

Convegno «Intangibili & Bilancio Integrato: il Valore Nascosto. Nelle PMI»

24 aprile 2015

**UNAWAY Hotel Bologna Fiera,
Via della Costituzione, 1 - Bologna**

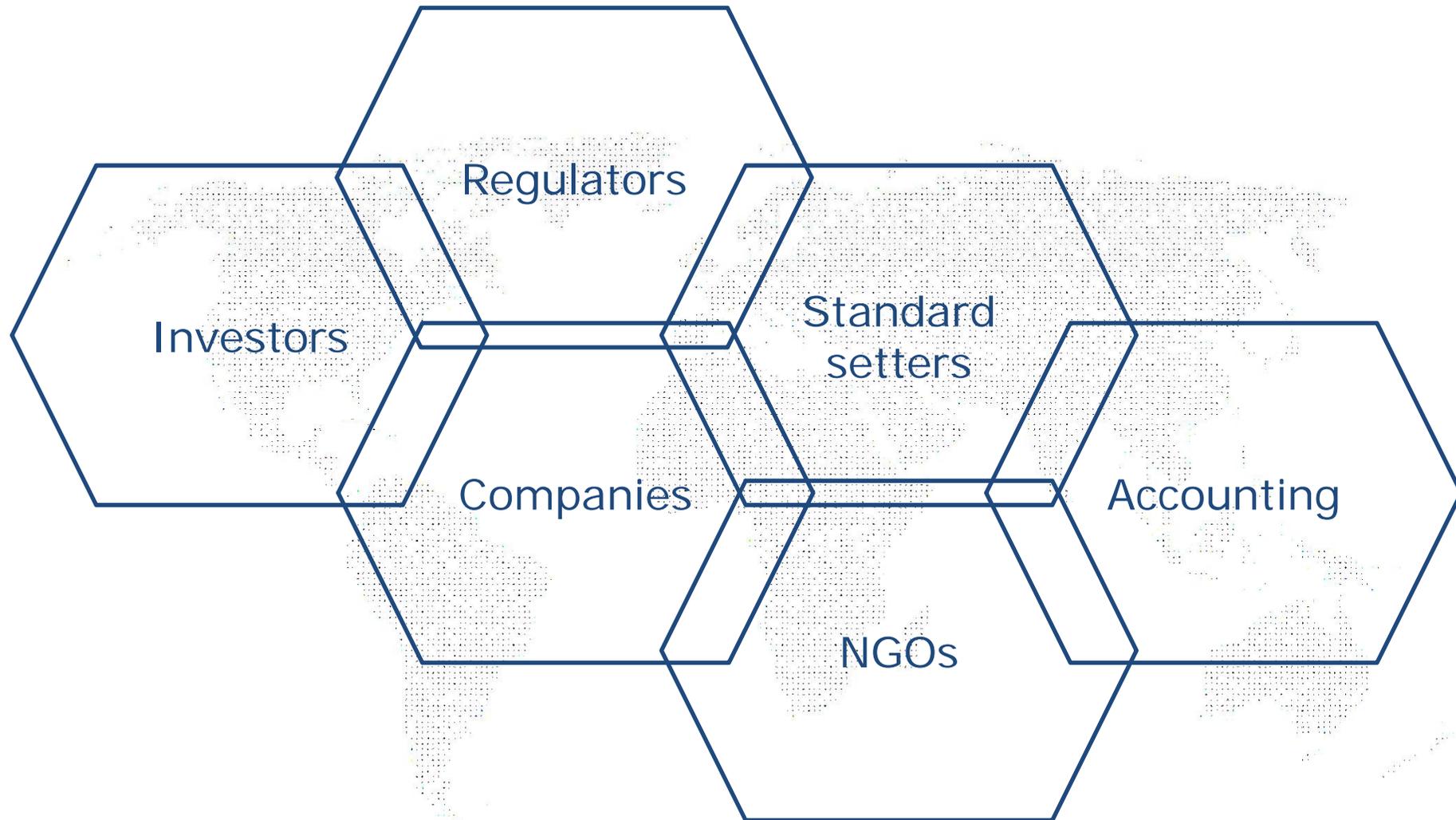
Laura Girella

Docente a contratto Università
Ca' Foscari di Venezia e
International Integrated
Reporting Council (IIRC)
Region Lead, Italy



INTEGRATED REPORTING <IR>

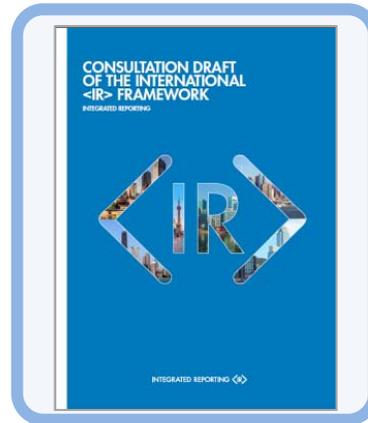
Who is the IIRC?



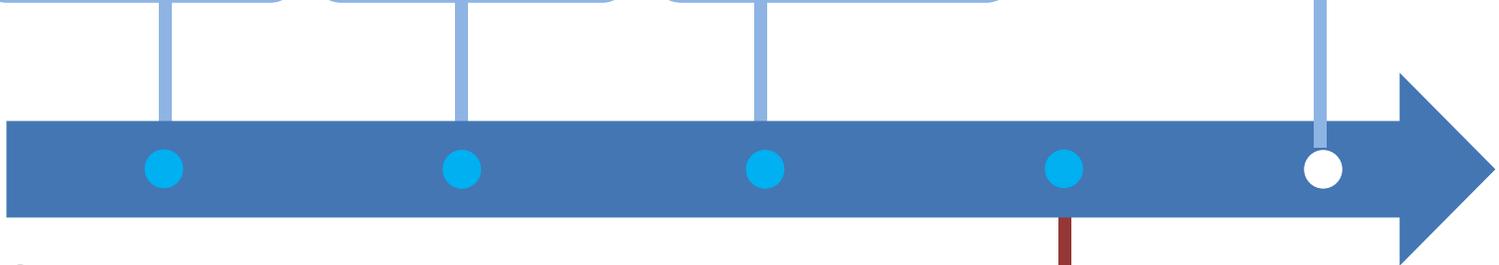
Chair: Prof Mervyn King
CEO: Paul Druckman

The Journey so far...

...and ahead



2014-2015
Work Plan



Summary of comments

Background Papers

Pilot Programme Yearbook

Behaviour Change

Emerging <IR> Database

Framework (2013)



Dicembre 2013

II Framework (Il quadro concettuale)

<IR> - *Sviluppi nazionali e regionali*
2014-2015

Il Sud Africa “endorsa” il Framework

- In marzo 2014, l'Integrated Reporting Committee (IRC) del Sud Africa, i cui membri includono lo Borsa di Johannesburg, ha “endorsato” l'International <IR> Framework quale “good practice guidance” su come preparare un Report Integrato



INTEGRATED REPORTING COMMITTEE (IRC) OF SOUTH AFRICA

PREPARING AN INTEGRATED REPORT A STARTER'S GUIDE

INTEGRATED REPORTING
COMMITTEE
(IRC)

www.integratedreportingsa.org

- 3 dicembre 2014 → l'Integrated Reporting Committee (IRC) del Sud Africa pubblica «Preparing an Integrated Report – A Starter's Guide»
- Scopo → aiutare new preparers
- Basato sulle best practices delle aziende Sud Africane

www.integratedreportingsa.co.za

<IR> promosso dal G100 e dai principali Fondi Pensione

- In luglio 2014, il G100 australiano, il principale forum dei CFO in Australia, ha pubblicato un documento di supporto all'<IR>
- Gli autori del paper riconoscono le opportunità offerte dall'<IR> agli amministratori e al management in ambito di migliore articolazione e comunicazione della performance e di tutte quelle attività che creano valore per gli azionisti



La Borsa Brasiliana richiede “Report or Explain” sull’ Integrated Reporting

- In aprile 2014, la Borsa Brasiliana BM&FBOVESPA incoraggia le aziende quotate a produrre un Report Integrato
- BM&FBOVESPA richiede alle aziende quotate di adottare il principio “Report or Explain”



La Commissione Europea definisce l'<IR> uno "step ahead"

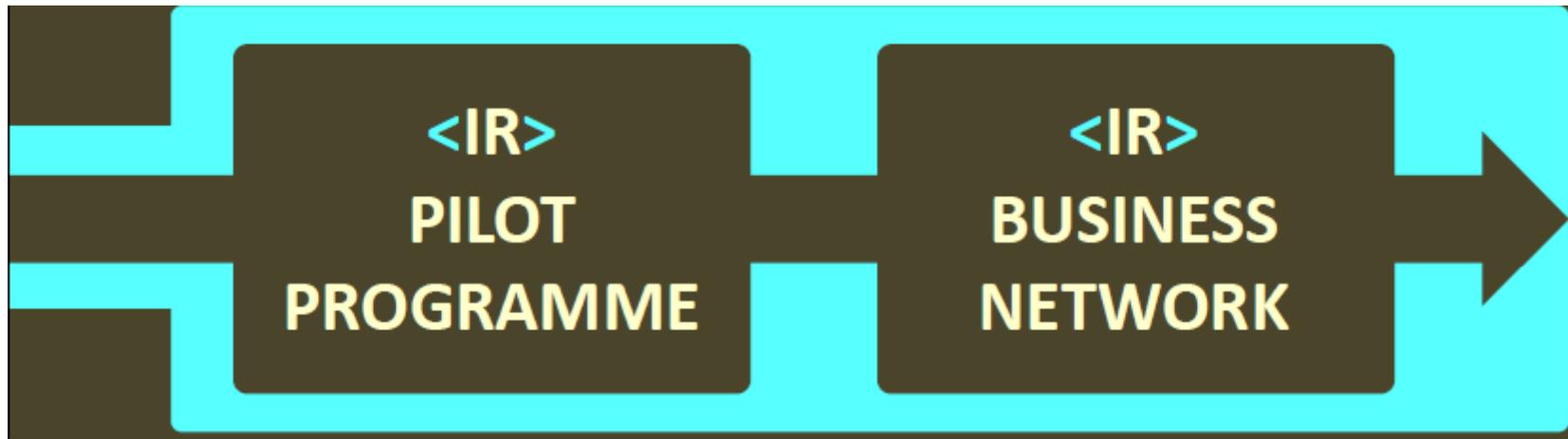
- In aprile 2014, la Commissione Europea individua l' <IR> come il futuro del corporate reporting
- La recente Direttiva 2014/95/UE richiederà a circa 6.000 aziende quotate europee di pubblicare informazioni non-finanziarie



- Nuova direttiva su informazioni non-finanziarie: da mesi è in corso una collaborazione dell'IIRC con CSR Europe, GRI, Climate Disclosure Standards Board e World Business Council for Sustainable Development al fine dello sviluppo di un European Action Plan → il 23 gennaio 2015 Enel ha ospitato e organizzato congiuntamente con Global Compact Italia e NIBR una Conferenza internazionale che è stata molto ben apprezzata da tutti i principali stakeholders (circa 200 partecipanti)
- Molto ovviamente dipende da come la Direttiva sarà recepita a livello nazionale

<IIRC> - Iniziative e attività

<IR> Business Network



Settembre 2014 → Termine del Pilot Programme

Ottobre 2014 → Avvio dell'<IR> Business Network

Business network di aziende/organizzazioni impegnate nell'adozione dell'<IR>

- Implementazione del Framework → Apprendere dai leaders, beneficiare dell'accesso a diverse risorse
- Dimostrazione e supporto di «leading practices»

<IR> Business Network

- Numeri di partecipanti → all'incirca un centinaio (vengono confermati i numeri dei partecipanti al Pilot Programme)
- Entrate importanti: Unicredit, Nestlé, BNP Paribas, Novartis, Fujitsu, Mazars, Atos

IIRC Industry Networks

- **Bancario** (ottobre 2013), dei **Fondi Pensione** (maggio 2014) e del **Settore Pubblico** (novembre 2014)
 - ❑ condivisione di best practices ed esperienze al fine di offrire un supporto nella preparazione dell'<IR>
 - ❑ discussione di soluzioni pratiche per unlock i benefici derivanti dall'applicazione dell'International <IR> Framework al loro business
- **Assicurativo** (ottobre 2014)
 - ❑ gruppo di discussione informale, coordinato da Aegon e Generali e facilitato da Mazars
 - ❑ 15 organizzazioni hanno già aderito
 - ❑ Pubblicazione di un draft di un Business Case dell'Insurance Industry

<IR>, Intangibili e PMI

“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.”
(International <IR> Framework, p. 7)

What is <IR>?

<IR> è un processo

- comunicazione
- creazione di valore nel tempo
- che implica un periodico integrated report

Un integrated report è una comunicazione sintetica

- strategia, governance, performance e prospettive
- ambiente esterno
- creazione di valore nel breve, medio, lungo periodo

É preparato

- sulla scorta del Framework
- in primis per i fornitori di capitale finanziario
- e in generale per tutti gli stakeholders

**The integrated report
combines the financial report
and sustainability report**

Financial report

+

Sustainability report

The integrated report
combines the financial report
and sustainability report

Financial report

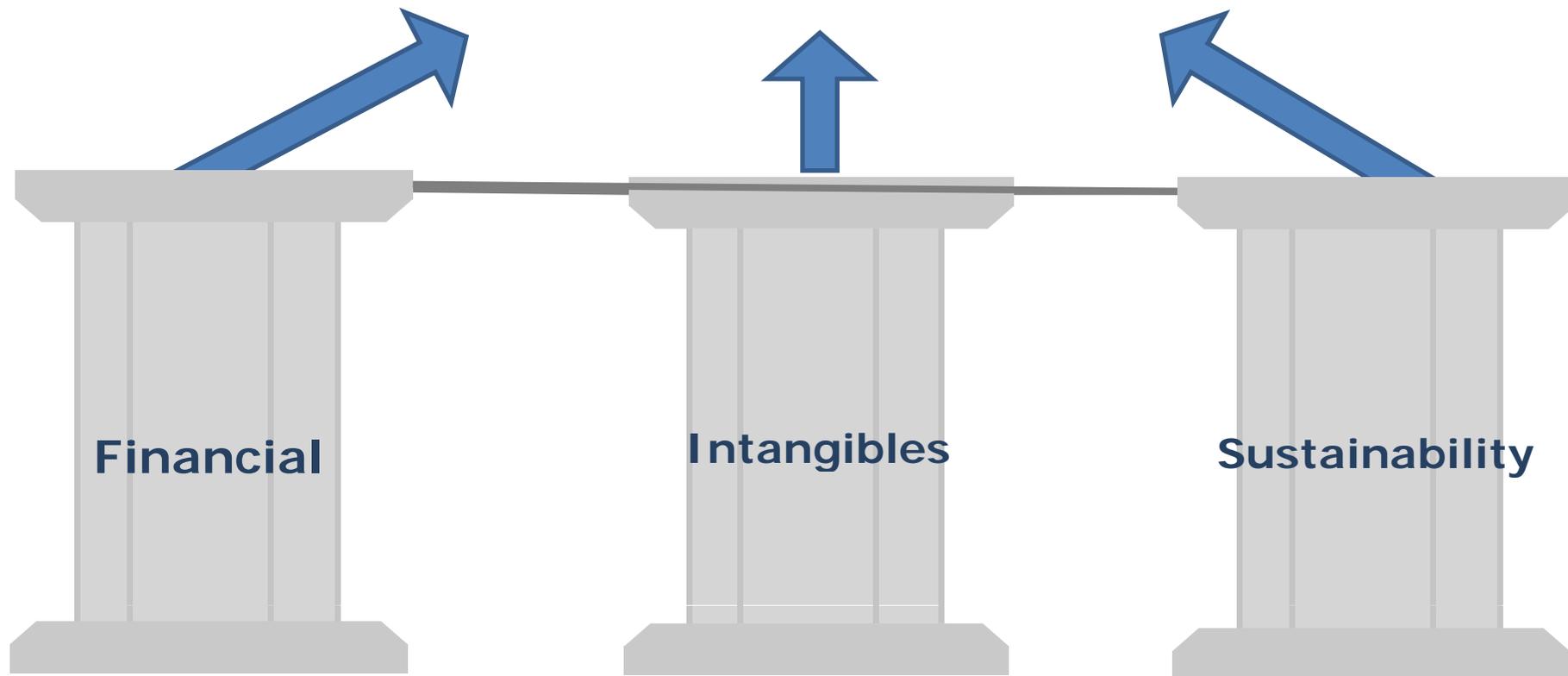
+

Sustainability report

INTEGRATED REPORTING <IR>

concise communication about value over time

strategy, governance, performance, prospects



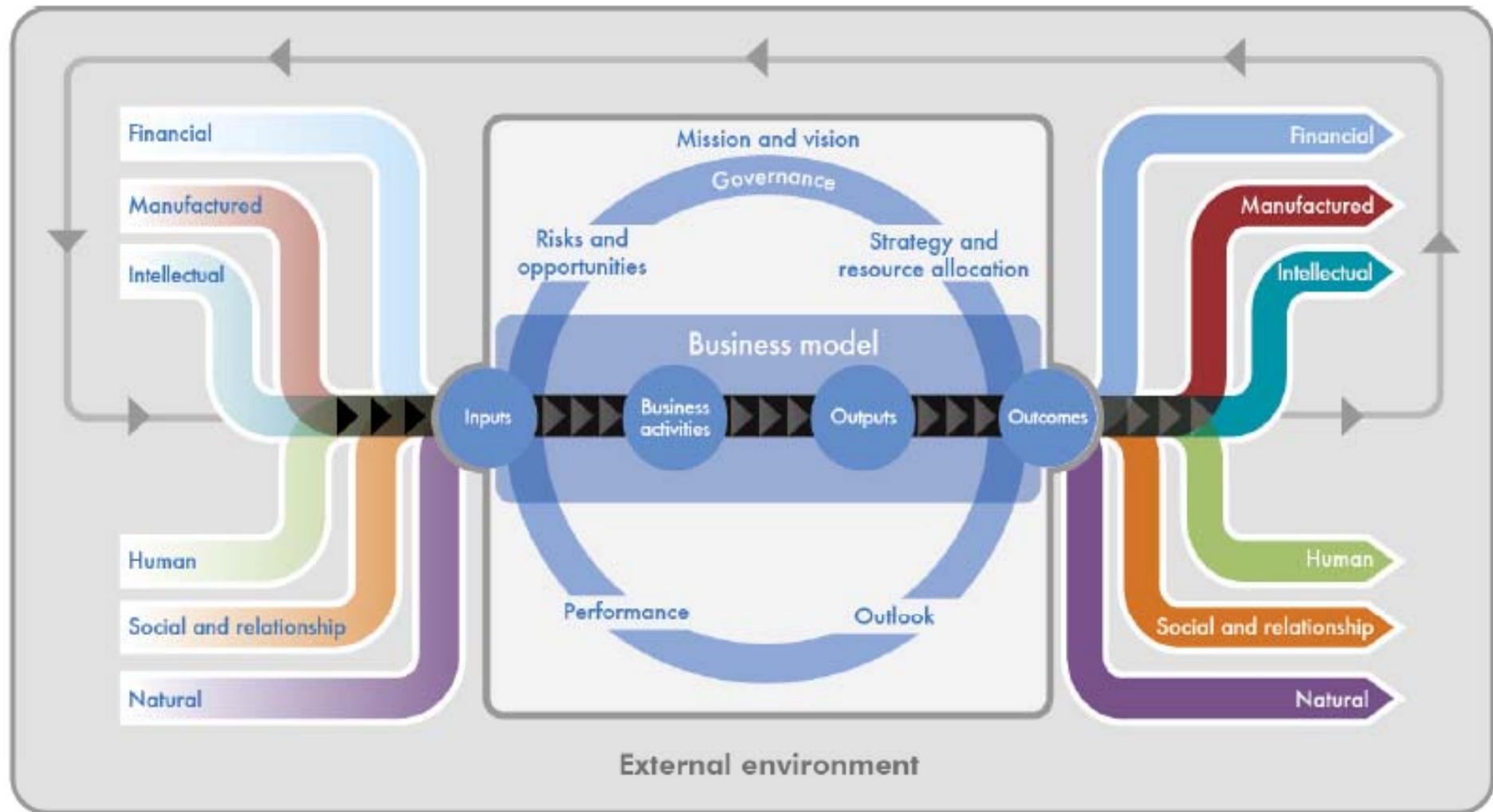


- *Focus strategico e orientamento al futuro*
- *Connettività delle informazioni*
- *Relazioni con gli stakeholder*
- *Materialità*
- *Sinteticità*
- *Attendibilità e completezza*
- *Coerenza e comparabilità*

Sinteticità → Principio di «Connettività delle informazioni»

«Un Report Integrato deve rappresentare la combinazione, le correlazioni e le dipendenze fra i fattori che influiscono sulla capacità dell'organizzazione di creare valore nel tempo» (International <IR> Framework, p. 16)

Creazione di valore → Business Model



Creazione di valore → 6 CAPITALI

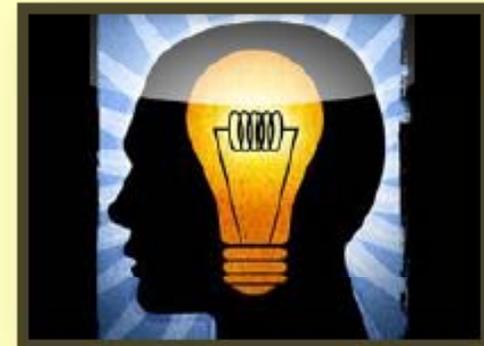
FINANCIAL



MANUFACTURED



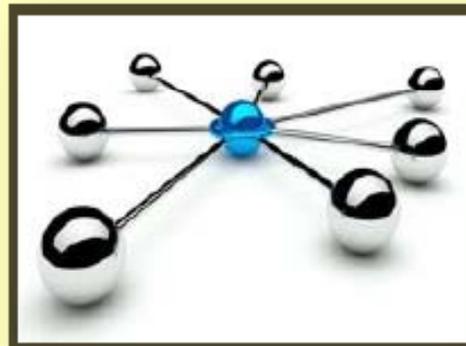
INTELLECTUAL



HUMAN



SOCIAL & RELATIONSHIP



NATURAL



Capitale Intellettuale

«Beni immateriali corrispondenti al capitale organizzativo e al valore della conoscenza.

Essi includono:

- Proprietà intellettuale, quali brevetti, copyright, software, diritti e licenze;
- Capitale organizzativo, come conoscenze implicite, sistemi, procedure e protocolli»

(International <IR> Framework, p. 12)

- Un approccio basato sui principi (principles-based approach)
- Il Framework non prescrive indicatori chiave di performance (KPI, Key Performance Indicator), né specifici metodi di misurazione, né di rendicontazione su singoli aspetti
- I KPI combinano misure economiche-finanziarie con componenti non-finanziarie e rappresentano il modo in cui l'organizzazione diventa consapevole della misura in cui ha raggiunto i propri obiettivi strategici e quali sono stati gli effetti sui capitali

ELEMENTI RILEVANTI

REPORT
INTEGRATO 2013

Sezione Prima:

Report Integrato di Aspiag Service

01. Identità e contesto operativo
02. Governance
03. Business Model
04. Rischi e opportunità
05. Strategia e allocazione delle risorse
06. Performance
07. Prospettive future

Sezione Seconda:

Sostenibilità

Sezione Terza:

Bilancio di Esercizio

Sezione Quarta:

Stato Patrimoniale pro forma
Organizzazione e metodologia del
RI
Tabelle di riepilogo indicatori GRI
G3.1



Incremento della quota di mercato

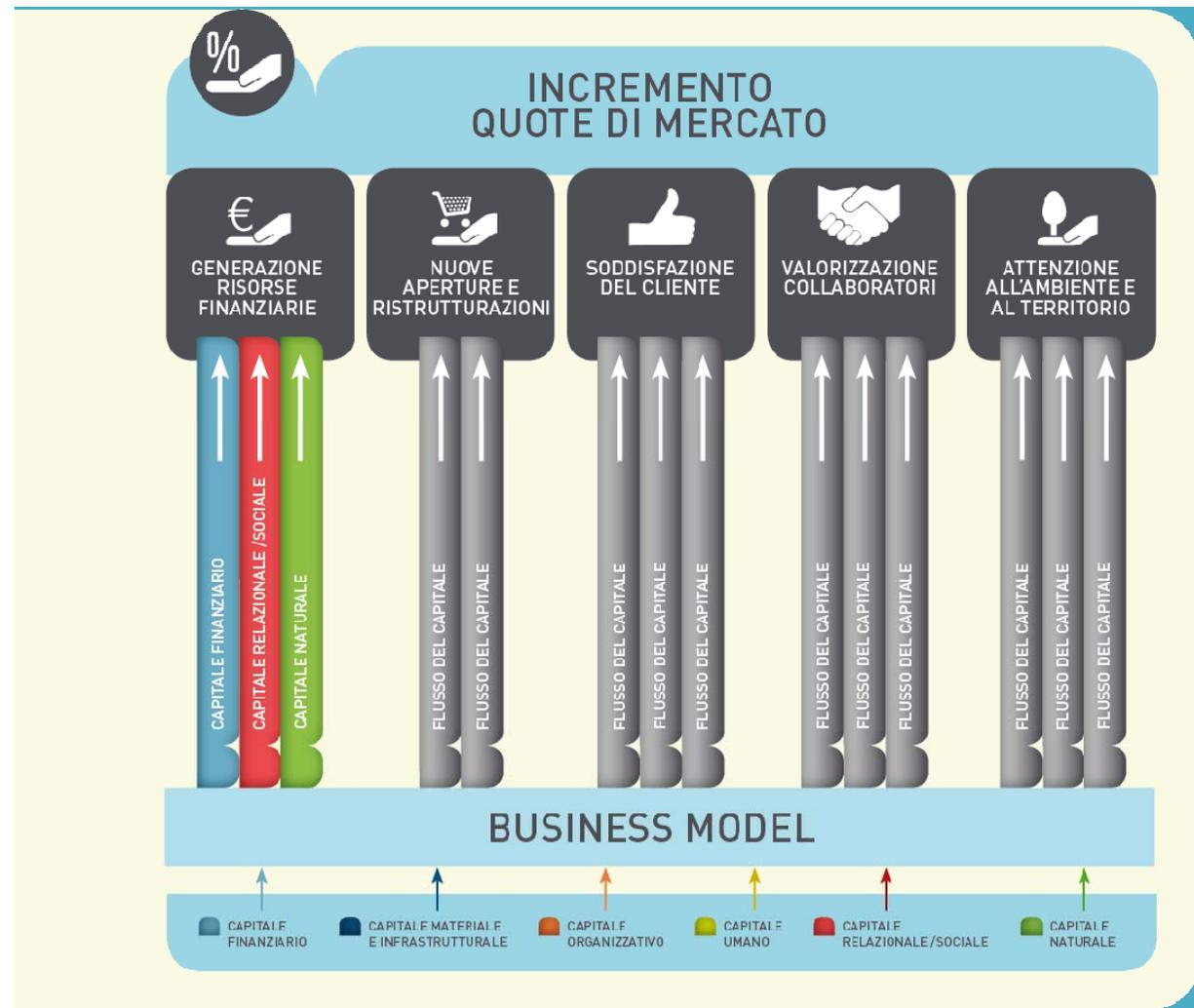
Per il conseguimento dell'obiettivo strategico principale, il business di Aspiag Service ruota attorno ai seguenti cinque obiettivi funzionali e ancillari a quello fondamentale:

01.  **Generazione di risorse finanziarie**
02.  **Nuove aperture e ristrutturazioni**
03.  **Soddisfazione del cliente**
04.  **Valorizzazione dei collaboratori**
05.  **Attenzione all'ambiente e al territorio**

- Ciascun obiettivo strategico è contraddistinto da una specifica icona grafica per facilitarne il riconoscimento e viene utilizzata per collegare indicatori di performance, capitali e obiettivi: tali icone assumono il colore del capitale che viene influenzato.

IL CONTRIBUTO DEI CAPITALI AL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI

Visione multidimensionale della performance che consente di narrare la storia della creazione di valore dell'azienda



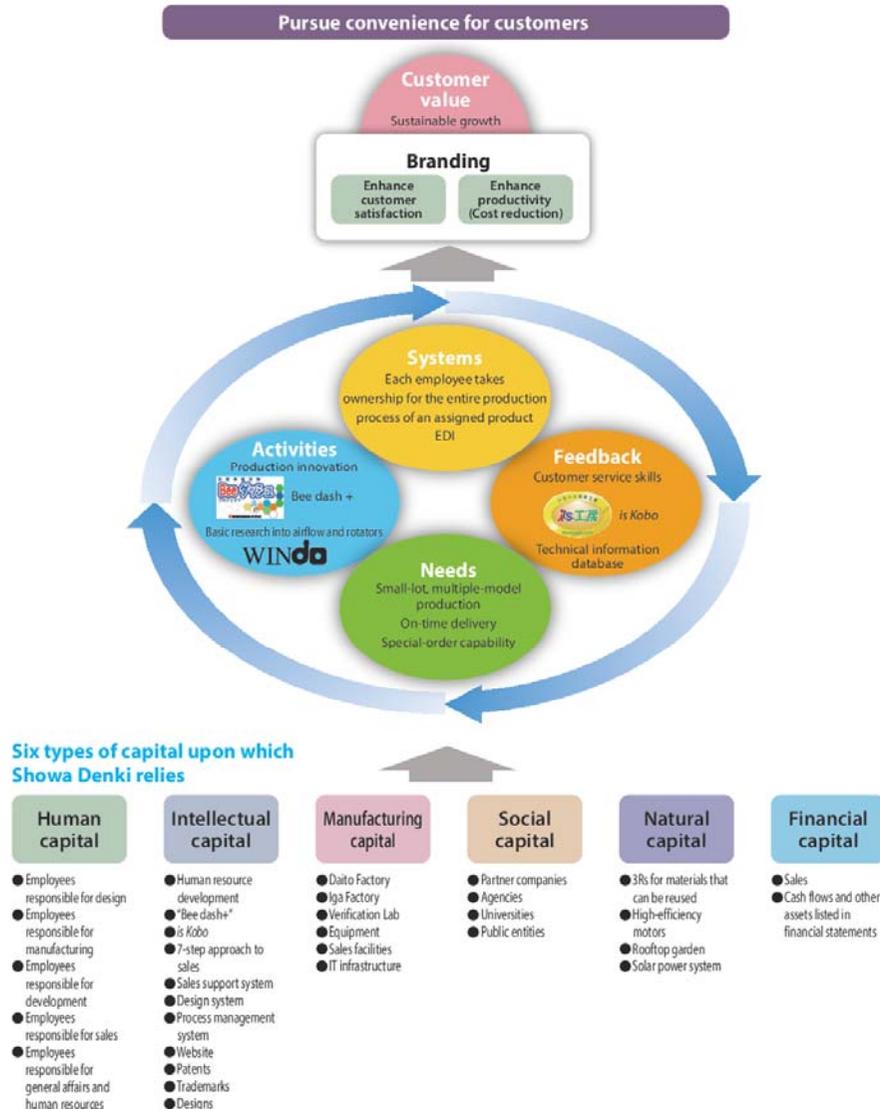
I 5 obiettivi strategici vengono “intersecati” con i 6 capitali creando una sorta di “matrice di connettività delle performance”, in cui trovano collocazione gli indicatori finanziari e non finanziari.

		 INCREMENTO QUOTE DI MERCATO				
		GENERAZIONE RISORSE FINANZIARIE	NUOVE APERTURE E RISTRUTTURAZIONI	SODDISFAZIONE DEL CLIENTE	VALORIZZAZIONE DEI COLLABORATORI	ATTENZIONE ALL'AMBIENTE E AL TERRITORIO
OBIETTIVI	CAPITALI					
	CAPITALE FINANZIARIO					
	CAPITALE MATERIALE ED INFRASTRUTTURALE					
	CAPITALE ORGANIZZATIVO					
	CAPITALE UMANO					
	CAPITALE RELAZIONALE/ SOCIALE					
	CAPITALE NATURALE					

		INCREMENTO QUOTE DI MERCATO				+0,26%
		GENERAZIONE RISORSE FINANZIARIE	NUOVE APERTURE E RISTRUTTURAZIONI	SODDISFAZIONE DEL CLIENTE	VALORIZZAZIONE COLLABORATORI	ATTENZIONE ALL'AMBIENTE E AL TERRITORIO
OBIETTIVI						
CAPITALI						
CAPITALE FINANZIARIO	<ul style="list-style-type: none"> • Utile di esercizio • Cash Flow • Vendite nette PV diretti • Numero PV diretti • Numero scontrini • Scontrino medio • Vendite nette ad affiliati • Numero clienti affiliati • Vendite nette medie per affiliato • Vendite nette per 	<ul style="list-style-type: none"> • Investimenti 			<ul style="list-style-type: none"> • Incentivi stanziati • Incidenza degli incentivi sul costo del personale • Numero di dipendenti che ha percepito un premio • Luogo di lavoro • Costo per luogo di lavoro • Costo medio per dipendente 	
CAPITALE ORGANIZZATIVO					<ul style="list-style-type: none"> • Tempi di apertura nuovi punti vendita 	<ul style="list-style-type: none"> • Incidenza della non efficienza e della non qualità sul fatturato • Campioni analizzati • Percentuale di non conformi • Costi per i controlli sulla qualità alimentare
UMANO			<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilità del personale 	<ul style="list-style-type: none"> • Ore di formazione • Ore di formazione per ogni dipendente a tempo pieno 	dei collaboratori	
CAPITALE RELAZIONALE/ SOCIALE	<ul style="list-style-type: none"> • Affidamenti e utilizzi • Affidamenti erogati dei primi 5 gruppi bancari con i quali Aspiag Service lavora • Lavoro Operativo • Lavoro Finanziario 		<ul style="list-style-type: none"> • Customer satisfaction • Corporate Image • Immagine azienda su stampa e Web 	<ul style="list-style-type: none"> • Interventi per migliorare il clima aziendale 		<ul style="list-style-type: none"> • Prodotti alimentari recuperati prossimi alla scadenza • Valore delle sponsorizzazioni • Numero delle sponsorizzazioni
CAPITALE NATURALE	<ul style="list-style-type: none"> • Risparmio costi energetici 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovazione 				<ul style="list-style-type: none"> • Consumo di elettricità • Consumo medio giornaliero LFL • Riduzioni emissioni Co₂

Showa Denki uses the following business models to create customer value. Showa Denki creates customer value through enhancement of productivity and customer satisfaction, utilizing our basic intellectual assets (i.e., technologies, R&D abilities, leadership of management, collaboration with partner companies, and sound finance), and leveraging specialized activities

in each department. The sales department responds speedily and appropriately to questions from customers; the design and development department identifies customers' needs and designs special-order products to meet them; and the production department undertakes ongoing process improvements through innovation.



Intellectual capital

- Human resource development
- "Bee dash+"
- is Kobo
- 7-step approach to sales
- Sales support system
- Design system
- Process management system
- Website
- Patents
- Trademarks
- Designs

- L'IIRC ritiene che ci debba essere un modo credibile e condiviso di rendicontare le informazioni relative alle risorse intangibili al fine di fornire una rappresentazione di dati finanziari e non-finanziari sulla base della quale le aziende possano essere valutate in modo più accurato dal sistema bancario, dagli investitori, dal management e dagli imprenditori stessi
- I prospetti tradizionali di bilancio rappresentano solo un lato della medaglia dei modi in cui le aziende creano e comunicano valore
- I tentativi di gestire, misurare e rappresentare molteplici capitali in un processo di Integrated Reporting rappresenta uno step positivo verso un moderno corporate reporting
- In Italia alcune PMI (Dellas, Viasat, Costa Edutainment) stanno compiendo questo percorso

International
Integrated Reporting
Council



INTEGRATED REPORTING <IR>