

Pirola  
Pennuto  
Zei



2022  
**ECCELLENZA SOSTENIBILE**  
Report ESG del capitale intangibile



| Pirola  
| Pennuto  
| Zei

2022

# **ECCELLENZA SOSTENIBILE**

Report ESG del capitale intangibile

# Indice



## 01. Profilo 06

- 01.1 Pirola Pennuto Zei & Associati 07
- 01.2 Attività e principali mercati 14
- 01.3 Awards 24
- 01.4 Strategia e impegno per la sostenibilità 26

## 02. Governance ed etica del business 30

- 02.1 Sistema di governance 31
- 02.2 Etica del Business 34

## 03. Capitale umano 36

- 03.1 Le nostre persone 37
- 03.2 Salute e sicurezza sul lavoro 44

- 03.3 Formazione e sviluppo professionale 46
- 03.4 Diversità e inclusione 48
- 03.5 Non discriminazione 51

## 04. Capitale strutturale 52

- 04.1 Sapere condiviso 54
- 04.2 Privacy e sicurezza dei dati e delle informazioni 56

## 05. Capitale sociale e relazionale 60

- 05.1 Relazioni con la clientela 62
- 05.2 Relazioni con il mondo accademico e professionale 70
- 05.3 Impegno sociale 74

## 06. Capitale naturale 76

- 06.1 Consumi energetici 77
- 06.2 Materiali e rifiuti 79
- 06.3 Trasporti 81

## Nota metodologica 82

## KPI dell'intangibile 2022 86

## Indice dei contenuti GRI 88

# Lettera agli Stakeholder

*Cari stakeholder,*

*Le continue difficoltà economiche, la guerra in Ucraina, l'inflazione ostinatamente alta, le controversie di carattere politico e le nuove normative hanno profondamente segnato l'anno appena trascorso. Tuttavia, il 2022 è stato un anno che ha visto crescere molto l'interesse sull'integrazione dei temi ESG all'interno delle policy e delle strategie delle organizzazioni del nostro Paese, spinto anche dalle numerose novità sul fronte normativo, culminate con l'approvazione da parte della Commissione Europea della Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).*

*Già nel corso del precedente esercizio, la nostra organizzazione ha formalizzato la propria strategia ESG ed ha intrapreso una serie di azioni allineate agli obiettivi posti dall'Agenda 2030.*

*Ma il nostro agire isolato non basta! Solo attraverso la cooperazione e l'impegno delle singole organizzazioni saremo in grado di raggiungere uno sviluppo sostenibile per il nostro Paese.*

*Ed è proprio il desiderio di farci promotori verso i nostri clienti e, più in generale, verso tutti i nostri stakeholder di questi riscoperti valori, che ci ha spinto a comunicare il nostro impegno a sviluppare il business in maniera responsabile attraverso la pubblicazione del sedicesimo Bilancio dell'Intangibile di Pirola Pennuto Zei & Associati.*

*La redazione e la pubblicazione del Bilancio dell'Intangibile ci hanno consentito, da un lato, di comprendere internamente i progressi compiuti rispetto agli obiettivi prefissati e, dall'altro, di comunicare all'esterno sia lo sviluppo dei nostri asset intangibili (che si articolano in capitale umano, capitale sociale e relazionale e capitale naturale), sia le iniziative intraprese e i risultati raggiunti.*

*L'anno 2022 si è chiuso con un fatturato complessivo di 104,6 milioni, in aumento del 5,5% rispetto all'esercizio precedente.*

*Il numero di persone, pari a 676, risulta in aumento del 5,8% rispetto all'anno precedente con un lieve ampliamento della compagine associativa (127), l'organico è giovane, con un 61,1% che ha meno di 40 anni e la presenza femminile è pari al 51%.*

*Consideriamo la formazione e lo sviluppo professionale una componente strategica per perseguire gli obiettivi di crescita e la sostenibilità del business e per tale ragione continuiamo a investire nella formazione delle nostre persone (171 ore di formazione pro-capite).*

*Di pari passo, poiché riteniamo che la crescita e la competitività siano fortemente connesse alle opportunità di accesso alle informazioni, incrementiamo con continuità il nostro capitale organizzativo investendo nella digital transformation.*

*Infine, con riferimento al mondo della professione, l'anno 2022 ci ha visti impegnati a consolidare sempre più la reciproca collaborazione con i business partners e il mondo accademico e professionale. Il rispetto e la valorizzazione di tutte le nostre persone, l'impegno e la vicinanza nei confronti dei clienti, i rapporti con il mondo accademico e gli organi professionali, gli investimenti necessari per il costante sviluppo della nostra organizzazione e il sostegno ad enti e organizzazioni del territorio rappresentano il fulcro della nostra organizzazione nonché i principali indici di misurazione per verificare i risultati raggiunti.*

*Di tali risultati vogliamo rendervi partecipi, nella convinzione che il percorso di sostenibilità ESG inizi con la determinazione del purpose e si evidenzi attraverso l'analisi dell'impatto.*

*Buona lettura,*



Giuseppe Pirola  
Senior Partner

# 01. Profilo



## Highlights 2022

676

Organico  
totale

127

Partner e  
Associate Partner

549

Professionisti, personale  
amministrativo e di staff

# 01.1 Pirola Pennuto Zei & Associati

## IDENTITÀ

**Pirola Pennuto Zei & Associati nasce come associazione professionale nei primi anni '80 su iniziativa dei suoi fondatori attivi già negli anni '70 nel settore della consulenza tributaria e legale rivolta a società e gruppi multinazionali e rappresenta attualmente uno dei principali Studi indipendenti presenti in Italia.**

La nostra organizzazione ha fatto della qualità del servizio il proprio carattere distintivo, grazie all'esperienza e all'elevata professionalità degli **oltre 600 professionisti** che, integrando diverse competenze tecniche e specialistiche, garantiscono una vasta tipologia di servizi nelle discipline fiscali, societarie e legali, sia in campo nazionale sia internazionale, avvalendosi di metodologie avanzate e di una fitta rete di corrispondenti.

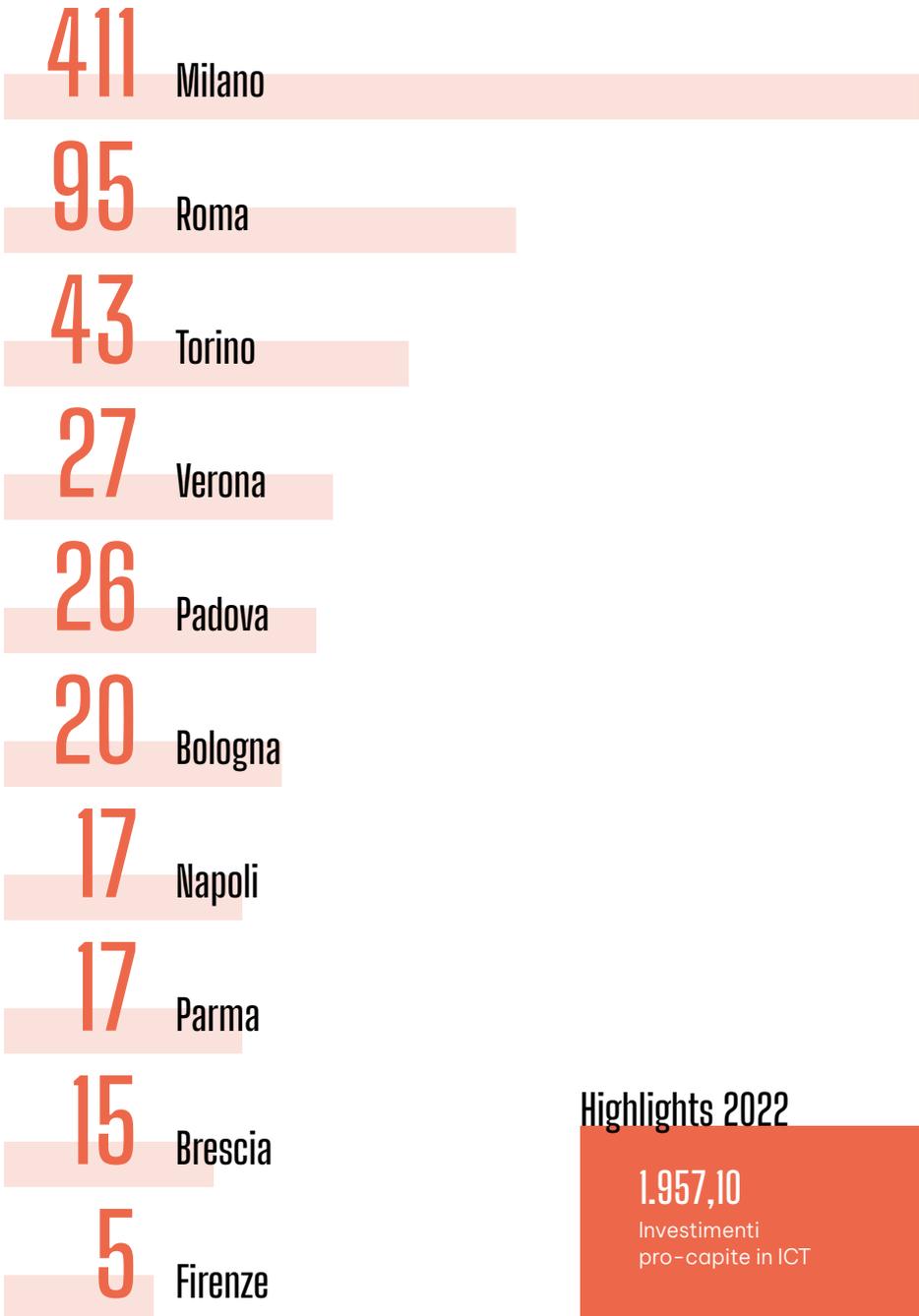
Valorizzando il patrimonio di conoscenze e know-how maturato negli anni, Pirola Pennuto Zei & Associati si pone quale **autorevole partner della business community, del mondo accademico e professionale, in un'ottica di sinergia, supporto e arricchimento reciproco.**

Forti di un profondo radicamento nel nostro Paese operiamo attraverso le 10 sedi italiane e con uffici all'estero (Londra, Pechino, Shanghai, Hong Kong) per costruire solide relazioni con la clientela e rispondere alle specifiche esigenze di ciascun territorio; siamo inoltre presenti nei principali mercati internazionali grazie a una consolidata rete di rapporti di collaborazione con Network leader in diversi Paesi del mondo.

**41%**

Fatturato da clienti  
di oltre 10 anni

Organico per sedi italiane (num.)



Highlights 2022

1.957,10

Investimenti  
pro-capite in ICT

Network	Fatturato (€/000)	Persone
Pirola Pennuto Zei & Associati	104.691	676
Studio di Revisori Associati	20.777	N/A*
Fidiger S.p.A.	10.384	93
Pirola Corporate Finance S.p.A.	9.941	39
Pirola Pennuto Zei & Associati Ltd. Pirola Advisory China	5.070	34
<b>Totale</b>	<b>150.863</b>	<b>842</b>

Le seguenti categorie rappresentano i settori di mercato serviti:

**Automotive**

**Chemical**

**Energy & Natural Resources**

**Luxury & Fashion**

**Food & Beverage**

**Commercial Distribution**

**Private Clients & High Net Worth  
Individuals**

**Banking & Finance**

**Hotels & Leisure**

**Industrial (Goods, Machinery & Metal)**

**Medical & Pharma**

**Telecommunication Media  
& Technology**

**Transport & Logistic**

**Public Sector**

**Real Estate**

**Insurance**

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

\*Per le informazioni relative al personale impiegato dallo Studio di Revisori Associati si veda il paragrafo "STUDIO DI REVISORI ASSOCIATI".

**4.799**

Numero  
clienti

**171,4**

Ore di formazione  
pro-capite

**61,1%**

Organico con meno  
di 40 anni

# Mission & Vision

## MISSION

La Missione costituisce il quotidiano parametro di riferimento delle nostre decisioni e delle nostre azioni e ci consente di operare tramite obiettivi chiari, misurabili e raggiungibili.

## VISION

“Essere un grande Studio che fornisce servizi di consulenza professionale eccellenti, in grado di creare fiducia e di contribuire alla promozione di una crescita condivisa e di lungo periodo.”

**Essere una delle migliori realtà professionali che opera sul mercato**, in Italia e all'Estero;

**Competere con integrità e indipendenza** nel pieno rispetto della legalità e dell'etica professionale;

**Creare valore a beneficio della clientela**, delle nostre persone e delle comunità di riferimento;

**Offrire a tutti i livelli percorsi di crescita professionale** soprattutto ai giovani talenti in un'ottica meritocratica e di pari opportunità;

**Valorizzare e condividere le competenze e l'esperienza acquisita** con spirito di servizio e di responsabilità.

Questa Visione rappresenta il quadro di riferimento all'interno del quale operiamo. Esprime la nostra cultura e i nostri valori, ispira tutte le persone e i professionisti che – nello svolgimento dell'attività e nelle relazioni con gli stakeholder – operano sviluppando le proprie competenze ai massimi livelli in un'ottica di mutua collaborazione.

## I VALORI

**Pirola Pennuto Zei & Associati ritiene che la diffusione di una solida cultura aziendale condivisa e partecipata dai propri professionisti e da tutte le persone che fanno parte dell'organizzazione permetta di creare valore sostenibile nel tempo.**

Per tale ragione, ci impegniamo a promuovere i valori che sono alla base del nostro operare:

### **Rispetto della legalità**

La nostra integrità e la nostra reputazione si basano sul rispetto e sull'osservanza delle leggi, dei regolamenti e delle prescrizioni in vigore nei Paesi in cui operiamo. È vietato fornire assistenza e supporto ad operazioni che possano coinvolgere lo Studio in attività illecite ed è responsabilità personale di ciascun professionista che fa parte dell'organizzazione conoscere le leggi, i regolamenti e gli obblighi legati al proprio lavoro, poiché il mancato rispetto di tali regolamenti può dare luogo a sanzioni civili o penali.

### **Comportamento etico**

Quando le attività non sono regolate da leggi, regolamenti o prescrizioni, al fine di garantire elevati standard etici ai nostri clienti, chiediamo alle nostre persone il rispetto dei principi di lealtà, di trasparenza e onestà: non si può imporre né accettare alcun obiettivo che si possa raggiungere venendo meno a questi principi.

### Rendicontazione delle proprie attività

Consapevoli dell'importanza di promuovere l'attuazione di comportamenti etici, comunichiamo in modo chiaro, accurato, onesto e completo le nostre responsabilità e forniamo risposte, individualmente e collettivamente, in merito alle decisioni e alle attività della nostra organizzazione che impattano sugli stakeholder e incidono sull'organizzazione.

### Rispetto degli interessi degli stakeholder

Il valore delle relazioni con i nostri interlocutori risiede nella costante attenzione alle loro istanze. Le relazioni con i clienti e la business community, i rapporti con gli Enti e le Istituzioni, con il mondo accademico e le associazioni di settore, con le organizzazioni non profit, rappresentano un prezioso patrimonio che salvaguardiamo attraverso una rigorosa attitudine alla serietà, all'integrità e alla responsabilità.

### Diritti e pari opportunità

A tutti i livelli le persone che sono parte dello Studio devono rispettare le leggi e le regole che vietano qualsiasi forma di discriminazione legata all'età, alla razza, al sesso, all'origine etnica, alla nazionalità, alla religione, alla salute, alla disabilità, allo stato civile, all'orientamento sessuale, ai pensieri politici. La selezione e l'assunzione delle persone si basano esclusivamente sulla qualifica e sulle competenze.

## Highlights 2022

€ 104.691.000

Fatturato  
totale

40,80%

Consumi energetici  
da fonte rinnovabile

42

Convegni  
realizzati

# Corporate culture

Da sempre promuoviamo un concetto di Corporate Culture che si esprime attraverso obiettivi e strategie e richiede a ciascuno di noi di fornire ai clienti - in Italia e all'estero - servizi di eccellenza su basi di obiettività e aderenza agli standard di professionalità più alti.

Al nostro interno, e nelle relazioni con i nostri stakeholder, la Corporate Culture rafforza il senso di responsabilità e permette di definire con chiarezza le policy e le strategie a sostegno della qualità del business, fondando le sue basi su visione aziendale, missione, etica ed integrità.

**Visione globale**

**Leadership diffusa**

**Indipendenza, etica e integrità**

**Eccellenza professionale**

**Valorizzazione delle persone**

**Attrazione e sviluppo dei talenti**

**Processi innovativi ed efficienti**

**Sistemi informatici efficaci e sicuri**

**Servizi integrati e multidisciplinari**

**Soddisfazione della clientela**

**Responsabilità sociale**

**€ 270.000**

Investimenti in attività interne di ricerca e aggiornamento

## 01.2 Attività e principali mercati

**In Italia e all'estero, Pirola Pennuto Zei & Associati affianca circa 3.500 imprese, principalmente società di capitali italiane, filiali di gruppi esteri, multinazionali e persone fisiche top executive**

Grazie alle competenze e conoscenze maturate in un'ampia gamma di settori ed aree geografiche, lo Studio è in grado di cogliere in modo efficiente e rapido le richieste dei clienti e di comprenderne il business e le necessità.

L'attenzione allo sviluppo e al consolidamento di una base clienti fedele e collaborativa è una priorità della nostra associazione, che si impegna pertanto, attraverso l'operato dei suoi collaboratori e professionisti, a rafforzare costantemente il rapporto di fiducia, fedeltà e lealtà per poter accrescere la sua capacità competitiva e il suo valore nel tempo.

In continua evoluzione, il nostro Studio è impegnato a generare nuove opportunità di business e nuovi clienti nell'ambito delle varie aree di consulenza, puntando su competenze tecnico-specialistiche sempre più all'avanguardia e attente alle necessità del mercato, tempi di risposta sempre più rapidi e massima dedizione al cliente.

Per soddisfare al meglio le esigenze dei nostri clienti, lo Studio si è inoltre progressivamente aperto ai mercati internazionali, espandendo la propria presenza in Europa e in Cina.

## AREE DI CONSULENZA

### Consulenza e assistenza fiscale e legale:

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

### Consulenza specialistica fiscale

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

### Assistenza nelle verifiche fiscali

#### Assistenza nella definizione delle controverse con l'Amministrazione finanziaria

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

#### Contenzioso tributario

#### Contenzioso civile

#### Attività di due diligence fiscale e legale

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

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

#### Servizi di outsourcing delle attività fiscali

#### Servizi di segreteria societaria e corporate governance

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

**Consulenza legale in:**

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

**Sector:**

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

**Legal Practice:**

- + Commercial Law
- + Real Estate
- + Corporate M&A
- + Shipping, Aviation and Transportation
- + Litigation and Dispute Resolution
- + IP/IT.
- + Banking & Finance
- + Family Inheritance & Individual Law
- + Employment and Industrial Relations
- + Regulatory, Compliance and Data Protection
- + Public Sector & Project Financing
- + Insurance

**Tax Practice:**

- + Tax Banking & Finance
- + Corporate Tax
- + Transfer Pricing.
- + VAT Customs & Indirect Tax
- + Tax M&A
- + Tax Private Clients & High Net Worth  
Individuals
- + Tax Litigation & Ruling
- + Tax Insurance
- + International Tax
- + Tax Real Estate

## NETWORK

### STUDIO DI REVISORI ASSOCIATI

Lo Studio di Revisori Associati è un'organizzazione professionale operante nell'ambito delle attività di revisione legale dei conti e di vigilanza sulle società, compresa l'attività di membro del Collegio Sindacale e di membro dell'Organo di Vigilanza ai sensi del D.Lgs. 231/2001, e comunque di tutte quelle attività di controllo che le leggi vigenti riservano a professionisti iscritti in appositi albi.

In particolare, lo Studio di Revisori Associati è focalizzato sulle attività di controllo legale delle attività delle società clienti e sulla vigilanza del rispetto del Modello Organizzativo 231, svolte grazie alla presenza dei suoi associati nei Collegi Sindacali e negli Organismi di Vigilanza di numerose e prestigiose Società nazionali ed internazionali che operano in svariati settori di mercato.

I professionisti che prestano la propria opera a favore dello Studio di Revisori Associati hanno maturato particolari competenze nel vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalle società clienti e sul suo concreto funzionamento nonché sul rispetto del Modello Organizzativo, operando sempre a stretto contatto con l'Organo Amministrativo.

### FIDIGER S.P.A.

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

L'attività di assistenza alle imprese, resa possibile grazie all'impegno di 93 professionisti, prevalentemente dottori commercialisti, spazia nei settori industriale, commerciale, immobiliare, finanziario, assicurativo, bancario e del Terzo settore, e comprende la predisposizione di bilanci in *Local GAAP*, *IAS/IFRS*, *US GAAP*, *di budget*, *reporting* nonché bilanci consolidati sia nazionali sia internazionali, con conversione dai principi contabili di gruppo a quelli locali e viceversa. Fanno parte dei servizi offerti l'implementazione, gestione, analisi e valutazione sia delle procedure contabili ed amministrative, sia del sistema di controllo interno, così come i servizi di due diligence e di *Risk Management*.

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

zioni di rischio.

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

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

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

Nell'ambito dell'engineering informatico, Fidiger S.p.A. utilizza infrastrutture IT, sicure e affidabili, che permettono ai Clienti di lavorare sia con applicazioni tradizionali che di nuova generazione, in *E-Accounting*.

Le infrastrutture e le piattaforme IT di Fidiger S.p.A. permettono altresì di raccogliere e gestire, in totale sicurezza, grandi quantità di dati, aspetto questo fondamentale nell'era della trasformazione digitale, che crea valore dai dati e consente migliori processi decisionali tramite il loro monitoraggio.

In questo contesto Fidiger S.p.A. – certificata ISO 27001:2017 – assicura la sicurezza e la protezione di tutte le risorse aziendali, inclusi i dati, i *server* e i *data center*, utilizzando le migliori pratiche di sicurezza dei dati, metodologie e competenze professionali.

Fidiger S.p.A. è autorizzata all'esercizio dell'attività di organizzazione e revisione contabile di aziende, di cui alla legge 23 novembre 1939, n. 1966 ed al R.D. 22 aprile 1940, n. 531 e in virtù di ciò è sottoposta alla vigilanza da parte del Ministero dello Sviluppo Economico – Politiche industriali.

## **PIROLA CORPORATE FINANCE S.P.A.**

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

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

Il team di lavoro è composto da 39 professionisti con consolidata seniority e competenza nel settore della consulenza aziendale.

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

Le principali aree di competenza sono:

### **Equity Capital Market**

La quotazione su Mercati Regolamentati, sia italiani sia esteri, è un processo complesso e articolato. Le analisi e le valutazioni di opportunità e di fattibilità svolte con il supporto dell'Advisor permettono di

scegliere con adeguata consapevolezza le modalità e i tempi migliori per l'accesso al mercato finanziario. Pirola Corporate Finance accompagna le imprese, in qualità di Advisor Finanziario, nel percorso necessario per addivenire alla quotazione o per aumenti di capitale su mercati regolamentati (MTA) e non regolamentati (AIM), al fine di sostenerne la crescita e incrementarne il valore.

### **M&A - Mergers & Acquisitions**

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

### **Debt Advisory**

Pirola Corporate Finance agisce in qualità di Advisor Finanziario e/o Arranger nella gestione del fabbisogno finanziario di una società legato al sostenimento del proprio piano degli investimenti e del proprio capitale circolante; la gestione attenta di tali esigenze rappresenta uno dei fattori chiave per il successo di un'impresa sul mercato. In virtù della criticità

di questi aspetti, gli interventi operativi a supporto di tali tematiche necessitano di una attenta analisi, pianificazione e del coinvolgimento di un Advisor qualificato.

### **Restructuring**

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

### **Valuation Services**

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

### **Grant Advisory**

Pirola Corporate Finance assiste le imprese individuando quale agevolazione sia più adatta rispetto al piano degli investimenti, valutando le soluzioni migliori in termini di beneficio e di certezza di risultato, analizzando la possibilità di cumulare più strumenti per massimizzarne il beneficio finanziario, fornendo assistenza durante tutto l'iter necessario al loro ottenimento.

## PRESENZA INTERNAZIONALE

### **PIROLA PENNUTO ZEI & ASSOCIATI LTD.**

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

Lo Studio è composto da un team di 14 professionisti ed assiste i clienti in molteplici attività dell'area fiscale e legale.

### **PIROLA ADVISORY CHINA**

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

Con sedi a Pechino, Shanghai e Hong Kong, Pirola Advisory China – attraverso un team di 20 persone – offre servizi di consulenza ed assistenza per lo sviluppo di business nella regione Greater China e più in generale nell'area dell'Estremo Oriente, supportando le aziende e gli investitori con riguardo a tutte le attività di consulenza fiscale, legale, contabile e amministrativa.

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



Pirola Pennuto Zei  
& Associati Ltd.



Pirola Advisory China

## NETWORK PROFESSIONALI INTERNAZIONALI E BEST FRIENDSHIP

Attraverso i propri network legali e fiscali e consolidati rapporti di collaborazione con primarie associazioni professionali, Pirola Pennuto Zei & Associati è presente in USA, Canada, Sud America, Africa, Medio Oriente, Europa e Asia, per un totale di oltre 130 paesi. Inoltre, nel 2021 Pirola Pennuto Zei & Associati ha sottoscritto un accordo di *best friendship* con lo studio legale francese Fidal e il tedesco Luther nel cui ambito operano insieme sotto un'unica insegna denominata unyer Global Advisors.



# 01.3 Awards



**Chambers Europe 2022**



**World TP 2022**



**World Tax 2022**  
Recommended Firm



**World Tax 2022**  
Top Tier Firm



**Best International Alliance 2022**  
Best International Alliance - Italy



**Professionista dell'anno**  
Tax Private Clients



**Forbes Italia 100 Professionals 2022**



**The Legal 500 EMEA 2022**  
Leading firm



**Gli studi legali dell'anno 2022**



**Leaders League Italia 2022**

- + Italy – Best Consulting Firms for Payroll Services & HR Consultancy – 2022 – Excellent  
*Carlo Dori*
- + Italy – Best Law Firms for Corporate Tax – 2022 – Excellent  
*Stefano Tronconi; Massimo Di Terlizzi; Guido Doneddu; Andrea Pirolo; Nathalie Brazzelli*
- + Italy – Best Law Firms for Compliance – 2022 – Excellent  
*Roberta Di Vieto*
- + Italy – Best Law Firms for M&A: Small & mid-cap transactions – Excellent  
*Massimo Di Terlizzi; Roberto Padova; Francesca de Fraja*

# 01.4 Strategia e impegno per la sostenibilità

## IL NOSTRO IMPEGNO PER LA SOSTENIBILITÀ

*Nel corso del precedente Report abbiamo deciso di portare all'attenzione di tutti voi lettori la scelta di Pirola Pennuto Zei & Associati di dotarsi di una strategia ESG.*

*Per tale ragione, abbiamo designato un Responsabile per l'adozione delle policy ESG, che lavorando a stretto coordinamento con il Comitato esecutivo, ha permesso di individuare una serie di azioni da intraprendere per attuare la nostra strategia.*

*Siamo uno dei principali Studi professionali presenti nel panorama italiano e, come tale, vogliamo tracciare un percorso verso l'adozione di modelli di crescita attenti al perseguimento del comune interesse.*

*Continuiamo, pertanto, a mantenere vivo il nostro impegno ad agire responsabilmente e ad integrare la gestione degli aspetti connessi alla sostenibilità nello svolgimento della nostra attività.*

*In qualità di studio professionale il nostro contributo si concentra, principalmente, sul nostro capitale umano, sulla riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> derivanti dallo svolgimento della nostra attività e sulla promozione della legalità e di pratiche sostenibili.*

*Siamo, inoltre, attenti alle necessità delle comunità più bisognose e sosteniamo le organizzazioni non profit impegnate a combattere il disagio sociale.*

*All'interno del presente Report abbiamo, quindi, deciso di riportare le iniziative ESG implementate per far seguito agli impegni assunti nei confronti dei nostri stakeholder.*

Il Comitato Esecutivo

**FOCUS: LE NOSTRE INIZIATIVE ESG**

Vogliamo comunicare a tutti i nostri lettori l'impegno di Pirola Pennuto Zei & Associati verso il raggiungimento degli obiettivi che ci siamo posti.

Per tale ragione, abbiamo deciso di portare alla vostra attenzione le iniziative ESG implementate dalla nostra organizzazione. In particolare, nel corso del 2022:

**SDG1. Sconfiggere la povertà**

**SDG2. Sconfiggere la fame**

Abbiamo deciso di attivarci per sostenere la popolazione ucraina fornendo il nostro supporto alla Fondazione Francesca Rava che da subito si è mossa per fronteggiare le necessità più urgenti. Per maggiori dettagli relativi alla presente iniziativa si rimanda al paragrafo 5.4 "Impegno Sociale".

**SDG4. Istruzione di qualità**

Abbiamo siglato, con l'Università Commerciale "Luigi Bocconi", un accordo di

donazione filantropica per un fondo di sostegno agli studenti attraverso il quale ci siamo impegnati ad erogare un contributo destinato a concedere esoneri totali agli studenti che presentino i requisiti per beneficiarne. Per maggiori dettagli relativi alla presente iniziativa si rimanda al paragrafo 5.4 "Impegno Sociale".

**SDG5. Parità di genere**

Siamo entrati a far parte del network di Valore D, la prima associazione di imprese in Italia che promuove l'equilibrio di genere e una cultura inclusiva per la crescita delle aziende e del Paese. Per maggiori dettagli relativi alla presente iniziativa si rimanda al paragrafo 3.4 "Diversità e Inclusione".

**SDG7. Energia pulita e accessibile**

Continuiamo a portare avanti il graduale processo di installazione di sistemi di illuminazione a LED e di efficientamento dei sistemi di riscaldamento.



### SDG11. Città e comunità sostenibili

La nostra organizzazione ha preso parte alla settimana europea della mobilità culminata con la celebrazione della giornata mondiale senza automobili in data 22 settembre 2022. Grazie alla diffusione territoriale delle nostre sedi, abbiamo voluto lanciare un forte segnale per promuovere un ambiente sempre meno dominato dalle automobili e soffocato dal traffico. Abbiamo mantenuto la convenzione con l'operatore di car sharing, 100% elettrico, operante con il marchio Zity by Mobilize.

### SDG12. Consumo e produzione responsabili

Nel corso del mese di settembre 2022 abbiamo adottato la soluzione Carbon Neutral individuata con il fornitore MMN. Il progetto prevede la sostituzione dell'attuale parco stampanti e multifunzioni con stampanti Xerox Carbon Neutral. Tale ambizioso progetto, che sarà avviato nei primi mesi del 2023, permetterà sia di ridurre l'impatto ambientale legato ai processi di stampa dei documenti, sia di

monitorare costantemente i progressi e l'adesione da parte di tutto il personale alle *best practice* raccomandate dallo Studio. La rendicontazione dei risultati derivanti dall'implementazione della soluzione Carbon Neutral sarà oggetto dei successivi Report. In linea con il percorso intrapreso nell'ambito della Corporate Social Responsibility, per ridurre il proprio impatto ambientale ed avere un consumo più responsabile, in occasione di Natale 2022, lo Studio ha deciso di sostituire i biglietti di auguri cartacei con biglietti virtuali.

### SDG13. Lotta contro il cambiamento climatico

Abbiamo avviato un processo di sostituzione degli smartphone utilizzati dai nostri collaboratori che si concluderà nei primi mesi del 2023. Tale processo di sostituzione prevede che tutti gli smartphone siano dotati di certificati di neutralizzazione carbonica (Certificate of Verified Carbon Unit – VCU – Retirement) rilasciati da Verra\*.

\* Ente internazionale che ha definito lo standard più utilizzato di certificazione delle compensazioni



# Il dialogo con gli stakeholder

La responsabilità che abbiamo assunto nei confronti della società e delle persone con cui quotidianamente intratteniamo relazioni ci porta a considerare come elemento chiave del nostro agire il dialogo continuo con gli stakeholder di riferimento. Al fine di comprenderne esigenze e aspettative, intratteniamo con tutti i nostri stakeholder solidi rapporti improntati alla fiducia e alla trasparenza.

**Persone**

**Clienti**

**Business community**

**Ordini professionali e associazioni di settore**

**Mondo accademico e centri di ricerca**

**Società e comunità locali**

**Organi di controllo e regolatori, istituzioni**

**Ambiente e generazioni future**

# 02. Governance ed etica del business



# 02.1 Sistema di governance

## SISTEMA DI GOVERNANCE

**In Pirola Pennuto Zei & Associati crediamo fermamente che una buona governance rappresenti un fattore determinante per conseguire gli obiettivi strategici prefissati e creare valore nel tempo.**

Nel nostro sistema di governance l'integrità, la correttezza dei processi decisionali e il controllo dei rischi rappresentano gli elementi che garantiscono una governance efficace ed efficiente, nel rispetto delle istituzioni e delle regole.

In tale sistema:

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

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

## Assemblea degli Equity Partner

Consiglio di Amministrazione

Senior Partner

### Comitato Esecutivo

Ufficio Studi	Finanza	Human Capital Management
Business Dev. Nazionale	Risk Management	Quality Control
Business Dev. Internazionale	L & E	Compliance
		ESG Policy

## Equity Partners - 01.01.2023

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

## Honorary Partners – 01.01.2023

---

Pier Luca Mazza

Franco Barro

## Senior Partner – 01.01.2023

---

Giuseppe Pirola

## Consiglio di Amministrazione – 01.01.2023

---

Stefano Tronconi

Stefano Cesati

Guido Doneddu

Luca Occhetta

Roberta Di Vieto

Luca Valdameri

Massimo Di Terlizzi

Paolo Nagar

Stefano Barletta

Marcello Romano

Yuri Zugolaro

## Comitato Esecutivo – 01.01.2023

---

Massimo Di Terlizzi

Luca Occhetta

Stefano Tronconi

Paolo Nagar

Marcello Romano

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

## 02.2 Etica del Business

### **CODICE ETICO E CODICE DI CONDOTTA PROFESSIONALE**

I principi etici che guidano l'organizzazione sono radicati nella deontologia professionale e in un patrimonio comportamentale consolidati nel tempo.

Tali principi, ai quali è improntata la nostra condotta sono:

- + correttezza e conformità alle norme di legge e alle norme deontologiche;
- + indipendenza e integrità alla base della condotta professionale;
- + responsabilità e corrette pratiche di business;
- + rispetto delle persone e impegno a valorizzarne il merito e le capacità;
- + non discriminazione;
- + trasparenza nei confronti dei portatori di interesse correlati e del mercato;
- + relazioni con gli stakeholder basate sulla fiducia reciproca.

Con l'obiettivo di stabilire norme idonee a garantire la qualità dei servizi professionali offerti, nonché la prevenzione dei fenomeni di corruzione e il rispetto dei doveri di diligenza, lealtà e imparzialità, sono stati predisposti e adottati il Codice Etico e il Codice di Condotta Professionale. Tali documenti illustrano l'insieme dei diritti e dei doveri che chiunque opera, a qualsiasi titolo, nell'interesse o a vantaggio dello Studio, deve rispettare; anche i Clienti sono invitati a leggere attentamente e a rispettare il Codice Etico improntando anch'essi il proprio comportamento ai principi di trasparenza e correttezza. Laddove il Codice

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

### **MODELLO ORGANIZZATIVO 231**

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

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

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

## ANTICORRUZIONE

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

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

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

## PROCEDURA WHISTLEBLOWING

Lo Studio ha istituito il Portale Whistleblowing, il quale è a disposizione di coloro che, in buona fede e secondo principi di etica e di integrità, vogliono segnalare comportamenti potenzialmente non con-

formi a leggi e regolamenti o a principi e procedure interne dello Studio dei quali sono venuti a conoscenza, o specifiche violazioni del Codice Etico, del Codice di Condotta Professionale, del Modello organizzativo 231, o della disciplina esterna comunque applicabile.

## GESTIONE DEI RISCHI

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

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

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

# 03. Capitale umano



## Highlights 2022

**676**

Organico  
Totale

**127**

Partner e  
Associate Partner

**549**

Professionisti, Personale  
amministrativo e di Staff

# 03.1 Le nostre Persone

Consideriamo il capitale umano, ossia quell'insieme di conoscenze, competenze e talento che appartengono alle persone che fanno parte dell'organizzazione, una leva fondamentale per il successo e un elemento di valore che ci caratterizza con costanza nel tempo, soddisfacendo le richieste di un mercato sempre più esigente.

Attraverso il continuo sviluppo delle competenze delle nostre persone, miriamo a costruire solidi rapporti a beneficio sia del singolo individuo, sia del business e delle comunità di riferimento.

In un momento in cui il mercato pone sfide cruciali, lo Studio ha saputo consolidare e accrescere il proprio capitale umano, spinto dallo sviluppo positivo delle sue attività.

Al 31 dicembre 2022 l'organico – la compagine degli Associati, i professionisti senior e junior, i dipendenti e collaboratori delle funzioni amministrative e di staff – conta **676** risorse occupate, dato in aumento del 5,8% rispetto all'anno precedente.

All'interno di questa compagine il numero dei Partner e degli Associate Partner è pari a **127 unità**.

Nonostante svolgiamo la nostra attività da 40 anni, lo Studio si caratterizza per essere un'organizzazione giovane, capace di attrarre nuove risorse ma che, al contempo, garantisce continuità e stabilità nel tempo.

Esaminando la composizione dell'organico si evince, infatti, che la presenza di persone con età inferiore a 40 anni sia pari al **61%**, l'anzianità media dei professionisti all'interno dello Studio si attesta sui **10 anni** e il numero di collaboratori entrati in organico sia pari a **142 unità**.

**61,1%**

Organico con  
meno di 40 anni

In linea con il nostro settore di attività, caratterizzato da un fisiologico ricambio del personale, il tasso di turnover è stato pari al **16,28%**, mentre il numero di collaboratori in uscita registrato è di **105 unità**.

Inoltre, coerentemente con l'andamento generale che si riscontra nel settore degli Studi di consulenza professionale, dove il processo di fidelizzazione dei giova-

ni neolaureati è generalmente modesto, circa la metà delle uscite (**44%**) si è concentrata nella categoria dei Trainee. Tuttavia, grazie all'attenzione che lo Studio dedica alla ricerca e alla selezione di giovani e brillanti professionisti, il numero di Trainee entrati nell'organizzazione – pari a **101** – si è mantenuto rilevante.

## Il Network

## Organico totale

Pirola Pennuto Zei & Associati	676
Studio di Revisori Associati	N/A
Fidiger S.p.A.	93
Pirola Corporate Finance S.p.A.	39
Pirola Pennuto Zei & Associati Ltd. Pirola Advisory China	34

**Totale**

**842**

## Highlights 2022

**51%**

Presenza  
femminile totale

**153**

Trainees

Il totale delle ore lavorate nell'anno è stato pari a 1.132.889, a fronte di una lieve diminuzione delle ore di assenza pro-capite e di un lieve aumento dell'indice medio di assenza.

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

L'attenzione rivolta alle persone parte dal momento della selezione, assunzione e inserimento. Improntate ai principi di trasparenza e imparzialità, tali attività sono realizzate mediante il coinvolgimento dei Partner e Associate Partner, e dei Senior Associate, con cui le nuove risorse

collaboreranno, e vengono supportate da figure interne specificamente dedicate.

Per ciò che riguarda il più caratteristico processo di acquisizione di risorse qualificate da avviare all'esercizio della professione, lo Studio svolge una sistematica attività di recruitment finalizzata a reclutare laureati di alto profilo. Nel tempo, lo Studio ha saputo costruire efficaci relazioni con importanti Atenei italiani e partecipa regolarmente ai principali Career Day accademici (Università di Milano, Roma e Torino); inoltre è membro del *Comitato Università Mondo del Lavoro* promosso dall'Università Cattolica di Milano.

Oltre a ciò, con l'obiettivo di agevolare la presentazione delle candidature spontanee, sono stati introdotti specifici percorsi di orientamento online (<https://careers.pirolapennutozei.it/recruitment/>, LinkedIn). I candidati vengono selezionati in base a criteri di oggettività e rispetto delle pari opportunità, verificando il possesso di adeguate caratteristiche individuali, comportamentali, attitudinali e tecniche.

142

Nuovi collaboratori

21,11

Anzianità di Studio  
di Partner e Associate  
Partner

171,4

Ore di formazione  
pro-capite

Particolare attenzione è dedicata alle norme di etica ed indipendenza che i candidati sono chiamati ad osservare in caso di inserimento. Con riferimento invece al professionista, sulla cui expertise viene riposta estrema fiducia per raggiungere gli obiettivi di crescita e offrire ai clienti la massima eccellenza, lo Studio sostiene con estremo impegno il suo percorso di carriera interna. Tale percorso avviene attraverso uno strutturato processo di avanzamento nel quale assumono un ruolo rilevante la competenza e la conoscenza del business, così come le soft skills: leadership, apporto al lavoro del team, capacità di esprimere appieno il proprio potenziale

con integrità e indipendenza.

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

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

Nell'ambito del graduale avanzamento:

- + il Trainee svolge attività di analisi e valutazione, produce documentazione di progetto e si forma attraverso il coaching del proprio team di lavoro. Si trat-

## Evoluzione Organico (num.)

	2020	2021	2022
Partner e Associate Partner	131	124	127
Senior Associate	110	117	123
Associate	132	138	149
Trainee	151	137	153
Personale Amministrativo	36	37	38
Staff	81	86	86
<b>Totale</b>	<b>641</b>	<b>639</b>	<b>676</b>

ta di un ruolo che prevede sin dall'inizio l'acquisizione di spazi sempre più ampi di autonomia in un ambito di continua formazione, che permette di lavorare a stretto contatto con il cliente, nonché di acquisire le conoscenze necessarie per la preparazione all'esame di Stato di abilitazione professionale;

- + per quanto riguarda i professionisti più esperti, il Senior Associate ha responsabilità operative su aree progettuali, coordina direttamente una parte del team, detiene significative competenze specifiche, tecniche, di business e metodologiche;
- + i Partner e gli Associate Partner sono

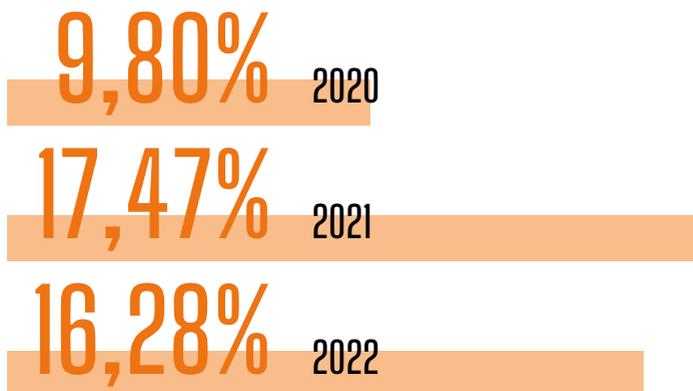
il motore operativo del progetto, pianificano e supervisionano tutte le attività, gestiscono i rapporti operativi con il cliente, coordinando le risorse del team, e presidiano attività di sviluppo sul mercato. Il Partner, in particolare, è responsabile del progetto e dei rapporti con il cliente, partecipa con la sua esperienza alle attività di sviluppo sul mercato, influenza il percorso di cambiamento e le ambizioni dei propri clienti.

Nel 2022 lo Studio ha nominato 15 nuovi Senior Associate e ha proseguito nella politica di ampliamento della partnership con la nomina di 5 Partner e 8 Associate Partner.

### Anzianità organico per categoria (in anni e mesi)

	2020	2021	2022
Partner e Associate Partner	21,03	22,01	21,11
Senior Associate	11,06	11,09	12
Associate	4,02	4,03	4,01
Trainee	3	3,04	2,11
Personale Amministrativo	15,09	14,11	16,08
Staff	14,09	17,01	14,11
<b>Media</b>	<b>10,07</b>	<b>11</b>	<b>10,08</b>

## Turnover (%)



## Evoluzione compagine associativa (num.)

	2020	2021	2022
Equity Partner	43	42	41
Partner	21	21	23
Associate Partner	61	58	61
Partner Onorari	6	3	2
<b>Totale</b>	<b>131</b>	<b>124</b>	<b>127</b>

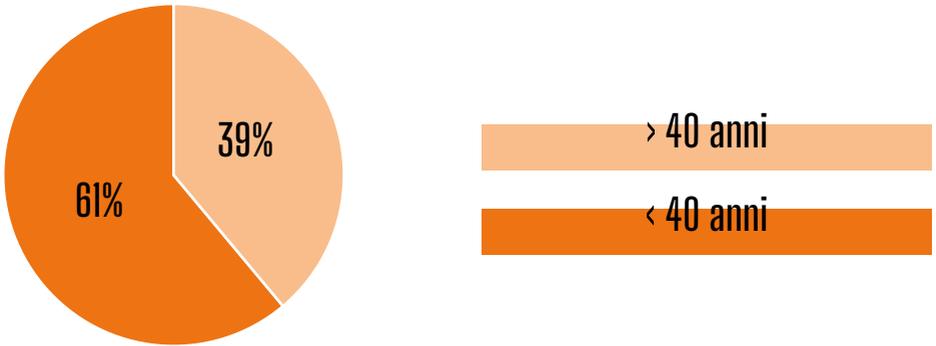
## Entrati e uscite

	2020	2021	2022
Entrati	63	111	142
Usciti	63	113	105

### Ore lavorate e assenze

	2020	2021	2022
Totale ore lavorate	1.146.890	1.145.699	1.132.889
Ore di assenza pro-capite	44	39	38
Indice medio di assenza	2,46%	2,20%	2,25%

### Organico per fasce di età (%)



## 03.2 Salute e sicurezza sul lavoro

La salute e la sicurezza delle nostre persone rappresenta il principio alla base del nostro agire.

Attraverso tale impegno, Pirola Pennuto Zei & Associati è riuscito a creare nel tempo un ambiente di lavoro collaborativo che garantisce condizioni di lavoro rispettose della dignità individuale e ambienti di lavoro sicuri.

Lo Studio promuove azioni di presidio di tutti i rischi valutati all'interno del documento della valutazione dei rischi, includendo l'headquarter di Milano e le altre 9 sedi sul territorio nazionale.

Vengono seguite le linee guida dettate dal Testo Unico sulla Sicurezza (D.Lgs. 81/08) e i rischi sono identificati, valutati e monitorati sulla base dei processi lavorativi che sottendono alle nostre attività.

Lo Studio si avvale del servizio di medicina del lavoro esterno per effettuare la sorveglianza sanitaria prevista da protocollo ed effettuata dal medico competente che ne tutela la riservatezza.

Inoltre, lo Studio organizza appositi percorsi formativi in tema di salute e sicurezza sul lavoro. In particolare, nel corso del 2022 sono state svolte le seguenti attività formative in materia di Sicurezza:

- + formazione Generale ai sensi dell'Accordo Stato Regioni del 2011;
- + formazione specifica rischio basso ai sensi dell'Accordo Stato Regioni del 2011;
- + formazione addetti al primo soccorso aziendale (*aggiornamento*);
- + formazione per la Rappresentante dei lavoratori della Sicurezza.

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

Con riferimento agli infortuni sul lavoro, non si sono verificati infortuni registrabili, né infortuni con gravi conseguenze, né decessi sul lavoro; pertanto, i relativi tassi sono pari a zero.

## 03.3 Formazione e sviluppo professionale

**Convinti che la valorizzazione delle nostre persone rappresenti un fattore strategico per lo sviluppo dell'organizzazione e per la crescita professionale, in Pirola Pennuto Zei & Associati riconosciamo un ruolo centrale alla formazione continua di tutte le persone che ne fanno parte.**

Siamo un'organizzazione knowledge intensive, in cui le risorse umane sono il principale asset per l'attuazione delle strategie e rappresentano il più importante fattore critico di successo. L'offerta didattica rappresenta uno dei massimi investimenti della nostra organizzazione realizzato con l'obiettivo di venire incontro alla necessità dei professionisti di acquisire competenze tecniche e mantenersi sempre aggiornati per rispondere alle esigenze di un mercato in continua evoluzione. L'offerta formativa si è articolata in:

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

Ore di formazione per categoria (num.)	2020	2021	2022
Partner e Associate Partner	9.016	11.835	11.119
Senior Associate	18.258	18.342	18.332
Associate e Trainee	76.454	75.351	75.367
Personale amministrativo	7.787	10.493	11.076
<b>Totale</b>	<b>111.515</b>	<b>116.021</b>	<b>115.894</b>

## Ore di formazione pro-capite per categoria (num.)

	2020	2021	2022
Partner e Associate Partner	68,8	95,4	87,55
Senior Associate	166	156,8	149,04
Associate e Trainee	210	208,7	249,56
Personale amministrativo	216,3	283,6	291,47
<b>Totale</b>	<b>174</b>	<b>181,9</b>	<b>171,4</b>
	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Costi diretti interni (€)	4.408.590	4.339.490	4.446.320

Complessivamente, nel corso del 2022, sono stati attivati **119** corsi tecnici a cui hanno preso parte **623** partecipanti, con una media di partecipanti a corso pari al **91%**. Le ore di formazione erogate sono state circa **116.000** ed hanno riguardato le diverse categorie a seconda del ruolo e delle competenze tecnico-professionali: di queste, circa **105.000** ore sono state fruito dal personale professionale e oltre **11.000** ore dal personale amministrativo. Rimane sempre significativo il monte ore destinato ai neoassunti, nel 2022 pari a **44.976**.

Nello specifico, i corsi tecnici implementati nel 2022 hanno previsto:

- + corsi di formazione professionale che includono i seguenti percorsi istituzionali: diritto tributario base, diritto tributario avanzato, bilancio di esercizio e diritto societario;
- + corsi di aggiornamento per Partner, Associate Partner e Senior Associate che includono i seguenti temi: crisi di impresa, revisione legale dei conti e di attività del revisore, novità della legge di bilancio, implementazione e monito-

raggio di adeguati assetti organizzativi e di un sistema di controllo interno alla luce delle nuove prescrizioni legislative e anticirrigaggio.

Sono, inoltre, stati implementati appositi corsi di lingue al fine di adeguare le competenze dei professionisti alle esigenze di un mercato sempre più globalizzato ed è stato mantenuto attivo il Percorso Formativo 365 di Euroconferenze che garantisce 12 mesi di formazione continua e permette ai Professionisti di organizzare con flessibilità i tempi della propria formazione, assicurando l'**aggiornamento** ai continui interventi legislativi e di prassi.

Lo Studio propone altresì iniziative idonee alla diffusione del Modello 231 per una sua capillare conoscenza ed applicazione all'interno dell'organizzazione.

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

## 03.4 Diversità e inclusione

**Pirola Pennuto Zei & Associati si impegna a garantire un ambiente di lavoro sano e rispettoso, basato su principi di correttezza ed eguaglianza, ripudiando qualsiasi forma di discriminazione.**

Consideriamo l'inclusione un valore imprescindibile e la diversità un'opportunità per la crescita e siamo convinti che il nostro impegno verso la tutela della pluralità di genere, di età e di storia personale di ogni collaboratore contribuisca a creare le migliori condizioni di lavoro.

Il rispetto degli impegni sopra indicati non solo contribuisce alla creazione di una società inclusiva, ma, grazie alla valorizzazione delle differenze, all'equità di accesso a ogni posizione aziendale, alla riduzione delle diseguaglianze e al raggiungimento della parità di genere, permette anche di raggiungere una crescita profittevole e duratura nel lungo periodo.

Convinti che le competenze siano fondamentali, ci impegniamo ad assegnare ruoli di responsabilità alle persone in base alle loro specifiche competenze.

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

Lo Studio ha in essere da anni diversi percorsi di formazione al fine di permettere ai giovani e alle donne di crescere e sviluppare il proprio talento.

Riconosciamo il valore del tempo e della qualità della vita e, per tale ragione, siamo attenti a migliorare il benessere delle nostre persone e delle loro famiglie tramite forme di flessibilità oraria, attraverso

## Presenza femminile per categoria (num.)

	Uomini	Donne	Totale
Partner e Associate Partner	100	27	127
Senior Associate	64	59	123
Associate	71	78	149
Trainee	81	72	153
Personale Amministrativo	11	27	38
Staff	7	79	86

l'accesso agevolato al contratto di lavoro part-time (utilizzato da **19** persone, di cui 1 uomo e 18 donne), la previsione dei congedi parentali (usufruiti da **14** persone) e riconosciamo permessi, sia per assistere familiari in situazione di disabilità grave, sia a titolo personale (usufruiti da **9** persone).

Attualmente il numero di donne è pari a **342 unità**, equivalente al **51%** dell'organico totale, con un'incidenza del **42,8%** rispetto al totale della compagine associativa e dei professionisti.

La percentuale di donne all'interno della compagine associativa è pari al **21%**, laddove la percentuale dei principali Studi italiani con più di 30 partner si attesta in un range che varia tra il 9% e il 27%; si evidenzia altresì come il numero di donne sia significativo tra le nuove leve (Senior Associate, Associate e Trainee) e pari al **49%**, a conferma del fatto che nel prossimo futuro saranno loro a rappresentare la

maggioranza dei talenti istruiti.

Il nostro impegno a promuovere la diversità e l'inclusione non si ferma, tuttavia, all'interno del perimetro della nostra organizzazione. Riteniamo che per raggiungere l'obiettivo di una società inclusiva, così come delineato dall'SDGs n. 5 dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, sia necessario promuovere l'equilibrio di genere anche presso la società civile.

A tale proposito, nel corso del 2022 con il supporto di Valore D, associazione di imprese che da oltre dieci anni si impegna per l'equilibrio di genere e per una cultura inclusiva nelle organizzazioni e nel nostro Paese, abbiamo promosso iniziative di empowerment femminile, eventi e percorsi formativi interaziendali, con workshop tematici e specifici programmi di formazione, per supportare donne e talent a sviluppare le proprie potenzialità all'interno dell'organizzazione.

Sempre con la collaborazione a Valore D, abbiamo partecipato attivamente ad un progetto, di InTheBoardroom, per la redazione del manuale di “Diversinomics” con dati, prassi, norme e consigli utili per essere un efficace D&I Ambassador in CdA, nella propria azienda e nella rete delle proprie relazioni.

### Presenza femminile nella compagine associativa (%)

	2020	2021	2022
Equity Partner	13,9%	14,3%	14,6%
Partner	38,1%	33,3%	30,4%
Associate Partner	24,6%	22,4%	23,0%
Partner Onorari	0%	0%	0%

### Ore di formazione pro-capite per genere e per categoria (num.)

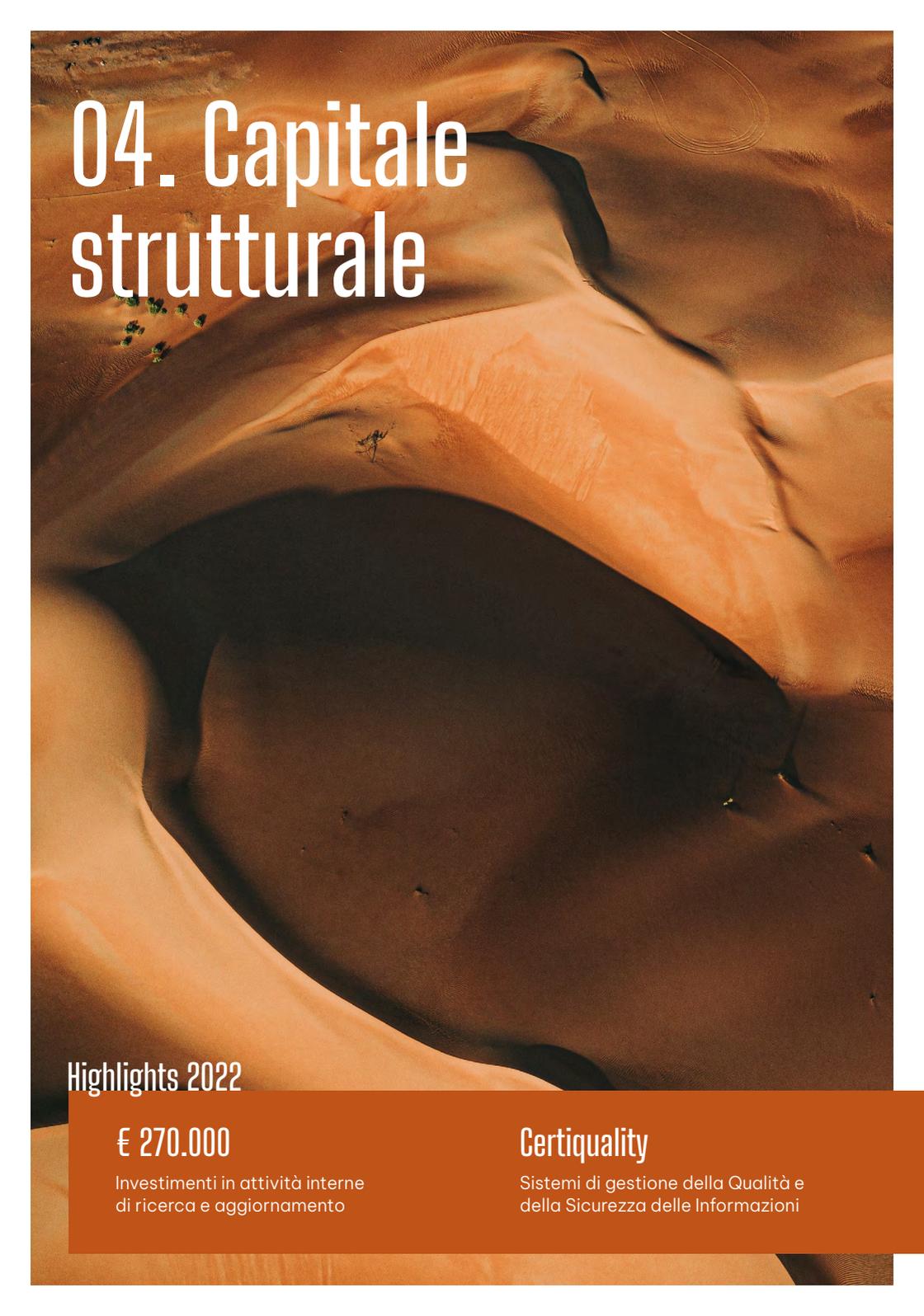
	2020		2021		2022	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Partner e Associate Partner	60,8	96,9	101,3	77,3	90,32	77,3
Senior Associate	152,1	182	149,2	165,3	153,83	143,85
Associate e Trainee	276,8	169,7	295,9	154,2	266,95	231,94
Personale amministrativo	166,3	235,5	151,8	346,8	166	342,59

## 03.5 Non discriminazione

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

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

Nel corso del 2022 non si sono verificati episodi di discriminazione.



# 04. Capitale strutturale

## Highlights 2022

€ 270.000

Investimenti in attività interne  
di ricerca e aggiornamento

**Certiquality**

Sistemi di gestione della Qualità e  
della Sicurezza delle Informazioni

**Il nostro obiettivo è di far crescere costantemente la nostra infrastruttura in modo tale da permettere al nostro capitale umano di esprimere al meglio le proprie capacità e potenzialità.**

Per tale ragione in Pirola Pennuto Zei & Associati ci impegniamo costantemente nell'accrescere i nostri asset strutturali e nel coltivare e sviluppare quell'insieme di conoscenze codificate adeguate al nostro business e in grado di raggiungere elevati livelli di efficienza.

Abbiamo creato un sistema coerente di processi, strutture e prassi che contribuiscono alla creazione di valore ed esprimono rinnovamento e stabilità.

Ci impegniamo continuamente per garantire un'elevata affidabilità di servizio e allineiamo le *operations* con gli obiettivi aziendali organizzandole per aree di attività (amministrazione, marketing e comunicazione, ICT, procurement, etc.).

Accresciamo, inoltre, regolarmente il nostro capitale informativo, dalla creazione alla diffusione, dalla conservazione alla condivisione, secondo un approccio che vede crescere in modo incrementale business, numero di persone e aree di intervento.

€ 1.323.000

Investimenti totali in ICT

€ 1.957,10

Investimenti pro-capite in ICT

## 04.1 Sapere condiviso

La condivisione della conoscenza è una componente strategica della nostra organizzazione: l'impiego efficace delle conoscenze interne ed esterne consente di incidere concretamente sulla catena del valore e sull'innovazione.

A tal fine, in Pirola Pennuto Zei e Associati abbiamo dato vita ad un articolato sistema di knowledge management che consente, con sofisticate metodologie a protezione della privacy dei clienti:

- + l'identificazione e la rappresentazione della conoscenza posseduta dall'organizzazione;
- + la creazione di nuova conoscenza;
- + il trasferimento della conoscenza diffusa.

Ormai da molti anni lo Studio si è dotato di un sistema informatico che, grazie ad un evoluto sistema di gestione documentale e dei contenuti, agevola la condivisione di informazioni tecniche, venendo utilizzato in ogni ambito in cui esiste la necessità di ottenere informazioni significative e conoscenze utili alla strategia decisionale.

L'**Ufficio Studi**, situato presso la sede centrale di Milano, coordina l'attività di ricerca e l'aggiornamento dei professionisti.

La sua attività è finalizzata all'approfondimento professionale in ambito legale, fiscale e tecnico, con particolare riguardo a temi e aspetti che hanno attinenza e rilevanza per il business dello Studio.

L'Ufficio Studi, inoltre, favorisce la produzione e la divulgazione scientifica interdisciplinare attraverso la pubblicazione dei risultati dell'attività di ricerca su riviste e quotidiani specializzati.

## Spese in attività di ricerca e aggiornamento (€/000)

	2020	2021	2022
Investimenti totali	220.000	176.000	270.000

In particolare, l'Ufficio Studi svolge le seguenti funzioni:

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

La **Biblioteca**, anch'essa situata presso la sede centrale di Milano e da qualche anno disponibile anche in formato digitale, rappresenta la "culla" del patrimonio librario, bibliografico e documentale dello Studio, e ne garantisce la tutela, lo sviluppo e la digitalizzazione.

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

### Area dedicata ai supporti cartacei:

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

### Area digitale:

- + Banche dati on line (area legale, fiscale, lavoro, etc).

- + Circolari, note, casi e studi pubblicati da Assonime.
- + Atti di convegni.
- + Documentazione on line di normative e materiali di approfondimento.
- + Rassegna stampa da Il Sole 24 Ore, Italia Oggi, Milano Finanza e Corriere della Sera.

A supporto della collaborazione e della condivisione della conoscenza opera anche la **rete Intranet**, un importante ed efficace strumento in grado di fornire informazioni e diffondere sapere in tempo reale a tutto l'organico dello Studio.

Mettendo in collegamento le diverse aree funzionali, le persone e i contenuti, la Intranet favorisce:

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

## 04.2 Privacy e sicurezza dei dati e delle informazioni

Ormai da diversi anni lo Studio incrementa costantemente gli Intangibles legati alla tecnologia e all'innovazione per far fronte all'aumento dei flussi di informazione, allo sviluppo tecnologico, all'innovazione continua e ai cambiamenti imposti dalla legge.

Ciò ha consentito, oggi, di disporre di un *know-how* digitale con un forte significato strategico che permette di efficientare i processi e di rispondere ai cambiamenti imposti dalla normativa vigente.

Il nostro impegno ad incrementare e integrare le tecnologie digitali in tutti gli aspetti del nostro business richiede consistenti investimenti a supporto dell'infrastruttura IT che – accompagnati da un costante processo di allineamento tra ICT strategy e business strategy – consentono di:

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

### Investimenti in tecnologia (€)

	2020	2021	2022
Investimenti totali	1.756.000	949.000	1.323.000
Investimenti pro-capite	2.739,50	1.487,50	1.957,10

## PROTEZIONE DEI DATI

**In una società in continua evoluzione in cui le minacce informatiche aumentano rapidamente, la sicurezza delle informazioni rappresenta per imprese e organizzazioni un elemento sempre più critico. Le maggiori esigenze di protezione e obblighi di compliance hanno aumentato il livello di attenzione verso la sicurezza dei dati sensibili e dei sistemi informativi.**

SISTEMI DI GESTIONE  
CERTIFICATI



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

Per tale ragione, Pirola Pennuto Zei & Associati per la messa in sicurezza del patrimonio informativo si occupa non solo di approntare misure adeguate a fronteggiare le minacce, ma anche di costruire un tessuto organizzativo in grado di governare adeguatamente i processi di trattamento dell'informazione, in compatibilità con i vincoli normativi, attraverso un insieme strutturato di strumenti, competenze e prassi.

Nel rispetto del Regolamento UE 679/2016 sulla protezione dei dati personali (GDPR) analizziamo e presidiamo costantemente lo stato dell'infrastruttura, dei software e dei processi e implementiamo le azioni (procedurali, sistemistiche, software, etc.) necessarie a rispettare la norma e garantire la protezione dei dati aziendali.

A sostegno di questo impegno, a partire dal 2020, è stata implementata un'innovativa piattaforma di addestramento esperienziale in funzione anti-phishing focalizzata su quello che si conferma essere il principale punto di vulnerabilità delle organizzazioni. Grazie a questo strumento e al suo particolare programma di formazione continua e apprendimento, la piattaforma consente di aumentare la resistenza della nostra organizzazione agli attacchi phishing massimizzando l'efficacia formativa in tre specifici ambiti: percezione del pericolo, prontezza nell'agire correttamente e cognizione della minaccia.

## **QUALITÀ E SICUREZZA DEI DATI E DELLE INFORMAZIONI**

**A sostegno delle buone pratiche di sicurezza informatica, lo Studio ha volontariamente adottato lo Standard ISO 27001:2017 per le sedi di Milano e Roma.**

Lo Standard che richiede che sia implementato un Sistema di gestione per la sicurezza delle informazioni consente di consolidare il sistema di gestione, migliorandone efficienza e rispondenza ai requisiti legali e contrattuali, nonché dando al contempo un segnale forte ad un mercato sempre più sensibile alla problematica della sicurezza.

Lo Studio ha altresì ottenuto la certificazione ISO/IEC 27701. Tale norma specifica i requisiti e fornisce indicazioni per implementare, attuare, mantenere e migliorare costantemente un sistema di gestione delle informazioni sulla privacy (PIMS). Si basa sui requisiti della norma ISO/IEC 27001, lo standard per i sistemi di gestione della sicurezza delle informazioni (ISMS), e sul Codice di buone pratiche per i controlli della sicurezza delle informazioni nella ISO/IEC 27002.

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

Il Sistema di Gestione per la Qualità certificato si applica a tutte le attività che hanno influenza diretta o indiretta sulla qualità dei processi di realizzazione dei

servizi e delle prestazioni rese dello Studio, con particolare riferimento a consulenza fiscale, tributaria, legale e payroll.

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

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

Nel corso del 2022 non ci sono state denunce ricevute riguardanti la violazione della privacy dei clienti e non sono state

rilevate fughe, furti o perdite dei dati dei clienti.

Inoltre, nel corso del mese di ottobre 2022, si è svolta la verifica di sorveglianza periodica degli auditors di Certquality sui sistemi di gestione della qualità (ISO 9001), di gestione della Sicurezza delle Informazioni (ISO 27001) e di gestione della privacy (ISO 27701).

La verifica si è conclusa positivamente, a testimonianza che la Soddisfazione del cliente e la Sicurezza delle informazioni e dei dati personali sono di estrema importanza per Pirola Pennuto Zei & Associati.

Si riportano, di seguito, i costi sostenuti dallo Studio per la gestione delle certificazioni nel corso del biennio:

### Spese per la gestione delle certificazioni (€)

	2021	2022
Costi per certificazioni	29.900	21.900

# 05. Capitale sociale e relazionale

## Highlights 2022

**4.799**

Clienti totali

**1.158**

Nuovi clienti/incarichi  
acquisiti nell'anno

**16,5%**

Clienti con oltre 10  
anni di anzianità

**In Pirola Pennuto Zei & Associati siamo consapevoli di avere una chiara responsabilità nel contribuire ad affrontare le sfide di una società moderna sempre più attenta alle strategie di crescita sostenibile.**

In tale contesto, ci impegniamo a creare solide relazioni e a condividere il nostro know-how con i clienti e le business community, con le istituzioni, i policy maker e gli Organi di Controllo, con il mondo accademico, gli ordini professionali e le Associazioni di settore, con le Organizzazioni del Terzo Settore e comunità di riferimento.

**€ 104.691.000**

Fatturato totale

**+ 5,5%**

Crescita del fatturato  
rispetto al 2021

**€ 78 milioni**

Fatturato area  
Fiscale

## 05.1 Relazioni con la clientela

**Il nostro modello di business si basa sul valore delle relazioni con il cliente, ponendo la centralità del cliente alla base delle nostre strategie e dei processi di creazione del valore ed esercitando la professione in modo da allineare gli obiettivi della clientela al nostro operare.**

Oggi, il patrimonio dello Studio vanta una rilevante *retention* e annovera gruppi nazionali e internazionali di primaria importanza operanti nei principali settori di mercato: beni di consumo e grande distribuzione, prodotti e servizi finanziari, automotive e industria, tecnologia e telecomunicazioni, energia e utilities, moda e farmaceutico.

Avviare, consolidare e mantenere la relazione con il cliente rappresenta un impegno che assumiamo con responsabilità a tutela della stabilità e della crescita della nostra organizzazione.

Grazie ai nostri valori siamo riusciti a costruire con il cliente rapporti caratterizzati da una solida continuità che sono divenuti nel tempo relazioni di partnership consolidate e improntate all'efficacia e alla reciproca fiducia.

Nell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2022, lo Studio ha registrato un fatturato complessivo pari a oltre **104,7 milioni** di euro, in aumento del **5,5%** rispetto all'esercizio 2021. Con riferimento al fatturato per aree geografiche, emerge il costante impegno dello Studio nel supportare la propria clientela in maniera proattiva attraverso servizi professionali adeguati ad un contesto di mercato nazionale e internazionale.

Il fatturato rimane pressoché costante in tutte le principali aree di business: consulenza fiscale, consulenza legale e lavoro, fiscalità delle persone fisiche.

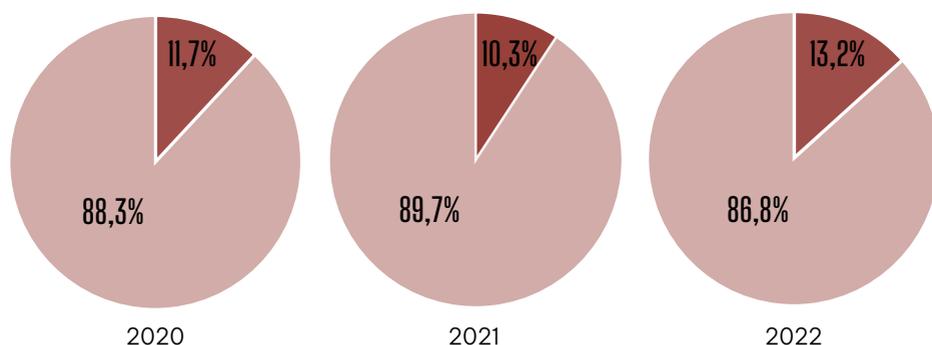
### Clienti per tipologia (num.)

	2020	2021	2022
Nuovi clienti/incarichi acquisiti nell'anno	950	992	1.158
Clienti consolidati	3.256	3.407	3.638
<b>Totale</b>	<b>4.206</b>	<b>4.399</b>	<b>4.796</b>

### Fatturato per tipologia di clienti (€/000)

	2020	2021	2022
Fatturato nuovi clienti	11.648	10.235	13.824
Fatturato clienti consolidati	87.611	89.043	90.867
<b>Totale fatturato</b>	<b>99.259</b>	<b>99.278</b>	<b>104.691</b>

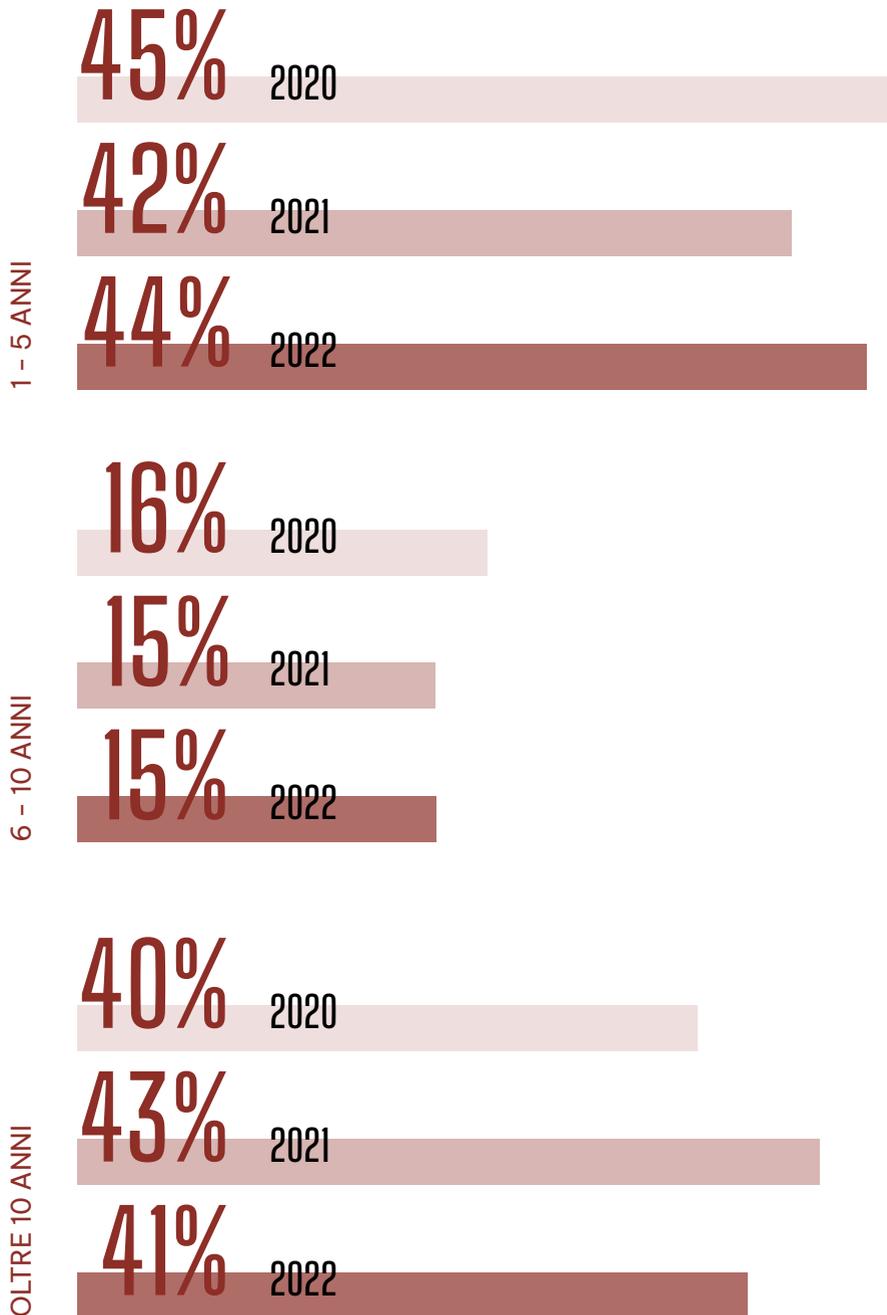
### Fatturato per tipologia clienti (%)



Da clienti consolidati

Da clienti/incarichi acquisiti nell'anno

Fatturato per classi di anzianità dei clienti (%)



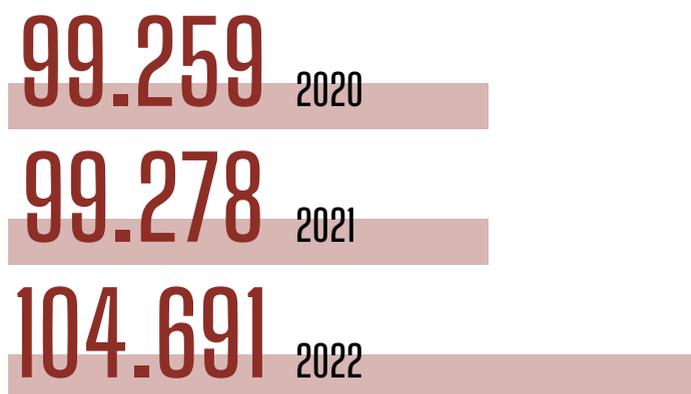
## Fatturato per area di business (€/000)

	2020	2021	2022
Consulenza fiscale	75.566	75.287	78.534
Consulenza legale e lavoro	21.618	22.026	23.464
Persone fisiche	2.075	1.965	2.693
<b>Totale</b>	<b>99.259</b>	<b>99.278</b>	<b>104.691</b>

## Fatturato per area geografica (€/000)

	2020	2021	2022
Italia	90.307	90.210	94.007
Esteri	8.952	9.068	10.684
<b>Totale</b>	<b>99.259</b>	<b>99.278</b>	<b>104.961</b>

## Evoluzione fatturato (€/000)



## STRUMENTI DI COMUNICAZIONE

Sviluppare idonei strumenti di comunicazione rappresenta un'attività prioritaria per aggiornare la clientela in maniera esaustiva sulle principali tematiche e contestualmente valorizzare i rapporti con i clienti.

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

Informazioni puntuali e tempestive vengono fornite attraverso la predisposizione di circolari, newsletter ed aggiornamenti nei settori fiscale, legale e giuslavoristico, rivolti sia alla generalità dei clienti sia a quelli operanti in specifici settori.

Le **newsletter** sono indirizzate a tutti i clienti italiani e stranieri e sono altresì disponibili per gli utenti registrati al sito ([www.pirolapennutozei.it](http://www.pirolapennutozei.it)). Inoltre, lo Studio invia circolari di aggiornamento e circolari relative agli adempimenti.

## Highlights 2022

41%

Fatturato da clienti con oltre 10 anni di anzianità

199

Comunicazioni inviate ai clienti

## Comunicazioni ai clienti\*

	2020	2021	2022
Circolari Clienti	15	30	44
Newsletter Fiscale	6	-	-
Newsletter Legale	8	4	5
Newsletter Labour	16	18	9
Newsletter Compliance	13	18	6
Newsletter European Tax	18	2	-
Newsletter Customs and Excise Duties	4	7	5
Note Emergenza Covid	102	25	-
Tax Alert	-	25	26
Legal Alert	-	2	14
Labour Alert	-	-	1
EU Tax Alert	-	9	5
Infografica – BE COMPLIANT	15	24	42
Tax Ruling Updates	-	-	42
<b>Totale</b>	<b>197</b>	<b>164</b>	<b>199</b>

\*Dati relativi alle comunicazioni effettivamente predisposte nel corso dell'anno.

42

Convegni realizzati



Sezione Newsletter sul sito  
Pirola Pennuto Zei & Associati

## SITO INTERNET E SOCIAL MEDIA

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

In quest'ottica abbiamo sviluppato e consolidato adeguate competenze interne per gestire in maniera efficace la nostra presenza online attraverso la programmazione e la pubblicazione di contenuti legati alle attività dello Studio, tra i quali:

- + deal pubblicati dalle testate di settore;
- + eventi e convegni;
- + award;
- + opportunità professionali;
- + novità e aggiornamenti tecnici.

Il sito internet dello Studio – [www.pirolapennutozei.it](http://www.pirolapennutozei.it) – ha registrato nel 2022 circa 366.000 visualizzazioni ed ha subito un processo di rinnovamento grafico e organizzativo.

Con riferimento all'identità digitale sui canali social, lo Studio ha un proprio profilo su **LinkedIn** con circa 25.510 follower ed è presente sulla piattaforma di **Twitter** (con circa 600 follower); entrambi sono utilizzati principalmente per informare il proprio pubblico sulle attività, nonché per fornire novità e aggiornamenti del settore.



Lo Studio è inoltre presente su **Facebook** con una propria pagina, costantemente aggiornata, che fornisce notizie e aggiornamenti su iniziative ed eventi sviluppati a livello nazionale e internazionale, nonché sulle opportunità professionali offerte dall'organizzazione.

Ad aprile 2020, inoltre, lo Studio ha aperto una propria pagina sul canale **Youtube**, che al 31 dicembre 2022 conta circa 120 iscritti.

A conferma della propria diffusione sui media, il numero di articoli redatti da professionisti appartenenti a Pirola Pennuto Zei & Associati menzionati dai principali canali di comunicazioni è stato pari a 591.



@Pirola Pennuto Zei  
& Associati



@Pirola Pennuto Zei  
& Associati



@PirolaPennutoZeiAssociati

## 05.2 Relazioni con il mondo accademico e professionale

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

### **RAPPORTI CON IL MONDO ACCADEMICO E ATTIVITÀ DI DOCENZA**

In un'ottica di condivisione e di reciproco arricchimento con il mondo accademico, durante l'ultimo esercizio abbiamo collaborato con l'Università Cattolica di Piacenza, l'Università degli Studi di Torino dipartimento di Management, l'Università di Torino, l'Università degli Studi di Verona, l'Università degli Studi di Milano Bicocca, l'Università Cattolica di Milano, l'Università Carlo Cattaneo LIUC di Castellanza, la LUISS Business School di Roma e la LUISS School Law, l'Università Bocconi di Milano e l'Università degli Studi di Parma.

In ambito formativo – svolgendo funzioni di coordinamento scientifico e/o in qualità di relatore – lo Studio è partner di: Scuola di formazione Aldo Sanchini per praticanti Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili, Gruppo Euroconferenze, AIFI Associazione Italiana Investitori Finanziari, Scuola di Alta Formazione dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili delle Tre Venezie.

## **COLLABORAZIONI CON ORDINI PROFESSIONALI, ENTI E ORGANIZZAZIONI**

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

- + organizzazione di seminari e convegni;
- + predisposizione di tax & legal Alert, newsletter e Circolari Clienti;
- + consulenza agli associati in merito a quesiti fiscali e legali;
- + partecipazione a Comitati Tecnici;
- + approfondimenti periodici da pubblicare sulle riviste delle Associazioni.

In particolare, lo Studio collabora con le seguenti organizzazioni: l'Associazione Italiana Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili (AIDC), l'Unione Giovani Commercialisti ed Esperti Contabili di Torino, il Club Dirigenti Amministrativi e Finanziari di Torino, Manager Italia, l'Associazione Italiana del Private Equity e Venture Capital (AIFI), Il Centro Studi Ambrosoli, l'Associazione Italiana Family Officer, l'AEDBF, l'American Bar Association (ABA), l'International Bar Association (IBA), l'International Fiscal Association (IFA), l'Associazione Studi Legali Associati (ASLA), ANDAF.

Risulta inoltre rilevante la relazione con le associazioni territoriali di Confindu-

stria: Confindustria Brescia, Unindustria Roma, Consorzio Industriale del Lazio e ANIE-Confindustria.

Abbiamo in essere una solida collaborazione con le principali Camere di commercio estere: American Chamber of Commerce in Italy, The British Chamber of Commerce for Italy, CCI France Italie, Italy China Council Foundation.

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

## CONVEGNI E ATTIVITÀ PUBBLICISTICHE

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

### Webinar, Convegni e seminari

Nel corso del 2022 lo Studio ha organizzato e collaborato a 42 convegni su temi specifici e specialistici.

Forniamo, di seguito, un elenco dei principali convegni organizzati dallo Studio nel corso dell'esercizio:

- + **17.02.2022** – Il Welfare Aziendale.
- + **09.03.2022** – Compliance day.
- + **18.03.2022** – Il modello di organizzazione, gestione e controllo: profili operativi, valutazione giudiziaria e standard accreditati.
- + **14.04.2022** – Il reato di corruzione tra privati e la responsabilità amministrativa degli enti. A che punto siamo?
- + **03.05.2022** – Le misure per le imprese nel mercato dell'energia e prospettive del settore.
- + **10.05.2022** – NEW WORKING MODELS – International Employment Law Aspects.
- + **11.05.2022** – Assenteismo, simulazione della malattia, abuso dei permessi, controlli del datore di lavoro, violazioni

e sanzioni.

- + **13.07.2022** – Profili legali e fiscali del contratto di appalto.
- + **21.09.2022** – Novità Labour Agosto 2022.
- + **10.09.2022** – Tawave – Come digitalizzare la tua impresa: istruzioni legali per l'uso.
- + **20.10.2022** – New Supply Chain Human Rights Due Diligence Requirements in Germany and the EU.
- + **26.10.2022** – ESG & CSR: come strutturare un percorso sostenibile.
- + **11.11.2022** – Milano Digital Week – Intelligenza Artificiale, Etica & Data Protection: Rischi ed opportunità.
- + **17.11.2022** – Assenteismo, simulazione della malattia, abuso dei permessi, controlli del datore di lavoro, violazioni e sanzioni.

### Articoli e pubblicazioni

I professionisti dello Studio realizzano, in veste di autori, coautori o curatori, pubblicazioni e libri. A questa attività si aggiunge la redazione di articoli pubblicati sulle principali testate e riviste italiane di settore: Norme & Tributi – Il Sole 24ORE, Amministrazione e Finanza, La Rivista delle Operazioni Straordinarie, Strumenti finanziari e fiscalità, Corriere Tributario, Cybersecurity 360, Il Fisco, Fisco Oggi, Guida Normativa, Fiscalità Internazionale (IPSOA), Finanza e Fisco, Diritto e Pratica Tributaria, Forum Fiscale de Il Sole 24Ore, Dialoghi di Diritto Tributario, Intertax, Tax

Notes International (Tax Analyst), Banca dati de Il Sole 24ORE, INSOL EUROPE Eurofenix, Il Civilista (Giuffrè Editore), AN-DAF Magazine, Cooperative e Consorzi IPSOA, Agricoltura IPSOA, Il Sole 24ORE – collane monotematiche, Gli speciali del Sistema Frizzera, Inserto – Guida alle Novità Fiscali – Nuova Fiscalità Internazionale (Il Sole 24 Ore), Inserto – Incentivi fiscali alle imprese (Il Sole 24 Ore), Bilancio e Reddito di Impresa, Riviste editate dal gruppo EUROCONFERENCE, L'IVA, The American – Online Magazine, Diritto Marittimo, Magic Lake, Brescia & Futuro, CDAF, Il Sole 24ORE – Sanità, Online Magazine in French language “Petit Journal”, Newsletter Fiscale “Petit Journal” (rubrica Diritto & Fiscalità), Collana Impresa e Società “Società estere e società” (Gruppo 24 Ore) Giuffrè Francis Lefebvre – Collana Officina del Diritto “Famiglia e successioni” – monografia dal titolo “patto di famiglia”, “Staffetta quotidiana”, Rivista “Brescia e Futuro”, Quotidiano del Lavoro de Il Sole24ore, Wired, Agenda digitale, Economy up, Rivista telematica di diritto tributario, Rivista di diritto tributario, Diritto e pratica tributaria internazionale, Giurisprudenza delle imposte, Bulletin for international taxation, Intertax, European taxation, World tax journal, Novità fiscali, Co-autore GTTC (Italy) – IBFD.

## 05.3 Impegno sociale

Consapevoli che un'organizzazione, per creare valore nel tempo, non può prescindere dall'interazione con il territorio e le comunità in cui è inserita, ci siamo posti l'obiettivo di instaurare un dialogo aperto con gli Enti del Terzo Settore che promuovono progetti e iniziative di solidarietà a beneficio di categorie vulnerabili nelle comunità di riferimento.

Pirola Pennuto Zei & Associati, pertanto, si impegna ad intervenire sia attraverso donazioni sia tramite il coinvolgimento attivo di professionisti che esercitano attività di consulenza *pro bono* e/o a condizioni agevolate al fine di accrescere la capacità di impatto di tali organizzazioni.

Di seguito sono riportati gli Enti e Organizzazioni non profit sostenuti dallo Studio nel corso del 2022:

### **Fondazione Francesca Rava – N.P.H. Italia**

La Fondazione Francesca Rava aiuta l'infanzia in condizioni di disagio in Italia e nel mondo, tramite adozioni a distanza, progetti, attività di sensibilizzazione sui diritti dei bambini, volontariato. È aconfessionale e apolitica e rappresenta in Italia l'organizzazione umanitaria internazionale N.P.H. Nuestros Pequeños Hermanos (I nostri piccoli fratelli), fondata nel 1954 da Padre W. B. Wasson, che da allora salva migliaia di bambini orfani e abbandonati nelle sue case e ospedali in America Latina. Rappresenta in Italia anche la Fondazione St. Luc di Haiti ([www.nph-italia.org](http://www.nph-italia.org)). Come già evidenziato nel paragrafo relativo alle iniziative ESG implementate dalla nostra organizzazione, abbiamo deciso di attivarci per sostenere la popolazione ucraina fornendo il nostro supporto alla Fondazione Francesca Rava che da subito si è mossa per fronteggiare le necessità più urgenti. In particolare, abbiamo messo a disposizione alcuni uffici presenti nell'headquar-

ter di Milano per raccogliere i materiali medici e prodotti alimentari segnalati dalla suddetta Fondazione.

Grazie alla presente iniziativa sono stati inviati n.77 scatoloni tra beni alimentari e medicinali; lo Studio, inoltre, ha provveduto a donare una somma aggiuntiva pari a oltre 3 volte il valore dei beni alimentari e medicinali raccolti, portando così il valore della donazione complessiva a oltre 15 mila euro.

### **Opera San Francesco per i Poveri**

L'Opera San Francesco per i Poveri, fondata nel 1959 dai Frati Cappuccini di Viale Piave a Milano, offre ai poveri assistenza gratuita e accoglienza. Oltre a soddisfare i bisogni primari e reali di persone in grave difficoltà assicurando vitto, vestiti, igiene personale e cure mediche, offre alle persone bisognose ascolto e protezione per ridare dignità e speranza attraverso la condivisione e la solidarietà. Inoltre, attraverso l'Area Sociale, ha il compito di accogliere, orientare e accompagnare il povero quando la situazione di emarginazione lo richiede ([www.operasanfrancesco.it](http://www.operasanfrancesco.it)).

### **Fondazione Istituto Sacra Famiglia Onlus**

La Fondazione Istituto Sacra Famiglia Onlus nasce a Cesano Boscone nel 1896 con il nome Ospizio Sacra Famiglia, quando il parroco del paese, Don Domenico Pogliani, del quale è in corso la causa di beatificazione, accoglie in casa sua cinque bisognosi della campagna milanese. Oggi la Fondazione offre servizi accreditati di assistenza e riabilitazione rivolti a persone con disabilità psicofisiche ed anziani non autosufficienti. Assiste ogni

giorno oltre 2000 utenti in forma residenziale, diurna, ambulatoriale e domiciliare, operando nelle diverse Sedi di Lombardia, Piemonte e Liguria ([www.sacrafamiglia.org](http://www.sacrafamiglia.org)). Pirola Pennuto Zei & Associati, in occasione della giornata mondiale per la consapevolezza sull'autismo, ha aderito alla Relay Marathon 2022 ed ha partecipato per la Fondazione Istituto Sacra Famiglia ONLUS al progetto di fundraising "Fondazione Sacra Famiglia - Milano Marathon 20esima edizione.

### **iSemprevivi+onlus**

iSemprevivi+onlus è un'associazione che si occupa della cura e del reinserimento sociale di persone - adulte e minori - con disagio psichico e psichiatrico. Oggi l'Associazione conta circa 120 persone, affette da diversi disturbi psichiatrici, e una cinquantina di volontari.

Il nostro impegno nel sociale, tuttavia, non si ferma solo al sostegno di enti e organizzazioni non profit. Siamo un'organizzazione knowledge intensive, in cui le risorse umane rappresentano il più importante fattore critico di successo e, come tale, non possiamo che riconoscere un ruolo centrale alla formazione. Nella convinzione che la formazione di qualità rivesta un ruolo essenziale per lo sviluppo del nostro Paese, abbiamo deciso di istituire, presso l'Università commerciale Luigi Bocconi, un fondo a beneficio di 4 studenti ammessi ai corsi di laurea e laurea magistrale. In particolare, il contributo è destinato a concedere esoneri totali a studenti non economicamente in grado di sostenere le rette e studenti con il miglior profitto.

# 06. Capitale naturale



## Highlights 2022

**1.737.486 kWh**

Consumi di energia elettrica

**42,77%**

Consumi energetici da fonte rinnovabile

# 06.1 Consumi energetici

In Pirola Pennuto Zei & Associati ci impegniamo nella riduzione del nostro impatto ambientale coinvolgendo i professionisti, i dipendenti e tutti gli stakeholder dello Studio. In questo ambito ci poniamo l'obiettivo di individuare soluzioni che contribuiscono a diminuire gli impatti negativi sull'ambiente principalmente grazie a minori consumi.

In Pirola Pennuto Zei & Associati il consumo di energia è finalizzato alla fornitura degli uffici presso le sedi presenti nel territorio nazionale.

Già da tempo l'organizzazione si impegna a gestire in maniera efficiente le risorse energetiche impiegate all'interno dei propri uffici: nel corso degli anni, infatti, i corpi illuminanti presenti presso l'headquarter di Milano sono stati sostituiti con lampade a LED e, sia gli impianti di condizionamento sia gli impianti di Data Center hanno ridotto significativamente il loro impatto ambientale garantendo migliori prestazioni energetiche.

Anche il parco macchine di tutti gli uffici in Italia (server, storage) e tutte le strumentazioni adibite ad uso personale per utilizzo individuale presentano le medesime caratteristiche di efficienza energetica.

Con riferimento al 2022, abbiamo ampliato il monitoraggio anche delle spese e degli investimenti sostenuti dalla nostra organizzazione per la tutela dell'ambiente, che nell'esercizio oggetto di rendicontazione sono stati pari ad euro **123.961**.

86.948 Nm<sup>3</sup>

Consumi di gas metano

La tabella di seguito riportata mostra il dettaglio delle spese e degli investimenti effettuati nel biennio 2021-2022.

### Spese e investimenti per la tutela dell'ambiente (€)

	2021	2022
Costi smaltimento rifiuti	90.236	92.096
Costi per prevenzione e riduzione rischi	41.817	31.865
<b>Totale</b>	<b>132.053</b>	<b>123.961</b>

Analizzando, invece, i consumi energetici della nostra organizzazione, è possibile notare come a fronte di un lieve aumento dei consumi di energia elettrica il consumo di gas metano è diminuito sensibilmente.

Tuttavia, il lieve aumento dei consumi energetici deve essere letto in accordo con l'aumento del nostro capitale umano e dell'indice di presenza presso gli uffici che è notevolmente cresciuto rispetto alle annualità caratterizzate dal Covid 19.

Il maggior numero di collaboratori pre-

sentì all'interno degli uffici ha prodotto, pertanto, un lieve aumento nei consumi energetici della nostra organizzazione. Il dato, pertanto, mostra un più efficiente utilizzo delle risorse energetiche all'interno degli uffici.

Si riportano, inoltre, i dati relativi alla tipologia di fonte energetica che registrano un incremento nell'utilizzo di fonti di energia rinnovabile pari a circa il 2%. Dalla tabella sotto riportata è possibile notare come nel triennio di riferimento l'utilizzo di energia elettrica derivante da fonti rinnovabili è notevolmente cresciuto.

### Consumi energetici

	2020	2021	2022
Energia elettrica	1.790.000 kWh	1.736.821 kWh	1.737.486 kWh
Metano	89.479 Nm <sup>3</sup>	95.658 Nm <sup>3</sup>	86.948 Nm <sup>3</sup>

### Consumi energetici per tipologia di fonte

	2020	2021	2022
Da fonte rinnovabile	33,34%	40,80%	42,77%
Da fonte non rinnovabile	66,66%	59,20%	57,23%

# 06.2 Materiali e rifiuti

**Lo Studio ha adottato delle specifiche procedure per minimizzare il consumo di materiali promuovendo, in primis, il processo di dematerializzazione dei documenti, il quale contribuisce anche a migliorare la gestione del ciclo di vita del documento e la sua sicurezza.**

In particolare, vengono fornite diverse tecnologie innovative a supporto dei professionisti, del personale amministrativo e di staff, per migliorare l'efficienza: importante in tal senso è l'utilizzo della firma elettronica avanzata.

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

## Materiali (tonn.)

	2020	2021	2022
Carta	-	5,3	4,95

## Carta riciclata (kg)

	2020	2021	2022
Sede di Milano	-	25.060	33.460
Sede di Roma	-	3.370	2.130

La suddetta politica dello Studio che prevede di inviare al macero tutta la carta utilizzata per le attività, permette al contempo di raggiungere un duplice obiettivo: da un lato il riciclo della carta e dall'altro la protezione dei dati garantita dalla distruzione di ogni singolo documento.

Attenzione particolare è altresì posta nei confronti della riduzione dell'uso della plastica attraverso il progetto Plastic Free: gli uffici di Milano e la maggior parte delle altre sedi dell'organizzazione sono stati dotati di erogatori di acqua purificata da attingere con borracce personalizzate per disincentivare e diminuire l'uso delle bottigliette usa e getta.

Sempre nell'ambito di questo progetto, a partire dal 2020, è stata introdotta la progressiva eliminazione di bicchierini e palettine in plastica, sostituiti da materiali in carta e legno ed è stato avviato l'utilizzo delle cialde per bevande calde composte da materiali biodegradabili.

## 06.3 Trasporti

**Consapevoli che i mezzi di trasporto hanno conseguenze significative in termini di impatto sull'ambiente, lo Studio ha posto in essere diverse iniziative per incentivare modalità di trasporto più sostenibili.**

Già da diversi anni lo Studio ha stipulato una convenzione con l'ATM (Azienda Trasporti Milanesi) per incentivare l'utilizzo del trasporto locale.

Inoltre, lo Studio si sta adoperando per attivare una convenzione con l'operatore di car sharing, 100% elettrico, operante con il marchio Zity by Mobilize.

Infine, abbiamo dismesso alcune delle nostre autovetture alimentate a benzina e a gasolio per far spazio a nuove autovetture elettriche/ibride.

Tali iniziative rappresentano un primo passo dell'organizzazione per ridurre l'impatto climatico connesso all'utilizzo di mezzi di trasporto e per sensibilizzare tutto il personale su tali tematiche.

# Nota metodologica

**Come avviene ormai da diverso tempo con cadenza annuale, abbiamo fatto fronte agli impegni assunti nei confronti dei nostri stakeholder pubblicando la sedicesima edizione del Bilancio dell'Intangibile della nostra organizzazione e mostrando i nuovi passi mossi all'interno del percorso sostenibile intrapreso.**

Al fine di favorire la comparazione dei risultati ottenuti, la struttura del presente documento si pone in continuità rispetto a quella della precedente edizione, ma nella sua stesura sono state tenute in considerazione le modifiche apportate nel 2021 agli Standard GRI.

Abbiamo, pertanto, adottato un approccio *with reference* seguendo le indicazioni fornite dalla sezione 3 del GRI 1.

L'approccio *with reference* previsto dagli Standard GRI non richiede di descrivere il processo che ha portato all'identificazione dei temi materiali né di riportare l'elenco dei temi materiali identificati.

L'assenza di tali informazioni, tuttavia, non pregiudica la qualità delle informazioni fornite attraverso la pubblicazione della sedicesima edizione del Bilancio dell'Intangibile di Pirola Pennuto Zei & Associati.

Infatti, l'integrazione degli Standard GRI con i principali modelli di analisi e misurazione del capitale Intellettuale – Modello AIAF (Associazione Italiana Analisti Finanziari), Skandia Navigator, Intangible Asset Monitor, Value Chain Scoreboard, Meritum Guidelines – ha permesso di fornire una visione più ampia della strategia, della governance, del modello operativo e delle performance, senza trascurare le consuete informazioni relative ai temi riguardanti:

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

L'elenco puntuale dei GRI standard e degli ulteriori KPI dell'Intangibile utilizzati per misurare le performance della nostra organizzazione sono riportati in coda al documento.

Il presente Bilancio dell'Intangibile contiene i dati e le informazioni relative all'esercizio dal 01 gennaio 2022 al 31 dicembre 2022. Il sistema di governance è aggiornato al 01.01.2023. I dati relativi alle annualità precedenti (2020/2021) sono presentati per finalità comparative con l'obiettivo di consentire una valutazione sull'andamento di Pirola Pennuto Zei & Associati durante il triennio.

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

Il perimetro delle informazioni inserite

all'interno del documento fa riferimento all'Associazione professionale – Studio Associato Pirola Pennuto Zei & Associati (altresì indicato con il termine “Studio” e/o “Pirola Pennuto Zei & Associati”) operante presso le 10 sedi in Italia ed esclude le società collegate facenti parte del Network (Studio di Revisori Associati, Fidiger S.p.A., Pirola Corporate Finance S.p.A., Pirola Pennuto Zei & Associati Ltd., Pirola Advisory China); eventuali ulteriori eccezioni di perimetro sono opportunamente descritte nelle relative sezioni del documento.



# KPI dell'intangibile 2022

Pag.

Evoluzione organico (num.)	40
Anzianità organico per categoria (in anni e mesi)	41
Organico per fasce di età (%)	43
Evoluzione compagine associativa (num.)	42
Entrati e usciti (num.)	42
Turnover (%)	42
Ore lavorate e assenze	43
Attività svolte in materia di sicurezza sul lavoro	44, 45
Ore di formazione per categoria (num.)	46
Ore di formazione pro-capite per categoria (num.)	47
Costi totali formazione (€)	47
Sapere condiviso	54, 55
Presenza femminile per categoria (num.)	49
Presenza femminile nella compagine associativa (%)	50
Ore di formazione pro-capite per genere e per categoria (num.)	50
Codice etico e di condotta	34
Tipologia di clientela	63
Fatturato per tipologia di clienti	63
Evoluzione del fatturato	65
Ubicazione geografica della clientela	65
Comunicazioni ai clienti	67
Privacy e sicurezza dei dati	56 - 59
Rapporti con il mondo accademico e attività di docenza	70
Collaborazioni con ordini professionali, enti e organizzazioni	71
Convegni e pubblicazioni	72, 73
Enti e organizzazioni non profit sostenute	74, 75
Riduzione dei consumi energetici	77, 78
Procedure per minimizzare l'impatto dei materiali sull'ambiente	79
Procedure per ridurre l'impatto climatico	81

# Indice dei contenuti GRI

---

## Dichiarazione d'uso

Pirola Pennuto Zei & Associati ha rendicontato le informazioni citate in questo indice dei contenuti GRI per il periodo dal 01.01.2022 al 31.12.2022 con riferimento agli Standard GRI.

---

## GRI 1 utilizzato

GRI 1 - Principi Fondamentali - versione 2021

---

# Profilo

GRI	Informativa	Pag.
<b>Informative generali</b>		
<b>GRI 2</b>	<b>Informative Generali 2021</b>	
2-1	Dettagli organizzativi	7-9
2-2	Entità incluse nella rendicontazione di sostenibilità dell'organizzazione	84
2-3	Periodo di rendicontazione, frequenza e punto di contatto	84
2-6	Attività, catena del valore e altri rapporti di business	14, 15
2-7	Dipendenti	9, 37, 38, 49
2-8	Lavoratori non dipendenti	9, 37, 38, 49
2-22	Dimensioni dell'organizzazione	24 - 26
2-23	Impegno in termini di policy	24 - 26
2-24	Integrazione degli impegni in termini di policy	24 - 26

# Governance ed etica del business

GRI	Informativa	Pag.
<b>Sistema di governance</b>		
<b>GRI 2</b>	<b>2021</b>	
2-9	Struttura e composizione della Governance	31 - 33
<b>Anticorruzione</b>		
<b>GRI 205</b>	<b>Anticorruzione 2016</b>	
205-2	Comunicazione e formazione su normative e procedure anticorruzione	35

# Capitale naturale

GRI	Informativa	Pag.
<b>Consumi energetici</b>		
<b>GRI 3</b>	<b>Temi materiali 2021</b>	
3-3	Gestione dei temi materiali	25, 77
<b>GRI 302</b>	<b>Energia 2016</b>	
302-1	Consumo di energia interno all'organizzazione	78
<b>Materiali e rifiuti</b>		
<b>GRI 3</b>	<b>Temi materiali 2021</b>	
3-3	Gestione dei temi materiali	25, 79
<b>GRI 301</b>	<b>Materiali 2016</b>	
301-1	Materiali utilizzati in base al peso o al volume	79
<b>GRI 306</b>	<b>Rifiuti 2020</b>	
306-4	Rifiuti non conferiti in discarica	79, 80

# Capitale umano

GRI	Informativa	Pag.
<b>Salute e sicurezza sul lavoro</b>		
<b>GRI 3</b>	<b>Temi materiali 2021</b>	
3-3	Gestione dei temi materiali	44, 45
<b>GRI 403</b>	<b>Salute e sicurezza sul lavoro 2018</b>	
403-1	Sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro	44, 45
403-2	Identificazione del pericolo, valutazione del rischio e indagini sugli incidenti	44, 45

<b>GRI</b>	<b>Informativa</b>	<b>Pag.</b>
403-5	Formazione dei lavoratori sulla salute e sicurezza sul lavoro	44, 45
403-7	Prevenzione e mitigazione degli impatti in materia di salute e sicurezza sul lavoro direttamente collegati da rapporti di business	44, 45
403-9	Infortuni sul lavoro	44, 45

## Non discriminazione

<b>GRI 3</b>	<b>Temi materiali 2021</b>	
3-3	Gestione dei temi materiali	51
<b>GRI 406</b>	<b>Non discriminazione 2016</b>	
406-1	Episodi di discriminazione e misure correttive adottate	51

## Diversità e inclusione

<b>GRI 3</b>	<b>Temi materiali 2021</b>	
3-3	Gestione dei temi materiali	48
<b>GRI 405</b>	<b>Diversità e pari opportunità 2016</b>	
405-1	Diversità negli organi di governance e tra i dipendenti	49, 50

## Occupazione

<b>GRI 3</b>	<b>Temi materiali 2021</b>	
3-3	Gestione dei temi materiali	37
<b>GRI 401</b>	<b>Occupazione 2016</b>	
401-1	Assunzioni di nuovi dipendenti e avvicendamento dei dipendenti	40, 42
401-2	Benefici per i dipendenti a tempo pieno che non sono disponibili per i dipendenti a tempo determinato o part-time	39
401-3	Congedo parentale	49

<b>GRI</b>	<b>Informativa</b>	<b>Pag.</b>
<b>Formazione e sviluppo professionale</b>		
<b>GRI 3</b>	<b>Temi materiali 2021</b>	
3-3	Gestione dei temi materiali	46
<b>GRI 404</b>	<b>Formazione e istruzione 2016</b>	
404-1	Numero medio di ore di formazione all'anno per dipendente	47
404-2	Programmi di aggiornamento delle competenze dei dipendenti e di assistenza nella transizione	47

## Capitale strutturale

<b>GRI</b>	<b>Informativa</b>	<b>Pag.</b>
<b>Privacy e sicurezza dei dati e delle informazioni</b>		
<b>GRI 3</b>	<b>Temi materiali 2021</b>	
3-3	Gestione dei temi materiali	56 - 59
<b>GRI 418</b>	<b>Privacy dei clienti 2016</b>	
418-1	Fondati reclami riguardanti violazioni della privacy dei clienti e perdita di loro dati	59

# Capitale sociale e relazionale

GRI	Informativa	Pag.
<b>Impegno sociale</b>		
<b>GRI 3</b>	<b>Temati materiali 2021</b>	
3-3	Gestione dei temi materiali	27, 74
<b>GRI 413</b>	<b>Comunità locali 2016</b>	
413-1	Operazioni con il coinvolgimento della comunità locale, valutazioni degli impatti e programmi di sviluppo	74, 75

## Italia

### Milano

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

### Roma

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

### Padova

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

### Torino

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

### Napoli

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

### Parma

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

### Bologna

Via delle Lame, 109  
40122 Bologna  
Tel. +39 051 526711  
Fax +39 051 526790

### Verona

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

### Brescia

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

### Firenze

Viale Don Minzoni, 1  
50129 Firenze  
Tel. +39 055 5326811  
Fax +39 055 5326890

## Estero

### Londra

5<sup>th</sup> floor, Aldermary House  
 10-15 Queen Street  
 EC4N 1TX Londra (UK)  
 Tel. +44 207 2139250  
 Fax +44 207 2139299

### Shanghai

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

### Pechino

Unit 2003, Full Tower 9  
 DongSanHuan Zhong Lu  
 Chaoyang District  
 100020 Pechino (CN)  
 Tel. +86 10 85911506  
 Fax +86 10 85911508

### Hong Kong

Unit 2006, 20<sup>th</sup> floor  
 The Centrium,  
 60 Wyndham Street  
 Central, Hong Kong (CN)  
 Tel. +852 39533038  
 Fax +852 36942012

**DATA DI CHIUSURA**

22.12.2023

**IL BILANCIO DELL'INTANGIBILE 2022**

**È STATO REALIZZATO DA**

Pirola Pennuto Zei & Associati

**GRAPHIC DESIGN**

vitamineD

[www.pirolapennutozei.it](http://www.pirolapennutozei.it)

