

www.pwc.com

Corporate Reporting and Integrated Reporting

L'integrated reporting

Un report integrato è una comunicazione sintetica che illustra come la strategia, la governance, le performance e le prospettive di un'organizzazione consentono di creare valore nel breve, medio e lungo periodo nel contesto in cui essa opera

Un report integrato deve essere una forma di comunicazione definita e identificabile come tale

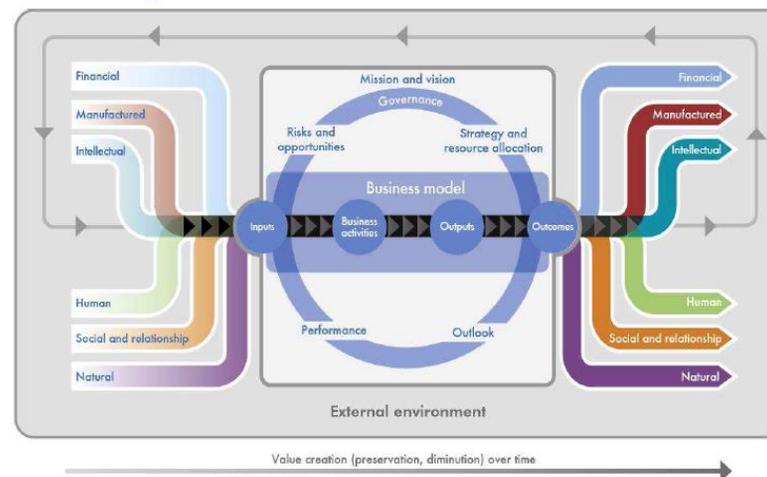
Un report integrato mira a fornire informazioni dettagliate sui seguenti aspetti:

- L'ambiente esterno, che influisce sull'organizzazione
- Le risorse e le relazioni utilizzate e influenzate dall'organizzazione, che secondo il framework dell'IIRC vengono denominati capitali, e sono suddivise in diversi tipi: finanziarie, produttive, intellettuali, umane, sociali e relazionali, e naturali
- La modalità con cui l'organizzazione interagisce con l'ambiente esterno e i capitali per creare valore nel breve, medio e lungo termine

Un report integrato può essere redatto come documento autonomo o come sessione distinguibile, rilevante e disponibile di un altro report o di un altro tipo di comunicazione societaria

Quando investitori e società pensano "capitale", essi non identificano solo i "financial assets" con tale termine. Essi considerano tutto ciò che una società usa per creare valore, inclusi gli "intangibles"

Il processo di creazione del valore



I report di sostenibilità possono essere visti come un componente o un sub-set di un integrated reporting. La visione IIRC di un IR include informazioni sui temi chiave Ambientali, sociali e di governance, che sono anche parte di report di sostenibilità. Ma un IR dovrebbe includere anche informazioni non finanziarie aggiuntive, quali quelle sulla strategia e l'allocazione delle risorse, che aiutano gli stakeholders a capire come si crea il valore. Il report integrato è una comunicazione sintetica che illustra come la strategia, la governance, le performance e le prospettive di un'organizzazione consentono di creare valore nel breve, medio e lungo periodo nel contesto in cui essa opera

AT A GLANCE

Integrated thinking – e reporting – change the questions executives ask, from shorter-term and fractured to more forward-looking and holistic

- Financial reporting
- Integrated reporting

How did my company perform financially in the last 12 months?

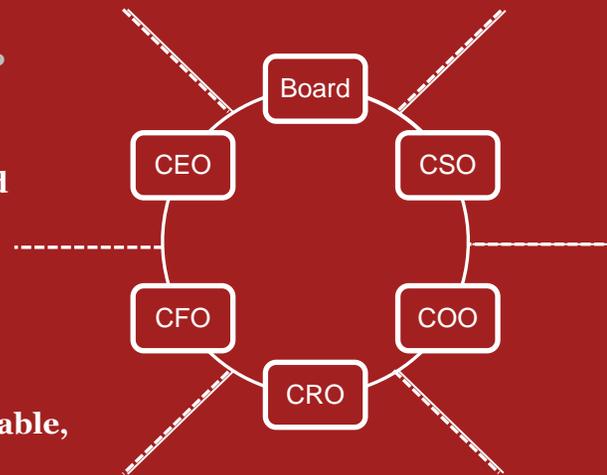
How does our business create value in the short, medium and long term? Are there unexpected issues that could damage public trust?

How effective are my financial systems and processes?

Are non-financial measures reliable, credible, and produced timely enough for decision-making?

Do I understand the company's finances?

What resources does our success depend on—including money, goods, intellectual property, people, relationships, and energy and raw materials?



Does my sustainability reporting meet stakeholder expectations?

Exactly how does our sustainability performance contribute to strategic business goals?

Has each department provided its part of the report?

Have my finance, sustainability, investor relations, corporate governance, legal, and marketing teams worked together to develop metrics related to my company's strategy?

Is my reporting compliant?

How complete is the picture I'm giving to my stakeholders about my company's short-, medium-, and long-term risks?

Status del mercato

- Sulla base di una review internazionale condotta da PwC nel 2013 su circa 400 società, il 68% delle stesse ha dichiarato di considerare, come minimo, all'interno della propria *core strategy*, alcune priorità "non financial"
- A livello internazionale esiste l'IIRC pilot programme, attivo ormai in 25 paesi , con oltre 100 società coinvolte
- In Italia fanno parte delle pilot company aziende del calibro di Eni, Snam, Enel e Terna
- In generale, in Italia, il tema del reporting integrato è oggetto di discussione da ormai alcuni anni
- Diversi altri gruppi – diversi da quelli inclusi nelle pilot companies di IIRC -, di dimensioni anche eterogenee, stanno approcciando il tema, alcuni con un ottica veramente "integrata", altri con una visione più "combinata" che "integrata" (Aspiag Service/Despar Nordest, Sofidel, Anas, ecc.)
- Da circa 2 anni è stato costituito, tra gli altri, il NIBR (Network Italiano per il Business Reporting), che vanta ormai decine di membri anche importanti (ad esempio Borsa Italiana), con il compito principale di supportare l'evoluzione del *business reporting* verso forme più sofisticate e trasparenti di informativa aziendale

Improving operations, holding teams accountable

Interestingly, integrated thinking—and reporting—have a way of fixing fragmentation or strengthening connections within the business.

Integrated reporting “***provides a unifying, integrating force within a company. The CEO, the major business heads, and the department heads are getting into a room and discussing how they create shareholder value and how they communicate that to the market—and that’s really powerful.***”

Companies that are piloting integrated reporting have found that it’s created ***better communication between departments responsible for strategy, controls, IT, investor relations, finance, sustainability, and communications, among others.*** This, in turn, has led to other benefits, including ***more focus on the company’s material issues, more alignment around strategic goals, and a better understanding of performance gaps and opportunities.***

Better information sharing

Once different groups begin to work together more closely through the integrated reporting process, they may find they need a way to more easily share information. ***This may require rethinking processes for collecting and analyzing data.*** For example, integrated reporting requires financial and non-financial key performance indicators (KPIs) to be based on similar scopes, timeframes, and units of measurement. Ultimately, ***aligning financial and non-financial systems and processes can create a leaner, more streamlined organization.***

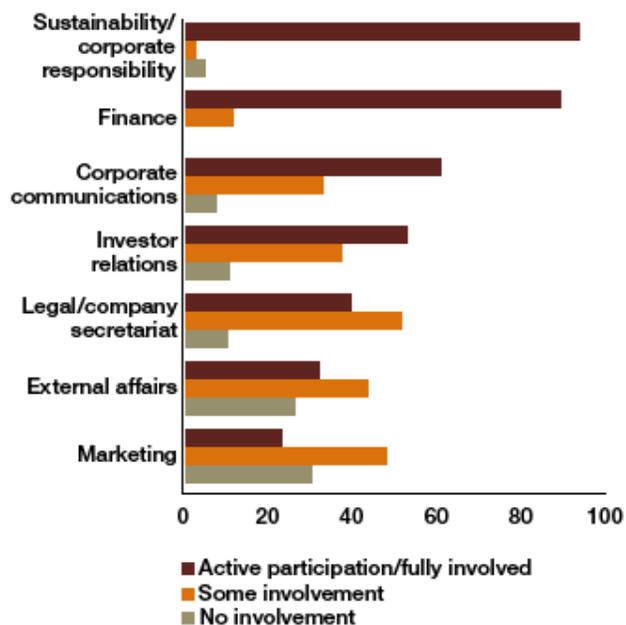
More informed decision-making

Integrating financial and non-financial data also means that ***company leaders have more consistent, reliable, and complete information to work with.***

As an example, looking at operational costs and environmental impacts side-by-side can reveal efficiency opportunities. This type of access to integrated information can help management make more informed and strategic decisions.

Are you ready for integrated reporting?

Integrated reporting will require more active involvement from all your functions



Base: 44.
Source: BlackSun Plc, *Understanding transformation: Building the business case for integrated reporting*, 2012.

We recognize that companies responding to the challenge of integrated reporting are working in uncharted territory. And as they reshape and broaden their reporting, they will be working in areas where reporting frameworks and standards are often in the early stages of development and less defined.¹⁶

A good starting point is to ask: How well do we communicate how non-financial factors influence the way our business creates value? Are these reflected in our strategy and our reports to stakeholders?

Identify the key themes of your value creation story...

Determine the most critical non-financial risks and opportunities. These will become the key themes for your integrated strategy and report. For example, some companies may be exposed to resource scarcity risks or positioned to take advantage of demographic changes or technological advances. Focusing on a few key themes can help you construct a concise and powerful narrative that tells your company's unique value creation story.

...then decide how to measure them

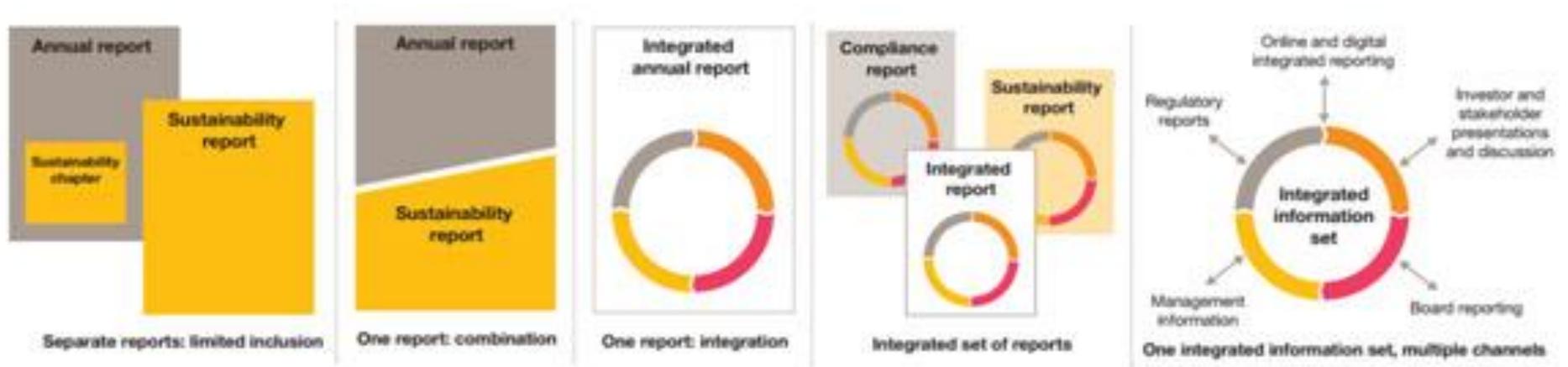
Next you should determine what financial and non-financial information can support this narrative. Keeping an open mind is critical, as this may include data you do not yet report or collect. For example, some leading companies quantify the financial value of their key social and environmental impacts. PwC provides a framework for doing this called

Total Impact Measurement and Management.¹⁷ Translating non-financial factors into a common monetary currency can help track and compare performance over time. It is important to prioritize the data that best supports your company's key value creation themes, as effective integrated reports are concise and focused.

Next, make a plan and act on it

Integrated reporting takes time. Successful companies develop roadmaps for where they want to be in three, five, and even ten years. To achieve fully integrated reporting, your value creation story should be supported and reflected in your company's mission statement, strategy, KPIs, and targets. Any discussion of risks and opportunities should focus on the main themes of the narrative. Your financial and non-financial systems and processes should be aligned and/or combined. And to be confident in the quality of your report, you should eventually integrate non-financial data with your financial reporting process.

The Path to integrated Reporting



Our specialists can help you at each step on the way to integrated reporting

Where are you now?

- Benchmark your reporting against peers based on our integrated reporting tool
- Identify examples of good practice from around the world to inspire
- Engage with internal and external stakeholders to highlight what they want and identify current gaps

Where do you want to be?

- Develop a blueprint for the future, reflecting risks and opportunities across the value chain
- Identify material issues reflecting market drivers and changing expectations
- Get buy-in from all of your key internal and external stakeholders

How do you get there?

- Identify 'quick wins' that can be implemented in the current year
- Develop an integrated strategy and embed across the organisation including governance structure, remuneration and training
- Adapt systems and controls to provide timely, reliable and relevant information for internal decision making and external reporting

Implement integrated reporting

- Design your internal and external integrated reporting
- Measure your total impact along your value chain to identify risks and demonstrate contribution across economic, social and environmental dimensions
- Provide assurance over the integrated information set



Un possibile strumento di valutazione

L'**Integrated Reporting Diagnostic Tool** è uno strumento sviluppato da PwC che ha come finalità la valutazione delle pratiche di rendicontazione delle società di tutto il mondo, inclusi aspetti ESG (Environment, Social, Governance) presenti nel bilancio integrato. Grazie all'utilizzo di questo tool, siamo in grado di valutare la qualità del report sia in sé e per sé sia rispetto alle altre società presenti nell'archivio, attraverso un'analisi di benchmarking.

Questo strumento, attraverso una serie di domande specifiche, vuole infatti fornire un approccio strutturato e coerente per il confronto e la valutazione di diversi esempi di report.

Le domande sono progettate per focalizzarsi su:

- **Contenuto** – Il report contempla tutti gli aspetti che devono essere presenti in un Bilancio Integrato? Fornisce una visione bilanciata della qualità e della sostenibilità sottostanti le performance aziendali?
- **Qualità** – le informazioni fornite sono solamente qualitative o sono supportate da dati quantitativi, parametri e obiettivi?
- **Integrazione** - La società fornisce un messaggio chiaro e strutturato attraverso il suo reporting e sono chiari i collegamenti tra i diversi elementi rendicontati? Tali elementi sono collegati anche a tematiche strategiche chiave per il successo dell'azienda e al modello di risk management adottato?

Il nostro "traffic light report" valuterà il vostro reporting rispetto ai principi e gli elementi di contenuto che sono alla base del framework dell' International Integrated Reporting Council.

L'assessment redatto per ogni società oggetto di benchmark è sottoposto alla quality review di un team di PwC Germany che ne garantisce la qualità e l'omogeneità della valutazioni.

Il "**PwC Assessment Tool**" permette di analizzare i documenti societari fornendo una valutazione sul livello di disclosure e integrazione del Bilancio Consolidato delle aziende.

Il tool è composto da una serie di elementi di reporting che a sua volta vengono suddivisi in una serie di domande con l'obiettivo di permettere un'analisi completa sia dei principi che degli elementi di reporting sopracitati, in linea con le richieste e indicazioni dell'IIRC. Il tool PwC è presente sia nella sua versione completa, che consiste di più di 100 domande, sia in una versione abbreviata che permette di avere un'overview immediata della rendicontazione.

The screenshot displays the PwC Integrated Reporting Assessment Questionnaire interface. The top navigation bar includes the PwC logo and a language selector set to 'UK - Micro Focus'. The main header reads 'Integrated Reporting'. Below this, the 'Assessment Questionnaire' section is active, showing a project selection screen for 'Project: UK - Micro Focus'. A sidebar on the left lists various report categories and levels. The main content area contains a table of assessment questions with columns for the question text, guidance, and response options for the year 2012. The interface is designed for user interaction, with buttons for 'Choose Project', 'Edit Project', and 'Save'.