



EY ed Isagro di nuovo insieme

Proposta di revisione
legale 2021-2029



Milano, 16 Novembre 2020

Egregi Signori,

Vi ringraziamo per averci dato l'opportunità di sottoporVi la nostra proposta di servizi professionali di revisione legale per il Gruppo Isagro.

Siamo consapevoli di cosa debba essere considerato nel processo di scelta del revisore e crediamo che abbiano particolare importanza le persone che saranno a Voi dedicate. Abbiamo quindi strutturato un team, per servirvi in Italia e nel mondo, composto da professionisti che siano abituati a lavorare in un contesto regolamentato come quello in cui opera il Gruppo Isagro, quale società quotata in borsa, ed abbiamo una provata capacità di coordinamento di incarichi internazionali.

Abbiamo previsto il coinvolgimento nel team di professionisti che ricoprono ruoli istituzionali all'interno della leadership e della struttura tecnica di EY, con grande esperienza maturata nel settore e presso importanti gruppi quotati in Italia.

Federico Lodrini, da quindici anni socio in EY, ha già svolto il ruolo di partner della revisione per il Vostro gruppo per 2 anni durante il precedente mandato terminato nel 2011 e sarà il punto di riferimento dell'intera organizzazione EY per gli organi direzionali e di governance del Gruppo Isagro. Inoltre Renato Macchi, che ha già svolto il ruolo di partner della revisione per il Vostro gruppo per numerosi anni fin dalla quotazione, ricoprirà il ruolo di Engagement Quality Reviewer e sarà responsabile di svolgere una review indipendente delle conclusioni raggiunte dal team di revisione. Massimo Meloni, responsabile delle attività EY Assurance per la regione Lombardia, assicurerà il commitment di EY per la fornitura di un servizio con i massimi standard professionali. Ettore Abate, responsabile dell'IFRS Desk nell'area Mediterranea, sarà parte del team quale IFRS Technical Reviewer, garantendo così elevati standard qualitativi e fornendo consultazioni rapide sui temi più complessi relativi all'applicazione di IFRS.

In qualità di responsabile dell'engagement a livello globale, Federico Lodrini sarà il punto di contatto tra EY ed il management del Vostro Gruppo per qualsiasi questione dovesse sorgere in qualsiasi paese; assicurerà personalmente che l'intero network EY internazionale mantenga una comunicazione aperta, chiara e obiettiva per portare il valore aggiunto che aspettate dai Vostri revisori.

Potrete attendere dai Vostri revisori competenze elevate di project management e di efficace coordinamento, che saranno supportate dall'utilizzo di applicativi e metodologie innovative. Il nostro approccio di revisione sarà sviluppato centralmente dal Primary Audit Team per essere poi implementato localmente attraverso una dettagliata azione di coordinamento.

Scegliendo EY, potete attendervi un cambiamento sicuro a supporto della Vostra continua crescita e ricerca di qualità.

Ci auguriamo che questa possa essere la Vostra scelta.

Federico Lodrini
EY Global Client Serving Partner



Renato Macchi
Engagement Quality Reviewer



Massimo Meloni
EY Assurance Leader - Lombardia



Indice



PER NAVIGARE ALL'INTERNO DEL DOCUMENTO: cliccare sulla [FRECCIA BLU](#) per andare direttamente al capitolo di interesse e cliccare sull'icona [HOME](#) per tornare all'indice

WHY EY?

Why EY? 5 ▶

SEZIONE TECNICA

A Descrizione dell'Offerente 8 ▶

A.1 EY nel mondo 9 ▶

A.2 EY nell'Area EMEIA 13 ▶

A.3 EY in Italia 14 ▶

A.4 La nostra attenzione alla qualità 16 ▶

B Credenziali 17 ▶

B.1 EY nelle società quotate italiane 18 ▶

B.2 EY nell'Advance Manufacturing 19 ▶

B.3 I nostri clienti nel network EY del Vostro Settore 20 ▶

C Approccio operativo dell'incarico 21 ▶

C.1 EY per Isagro... 22 ▶

C.2 L'approccio di revisione 24 ▶

C.3 Una metodologia aggiornata ed innovativa 26 ▶

C.4 Approccio di revisione dei sistemi informativi 35 ▶

C.5 Transizione dal revisore uscente 37 ▶

C.6 Comunicazione con la direzione e con i responsabili delle attività di governance 38 ▶

D Il Team di Revisione 40 ▶

D.1 Il Mix del Team EY per Isagro 41 ▶

D.2 La scelta del Team 42 ▶

D.3 Gli specialisti EY 43 ▶

D.4 I nostri rappresentanti per EY Italia in organismi istituzionali ed associativi in Italia e all'estero 44 ▶

Curriculum Vitae 45 ▶

SEZIONE ECONOMICA

E Principali assunzioni adottate 63 ▶

E.1 Principali assunzioni e osservazioni sulla determinazione dei tempi e degli onorari: la stima delle ore e degli onorari 64 ▶

F Ore e onorari 66 ▶

F.1 Riepilogo ore e onorari 67 ▶

F.2 Scope of Work 71 ▶

F.3 Principali condizioni contrattuali relative ad ore e onorari 72 ▶

SEZIONE AMMINISTRATIVA

G Monitoraggio dell'indipendenza e conflitto di interessi 74 ▶

G.1 Descrizione delle procedure implementate da EY al fine di monitorare ed assicurare la propria indipendenza per tutta la durata dell'incarico 75 ▶

H Standard di contratto applicativo 78 ▶

H.1 Standard di contratto applicativo 79 ▶

ALLEGATI

I Standard di contratto applicativo 90 ▶

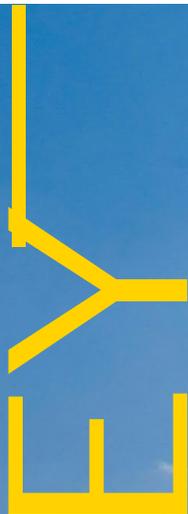
I.1 Elenco Soci EY S.p.A. 91 ▶

Relazione di trasparenza al 31 ottobre 2020 EY S.p.A. (documento allegato separatamente)



WHY EY?





Siamo stati i revisori del Gruppo Isagro fino al bilancio chiuso al 31 dicembre 2011.

INNOVAZIONE DIGITALE



Per mettere a frutto il potenziale rappresentato dai dati dei nostri clienti (in termini sia quantitativi sia qualitativi), abbiamo investito per rimodellare l'attività di revisione contabile, creando un approccio completamente nuovo.

Negli ultimi anni EY si è distinta per l'entità degli investimenti fatti sugli strumenti informatici a supporto della revisione. Strumenti che, unitamente ad una metodologia fortemente risk-based, permettono al revisore di identificare e di concentrare la propria attenzione sulle operazioni e sulle tematiche effettivamente critiche di un bilancio.

ECCELLENZA



Un'eccellenza che è via via più riconosciuta anche su scala globale, frutto di attenzione al cliente, eccellenza nell'esecuzione, sviluppo di strumenti di revisione all'avanguardia, integrazione del network e capacità di servire i nostri clienti su scala globale.

IL VALORE DEL CAMBIAMENTO



Una nuova società di revisione, che interpreti con intraprendenza e spirito critico il proprio ruolo, può contribuire attivamente al processo evolutivo, con analisi, punti di vista e spunti di riflessione nuovi.

EY è inoltre in grado gestire al meglio la transizione al nuovo revisore, tramite una metodologia di transizione testata con successo nelle più complesse rotazioni di incarichi degli ultimi anni in Italia (Mondadori, Vodafone, Audi Volkswagen, Banca Intesa), unitamente ai nostri tools informatici, garantiscono che questo momento sia di fatto un "non-evento".

IL NOSTRO APPROCCIO



Il nostro approccio metodologico è di tipo "top-down", ovvero basato sull'individuazione dei rischi d'impresa con particolare attenzione all'identificazione e alla comprensione dei rischi significativi per il bilancio.

Il nostro approccio all'incarico sarà focalizzato sull'analisi e la comprensione delle attività operative da Voi svolte, sull'identificazione dei relativi rischi specifici e sulla comprensione del sistema di gestione degli stessi da Voi sviluppato.

ORGANIZZAZIONE INTEGRATA



L'organizzazione mondiale di EY supera i tradizionali modelli di partnership in franchising tra entità locali indipendenti e consente decisioni centralizzate, autorevoli e veloci, così come accordi centralizzati sui compensi e il monitoraggio dell'indipendenza, fornendo al Vostro management un punto di contatto unico per conto di tutti i professionisti EY coinvolti nel progetto.

TEAM



Abbiamo costruito il team a Voi dedicato pensando alle caratteristiche più adatte per darvi valore aggiunto.

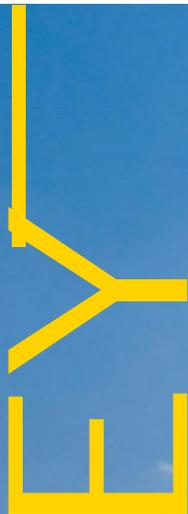
Un team che è abituato a lavorare con le persone chiave dei Dipartimenti AFC, presupposto per costruire un rapporto aperto e trasparente, fondato sulla fiducia reciproca.

Un team costituito da risorse con una rilevante esperienza e tecnicamente molto forte. Un team giovane e proattivo, in grado di costruire un rapporto di lunga durata.

Un team supportato da consulenti interni EY ad elevate competenze tecniche in materia di IFRS.

WHY





La nostra storia comune

Abbiamo fornito i nostri servizi professionali al Gruppo Isagro per diversi anni, lavorando sempre con grande impegno, al fine di soddisfare le Vostre esigenze di qualità. Siamo stati i revisori del Gruppo nel precedente mandato fino all'esercizio 2011. Il nostro percorso di collaborazione è continuato negli anni successivi sino ad oggi consentendoci di mantenere aggiornata la conoscenza della Vostra organizzazione e delle Vostre persone.

WHY

Fino al 2011
REVISIONE LEGALE



2021-2029
DI NUOVO INSIEME



SEZIONE TECNICA





A

Descrizione
dell'Offerente



A.1 EY nel mondo

La nostra organizzazione integrata

EY nel mondo



Circa 300.000 persone



700 uffici



37.200 milioni di dollari



150 paesi



EY è una società globale integrata che massimizza l'efficienza attraverso l'allineamento dei propri servizi e processi aziendali con quelli dei gruppi multinazionali, consentendo così decisioni centralizzate e veloci.

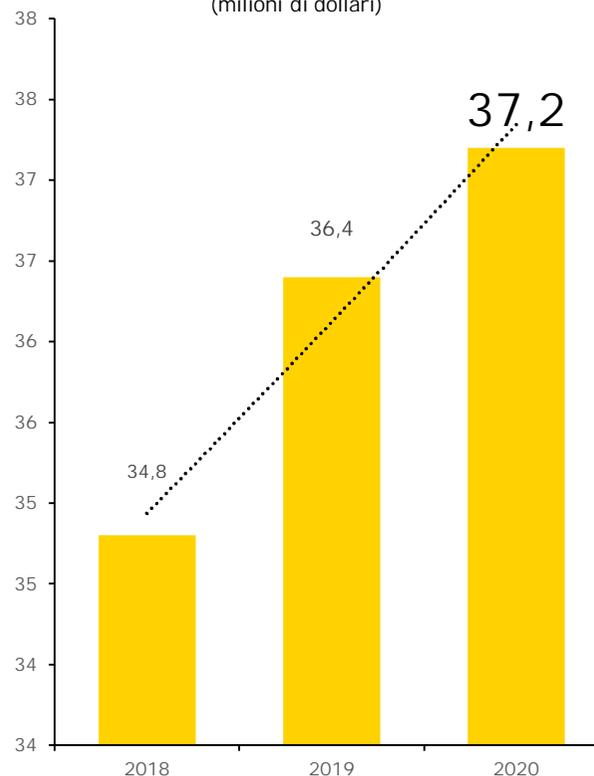
In tutto il mondo, il nostro network è costituito da circa 300.000 persone e 700 uffici in oltre 150 paesi con un fatturato di 37,2 miliardi di dollari.

Il nostro network opera mediante standard professionali, etici e di indipendenza comuni.

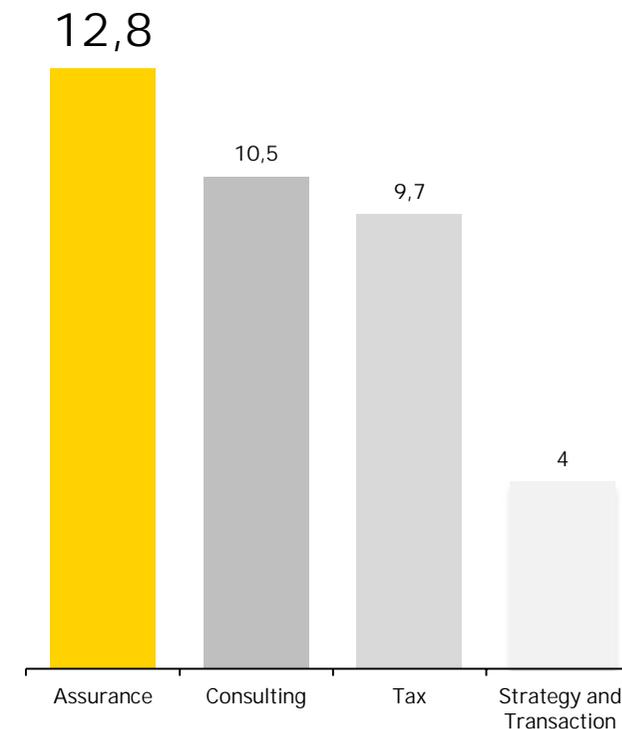
EY è in grado di investire in strumenti innovativi, attrarre e mantenere i migliori talenti, formando i propri professionisti e consentendo loro di accedere ad esperienze complesse ed innovative.

EY è la più integrata organizzazione di accounting e auditing del mondo, che ha superato il modello di partnership in franchising tra entità indipendenti locali, rappresentando così, per la propria flessibilità e capacità di adattarsi ai cambiamenti degli scenari mondiali, la miglior risposta alle esigenze di gruppi leader nei propri settori come Isagro.

EY - Fatturato GLOBAL 2018-2020
(milioni di dollari)



EY - Fatturato GLOBAL 2020 diviso per service line
(milioni di dollari)



EY ed Isagro di nuovo insieme | Proposta di revisione legale 2021-2029



A.1 EY nel mondo

La nostra organizzazione integrata (cont.)



Assurance

- ▶ Audit
- ▶ Financial Accounting Advisory Services
- ▶ Climate Change and Sustainability Services
- ▶ Forensics



Consulting

- ▶ Performance Improvement
- ▶ Program Management
- ▶ Strategic Direction
- ▶ People and Organization
- ▶ IT Advisory
- ▶ Risk
- ▶ IT Risk and Assurance



Strategy & Transaction

- ▶ Transaction Support
- ▶ Capital Transformation
- ▶ Lead Advisory
- ▶ Restructuring
- ▶ Operational Transaction
- ▶ Valuation and Business Modeling



Tax

- ▶ Business Tax Services
- ▶ International Tax Services
- ▶ Transaction Tax
- ▶ Indirect Tax
- ▶ Human Capital
- ▶ Legal Services
- ▶ Accounting Compliance and Reporting



PAS

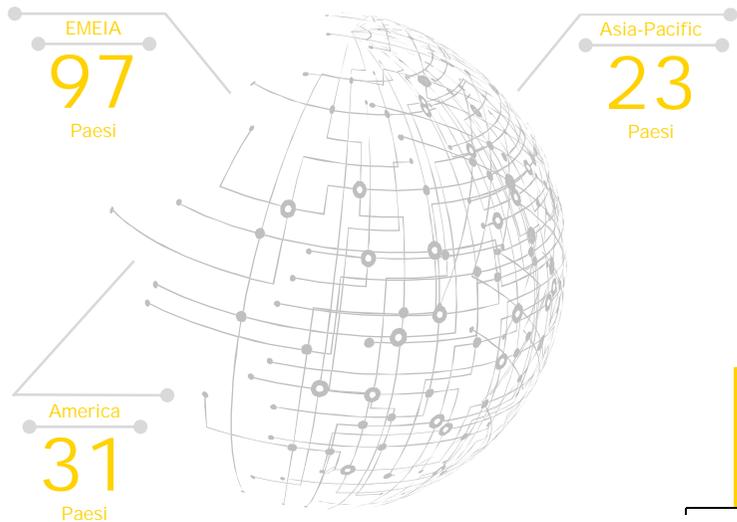
- ▶ Accelerated Transactions
- ▶ Change and Learning
- ▶ HR Transformation
- ▶ Integrated Mobility, Regulatory and Risk
- ▶ New Work Environment and Workforce Analytics
- ▶ Organizational Design
- ▶ Reward and Recognition
- ▶ Workforce, Leadership and Talent



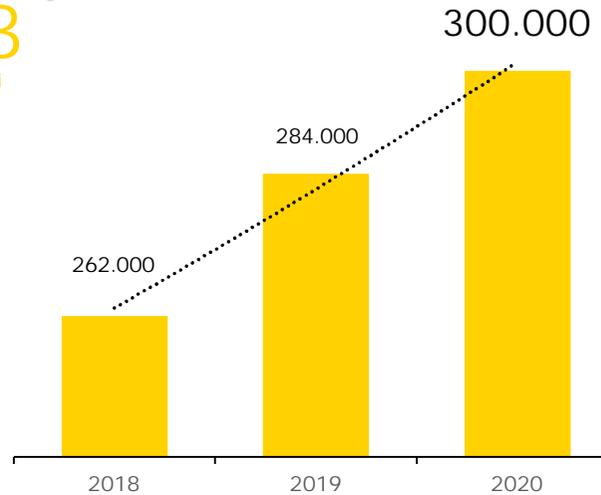
A.1 EY nel mondo

La nostra organizzazione integrata (cont.)

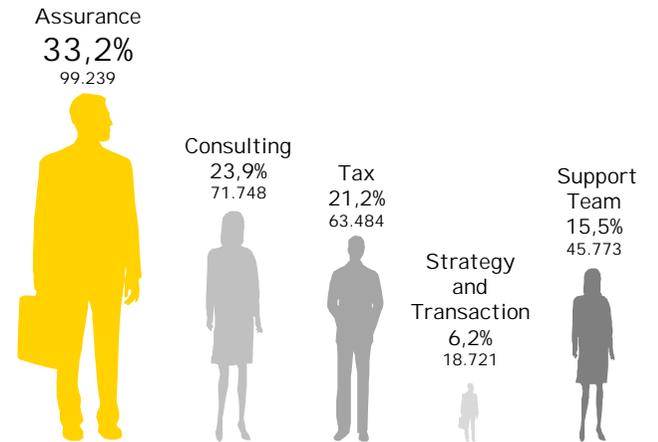
EY è tra i leader mondiali nei servizi di Assurance, Tax, Strategy and Transaction e Consulting ed opera in 3 Aree geografiche (America, EMEIA e Asia-Pacific). Tale organizzazione è il risultato del processo di integrazione delle diverse practice mondiali nelle rispettive aree di appartenenza, avviato alcuni anni fa ed ormai completato.



Personale EY GLOBAL 2018-2020



Personale EY GLOBAL diviso per service line al 30 giugno 2020



Personale EY GLOBAL diviso per livello professionale 2018-2020

Rank	30/06/2018	30/06/2019	30/06/2020
Partner	11.871	12.309	12.496
Executive	56.880	62.019	68.519
Senior	65.713	73.441	80.871
Assistant	82.433	90.966	91.008
Total	216.897	238.735	252.894
Support Team	44.662	45.288	46.071
Total EY	261.559	284.023	298.965

▶ circa 300.000 persone ▶ 3 Region: Americas, EMEIA e Asia-Pacific ▶ 700 uffici in più di 150 Paesi

Americas 75.951 persone	EMEIA 117.306 persone	Asia-Pacific 58.960 persone	Global Entities 46.748 persone
-----------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------	--

Fatturato Mondiale 2020: US \$ 37.200 milioni



A.1 EY nel mondo

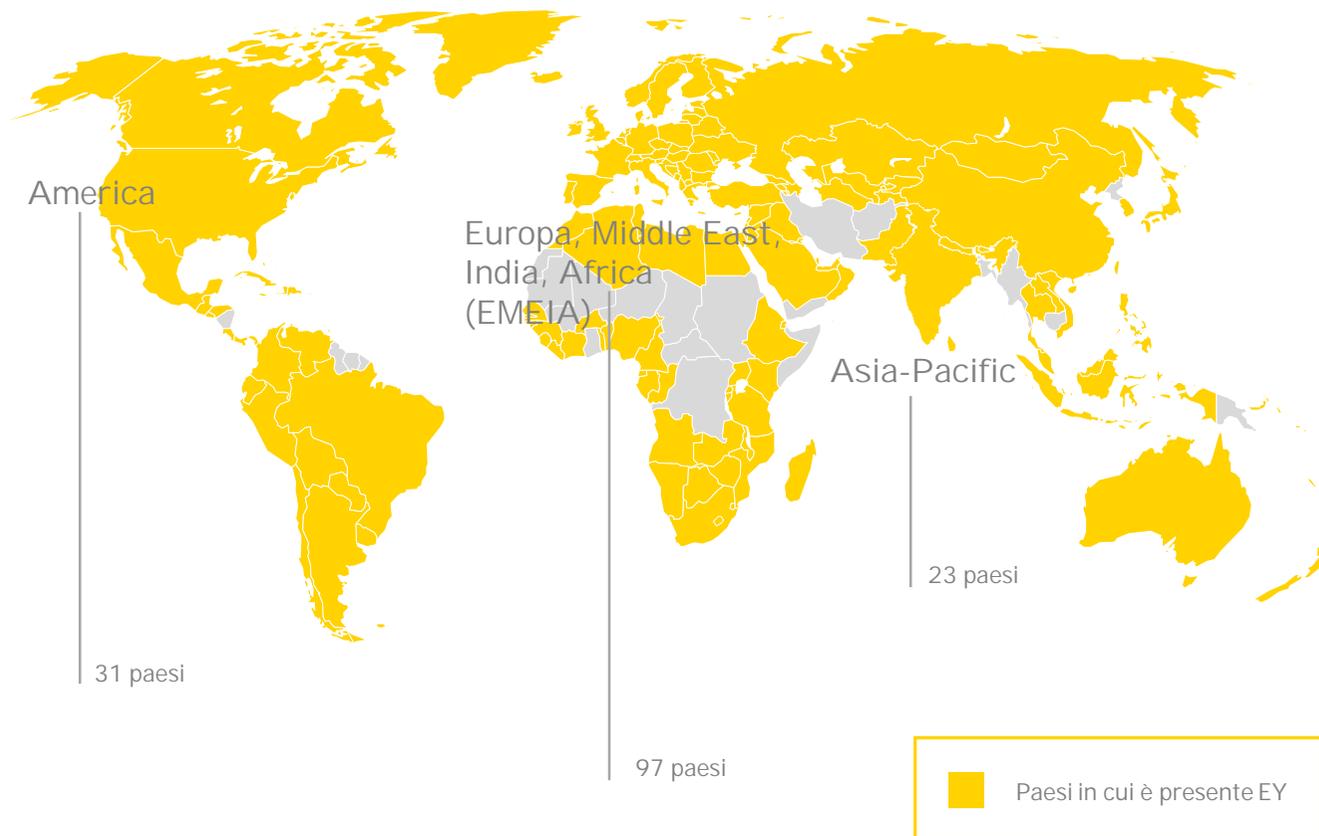
La nostra Practice nel mondo – Le Aree



La capillare presenza internazionale permette di garantire un adeguato supporto tecnico e territoriale sia nei paesi dove è attualmente presente Isagro sia in quelli che potrebbero rappresentare futuri mercati di riferimento per il Vostro Gruppo.

Le nostre aree sono:

- ▶ EMEIA (Europe, Middle East, India, Africa)
- ▶ America
- ▶ Asia-Pacific



A.2 EY nell'Area EMEIA

Le Region dell'Area EMEIA



EMEIA e MED

L'area EMEIA (Europe, Middle East, India, Africa) è suddivisa in 10 Region.
La region MED o Mediterranean è composta da Italia, Portogallo, Spagna

L'Area EMEIA (Europe, Middle East, India, Africa) è suddivisa in 10 Region direttamente responsabili dell'esecuzione della strategia tesa al raggiungimento della leadership di mercato, della comunicazione interna ed esterna, della motivazione delle nostre persone. Il modello consente di incrementare il focus sui principali clienti, di organizzare al meglio le risorse e di usufruire di economie di scala.

I criteri alla base della creazione delle Region sono:



Le 10 Region e i Paesi che le compongono:

Africa	Angola, Botswana, Cameroon, Chad, Congo, Democratic Republic of Congo, Equatorial Guinea, Gabon, Ghana, Guinea, Ivory Coast, Kenya, Madagascar, Malawi, Mauritius, Mozambique, Namibia, Nigeria, Rwanda, Senegal, Seychelles, South Africa, South Sudan, Tanzania, Uganda, Zambia, Zimbabwe
CESA	Albania, Armenia, Azerbaijan, Belarus, Bosnia and Herzegovina, Bulgaria, Croatia, Cyprus, Czech Republic, Estonia, FYR of Macedonia, Georgia, Greece, Hungary, Kazakhstan, Kosovo, Kyrgyzstan, Latvia, Lithuania, Malta, Moldova, Montenegro, Poland, Romania, Russia, Serbia, Slovakia, Slovenia, Turkey, Ukraine, Uzbekistan
FSO*	Belgium, Channel Islands, Denmark, Finland, France, Germany, Gibraltar, Ireland, Italy, Luxembourg, Netherlands, Norway, Poland, Portugal, Spain, Sweden, Switzerland, UK
GSA	Austria, Germany, Liechtenstein, Switzerland
India	Bangladesh, India
Mediterranean	Italy, Portugal, Spain
MENA	Afghanistan, Bahrain, Egypt, Iraq, Jordan, Kuwait, Lebanon, Libya, Oman, Pakistan, Palestinian Authority, Qatar, Saudi Arabia, Syria, United Arab Emirates
Nordics	Denmark, Finland, Iceland, Norway, Sweden
UK&I	Ireland, Isle of Man, United Kingdom
WEM	Algeria, Belgium, France, Luxembourg, Monaco, Morocco, The Netherlands, Tunisia

* FSO: Financial Services Organization, include i professionisti Asset Management, Insurance e Banking



A.3 EY in Italia

La nostra Practice in Italia

EY in Italia

 Circa 5.000 persone

 16 uffici

 650 milioni di euro di fatturato

 28% delle principali società quotate

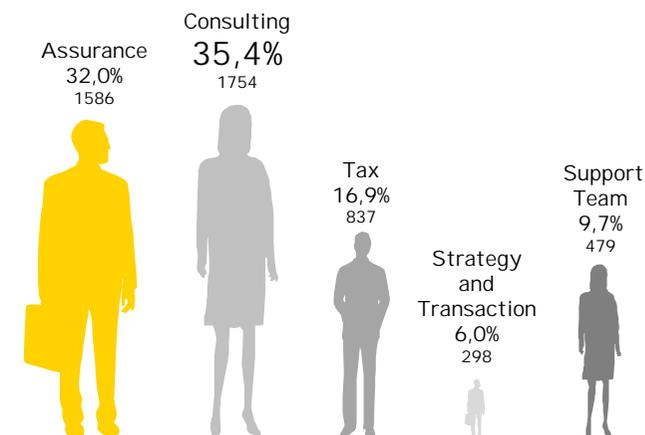


EY opera in Italia mediante 16 uffici.

I professionisti dell'ufficio di Milano (ufficio di riferimento per il Gruppo Isagro) hanno sviluppato un'esperienza significativa sui gruppi quotati e multinazionali rafforzando la propria presenza nella città con un continuo coinvolgimento anche in diverse iniziative con la comunità locale (organizzazioni no profit, università, associazioni professionali, ecc.). Tutto questo ci permette di effettuare investimenti in specifiche competenze tecniche e di settore e di creare competenti e strutturati team di lavoro, che includono tutte le diverse professionalità ed esperienze necessarie a garantire un audit di qualità. La practice italiana è rappresentata da Massimo Antonelli, Country Managing Partner per l'Italia e Mediterranean Regional Managing Partner, Simone Scettri, Assurance Leader Italia e da Felice Persico, Global Vice Chair Assurance Leader. Una leadership tutta italiana in grado di garantire un immediato collegamento con il network EY.



Personale EY ITALIA diviso per service line al 30 giugno 2020



Personale EY ITALIA diviso per livello professionale 2018-2020

Livello	30/06/2018	30/06/2019	30/06/2020
Partner	220	222	231
Executive	1.044	1.106	1.152
Senior	1.382	1.463	1.441
Assistant	1.761	1.790	1.660
Support Team	443	450	470
Totale EY	4850	5.031	4.954

I ricavi di EY S.p.A. (società di revisione registrata nell'Unione Europea) per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2020 presentati nella relazione di trasparenza secondo le modalità previste dal Regolamento Europeo n. 537/2014, ammontano complessivamente ad Euro 301 milioni. Per quanto riguarda i ricavi delle entità italiane del Network EY maturati nel periodo dal 1° luglio 2019 al 30 giugno 2020 a fronte di servizi professionali a clienti, ammontano a complessivi Euro 650 milioni.



EY ed Isagro di nuovo insieme | Proposta di revisione legale 2021-2029



A.3 EY in Italia

I nuovi hub di innovazione di Milano e Roma

wavespace



Da tempo EY si impegna, in Italia così come in tutto il mondo,

a rispondere alle sfide della digital disruption con proposte concrete.

L'apertura a Milano e Roma di EY wavespace rappresenta un passo importante per il digital transformation journey.

EY wavespace è uno spazio disegnato ad-hoc per:

- ▶ showcasing, dare visibilità ai nostri asset digitali ospitando le migliori soluzioni sviluppate localmente o a livello globale per rispondere a specifici bisogni dei clienti;
- ▶ co-working, lavorare insieme ai nostri clienti sfruttando le tecnologie più moderne.



A.4 La nostra attenzione alla qualità

Le nostre persone



La nostra capacità di svolgere incarichi di revisione di elevata qualità dipende dal talento e dall'impegno delle nostre persone e dalla loro attitudine a lavorare insieme come un team.

Ecco perché attrarre, sviluppare, ispirare e mantenere persone di valore e promuovere una cultura inclusiva sono fondamentali per EY.

Great Place to Work®

Anche nel 2020, EY è di nuovo nella top 25 dei migliori luoghi di lavoro del mondo, pubblicata da Great Place to Work® (GPTW).



Attrarre talenti eccellenti

Effettuare audit di qualità inizia con l'assunzione delle persone adatte.

Cerchiamo persone che abbiano l'energia, l'entusiasmo e il coraggio di essere leader e che dimostrino l'integrità, il rispetto e la capacità di lavorare in team in modo efficace.

La forza del nostro brand è una leva cruciale per aiutarci ad assumere i migliori talenti.

Creare una cultura diversificata ed integrata

La diversità e l'integrazione sono per noi imperativi.

Per fornire audit di qualità, crediamo che i nostri team debbano essere costruiti massimizzando la diversità di opinioni, prospettive e riferimenti culturali.

Ecco perché il nostro obiettivo è quello di assicurarci che tutti i nostri professionisti si sentano valorizzati ed in grado di portare le loro caratteristiche distintive nel team.

Vogliamo dare a tutti la possibilità di esprimersi e portare le persone a dare il meglio nell'interesse uno dell'altro.

Sostenere e coinvolgere i nostri professionisti

Mantenere i nostri migliori professionisti è fondamentale per la nostra capacità di svolgere servizi di revisione di elevata qualità.

La loro esperienza e le loro competenze forniscono la continuità di cui abbiamo bisogno per garantire tale livello di qualità.

Riteniamo che la possibilità di maturare esperienze professionali presso i gruppi leader di mercato in un contesto che consente di sviluppare la propria carriera senza confini nazionali, unitamente all'ambiente di lavoro flessibile garantito da EY, ci aiuti a mantenere i migliori talenti.





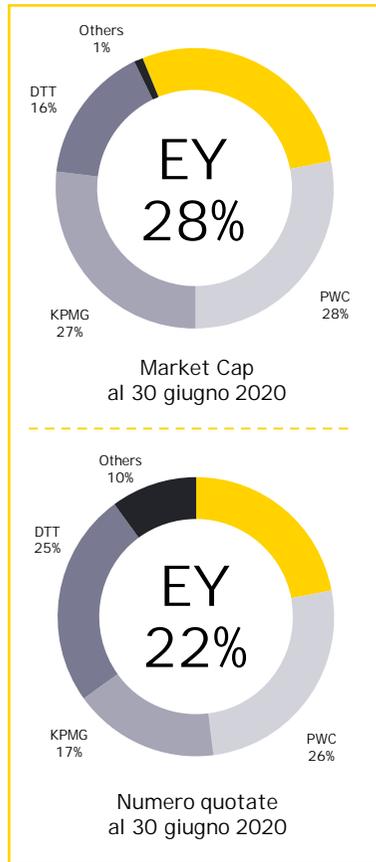
B

Credenziali



B.1 EY nelle società quotate italiane

EY riveste in Italia un ruolo significativo nella revisione contabile delle società quotate, come riportato dai seguenti grafici riferiti al nostro posizionamento per capitalizzazione delle società quotate in Italia al 30 giugno 2020



ALCUNI DEI NOSTRI INCARICHI DI REVISIONE SU SOCIETÀ QUOTATE



B.2 EY nell'Advance Manufacturing Industry center

All'interno della nostra organizzazione abbiamo costituito centri di eccellenza tecnici focalizzati su diversi settori, il Global Industry Center, che agiscono come hub virtuali per la condivisione della conoscenza e delle esperienze che abbiamo maturato in tutti i comparti.

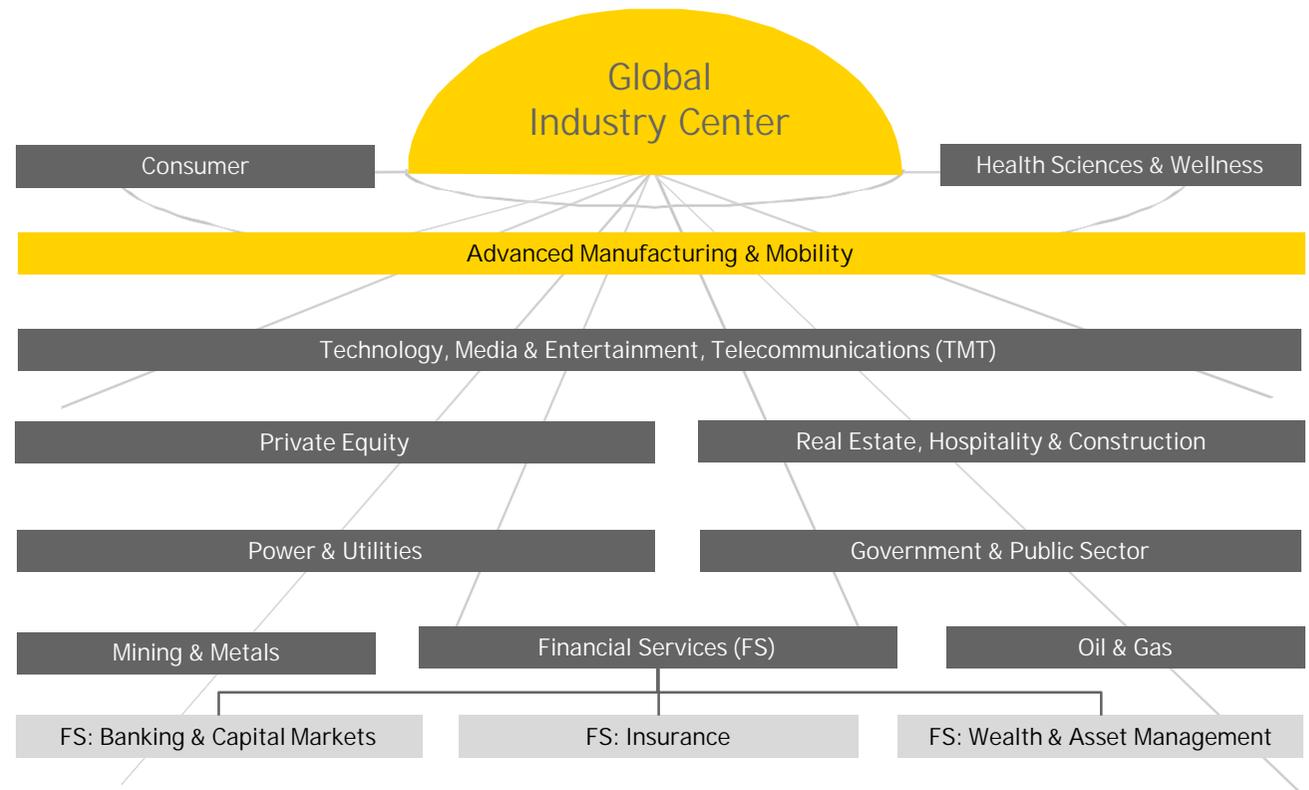
Queste risorse altamente specializzate condividono le loro esperienze e le loro competenze con i clienti fornendo studi ed analisi di mercato, analizzando le principali dinamiche macroeconomiche e cercando di prevederne gli effetti sugli operatori di settore.

EY ritiene che la specializzazione per settore, con la conseguente esperienza che ne deriva, sia un fattore determinante per fornire servizi di qualità. Lavorare nel Vostro settore implica confrontarsi con temi complessi.

Per gestire tali complessità e rispondere alle esigenze dei propri clienti, EY mette a disposizione tutte le competenze tecniche di auditing ed accounting sviluppate attraverso i propri centri di eccellenza ed i know-how acquisiti nel corso delle esperienze maturate sia nello svolgimento di incarichi di audit che di progetti di consulenza presso i più importanti player dei settori di cui Voi fate parte.

Risposte concrete a queste sfide richiedono, oltre a profonde conoscenze tecniche, anche un'approfondita comprensione dei processi operativi, delle problematiche tecnologiche, dei driver di crescita e della normativa.

Periodicamente tali centri predispongono pubblicazioni tecniche e studi di settore che rappresentano una delle più ricche fonti di commenti disponibili e che condivideremo con Voi.



B.3 I nostri clienti nel network EY del Vostro Settore



C

Approccio
operativo
dell'incarico



C.1 EY per Isagro...

Il nostro approccio e le nostre iniziative



EY per il Isagro... il nostro approccio e le nostre iniziative

- ▶ *Subito dopo le delibere Assembleari, pianificheremo il calendario delle attività di revisione da condividere con il Gruppo per rispettare tempistiche ed esigenze;*
- ▶ *Affronteremo con Voi le tematiche contabili a partire da marzo 2021;*
- ▶ *Inizieremo le attività di revisione a partire dal mese di maggio 2021;*
- ▶ *Adotteremo un approccio focalizzato sui rischi e basato sui controlli, con la possibilità di avere insight / feedback rispetto al "sistema di gestione dei rischi e di controllo interno esistenti in relazione al processo di informativa finanziaria" del Gruppo;*
- ▶ *Massimizzeremo le procedure di revisione effettuate centralmente, secondo uno schema da concordare con la società (controlli a livello di Gruppo, analisi dei sistemi informativi, procedure di revisione sulle attività svolte centralmente come impairment, leasing, ...);*
- ▶ *Effettueremo sessioni di aggiornamento sui principali temi specialistici (IFRS, novità fiscali, sviluppi temi CSR, tecniche e strumenti di revisione, nuovi analytics ...);*
- ▶ *Grazie all'estesa esperienza maturata come revisore dei principali gruppi quotati italiani, possiamo garantire un approccio efficace ed efficiente, offrendo a Isagro il massimo livello qualitativo dei nostri servizi.*



C.1 EY per Isagro...

La nostra forza sono le persone



EY per Isagro... la nostra forza sono le nostre persone

- ▶ Abbiamo selezionato un team composto da esperti e specialisti altamente qualificati, con consolidate competenze tecniche;
- ▶ EY ha adottato un insieme di procedure e misure di sicurezza con lo scopo di garantire i più alti livelli di qualità ed il costante rispetto dei requisiti di indipendenza;
- ▶ Il Team di riferimento è stato strutturato per includere al suo interno tutti i principali esperti a supporto dei nostri professionisti e del Gruppo Isagro. Siamo così in grado di offrire risposte tempestive ad ogni problematica.



Inoltre....

Utilizzeremo strumenti di documentazione del processo di digital audit integrato (EY Canvas Group, EY Helix), che consentono:

- ▶ il monitoraggio in tempo pressoché reale dello stato di avanzamento delle procedure di revisione su tutte le società del Gruppo,
- ▶ la condivisione immediata di eventuali tematiche,
- ▶ un approccio di Audit più efficace ed efficiente, insights e soluzioni operative personalizzate.



C.2 L'approccio di revisione

Il nostro approccio e la nostra metodologia

Il nostro approccio metodologico per Isagro

L'approccio di EY alla relazione con il cliente va ben oltre le performance della revisione. Il nostro approccio è focalizzato sul rischio e risponde alla nostra comprensione del Vostro business e dei Vostri obiettivi strategici e dei relativi rischi aziendali e finanziari. Il nostro approccio globale basato sul rischio è adattato al Vostro business e ci proponiamo di focalizzare la nostra attenzione sulle aree di maggior rischio.

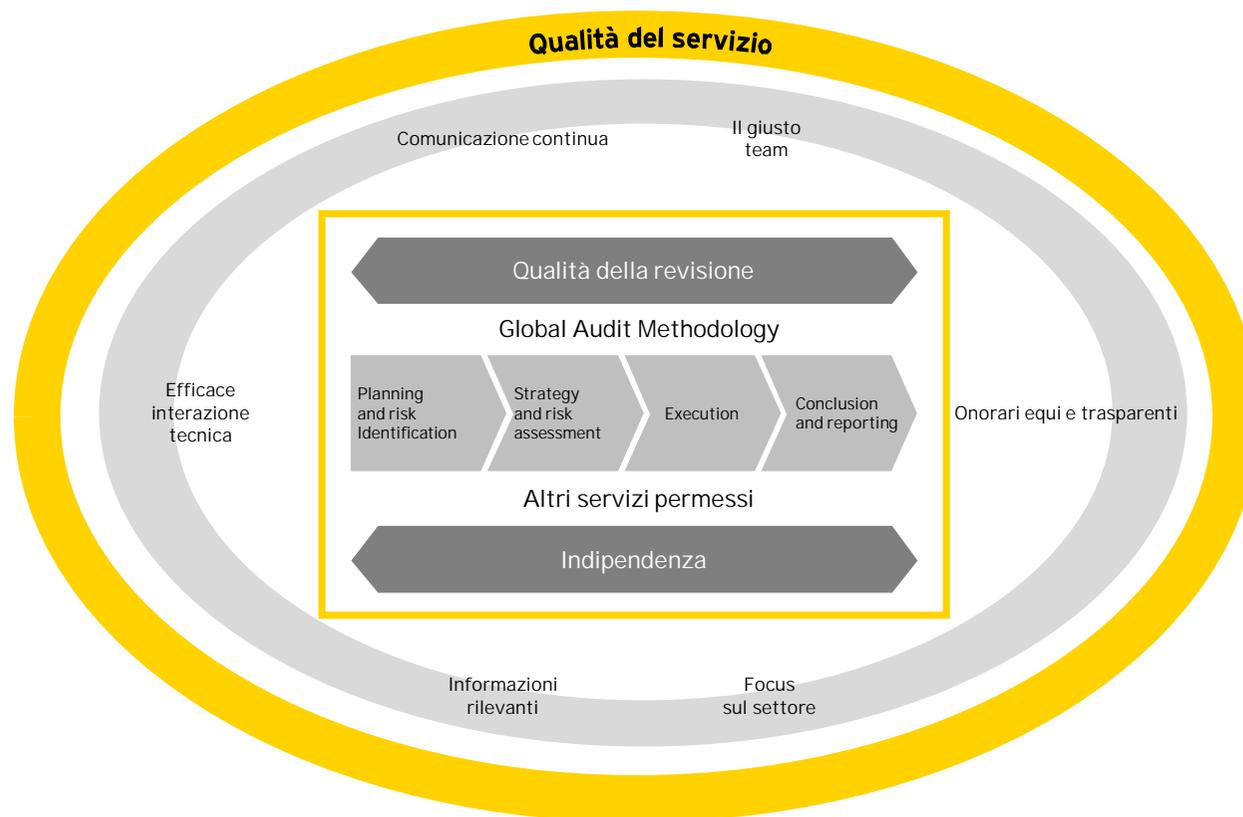
L'approccio di EY, supportato da specifici applicativi IT, si focalizza sul modello organizzativo e sul sistema del rischio di Isagro, la cui struttura di reporting e di consolidamento è la base per definire l'organizzazione delle nostre attività, con l'obiettivo di una comunicazione tempestiva e del raggiungimento delle nostre conclusioni, in una logica «no surprise».

La nostra Global Audit Methodology costituisce i principi guida del nostro approccio. Tuttavia, ciò che più conta per i nostri clienti non è la nostra metodologia, ma come l'applichiamo ai servizi che forniamo e come portiamo valore aggiunto nell'esecuzione delle procedure di revisione.

Incoraggiamo sia la comunicazione formale che informale durante tutto l'anno e potete contare su di noi al fine di soddisfare le Vostre esigenze. Ci impegneremo nella formulazione di richieste di informazioni chiare e reciprocamente concordate per ogni fase del processo di revisione. Ciò assicurerà che vengano definite chiare aspettative per consentire una revisione efficiente. Ci coordineremo con Voi durante ciascuna fase della revisione per assicurarci di adattare la nostra attività di revisione ai cambiamenti del business, di reagire prontamente alle problematiche che emergono, di concordare il piano per risolverle e concordare i nostri risultati.

Approccio EY

EY ha pensato per il Gruppo Isagro un approccio di revisione che si fonda sulla comprensione specifica degli aspetti di business dell'azienda, sull'esame continuo dei processi di controllo interno che possono attenuare i rischi di settore, sviluppando un piano di verifiche ad hoc coerente con gli stessi, svolto attraverso modalità e strumenti tecnologicamente avanzati, grazie al supporto di professionisti di seniority elevata e specializzati su tematiche Advanced Manufacturing.



C.2 L'approccio di revisione

Il nostro approccio e la nostra metodologia (cont.)

I diversi aspetti del nostro approccio di revisione possono essere suddivisi in quattro fasi principali:

- ▶ Identificazione del rischio e pianificazione dell'incarico (Planning and risk identification)
- ▶ Sviluppo della strategia di revisione e valutazione del rischio (Strategy and risk assessment)
- ▶ Esecuzione delle procedure di revisione, sia in fase di interim che in fase di final (Execution)
- ▶ Definizione delle conclusioni delle attività di revisione – inclusi i risultati della revisione, la comunicazione ed i feedback (Conclusion and reporting)



C.3 Una metodologia aggiornata ed innovativa

Connettere, Automatizzare, Analizzare



Come tutti i business e le organizzazioni, anche l'audit sta innovando e modificando il modo di operare facendo leva sulle nuove tecnologie e

digitalizzando molte attività e processi. Il primo dato da considerare in questa trasformazione è l'importanza dei dati che oggi assumono una fondamentale rilevanza. L'innovazione dell'audit in EY è oggi guidata dai seguenti drivers di trasformazione:

1. Connettere
2. Automatizzare
3. Analizzare



1 Connettere

Abbiamo sviluppato EY Canvas, la nostra piattaforma globale che aiuta i nostri team a concentrarsi sui rischi e sulle risposte di revisione a tali rischi e che consente una connessione con i team di revisione locali, sia italiani sia esteri, e con i nostri clienti (EY Canvas Client Portal). La connessione con i nostri team nelle diverse parti del mondo ci consente di fornire un aggiornamento in tempo reale dello stato di avanzamento delle attività di revisione e di migliorare e di velocizzare il modo in cui otteniamo, segnaliamo e condividiamo le problematiche che emergono nel corso del lavoro, a livello globale.



2 Automatizzare

L'incremento della mole di dati che utilizziamo nella revisione ha comportato la necessità di concentrarci sempre più nella standardizzazione ed automazione di alcune attività «routinarie». Per questo motivo abbiamo creato «hub» locali o off-shore per lo svolgimento di attività standard a supporto della revisione ed abbiamo sviluppato ed integrato nelle nostre procedure di revisione software robots che ci consentono di automatizzare alcune attività.



3 Analizzare

Abbiamo sviluppato EY Helix, la nostra piattaforma di Data Analytics, e integrato la stessa nel nostro processo di revisione. Una piattaforma così integrata ci consente di garantire ai nostri clienti uniformità di approccio per tutti i team coinvolti e velocità di analisi di grandi quantità di dati. Grazie ad EY Helix, il compito dei nostri revisori è valutare il significato dei dati analizzati e le loro implicazioni sulla revisione. Stiamo continuando ad investire in tecnologie innovative che ci possano consentire sempre più di concentrarci sui rischi e sull'analisi di anomalie. Tra queste tecnologie, ad esempio, sono in fase di sviluppo specifiche applicazioni alla revisione di programmi di lavoro che utilizzano l'intelligenza artificiale.

C.3 Una metodologia aggiornata ed innovativa

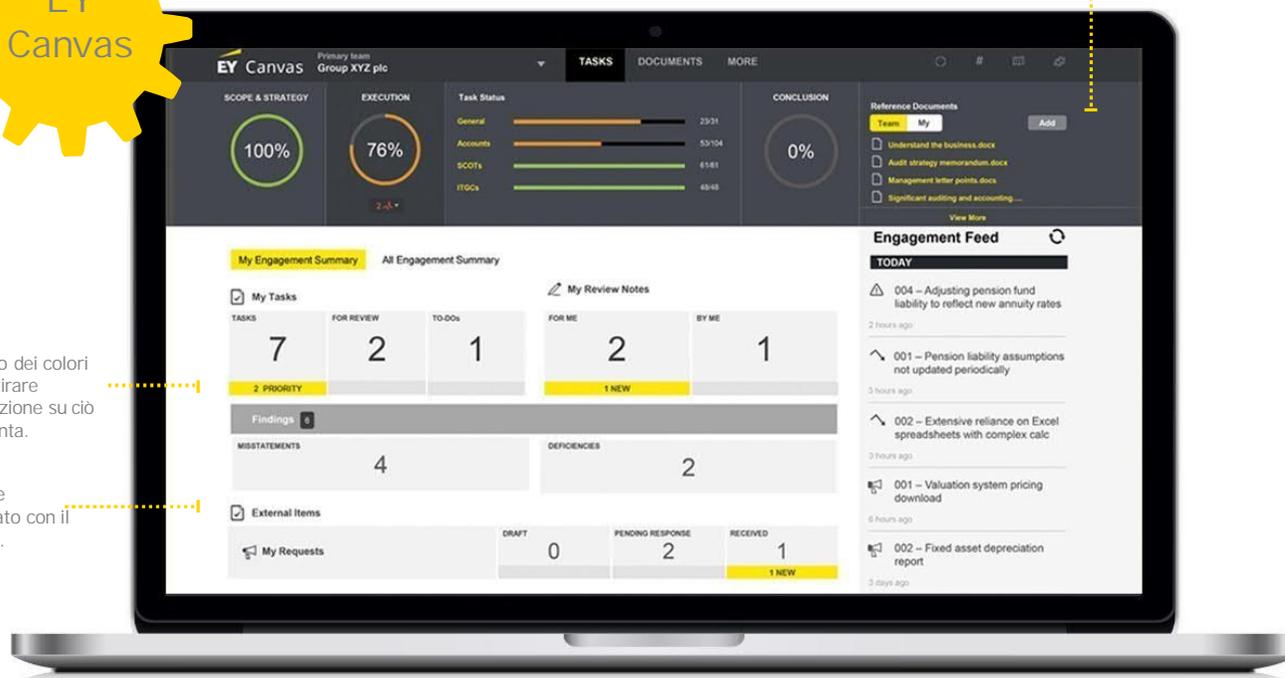
1. Connettere: team e aziende



Una dashboard per monitorare in tempo reale lo stato di avanzamento delle attività di revisione.

Utilizzo dei colori per attirare l'attenzione su ciò che conta.

Portale integrato con il cliente.



EY Canvas

La nostra piattaforma globale di audit ci permette di fornire servizi di revisione di elevata qualità, attraverso un tempestivo monitoraggio e coordinamento centralizzato

I benefici includono:

- Audit integrato a livello globale fornito da team connessi mediante una metodologia globale ed una piattaforma globale di audit.
- Migliore risposta ed identificazione dei rischi, consentendo tempestivamente di segnalare i risultati.
- Pianificazione centralizzata e monitoraggio globale dell'audit, agevolando la capacità di gestione al Primary Audit Team.
- Rapida personalizzazione dell'approccio di revisione per effettuare cambiamenti rilevanti in tutte le aree geografiche e per rispondere al quadro normativo in continua evoluzione
- Monitoraggio in tempo reale delle attività di revisione. Possiamo acquisire, contrassegnare e condividere le differenze di revisione laddove si verificano.
- Comunicazioni semplificate con il cliente mediante il portale online integrato.
- Migliore project management e capacità di monitorare le principali milestones nell'attività di revisione.



EY Canvas è integrato con EY Atlas, la nostra piattaforma globale "cloud-based" di condivisione della conoscenza all'interno del network EY



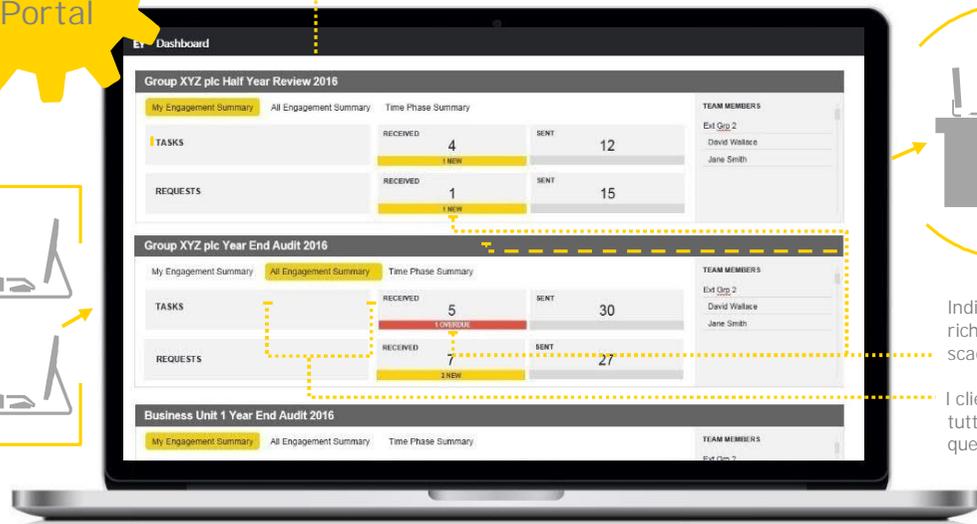
C.3 Una metodologia aggiornata ed innovativa

1. Connettere: team e aziende (cont.)

EY Canvas Client Portal

La nostra piattaforma globale che semplifica le comunicazioni dei nostri clienti e offre loro l'accesso allo stato di avanzamento delle richieste di revisione

Può essere utilizzato anche dai team del cliente, come l'internal audit, che ci assistono direttamente nelle attività di revisione



Individuare richieste nuove o scadute.

I clienti possono vedere tutti i task o solamente quelli loro assegnati.

Gli utilizzatori dell'EY Canvas Client Portal possono anche:

- Vedere tutti i task del lavoro o solamente quelli loro assegnati
- Individuare chiaramente task nuovi scaduti
- Delegare le richieste agli altri membri del team

Piattaforma globale
Connette i diversi EY Team tra di loro e con il cliente

120,000+ EY users
Su EY Canvas

175,000+ client users
Su EY Canvas Client Portal

5th cycle
EY Canvas è alla sua quinta edizione. Ogni anno viene migliorato

I benefici includono:

- Riduzione delle richieste via email e migliori mezzi di comunicazione con i nostri clienti, riducendo il loro tempo nel supportare le attività di revisione ed evitando richieste duplicate o documenti smarriti
- Visibilità On-demand dello stato di avanzamento delle richieste di revisione, migliorando il project management.
- Riduzione del rischio di duplicare le richieste mediante la loro diretta integrazione all'interno dell'EY Canvas
- Maggior sicurezza dei dati del cliente e caricamento automatico all'interno dell'EY Canvas, assicurando che i dati sono inviati appropriatamente ad EY.
- Supporto multi-lingua - il portale online è disponibile in 10 lingue.

C.3 Una metodologia aggiornata ed innovativa

1. Connettere: team e aziende (cont.)



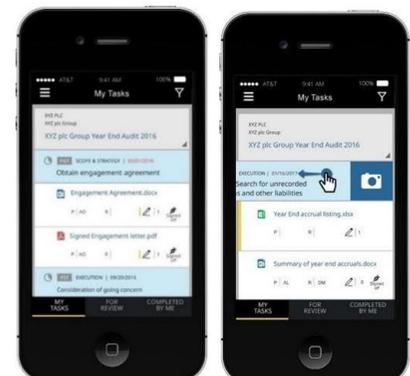
EY Canvas Pulse consente ai nostri professionisti di fornire lo stato di aggiornamento in tempo reale ai loro clienti anche in viaggio, grazie a una visibilità immediata dello stato di avanzamento dell'incarico, delle scadenze e delle prestazioni del team.



EY Canvas Inventory permette ai nostri professionisti di registrare i dati rilevati durante le conte inventariali sui dispositivi mobili e caricarle direttamente all'interno di EY Canvas.



EY Canvas Engage ci aiuta a portare avanti le attività di revisione ed a rispettare le nostre scadenze mostrando tutte le azioni richieste su ciascun incarico. Il suo display user-friendly permette ai nostri professionisti di visualizzare immediatamente i loro task specifici e concentrarsi su di essi. Consente inoltre di far risparmiare tempo ai nostri clienti nel supportare le attività di revisione, in quanto la funzionalità della fotocamera consente ai nostri professionisti di acquisire le evidenze di revisione e caricarle in modo sicuro all'interno di EY Canvas.



La riduzione delle ore dedicate dai nostri professionisti ad attività "routinarie e non complesse" ci consentirà di dedicare maggior tempo alle aree di bilancio maggiormente significative per una concreta esecuzione di un audit fondato sul rischio e la significatività



EY ed Isagro di nuovo insieme | Proposta di revisione legale 2021-2029

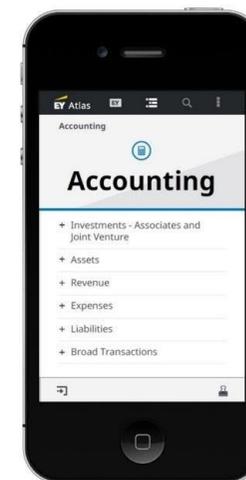
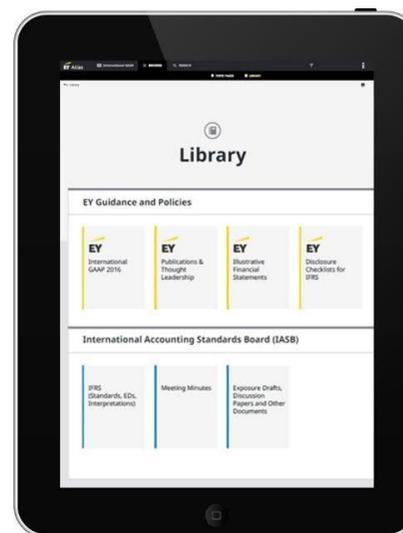
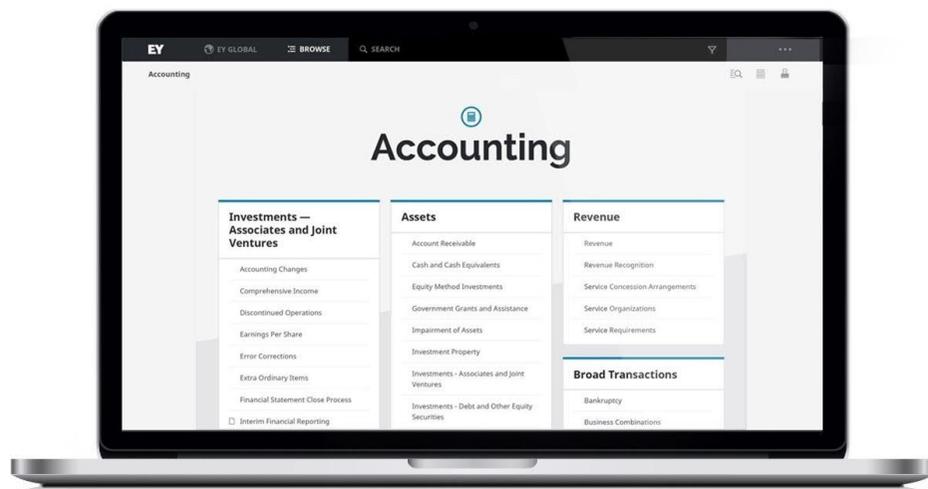


C.3 Una metodologia aggiornata ed innovativa

1. Connettere: team e aziende (cont.)

EY Atlas

Conoscenza nel cloud. EY Atlas è la nostra nuova piattaforma cloud-based che ci permette di accedere agli aggiornamenti in materia di accounting e di revisione, inclusi gli standards esterni, le interpretazioni e le linee guida di EY.



I benefici includono:

- Ricerca dei risultati più veloce e accurata.
- Integrazione con EY Canvas tale da garantire gli ultimi aggiornamenti in materia di accounting, revisione ed informazioni di settore.
- Accesso diretto del cliente alle conoscenze tecniche EY in materia di accounting. Informativa finanziaria e tematiche di legislazione grazie a EY Atlas Client Edition.

EY Atlas è una soluzione cloud-based che ci fornisce una piattaforma che permette di incorporare l'intelligenza artificiale per portare ai nostri professionisti e ai nostri clienti un'esperienza di ricerca migliore.



EY ed Isagro di nuovo insieme | Proposta di revisione legale 2021-2029

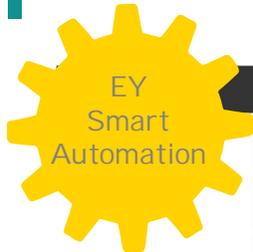


C.3 Una metodologia aggiornata ed innovativa

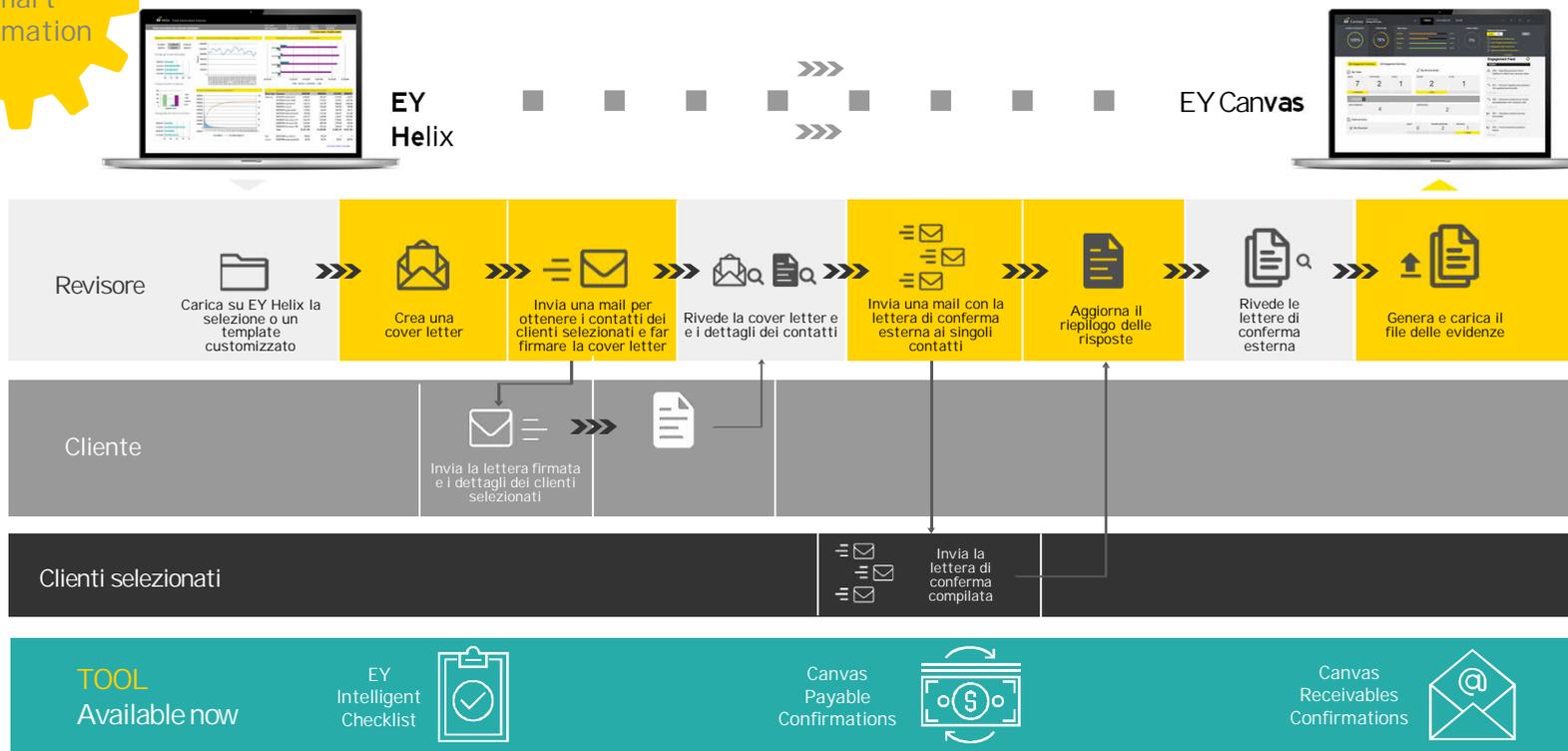
2. Automatizzare

EY Canvas Automation

EY Canvas Automation permette di automatizzare il processo di conferme esterne per il ciclo attivo e passivo, riducendo in modo sostanziale le richieste del team di audit al cliente a supporto di questa procedura



Gli step evidenziati in giallo sono eseguiti in automatico



- I benefici includono:
- Minori richieste ai nostri clienti in supporto alle procedure di circolarizzazione
 - Monitoraggio in tempo reale dello stato delle richieste, migliorando il project management. Tutta l'attività di gestione delle richieste e monitoraggio delle risposte sarà gestita dall'audit team.
 - Integrazione dello strumento con EY Canvas e EY Helix
 - Disponibile in più di 40 lingue

C.3 Una metodologia aggiornata ed innovativa

3. Analizzare: dati, anche con le tecnologie emergenti

EY Helix

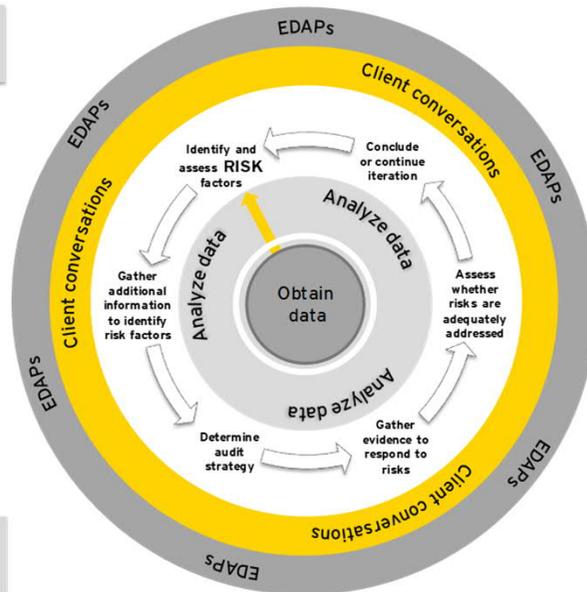
Abbiamo elaborato un approccio metodologico operativo basato internamente sull'utilizzo degli analytics (EY Digital Global Audit Methodology)

La nostra Digital Global Audit Methodology («Digital GAM»), rappresentata dalla figura sotto riportata, è caratterizzata da:

- ▶ **OBTAIN & ANALYZE DATA** → focus sull'analisi dei dati (data first). I dati rappresentano il punto di partenza e sono alla base del nostro ciclo di audit, attraverso l'utilizzo di tecnologie innovative disponibili worldwide.
- ▶ **RISK BASED APPROACH** → un processo iterativo Risk Based, articolato in quattro macro fasi, che si arricchisce della nostra esperienza di settore.
- ▶ **CLIENT CONVERSATION** → una tempestiva condivisione con la Direzione Aziendale delle tematiche di revisione e un flusso periodico di comunicazione con gli Organi di Controllo.
- ▶ **EDAPs (Executives Discussion and Approval Points)** → un coinvolgimento degli executives (Partner e Manager) costante in tutte le fasi chiave per decisioni risolutive.

1. Digital Audit Start-up Tasks

2. Digital Audit Scope & Strategy Tasks



4. Digital Audit Conclusion Reporting Tasks

3. Digital Audit Execution Tasks

Tutto ciò comporta:

- ▶ Maggiore livello di confidenza sui Vostri dati in minor tempo e focalizzazione immediata della nostra attenzione sulle aree di rischio e sulle problematiche potenziali.
- ▶ Una metodologia di lavoro meno dogmatica, che si basa sulla identificazione delle aree o dei trend che meritano ulteriori approfondimenti, con un approccio focalizzato che migliora l'efficacia e l'efficienza.
- ▶ Risposte tempestive e risolutive, anche al fine di fornire un valore aggiunto alla Società tramite la nostra professionalità e competenza.
- ▶ Riduzione dell'impatto delle nostre attività sulle vostre strutture direzionali e amministrative.



C.3 Una metodologia aggiornata ed innovativa

3. Analizzare: dati, anche con le tecnologie emergenti (cont.)



I progressi nella tecnologia stanno consentendo alle imprese di ottenere e di tenere traccia di grandi quantità di informazioni e dati sulle transazioni e sulle attività svolte.

Questi progressi costituiscono un continuo stimolo ad innovare e ripensare a come utilizzare i dati e gli strumenti analitici per svolgere le attività di revisione. Combinando la tecnologia con il giudizio e lo scetticismo professionale dei nostri professionisti, siamo in grado di eseguire incarichi di revisione di elevata complessità con la massima qualità, con la possibilità di effettuare analisi e di produrre informazioni ancor più rilevanti per gli stakeholders. Stiamo, inoltre, adottando un approccio proattivo per prepararci ad un periodo di cambiamento senza precedenti nell'ambito dell'informativa finanziaria.



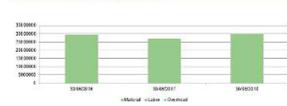
Passaggio ad una revisione guidata dai dati

Il volume dei dati prodotti dalle aziende che revisioniamo è cresciuto rapidamente negli ultimi anni, fornendo una ricchezza di informazioni che devono essere utilizzate nelle attività di revisione. La nostra piattaforma Analytics, EY Helix, ci permette di trarre vantaggio dalle tecnologie analitiche e di acquisizione di dati per rafforzare la nostra focalizzazione sui rischi di revisione. Analizziamo maggiori volumi di dati per sviluppare una comprensione più approfondita del processo di chiusura del bilancio e del business del Gruppo e per valutare al meglio i rischi. Utilizzando gli Analytics, siamo in grado di incrementare la copertura delle nostre procedure di revisione e di sviluppare ulteriori evidenze di audit. Ad esempio, ora siamo in grado di analizzare un'intera popolazione di transazioni per individuare quelle con caratteristiche di più elevato rischio.

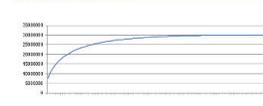
Ciò potrebbe significare, per esempio, identificare tutte le transazioni nelle quali i ricavi sono riconosciuti prima del passaggio di proprietà del bene o l'erogazione del servizio o un volume insolito di transazioni alla fine di un periodo contabile. Gli applicativi di Data Analytics a nostra disposizione comprendono programmi di analisi del libro giornale, ricavi e crediti, magazzino, debiti, immobilizzazioni e payroll. Stiamo inoltre lavorando a nuovi applicativi per rispondere ad altre tematiche specifiche di accounting o di settore.

Il nostro obiettivo è quello di utilizzare i Data Analytics per eseguire procedure di revisione su tutti i nostri incarichi di revisione. Crediamo che sfruttare il crescente volume di dati diventerà la guida per la revisione e stiamo indirizzando gli investimenti necessari per prepararci alla revisione del futuro.

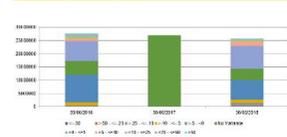
How has the inventory balance changed over time?



What is the variation by product code?



How have unit costs changed over time?

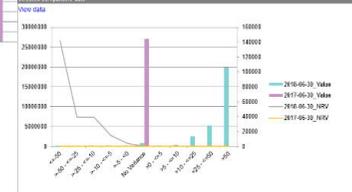


How has inventory changed over time?



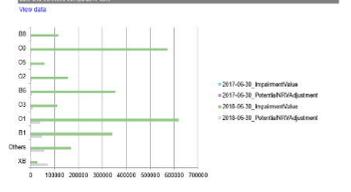
Inventory margins and potential net realizable value adjustment

The graph summarizes the inventory value and net realizable value adjustment as per different margin buckets for analysis date and product code.



Net realizable value adjustment - based on product group

The graph compares the potential NRV adjustment with the recorded impairment for product group at the analysis date at historical consecutive date.



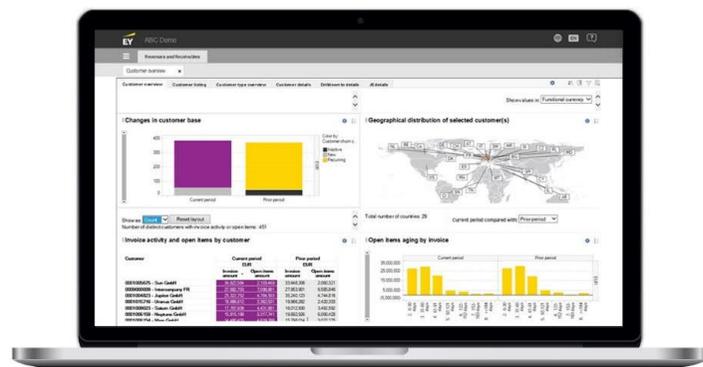
C.3 Una metodologia aggiornata ed innovativa

3. Analizzare: dati, anche con le tecnologie emergenti (cont.)

La nostra piattaforma globale di Data Analytics è parte integrante delle nostre attività di revisione, dal più grande al più piccolo dei nostri clienti.



Gli Analytics per EY non sono solamente applicativi per la ricerca di problematiche. Il compito dei nostri revisori è valutare il significato dei dati analizzati e le loro implicazioni sulla revisione.



In EY Helix utilizziamo i dati della società rilevanti per la revisione per poter:

Capire meglio l'attività ed i processi del nostro cliente

Utilizzando EY Helix, analizziamo le varie scritture contabili in modo da poter meglio interpretare le journal entries, ovvero comprendere il tipo di scritture, il timing delle registrazioni, chi inserisce i dati e perché. Sulla base di questo, usiamo il nostro giudizio professionale per determinare quali sono gli elementi da indagare ulteriormente. È possibile applicare questa conoscenza per meglio identificare le aree in cui i controlli potrebbero essere stati aggirati, per comprenderne le dinamiche e valutare le implicazioni per la revisione.

Focus sui rischi e sulle questioni rilevanti

Utilizzando EY Helix, abbiamo una maggiore chiarezza sulle tipologie e sui volumi delle transazioni nel libro giornale. Questo ci permette di sviluppare una migliore comprensione di dove le attività potrebbero non andare a buon fine e potrebbero comportare errori o frodi. Questo non solo guida una revisione più focalizzata, ma fornisce anche al management le informazioni per migliorare i processi e i controlli.

Migliore tempistica nell'identificazione delle informazioni rilevanti

L'applicazione di EY Helix alle nostre attività di revisione ci permette di adeguare la tempistica del nostro lavoro e di individuare e concludere su aree che richiedono maggiore attenzione prima delle procedure di fine anno. Questo rende l'attività di revisione più snella. Questo significa, inoltre, che possiamo fornire feedback ed informazioni più velocemente, fornendo opportunità di miglioramento nei processi di business e di controllo in maniera tempestiva.

I benefici includono:

- Maggior confidenza sull'informativa finanziaria rilevando andamenti nascosti ed i trend sui dati finanziari dei nostri clienti.
- Analisi di una più ampia popolazione di dati rilevanti per le nostre attività di revisione per avere un quadro più completo delle attività aziendali ed identificare i rischi più rilevanti.
- Chiara identificazione di trend e anomalie nei processi e nei controlli aziendali volta ad aiutarci ad indirizzare le nostre analisi nelle giuste aree.
- Feedback e osservazioni emerse durante la revisione per contribuire al perfezionamento dei processi e dei controlli aziendali.
- Efficienza per i nostri clienti grazie all'acquisizione di dati ed agli applicativi di estrazione integrati a livello globale.

C.4 Approccio di revisione dei sistemi informativi

ITGC pilastro del Controllo Interno



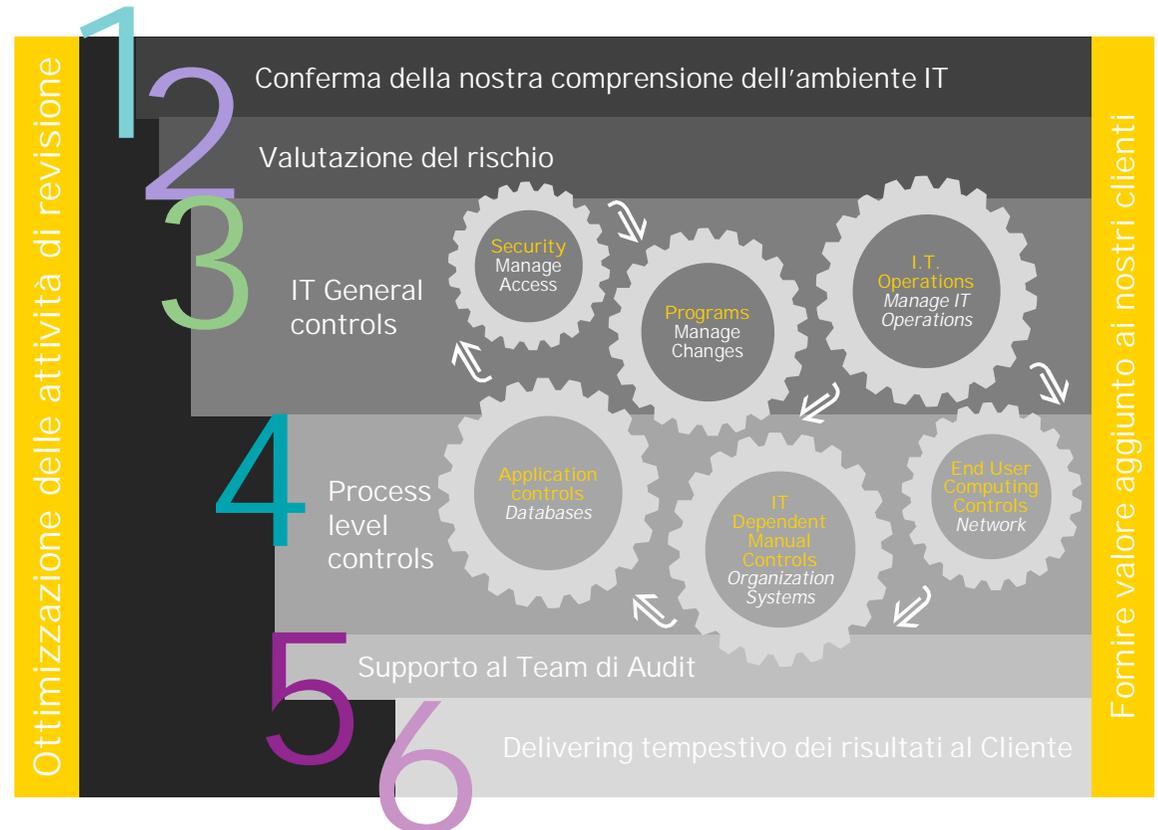
La nostra valutazione del Sistema di Controllo Interno non si limita ad un'analisi dei processi di business e controlli manuali ma si spinge ad una verifica accurata dei presiti tecnologici ed organizzativi che governano il vostro Information Technology.

La nostra metodologia di revisione del sistema IT è strutturata e basata sul rischio e può essere applicata sia per la verifica di sistemi già implementati, che per sistemi in fase di sviluppo o di acquisizione.

La nostra metodologia di IT Audit si basa su standard internazionali quali COOBIT™, ISO 27001, ITIL, NIST, nonché sui requisiti normativi locali. L'Information Technology (IT) è una funzione complessa che attraverso un modello organizzativo ed un insieme di processi e servizi supporta le operazioni di business e finanziarie attraverso diverse soluzioni e tecnologie che comprendono applicativi complessi (ERP, Data Warehouse, Sistemi di reporting), piattaforme centralizzate o distribuite, ambienti virtuali, sistemi in cloud (IaaS, PaaS o SaaS) o strumenti di end-user computing (es. MS Excel).

L'utilizzo dell'IT da parte del Gruppo Isagro influenza la nostra strategia di revisione, la valutazione del rischio, la tempistica e l'estensione delle nostre procedure di revisione. I nostri esperti IT integrati all'interno del Primary Audit Team acquisiranno una profonda conoscenza del Vostro ambiente IT e dei processi aziendali, strutturando un approccio specializzato nella revisione dei Sistemi Informativi che si concentra sull'analisi dell'ambiente IT.

I principali aspetti del nostro approccio di revisione dei sistemi IT sono riportati nel grafico seguente:



C.4 Approccio di revisione dei sistemi informativi

ITGC pilastro del Controllo Interno

L'approccio di IT audit mira a identificare, descrivere e analizzare l'efficacia degli attuali controlli e presidi IT al fine di valutare il rischio legato al bilancio attraverso l'analisi dei seguenti processi:

- ▶ Manage Changes
- ▶ Manage Access
- ▶ Manage IT Operations

I suddetti processi sono considerati perimetrali quando uno o più dei rischi a cui sono esposti possono causare errori materiali nel bilancio.

Il primo step nella determinazione dei processi IT e dei rischi rilevanti consiste nel comprendere quale sia la loro applicazione e come vengono utilizzati. Gli applicativi raccolgono informazioni, transazioni di processo e/o rapporti su tale processo.

<p>Manage Changes</p>  <p>Governare il processo di gestione delle modifiche al software applicativo che comprende l'autorizzazione, il test, l'approvazione al rilascio in produzione oltre alla segregazione degli ambienti di sviluppo, test e produzione</p>	<p>Manage Access</p>  <p>Governare il processo di gestione degli accessi ai sistemi informativi assicurando che solamente il personale autorizzato sia abilitato ad accedere, in funzione delle effettive necessità di business, e che le utenze associate al personale dimesso siano tempestivamente disattivate</p>	<p>Manage IT Operations</p>  <p>Assicurare un'elaborazione affidabile che sia strutturata per rispondere alle problematiche operative routinarie risultanti dalla perdita di dati o dall'incompleta elaborazione delle informazioni.</p>
---	---	--

Un ambiente IT complesso è strutturato su diversi layer:

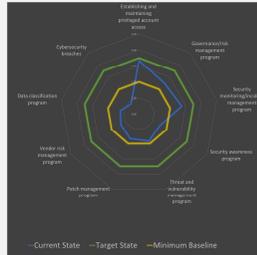
- ▶ Application - comprende i sistemi applicativi di front-end e di back-end che consentono agli utenti di accedere ai dati e alle funzionalità
- ▶ Database - comprende archivi strutturati che conserva i dati omogenei per formato e contenuto
- ▶ Operating system - è un software di base che gestisce le risorse hardware e software della macchina, fornendo servizi di base ai software applicativi
- ▶ Network - costituita dall'infrastruttura di rete che supporta la comunicazione tra i sistemi aziendali interni ed esterni alla società

Altre componenti dell'ambiente IT, come l'hardware, possono essere rilevanti a seconda della tecnologia specifica in uso. Se viene identificato una componente aggiuntiva per l'ambiente IT, consideriamo tale componente quando valutiamo i processi IT.

Le componenti dell'ambiente IT hanno un'importanza diversa a seconda delle transazioni e, di conseguenza, hanno un impatto diverso sulle nostre procedure di revisione.

Cybersecurity

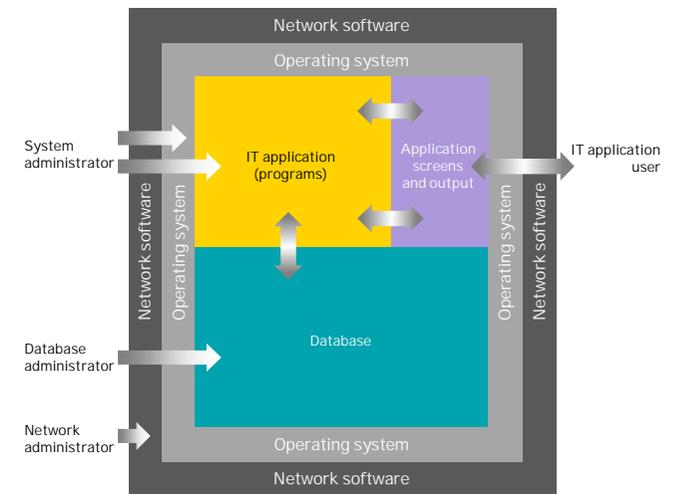
EY ha sviluppato una serie di servizi specifici nel campo della cybersecurity: l'elemento innovativo è un modello integrato, che include e corregge i dati delle attività di valutazione tecnologica sullo «stato di sicurezza» con l'analisi organizzativa e di processo, per presentare l'analisi di rischio identificando il posizionamento del cliente ed offrendo un benchmark rispetto ai principali gruppi di riferimento.



Segregation of Duties e gestione delle utenze privilegiate

Implementare in azienda un modello di segregazione dei ruoli è molto complesso ma, al tempo stesso, centrale per minimizzare il rischio di frodi e garantire conformità con le policy e la normativa di riferimento. Nei sistemi ERP, garantire la Segregation of Duties è un'attività che comporta un forte lavoro di analisi dei processi, di definizione dei rischi e di "traduzione" degli stessi in attività tecniche rivolte alla risoluzione dei conflitti o alla loro mitigazione attraverso:

- ▶ Analisi utenti con elevati privilegi (Superusers)
- ▶ Analisi segregazione dei compiti utenti di business (SoD)



C.5 Transizione dal revisore uscente

Approccio Plug-in

Siamo in grado di pianificare e gestire proattivamente gli aspetti importanti per una transizione di successo

La conoscenza precedentemente acquisita sul Vostro Gruppo consentirà una graduale transizione dal revisore uscente. Inoltre, abbiamo sviluppato un approccio efficace per gestire questa transizione, minimizzando l'impatto sulla Vostra organizzazione necessariamente connesso a questo cambiamento.

L'efficacia del nostro plug-in approach è già stata sperimentata nella transizione su altri grandi gruppi italiani (tra i più significativi Mondadori, Vodafone, Audi Volkswagen, Banca Intesa).

Il processo di transizione sarà coordinato centralmente dal Primary Audit Team e concordato con il corporate management in conformità al Vostro calendario finanziario.

Il piano di transizione che abbiamo ipotizzato per Isagro sostanzialmente consiste in:

- ▶ un'immediata focalizzazione sulle tematiche principali e sulla condivisione delle conclusioni raggiunte dal management e dal revisore precedente
- ▶ una review delle carte di lavoro del precedente revisore per avere un graduale processo di transizione sui saldi di apertura
- ▶ una comunicazione e condivisione regolare delle informazioni e delle considerazioni derivanti dal processo di revisione, compresa l'area di controllo interno (revisori integrati). Tutte le informazioni saranno condivise con i diversi team di revisione, con il management del Gruppo, attraverso un preciso calendario sullo stato di avanzamento, sull'organizzazione delle riunioni di kick-off, sull'implementazione di un protocollo per la risoluzione di problematiche individuate a livello locale
- ▶ un piano di lavoro dettagliato del processo di transizione sviluppato centralmente e riproposto localmente, che tiene in considerazione aspetti quali il calendario di reporting, il processo di chiusura di fine anno, il sistema di controllo interno.



C.6 Comunicazione con la direzione e con i responsabili delle attività di governance

Comunicazione con i responsabili delle attività di governance e gli Organi di Controllo

Comunicazione con i responsabili delle attività di governance e gli Organi di Controllo

Le modalità di comunicazione tra la società di revisione ed i responsabili delle attività di governance e gli Organi di Controllo saranno conformi alle disposizioni di legge ed alle norme professionali. Nel rispetto delle normative di legge, in ultimo, il D. Lgs. 39/2010, nonché degli standard professionali di revisione italiani regolati dal principio ISA Italia n. 260, le nostre comunicazioni sono destinate agli organismi che hanno responsabilità di attività di governance, quali il Collegio Sindacale ed il Comitato di Controllo e Rischi, a cui devono essere comunicati i fatti e le circostanze d'interesse per lo svolgimento delle loro attività di vigilanza.

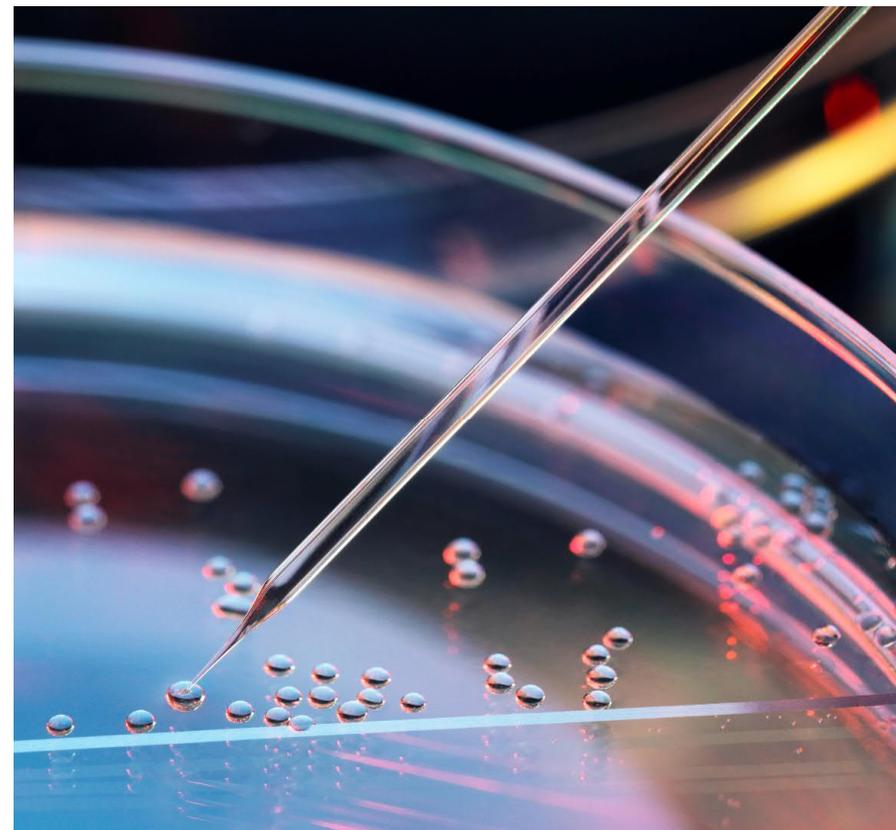
In particolare, il D. Lgs. 39/2010 all'art.19, ha introdotto un importante ruolo di vigilanza del Comitato per il controllo interno e la revisione contabile sulla società di revisione, disponendo che quest'ultimo vigili sulla "revisione legale del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato" e su "l'indipendenza dei revisori legali o delle società di revisione legale a norma degli articoli 10, 10-bis, 10-ter, 10-quater e 17 del presente decreto e dell'articolo 6 del Regolamento europeo, in particolare per quanto concerne l'adeguatezza della prestazione di servizi diversi dalla revisione all'ente sottoposto a revisione, conformemente all'articolo 5 di tale regolamento".

Attribuiamo una notevole rilevanza al ruolo del Comitato per il controllo interno e la revisione legale, ovvero del Collegio Sindacale, nella supervisione dell'indipendenza del revisore. Tale Organo svolge un ruolo fondamentale per conto degli azionisti, al fine di salvaguardare l'indipendenza del revisore e prevenire i conflitti d'interesse.

Ci impegniamo a mantenere comunicazioni regolari e concrete con gli Organi di Controllo. In particolare, con i nostri programmi di controllo della qualità della revisione, monitoriamo e verificiamo la conformità delle comunicazioni al Collegio Sindacale rispetto ai nostri standard, così come, se applicabile, il pre-approval dei servizi diversi dalla revisione.

Tale processo è inoltre rafforzato dalla presenza, all'interno del team di revisione, del Global Client Service Partner, un ruolo fondamentale che opera anche a presidio dell'indipendenza della società di revisione in quanto primo punto di contatto e di confronto per tutte le entità del network EY, alle quali venga richiesto un servizio diverso dalla revisione da parte dell'ente sottoposto a revisione.

Al fine di consentire un efficace svolgimento dei compiti di vigilanza da parte degli organi di controllo, prevediamo di organizzare specifici incontri periodici e frequenti nel corso dei quali verranno trattati molteplici aspetti declinati su alcune delle principali attività di cui sono incaricati tali organi di controllo e per le quali risulta fondamentale il confronto e lo scambio di informazioni con la società di revisione.



C.6 Comunicazione con la direzione e con i responsabili delle attività di governance

Comunicazione con la Direzione e con i responsabili delle attività di governance

Comunicazione con la Direzione e con i responsabili delle attività di Governance

Il nostro approccio alla comunicazione con la Direzione si basa sullo sviluppo di protocolli concepiti per far sì che vengano adeguatamente e tempestivamente comunicate le criticità riscontrate nel corso del lavoro di revisione contabile. Tale approccio prevede:

- ▶ l'immediata comunicazione alla Direzione di eventuali significativi problemi contabili, di revisione o reporting;
- ▶ il coinvolgimento dei nostri Soci esperti di settore per discutere con la Direzione eventuali aspetti specifici del business che possano avere un impatto sul bilancio;
- ▶ la condivisione con la Direzione degli eventuali nuovi requisiti normativi o di reporting che richiedano precise azioni da parte della Direzione, anche attraverso specifici momenti di formazione e aggiornamento così come previsti nel piano di transizione e revisione.

Per mantenere un adeguato livello di comunicazione, è nostro intendimento incontrare periodicamente la Direzione, secondo un calendario da concordare. In particolare le "tappe fondamentali" dei nostri incontri sono le seguenti:

- ▶ all'inizio del processo sarà svolta una riunione con la Direzione al fine di comprendere le aspettative con riferimento alle nostre attività ed identificare specifiche aree di interesse e/o approfondimento. In tale ambito potranno essere individuate procedure "di interesse" al fine di segnalare eventuali punti di miglioramento;
- ▶ successivamente sarà definito e condiviso con la Direzione il piano di revisione che identificherà le specifiche attività e le relative scadenze per singola società e per le esigenze di reporting della Capogruppo; il piano di revisione terrà peraltro conto delle risultanze delle attività effettuate dalla funzione Internal Audit con la quale effettueremo incontri periodici al fine di ottenere informazioni in merito alle principali aree di rischio, utili per lo sviluppo di specifiche procedure di revisione e per ricercare possibili aree di efficienza;
- ▶ saranno previste riunioni di allineamento con la Direzione ed i singoli responsabili per competenza, al fine di: (i) ottenere aggiornamenti su importanti problematiche contabili o gestionali che possono avere un impatto sull'attività del Gruppo, (ii) individuare ed analizzare eventuali criticità nello svolgimento delle attività, (iii) comunicare lo stato avanzamento dei lavori e l'impegno del nostro team oltre che presentare proposte per il miglioramento dei processi e dei controlli;
- ▶ al termine del processo di revisione, le criticità emerse e le nostre osservazioni in merito saranno eventualmente riportate all'interno di una specifica lettera di suggerimenti ("Management Letter").



Nel corso dei nostri incontri, inoltre, presenteremo i risultati delle analisi svolte con i nostri tool analytics sui dati aziendali, in modo da favorire la comprensione del trend delle principali grandezze di bilancio, la presenza di eventi inusuali o la correlazione dei dati contabili con gli aspetti gestionali.



D

Il Team di
Revisione



EY ed Isagro di nuovo insieme | Proposta di revisione legale 2021-2029



D.1 Il Mix del Team EY per Isagro



Core Audit Team

- Global Client Serving Partner and Signing Partner**
Federico Lodrini
- EQR**
Renato Macchi
- Assurance Leader Lombardia**
Massimo Meloni
- Engagement Senior Manager**
Sidonia Cornalba

Supporting Desk

- IFRS Technical reviewer**
Ettore Abate

- Senior
- Staff Assistant
- Senior
- Staff Assistant



Specialisti

Tax Partner Marco Cristoforoni	Valuation Modeling Economics Partner Renato Salsa	Technology Risk Partner Barbara Jesari	Actuarial Services Partner Gabriele Pieragnoli
Tax Senior Manager Daniela De Lucia	Valuation Modeling Economics Senior Manager Paolo Nannini	Technology Risk Senior Manager Rosa Guerra	Actuarial Services Senior Manager Marcello La Marca



Team esteri



Partner Spagna Luis Cañal Gamboa	Partner Colombia Angela Jaimés
Manager Spagna Teresa Ramírez Godoy	Manager Colombia Flor Solano



D.2 La scelta del Team Primary Audit Team



Le principali competenze che abbiamo considerato nella scelta del team dedicato a Isagro, sono state la conoscenza nel settore, il coordinamento di incarichi

internazionali complessi, una consolidata competenza in materia di IFRS e le esperienze con società quotate, nonché l'entusiasmo e l'impegno nel lavorare per un cliente primario e stimolante. Abbiamo identificato executives in grado di agire come interlocutori globali e capaci di garantire risposte veloci ed autorevoli al Corporate management Isagro. Abbiamo incluso all'interno del Primary Audit Team diversi specialisti, con l'obiettivo di apportare valore aggiunto a Isagro, che vadano oltre gli adempimenti del revisore legale.

Il Gruppo Isagro rappresenta un cliente prioritario per EY e pertanto abbiamo creato un team di professionisti che possano rispondere in maniera veloce ed efficiente alle Vostre aspettative.

Un approccio di valore comincia con la selezione dei membri del team più appropriati, sulla base delle specifiche peculiarità e complessità dell'incarico, e che siano in grado di anticipare ogni Vostra esigenza.

Inoltre, ai fini della selezione del team, abbiamo tenuto conto di un mix bilanciato tra conoscenza del settore, attitudine all'organizzazione e coordinamento di incarichi internazionali, esperienza in società quotate, consolidata conoscenza dei principi IFRS, così come un grande impegno ed entusiasmo nel lavorare con e per il Vostro Gruppo.

Questi elementi sono stati presi in considerazione anche nella selezione dei Team Locali, ottenendo espressamente il loro personale impegno nel lavorare con il Primary Audit Team per garantire un lavoro di alta qualità.

Federico Lodrini e Renato Macchi sono stati scelti come executive del Primary Audit Team, e saranno i Vostri principali punti di riferimento per qualsiasi tematica riguardante l'incarico di revisione, a prescindere dal Paese o dagli specialisti coinvolti.



D.3 Gli specialisti EY

Gli specialisti che supportano il Primary Audit Team

Riteniamo che l'approccio di revisione richieda competenze specialistiche in molteplici aree, che non devono essere solo un supporto alle attività di revisione, ma devono proporre conclusioni e risposte di valore al Management di Isagro, al fine di collaborare al continuo miglioramento del sistema di reporting finanziario, del controllo interno e dell'efficienza dei processi.

La selezione degli specialisti più appropriati che saranno coinvolti nel Primary Audit Team ha seguito gli stessi criteri sopra descritti. Il profilo degli specialisti che abbiamo selezionato è delineato nel seguito, mentre ulteriori dettagli sulle loro competenze e credenziali sono descritti nei CV di seguito.

Questi specialisti hanno un'esperienza consolidata in società quotate, e collaboreranno con gli executives del Primary Audit Team dedicato a Isagro. Tutto questo renderà l'approccio di revisione ancor più efficace ed efficiente.

- ▶ Marco Cristoforni: tax partner, ha un'ampia esperienza di revisione dell'area fiscale su diversi gruppi internazionali. Esaminerà l'area fiscale in Italia e supervisionerà gli audit fiscali svolti dagli esperti EY degli altri Team Locali.
- ▶ Fenato Salsa : partner, responsabile del team Valuation & Business Modeling; supporterà il Primary Audit Team nelle procedure di revisione in questa area particolarmente delicata.

- ▶ Barbara Jesari: partner esperto in sistemi e processi IT. Ha maturato un'ampia esperienza in audit di grandi gruppi internazionali con un'organizzazione IT articolata.
- ▶ Gabriele Pieragnoli: partner responsabile dei servizi attuariali; supporterà il Primary Audit Team nella revisione del calcolo attuariale applicato ai piani pensionistici dei dipendenti ed ai piani di stock option.



D.4 I nostri rappresentanti per EY Italia in organismi istituzionali ed associativi in Italia e all'estero

La nostra organizzazione al servizio della qualità

EY è presente con i professionisti di tutto il mondo nei principali organismi internazionali.

Nella tabella a fianco sono indicati i membri italiani dei principali organismi nazionali ed internazionali.

Segnaliamo inoltre che molti professionisti italiani di EY fanno parte dell'Associazione Italiana Revisori Contabili (Assirevi) nonché di diversi gruppi di lavoro e commissioni tecniche degli ordini dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

Nominativo	Rappresentanza in organismi istituzionali ed associativi in Italia e all'estero
Federico Lodrini	<i>Membro della Commissione Etica ed Indipendenza di Assirevi</i>
Paolo Ratti	<i>Chairman Insurance Working Party di Accountancy Europe</i>
Simone Villa	<i>Technical fellow presso IASB (International Accounting Standards Board)</i>
Simone Scettri	<i>Membro del Consiglio di Gestione dell'OIC (Organismo Italiano di Contabilità)</i>
Ettore Abate/Giorgio Acunzo	<i>Membri del Gruppo di lavoro Principi Contabili Internazionali dell'OIC</i>
Andrea Villani	<i>Membro del Gruppo di lavoro Principi Contabili Nazionali dell'OIC</i>
Francesco Chiulli	<i>Membro del Gruppo di lavoro Strumenti Finanziari dell'OIC</i>
Barbara Jesari	<i>Membro dell'Associazione Italiana degli Internal Audit (AIIA) Membro dell'Associazione italiana Trasparenza e anticorruzione (AITRA)</i>



Italia

Global Client Service Partner

Riferimento globale per il Gruppo Isagro e socio firmatario di Isagro S.p.A. e controllanti

Core audit team



Federico Lodrini

Global Client Service Partner

Email: federico.lodrini@it.ey.com

Cellulare: +39 3351230167



Ruolo nel team

- Federico sarà il partner responsabile della revisione del bilancio separato e consolidato di Isagro S.p.A. e controllanti e punto di riferimento per l'intero gruppo di lavoro anche grazie alla sua precedente esperienza in qualità di responsabile della revisione del Gruppo Isagro.

Formazione e qualifiche

- Laurea in Economia e Commercio Università di Pavia
- Iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Milano
- Revisore legale
- In EY Ricopre il ruolo di Country Independence Leader con la responsabilità su tutte le tematiche riguardanti l'indipendenza per il Network EY Italia ed è Componente del Consiglio di Amministrazione di EY S.p.A.
- Membro della Commissione Etica ed Indipendenza di Assirevi

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

- Ha maturato una significativa conoscenza del Gruppo Isagro in qualità della sua esperienza quale responsabile della revisione del Gruppo Isagro nell'incarico precedente
- Federico ha maturato un'esperienza trentennale nella revisione contabile, in EY riveste il ruolo di Partner da circa quindici anni
- Ha conoscenza diretta del Business della Società essendo stato responsabile dell'incarico di revisione del Gruppo Isagro per due esercizi alla fine del precedente novennio
- Ha maturato la propria esperienza come responsabile della revisione di importanti gruppi quotati FTSE Mib e Star e attualmente è responsabile della revisione del Gruppo quotato Fiera Milano, oltre che di controllate italiane di importanti gruppi multinazionali e di gruppi imprenditoriali italiani operanti nel settore Manifatturiero, dei Servizi e Hospitality, Grande Distribuzione e Private Equity
- Ha partecipato a progetti speciali connessi a transazioni di Capital Market come IPO, aumenti di capitale, cessioni e acquisizioni, nonché a progetti di IFRS conversion

Clienti seguiti

- Fiera Milano
- Riso Scotti
- Mondoffice
- Star
- Affinity Petcare
- Gruppo Cannon
- Gruppo Covisian
- Gruppo Euronics
- Excelsior Hotel



Italia

Engagement Quality Review

Riferimento per i rapporti con il regulator

Core audit team



Renato Macchi

Engagement Quality Review

Email: renato.macchi@it.ey.com

Cellulare: +39 335 1230176



Ruolo nel team

- ▶ Renato, in qualità di engagement quality reviewer, assisterà il team su tematiche complesse in materia regolatoria e di corretta applicazione di principi di revisione e contabili, garantendo l'impegno delle strutture tecniche EY a risposte rapide anche grazie alla sua precedente esperienza in qualità di responsabile della revisione del Gruppo Isagro.

Formazione e qualifiche

- ▶ Laurea in Economia e Commercio presso l'Università Luigi Bocconi - Milano
- ▶ Iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Milano
- ▶ Revisore legale
- ▶ Docenze presso il Dipartimento di Ricerche Aziendali della Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Pavia e di Piacenza
- ▶ Docente presso l'Università di Castellanza per il «Master per CFO»
- ▶ In EY è responsabile del French Desk per l'Italia

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

- ▶ Ha maturato una significativa conoscenza del Gruppo Isagro in qualità della sua esperienza quale responsabile della revisione del Gruppo Isagro per diversi anni nell'incarico precedente
- ▶ Renato ha maturato un'esperienza trentennale nella revisione contabile presso EY, dove da circa venti anni riveste il ruolo di Partner
- ▶ Ha maturato significative esperienze nel settore Life Sciences annoverando tra i propri clienti : Recordati, Sanofi, Pierre Fabre, Zentiva, Adienne, Merial, Boston Scientific, Smith & Nephew, St. Jude, Agamedical e Giled Sciences
- ▶ Ha maturato nel corso della sua attività un'ampia esperienza nella revisione contabile di gruppi multinazionali e di società quotate tra i quali Recordati, ENI, Mapei, Coeclerici, Oxon, DMT, Gasplus, Alerion, Data Service Pirelli, RCS, Parmalat
- ▶ Ha maturato inoltre significative esperienze nella revisione di clienti SEC Registrant (Sanofi, Boston, St. Jude, Smith & Nephew ed Eni) approfondendo le tematiche SOX afferenti il sistema di controllo interno
- ▶ Ha partecipato a progetti speciali connessi a transazioni di Capital Market come IPO, aumenti di capitale, cessioni e acquisizioni, nonché a progetti di IFRS conversion

Clienti seguiti

- ▶ Sanofi
- ▶ Recordati
- ▶ Parmalat
- ▶ Mapei
- ▶ Eni Gas e Luce
- ▶ Oxon
- ▶ Alerion
- ▶ Loro Piana
- ▶ Boston Scientific
- ▶ Smith & Nephew
- ▶ St. Jude
- ▶ DMT
- ▶ Gasplus



Italia

Partner

Responsabile delle attività EY Audit e Assurance per l'ufficio di Milano e la regione Lombardia

Core audit team



Massimo Meloni

Audit Partner

Email: massimo.meloni@it.ey.com

Cellulare: +39 3351230196

Ruolo nel Team

- ▶ Massimo, in qualità di responsabile delle attività EY Audit e Assurance per l'ufficio di Milano e la regione Lombardia, assicurerà il commitment di EY per la fornitura di un servizio con i massimi standard professionali

Formazione e qualifiche

- ▶ Laurea in Economia e Commercio a pieni voti con Lode presso Università Cattolica del Sacro Cuore - Milano
- ▶ Iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Milano
- ▶ Revisore legale
- ▶ Master in Strategic Leadership presso il Babson College di Boston
- ▶ Docente presso il Master Universitario di secondo livello in Accounting and Auditing presso ALTIS - Università Cattolica di Milano.
- ▶ Relatore in numerosi convegni ed eventi formativi su tematiche di accounting e audit

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

- ▶ In EY Massimo è Audit and Assurance Managing Partner dell'Ufficio di Milano ed è stato per diversi anni Professional Practice Director per l'area Italy-North
- ▶ Massimo ha maturato un'esperienza più che ventennale nella revisione contabile presso EY, dove da dodici anni riveste il ruolo di Partner
- ▶ Ha maturato un'ampia esperienza nella revisione contabile di Società Familiari e Gruppi italiani quotati.
- ▶ Ha seguito importanti progetti di conversione IFRS e operazioni straordinarie (fusioni, scissioni, aumenti di capitale, acquisizioni, IPO & private placement, delisting, riorganizzazioni e ristrutturazioni aziendali)

Clienti seguiti

- ▶ RCS Mediagroup
- ▶ Italmobiliare
- ▶ Italcementi
- ▶ Bolzoni
- ▶ Pirelli (incluso processo di IPO)
- ▶ Camfin
- ▶ Prysmian
- ▶ Esprinet
- ▶ Triboo (incluso processo di IPO)
- ▶ Sabaf
- ▶ Il Sole 24 Ore



Italia

IFRS Technical Reviewer

Punto di riferimento del team per le tematiche tecniche

Core audit team



Ettore Abate

IFRS Technical Reviewer

Email: ettore.abate@it.ey.com

Cellulare: +39 335 1233101



Ruolo nel Team

- ▶ Ettore, in qualità di responsabile dell'IFRS Desk di EY per l'Italia e l'Area Mediterranea, sarà un riferimento tempestivo ed autorevole per tematiche tecniche ed approfondimenti sui principi IFRS. Ettore, nel suo ruolo di IFRS quality reviewer garantirà i massimi standard qualitativi nella reportistica finanziaria del Gruppo Isagro

Formazione e qualifiche

- ▶ Laurea in Economia e Commercio
- ▶ Revisore legale
- ▶ Responsabile dell'IFRS Desk di EY per l'Italia e l'Area Mediterranea
- ▶ Responsabile di attività di training sia interne che esterne su temi IFRS

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

- ▶ Nel corso della sua pluriennale esperienza, Ettore ha maturato estese competenze, sia nel settore industriale che finanziario, che gli hanno consentito di assumere il ruolo di responsabile per la review tecnica di numerose società quotate, sia in Italia che negli Stati Uniti, tra cui Fiat, ENI, Telecom, SEAT, Exor e ha partecipato a numerosi progetti di conversione ai principi contabili internazionali ed a progetti di due diligence di società finanziarie, assicurative ed industriali, sia in Italia che all'estero.
- ▶ Riveste il ruolo di Client Service Partner delle società finanziarie del Gruppo Fiat e CNH Industrial (tra cui FGA Capital, Fidis, Iveco Finanziaria) e coordina il team di specialisti EY in ambito IFRS per importanti Gruppi quotati italiani (Exor, FIAT, ENI, ENEL, Snam, Buzzi-Unicem)

Clienti seguiti

- ▶ FCA Group
- ▶ CNH Industrial
- ▶ ENI
- ▶ Prysmian
- ▶ Telecom
- ▶ Exor
- ▶ Innogest
- ▶ Recordati Industria Chimica e Farmaceutica S.p.A.
- ▶ Mustad United



Italia

Engagement Senior Manager

Executive di riferimento per il Gruppo Isagro

Core audit team



Sidonia Cornalba

Engagement Senior Manager

Email: sidonia.cornalba@it.ey.com

Cellulare: +39 366 7881298



Ruolo nel Team

- ▶ Sidonia sarà la senior manager dell'Audit team responsabile delle attività di revisione sul bilancio separato e consolidato del Gruppo Isagro

Formazione e qualifiche

- ▶ Laurea in Amministrazione, Finanza e Controllo a pieni voti presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi - Milano
- ▶ Membro del Learning Team interno di EY
- ▶ Membro del Digital Team interno di EY

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

- ▶ Sidonia ha maturato un'esperienza di circa otto anni nella revisione contabile presso EY, dove da tre anni riveste il ruolo di Executive
- ▶ Ha maturato la propria esperienza come executive della revisione di importanti gruppi quotati FTSE Mib e Star e attualmente è responsabile della revisione del Gruppo quotato Fiera Milano, oltre che di controllate italiane di importanti gruppi multinazionali e di gruppi imprenditoriali italiani
- ▶ Ha partecipato a progetti speciali di IFRS conversion

Clienti seguiti

- ▶ ENI
- ▶ Fiera Milano
- ▶ Gruppo Publicis
- ▶ Gruppo Air Liquide
- ▶ Riso Scotti
- ▶ Gruppo CESI
- ▶ Star
- ▶ Affinity Petcare



Italia

Tax Partner

Specialista per la revisione delle tematiche fiscali

Specialisti



Marco Cristoforoni

Tax Partner

Email: Marco.Cristoforoni@it.ey.com

Cellulare: +39 335 1229736



Ruolo nel Team

- ▶ Marco sarà il responsabile per le tematiche fiscali e tributarie
- ▶ Marco coordinerà l'attività di supporto al Team di revisione per le tematiche fiscali e tributarie

Formazione e qualifiche

- ▶ Laurea in Economia e Commercio e master in fiscalità d'impresa all'Università Bocconi - Milano
- ▶ Iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Milano
- ▶ Revisore legale
- ▶ Tax Account Leader per importanti gruppi italiani ed internazionali e responsabile delle attività di *Private Client Service in Italia (EY Private)*
- ▶ Professore a contratto (2003-2010) e in precedenza cultore della materia (1994-2012) in materie contabili e fiscali presso Università degli Studi di Milano-Bicocca e Università Cattolica di Milano
- ▶ Docente/Relatore in seminari di formazione/convegni di aggiornamento organizzati da IISole24Ore e altre organizzazioni (IFAF, Ipsa, Italia Oggi e Fondazione dottori commercialisti)

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

- ▶ Marco ha maturato una consolidata esperienza nelle attività a supporto dei team di audit.
- ▶ Le principali aree di specializzazione includono la consulenza fiscale nazionale ed internazionale, le riorganizzazioni aziendali e le attività di revisione fiscale.
- ▶ Si occupa quotidianamente della direzione e coordinamento dei corrispondenti esteri nella risoluzione di aspetti di fiscalità internazionale per Gruppi industriali privati italiani, anche di rilevanti dimensioni.
- ▶ Ha maturato un'esperienza significativa in operazioni di M&A sia a livello nazionale che a livello internazionale, unitamente alla pianificazione fiscale internazionale e gestione di progetti fiscali su transazioni inbound e Outbound
- ▶ Marco ha maturato un'ampia esperienza nel campo della tax compliance.

Clienti seguiti

- ▶ Amplifon
- ▶ Gruppo Mapei
- ▶ Gruppo Barilla
- ▶ Eldor Corporation
- ▶ Gruppo Poltrona Frau
- ▶ Gruppo A2A
- ▶ L'Erbolario
- ▶ Invensys



EY ed Isagro di nuovo insieme | Proposta di revisione legale 2021-2029



Italia

Tax Senior Manager

Specialista per la revisione delle tematiche fiscali

Specialisti



Daniela De Lucia

Tax Senior Manager

Email: daniela.de-lucia@it.ey.com

Cellulare: +39 335 1534160



Ruolo nel Team

- ▶ Daniela sarà responsabile dello svolgimento e del coordinamento delle attività di revisione specificatamente riferite all'area delle analisi e valutazione delle tematiche fiscali di maggiore complessità, in stretto coordinamento con Marco e l'Audit Team

Formazione e qualifiche

- ▶ Laurea in Economia e Legislazione per l'impresa, conseguita presso l'Università Bocconi - Milano
- ▶ Master IVA IPSOA, Milano
- ▶ Iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Milano
- ▶ Revisore legale

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

- ▶ Daniela ha maturato una consolidata esperienza nelle attività a supporto dei team di audit
- ▶ Le principali aree di specializzazione includono la consulenza fiscale nazionale ed internazionale, definizione di sistemi di gestione e monitoraggio del rischio fiscale, normativa MDR e le attività di revisione fiscale
- ▶ Daniela ha maturato un'ampia esperienza nel campo della tax compliance

Clienti seguiti

- ▶ Barilla
- ▶ Huawei
- ▶ Eldor
- ▶ Cesi
- ▶ Gruppo Fiera
- ▶ Riso Scotti
- ▶ Star
- ▶ Affinity Petcare



EY ed Isagro di nuovo insieme | Proposta di revisione legale 2021-2029



Italia

Valuation Modeling Economics Partner

Specialista per la revisione del test di Impairment

Specialisti



Renato Salsa

Valuation Modeling Economics Partner

Email: renato.salsa@it.ey.com

Cellulare: +39 346 3836404

Ruolo nel Team

- ▶ Renato, in qualità di Partner e Leader della practice di Corporate Finance che include i team di Lead Advisory (M&A) e di Valuation Modeling Economics, sarà il responsabile per la revisione del test di impairment
- ▶ Renato coordinerà l'attività di supporto al Team di revisione per le suddette tematiche

Formazione e qualifiche

- ▶ Laurea in Economia Aziendale all'Università L. Bocconi - Milano -, con specializzazione in Finanza Aziendale
- ▶ Renato ha conseguito il CIIA (Certified International Investment Analyst), il diploma AIAF (Associazione Italiana per l'Analisi Finanziaria) ed EFFAS (European Federation of Financial Analysts' Societies)
- ▶ Renato è docente di Corporate Finance, M&A, Private Equity e Valutazione d'Azienda e, nel Marzo 2017, ha ricevuto una laurea honoris causa in Scienze Finanziarie

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

- ▶ Renato ha maturato venticinque anni di comprovata esperienza nel settore del Corporate Finance, Private Equity e Management Consulting, avendo sia investito come principal investor sia lavorato come M&A Advisor e Consulente su numerose operazioni di finanza straordinaria
- ▶ Esperienza approfondita nel settore private equity
- ▶ Renato è stato Consigliere di Amministrazione di varie società industriali e di servizi, tra cui Grace Capital Partners SA, Eco Eridania S.p.A., Team Ambiente S.p.A., EMARC S.p.A., La Patria S.p.A., Sistemi Integrati S.p.A., TrueStar S.p.A., AIAF e Pillar Capital Partners S.r.l.
- ▶ In EY Renato coordina numerosi progetti di impairment test, model build e model review sia per clienti revisionati dal Gruppo EY sia per clienti non revisionati

Clienti seguiti

- ▶ Cassa Depositi e Prestiti S.p.A.
- ▶ Edison S.p.A.
- ▶ RCS S.p.A.
- ▶ WeBuild S.p.A.
- ▶ Fininvest S.p.A.
- ▶ Telecom Italia S.p.A.
- ▶ Borsa Italiana S.p.A.
- ▶ Ineos S.p.A.
- ▶ Alcan S.p.A.
- ▶ Intesa Sanpaolo S.p.A.
- ▶ UniCredit S.p.A.



Italia

Valuation Modeling Economics Senior Manager

Specialista per la revisione del test di Impairment

Specialisti



Paolo Nannini

Valuation Modeling Economics Senior Manager

Email: paolo.nannini@it.ey.com

Cellulare: +39 337 126 9963

Ruolo nel Team

- ▶ Paolo, Senior Manager del team di Corporate Finance con particolare focus su attività di Valuation Modeling & Economics, lavorerà in stretto coordinamento con Renato e l'Audit Team

Formazione e qualifiche

- ▶ Laurea in Economia e Finanza presso l'Università Bocconi - Milano -, con un Master of Science in Finance presso la stessa università
- ▶ Ha iniziato il suo percorso professionale in Banca MB come analista nel team di Investment Banking
- ▶ Nel 2016, ha lavorato a New York con il team di Valuation Modeling & Economics di EY per un periodo di 6 mesi

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

- ▶ Paolo ha maturato dieci anni di esperienza in attività di valutazione aziendale e business modeling
- ▶ Gli ambiti di attività di Paolo includono valutazione aziendale e fairness opinion (analisi di DCF, multipli di transazione, multipli di mercato, etc.), analisi finanziarie e attività di benchmarking con il mercato, attività di business planning e assistenza in ambito M&A
- ▶ Paolo ha svolto numerosi incarichi di valutazione di aziende nonché attività di coordinamento di un numero significativo di review di Impairment Test and Purchase Price Allocations a supporto del team Audit di EY

Clienti seguiti

- ▶ A2A S.p.A.
- ▶ Webuild S.p.A.
- ▶ Falck Renewables S.p.A.
- ▶ F.I.L.A. (Fabbrica Italiana Lapis e affini) S.p.A.
- ▶ ACSM-AGAM S.p.A.
- ▶ Salvatore Ferragamo S.p.A.
- ▶ Gruppo DeAgostini S.p.A.
- ▶ Gruppo Fiera Milano
- ▶ Gruppo Greentech;
- ▶ IVS
- ▶ A2A
- ▶ Petrolvalves



EY ed Isagro di nuovo insieme | Proposta di revisione legale 2021-2029



Italia

Technology Risk Partner

Specialista per l'analisi dei sistemi IT

Specialisti



Barbara Jesari

Technology Risk Partner

Email: Barbara.Jesari@it.ey.com

Cellulare: +39 335 1231872



Ruolo nel Team

- ▶ Barbara, Technology Risk Leader. Per il ruolo ricoperto nella leadership di Area e le competenza professionali, assicurerà la qualità delle attività di IT audit svolte nell'ambito della revisione contabile
- ▶ Barbara coordinerà l'attività di supporto al Team di revisione per le suddette tematiche

Formazione e qualifiche

- ▶ Laurea in indirizzo economico aziendale
- ▶ Master in Finanza e Controllo di gestione
- ▶ Italy Technology Risk Leader
- ▶ Membro dell'Associazione Italiana degli internal Audit (AIIA)
- ▶ Membro dell'Associazione italiana Trasparenza e anticorruzione (AITRA)

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

- ▶ Barbara ha maturato una pluriennale esperienza in grandi gruppi in Italia e all'estero nel disegno e verifica dell'operatività del sistema di controllo interno in tutte le sue componenti: rischi, controlli, processi, applicativi e governance; sviluppando una profonda conoscenza in attività di analisi e valutazione degli IT General Controls dei sistemi informativi a supporto dei processi amministrativo-contabili e degli Application Controls per i principali processi di business
- ▶ Ha inoltre maturato diverse esperienze in progetti di analisi e gestione dei rischi IT tra cui:
 - ▶ verifica di conformità a leggi e regolamenti, con particolare riferimento alla protezione dei dati personali e alla sicurezza delle informazioni
 - ▶ assessment dei rischi IT e dei rischi di continuità operativa
 - ▶ definizione di cruscotti dei controlli IT e di verifiche sull'efficacia degli stessi
 - ▶ sviluppo di modelli di Robotic process automation per il monitoraggio dei controlli IT

Clienti seguiti

- ▶ Leonardo
- ▶ Angelini
- ▶ Menarini
- ▶ ENI
- ▶ Astaldi
- ▶ Prysmian
- ▶ Whirlpool
- ▶ A2A
- ▶ Galbani
- ▶ Versace
- ▶ Campari



Italia

Technology Risk Senior Manager

Specialista per l'analisi dei sistemi IT

Specialisti



Rosa Guerra

Technology Risk Senior Manager

Email: rosa.guerra@it.ey.com

Cellulare: +39 334 6821830

Ruolo nel Team

- ▶ Rosa, Technology Risk Senior Manager, si occuperà della gestione delle attività di IT audit svolte nell'ambito della revisione contabile; lavorerà in stretto coordinamento con Barbara e l'Audit Team

Formazione e qualifiche

- ▶ Laurea in Ingegneria Informatica all'Università degli studi di Napoli
- ▶ Certified Information Systems Auditor

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

- ▶ Ha seguito attività di valutazione del modello di controllo interno per i processi IT (Logical Access, Change Management e Other IT General Control) e degli Application Control per la validazione dei Processi critici di Business
- ▶ Supporto alla funzione di Compliance ICT per le attività di monitoraggio dei controlli IT e di ottimizzazione dei controlli IT sulla base dei principali standard e framework internazionali (ISO27001, COBIT5), e per la definizione di politiche e procedure di sicurezza
- ▶ Analisi e valutazione del sistema di controllo interno, finalizzato alla conformità alle normative nazionali e internazionali di controllo interno (SOX, Legge 262 italiana, ecc.) e implementazione del sistema di analisi e gestione del rischio attraverso le seguenti fasi operative:
 - ▶ Valutazione dell'ambiente di controllo
 - ▶ Individuazione e verifica dei controlli chiave in atto
 - ▶ Individuazione di possibili lacune nei controlli e preparazione di azioni correttive
 - ▶ Verifica del rispetto delle misure di sicurezza implementate sui sistemi informatici che trattano dati personali

Clienti seguiti

- ▶ Sanofi
- ▶ Aventis
- ▶ Comifar
- ▶ Mediolanum Farmaceutic
- ▶ Molecular Medicine
- ▶ Newron
- ▶ Whirlpool
- ▶ ABB
- ▶ Siemens
- ▶ Mediaset
- ▶ Snam
- ▶ Italgas



EY ed Isagro di nuovo insieme | Proposta di revisione legale 2021-2029



Italia

Actuarial Services Partner

Specialista per la revisione delle valutazioni attuariali

Specialisti



Gabriele Pieragnoli

Actuarial Services Partner

Email: gabriele.pieragnoli@it.ey.com

Cellulare: +39 335 1229902



Ruolo nel Team

- ▶ Gabriele, sarà il socio responsabile delle tematiche attuariali a supporto del team di revisione in qualità di esperto nella valutazione di employee benefit plans e piani di stock options
- ▶ Gabriele coordinerà l'attività di supporto al Team di revisione per le suddette tematiche

Formazione e qualifiche

- ▶ Laurea in Scienze Statistiche ed Attuariali
- ▶ Iscritto all'Albo degli Attuari di Roma
- ▶ Professore Università di Torino - Corsi di laurea Life and Non-Life Insurance Techniques

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

Gabriele Pieragnoli è in EY dal 2000 ed ha maturato una significativa esperienza a supporto del processo di revisione relativamente a:

- ▶ employee benefit plans e piani di stock option
- ▶ standard di valutazioni attuariali
- ▶ metodologie di audit e assurance
- ▶ principi contabili IFRS e US GAAP
- ▶ solvency II e capital disclosures
- ▶ metodologie di due diligence e fusioni & acquisizioni

Clienti seguiti

- ▶ Mediaset
- ▶ Exor
- ▶ ERG
- ▶ FCA
- ▶ A2A
- ▶ Pirelli
- ▶ ENEL
- ▶ UNIQA
- ▶ ENI
- ▶ Ageas



Italia

Actuarial Services Senior Manager

Specialista per la revisione delle valutazioni attuariali

Specialisti



Marcello La Marca

Actuarial Services Senior Manager

Email: marcello.la-marca@it.ey.com

Cellulare: +39 337 1613527

Ruolo nel Team

- ▶ Marcello sarà il senior manager responsabile delle tematiche attuariali a supporto del team di revisione in qualità di esperto nella valutazione di employee benefit plans e piani di stock options; lavorerà in stretto coordinamento con Gabriele e l'Audit Team

Formazione e qualifiche

- ▶ Laurea in Scienze Statistiche ed Attuariali
- ▶ Iscritto all'Albo degli Attuari

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

Marcello La Marca è in EY dal 2016 ed ha maturato una significativa esperienza a supporto del processo di revisione relativamente a:

- ▶ employee benefit plans e piani di stock option
- ▶ standard di valutazioni attuariali
- ▶ metodologie di audit e assurance
- ▶ principi contabili IFRS e US GAAP
- ▶ metodologie di due diligence e fusioni & acquisizioni

Clienti seguiti

- ▶ Mediaset
- ▶ FCA
- ▶ ERG
- ▶ Pirelli
- ▶ A2A
- ▶ BCC
- ▶ ENEL
- ▶ Generali
- ▶ ENI



EY ed Isagro di nuovo insieme | Proposta di revisione legale 2021-2029



Spagna

Engagement Partner

Isagro Espana SL

Team esteri



Luis Cañal Gamboa

Engagement Partner

Email: Luis.CanalGamboa@es.ey.com

Cellulare: + 34 683 701 525



Ruolo nel Team

- ▶ Luis, Associate Partner, Assurance, Audit and Accounting Services, EY Madrid; si occuperà della revisione contabile della Vostra controllata all'estero Isagro Espana SL

Formazione e qualifiche

- ▶ Laurea in Economia aziendale presso l'Universidad Autónoma de Madrid
- ▶ Masters in Audit and Accounting from Universidad de Alcalá de Henares
- ▶ Membro del ROAC (elenco ufficiale dei revisori dei conti registrati) e membro dell'Istituto dei revisori dei conti e dei contabili pubblici certificati
- ▶ Membro dell'EY Technical Department per gli Spanish GAAP
- ▶ Membro di EY Spain IFRS Desk e gruppi di esperti in materia di contabilità e standard di consolidamento
- ▶ Relatore in numerosi seminari IFRS con enti regolatori e clienti

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

- ▶ Luis ha maturato un'esperienza di circa dodici anni nella revisione contabile presso EY
- ▶ Esperto nella revisione contabile di bilanci consolidati ai sensi di GAAP e IFRS spagnoli.

Clienti seguiti

- ▶ Gestamp Automoción Group
- ▶ Praxair
- ▶ Airbus Space & Defense Spain
- ▶ Telefónica (Telxius)
- ▶ Leroy Merlin Spain
- ▶ Groupe Adeo
- ▶ Lockheed Marting Holdings (UK)
- ▶ Repsol (Gas business)
- ▶ Saipem Portugal
- ▶ Cementos Molins
- ▶ Cellnex



EY ed Isagro di nuovo insieme | Proposta di revisione legale 2021-2029



Spagna

Engagement Partner

Isagro Espana SL

Team esteri



Teresa Ramírez Godoy

Engagement Senior Manager

Email: Teresadejesus.ramirezgodoy@es.ey.com

Cellulare: + 34 915 727 234



Ruolo nel Team

- ▶ Teresa, Senior Manager, Assurance, Audit and Accounting Services, EY Madrid; si occuperà della revisione contabile della Vostra controllata all'estero Isagro Espana SL. Laverà in stretto contatto con Luis

Formazione e qualifiche

- ▶ Laurea in Economia Aziendale presso l'Università di Loyla (Cordoba)
- ▶ Master in Accounting and Auditing conseguito presso l'Università ICADE (Madrid)
- ▶ Master in Financial Management and Management Control conseguito presso EAE Business School (Madrid)
- ▶ Relatrice al Master Audit in ICADE University, organizzato da EY ogni anno per risorse junior

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

- ▶ Teresa ha maturato un'esperienza di otto anni nei servizi di assurance e di audit per società di diversi settori
- ▶ Esperienza nell'audit di gruppi nazionali e internazionali
- ▶ Esperienza professionale nella revisione contabile di bilanci internazionali e consolidati redatti ai sensi degli Spanish GAAP ed IFRS

Clienti seguiti

- ▶ Gestamp Automoción Group
- ▶ Fiat Chrysler Automobiles Spain
- ▶ Putzmeister Iberica
- ▶ Engie Group
- ▶ Amazon



EY ed Isagro di nuovo insieme | Proposta di revisione legale 2021-2029



Colombia

Engagement Partner

Isagro Colombia SAS



Team esteri



Angela Jaimes

Engagement Partner

Email: angela.jaimes@co.ey.com

Cellulare: + 57 1 310 3435694

Ruolo nel Team

- ▶ Angela, Partner, Assurance, Audit and Accounting Services, EY Bogota; si occuperà della revisione contabile della Vostra controllata all'estero Isagro Colombia SAS

Formazione e qualifiche

- ▶ Angela è commercialista accreditata presso l'Universidad Externado de Colombia
- ▶ Laurea specialistica in diritto commerciale presso l' Universidad Externado de Colombia
- ▶ Membro dell'Istituto dei revisori dei conti e Certified Public Accountant
- ▶ Audit Partner e Leader of the Retail & Consumer Products Sector in Colombia assurance service line in EY
- ▶ Angela è accreditata come specialista in IFRS da EY Global e ha ottenuto la certificazione internazionale IFRS dall'International Chartered Accountants of England and Wales (ICAEW)

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

- ▶ Angela ha maturato un'esperienza di circa ventiquattro anni nella revisione contabile presso EY
- ▶ Leader del Retail&consumer products in Colombia
- ▶ E' stata particolarmente coinvolta nella revisione legale dei conti su società quotate SEC, gruppi locali ed internazionali, operanti in particolare nel retail & consumer, agro, e-commerce, oil&gas e altri settori
- ▶ Ha partecipato a progetti speciali connessi a transazioni di Capital Market come IPO, aumenti di capitale, cessioni e acquisizioni, nonché a progetti di IFRS conversion

Clienti seguiti

- ▶ Gruppo Éxito
- ▶ Gruppo Falabella
- ▶ Pricemart
- ▶ Arroz Diana,
- ▶ Jeronimo Martins
- ▶ Colombia Agro
- ▶ Nestlé
- ▶ Gruppo Femsa
- ▶ Rappi Inc
- ▶ Almer Invertions



EY ed Isagro di nuovo insieme | Proposta di revisione legale 2021-2029



Colombia

Engagement Manager

Isagro Colombia SAS

Team esteri



Flor Solano

Engagement Manager

Email: flor.solano@co.ey.com

Cellulare: + 57 1 313 848 9129



Ruolo nel Team

- ▶ Flor, Manger, Assurance, Audit and Accounting Services, EY Bogota; si occuperà della revisione contabile della Vostra controllata all'estero Isagro Colombia SAS. Laverà in stretto contatto con Angela

Formazione e qualifiche

- ▶ Laurea in Economia aziendale presso l'Universidad Externado de Colombia
- ▶ Membro dell'Istituto dei revisori dei conti e Certified Public Accountant
- ▶ Flor è accreditata come esperta IFRS nella firm EY Global.
- ▶ Flor ha ottenuto la certificazione IFRS da ACCA

Esperienza offerta al Gruppo Isagro

- ▶ Flor ha maturato tredici anni di esperienza in audit presso EY Bogota
- ▶ Esperienza nell'audit di gruppi nazionali e internazionali
- ▶ Esperienza professionale nella revisione contabile di bilanci internazionali e consolidati redatti ai sensi dei GAAP locali ed IFRS
- ▶ Ha preso parte diverse volte ad operazioni di IPO (Initial Public Offering)

Clienti seguiti

- ▶ Telecomunicaciones S.A. ESP
- ▶ Empresa de Acueducto, Alcantarillado y Aseo de Bogotá
- ▶ Merqueo S.A.S., Productora de Cables Procables SAS (Prysmian group)
- ▶ Rohde & Schwarz Colombia S.A.,
- ▶ FOX Channels Colombia Limitada,
- ▶ HBO Lag Servicios Internacionales S.A.S.
- ▶ Kia Motors S.A.
- ▶ Equion Energy Limited
- ▶ Alkhorayef Petroleum Colombia



EY ed Isagro di nuovo insieme | Proposta di revisione legale 2021-2029

