di *Fraud Investigation*
- *Internal Audit*
- supporto alle operazioni societarie straordinarie
- comunicazioni e dichiarazioni presso Banca d'Italia
- segnalazioni di vigilanza
- adempimenti relativi alle comunicazioni all'anagrafe dei rapporti
- adempimenti relativi agli obblighi previsti dalle norme antiriciclaggio
- training e formazione per il personale amministrativo dei Clienti
- attività di secondment amministrativa
- servizi inerenti la gestione della Fatturazione elettronica nonché servizi inerenti la conservazione sostitutiva

Grazie al supporto di piattaforme tecnologiche innovative, che integrano i sistemi informativi per la gestione dei documenti e dei servizi online, la Società è in grado di offrire servizi di *Accounting Compliance*, *Reporting* e *Budgeting*, sia in un contesto di completo *outsourcing*, che di supporto operativo o di integrazione e controllo dell'intero ciclo amministrativo.

Nell'ambito dell'engineering informatico Fidiger S.p.A. utilizza infrastrutture IT, sicure e affidabili, che permettono ai Clienti di lavorare sia con applicazioni tradizionali che di nuova generazione, in *E-Accounting*. Le infrastrutture e le piattaforme IT di Fidiger S.p.A. permettono altresì di raccogliere e gestire, in totale sicurezza, grandi quantità di dati, aspetto questo fondamentale nell'era della trasformazione digitale, che crea valore dai dati e consente migliori processi decisionali tramite il loro monitoraggio. In questo contesto Fidiger S.p.A. - certificata ISO 27001:2017 - assicura la sicurezza e la protezione di tutte le risorse aziendali, inclusi i dati, i *server* e i *data center*, utilizzando le migliori pratiche di sicurezza dei dati, metodologie e competenze professionali.

Fanno parte della cultura aziendale i valori dell'integrità e del rispetto, valori alla radice del Codice Etico e del Modello di Organizzazione, Gestione e controllo ex. D.lgs. 8 giugno 2001 n. 231 di cui la Società si è dotata. Fidiger S.p.A. è autorizzata all'esercizio dell'attività di organizzazione e revisione contabile di aziende, di cui alla legge 23 novembre 1939, n. 1966 ed al R.D. 22 aprile 1940, n. 531 e in virtù di ciò è sottoposta alla vigilanza da parte del Ministero dello Sviluppo Economico - Politiche industriali.



PIROLA CORPORATE FINANCE S.P.A.

Pirola Corporate Finance is a strategic finance advisory firm focused on medium and large-sized companies, which specializes in providing financial advisory services in connection with reorganization activities: Debt Advisory, Restructuring, Equity Capital Markets, M&As and Valuation Services

It is an independent company - member of Pirola Pennuto Zei & Associati's professional network - with no conflict of interests in the performance of its activities, which provides clients with objective and impartial advice on their business, projects and investments.

The company relies on a team of 22 advisors with significant seniority and expertise in business consulting services.

Pirola Corporate Finance currently offers a broad range of services to investors and medium/large-sized companies to support their growth and facilitate their market approach. Its main practice areas are:

EQUITY CAPITAL MARKET SERVICES

A company's listing on Italian or foreign Regulated Markets is a complex process. The cost-benefit and feasibility analyses carried out with the assistance of the Advisor help clients make informed decisions as to the best way and time to enter the financial market. Pirola Corporate Finance, as Financial Advisor, assists companies through all the steps of the process for listing or for share capital increases in regulated and non-regulated markets (MTA - *Mercato Telematico Azionario*, the leading Italian Equity Market and AIM - *Mercato Alternativo del Capitale*), to support their growth and increase their value.

M&A - MERGERS & ACQUISITIONS

M&As are the result of a complex analysis of strategic, financial and tax issues, the optimization of which is the critical success factor for the transaction. Pirola Corporate Finance acts as Financial Advisor in mergers, acquisitions, sales of businesses, business divisions or shareholdings, providing assistance to Italian and international companies and institutional investors throughout the relevant steps of the process up to the closing.

DEBT ADVISORY

Pirola Corporate Finance acts as Financial Advisor and/or Arranger in the management of a company's financial needs to support its investment plan and its working capital. The careful management of these requirements is a key market success factor for companies. Due to the critical nature of these issues, operating choices require careful analysis, planning and the involvement of a capable Advisor.

RESTRUCTURING

Pirola Corporate Finance acts as Financial Advisor and/or Arranger in situations of financial distress due to a high level of debt, which require actions aimed at rebalancing capital structure and aligning the available operating cash flow with the cash flow required to service debt.

VALUATION SERVICES

Pirola Corporate Finance has developed significant and recognized know-how in a wide range of business advisory services to clients with particular regard to valuations, drafting of business and financial plans and assistance with the credit rating assignment process.



PIROLA CORPORATE FINANCE S.P.A.

Pirola Corporate Finance S.p.A. è una società di advisory in finanza strategica focalizzata sulle imprese di media-grande dimensione, specializzata nel fornire servizi di consulenza in operazioni di finanza straordinaria: Debt Advisory, Restructuring, Equity Capital Markets, M&A e Valuation Services.

La Società, che è parte del Network professionale Pirola Pennuto Zei & Associati, è una realtà indipendente e priva di conflitti di interesse nello svolgimento dei propri incarichi che fornisce ai clienti una consulenza obiettiva ed imparziale sulle loro attività, i loro progetti ed i loro investimenti.

Il team di lavoro è composto da 22 professionisti con consolidata seniority e competenza nel settore della consulenza aziendale.

Attualmente Pirola Corporate Finance offre un'ampia gamma di servizi a beneficio di investitori ed imprese di medio-grandi dimensioni per supportarne la crescita e facilitare il loro approccio al mercato. Le principali aree di competenza sono:

EQUITY CAPITAL MARKET

La quotazione su Mercati Regolamentati, sia italiani sia esteri, è un processo complesso e articolato. Le analisi e le valutazioni di opportunità e di fattibilità svolte con il supporto dell'Advisor permettono di scegliere con adeguata consapevolezza le modalità e i tempi migliori per l'accesso al mercato finanziario. Pirola Corporate Finance accompagna le imprese, in qualità di Advisor Finanziario, nel percorso necessario per addivenire alla quotazione o per aumenti di capitale su mercati regolamentati (MTA) e non regolamentati (AIM), al fine di sostenerne la crescita e incrementarne il valore.

M&A - MERGERS & ACQUISITIONS

Le operazioni di M&A hanno origine da un complesso processo di analisi degli aspetti strategici, finanziari e fiscali, la cui preventiva ottimizzazione rappresenta il fattore critico di successo dell'iniziativa. Pirola Corporate Finance agisce in qualità di Advisor Finanziario nella realizzazione di operazioni di fusione, acquisizione, cessioni di aziende, rami di aziende o partecipazioni, assistendo società italiane e internazionali e gli investitori istituzionali nel corso di tutto il processo necessario per addivenire al "closing" dell'operazione.

DEBT ADVISORY

Pirola Corporate Finance agisce in qualità di Advisor Finanziario e/o Arranger nella gestione del fabbisogno finanziario di una società legato al sostenimento del proprio piano degli investimenti e del proprio capitale circolante; la gestione attenta di tali esigenze rappresenta uno dei fattori chiave per il successo di un'impresa sul mercato. In virtù della criticità di questi aspetti, gli interventi operativi a supporto di tali tematiche necessitano di una attenta analisi, pianificazione e del coinvolgimento di un Advisor qualificato.

RESTRUCTURING

Pirola Corporate Finance agisce in qualità di Advisor Finanziario e/o Arranger nelle situazioni di stress finanziario, dovute ad eccessivi livelli d'indebitamento; tali contesti richiedono l'adozione di piani di intervento finalizzati al riequilibrio della struttura patrimoniale e all'allineamento dei flussi di cassa operativi disponibili con quelli necessari al servizio del debito.

VALUATION SERVICES

Pirola Corporate Finance ha sviluppato un importante e riconosciuto know-how in numerosi e diversi servizi di "Advisory" in favore delle imprese clienti, in particolare nelle valutazioni, nella redazione di piani industriali e finanziari e nell'assistenza all'ottenimento del rating creditizio.

INTERNATIONAL PRESENCE

PIROLA PENNUTO ZEI & ASSOCIATI LTD.

Established in London in 2011, Pirola Pennuto Zei & Associati Ltd. provides tax and legal services to businesses and to financial professionals and individuals - in Great Britain and in other countries - as well as technical support to law, accounting and consulting firms, covering all areas of Italian law.

Currently, the Firm has a team of 12 consultants who assist clients in various tax and legal area.

www.pirolapennutozei.co.uk

PIROLA ADVISORY CHINA

Pirola Pennuto Zei & Associati is present in China through its affiliates Pirola Advisory China and Pirola Advisory Hong Kong⁶ to ensure the success of the international companies that do business in this constantly evolving environment.

With offices in Beijing, Shanghai and Hong Kong and a team of 18 people, Pirola Advisory China provides advisory services and assistance for the development of business in the Greater China region, and in the Far East in general, and supports businesses and investors in all tax, legal, accounting and administrative consulting matters.

Pirola Advisory China also provides opportunities for Chinese clients with business operations in Italy and Europe who can rely on a broad range of international consulting services. The consultants at Pirola Advisory China, with different academic paths and expertise, have acquired significant professional experience in the Greater China area.

www.pirolapennutozei.cn.com

INTERNATIONAL PROFESSIONAL NETWORKS

The Firm is a partner of prestigious professional networks in a capacity as Italian correspondent firm and has privileged relationships with various foreign firms and international bodies and institutions. Collaboration consists of tax and legal services, exchanges of advice and opinions and analysis of technical topics.



⁶ Local Pirola Advisory China's subsidiary.

PRESENZA INTERNAZIONALE

PIROLA PENNUTO ZEI & ASSOCIATI LTD.

Con sede a Londra dal 2011, Pirola Pennuto Zei & Associati Ltd. fornisce servizi fiscali e legali ad imprese e ad operatori finanziari e privati - operativi in Gran Bretagna e in altri paesi - così come supporto tecnico a studi legali, contabili e di consulenza, coprendo ogni aspetto della normativa italiana.

Lo studio è composto da un team di 12 professionisti ed assiste i clienti in molteplici aree di attività dell'area fiscale e legale.

www.pirolapennutozei.co.uk

PIROLA ADVISORY CHINA

Pirola Pennuto Zei & Associati è presente in Cina tramite le proprie consociate Pirola Advisory China e Pirola Advisory Hong Kong⁶ per garantire il successo delle imprese internazionali che operano all'interno di questo contesto in costante sviluppo.

Con sedi a Pechino, Shanghai e Hong Kong, Pirola Advisory China - attraverso un team di 18 persone - offre servizi di consulenza ed assistenza per lo sviluppo di business nella regione Greater China e più in generale nell'area dell'Estremo Oriente, supportando le aziende e gli investitori con riguardo a tutte le attività di consulenza fiscale, legale, contabile e amministrativa.

La lunga e qualificata esperienza di Pirola Advisory China costituisce un'opportunità anche per i clienti cinesi, con operazioni in Italia ed in Europa, che possono contare su un'ampia gamma di servizi di consulenza a livello internazionale. I professionisti di Pirola Advisory China, con percorsi accademici e competenze diverse, vantano una lunga esperienza professionale nell'area Greater China.

www.pirolapennutozei.cn.com

NETWORK PROFESSIONALI INTERNAZIONALI

Lo Studio è partner di prestigiosi network professionali in qualità di corrispondente italiano e intrattiene rapporti privilegiati con diversi Studi stranieri, Enti e Istituzioni internazionali. Le collaborazioni riguardano i servizi di consulenza fiscale e legale, lo scambio di pareri e il confronto e approfondimento scientifico.



⁶ Consociata locale di Pirola Advisory China.

1.5 AWARDS

WORLD TAX 2020



GLOBAL LAW EXPERTS 2020



GLOBAL LAW EXPERTS 2020



PBV PRIVATE CAPITAL TAX & LEGAL FOCUS 2020



PBV PRIVATE CAPITAL TAX & LEGAL FOCUS 2020



LEGAL COMMUNITY CORPORATE AWARDS 2020 _ STUDIO DELL'ANNO TAX M&A



1.5 AWARDS

WORLD TAX 2020



GLOBAL LAW EXPERTS 2020



GLOBAL LAW EXPERTS 2020



PBV PRIVATE CAPITAL TAX & LEGAL FOCUS 2020



PBV PRIVATE CAPITAL TAX & LEGAL FOCUS 2020



LEGAL COMMUNITY CORPORATE AWARDS 2020 _ STUDIO DELL'ANNO TAX M&A



CHAMBERS EUROPE 2020 _ MAURIZIO BERNARDI CORPORATE / M&A



CHAMBERS EUROPE 2020 _ TAX



CHAMBERS GLOBAL 2020 _ LEADING INDIVIDUAL



Massimo Di Terlizzi, Roberta Di Vièto, Gianluca Saccoccia, Yuri Zugolaro, Ada Garzino Demo, Giuseppe Cagliero, Stefano Barletta

THE LEGAL 500 EMEA 2020 _ LEADING FIRM



CHAMBERS GLOBAL 2020 _ ANNE-MANUELLE GAILLET CORPORATE / M&A



CHAMBERS GLOBAL 2020 _ MAURIZIO BERNARDI CORPORATE / M&A



CHAMBERS EUROPE 2020 _ MAURIZIO BERNARDI CORPORATE / M&A



CHAMBERS EUROPE 2020 _ TAX



CHAMBERS GLOBAL 2020 _ LEADING INDIVIDUAL



Massimo Di Terlizzi, Roberta Di Vieto, Gianluca Saccoccia, Yuri Zugolaro, Ada Garzino Demo, Giuseppe Cagliero, Stefano Barletta

THE LEGAL 500 EMEA 2020 _ LEADING FIRM

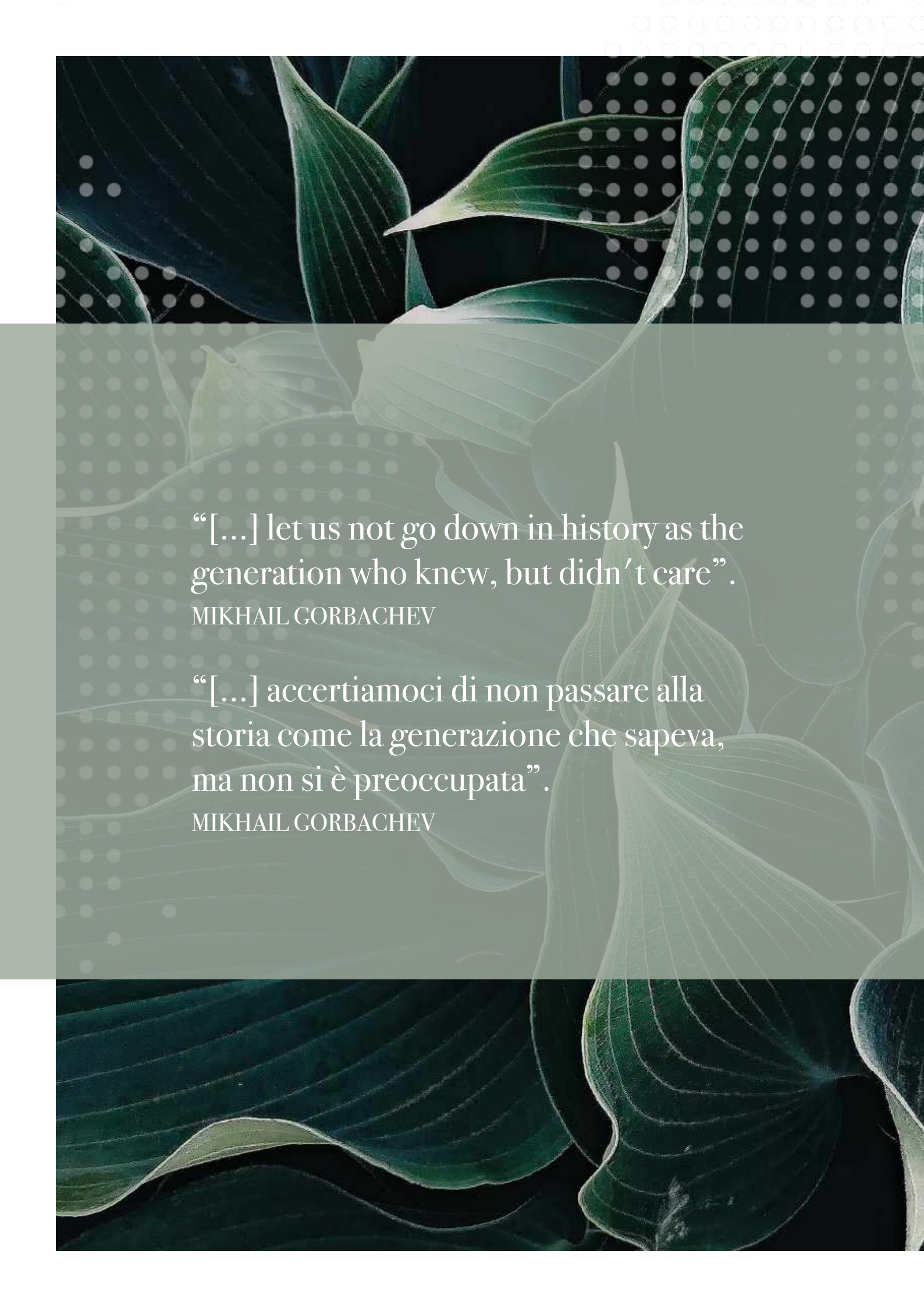


CHAMBERS GLOBAL 2020 _ ANNE-MANUELLE GAILLET CORPORATE / M&A



CHAMBERS GLOBAL 2020 _ MAURIZIO BERNARDI CORPORATE / M&A



The background of the entire page is a composite image. It features a dark, almost black, background with a grid of small, light-colored dots. Overlaid on this are several large, green, elongated leaves with prominent veins, some of which are in sharp focus while others are blurred, creating a sense of depth. The leaves are arranged in a way that they seem to be growing upwards and outwards from the bottom left towards the top right.

“[...] let us not go down in history as the generation who knew, but didn't care”.

MIKHAIL GORBACHEV

“[...] accertiamoci di non passare alla storia come la generazione che sapeva, ma non si è preoccupata”.

MIKHAIL GORBACHEV

02

Human Capital Capitale Umano

SDGs



SDGs



2020 HIGHLIGHTS



641
Total headcount



131
Partners and
Associate Partners



510
Consultants⁷,
administrative and other staff



59.3%
Staff under 40



51.9
Female presence



50.02
Average age of Partners
and Associate Partners



21.03 anni
Seniority of service
of Partners and
Associate Partners



103
Trainees



174
Per-capita hours of training

The Network	Total headcount
Studio Pirola Pennuto Zei & Associati	641
Fidiger S.p.A.	84
Pirola Corporate Finance S.p.A.	22
Studio Pirola Pennuto Zei & Associati Ltd.	12
Pirola Advisory China	18
Total	777

⁷ Senior Associates, Associates, Trainees.

HIGHLIGHTS2020



641
Organico totale



131
Partner e Associate
Partner



510
Professionisti⁷,
Personale amministrativo e di Staff



59,3%
Organico con
meno di 40 anni



51,9
Presenza femminile
totale



50,02
Età media Partner
e Associate Partner



21,03 anni
Anzianità di
Studio di Partner e
Associate Partner



103
Trainee



174
Ore di formazione pro-capite

Il Network	Organico totale
Studio Pirola Pennuto Zei & Associati	641
Fidiger S.p.A.	84
Pirola Corporate Finance S.p.A.	22
Studio Pirola Pennuto Zei & Associati Ltd.	12
Pirola Advisory China	18
Totale	777

⁷ Senior Associate, Associate, Trainee.



2.1 OUR PEOPLE

At Pirola Pennuto Zei & Associati, people are the critical success factor for the growth and development of the organization: competent, motivated and proactive men and women who are well aware that teamwork is the tool to building sound relationships to the benefit of single individuals, of the business as a whole and of the relevant communities.

In order to capitalize on these resources, the Firm's strategies revolve around merit, professionalism and ethics in the conduct of business, believing that a responsible management of human capital is the best answer to the challenges arising in our increasingly competitive scenario.

At 31 December 2020, Pirola Pennuto Zei & Associati had a total headcount of **641** - allocated among the Italian offices as shown below - in line with the prior year. This number includes **131** Partners and Associate Partners.

The Firm is a repository of experience and value contributed by the older generations and at the same time a stimulating and innovative environment where young people can take up the challenge for future development. In this context, average age is **38.07** years and average seniority of service is **10.7** years, which is evidence of the fact that the Firm guarantees stability and continuity to its people. At the same time, the number of new hires - **63** - reflects the Firm's ability to attract new resources.

The entry rate was **9.8%**, whereas **63** people left the firm. Consistently with the trend at consulting firms, where the loyalty rate for recent graduates is generally low, half of the outgoing staff (**54%**) were Trainees.

The total number of hours worked in the year was 1,146,890, with an increase in the number of hours of per capita absence and of the average rate of absence. These indicators have been affected by the government measures to contain the Covid-19 emergency, which resulted in the partial shutdown of businesses and the restrictions on movement.

As regards corporate welfare, the Firm has taken out an insurance policy against accidents at work and off work for its full-time and part-time employees and professional indemnity insurance, as well as medical insurance and arrangements with medical centers. In addition, for the well-being of people, the firm has entered into arrangements for discounts on goods and services and provides meal vouchers (to employees and trainees).

The attention to people starts from their recruitment, hiring and settling in. These steps, which are based on principles of transparency and impartiality, involve the Partners, Associate Partners and Senior Associates whom the new hires will be working with, as well as additional dedicated internal resources.

The Firm carries out a systematic recruitment process designed to identify high-profile graduates who will be trained to practice the profession. Over time, the Firm has built efficient relations with major Italian Universities and regularly takes part in the annual Career Days (at the Universities of Milan, Rome and Turin). The Firm is also a member of *Comitato Università Mondo del Lavoro* (University - World of Work Committee) promoted by Milan's Università Cattolica. The firm has also introduced online career guidance tools to streamline the recruitment process (<https://careers.pirolapennutozei.it/recruitment/>, social media). Candidates are selected on an objective and equal opportunities basis, analyzing their personal, behavioral and technical skills and professional inclination. Particular attention is devoted to the rules of ethics and independence to be complied with by anyone joining the firm.

Thanks to this, the number of Trainees who joined the organization in 2020 - 103 - has remained significant.

The Firm strongly supports the internal career path of its professionals, on whose expertise the Firm relies to reach its growth targets and offer an excellent level of service to clients. Their career advancement is the result of a process that takes into account expertise and knowledge of business as well as soft skills: leadership, contribution to teamwork, ability to express their potential with integrity and independence.



2.1 LE NOSTRE PERSONE

In Pirola Pennuto Zei & Associati il fattore di successo per la crescita e lo sviluppo dell'organizzazione è da sempre rappresentato dalle persone: donne ed uomini competenti, motivati e proattivi, consapevoli di come la cultura del lavoro di squadra consenta di costruire solidi rapporti a beneficio sia del singolo individuo, sia del business e delle comunità di riferimento.

Al fine di valorizzare al meglio queste risorse lo Studio pone al centro delle proprie strategie il merito, la professionalità e l'etica nel condurre il business, ritenendo che una responsabile gestione del capitale umano costituisca la migliore risposta alle sfide che un contesto sempre più competitivo quale quello attuale ci pone.

Al 31 dicembre 2020 l'organico - ovvero le persone che fanno parte di Pirola Pennuto Zei & Associati e vengono di seguito rendicontate con riferimento alla loro collocazione presso le sedi italiane dell'organizzazione - conta **641** risorse occupate, dato in linea con il valore all'anno precedente. All'interno di questa compagine il numero dei Partner e degli Associate Partner è pari a **131** unità.

In un contesto che esprime le esperienze di valore portate dalle generazioni senior, e rappresenta al contempo un ambiente stimolante e innovativo nel quale i giovani possono raccogliere le sfide del futuro, l'età media è pari a **38,07** anni e l'anzianità media si attesta sui **10,7** anni, confermando come l'organizzazione rappresenti una realtà che garantisce continuità e stabilità nel tempo. Al contempo il dato relativo ai collaboratori entrati in organico, pari a **63** unità, esprime la capacità di attrarre nuove risorse.

Il tasso di turnover in entrata è stato pari al **9,8 %**, mentre il numero di collaboratori in uscita registrato è di **63** unità. Coerentemente con l'andamento generale che si riscontra nel settore degli Studi di consulenza professionale, dove il processo di fidelizzazione dei giovani neolaureati è moderato, metà delle uscite (**54%**) si è concentrata nella categoria dei Trainee.

Il totale delle ore lavorate nell'anno è stato pari a 1.146,890 con un aumento delle ore di assenza pro-capite e dell'indice medio di assenza; l'andamento di tali indicatori è stato influenzato dai provvedimenti governativi adottati in risposta all'emergenza Covid-19 che hanno determinato la chiusura parziale delle attività e fortemente limitato la mobilità.

Con riferimento al welfare aziendale lo Studio mette a disposizione di tutte le persone, sia che abbiano un contratto a tempo pieno o parziale, la polizza infortuni lavorativi ed extra-lavorativi e coperture assicurative nell'ambito dell'RC professionale, nonché la convenzione per la stipula di assicurazione sanitaria e convenzioni con centri medici. Sono altresì previsti, a tutela del benessere delle persone, convenzioni per sconti su beni e servizi, oltre alla corresponsione dei buoni pasto (per dipendenti e praticanti con borsa di studio).

L'attenzione rivolta alle persone parte già fin dalle attività di selezione, assunzione e inserimento. Improntate ai principi di trasparenza e imparzialità, tali attività sono realizzate mediante il coinvolgimento dei Partner e Associate Partner, e dei Senior Associate, con cui le nuove risorse collaboreranno, e vengono supportate da figure interne specificamente dedicate.

Per ciò che riguarda il più caratteristico processo di acquisizione di risorse qualificate da avviare all'esercizio della professione, lo Studio svolge una sistematica attività di recruitment finalizzata a reclutare laureati di alto profilo. Nel tempo lo Studio ha saputo costruire efficaci relazioni con importanti Atenei italiani e partecipa regolarmente ai principali Career Day accademici (Università di Milano, Roma e Torino); inoltre è membro del *Comitato Università Mondo del Lavoro* promosso dall'Università Cattolica di Milano. Oltre a ciò, con l'obiettivo di agevolare la presentazione delle candidature spontanee, sono stati introdotti specifici percorsi di orientamento online (<https://careers.pirolapennutozei.it/recruitment/>, canali social). I candidati vengono selezionati in base a criteri di oggettività e rispetto delle pari opportunità, verificando il possesso di adeguate caratteristiche individuali, comportamentali, attitudinali e tecniche. Particolare attenzione è dedicata alle norme di etica ed indipendenza che i candidati sono chiamati ad osservare in caso di inserimento.



The Firm's focus on its professionals is evidenced by the implementation of the performance review, according to which a worker's activities are assessed on the basis of:

- Goals assigned
- Tasks to be performed
- Knowledge consistent with the position held
- Skills.

As part of the advancement process:

- Trainees carry out analyses and evaluations, produce project documentation and grow professionally thanks to coaching by their work team. They gradually acquire greater independence in a continuing education environment and are able to work in close contact with clients, while at the same time acquiring the necessary know-how to prepare for the qualifying State exam to be admitted to practice.
- As regards more experienced staff, Senior Associates are responsible for projects, directly coordinate a part of the team and have specific technical, business and methodological skills.
- Partners and Associate Partners are the driving force of a project: they plan and supervise all activities, deal with clients, coordinate the team's resources and take part in market development activities. In particular, Partners are in charge of the project and of client relations, bring their experience into market development activities and influence the change process and their clients' ambitions.

In 2020, the Firm appointed **16** new Senior Associates and further extended the partners' base by appointing **2** Equity Partners, **3** Partners and **7** Associate Partners.



Grazie a queste attività nel 2020 il numero di Trainee entrati nell'organizzazione - pari a **103** - si è mantenuto rilevante.

Con riferimento invece al professionista, sulla cui expertise viene riposta estrema fiducia per raggiungere gli obiettivi di crescita e offrire ai clienti la massima eccellenza, lo Studio sostiene con estremo impegno il suo percorso di carriera interna. Tale percorso avviene attraverso uno strutturato processo di avanzamento nel quale assumono un ruolo rilevante la competenza e la conoscenza del business, così come le soft skills: leadership, apporto al lavoro del team, capacità di esprimere appieno il proprio potenziale con integrità e indipendenza.

In particolare l'attenzione che lo Studio pone alla centralità del professionista si concretizza nell'attivazione del Processo di Valutazione delle prestazioni il quale prevede che le attività vengano valutate sulla base di:

- obiettivi assegnati
- attività di competenza
- conoscenze correlate al ruolo ricoperto
- capacità

Nell'ambito del graduale avanzamento:

- Il Trainee svolge attività di analisi e valutazione, produce documentazione di progetto e si forma attraverso il coaching del proprio team di lavoro. Si tratta di un ruolo che prevede sin dall'inizio l'acquisizione di spazi sempre più ampi di autonomia in un ambito di continua formazione, che permette di lavorare a stretto contatto con il cliente, nonché di acquisire le conoscenze necessarie per la preparazione all'esame di Stato di abilitazione professionale.
- Per quanto riguarda i professionisti più esperti, il Senior Associate ha responsabilità operative su aree progettuali, coordina direttamente una parte del team, detiene significative competenze specifiche, tecniche, di business e metodologiche.
- I Partner e gli Associate Partner sono il motore operativo del progetto, pianificano e supervisionano tutte le attività, gestiscono i rapporti operativi con il cliente coordinando le risorse del team e presidiano attività di sviluppo sul mercato. Il Partner, in particolare, è responsabile del progetto e dei rapporti con il cliente, partecipa con la sua esperienza alle attività di sviluppo sul mercato, influenza il percorso di cambiamento e le ambizioni dei propri clienti.

Nel 2020 lo Studio ha nominato **16** nuovi Senior Associate e ha proseguito nella politica di ampliamento della partnership con la nomina di **2** Equity Partner, **3** Partner, **7** Associate Partner.

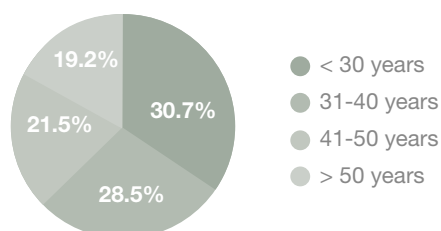
TAB. 02 / CHANGES IN PERSONNEL (in figures)

	2018	2019	2020
Partners and Associate Partners	127	129	131
Senior Associates	94	101	110
Associates	124	125	132
Trainees	154	171	151
Administrative staff	36	37	36
Other staff	76	78	81
Total	611	641	641

TAB. 03 / SENIORITY BY CATEGORY (in years and months)

	2018	2019	2020
Partners and Associate Partners	20.02	20.09	21.03
Senior Associates	10.10	11.02	11.06
Associates	4.02	4.00	4.02
Trainees	2.07	2.06	3.00
Administrative staff	14.09	14.05	15.09
Other staff	14.01	14.04	14.09
Average	10.00	9.11	10.07

TAB. 04 / PERSONNEL BY AGE BRACKET (%)



TAB. 05 / CHANGES IN THE NUMBER OF PARTNERS (in figures)

	2018	2019	2020
Equity Partners	41	42	43
Partners	22	22	21
Associate Partners	59	60	61
Honorary Partners	5	5	6
Total	127	129	131

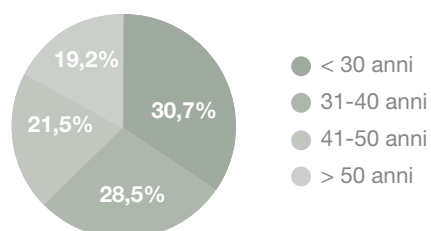
TAB. 02 / EVOLUZIONE ORGANICO (num.)

	2018	2019	2020
Partner e Associate Partner	127	129	131
Senior Associate	94	101	110
Associate	124	125	132
Trainee	154	171	151
Personale amministrativo	36	37	36
Staff	76	78	81
Totale	611	641	641

TAB. 03 / ANZIANITÀ ORGANICO PER CATEGORIA (in anni e mesi)

	2018	2019	2020
Partner e Associate Partner	20,02	20,09	21,03
Senior Associate	10,10	11,02	11,06
Associate	4,02	4,00	4,02
Trainee	2,07	2,06	3,00
Personale amministrativo	14,09	14,05	15,09
Staff	14,01	14,04	14,09
Media	10,00	9,11	10,07

TAB. 04 / ORGANICO PER FASCE DI ETÀ (%)



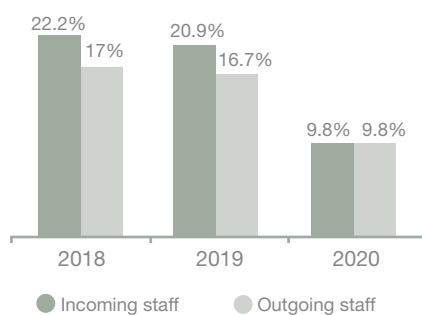
TAB. 05 / EVOLUZIONE COMPAGINE ASSOCIATIVA (num.)

	2018	2019	2020
Equity Partner	41	42	43
Partner	22	22	21
Associate Partner	59	60	61
Partner Onorari	5	5	6
Totale	127	129	131

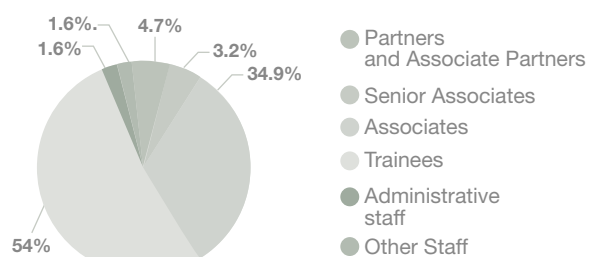
TAB. 06 / INCOMING AND OUTGOING PERSONNEL (in figures)

	2018	2019	2020
Incoming	129	128	63
Outgoing	99	102	63

TAB. 07 / PERSONNEL TURNOVER (%)



TAB. 08 / OUTGOING STAFF BY CATEGORY (%)



TAB. 09 / HOURS WORKED AND HOURS OF ABSENCE

	2018	2019	2020
Total hours worked	1,072,173	1,222,293	1,146,890
Total per-capita ⁸ hours of absence from work	31.8	32.5	44
Average rate of absence ⁹	1.8%	1.7%	2.5%

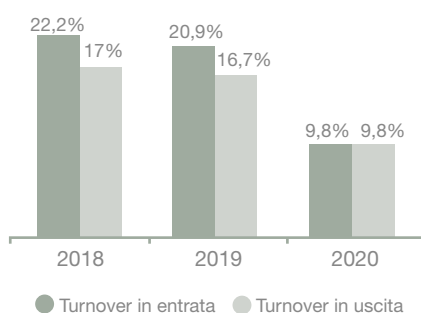
⁸ Including sickness/maternity/wedding leave, paid leave for doctor's appointments and unpaid leave.

⁹ Incidence of hours of absence on total number of hours worked.

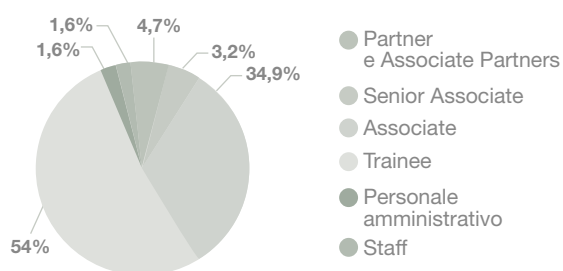
TAB. 06 / ENTRATI E USCITI (num.)

	2018	2019	2020
Entrati	129	128	63
Usciti	99	102	63

TAB. 07 / TURNOVER (%)



TAB. 08 / USCITI PER CATEGORIA (%)



TAB. 09 / ORE LAVORATE E ASSENZE

	2018	2019	2020
Totale ore lavorate	1.072.173	1.222.293	1.146.890
Ore di assenza pro-capite ⁸	31,8	32,5	44
Indice medio di assenza ⁹	1,8%	1,7%	2,5%

⁸ Comprende le ore di assenza per malattia, per maternità/visite mediche/congedo matrimoniale, e permessi non retribuiti.

⁹ Incidenza delle ore di assenza sulle ore complessivamente lavorate.



2.2 SAFETY AT WORK AND ANTI-COVID 19 MEASURES

The commitment to our people's welfare, which lies at the basis of our actions, has resulted over time in the creation of a cooperative working environment and constantly drives us to offer decent and safe working conditions and safe working environments.

Pirola Pennuto Zei & Associati monitors all the risks identified in the risk assessment document, both at the Milan Headquarters and in the 9 other Italian offices. The guidelines of the Italian Safety Code (legislative decree 81/08) are implemented and risks are identified, assessed and monitored on the basis of the processes underlying the Firm's activities.

The Firm relies on an external occupational medicine service for the required health surveillance activities carried out by the Occupational Health and Safety doctor, who maintains confidentiality.

Moreover, the following training activities on safety matters are carried out:

- General training pursuant to the State/Regional Government agreement of 2011
- Specific low-risk training pursuant to the State/Regional Government agreement of 2011
- First aid staff training
- Fire prevention staff training
- Training of designated staff in the use of AEDs (automated external defibrillators)

All workers have ergonomic workstations and offices have natural and artificial lighting sources and air conditioning systems (which are regularly sanitized). At the offices in Milan and Rome there are automated external defibrillators. The Firm is considering a procedure for the selection of service providers to its offices based on criteria that include health and safety at work conditions.

With regard to the management of the Covid-19 emergency, starting from mid-February 2020, the Firm immediately put in place the procedures required by the relevant legislation and implemented a number of actions in order to be able to continue to do business while protecting the health of its workers. In particular, such actions included:

- reorganizing work activities to reduce the number of people present at work and rearranging workstations to ensure social distancing
- providing all consultants with laptops and smartphones
- wherever possible, arranging for home working and protecting more vulnerable workers
- refunding all expenses incurred by the staff to use means of transport other than mass transit facilities (starting from 27 February 2020)
- paid leave in connection with shorter business hours (10.00 a.m.- 4.00 p.m.) between 13 March and 20 April
- starting from 21 April, flexible working hours (8:00 - 10 a.m. / 5 - 7 p.m.) to avoid overcrowding in mass transit facilities
- income support benefits for employees during the period of shutdown (payment was advanced by the Firm and the benefits were supplemented to attain 100% of the workers' respective remuneration)
- setting up of a special-purpose email account ("Coronavirus") to answer questions regarding the Covid-19 emergency



2.2 SICUREZZA SUL LAVORO E MISURE ANTI COVID 19

L'impegno verso il benessere delle persone, principio alla base del nostro agire, ci ha consentito nel tempo di creare un ambiente di lavoro collaborativo e ci sprona quotidianamente a garantire condizioni di lavoro rispettose della dignità individuale e ambienti di lavoro sicuri.

Pirola Pennuto Zei & Associati promuove azioni di presidio di tutti i rischi valutati all'interno del documento della valutazione dei rischi, includendo la sede principale di Milano e le altre 9 sedi sul territorio italiano. Vengono seguite le linee guida del Testo Unico sulla Sicurezza (D.lgs. 81/08) e i rischi sono identificati, valutati e monitorati sulla base dei processi lavorativi che sottendono alle attività dello Studio. Lo Studio si avvale del servizio di medicina del lavoro esterno per effettuare la sorveglianza sanitaria prevista da protocollo ed effettuata dal medico competente che ne tutela la riservatezza.

Vengono inoltre svolte le seguenti attività formative in materia di Sicurezza:

- Formazione Generale ai sensi dell'Accordo Stato Regioni del 2011
- Formazione specifica rischio basso ai sensi dell'Accordo Stato Regioni del 2011
- Formazione addetti di primo soccorso
- Formazione addetti di prevenzione incendi
- Formazione per addetti utilizzo DAE

Tutte le persone hanno a disposizione postazioni ergonomiche di lavoro. Gli uffici sono tutti dotati di impianti di illuminazione naturale ed artificiale oltre ad impianti di climatizzazione, questi ultimi sanificati regolarmente. Presso le sedi di Milano e Roma sono presenti i defibrillatori automatici. È in corso di valutazione una procedura per la selezione dei fornitori di servizi presso le sedi dello Studio secondo criteri che riguardano anche la salute e la sicurezza sul lavoro.

Con riferimento alla gestione dell'emergenza sanitaria Covid-19, a partire da metà Febbraio 2020, lo Studio ha repentinamente messo in atto tutte le procedure previste dalle normative emesse dagli enti competenti. Sono inoltre state implementate una serie di azioni al fine di proseguire l'attività professionale, salvaguardando la salute delle persone e garantendo in maniera proattiva la continuità dell'attività lavorativa. In particolare le azioni hanno previsto:

- riorganizzazione del lavoro per contenere la presenza negli uffici e delle postazioni, in modo da garantire il distanziamento interpersonale
- dotazione di PC portatili e smartphone a tutti i collaboratori del settore professionale
- presenze contingentate, istituendo, ove fattibile, la modalità di lavoro in smart working
- tutela dei soggetti più fragili
- rimborso spese vive sostenute per il ricorso ai mezzi di mobilità alternativa al fine di limitare l'utilizzo dei mezzi pubblici (a decorrere dal 27 febbraio 2020)
- riconoscimento di permessi retribuiti per la chiusura anticipata degli uffici (orario 10.00- 16.00) nel periodo 13 marzo - 20 aprile
- dal 21 aprile, flessibilità dell'orario di ingresso/uscita (8.00 - 19.00) con l'obiettivo di evitare il sovraffollamento sui mezzi pubblici
- per il personale dipendente non professionale, tutela FIS (cassa integrazione) con anticipazione finanziaria e integrazione al 100% della retribuzione da parte dello Studio



- drawing up of Protocols to fight and contain the spread of Covid-19 and circulation of the rules of conduct and management of cases (people information process)
- periodical communications concerning the Prime Minister Decrees which were issued over time;
- making available of the necessary devices to ensure safety at work: face masks, hand sanitizer, thermal temperature scanners, sanitization of premises, acrylic plastic dividers etc.;
- periodical free blood testing and swab testing campaigns

In 2020, with reference to work-related injuries¹⁰, 2 injuries during transport to and from work occurred. No recordable work-related injuries and no severe work-related injuries or deaths were reported and therefore the relevant rates are nil.

10 Data on work-related injuries concern employees (administrative and other staff).



- istituzione casella di posta elettronica ad hoc (“Coronavirus”) per rispondere a qualsiasi quesito legato ad eventi Covid-19
- redazione Protocolli per il contrasto e contenimento della diffusione del virus Covid-19 e diffusione delle norme di comportamento e gestione dei casi (processo di informazione delle persone)
- comunicazioni periodiche in merito ai vari DCPM susseguirsi nel tempo
- fornitura di tutti i dispositivi utili per consentire lo svolgimento dell’attività lavorativa in sicurezza mascherine, gel, termoscanner, sanificazioni, pannelli plexiglass, etc;
- campagne periodiche gratuite per l’effettuazione di test sierologici e tamponi

Con riferimento agli infortuni sul lavoro¹⁰ nel 2020 sono stati registrati 2 infortuni in itinere. Non si sono verificati infortuni registrabili, né infortuni con gravi conseguenze né decessi sul lavoro, pertanto i relativi tassi sono pari a zero.

¹⁰ I dati relativi agli infortuni sul lavoro riguardano le categorie dei lavoratori dipendenti (personale amministrativo e staff).



2.3 TRAINING AND PROFESSIONAL DEVELOPMENT

At Pirola Pennuto Zei & Associati, training and professional development are viewed as a strategic tool to be in line with market innovation and changes and to pursue the growth and sustainability of our business.

This is one of the areas in which our organization significantly invests and which we manage in cooperation with major domestic educational entities and institutes: our goal is to improve the technical, professional and managerial skills of our people and for this reason we provide increasingly effective and innovative professional training paths. With this in mind, during the Covid-19 emergency the Firm regularly conducted the courses using e-learning methodologies and webinars. During the period in which almost everyone was working remotely, training was also crucial in giving the knowledge and skills required to embrace the new working scenario using innovative instruments and methodologies.

In order to provide the knowledge and skills to work in an increasingly effective way, the educational activity consisted in:

- Mandatory training, with courses on domestic, international or sector-specific legislation
- Technical training, through courses enhancing specialist know-how
- Managerial and soft skill training, to develop cross-skills
- Training on internal processes and applications, through courses designed to align the staff's skills with the organization's strategy and processes

As a whole, over **111** thousand hours of training were provided, of which more than **103** thousand for consultants and almost **8** thousand for administrative staff. Specifically, the former included the institutional courses regularly implemented by the Firm (basic tax course, advanced tax course, company law course, course on financial statements), advanced vocational training courses for Partners and Senior Associates concerning audit matters, methodologies and principles, tax changes, compliance issues, technical courses and international specialist courses.

At the end of the course, the training programs were assessed by participants and teachers alike, to monitor and evaluate the results achieved against the proposed objectives.

The number of technical courses organized was **130** and the number of hours of training for new hires amounted to **32,128**. The Firm also promotes mandatory training initiatives for the widespread dissemination and application of the 231 Model in close cooperation with the Supervisory Body (*Organismo di Vigilanza*) and with any divisions concerned.

The Firm's investment in training - including both the direct costs of the various initiatives such as continuing education, refresher courses, attendance at courses and seminars, study and exam leaves, and the estimated internal cost of the activities - continues to be significant.



2.3 FORMAZIONE E SVILUPPO PROFESSIONALE

La formazione e lo sviluppo professionale sono considerati in Pirola Pennuto Zei & Associati uno strumento strategico che permette di essere in linea rispetto alle innovazioni e ai mutamenti del mercato e per perseguire gli obiettivi di crescita e la sostenibilità del business.

In questo ambito - che rappresenta uno dei massimi investimenti della nostra organizzazione ed è gestito in collaborazione con primari enti e istituti di formazione a livello nazionale - ci siamo posti l'obiettivo di far crescere le competenze tecniche, professionali e manageriali delle persone ed è per questo motivo che vengono garantiti percorsi formativi sempre più efficaci ed innovativi. Con questa finalità, anche durante i mesi più complessi dell'emergenza dovuta alla pandemia da Covid-19, lo Studio ha erogato con continuità i corsi previsti con modalità e-learning e webinar. Nel periodo in cui la quasi totalità delle persone ha effettuato il lavoro a distanza, la formazione si è rivelata cruciale anche nel fornire conoscenze e competenze necessari a interfacciarsi consapevolmente con il nuovo contesto lavorativo attraverso strumenti e metodologie di lavoro innovative.

Al fine di fornire le conoscenze e le competenze per lavorare in modo sempre più efficace l'attività formativa si è articolata in:

- formazione obbligatoria, con corsi sulla normativa a livello nazionale e internazionale o di settore
- formazione tecnica realizzata attraverso corsi finalizzati a potenziare le competenze specialistiche di ruolo
- formazione manageriale e sulle soft skills, finalizzata allo sviluppo di competenze trasversali
- formazione su processi e applicativi interni, attraverso corsi finalizzati ad allineare le competenze dell'organico con la strategia e i processi organizzativi

Complessivamente sono state erogate oltre **111** mila ore di formazione di cui oltre **103** mila ore sono state fruite dal personale professionale e quasi **8** mila dal personale amministrativo. Nello specifico i corsi di formazione professionale implementati hanno incluso i percorsi istituzionali che lo Studio realizza regolarmente (diritto tributario di base e avanzato, diritto societario, bilancio d'esercizio), corsi di aggiornamento per la compagine associativa e i Senior Associate su tematiche di revisione, metodologie e principi di revisione legale, novità in materia tributaria, compliance, accanto a corsi tecnici e a corsi specialistici in ambito internazionale. I programmi di formazione sono stati valutati dai partecipanti a fine corso, così come dai docenti, al fine di monitorare e valutare i risultati ottenuti rispetto agli obiettivi prefissati.

I corsi tecnici sono stati **130**; sempre significativo il monte ore destinato ai neo assunti, nel 2020 pari a **32.128**. Sono state altresì realizzate le iniziative di formazione obbligatoria idonee alla diffusione del Modello 231 per una sua capillare conoscenza ed applicazione all'interno dell'organizzazione in stretta cooperazione con l'OdV e le eventuali funzioni interessate.

Gli investimenti in formazione - che considerano sia i costi diretti delle diverse iniziative come formazione continua, aggiornamento professionale, partecipazione a seminari, permessi studio, sia la valorizzazione di tali attività in termini di costi interni - continuano ad essere rilevanti.

TAB. 10 / HOURS OF TRAINING BY CATEGORY (in figures)

	2018	2019	2020
Partners and Associate Partners	9,090	8,394	9,016
Senior Associates	12,065	13,746	18,258
Associates and Trainees	68,425	75,304	76,454
Administrative staff	5,274	6,577	7,787
Other Staff ¹¹	3,841	-	-
Total	98,695	104,021	111,515

174 Per capita hours of training in 2020 // **130** Number of technical training courses held

TAB. 11 / PER CAPITA HOURS OF TRAINING BY CATEGORY (in figures)

	2018	2019	2020
Partners and Associate Partners	69.9	65.1	68.8
Senior Associates	128.3	136.1	166
Associates and Trainees	246.1	201.3	210
Administrative staff	146.5	177.7	216.3
Other Staff ¹²	50.5	-	-
Total	160.7	162.3	174

TAB. 12 / TOTAL TRAINING COSTS (€)

	2018	2019	2020
Direct external costs	108,144	113,763	89,035
Estimated internal costs	3,866,570	4,047,280	4,408,590
Total Training Costs	3,974,174	4,161,043	4,497,625

¹¹ Starting from 2019, other staff is included among "Associates and Trainees".

¹² Starting from 2019, other staff is included among "Associates and Trainees".

TAB. 10 / ORE DI FORMAZIONE PER CATEGORIA (num.)

	2018	2019	2020
Partner e Associate Partner	9.090	8.394	9.016
Senior Associate	12.065	13.746	18.258
Associate e Trainee	68.425	75.304	76.454
Personale amministrativo	5.274	6.577	7.787
Staff ¹¹	3.841	-	-
Totale	98.695	104.021	111.515

174 Ore di formazione pro-capite 2020 // **130** Corsi di formazione tecnica realizzati

TAB. 11 / ORE DI FORMAZIONE PRO-CAPITE PER CATEGORIA (num.)

	2018	2019	2020
Partner e Associate Partner	69,9	65,1	68,8
Senior Associate	128,3	136,1	166
Associate e Trainee	246,1	201,3	210
Personale amministrativo	146,5	177,7	216,3
Staff ¹²	50,5	-	-
Totale	160,7	162,3	174

TAB. 12 / COSTI TOTALI FORMAZIONE (€)

	2018	2019	2020
Costi diretti esterni	108.144	113.763	89.035
Valorizzazione costi interni	3.866.570	4.047.280	4.408.590
Costi totale Formazione	3.974.174	4.161.043	4.497.625

¹¹ A partire dal 2019 il personale di staff viene conteggiato nella categoria "Associate e Trainee".

¹² A partire dal 2019 il personale di staff viene conteggiato nella categoria "Associate e Trainee".



2.4 DIVERSITY AND INCLUSION

In line with its values, Pennuto Zei & Associati is committed to capitalizing on differences and creating a working environment that safeguards the physical and psychological integrity of its people. We pay great attention and care to respecting their personality and to preventing and discouraging discrimination based on gender, race, nationality, religious persuasion and political opinions and firmly condemn any form of violence, harassment, oppression, intimidation and workplace bullying.

While our key goal is to promote a permanent economic growth, avoiding conducts that could impair the selection, retention and professional growth of people, these commitments help us contribute to the creation of an inclusive society and to support some specific SDGs: SDG 4 (quality education), SDG 5 (gender equality), SDG 8 (decent work and economic growth) and SDG 10 (reduced inequalities).

We are committed to giving roles of responsibility to people based on their specific skills, and HR management processes - from selection to recruitment and throughout the work relationship - are based on the respect for diversity and on the principle of inclusion.

In our conviction that roles are defined by expertise, we promote a balanced composition of staff since we are aware that - in the short term - those firms who will have been unable to attract, develop and retain people with different backgrounds and experience are doomed to fail.

Our efforts towards promoting in particular gender- and youth-oriented diversity and inclusion are measured and assessed in the light of the employment, recruitment and training information.

The Firm has complied with the legal obligation to hire the required number of people with disabilities (currently 9).

To improve the well-being of its people and their families, the Firm recognizes the value of time and quality of life by granting flexible working hours, part-time work contracts (currently used by 21 people) and parental leave (which concerned 14 people during the year). Furthermore, there are 6 people who benefit from a special paid leave in connection with a personal medical condition or to care for family members with a severe disability.

At present, the Firm has a female staff of 333, accounting for 51.9% of total staff, with a 43.9% incidence over the total number of partners and consultants¹³.

The percentage of female partners is 22%, while in the main Italian firms with more than 30 partners this percentage ranges between 9% and 27%¹⁴; the number of women is still more significant among the younger members (Senior Associates, Associates and Trainees), as confirmation of the fact that in the near future they will constitute the majority of educated talent.

¹³ Senior Associates, Associates, Trainees.

¹⁴ Source: Centro Studi Le Fonti Legal.



2.4 DIVERSITÀ E INCLUSIONE

In linea con i propri valori Pirola Pennuto Zei & Associati si impegna nel valorizzare le differenze e nel realizzare condizioni di lavoro funzionali alla tutela dell'integrità psico-fisica delle persone. Poniamo estrema attenzione e cura nel rispettare la loro personalità, nel prevenire e reprimere ogni discriminazione fondata su sesso, razza, nazionalità, religione e opinioni politiche, e censuriamo con fermezza qualsiasi forma di violenza, di molestia, di vessazione, intimidazione e mobbing sul luogo di lavoro.

Se l'obiettivo prioritario è quello di promuovere la crescita economica duratura, evitando comportamenti che possono compromettere la selezione, la retention e la crescita professionale delle persone, ciò nondimeno attraverso questi impegni si contribuisce alla costruzione di una società inclusiva e si sostengono alcuni specifici Obiettivi di Sviluppo Sostenibile: SDG 4 (Istruzione di qualità), SDG 5 (Uguaglianza di genere), 8 (Lavoro dignitoso e crescita economica) e 10 (Ridurre le disuguaglianze).

Da sempre ci impegniamo nell'assegnare ruoli di responsabilità alle persone in base alle loro specifiche competenze e i processi di gestione delle risorse umane, dalla selezione all'assunzione, così come nel corso del rapporto di lavoro, sono basati sul rispetto della diversità e sul principio di inclusione.

Nella convinzione che siano le competenze a fare i ruoli, vogliamo promuovere eque proporzioni nella composizione dell'organico poiché siamo consapevoli che - nel breve termine - le realtà che non avranno saputo attirare, sviluppare e trattenere i background più diversi e le più ampie esperienze, sono destinate all'insuccesso.

L'impegno nel promuovere la diversità e l'inclusione, con particolare riferimento al genere e ai giovani, è misurato e valutato tramite i valori relativi a occupazione, recruiting e formazione.

Riguardo all'assunzione di personale appartenente alle categorie protette lo Studio ha ottemperato agli obblighi normativi vigenti e le persone inserite sono pari a 9.

Attento a migliorare il benessere delle proprie persone e delle loro famiglie lo Studio riconosce il valore del tempo e della qualità della vita tramite forme di flessibilità oraria, attraverso l'accesso agevolato al contratto di lavoro part-time (utilizzato da 21 persone), oltre a prevedere i congedi parentali i quali nel corso dell'anno hanno interessato 14 persone. Sono altresì previsti permessi sia per assistere familiari in situazione di disabilità grave sia a titolo personale, usufruiti da 6 persone.

Attualmente il numero di donne è pari a 333 unità, equivalente al 51,9% dell'organico totale, con un'incidenza del 43,9 % rispetto al totale della compagine associativa e dei professionisti¹³.

La percentuale di donne all'interno della compagine associativa è pari al 22%, laddove la percentuale dei principali Studi italiani con più di 30 partner si attesta in un range che varia tra il 9% e il 27%¹⁴; si evidenzia altresì come il numero di donne sia significativo tra le nuove leve (Senior Associate, Associate e Trainee) a conferma del fatto che nel prossimo futuro saranno loro a rappresentare la maggioranza dei talenti istruiti.

¹³ Senior Associate, Associate, Trainee.

¹⁴ Fonte: Centro Studi Le Fonti Legal.

TAB. 13 / FEMALE STAFF BY CATEGORY (in figures)

	Men	Women	Total
Partners and Associate Partners	102	29	131
Senior Associates	59	51	110
Associates	62	70	132
Trainees	71	80	151
Administrative staff	10	26	36
Other staff	4	77	81
Total	308	333	641

TAB. 14 / FEMALE PARTNERS (%)

	2018	2019	2020
Equity Partners	9.8%	11.9%	13.9%
Partners	50%	50%	38.1%
Associate Partners	40.5%	46.4%	48.7%
Honorary Partners	0%	0%	0%
Total	21.2%	23.2%	22.1%

TAB. 15 / PER CAPITA HOURS OF TRAINING BY GENDER AND BY CATEGORY (in figures)

	2019		2020	
	Men	Women	Men	Women
Partners and Associate Partners	68.5	53.8	60.8	96.9
Senior Associates	123.7	150.3	152.1	182
Associates and Trainees ¹⁵	259.5	163.7	276.8	169.7
Partners and Associate Partners	185.4	174.9	166.2	235.5
Senior Associates	172.5	152.7	177.8	170.4

¹⁵ Starting from 2019, "Associates and Trainees" include other staff.

TAB. 13 / PRESENZA FEMMINILE PER CATEGORIA (num.)

	Uomini	Donne	Totale
Partner e Associate Partner	102	29	131
Senior Associate	59	51	110
Associate	62	70	132
Trainee	71	80	151
Personale amministrativo	10	26	36
Staff	4	77	81
Totale	308	333	641

TAB. 14 / PRESENZA FEMMINILE NELLA COMPAGINE ASSOCIATIVA (%)

	2018	2019	2020
Equity Partner	9,8%	11,9%	13,9%
Partner	50%	50%	38,1%
Associate Partner	40,5%	46,4%	48,7%
Partner Onorari	0%	0%	0%
Totale	21,2%	23,2%	22,1%

TAB. 15 / ORE DI FORMAZIONE PRO-CAPITE PER GENERE E PER CATEGORIA (num.)

	2019		2020	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Partner e Associate Partner	68,5	53,8	60,8	96,9
Senior Associate	123,7	150,3	152,1	182
Associate e Trainee ¹⁵	259,5	163,7	276,8	169,7
Personale amministrativo	185,4	174,9	166,2	235,5
Media	172,5	152,7	177,8	170,4

¹⁵ A partire dal 2019 il personale di staff viene conteggiato nella categoria "Associate e Trainee".



2.5 NON-DISCRIMINATION

At Pirola Pennuto Zei & Associati, non-discrimination is a key issue regulated by the Code of Ethics, the Code of Professional Conduct and the 231 Model. The Firm is committed to creating a balanced and harmonious workplace for its people by implementing the rules on non-discrimination in contractual conditions but also identifying and limiting any factors which may give rise to remuneration and career differences.

Compliance with the principle of non-discrimination is monitored in the light of the Code of Ethics, the Code of Professional Conduct and the 231 Model and by putting in place any other measures to ensure the transparency of the conducts engaged in or to report any cases of violation of the principles and our rules of conduct.

No cases of discrimination occurred in 2020.



2.5 NON DISCRIMINAZIONE

Con riferimento alla non discriminazione, tema considerato cruciale e rilevante, Pirola Pennuto Zei & Associati fa riferimento al Codice Etico e al Codice di Condotta professionale, così come al Modello organizzativo 231, impegnandosi a rendere armonico ed equilibrato l'ambiente di lavoro per le proprie persone non solo applicando la normativa che vieta qualunque forma di discriminazione nell'applicazione delle condizioni contrattuali, ma anche identificando e limitando fattori che possano di fatto generare differenze retributive e di carriera.

Il rispetto del principio di non discriminazione viene monitorato attraverso l'osservanza del Codice Etico, del Codice di Condotta professionale e del Modello organizzativo 231, nonché tramite l'applicazione degli ulteriori presidi e strumenti a tutela della trasparenza delle attività e dei comportamenti adottati, o per la segnalazione di eventuali comportamenti non conformi ai principi e ai nostri criteri di condotta.

Nel corso del 2020 non si sono verificati episodi di discriminazione.



“Our biggest challenge in this new century is to take an idea that seems abstract - sustainable development - and turn it into a reality for all the world’s people”.

KOFI ANNAN

“La nostra più grande sfida in questo nuovo secolo è prendere un’idea che sembra astratta - lo sviluppo sostenibile - e trasformarla in una realtà per tutti i popoli del mondo”.

KOFI ANNAN

03

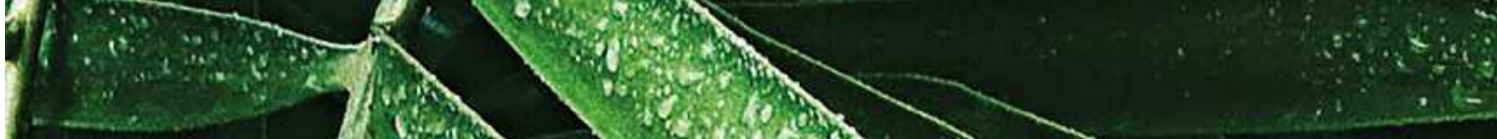
Structural Capital Capitale Strutturale

SDGs



SDGs





2020 HIGHLIGHTS

€ 220,000

Investment in internal research and studies

Information Quality and Security management systems



€ 1,756,000

Total investment in ICT

€ 2,739

Per-capita investment in ICT

HIGHLIGHTS2020

€ 220.000

Investimenti in attività interne
di ricerca e aggiornamento

Sistemi di gestione
della Qualità e della
Sicurezza delle
Informazioni

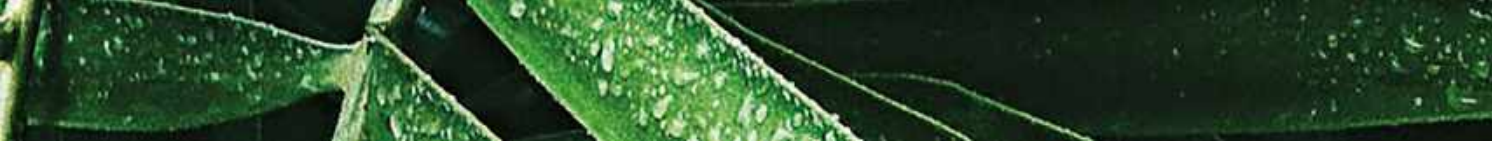


€ 1.756.000

Investimenti totali in ICT

€ 2.739

Investimenti pro-capite in ICT



At Pirola Pennuto Zei & Associati we are committed to enhancing our structural assets and to cultivating and developing an adequate set of codified knowledge for our business, in order to attain high efficiency levels.

With a view to building a growing infrastructure with a strong strategic significance, which enables our human capital to express their capabilities and potential, we have created a consistent system of processes, structures and practices which - jointly with our corporate culture - contribute to the creation of value and express renewal and stability.

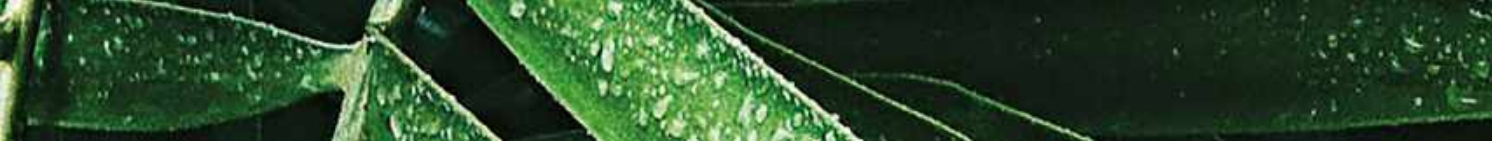
We constantly ensure high reliability of service and - by doing business with efficiency, continuity, transparency, quality and a market-oriented approach - we align operations with corporate goals, organizing them by area of business (Accounts, Marketing and communications, ICT, procurement, etc.); moreover, we maintain and regularly increase our IT capital, from creation to diffusion, from storage to sharing, with an approach that results in the incremental growth of business, number of people and areas of action.



In Pirola Pennuto Zei & Associati da sempre siamo impegnati nell'accrescere i nostri asset strutturali e nel coltivare e sviluppare quell'insieme di conoscenze codificate adeguate al nostro business e in grado di raggiungere elevati livelli di efficienza.

Con l'obiettivo di disporre di un'infrastruttura continuamente in crescita e con un forte significato strategico che permette al capitale umano di esprimere capacità e potenziale, abbiamo creato un sistema coerente di processi, strutture e prassi che - congiuntamente alla corporate culture - contribuiscono alla creazione di valore ed esprimono rinnovamento e stabilità.

Garantiamo costantemente un'elevata affidabilità di servizio e - operando secondo i principi di efficienza, continuità, trasparenza, qualità e orientamento al mercato - allineiamo le operations con gli obiettivi aziendali organizzandole per aree di attività (amministrazione, marketing e comunicazione, ICT, procurement, etc.); inoltre manteniamo e accresciamo regolarmente il nostro capitale informativo, dalla creazione alla diffusione, dalla conservazione alla condivisione, secondo un approccio che vede crescere in modo incrementale business, numero di persone e aree di intervento.



3.1 KNOWLEDGE SHARING

We have put in place a complex knowledge management system within our organization, designed to:

- identify and represent the organization's knowledge
- create new knowledge
- transfer and share diffuse knowledge

Information, data and content can be exchanged thanks to an advanced document and content management system, which is mainly used in contexts where there is a need for significant information and knowledge helpful to the organization's decision-making strategy.

The **Research Office**, based at the Milan headquarters, coordinates the consultants' research and study activities and provides research studies on tax, legal and technical matters and more generally on issues related, and of significant importance, to the Firm's business. The Research Office is also in charge of the production and disclosure of documents among the Firm's divisions; the results of its research activity are published in the specialist press (magazines and daily newspapers), in circulars and newsletters and on the Firm's website.

The **Research Office** carries out in particular the following activities:

- on-demand general and specialist research
- preparation and dissemination of research papers to define a common approach on taxation and legal issues
- support to the Law & Economics division
- support to the Firm's collaboration activities with professional associations, study committees, etc.

During 2020, the **Library** was relocated to a larger and more functional space at the Milan headquarters. This is where the Firm's body of books, documents and bibliographic research is organized, managed, protected and digitized, coordinating the libraries located at the Firm's other offices; during the Covid-19 emergency, the library's operating efficiency and IT system have proactively supported the Firm's business activities.

The Library has a catalogue of over 14,000 volumes as well as a large selection of magazines - which may also be consulted online - and is divided into two main sections:

1) **Hard-copy media:**

- Books, monographs, magazines, regulations and detailed materials regarding tax and legal matters

2) **Digital media**

- On-line databases (tax, legal, labor databases etc.)
- Circulars, notes and case studies published by Assonime, the Association of Italian Joint Stock Companies
- Meeting proceedings
- Online legislation and relevant analyses
- Press reviews from Il Sole 24 Ore, Italia Oggi, Milano Finanza and Corriere della Sera



3.1 SAPERE CONDIVISO

All'interno della nostra organizzazione abbiamo dato vita ad un articolato sistema di knowledge management finalizzato a:

- identificare e rappresentare la conoscenza posseduta dall'organizzazione
- creare nuova conoscenza
- trasferire e condividere la conoscenza diffusa

Grazie ad un evoluto sistema di gestione documentale e dei contenuti il sistema agevola la condivisione di informazioni, dati e contenuti, e principalmente viene utilizzato in ogni ambito in cui esiste la necessità di ottenere informazioni significative e conoscenze utili alla strategia decisionale.

L'**Ufficio Studi**, situato presso l'headquarter di Milano, coordina l'attività di ricerca e l'aggiornamento dei professionisti. La sua attività è finalizzata all'approfondimento professionale in ambito legale, fiscale e tecnico, con particolare riguardo a temi e aspetti che hanno attinenza e rilevanza per il business dello Studio. La struttura inoltre favorisce la produzione e la divulgazione scientifica interdisciplinare e i risultati dell'attività di ricerca vengono pubblicati su riviste e quotidiani specializzati, su circolari e newsletter, e sul sito web dello Studio.

In particolare l'Ufficio Studi svolge le seguenti funzioni:

- ricerca generale e specialistica on demand
- predisposizione e diffusione di documenti di ricerca per definire un orientamento comune nel settore fiscale e legale
- supporto alla funzione Law & Economics
- supporto nelle attività di collaborazione dei professionisti dello Studio con Associazioni di categoria, Commissioni di studio, etc.

La **Biblioteca** nel corso del 2020 è stata trasferita in uno spazio più ampio e funzionale all'interno dell'headquarter di Milano. Qui viene organizzato e gestito il patrimonio librario, bibliografico e documentale dello Studio, garantendone la tutela e il costante sviluppo e la digitalizzazione, e coordinando le biblioteche ubicate presso le altre sedi dell'organizzazione; durante l'emergenza dovuta alla pandemia da Covid-19, l'efficienza operativa della struttura e la sua dotazione IT hanno proattivamente sostenuto le attività di business dei professionisti.

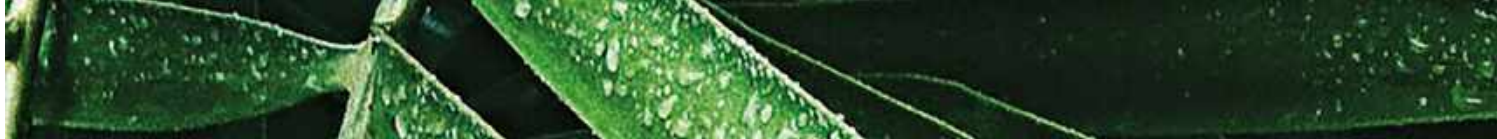
Con un catalogo di oltre 14.000 titoli e una vasta selezione di riviste, consultabili anche on line, la Biblioteca è articolata in due macroaree:

1) Area dedicata ai supporti cartacei:

- Volumi, fascicoli monografici, riviste, normative e materiali di approfondimento in materia fiscale e legale

2) Area digitale:

- Banche dati on line (area legale, fiscale, lavoro, etc;)
- Circolari, note, casi e studi pubblicati da Assonime
- Atti di convegni
- Documentazione on line di normative e materiali di approfondimento
- Rassegna stampa da Il Sole 24 Ore, Italia Oggi, Milano Finanza e Corriere della Sera



The Firm is also strongly committed to the creation and development of a knowledge sharing experience to foster cooperation and has developed an efficient Intranet to provide information and disseminate knowledge in real time to all of the Firm's staff. The Intranet - which facilitates the work centralization process - connects departments, peoples and contents, promoting:

- communication within the organization
- immediate access to personal information at any time
- the availability of material to examine specific subjects and of helpful and up-to-date information
- cooperation between consultants and other work teams
- e-learning activities

Despite the importance of creating and sharing knowledge, inter alia through the active involvement of its people, in 2020 it was agreed to suspend the usual knowledge sharing and socialization activities to comply with the urgent measures introduced against the spread of the pandemic.

TAB. 16 / COSTS FOR INTERNAL RESEARCH AND STUDY ACTIVITIES¹⁶ (€)

	2018	2019	2020
Total investment	162,000	348,000	220,000

¹⁶ Including Research Office activities and Library management and updating.



Un forte impegno è altresì dedicato alla creazione e allo sviluppo di percorsi ed esperienze di knowledge sharing a supporto della collaborazione e della condivisione di conoscenza ed è stata sviluppata una efficiente rete intranet per fornire informazioni e diffondere sapere in tempo reale a tutto l'organico dello Studio. La Intranet - che agevola la centralizzazione del lavoro - mette in collegamento aree funzionali, persone e contenuti, favorendo:

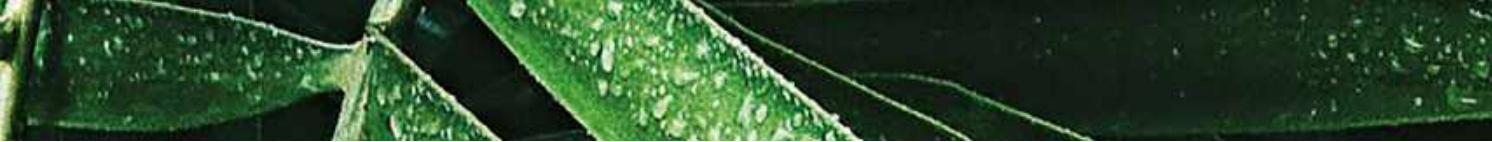
- la comunicazione all'interno dell'organizzazione
- la consultazione di materiali di approfondimento e di notizie utili e aggiornate
- la collaborazione tra professionisti e gruppi di lavoro diversi
- la fruizione di formazione in modalità e-learning

Pur nella consapevolezza di quanto sia importante creare e condividere la conoscenza anche attraverso paradigmi di partecipazione attiva delle persone, nel 2020 a causa della pandemia - sia in ottemperanza ai provvedimenti di urgenza emanati per fronteggiare l'emergenza epidemiologica, sia per condivisione di un comune sentire - sono stati sospesi i consueti percorsi di knowledge sharing e le iniziative di socializzazione e condivisione in presenza.

TAB. 16 / SPESE IN ATTIVITÀ DI RICERCA E AGGIORNAMENTO¹⁶ (€)

	2018	2019	2020
Investimenti totali	162.000	348.000	220.000

¹⁶ Comprendono sia le attività dell'Ufficio Studi sia la gestione e l'arricchimento della Biblioteca.



3.2 PRIVACY AND DATA SECURITY

The increased information flows, technological development and constant innovation, as well as the changes introduced by the legislation, drive us to pursue increasingly higher reliability targets and to expand and integrate digital technology in all aspects of our business.

The Firm's efforts in this area, which we responsibly pursue in the interest of our clients and our stakeholders, are based on integrated and cross-disciplinary solutions and today we rely on digital know-how which - combined with a constant alignment between ICT strategy and business strategy - enables us to:

- to innovate and manage the provision of consulting services and the relations with clients in an increasingly more effective manner
- to efficiently transfer data, documents and information
- to provide the members of its staff with immediate access to the information and applications they require
- to handle security issues and ensure the reliability of the system at a central level

In managing the impact of the COVID-19 pandemic, our ICT systems gave an effective response through digital, data-driven and cloud solutions, which enabled us to adopt remote working practices to meet our client requirements and ensure business continuity.

TAB. 17 / INVESTMENTS IN TECHNOLOGY¹⁷ (€)

	2018	2019	2020
Total investments	899,000	2,351,000	1,756,000
Per-capita investments	1,464.2	3,667.7	2,739. 5

¹⁷ Including the purchase of PCs, software, licenses.



3.2 PRIVACY E SICUREZZA DEI DATI E DELLE INFORMAZIONI

L'aumento dei flussi di informazione, lo sviluppo tecnologico e l'innovazione continua, nonché i cambiamenti imposti dalla normativa vigente, ci stimolano a perseguire obiettivi sempre più elevati a livello di affidabilità e ad incrementare e integrare le tecnologie digitali in tutti gli aspetti del nostro business. Questo impegno, che portiamo avanti con responsabilità nei confronti dei clienti e della più vasta compagine degli stakeholder, si basa su soluzioni integrate e multidisciplinari e oggi disponiamo di un know how digitale che - accompagnato da un costante processo di allineamento tra ICT strategy e business strategy - consente di:

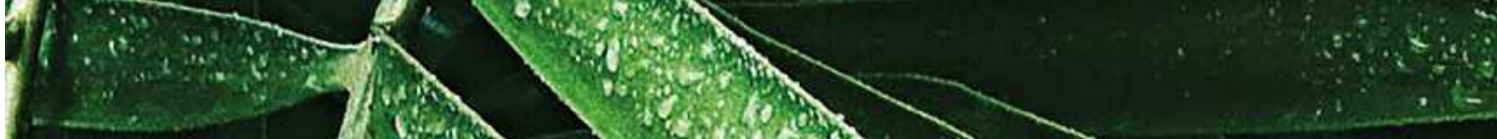
- innovare e gestire con sempre maggiore efficacia gli incarichi di consulenza e la relazione con il cliente
- creare efficienza nei passaggi di dati, documenti e informazioni
- fornire al personale accesso immediato alle informazioni e alle applicazioni di cui necessitano
- gestire la sicurezza e garantire l'affidabilità del sistema in maniera centralizzata

Nella gestione dell'impatto della pandemia da COVID-19 i nostri sistemi ICT hanno prodotto una risposta efficace attraverso soluzioni digitali, data-driven e sul cloud, che hanno consentito di adottare modalità di lavoro agile, soddisfacendo le esigenze dei clienti e garantendo la business continuity.

TAB. 17 / INVESTIMENTI IN TECNOLOGIA¹⁷ (€)

	2018	2019	2020
Investimenti totali	899.000	2.351.000	1.756.000
Investimenti pro-capite	1.464,2	3.667,7	2.739,5

¹⁷ Include acquisto PC, programmi, licenze.



DATA PROTECTION

Between new priorities and global system challenges, cyber threats are rapidly evolving and the number of data breaches increases every day.

Security information is an increasingly critical element for companies and organizations: greater need for protection and enhanced compliance obligations have increased the focus on the security of sensitive data and of IT systems. At Pirola Pennuto Zei & Associati, securing the IT systems means not only putting in place adequate measures to deal with threats but also creating an organizational structure capable of properly dealing with the information processing methods, in accordance with legal obligations, using a structured set of tools, skills and practices.

Pursuant to **EU Regulation 679/2016 on the protection of personal data (GDPR)**, we constantly analyze and monitor the status of the infrastructure, the software and the processes, and implement the (procedural, system, software and other) actions required to comply with rules and ensure the protection of corporate data with an approach based on risk assessment which measures the liability of the data controller or data processor, having regard to the nature, scope, framework and purposes of processing, as well as the likelihood and severity of risks. In this connection, in 2020 the Firm implemented an innovative anti-phishing training platform, to focus on the key vulnerability issue of organizations. Thanks to this tool and to its special continuing education program, our firm's resistance to phishing attacks has been enhanced by maximizing training efficacy in three specific areas: perception of danger, taking prompt and correct action and cognizance of the threat.

UNI EN ISO 9001:2015
UNI CEI ISO/IEC 27001:2017



SISTEMI DI GESTIONE
CERTIFICATI



PROTEZIONE DEI DATI

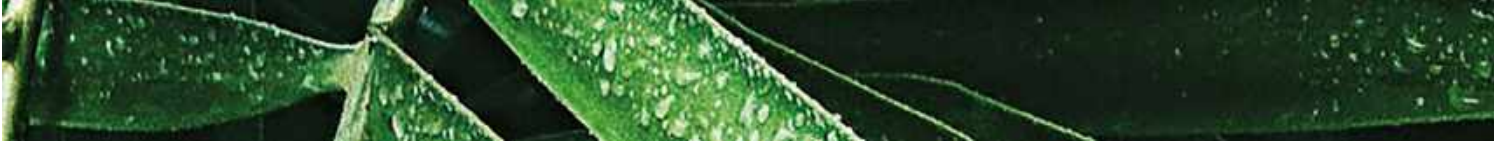
Tra nuove priorità e sfide di sistema a livello globale le minacce informatiche continuano a evolversi rapidamente e il numero di data breach aumenta ogni anno. La sicurezza dell'informazione è un elemento sempre più critico per imprese e organizzazioni: maggiori esigenze di protezione e obblighi di compliance hanno aumentato il livello di attenzione verso la sicurezza dei dati sensibili e dei sistemi informativi. In Pirola Pennuto Zei & Associati la messa in sicurezza del patrimonio informativo si occupa non solo di approntare misure adeguate a fronteggiare le minacce, ma anche di costruire un tessuto organizzativo in grado di governare adeguatamente i processi di trattamento dell'informazione, in compatibilità con i vincoli normativi, attraverso un insieme strutturato di strumenti, competenze e prassi.

Nel rispetto del **Regolamento UE 679/2016 sulla protezione dei dati personali (GDPR)** analizziamo e presidiamo costantemente lo stato dell'infrastruttura, dei software e dei processi e implementiamo le azioni (procedurali, sistemistiche, software, etc;) necessarie a rispettare la norma e garantire la protezione dei dati aziendali con un approccio basato sulla valutazione del rischio che determina la misura di responsabilità del titolare o del responsabile del trattamento, tenendo conto della natura, della portata, del contesto e delle finalità del trattamento, nonché delle probabilità e della gravità dei rischi. A sostegno di questo impegno nel 2020 è stata implementata un'innovativa piattaforma di addestramento esperienziale in funzione anti-phishing focalizzata su quello che si conferma essere il principale punto di vulnerabilità delle organizzazioni. Grazie a questo strumento e al suo particolare programma di formazione continua e apprendimento la piattaforma consente di aumentare la resistenza della nostra organizzazione agli attacchi phishing massimizzando l'efficacia formativa in tre specifici ambiti: percezione del pericolo, prontezza nell'agire correttamente e cognizione della minaccia.

UNI EN ISO 9001:2015
UNI CEI ISO/IEC 27001:2017



SISTEMI DI GESTIONE
CERTIFICATI



QUALITY AND SECURITY OF INFORMATION

The Firm has voluntarily obtained the ISO 27001:2017 certification for the Milan headquarters and the Rome office. The Standard - which requires the setting up of an Information Security Management System - makes it possible to strengthen the management system improving its efficiency and compliance with legal and contractual obligations and sends a strong signal to a market increasingly more sensitive to security issues.

The new regulatory framework - which requires significant efforts to align the document structure to the changes introduced - has also led the Firm to obtain the ISO 9001:2015 certification (the standard regarding the quality management system within an organization, with particular focus on documentation and planning) for the Milan headquarters.

The certified Quality Management System applies to all activities with a direct or indirect impact on the quality of the processes for the provision of the Firm's services, with particular regard to tax, legal and payroll consulting services.

With an integrated and harmonized approach, the Quality Management System and the Information Security System - regulated by the ISO 9001:2015 standard and the ISO 27001:2017 standard respectively - certify:

- the security of the information managed
- the continued improvement of services
- client satisfaction
- quality of services
- internal efficacy and efficiency
- the growth, motivation and involvement of human resources.

In 2020, no privacy violation was reported and no leaks, theft or loss of client data occurred.



QUALITÀ E SICUREZZA DELLE INFORMAZIONI

Lo Studio ha adottato lo Standard ISO 27001:2017 per l'headquarter di Milano e la sede di Roma. Lo Standard - che richiede che sia implementato un Sistema di gestione per la Sicurezza delle informazioni - consente di consolidare il sistema di gestione migliorandone efficienza e rispondenza ai requisiti legali e contrattuali dando al contempo un segnale forte ad un mercato sempre più sensibile alla problematica della sicurezza.

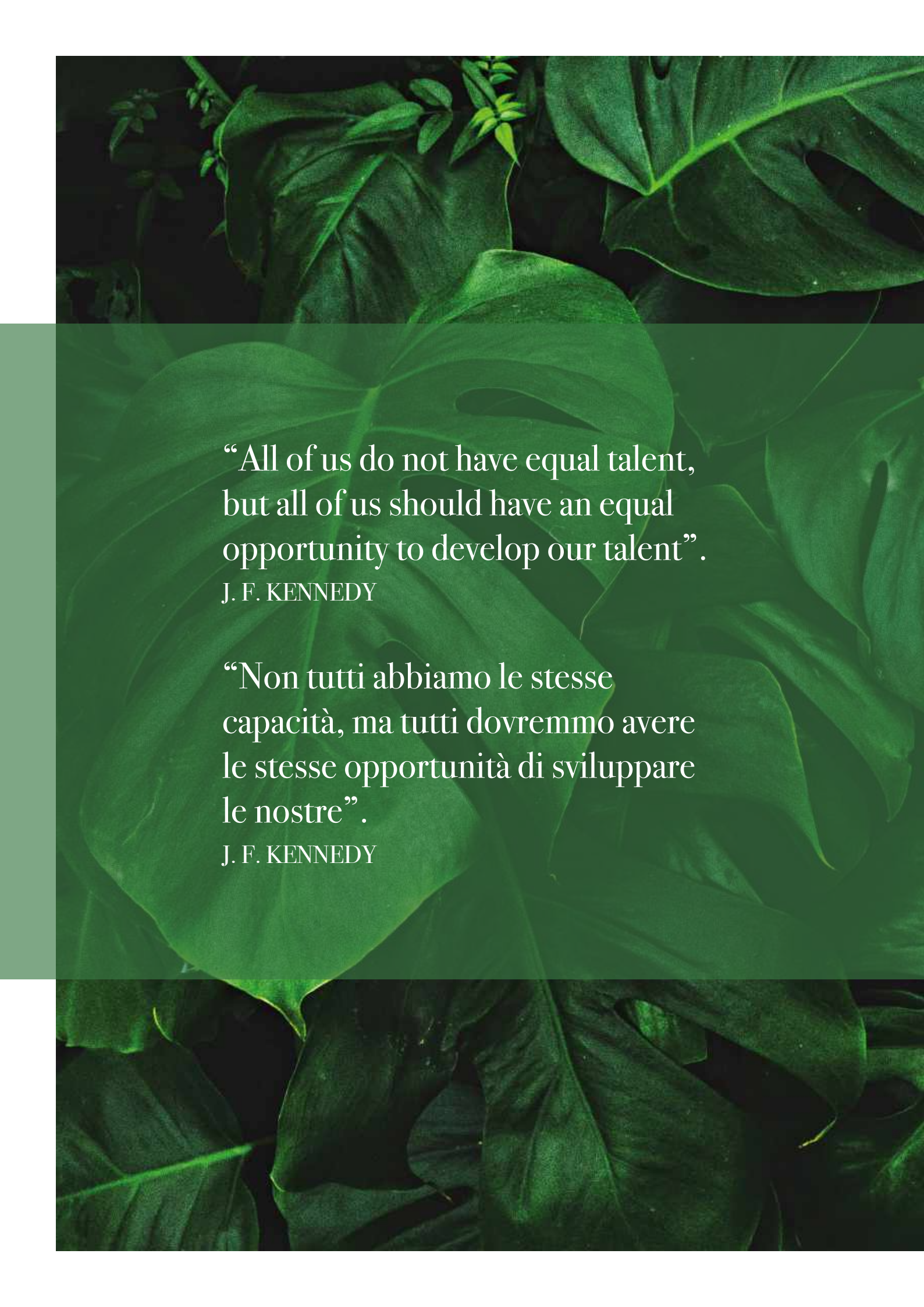
Il nuovo scenario normativo - che comporta un significativo impegno nell'adeguare la struttura documentale rispetto alle novità introdotte - ci ha inoltre condotto al conseguimento per l'headquarter di Milano della certificazione UNI EN ISO 9001:2015, lo standard che garantisce la gestione aziendale della qualità, con particolare attenzione alla documentazione e alla pianificazione.

Il Sistema di Gestione per la Qualità certificato si applica a tutte le attività che hanno influenza diretta o indiretta sulla qualità dei processi di realizzazione dei servizi e delle prestazioni rese dello Studio, con particolare riferimento a consulenza fiscale, tributaria, legale e payroll.

Con un approccio integrato e organico, i Sistemi di Gestione della Qualità e della Sicurezza delle informazioni, conformi rispettivamente alle Norme UNI EN ISO 9001:2015 ed ISO/IEC 27001:2017, perseguono i seguenti obiettivi fondamentali:

- sicurezza delle informazioni gestite
- miglioramento continuo delle prestazioni
- soddisfazione del cliente
- qualità dei servizi
- efficacia e efficienza interna
- crescita, motivazione e coinvolgimento delle risorse umane

Nel corso del 2020 non ci sono state denunce ricevute riguardanti la violazione della privacy dei clienti e non sono state rilevate fughe, furti o perdite dei dati dei clienti.



“All of us do not have equal talent,
but all of us should have an equal
opportunity to develop our talent”.

J. F. KENNEDY

“Non tutti abbiamo le stesse
capacità, ma tutti dovremmo avere
le stesse opportunità di sviluppare
le nostre”.

J. F. KENNEDY

04

Social and Relational Capital

Capitale Sociale e Relazionale

SDGs



SDGs





2020 HIGHLIGHTS

4,206
Total clients

950
New clients/
engagements acquired
during the year

20.9%
Clients of more than 10
years

€ 99,259,000
Total turnover

+ 4.2%
Turnover growth
from 2019

+ 6.9%
Turnover from
tax practice

39%
Turnover from clients of
more than 10 years

193
Communications sent
to clients

13
Meetings organized



HIGHLIGHTS2020

4.206

Clienti totali

950

Nuovi clienti/incarichi
acquisiti nell'anno

20,9%

Clienti con oltre 10 anni
di anzianità

€ 99.259.000

Fatturato totale

+ 4,2%

Crescita del fatturato
rispetto al 2019

+ 6,9%

Fatturato Area Fiscale

39%

Fatturato da clienti con
oltre 10 anni di anzianità

193

Comunicazioni
inviate ai clienti

13

Convegni realizzati

In a society which requires sustainable growth strategies in order for companies to remain on the market and oriented towards the quality of a dynamic and inclusive environment, Pirola Pennuto Zei & Associati is proactively committed to entering into relations and making projects with clients and the business community, with the Institutions, the policymakers and the Supervisory bodies, with academia, the professional associations and industry associations, with Third sector organizations and the relevant communities.

4.1 CLIENT RELATIONS

Clients have always been the focus of our strategies and value creating processes, since we carry out our profession with a view to satisfying the requirements and interests of our business environment.

Today, the Firm's social and relational assets are characterized by significant retention and comprise leading domestic and international groups engaged in the key market sectors.

In 2020, the aggregate number of clients remained unchanged and, also during the Covid-19 pandemic, the efficacy of our strategies, combined with a range of services in line with market requirements, enabled us to keep growing. Over time, our strong client engagement approach has made it possible for us to build longstanding relationships which have grown into sound partnerships based on effectiveness and mutual trust.

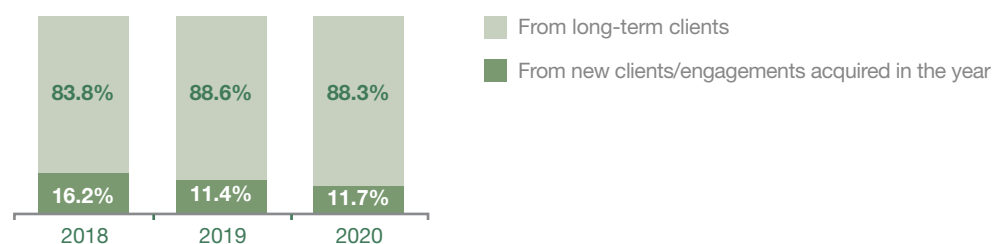
In the fiscal year ended 31 December 2020, the Firm realized total sales exceeding 99.3 million euro, up 4.2% from 2019, confirming the favorable trend of the last three-year period.

As regards the turnover by geographical area, the Firm is committed to proactively supporting its clients by providing professional services adequate to the relevant domestic and international market.

TAB. 18 / CLIENTS BY TYPE (in figures)

	2018	2019	2020
New clients/engagements acquired in the year	1,029	947	950
Long-term clients	2,993	3,195	3,256
Total	4,022	4,142	4,206

TAB. 19 / TURNOVER BY TYPE OF CLIENTS (%)



In una società che chiede strategie di crescita sostenibili nel tempo, orientate alla permanenza delle imprese sul mercato così come alla qualità di un contesto sociale dinamico e inclusivo, Pirola Pennuto Zei & Associati si impegna proattivamente nel creare relazioni e progettualità con i clienti e la business community, con le Istituzioni, i policy makers e gli organi di Controllo, con il mondo accademico, gli Ordini professionali e le Associazioni di settore, con le organizzazioni del Terzo settore e le comunità di riferimento.

4.1 RELAZIONI CON LA CLIENTELA

Da sempre poniamo la centralità del cliente alla base delle nostre strategie e dei processi di creazione di valore esercitando la professione con l'obiettivo di rispondere alle esigenze e agli interessi del contesto in cui operiamo.

Il patrimonio sociale e relazionale dello Studio oggi si contraddistingue per la rilevante retention annoverando gruppi nazionali e internazionali di primaria importanza operanti nei principali settori di mercato.

Nel 2020 il numero complessivo dei clienti si è mantenuto stabile e, anche a fronte degli eventi legati all'emergenza pandemica da Covid-19, l'efficacia delle strategie adottate, supportata da un portafoglio di servizi di consulenza rispondenti a quanto richiedeva il contesto, ci hanno consentito di continuare a crescere. Nel tempo il nostro forte orientamento all'engagement ci ha permesso di costruire con il cliente rapporti caratterizzati da una solida continuità che sono divenuti nel tempo relazioni di partnership consolidate e improntate all'efficacia e alla reciproca fiducia.

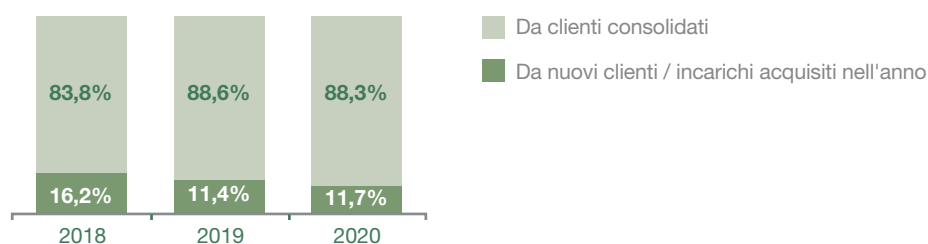
Nell'esercizio fiscale chiuso al 31 dicembre 2020, lo Studio ha registrato un fatturato complessivo pari a oltre 99,3 milioni di euro, in crescita dell' 4,2 % rispetto al 2019, avvalorando l'andamento positivo dell'ultimo triennio.

Con riferimento al fatturato per aree geografica, emerge il costante impegno dello Studio nel supportare la propria clientela in maniera proattiva attraverso servizi professionali adeguati ad un contesto di mercato nazionale e internazionale.

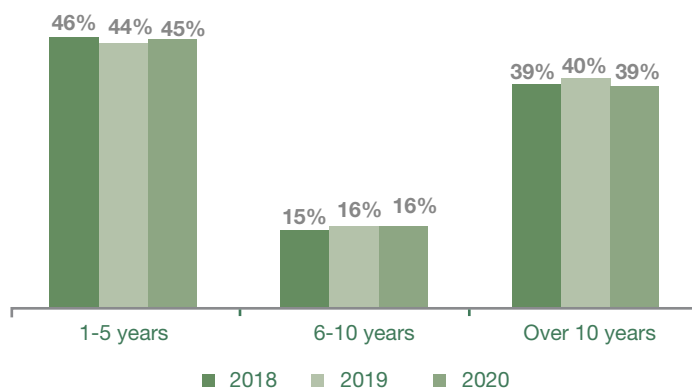
TAB. 18 / CLIENTI PER TIPOLOGIA (num.)

	2018	2019	2020
Nuovi clienti/ Incarichi acquisiti nell'anno	1.029	947	950
Clienti consolidati	2.993	3.195	3.256
Totale	4.022	4.142	4.206

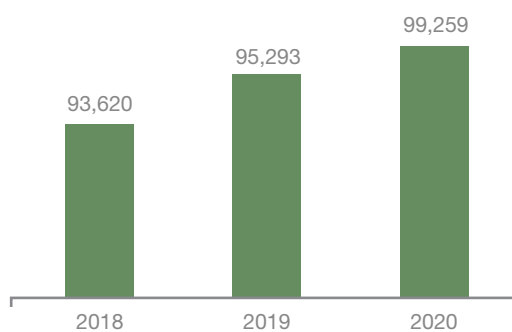
TAB. 19 / FATTURATO PER TIPOLOGIA CLIENTI (%)



TAB. 20 / TURNOVER BY LENGTH OF RELATIONSHIP WITH CLIENTS (%)



TAB. 21 / CHANGES IN TURNOVER (€/000)



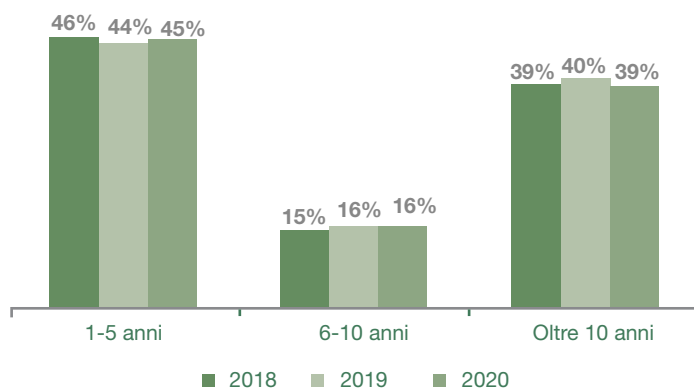
TAB. 22 / TURNOVER BY BUSINESS AREA (€/000)

	2018	2019	2020
Tax consulting services	69,745	70,714	70,714
Legal consulting services / Labor Law advice	20,838	21,352	21,352
Individual taxation	3,037	3,227	3,227
Total	93,620	95,293	95,293

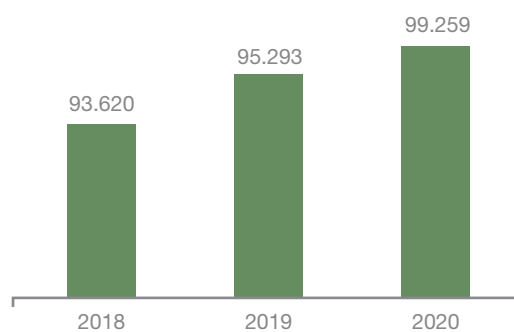
TAB. 23 / TURNOVER BY GEOGRAPHICAL AREA (€/000)

	2018	2019	2020
Italy	85,175	87,386	90,307
Foreign countries	8,445	7,907	8,952
Total	93,620	95,293	99,259

TAB. 20 / FATTURATO PER CLASSI DI ANZIANITÀ DEI CLIENTI (%)



TAB. 21 / EVOLUZIONE FATTURATO (€/000)



TAB. 22 / FATTURATO PER AREA DI BUSINESS (€/000)

	2018	2019	2020
Consulenza fiscale	69.745	70.714	75.566
Consulenza legale e lavoro	20.838	21.352	21.618
Persone fisiche	3.037	3.227	2.075
Totale	93.620	95.293	99.259

TAB. 23 / FATTURATO PER AREA GEOGRAFICA (€/000)

	2018	2019	2020
Italia	85.175	87.386	90.307
Estero	8.445	7.907	8.952
Totale	93.620	95.293	99.259

COMMUNICATION TOOLS

The Firm places a great emphasis on the importance of information and the value of tools which enable clients to plan strategies, conduct business and carry out transactions in a manner consistent with current times and market requirements.

The Firm regularly prepares circulars, newsletters and updates on tax, legal and employment and labor law matters, either addressed to the generality of clients or to clients in specific areas of business.

Newsletters - in Italian and English - are addressed to all Italian and foreign clients and are available to registered users on the Firm's website (www.pirolapennutozei.it). Furthermore, the Firm sends update circulars and compliance requirements circulars¹⁸.

TAB. 24 / NUMBER OF DOCUMENTS SENT TO CLIENTS (in figures)

	2018	2019	2020
Client circulars	15	17	11
Tax Alerts	-	4	20
Memos on Covid-related measures and matters	-	-	117
Tax Newsletters	48	48	6
Legal Newsletters	24	24	8
Labor Newsletters	24	24	12
Compliance Newsletters	24	24	13
European Tax Newsletters	24	24	2
Newsletters on Customs and Excise Duties	8	8	4
Total	167	173	193

Moreover, a number of initiatives involving innovative technological media have been introduced: *Pillole di Labour & Compliance* (brief updates on labor and compliance issues), Covid & Compliance infographics on the following topics: Labor, Data Protection, 231 Model, Communications on the data protection role of the Supervisory Body (*Organismo di Vigilanza*). Infographic on: "*La Videosorveglianza in azienda, tra privacy e diritti del lavoratore*" (videosurveillance at work: privacy issues and workers' rights).

¹⁸ A Circular summarizing the annual tax compliance obligations is sent at the beginning of the year.



STRUMENTI INFORMATIVI

Attribuiamo grande importanza alla centralità dell'informazione e al valore della trasmissione di strumenti che permettano alla clientela di pianificare strategie, condurre il business ed effettuare operazioni in maniera adeguata a quanto i tempi attuali e le criticità del mercato richiedono.

Con regolarità lo Studio predispone circolari, newsletter ed aggiornamenti nei settori fiscale, legale e giuslavoristico, rivolti sia alla generalità dei clienti, sia a quelli operanti in specifici settori.

In particolare le newsletter - realizzate in italiano e in inglese - sono indirizzate a tutti i clienti italiani e stranieri e sono altresì disponibili per gli utenti registrati al sito (www.piolapennutozei.it). Inoltre lo Studio invia circolari di aggiornamento e circolari relative agli adempimenti¹⁸.

TAB. 24 / COMUNICAZIONI AI CLIENTI (num.)

	2018	2019	2020
Circolari clienti	15	17	11
Tax Alert	-	4	20
Note Covid	-	-	117
Newsletter Fiscale	48	48	6
Newsletter Legale	24	24	8
Newsletter Labour	24	24	12
Newsletter Compliance	24	24	13
Newsletter European tax	24	24	2
Newsletter Customs and Excise Duties	8	8	4
Totale	167	173	193

Sono inoltre state predisposte una serie di iniziative per i clienti realizzate con innovativi supporti tecnologici: *Pillole di Labour & Compliance* presentate con brevi video sul profilo Youtube, infografiche informative Covid & Compliance aventi per oggetto i temi Labour, Data Protection, 231, Comunicazioni sul ruolo Privacy dell'OdV e infografica "La Videosorveglianza in azienda, tra privacy e diritti del lavoratore".

¹⁸ La Circolare relativa agli adempimenti fiscali, riepilogativa di tutte le scadenze fiscali dell'esercizio, è inviata ad inizio anno.



RESPONSE TO THE COVID-19 HEALTHCARE EMERGENCY

The Firm has promptly managed the impact of the COVID-19 pandemic to give a timely and effective response to the crisis, both at the time of the onset of the pandemic which dramatically affected the Firm's "Business as Usual" and in the strategic recovery planning stage. A cross-disciplinary team of specialists was immediately created to provide tax, legal and regulatory information - in Italian and English - in order to identify the possible strategies to mitigate the impact of the pandemic on the Firm's business, and memoranda on the Covid-related legislation and measures - also available on the Firm's LinkedIn page - have been prepared and constantly updated based on the legislation issued from time to time.

INTERNET WEBSITE AND SOCIAL MEDIA

Having a web presence is one of the main critical success factors for an organization, and at Pirola Pennuto Zei & Associati, we believe that it is an essential element in our stakeholder relational strategy.

With this in mind, we have developed adequate in-house skills in order to effectively manage our online presence through the planning and publication:

- of the contents related to the Firm's activities, with a particular focus on the transactions carried out;
- of the information which enables us to transparently disclose our institutional identity and to establish our reputation.

In 2020, the Firm's website, www.pirolapennutozei.it registered more than 350 thousand visits.

As regards social networks, the Firm has a LinkedIn profile with about 16,000 followers and a Twitter account. Twitter is mainly used to provide internal news to the public (e.g., on the Firm's awards, on transactions carried out etc.) and to give sector updates and information. The Firm also publishes a Facebook page, which is constantly updated with information on nation-wide and local events and initiatives, as well as the job opportunities offered by the Firm. Finally, in April 2020 the Firm opened a YouTube page.



RISPOSTA ALL'EMERGENZA SANITARIA COVID-19

Lo Studio ha prontamente gestito gli impatti generati dall'emergenza pandemica da COVID-19 per fornire risposte tempestive ed efficaci alla crisi, sia per la gestione immediata dell'emergenza che ha travolto il *"Business as Usual"* delle imprese, sia per pianificare in maniera strategica la ripresa. Già dai primi momenti dell'emergenza è stato costituito un Team multidisciplinare di specialisti in grado di fornire specifiche informazioni - in italiano ed inglese - di natura fiscale, legale e regolamentare, per individuare le possibili strategie volte a contenere gli impatti dovuti alla diffusione della pandemia sull'operatività aziendale. Sono inoltre state predisposte delle Note Covid, guide sintetiche - disponibili anche sulla pagina LinkedIn dello Studio - costantemente aggiornate alla luce dei provvedimenti emanati.

SITO INTERNET E SOCIAL MEDIA

Il presidio del web rappresenta oggi uno dei fattori critici di successo per un'organizzazione e in Pirola Pennuto Zei & Associati riteniamo la presenza in rete un elemento imprescindibile delle nostre strategie di relazione con gli *stakeholder*.

In quest'ottica abbiamo sviluppato e consolidato adeguate competenze interne per gestire in maniera efficace la nostra presenza online attraverso la programmazione e la pubblicazione:

- dei contenuti legati alle attività dello Studio, con particolare riferimento alle operazioni condotte;
- delle informazioni che ci consentono di comunicare con trasparenza la nostra identità istituzionale e di consolidare la nostra reputazione.

Il sito internet dello Studio - www.pirolapennutozei.it - ha registrato nel 2020 oltre 350 mila visualizzazioni.

Con riferimento all'identità digitale sui canali social, lo Studio ha un proprio profilo su LinkedIn con circa 16.000 follower ed è presente sulla piattaforma di Twitter, utilizzata principalmente per informare il proprio pubblico sulle news interne (premi, operazioni effettuate, etc.) nonché per fornire novità e aggiornamenti del settore. Lo Studio è inoltre presente su Facebook con una propria pagina, costantemente aggiornata, che fornisce notizie e aggiornamenti su iniziative ed eventi sviluppati a livello nazionale e sul territorio, nonché sulle opportunità professionali offerte dall'organizzazione. Ad aprile 2020, inoltre, lo Studio ha aperto una propria pagina sul canale Youtube.



4.2 RELATIONSHIPS WITH THE ACADEMIC AND PROFESSIONAL CIRCLES

The Firm acknowledges the cultural and educational value of partnerships and maintains profitable relationships with a wide network of players in order to hold a leading and distinctive role in supporting the growth of future professionals through the discussion and investigation of technical matters.

RELATIONSHIPS WITH ACADEMIA AND TEACHING APPOINTMENTS

For purposes of mutual enrichment and exchange with the academic world, during the past year we cooperated with Milan's State University, Bicocca State University, Piacenza's Catholic University, Pisa's *Scuola Superiore Sant'Anna*, Turin's State University, Castellanza's Carlo Cattaneo LIUC, *Università di Cassino e del Lazio Meridionale* and Rome's LUISS Business School and LUISS School of Law.

The Firm is also a partner - providing scientific coordination and/or speaker activities - of the 24ORE Business School, Rome's Aldo Sanchini training school for Chartered Accountants and Accounting experts, *Scuola di Alta Formazione della Lombardia Orientale per Dottori Commercialisti*, IPSOA, the Euroconference Group, the Italian Association of Financial Analysts (*AI AF Associazione Italiana Analisti Finanziari*), Unicredit's "Go International" project", ISFOR *Fondazione AIB of the Brescia* branch of Confindustria (the Italian Industrialists' Association) and *Paradigma Ricerca e Cultura d'Impresa*.

COLLABORATIONS WITH PROFESSIONAL ASSOCIATIONS, BOARDS AND ORGANIZATIONS

With the support of its Research Office, which promotes research activities and prepares insights on tax and legal topics, the Firm provides its contribution to the activities of Foundations and Trade Associations with regard to:

- Organization of meetings and seminars
- Preparation of tax & legal alerts, newsletters and Client Circulars
- Advice to partners on tax and legal issues
- Participation in Technical Committees
- Periodical studies to be published in the associations' magazines

The Firm collaborates inter alia with the following associations and organizations: *Organismo Italiano di Contabilità OIC* (Italian Accounting standard setting board), *Associazione Italiana Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili - AIDC* (Italian Association of Chartered Accountants and Accounting Experts), *Associazione Nazionale Dirigenti Amministrativi e Finanziari - ANDAF* (the Italian National Association of CFOs); Turin's *Club Dirigenti Amministrativi e Finanziari*, *Manager Italia* (National Federation of executives, junior managers and professionals in the trade, transportation, tourism, services and quaternary sectors); *Associazione Italiana del Private Equity e Venture Capital AIFI* (Italian Private Equity and Venture Capital Association), *Associazione Lombarda Spedizionieri e Autotrasportatori - ALSEA FEDESPEDI* (Lombardy's Association of Freight Forwarders and Truck Drivers), the Consulate General of Switzerland and Assoholding.

Furthermore, the Firm has significant dealings with the local branches of Confindustria (Italian Industrialists' Association): *Associazione Industriali Roma*; *Associazione Industriali Brescia (AIB)*; *Assolombarda*, *Unione degli Industriali della provincia di Varese*; *Confindustria Bergamo*; *Confindustria Pavia*; *Confindustria Como*.



4.2 RELAZIONI CON IL MONDO ACCADEMICO E PROFESSIONALE

Lo Studio riconosce il valore culturale ed educativo delle partnership e, con l'obiettivo di avere un ruolo primario e distintivo nell'accompagnare la crescita dei futuri professionisti attraverso la discussione e l'approfondimento dei temi inerenti la professione, intrattiene proficue collaborazioni con un'estesa rete di attori.

RAPPORTI CON IL MONDO ACCADEMICO E ATTIVITÀ DI DOCENZA

In un'ottica di condivisione e di reciproco arricchimento con il mondo accademico, durante l'ultimo esercizio abbiamo collaborato con l'Università degli Studi di Milano, l'Università degli Studi di Milano Bicocca, l'Università Cattolica di Piacenza, la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, l'Università degli Studi di Torino, l'Università Carlo Cattaneo LIUC di Castellanza, l'Università di Cassino e del Lazio Meridionale, la LUISS Business School di Roma e la LUISS School Law.

In ambito formativo - svolgendo funzioni di coordinamento scientifico e/o in qualità di relatore - lo Studio è partner di: Business School 24, Scuola di formazione Aldo Sanchini per praticanti Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Roma, Scuola di Alta Formazione della Lombardia Orientale per Dottori Commercialisti, IPSOA, Gruppo Euroconference, AIAF Associazione Italiana Analisti Finanziari, Unicredit Progetto "Go International", ISFOR Fondazione AIB di Confindustria Brescia, Paradigma Ricerca e Cultura d'Impresa.

COLLABORAZIONI CON ORDINI PROFESSIONALI, ENTI E ORGANIZZAZIONI

Attraverso il supporto dell'Ufficio Studi, che promuove attività di ricerca e redige insight su tematiche fiscali e legali, forniamo il nostro contributo alle attività di Fondazioni e Associazioni di Categoria con riferimento a:

- Organizzazione di seminari e convegni
- Predisposizione di tax & legal Alert, newsletter e Circolari Clienti
- Consulenza agli associati in merito a quesiti fiscali e legali
- Partecipazione a Comitati Tecnici
- Approfondimenti periodici da pubblicare sulle riviste delle Associazioni

In particolare lo Studio collabora con le seguenti organizzazioni: l'Organismo Italiano di Contabilità (OIC), l'Associazione Italiana Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili (AIDC), l'Associazione Nazionale Dirigenti Amministrativi e Finanziari (ANDAF), il Club Dirigenti Amministrativi e Finanziari di Torino, Manager Italia, l'Associazione Italiana del Private Equity e Venture Capital (AIFI), l'Associazione Lombarda Spedizionieri e Autotrasportatori (ALSEA FEDESPEDI), il Consolato Generale di Svizzera, Assoholding.

Risulta inoltre rilevante la relazione con le associazioni territoriali di Confindustria: Associazione Industriali Roma, Associazione Industriali Brescia (AIB), Assolombarda, Unione degli Industriali della provincia di Varese, Confindustria Bergamo, Confindustria Pavia, Confindustria Como. A livello nazionale lo Studio vanta una consolidata collaborazione con Confindustria Assoimmobiliare, Farminindustria, l'Associazione per imprese del farmaco e con l'Osservatorio 231 Farmaceutiche, l'Associazione Italiana Banche estere (AIBE).



At the national level, the Firm has established a sound collaboration with Confindustria Assoimmobiliare (real estate), *Farindustria* (pharmaceutical companies), *Associazione per imprese del farmaco* and *Osservatorio 231 Farmaceutiche* and with *Associazione Italiana Banche estere - AIBE* (the Italian Foreign Banks Association).

The Firm has established a strong cooperation with the main mixed or foreign Chambers of Commerce - *Unione Camere Lombardia* (Lombardy Chambers' Union) and *Unione Camere Lombardia* in agreement with ANPAL (Italian Agency for active labor policies), the Italian-German Chamber of Commerce, the Italian-British Chamber of Commerce, the Italian-Swiss Chamber of Commerce, the Italian-French Chamber of Commerce and the Italian-American Chamber of Commerce - which promote encounters between companies and foreign markets through partnerships, specific arrangements and shared projects. Furthermore, it cooperates with ASSICC - *Associazione Italiana del Commercio Chimico* (Italian Association of Chemical Traders) and *Associazione Italiana del Franchising* (Italian franchising association).

In order to further establish its presence in the territory, the Firm collaborates with Professional Associations, and in particular with the Association of Chartered Accountants and Accounting Experts (*Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili*) of Monza e Brianza, Brescia, Rome, with the national Union of Young Chartered Accountants and Accounting experts (*Unione Nazionale Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili*), the Young Chartered Accountants and Accounting experts (*Unione Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili*) of Milan and Turin and with the Rome Bar Association (*Ordine degli Avvocati*), organizing seminars and meetings and participating in special-topic committees.

At the institutional level, in order to serve public interest by making available its know-how and to actively contribute to the development of public policies, in 2020 the Firm collaborated with the Prime Minister's Office, with Fondazione LabPA (*Laboratorio per l'efficienza della Pubblica Amministrazione* - laboratory for the efficiency of public authorities), with ICE (*Istituto del Commercio Estero* - the Italian Institute for Foreign Trade). With the aim of consolidating its role as contributor of supranational entities, it continued its collaboration with the World Bank as a local partner, contributing to the preparation of the Italian "*Paying Taxes*" and "*Protecting Minority Investors*" sections of their annual "Doing Business" report and provided comments and proposals on behalf of the OECD (Organization for Economic Cooperation and Development).



Abbiamo in essere una solida collaborazione con le principali Camere di commercio miste ed estere: l'Unione Camere Lombardia e l'Unione Camere Lombardia in accordo con ANPAL, la Camera di Commercio Italo-Tedesca, la Camera di Commercio Italo-Britannica, la Camera di Commercio Italo-Svizzera, la Camera di Commercio Italo-Francese, la Camera di Commercio Italia-Stati Uniti - che operano per favorire l'incontro tra imprese e mercati esteri, attraverso partnership, accordi mirati e progetti comuni. Lo Studio coopera inoltre con ASSICC Associazione Italiana del Commercio Chimico e con l'Associazione Italiana del Franchising.

Le relazioni con il territorio di riferimento sono altresì sostenute dal rapporto con gli Ordini Professionali, in particolare con l'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Milano, di Monza e Brianza, di Brescia, di Roma, con l'Unione Nazionale Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili, con l'Unione Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Milano, con l'Unione Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Torino, con l'Ordine degli Avvocati di Roma, con i quali lo Studio collabora partecipando all'organizzazione di seminari e convegni e a Commissioni tematiche.

A livello istituzionale, al fine di servire l'interesse pubblico attraverso le proprie competenze e la propria progettualità e fornire un contributo attivo per lo sviluppo delle politiche pubbliche nel 2020 lo Studio ha collaborato con la Presidenza del Consiglio dei Ministri, con la Fondazione LabPA, il Laboratorio per l'efficienza della Pubblica Amministrazione e con l'ICE Istituto del Commercio Estero. Ai fini del consolidamento del proprio ruolo come *contributor* di Enti sovranazionali, ha proseguito la collaborazione come local partner della Banca Mondiale partecipando alla redazione delle sezioni "*Paying Taxes*" e "*Protecting Minority Investors*" nell'ambito del Rapporto annuale "*Doing Business*", ed ha partecipato alla redazione di commenti/proposte per conto dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE).



MEETINGS AND PUBLICATION ACTIVITIES

One of the key activities of Pirola Pennuto Zei & Associati, as part of its relationships with the business community, is the organization of meetings in the economic, legal and financial areas, addressed to professional consultants and entrepreneurs alike.

MEETINGS

In 2020, the Firm organized events on specific topics held at different locations and specialist meetings, whether own meetings or meetings organized in cooperation with other entities and associations.

The events, which were held either remotely or in person, insofar as possible, focused on the following topics:

- › *Appalti e Subappalti, versamento delle ritenute* (Tender contracts and sub-contracts, withholding tax payments)
- › *Novità fiscali 2020* (2020 changes to tax rules)
- › *La compliance legale nella campagne di digital marketing* (Legal compliance in the digital marketing campaign)
- › *Relocation di private clients in Italia* (Relocation of private clients to Italy)
- › *Il commercio e gli investimenti UK alla luce di eventi eccezionali: Brexit e Covid-19* (UK trade and investments in the light of exceptional events: Brexit and Covid-19)
- › *La globalizzazione delle imprese tra economia, diritto e fisco post-emergenza Covid-19* (the globalization of enterprises between economy, the law and taxation after the Covid-19 crisis)
- › *Webinar Salone internazionale del Franchising* (webinar at the International Franchising Exhibition)
- › *La redazione del Bilancio in tempi di Covid-19: aspetti civilistici, societari e fiscali* (the preparation of financial statements in the time of Covid-19: statutory, company law and tax issues)
- › *La digitalizzazione delle imprese: strumenti di resilienza e nuove sfide* (the digitization of companies: tools for resilience and new challenges)
- › *La digitalizzazione delle imprese: strumenti di collaborazione a distanza e sicurezza delle informazioni* (the digitization of companies: tools for remote work and the security of information)
- › *Discipline dei prezzi di trasferimento, il nuovo provvedimento dell'Agenzia delle Entrate in materia di documentazione idonea* (transfer pricing rules, the new Italian Revenue Agency Enactment on TP documentation)
- › *L'attuazione della Direttiva DAC 6 nell'ordinamento italiano* (Implementing DAC 6 in Italy)
- › *Brexit: conoscere per arrivare preparati* (Learning about and preparing for Brexit)
- › *LegalTech la rivoluzione del settore legale* (LegalTech, the legal sector revolution)

ARTICLES AND PUBLICATIONS

The Firm's consultants are authors, co-authors or editors of publications and books. In addition, articles are regularly published on the main Italian specialized newspapers and journals: *Corriere Tributario*, *Il Fisco*, *Fisco Oggi*, *Guida Normativa*, *Finanza e Fisco*, *Diritto e Pratica Tributaria*, IPSOA's journals and periodicals (*Cooperative e Consorzi*, *Agricoltura*, *Fiscalità Internazionale*), *Il Sole 24Ore's tax forum*, *Dialoghi di Diritto Tributario*, *Intertax*, *Intertax, Tax Notes International (Tax Analyst)*, supplements published by *Il Sole 24ORE*, *Norme & Tributi* *Il Sole 24ORE*, *Sanità* *Il Sole 24ORE*, series of *il Sole 24Ore* publications, *Diritto24*, publications on companies and enterprises "Società estere e società" Gruppo 24Ore, *Bilancio e Reddito d'Impresa*, *IVA*, *INSOL EUROPE Eurofenix*, *Il Civilista* (Giuffrè Editore), *ANDAF Magazine*, *Gli Speciali del Sistema Frizzera*, journals published by the Euroconference Group, *The American* (online magazine), *Diritto Marittimo*, *Magic Lake*, *Brescia e Futuro*, *CDAF*, Tax Newsletter "Petit Journal" (tax and law section), *Agendadigitale.eu*, *Cybersecurity360*.



CONVEGNI E ATTIVITÀ PUBBLICISTICA

Nell'ambito delle relazioni con la business community uno dei cardini delle attività di Pirola Pennuto Zei & Associati è rappresentata dall'attività convegnistica in campo economico, giuridico e finanziario rivolta sia al mondo delle professioni che a quello dell'imprenditoria.

CONVEGNI

Nel corso del 2020 lo Studio ha organizzato eventi su temi specifici e collaborato all'organizzazione di convegni specialistici, sia di forma proprietaria che progettati in collaborazione con Enti e Associazioni. Gli eventi, svolti sia in modalità da remoto che in presenza, laddove possibile, hanno riguardato i seguenti temi:

- › *Appalti e Subappalti, versamento delle ritenute*
- › *Novità fiscali 2020*
- › *La compliance legale nella campagne di digital marketing*
- › *Relocation di private clients in Italia*
- › *Il commercio e gli investimenti UK alla luce di eventi eccezionali: Brexit e Covid-19*
- › *La globalizzazione delle imprese tra economia, diritto e fisco post-emergenza Covid-19*
- › *Webinar Salone internazionale del Franchising*
- › *La redazione del Bilancio in tempi di Covid-19: aspetti civilistici, societari e fiscali*
- › *La digitalizzazione delle imprese: strumenti di resilienza e nuove sfide*
- › *La digitalizzazione delle imprese: strumenti di collaborazione a distanza e sicurezza delle informazioni*
- › *Discipline dei prezzi di trasferimento, il nuovo provvedimento dell'Agenzia delle Entrate in materia di documentazione idonea*
- › *L'attuazione della Direttiva DAC 6 nell'ordinamento italiano*
- › *Brexit: conoscere per arrivare preparati*
- › *LegalTech la rivoluzione del settore legale*

ARTICOLI E PUBBLICAZIONI

I professionisti dello Studio realizzano, in veste di autori, coautori o curatori, pubblicazioni e libri. A questa attività si aggiunge la redazione di articoli pubblicati sulle principali testate e riviste italiane di settore: Corriere Tributario, Il Fisco, Fisco Oggi, Guida Normativa, Finanza e Fisco, Diritto e Pratica Tributaria, Cooperative e Consorzi IPSOA, Agricoltura IPSOA, Fiscalità Internazionale IPSOA, Forum Fiscale de Il Sole 24Ore, Dialoghi di Diritto Tributario, Il Civilista (Giuffrè Editore), Intertax, Tax Notes International (Tax Analyst), Inserti in materia di fiscalità de Il Sole 24Ore, Norme & Tributi Il Sole 24Ore, Sanità Il Sole 24Ore, il Sole 24Ore Collane monotematiche e Diritto24, Collana Impresa e Società "Società estere e società" Gruppo 24Ore, Bilancio e Reddito d'Impresa, l'IVA, INSOL EUROPE Eurofenix, Il Civilista (Giuffrè Editore), ANDAF Magazine, Gli Speciali del Sistema Frizzera, Riviste editate dal Gruppo Euroconference, The American (Online Magazine), Diritto Marittimo, Magic Lake, Brescia & Futuro, CDAF, Newsletter Fiscale "Petit Journal" (rubrica Diritto & Fiscalità), Agendadigitale.eu, Cybersecurity360.



4.3 SOCIAL COMMITMENT

Pirola Pennuto Zei & Associati is aware that an organization is closely connected with its territory and the relevant communities and cannot disregard its social role.

In order to establish an open dialog with Third Sector organizations which promote solidarity projects and initiatives for vulnerable groups in the relevant communities and enhance the impact of such organizations, the Firm is committed to taking action through donations or support from the Firm's professional on a pro-bono basis and/or at discounted rates.

In 2020, the Firm supported the following not-for-profit associations:

Fondazione Francesca Rava - N.P.H Italia

Fondazione Francesca Rava provides help to children in need in Italy and throughout the world, through child sponsorship programs, projects, children's rights awareness campaigns and volunteer work. It is non-denominational and apolitical and represents in Italy N.P.H. - Nuestros Pequeños Hermanos (Our little brothers), the international humanitarian organization founded in 1954 by Father W. B. Wasson, which has since saved thousands of orphans and abandoned children, sheltering them in its houses and hospitals in Latin America. It also represents in Italy the St. Luc Foundation for Haiti.

(www.nph-italia.org)

Opera San Francesco per i Poveri

The Firm has continued to provide support to Opera San Francesco per i Poveri, a charity founded in 1959 by the Capuchin Friars of Viale Piave in Milan, to give a helping hand to marginalized individuals. OSF satisfies the basic requirements of people living in poverty - food, clothes, personal care services and medical help - providing them with assistance and shelter to promote the dignity of man.

(www.operasanfrancesco.it)



4.3 IMPEGNO SOCIALE

Pirola Pennuto Zei & Associati è consapevole che un'organizzazione non può prescindere dall'interazione con il territorio e le comunità in cui è inserita, così come dalla valenza sociale che la stessa porta con sé.

Con l'obiettivo di instaurare un dialogo aperto con gli Enti del Terzo Settore che promuovono progetti e iniziative di solidarietà a beneficio di categorie vulnerabili nelle comunità di riferimento e, al fine di accrescere la capacità di impatto di tali organizzazioni, lo Studio si impegna ad intervenire sia attraverso donazioni sia tramite il coinvolgimento attivo dei professionisti che esercitano attività di consulenza pro bono e/o a condizioni agevolate.

Di seguito sono riportate gli Enti e Organizzazioni non profit nei confronti dei quali lo Studio - nel corso del 2020 - ha effettuato donazioni:

Fondazione Francesca Rava - N.P.H Italia

La Fondazione Francesca Rava aiuta l'infanzia in condizioni di disagio in Italia e nel mondo, tramite adozioni a distanza, progetti, attività di sensibilizzazione sui diritti dei bambini, volontariato. E' aconfessionale e apolitica e rappresenta in Italia l'organizzazione umanitaria internazionale N.P.H. Nuestros Pequeños Hermanos (I nostri piccoli fratelli), fondata nel 1954 da Padre W. B. Wasson che, da allora, salva migliaia di bambini orfani e abbandonati nelle sue case e ospedali in America Latina. Rappresenta in Italia anche la Fondazione St. Luc di Haiti.

(www.nph-italia.org)

Opera San Francesco per i Poveri

L'Opera San Francesco (OSF) per i Poveri è un'Associazione di volontariato fondata nel 1959 dai Frati Cappuccini di Viale Piave a Milano che opera nel campo dell'emarginazione. L'Associazione cura i servizi necessari a soddisfare i bisogni primari delle persone che vivono in povertà - come la mensa, il guardaroba, l'ambulatorio, il segretariato sociale - fornendo assistenza gratuita e accoglienza con il fine ultimo di promuovere la dignità dell'uomo.

(www.operasanfrancesco.it)



“Safeguarding the rights of others is
the most noble and beautiful end
of a human being”.

KHALIL GIBRAN

“Difendere i diritti degli altri è il
fine più alto e nobile di un essere
umano”.

KHALIL GIBRAN

05

Natural Capital Capitale Naturale

SDGs



SDGs





2020 HIGHLIGHTS

830,000 KWh
Energy consumption¹⁹

35.58 ton
Paper consumption

¹⁹ Energy consumption levels of the Milan headquarters.



HIGHLIGHTS**2020**

830.000 KWh
Consumi di energia¹⁹

35,58 ton
Consumi di carta

¹⁹ Consumi energetici della sede di Milano.



The Firm is committed to reducing its environmental impact involving consultants, employees and stakeholders. Our goal in this respect is to identify solutions that contribute to mitigating the adverse environmental impact, mainly by cutting down on energy consumption.

5.1 ENERGY CONSUMPTION

Pirola Pennuto Zei & Associati's energy consumption mainly concerns the office energy supply in Milan and in the other Italian offices.

In managing its property and the relevant systems, the Firm is constantly committed to ensuring the efficient use of energy resources. To reduce consumption at the Milan headquarters, lights are powered by LED bulbs and air conditioning systems, as well as the Data Center systems, have a low environmental impact and higher energy performance levels. The same applies to the office equipment (servers, storage) and the equipment for personal use (PCs, printers).

In 2020, energy consumption totaled 830,000 kWh²⁰, down from 2019 (935,000 kWh)²¹ mainly as a result of the Covid-19 pandemic which required a different organization of work and physical spaces, encouraging remote working practices.

5.2 MATERIALS

The Firm adopted specific procedures to minimize the consumption of materials, first of all encouraging the dematerialization of documents, inter alia to improve document lifecycle management and security. In particular, different innovative technologies are made available to professional, administrative and other staff to improve efficiency. A major step in this direction is the use of the advanced electronic signature.

This approach is starting to bring results in terms of purchases of paper - the key material used by the organization - and toner, and the corresponding energy consumption. At the same time, the new approach eliminates the need to transport and file hard copy documents.

In 2020, 35.58 tons of paper were used, down 30% from the previous year.

Particular focus has been given to reduce plastic waste by implementing the "Plastic Free" project: all offices of the Firm have been equipped with purified water stations where personalized reusable water bottles can be filled up, in order to discourage the use of disposable bottles, which dropped from 250,000 in 2019 to 40,000 in 2020 (although this, too, was partly the result of the Covid-19 pandemic); thanks to this project, it has been possible to make different use of the space formerly dedicated to bottle storage and to eliminate the related handling operations. As part of the same project, in 2020 plastic cups and coffee stirrers were gradually replaced with paper and wood products, and compostable coffee and hot drink pods started to be introduced.

20 Energy consumption levels of the Milan headquarters.

21 Energy consumption levels of the Milan headquarters.



Lo Studio si impegna nella riduzione del proprio impatto ambientale che coinvolge professionisti, dipendenti e stakeholder dello Studio. In questo ambito ci poniamo l'obiettivo di individuare soluzioni che contribuiscono a diminuire gli impatti negativi sull'ambiente principalmente grazie a minori consumi.

5.1 CONSUMI ENERGETICI

Il consumo di energia di Pirola Pennuto Zei & Associati è principalmente finalizzato alla fornitura degli uffici, a Milano e presso le sedi territoriali in Italia.

L'impegno nella gestione degli immobili e dei relativi impianti è costantemente orientato all'efficientamento delle risorse energetiche impiegate. Ai fini di un minore consumo presso l'headquarter di Milano i corpi illuminanti sono stati sostituiti con lampade a LED e gli impianti di condizionamento così come gli impianti del Data Center sono oggi apparati a ridotto impatto ambientale e con migliori prestazioni energetiche. Stesse caratteristiche hanno il parco macchine di tutti gli uffici in Italia (server, storage) e le strumentazioni adibite ad uso personale per utilizzo individuale (pc, stampanti).

Con riferimento al 2020 i consumi di energia elettrica sono stati pari 830.000 kWh²⁰, con un decremento rispetto al 2019 (935.000 kWh)²¹ determinato principalmente dalla pandemia Covid-19 che ha imposto una diversa organizzazione del lavoro e dell'utilizzo degli spazi fisici privilegiando l'utilizzo dello smart-working.

5.2 MATERIALI

Lo Studio ha adottato delle specifiche procedure per la minimizzazione del consumo di materiali promuovendo in primis il processo di dematerializzazione dei documenti il quale contribuisce anche a migliorare la gestione del ciclo di vita del documento e la sua sicurezza. In particolare vengono fornite diverse tecnologie innovative a supporto dei professionisti, del personale amministrativo e di staff, per migliorare l'efficienza; importante in tal senso è l'utilizzo della firma elettronica avanzata.

Questo approccio sta portando i primi risultati evidenti in termini di acquisto di carta - il principale materiale utilizzato dall'organizzazione - e di toner, e dei corrispondenti consumi energetici per produrre i documenti, eliminando al contempo la necessità di trasportare e archiviare il materiale cartaceo.

Nel 2020 il consumo di carta è stato pari a 35,58 ton con un decremento rispetto all'anno precedente del 30%.

Attenzione particolare è altresì posta nei confronti della riduzione dell'uso della plastica attraverso il progetto Plastic Free: tutti gli uffici dell'organizzazione sono stati dotati di erogatori di acqua purificata da attingere con borracce personalizzate per disincentivare e diminuire l'uso delle bottigliette usa e getta il cui numero è passato dalle 250.000 del 2019 alle 40.000 del 2020; questa azione - senz'altro anche determinata dalla pandemia Covid-19 - ha comunque favorito un diverso utilizzo degli spazi adibiti allo stoccaggio delle bottigliette nonché l'eliminazione di tutte le movimentazioni connesse. Sempre nell'ambito di questo progetto nel corso del 2020 è stata introdotta la progressiva eliminazione di bicchierini e palettine in plastica sostituiti da materiali in carta e legno ed è stato avviato l'utilizzo delle cialde per bevande calde composte da materiali biodegradabili.

20 Consumi energetici della sede di Milano.

21 Consumi energetici della sede di Milano.



5.3 TRANSPORTATION

In light of the impact of travelling practices on the environment, the Firm replaced the diesel-fueled company car at the Milan office with an electric vehicle and entered into a discount agreement with ATM (*Azienda Trasporti Milanese*, Milan's Mass Transit Authority) to encourage the use of public transport.



5.3 TRASPORTI

In considerazione delle conseguenze che anche gli spostamenti hanno in termini di impatto sull'ambiente, presso la sede di Milano lo Studio ha sostituito il veicolo aziendale ad alimentazione diesel con un veicolo elettrico e ha stipulato una convenzione con l'ATM (Azienda Trasporti Milanese) per incentivare l'uso del trasporto locale.



NOTES TO METHODOLOGY

Pirola Pennuto Zei & Associati has consistently pursued its commitment to disclose to its stakeholders the performance and results of its intellectual capital by annually²² publishing its Intangibles Report.

The structure of this document has been changed from that of prior editions. In particular, chapters - arranged on the basis of the size of Intellectual Capital - have been supplemented with additional information in the Overview and governance sections and with social and environmental information to the extent necessary to ensure a broader understanding of the Firm's activities.

Purpose of the document is to represent the value generated by Pirola Pennuto Zei & Associati by providing a broader view of its strategy, governance, business model and performance - thanks to the introduction of a range of ESG indicators - together with the usual information on matters concerning:

- Human capital: expertise, knowledge and experience of its people;
- Structural capital: managerial culture and shared knowledge, organizational models and processes, innovation and digital transformation;
- Relational capital: relationships with its main clients and stakeholders

The report has been prepared using the principal models for the analysis and measurement of Intellectual Capital: AIAF (*Associazione Italiana Analisti Finanziari* - Italian association of financial analysts) model, Skandia Navigator, Intangible Asset Monitor, Value Chain Scoreboard, Meritum Guidelines.

The sections on the Firm's overview and governance and on social and environmental matters have been prepared using a selection of the GRI (Global Reporting Initiative) 2016 Sustainability Reporting Standards (GRI Standards) with a GRI-Referenced approach. Data on workplace health and safety have been reported using the new GRI Standard, published by the Global Reporting Initiative (GRI) in 2018. The list of the GRI Standards found in the report is summarized in the Table of Correlations between Intangible Capital issues and GRI Standards at the end of the report.

The Intangibles Report contains data and information for the year ended 31 December 2020. The data for the prior years (2018/2019) have been presented for the purposes of comparing Pirola Pennuto Zei & Associati's performance during the relevant three-year period. Any exceptions are mentioned in the individual sections of the report.

The data and information contained in the Report have been gathered through data collection forms completed by the heads of the departments involved - Compliance, Human Capital Management, Learning & Education, Research Office ICT, Marketing & Communication, Administration and Accounting Control.

The information included in the report refers to the Professional association Studio Associato Pirola Pennuto Zei & Associati (also referred to as the "Firm" and/or "Pirola Pennuto Zei & Associati"), which does business out of its 10 Italian offices²³, and does not cover the other companies that are members of the Firm's Network (Studio Revisori Associati, Fidiger S.p.A., Pirola Corporate Finance S.p.A., Pirola Pennuto Zei & Associati Ltd., Pirola Advisory China). The energy consumption data refers to the Milan Headquarters only. Any other exception to the data gathering scope have been described in the relevant section of the report.

²² Pirola Pennuto Zei & Associati's latest Intangibles report was published in November 2020.

²³ Milan, Rome, Turin, Bologna, Padua, Verona, Brescia, Naples, Parma, Florence.



NOTA METODOLOGICA

In continuità con il percorso intrapreso, Pirola Pennuto Zei & Associati ha deciso di proseguire nell'impegno di comunicare con trasparenza ai propri stakeholder le performance e i risultati relativi al Capitale Intellettuale pubblicando il proprio Report dell'Intangibile su base annuale²².

La struttura del presente documento è stata modificata rispetto a quella delle edizioni precedenti. In particolare i capitoli - organizzati sulla base della dimensione del Capitale Intellettuale - sono stati integrati con informazioni relative al profilo e alla governance e con dati di natura sociale e ambientale, nella misura necessaria ad assicurare una più ampia comprensione delle attività dello Studio.

Il documento ha l'obiettivo di rappresentare il valore generato da Pirola Pennuto Zei & Associati fornendo - grazie all'introduzione di una serie di indicatori ESG - una visione più ampia della strategia, della governance, del modello operativo e delle performance, così come le consuete informazioni relative ai temi riguardanti:

- il Capitale Umano: competenze, conoscenze ed esperienza delle persone;
- il Capitale strutturale: cultura manageriale e sapere condiviso, modelli organizzativi e processi organizzativi, innovazione e trasformazione digitale;
- il Capitale Relazionale: rapporti con la clientela e con i principali interlocutori di riferimento.

Il documento è stato redatto secondo i principali modelli di analisi e misurazione del Capitale Intellettuale: Modello AIAF (Associazione Italiana Analisti Finanziari), Skandia Navigator, Intangible Asset Monitor, Value Chain Scoreboard, Meritum Guidelines.

L'informativa in materia di profilo dell'organizzazione e governance, e di argomenti attinenti ai temi sociali e ambientali, è stata predisposta adottando come riferimento una selezione dei GRI Sustainability Reporting Standards (GRI Standards) 2016 del Global Reporting Initiative (GRI), adottando un approccio di tipo GRI-Referenced. Per la rendicontazione dei dati in materia di salute e sicurezza dei lavoratori è stato adottato il nuovo Standard GRI 403, pubblicato dal Global Reporting Initiative (GRI) nel 2018. L'elenco puntuale dei GRI Standards presenti nel testo è sintetizzato nella Tabella di Correlazione tra Temi del Capitale Intangibile e Standard GRI in coda al documento.

Il presente Report del Capitale Intangibile contiene i dati e le informazioni relative all'esercizio dal 01 gennaio 2020 al 31 dicembre 2020. Il sistema di governance è aggiornato al 01.01.2021. I dati relativi alle annualità precedenti (2018/2019) sono presentati per finalità comparative con l'obiettivo di consentire una valutazione sull'andamento di Pirola Pennuto Zei & Associati durante il triennio. Eventuali eccezioni a tale criterio sono riportate nelle singole sezioni del documento.

I dati e le informazioni presenti all'interno del Report sono stati raccolti attraverso schede di raccolta dati compilate dai referenti delle diverse funzioni organizzative coinvolte - Compliance, Human Capital Management, Learning & Education, Ufficio Studi, ICT, Marketing & Communication, Amministrazione e Controllo.

Il perimetro delle informazioni inserite all'interno del documento fa riferimento all'Associazione professionale - Studio Associato Pirola Pennuto Zei & Associati (altresì indicato con il termine "Studio" e/o "Pirola Pennuto Zei & Associati") operante presso le 10 sedi in Italia²³ ed esclude le società collegate facenti parte del Network (Studio Revisori Associati, Fidiger S.p.A., Pirola Corporate Finance S.p.A., Pirola Pennuto Zei & Associati Ltd., Pirola Advisory China); il dato relativo al consumo di energia fa riferimento esclusivamente all'headquarter di Milano; eventuali ulteriori eccezioni di perimetro sono opportunamente descritte nelle relative sezioni del documento.

²² L'ultimo report di Pirola Pennuto Zei & Associati è stato pubblicato nel novembre 2020.

²³ Milano, Roma, Torino, Bologna, Padova, Verona, Brescia, Napoli, Parma, Firenze.



The Intangibles Report was prepared on the basis of the following principles:

- **Accuracy**, to provide an exact evaluation of the Firm's performance;
- **Balance**, to provide an impartial vision of the organization;
- **Clarity**, to ensure that the information contained in the report is accessible to and understandable by all stakeholders;
- **Comparability**, to enable the stakeholders to easily analyze and compare information;
- **Reliability**, to be able to verify information and processes;
- **Timeliness**, to allow the regular access to information by the stakeholders.

The 2020 Intangibles Report is available on the Firm's website
www.pirolapennutozei.it/brochure/

For information on this document please contact:
ufficio.personale@studiopirola.com



Il processo di definizione dei contenuti si è basato sui seguenti principi:

- **Accuracy**, per fornire un livello di accuratezza tale da poter valutare le performance dell'organizzazione;
- **Balance**, per garantire una visione dell'organizzazione imparziale;
- **Clarity**, le informazioni contenute nel report devono essere rese accessibili e comprensibili a tutti gli stakeholder;
- **Comparability**, le informazioni devono essere facilmente analizzate e comparate dagli stakeholder;
- **Reliability**, informazioni e processi devono poter essere verificati;
- **Timeliness**, il processo di reporting deve essere effettuato regolarmente per consentire l'accesso alle informazioni da parte degli stakeholder.

Il Bilancio dell'Intangibile 2020 è consultabile sul sito internet dello Studio all'indirizzo www.pirolapennutozei.it/brochure/

Per informazioni relative al presente documento:
ufficio.personale@studiopirola.com



2020 KEY INTANGIBLE PERFORMANCE INDICATORS

2020 Key Intangible performance indicators

	Pag.
1 Personnel per office in Italy (in figures)	12
2 Changes in personnel (in figures)	50
3 Seniority by category (in years and months)	50
4 Personnel by age bracket (%)	50
5 Changes in the number of partners (in figures)	50
6 Incoming and outgoing personnel (in figures)	52
7 Personnel turnover (%)	52
8 Outgoing staff by category (%)	52
9 Hours worked and hours of absence	52
10 Hours of training by category (in figures)	60
11 Per capita hours of training by category (in figures)	60
12 Total training costs (€)	60
13 Female staff by category (in figures)	64
14 Female partners (%)	64
15 Per capita hours of training by gender and by category (in figures)	64
16 Costs for internal research and study activities (€)	76
17 Investments in technology (€)	78
18 Clients by type (in figures)	88
19 Turnover by type of clients (%)	88
20 Turnover by length of relationship with clients (%)	90
21 Changes in turnover (€/000)	90
22 Turnover by business area (€/000)	90
23 Turnover by geographical area (€/000)	90
24 Number of documents sent to clients (in figures)	92



KPI DELL'INTANGIBILE 2020

KPI dell'Intangibile 2020

	Pag.
1 Organico per sedi italiane (num.)	13
2 Evoluzione organico (num.)	51
3 Anzianità organico per categoria (in anni e mesi)	51
4 Organico per fasce di età (%)	51
5 Evoluzione compagine associativa (num.)	51
6 Entrati e usciti (num.)	53
7 Turnover (%)	53
8 Usciti per categoria (%)	53
9 Ore lavorate e assenze	53
10 Ore di formazione per categoria (num.)	61
11 Ore di formazione pro-capite per categoria (num.)	61
12 Costi totali formazione (€)	61
13 Presenza femminile per categoria (num.)	65
14 Presenza femminile nella compagine associativa (%)	65
15 Ore di formazione pro-capite per genere e per categoria (num.)	65
16 Spese in attività di ricerca e aggiornamento (€)	77
17 Investimenti in tecnologia (€)	79
18 Clienti per tipologia (num.)	89
19 Fatturato per tipologia di clienti (%)	89
20 Fatturato per classi di anzianità dei clienti (%)	91
21 Evoluzione fatturato (€/000)	91
22 Fatturato per area di business (€/000)	91
23 Fatturato per area geografica (€/000)	91
24 Comunicazioni ai clienti (num.)	93



TABLE OF CORRELATIONS BETWEEN INTANGIBLE CAPITAL ISSUES AND GRI STANDARDS

INTANGIBLE CAPITAL	GRI STANDARDS				
Issue/ Indicator	Indicator		Page	Omissions	Notes
GRI 102 GENERAL STANDARD DISCLOSURE 2016					
Identity, activities and key markets	Organizational Profile				
	102-1	Name of the organization	12, 112		
	102-2	Activities, trademarks, products and services	30-36, 96, 98, 100		
	102-3	Location of headquarters	12		
	102-4	Location of operations	12, 112		
	102-5	Ownership and legal form	12, 112		
	102-6	Markets served	12, 14, 36		
	102-7	Size of the organization	10, 12		
	102-8	Information on employees and other workers	44, 52-64		
	102-9	Supply chain	//		Pirola Pennuto Zei & Associati's supply chain mainly consists of providers of services, such as for instance telephone and connectivity services, IT services, electronic equipment, energy supplies, maintenance, suppliers of materials, mobility services.
	102-10	Significant changes to the organization and its supply chain	//		No significant changes to the organization and its supply chain occurred during the reporting period.
Strategic guidance	Strategy				
	102-14	Statement from senior decision-maker	6		
Values and business ethics	Ethics and Integrity				
	102-16	Values, principles, standards and rules of conduct	16, 26, 28		
Governance System	Governance				
	102-18	Governance structure	22, 24		
	102-22	Composition of the highest governance body and its committees	22, 24		

TABELLA DI CORRELAZIONE TRA TEMI DEL CAPITALE INTANGIBILE E STANDARD GRI

CAPITALE INTANGIBILE	GRI STANDARDS				
Tema / Indicatore	Indicatore		Pagina	Omissione	Nota
GRI 102 GENERAL STANDARD DISCLOSURE 2016					
Identità, attività e principali mercati	Profilo dell’Organizzazione				
	102-1	Nome dell’organizzazione	13,113		
	102-2	Attività, marchi, prodotti e servizi	31-37, 97,99,101		
	102-3	Luogo della sede principale	13		
	102-4	Luogo delle attività	13,113		
	102-5	Proprietà e forma giuridica	13,113		
	102-6	Mercati serviti	13,15,37		
	102-7	Dimensione dell’organizzazione	11,13		
	102-8	Informazioni sui dipendenti e altri lavoratori	45-53, 65		
	102-9	Catena di fornitura	//		La catena di fornitura di Pirola Pennuto Zei & Associati è principalmente composta da fornitori di servizi quali ad esempio servizi di telefonia e connettività, servizi informatici, attrezzature elettroniche, forniture energetiche, manutenzioni, forniture di materiali, servizi per la mobilità.
	102-10	Modifiche significative all’organizzazione e alla sua catena di fornitura	//		Nel corso del periodo di rendicontazione non sono state rilevate modifiche significative all’organizzazione e alla sua alla catena di fornitura.
Orientamento strategico	Strategia				
	102-14	Dichiarazione di un alto dirigente	7		
Valori ed Etica del business	Etica e Integrità				
	102-16	Valori, principi, standard e norme di comportamento	17, 27, 29		
Sistema di Governance	Governance				
	102-18	Struttura della governance	23, 25		
	102-22	Composizione degli organi di governo	23, 25		



INTANGIBLE CAPITAL	GRI STANDARDS				
Issue/ Indicator	Indicator		Page	Omissions	Notes
Dialog with the stakeholders	Stakeholder engagement				
	102-40	List of stakeholder groups	20		
Information on the report	Reporting practices				
	102-45	Entities included in the consolidated financial statements or equivalent documents	112		
	102-46	Determination of the contents of the report and topic boundaries	112, 114		
	102-50	Reporting period	112		
	102-51	Date of latest report	112		
	102-52	Reporting cycle	112		
	102-53	Contacts for information on the report	114		
	102-55	Table of GRI contents	118-126		
SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES					
ECONOMIC INDICATORS					
Anticorruption	Anticorruption 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management Approach	28		
	205-3	Confirmed incident of corruption and actions taken	//		During the reporting period, no cases of corruption have been ascertained.
ENVIRONMENTAL INDICATORS					
Materials	Materials 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management Approach	108		
	301-1	Materials	106, 108		
Energy	Energy 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management Approach	108, 112		
	302-1	Energy consumption within the organization	106, 108		



CAPITALE INTANGIBILE	GRI STANDARDS				
Tema / Indicatore	Indicatore		Pagina	Omissione	Nota
Dialogo con gli stakeholder	Stakeholder engagement				
	102-40	Elenco dei gruppi di stakeholder	21		
Informazioni sul report	Pratiche di rendicontazione				
	102-45	Entità incluse nel bilancio consolidato o documenti equivalenti	113		
	102-46	Definizione dei contenuti del report e perimetro dei temi	113, 115		
	102-50	Periodo di rendicontazione	113		
	102-51	Data del report più recente	113		
	102-52	Periodicità della rendicontazione	113		
	102-53	Contatti per richiedere informazioni riguardanti il report	115		
	102-55	Indice dei contenuti GRI	119-127		
SPECIFIC STANDARD DISCLOSURE					
INDICATORI ECONOMICI					
Anticorruzione	Anticorruzione 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management approach	29		
	205-3	Episodi di corruzioni e azioni intraprese	//		Nel corso del periodo di rendicontazione non sono stati registrati episodi di corruzione accertati.
INDICATORI AMBIENTALI					
Materiali	Materiali 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management approach	109		
	301-1	Materiali utilizzati	107, 109		
Energia	Energia 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management approach	109, 113		
	302-1	Energia consumata all'interno dell'organizzazione	107, 109		



INTANGIBLE CAPITAL	GRI STANDARDS				
Issue/ Indicator	Indicator		Page	Omissions	Notes
SOCIAL INDICATORS					
Our people, A valuable leadership	Employment 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management Approach	46		
	401-1	New hires and turnover	46, 48, 52		
	401-2	Benefits for full-time employees but not for part-time or fixed-term employees	62		
	401-3	Parental leave	52, 62		
Workplace health and safety and anti-Covid-19 measures	Occupational health and safety 2018				
	103-1, 103-2, 103-3	Management Approach	54, 56		
	403-1	Occupational health and safety management system	54		
	403-2	Hazard identification, risk assessment and incident investigation	54		
	403-3	Occupational Health services	54		
	403-5	Worker training on occupational health and safety	54		
	403-9	Work-related injuries	56		
Training and professional development	Training and Education 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management Approach	58-64		
	404-1	Average hours of training per year and per employee	44-60		
Diversity and Inclusion	Diversity and Equal Opportunities 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management Approach	64		
	405-1	Diversity in governance bodies and among employees	44, 48, 50, 62, 64		



CAPITALE INTANGIBILE	GRI STANDARDS				
Tema / Indicatore	Indicatore		Pagina	Omissione	Nota
INDICATORI SOCIALI					
Le Nostre persone, Una leadership di valore	Occupazione 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management approach	47		
	401-1	Nuove assunzioni e turnover	47, 49, 53		
	401-2	Benefit previsti per i dipendenti a tempo pieno, ma non per i dipendenti part-time o con contratto a tempo determinato	63		
	401-3	Congedo parentale	53, 63		
Salute e sicurezza sul lavoro e misure anti Covid 19	Salute e sicurezza sul lavoro 2018				
	103-1, 103-2, 103-3	Management approach	55, 57		
	403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	55		
	403-2	Identificazione dei pericoli, valutazione dei rischi e indagini sugli incidenti	55		
	403-3	Servizi di medicina del lavoro	55		
	403-5	Formazione dei lavoratori in materia di Salute e Sicurezza	55		
	403-9	Infortuni sul lavoro	57		
Formazione e sviluppo professionale	Formazione e istruzione 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management approach	59-65		
	404-1	Ore medie di formazione annue per dipendente	45, 61		
Diversità e Inclusione	Diversità e pari Opportunità 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management approach	65		
	405-1	Diversità negli organi di governo e tra i dipendenti	45, 49, 51, 63, 65		



INTANGIBLE CAPITAL	GRI STANDARDS				
Issue/ Indicator	Indicator		Page	Omissions	Notes
Non-discrimination	Non-discrimination 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management Approach	66		
	406-1	Incidents of discrimination and corrective measures taken	66		
Relations with the relevant Communities	Local communities 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management Approach	102		
	413-1	Activities with local communities	102		
Relations with the academic and professional circles	Public policy 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management Approach	26, 28, 98		
	415-1	Political contributions	//		During the reporting period, Pirola Pennuto Zei & Associati did not make, whether directly or indirectly, any financial contributions to political parties or their representatives or candidates.
Knowledge sharing, Data Protection and Security	Customer Privacy 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management Approach	72, 78-82		
	418-1	Customer privacy	//		During the reporting period, no cases of client data breach or client data loss were reported.
OTHER NON-GRI ISSUES					
Client relations	Value of services and client satisfaction				
	103-1, 103-2, 103-3	Management Approach	86, 94		
Knowledge sharing, Data Protection and Security	Innovation and digital transformation				
	103-1, 103-2, 103-3	Management Approach	70-82, 94		



CAPITALE INTANGIBILE	GRI STANDARDS				
Tema / Indicatore	Indicatore		Pagina	Omissione	Nota
Non Discriminazione	Non Discriminazione 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management approach	67		
	406-1	Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	67		
Relazioni con la Comunità	Comunità locali 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management approach	103		
	413-1	Attività che prevedono il coinvolgimento delle comunità locali	103		
Relazioni con il mondo accademico e professionale	Politica pubblica 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management approach	27, 29, 99		
	415-1	Contributi politici	//		Nel periodo di rendicontazione Pirola Pennuto Zei & Associati non ha versato contributi finanziari a partiti politici o loro rappresentanti o candidati, né direttamente né indirettamente.
Sapere condiviso, Privacy e Sicurezza dei dati e delle informazioni	Privacy dei clienti 2016				
	103-1, 103-2, 103-3	Management approach	73, 79-83		
	418-1	Privacy dei clienti	//		Nel periodo di rendicontazione non sono state registrate denunce riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita di dati dei clienti.
ALTRI TEMI NON GRI					
Relazioni con la clientela	Valore dei servizi e soddisfazione della clientela				
	103-1, 103-2, 103-3	Management approach	87-95		
Sapere condiviso, Privacy e Sicurezza dei dati e delle informazioni	Innovazione e trasformazione digitale				
	103-1, 103-2, 103-3	Management approach	71-83, 95		

Milano

Via Vittor Pisani, 20
20124 Milano
Tel. +39 02 669951
Fax +39 02 6691800

Roma

Viale Castro Pretorio, 122
00185 Roma
Tel. +39 06 570281
Fax +39 06 570282600

Torino

Via Antonio Bertola, 34
10122 Torino
Tel. +39 011 5743611
Fax +39 011 5627062

Bologna

Viale Delle Lame, 109
40122 Bologna
Tel. +39 051 526711
Fax +39 051 526790

Padova

Corso Milano, 26
35139 Padova
Tel. +39 049 8249411
Fax +39 049 8756077

Brescia

Via Cefalonia, 70
25124 Brescia
Tel. +39 030 2219611
Fax +39 030 2219610

Napoli

Riviera di Chiaia, 256
80121 Napoli
Tel. +39 081 0150601
Fax +39 081 0150150

Parma

Viale Mentana, 27
43121 Parma
Tel. +39 0521 271254
Fax +39 0521 798187

Verona

Via Belgio, 12
37135 Verona
Tel. +39 045 8092511
Fax +39 045 8015627

Londra

5th Floor, Aldermay House
10-15 Queen Street
EC4N 1TX London (UK)
Tel. +44 207 2139250
Fax +44 207 2139299

Shanghai

Jing An Kerry Centre Room 3003
Tower 1 1515 Nanjing Rd West
200040 Shanghai, China
Tel. +86 21 52854580
Fax +86 21 52728433

Firenze

Viale Don Minzoni, 1
50129 Firenze
Tel. +39 055 53268.11
Fax +39 055 53268.90

Pechino

9 DongSanHuan Zhong Lu
Unit 2003,
Full Tower Chaoyang District
100020 Beijing, China
Tel. +86 10 85911506
Fax +86 10 85911508

Hong Kong

Unit B, 17/F Wyndham
Place
No. 44 Wyndham Street
Central, Hong Kong
Tel. +852 3953 3038
Fax +852 3953 2012

Pirola Pennuto Zei & Associati

studio di consulenza
tributaria e legale



The Intangibles Report 2020 was prepared by:
PIROLA PENNUTO ZEI & ASSOCIATI

Graphic Design:
STUDIO DIAMETRO

Il Bilancio dell'Intangibile 2020 è stato realizzato da:
PIROLA PENNUTO ZEI & ASSOCIATI

Progetto Grafico:
STUDIO DIAMETRO