



S. I. A. s.r.l.

SVILUPPO INIZIATIVE ATTUARIALI

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT NELLE IMPRESE NON FINANZIARIE: GOVERNANCE E APPROCCI

INTRODUZIONE AGLI STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE E LA DISCLOSURE DEL RISCHIO AZIENDALE

09 SETTEMBRE 2022



DISCLAIMER

- Il corso è basato sulla ricognizione scientifica e normativa alla data del **09/09/2022**
- Alcuni aspetti normativi e i relativi indirizzi di settore sono in pubblica consultazione o di recente emanazione
- Sono trattati gli **aspetti base** per la comprensione del tema e per approcciare la valutazione del complesso dei rischi aziendali
- Il presente materiale è stato preparato per S.I.A. ad uso esclusivo dell'evento formativo erogato in data 09 Settembre 2022, e **non può essere riprodotto** senza autorizzazione scritta da parte del Docente

PROGRAMMA

09.30 – 10.15

Esplorare il quadro di riferimento internazionale e le best practices in tema Enterprise Risk Management

1. Approccio "Enterprise Risk management" e Governance del Rischio

- Introduzione all'ERM: inquadramento generale
- Il Risk Management secondo gli standard internazionali (ISO e COSO)
- Il sistema dei rischi aziendali
- Il processo di Risk Management e le fasi

----- Pausa 15 minuti -----

10.30 – 11.15

Applicare il framework di ERM alla pianificazione strategica

2. Analisi strategica dei rischi aziendali e delle opportunità

- "Strategic planning risk management": approccio risk – based al business plan e budget
- Rischio e tolleranza: Risk Appetite Framework

----- Pausa 15 minuti -----

11.30 – 12.15

Esplorare le best practices e gli aspetti normativi in tema di disclosure del rischio

3. Disclosure del Rischio: Integrazione ESG – ERM

- Standard di rendicontazione dei rischi ESG e CSRD
- Rischi Environmental: Climate Change Risk e EU Taxonomy Regulation

----- Q&A 15 minuti -----

AGENDA

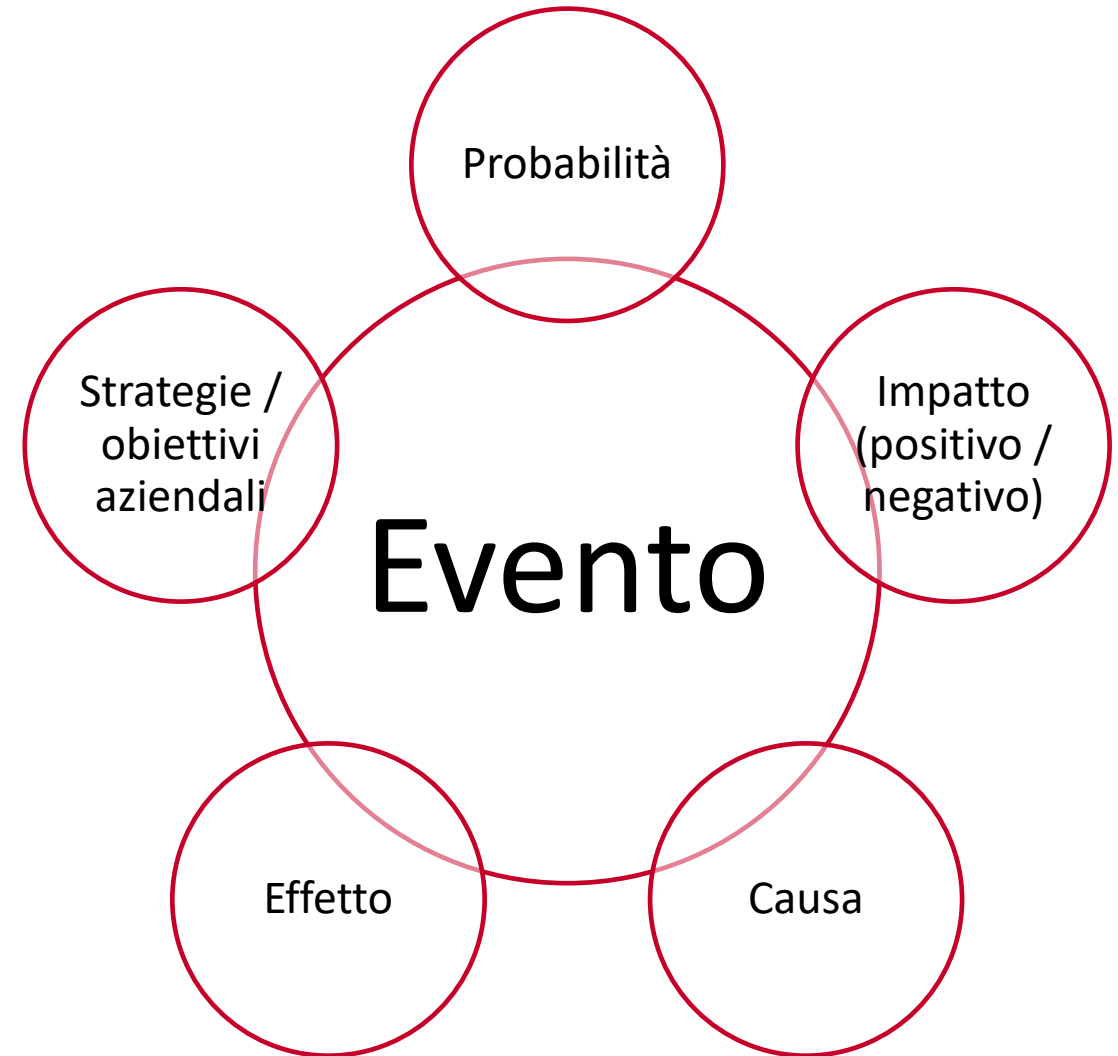
- **Approccio “Enterprise Risk management” e Governance del Rischio**
 - **Introduzione all’ERM: inquadramento generale e tendenze in atto**
 - Il Risk Management secondo gli standard internazionali (ISO e COSO)
 - Il sistema dei rischi aziendali
 - Il processo di Risk Management e le fasi
 - Analisi strategica dei rischi aziendali e delle opportunità
 - Disclosure del rischio: integrazione ESG - ERM

SENZA RISCHIO NON C'È ATTIVITÀ D'IMPRESA

- Qualsiasi **attività d'impresa** è caratterizzata da «**Rischi**» e «**Opportunità**»
- Ad esempio, l'organizzazione della produzione aziendale o la pianificazione finanziaria, consentono di raggiungere gli obiettivi economici aziendali, ma al contempo **comportano l'assunzione di un rischio**
- L'attività d'impresa è inoltre finalizzata alla **massimizzazione della redditività**, ovvero del rendimento
- Nessun soggetto razionale, è infine spinto a prendere decisioni rischiose senza che vi sia una adeguata contropartita utilitaristica, ovvero un adeguato rendimento: **rischio, rendimento e attività d'impresa sono pertanto un *unicum***

DEFINIZIONE DI RISCHIO

- Possiamo definire i rischi, in modo esemplificativo, come **l'effetto derivante da eventi incerti futuri tali da influenzare il raggiungimento degli obiettivi aziendali**
- Tali eventi, possono avere una loro **probabilità**, e un **impatto (positivo e negativo)**
- Sono «tassonomizzabili» attraverso i concetti di **causa / effetto** (deviazione positiva / negativa da un risultato atteso)



ENTERPRISE RISK MANAGEMENT PER GESTIRE I RISCHI

- **L'Enterprise Risk Management** è il processo aziendale che:
 - **Individua i potenziali eventi positivi e negativi** a partire dalla conoscenza a 360° del business e dei suoi processi strategici, finanziari ed operativi
 - **Gestisce il rischio** entro i livelli di accettabilità definiti dal Board
 - **Contribuisce al processo decisionale *risk-based***
- **L'ERM** è posto in essere dal consiglio di amministrazione, dal management e da tutti i membri della struttura aziendale, **a tutti i livelli aziendali**

L'ENTERPRISE RISK MANAGEMENT abilita la gestione dell'incertezza affinché il valore aziendale possa essere salvaguardato e/o incrementato

L'ERM E LA CREAZIONE DI VALORE

IL RISCHIO È COSTOSO

- Il rischio infatti genera:
 - **Costi** di insolvenza
 - Investimenti **inefficienti**
 - Informazioni **asimmetriche** (costi di agenzia)

Obiettivo dell'ERM è ridurre tali componenti di costo

VS

L'INCERTEZZA DISTRUGGE VALORE

- Il valore aziendale dipende dai flussi di cassa generati in futuro
- **L'incertezza genera volatilità**, che a sua volta potrebbe portare a risultati di cassa inferiori alle aspettative

Obiettivo dell'ERM è minimizzare la volatilità negativa e ottimizzare quella positiva

UN'ATTENZIONE SEMPRE PIÙ CRESCENTE, ANCHE ALLA LUCE DI INEFFICIENZE RILEVATE NEGLI ULTIMI DECENNI

- Crisi finanziarie
- Crisi dell'economia reale
- Eventi catastrofici
- Vulnerabilità operative
- Requisiti regolamentati

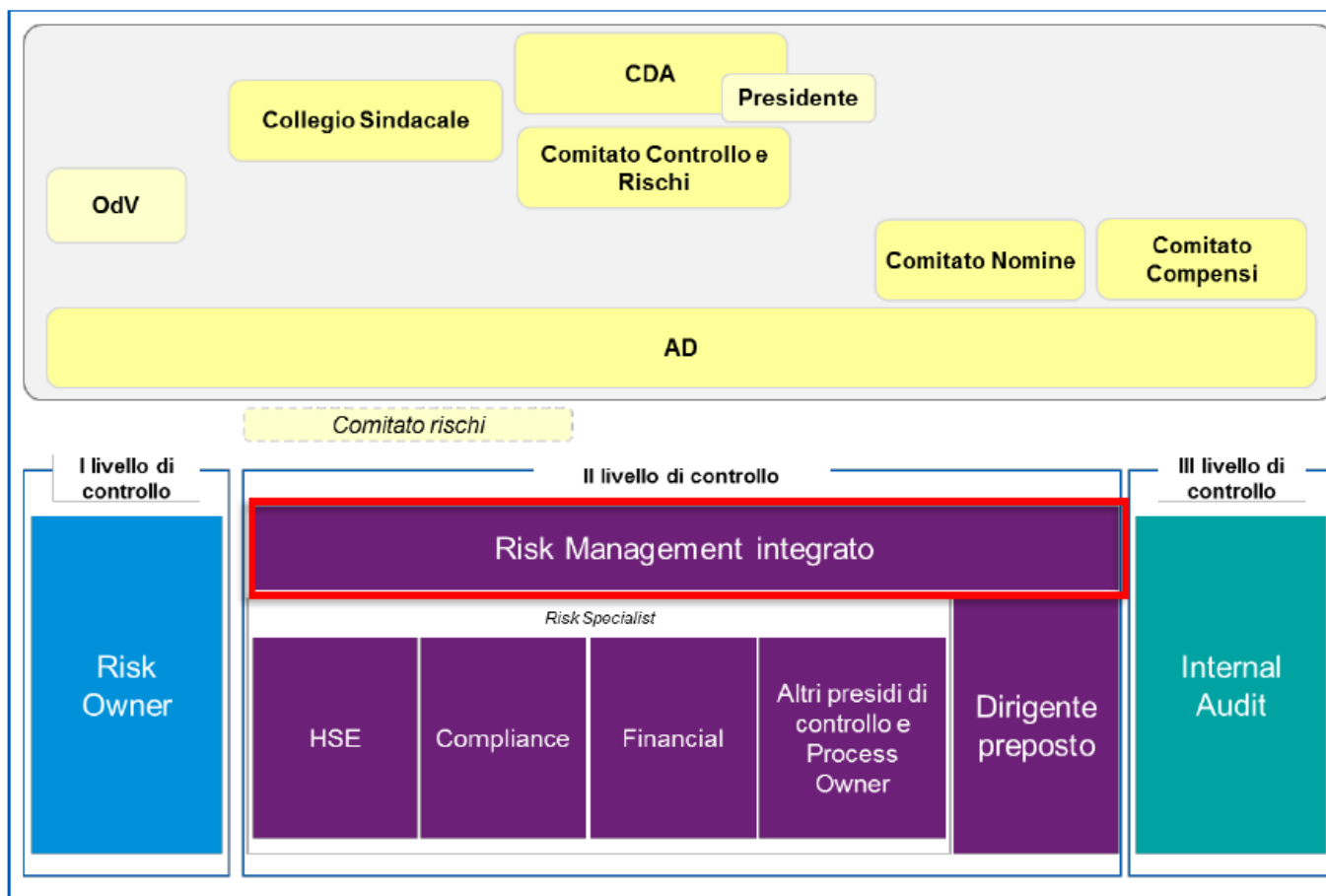
La crisi finanziaria 2007/2008 ha messo in evidenza:

- Scarsa **cultura del rischio**
- **Flussi informativi non adeguati**
- Carenze in materia di **governance del rischio (board)**
- **Debolezze manageriali** nella gestione del rischio

Ma chi sono gli attori del risk e del sistema di controllo interno?

GLI ATTORI DEL SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO (SCI) – 3 LIVELLI

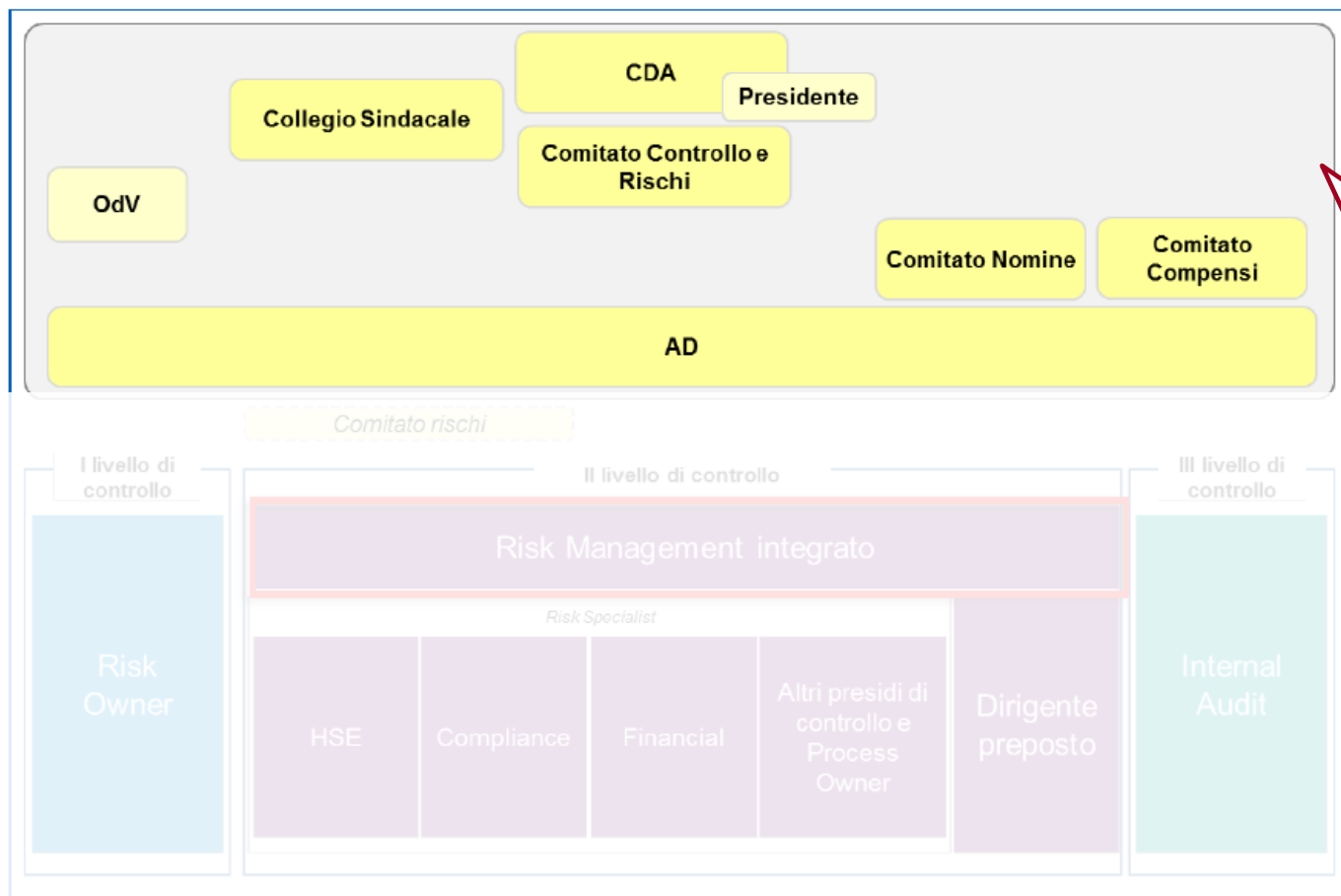
Il sistema di controllo interno e gestione dei rischi è composto da...



Fonte:

Enterprise Risk Management – Best Practices for Professionals. kpmg

INTEGRATED RISK MANAGEMENT

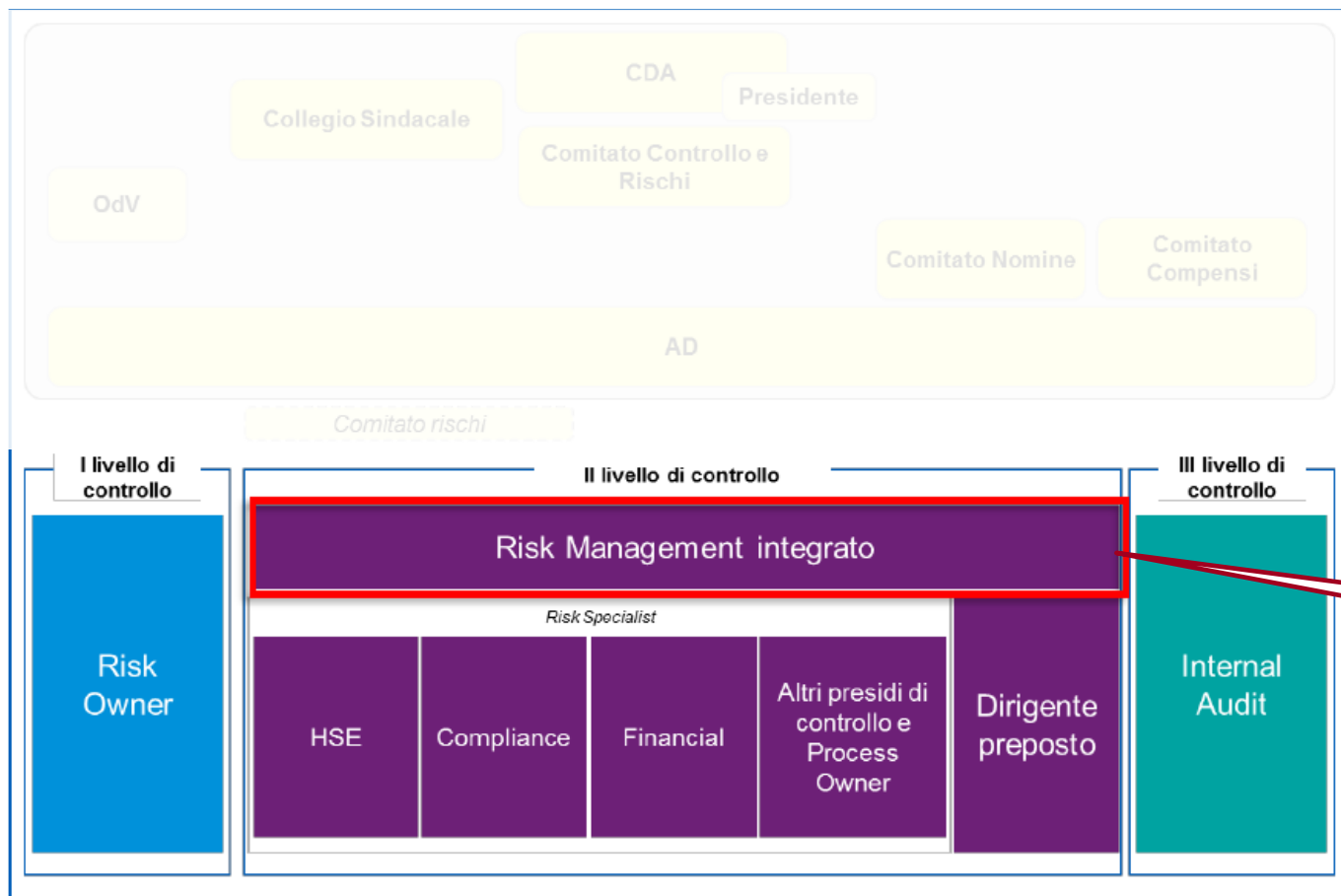


- «**risk oversight responsibility**» - il board definisce le strategie, i disegni macro dei modelli operativi e processi di risk management, con i quali il management potrà raggiungere le strategie aziendali
- «**accountability**» - il board deve essere dotato di adeguate competenze, esperienza e conoscenza del business
- «**indipendenza**» - il board deve essere indipendente affinché possa svolgere al meglio il suo ruolo di supervisore

Fonte:

Enterprise Risk Management – Best Practices for Professionals. kpmg

INTEGRATED RISK MANAGEMENT



- «**management**» - prima linea di controllo nel day – by - day
- «**funzioni specialistiche**» - di supporto al business, forniscono coordinamento e linee guida metodologiche per il controllo interno (secondo livello di controllo)
- «**audit**» - verifica l'adeguatezza del sistema di controllo e propone azioni correttive e miglioramenti al management (primo livello)

Il Risk Management integra le informazioni prodotte dalle altre funzioni specialistiche al fine di definire un profilo di rischio realistico

Fonte:

Enterprise Risk Management – Best Practices for Professionals. kpmg

Per essere efficace, l'Enterprise Risk Management e la funzione di Risk Management deve essere integrato nella governance e nell'organizzazione societaria e coordinare le attività del secondo livello di controllo

AGENDA

- **Approccio “Enterprise Risk management” e Governance del Rischio**
 - Introduzione all’ERM: inquadramento generale e tendenze in atto
 - **Il Risk Management secondo gli standard internazionali (ISO e COSO)**
 - Il sistema dei rischi aziendali
 - Il processo di Risk Management e le fasi
 - Analisi strategica dei rischi aziendali e delle opportunità
 - Disclosure del rischio: integrazione ESG - ERM

ANCHE A PARTIRE DA GRANDI FALLIMENTI, I PROCESSI DI RISK MANAGEMENT SONO IN EVOLUZIONE

3 linee evolutive e di sviluppo definite ultimi 10 anni, sulla spinta delle esigenze di business, best practices, stakeholder (es. agenzie di rating):

1. Non solo downside, ma anche upside

- ✓ Sfruttare i processi consolidati di risk management per cogliere le nuove opportunità di business e identificare i segnali di cambiamento, soprattutto in seno ai processi strategici

2. Valutazione dinamica e interconnessione tra rischi

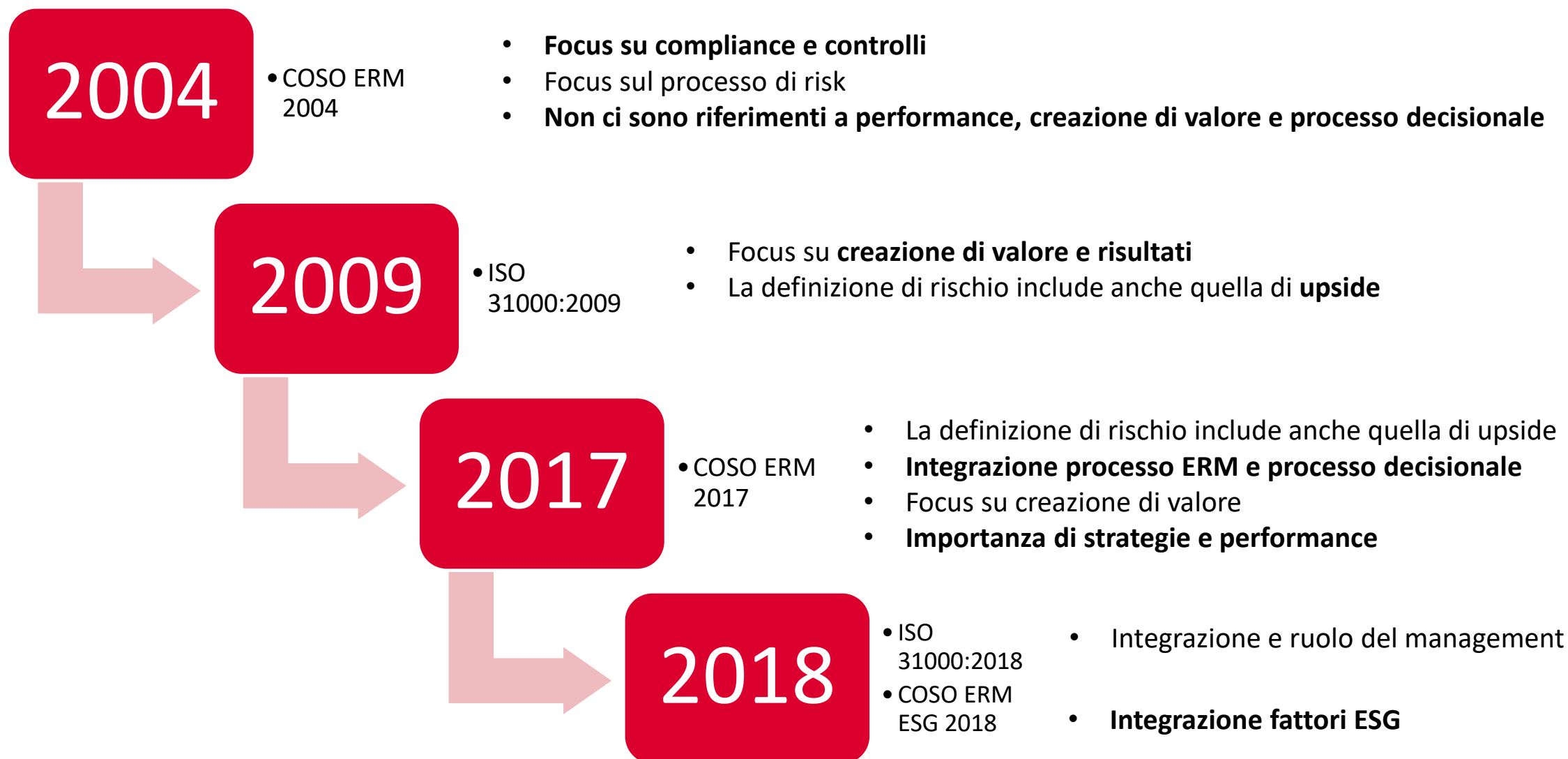
- ✓ Misurare la capacità e velocità di propagazione dei rischi

3. Sustainability Risk Management

- ✓ Integrazione tra i 2 processi aziendali al fine di definire strumenti e reporting comuni

Risk Management da funzione di controllo a Business Partner

DA FUNZIONE DI CONTROLLO A BUSINESS PARTNER: PANORAMICA DEGLI STANDARD INTERNAZIONALI...



COSO ERM 2017



CoSO ERM 2017

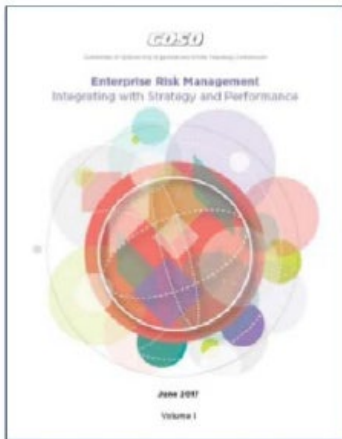
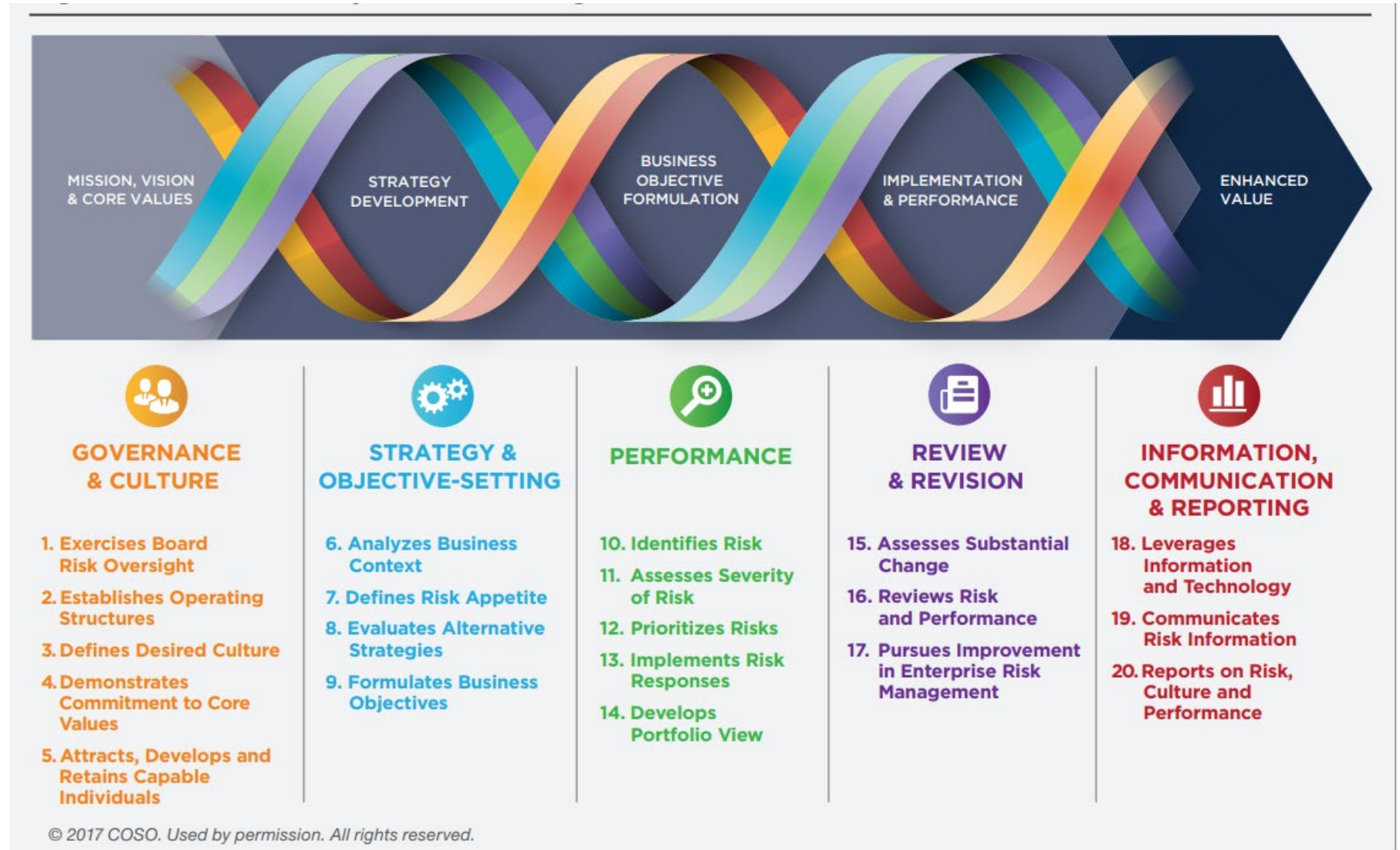
Enterprise risk management is not a function or department. It is the culture, capabilities, and practices that organizations integrate with strategy-setting and apply when they carry out that strategy, with a purpose of managing risk in creating, preserving, and realizing value.

Enterprise risk management addresses more than internal control. It also addresses other topics such as strategy-setting, governance, communicating with stakeholders, and measuring performance. Its principles apply at all levels of the organization and across all functions.

Enterprise risk management is more than a risk listing. It requires more than taking an inventory of all the risks within the organization. It is broader and includes practices that management puts in place to actively manage risk.

Enterprise risk management is not a checklist. It is a set of principles on which processes can be built or integrated for a particular organization, and it is a system of monitoring, learning, and improving performance.

COSO ERM 2017



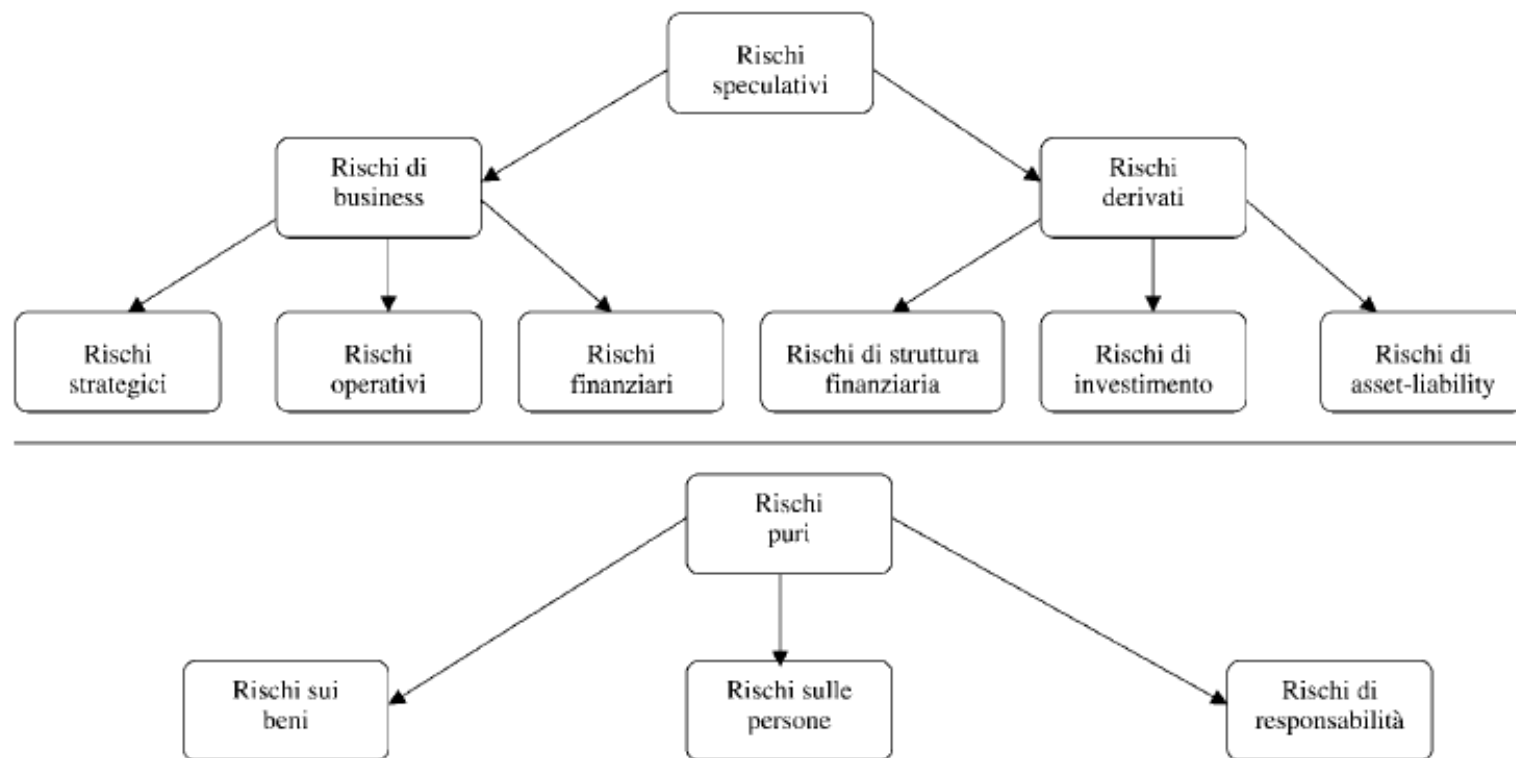
CoSO ERM 2017

AGENDA

■ Approccio “Enterprise Risk management” e Governance del Rischio

- Introduzione all’ERM: inquadramento generale e tendenze in atto
- Il Risk Management secondo gli standard internazionali (ISO e COSO)
- **Il sistema dei rischi aziendali**
- Il processo di Risk Management e le fasi
- Analisi strategica dei rischi aziendali e delle opportunità
- Disclosure del rischio: integrazione ESG - ERM

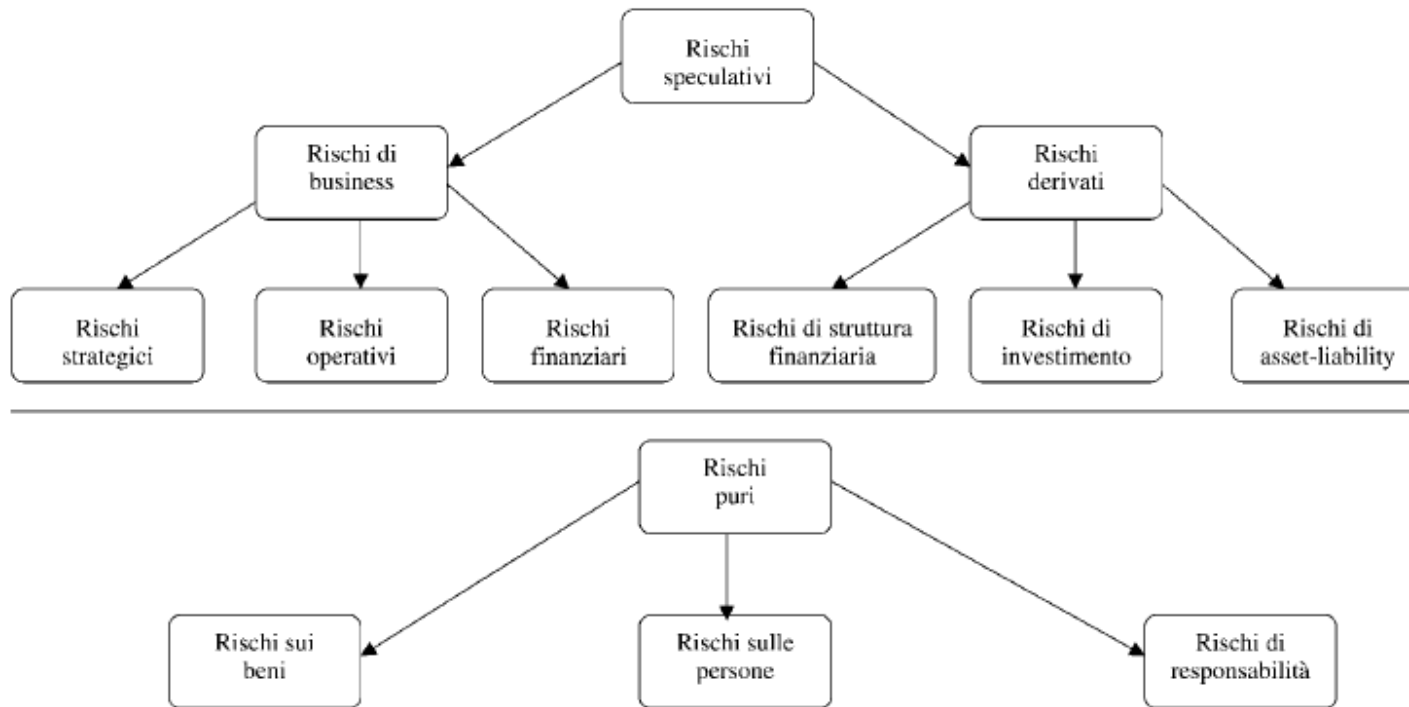
IL SISTEMA DEI RISCHI AZIENDALI



Speculativi –
l'upside risk (le opportunità) è
speculare al downside risk (le
minacce)

Puri –
forte asimmetria negativa

IL SISTEMA DEI RISCHI AZIENDALI



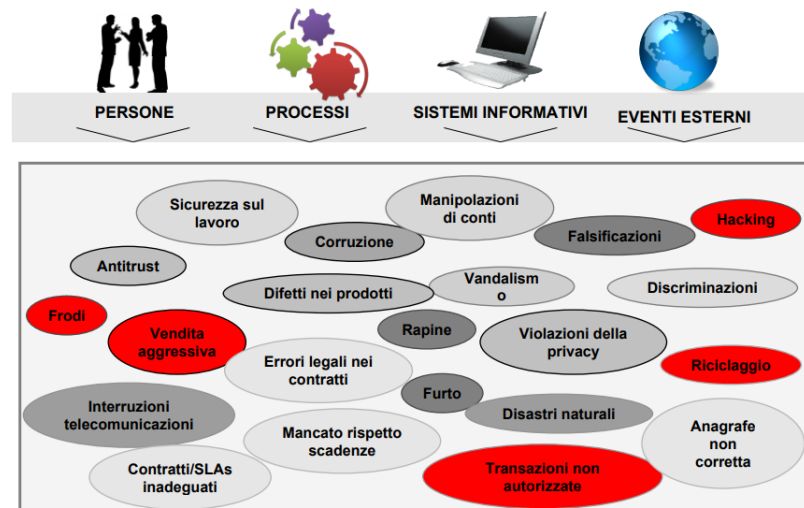
DI BUSINESS –
si originano dall'attività tipica
d'impresa

DERIVATI –
si originano dall'attività finanziaria

FOCUS RISCHI OPERATIVI

PARTIAMO DALLA DEFINIZIONE IN SOLVENCY II

- **«RISCHIO DI PERDITE DERIVANTI DALL'INEGUATEZZA O DALLA DISFUNZIONE DI PROCEDURE, RISORSE UMANE E SISTEMI INTERNI, OPPURE DA EVENTI ESOGENI»**
- **«LA DEFINIZIONE INCLUDE IL RISCHIO LEGALE MA ESCLUDE QUELLO STRATEGICO E DI REPUTAZIONE»**



Fonte:

Evoluzione e nuove sfide nella gestione del rischio operativo. Unicredit Group

- La gestione del rischio operativo, può basarsi su fasi ben definite:
 1. Rilevazione, censimento e catalogazione - tassonomie (i.e. **LOSS DATA COLLECTION**)
 2. Misurazione e valutazione attraverso **MODELLI DI VALUTAZIONE**
 3. Controllo (i.e. «**GOVERNANCE**»)

1 – LOSS DATA COLLECTION

INPUT

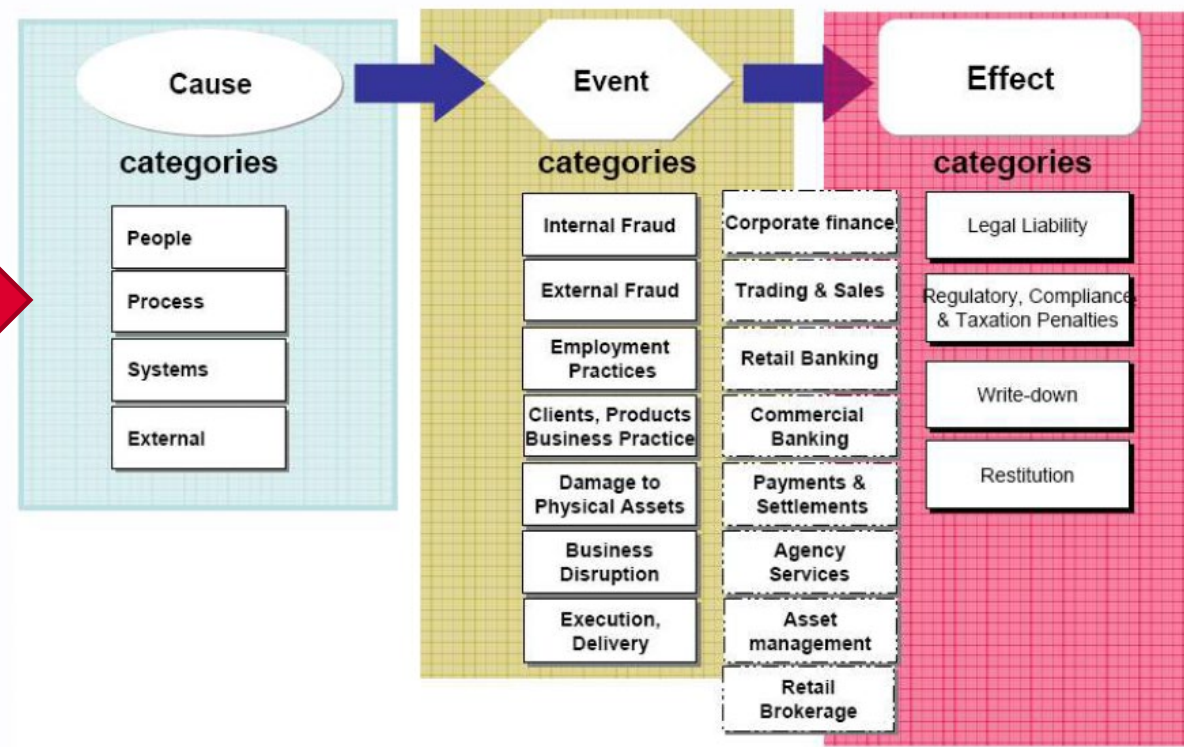
- **Dati interni e Dati esterni da riorganizzare in:**
 - **Cause** – elementi di **criticità** che hanno portato alla perdita operativa
 - **Eventi** – **accadimento** singolo che può condurre ad una manifestazione dannosa (perdita economica)
 - **Effetti** – **manifestazione dannosa** (perdita economica) da evento pregiudizievole in un unico contesto spazio temporale

VS

OUTPUT

- Database delle perdite operative che indichi:
 - **Risk driver** – **relazioni causali** che hanno generato il rischio
 - **Event type** – **tipologie di eventi** cui si può ricondurre ogni singolo rischio
 - **Effetti di perdita** – legati ad ogni singolo rischio operativo

INPUT: ESEMPIO CAUSE-EVENTI-EFFETTI



Fonte:

Best practices in tema di ERM. Milliman

OUTPUT: ESEMPIO EVENT TYPE – CATEGORIE / TASSONOMIE E GRANULARITÀ



Fonte:

Best practices in tema di ERM. Milliman

OUTPUT: ESEMPIO EFFETTI DI PERDITA – CATEGORIE /TASSONOMIE



Fonte:

Best practices in tema di ERM. Milliman

2 – MODELLI DI VALUTAZIONE

- I modelli di valutazione più comuni sono mutuati da Basilea II, ovvero basati sul cd **Loss Distribution Approach**
- Viene stimato l'ammontare di capitale necessario a coprire le perdite attese e inattese derivante dai rischi operativi (holding period annuale)
- Effettuata la **Loss Data Collection**, si prosegue con la costruzione di **3 distribuzioni** di probabilità (essendo un LDA):
 - **Frequency** singolo rischio
 - **Severity** singolo rischio
 - **Frequency + Severity**, ovvero **distribuzione aggregata singolo rischio per convoluzione**, e percentili di riferimento (intervallo di confidenza stabilito)
- Copule per «**All Risks**»

3 - GOVERNANCE

- **La gestione del rischio operativo è parte integrante del framework di Enterprise Risk Management**
- Nelle realtà industriali evolute spesso vi sono **unità organizzative** dedicate alla gestione e misurazione dei rischi operativi con responsabilità funzionali in materia di:
 - progettazione, sviluppo e manutenzione sistemi di **LDC**
 - **Valutazione** profilo rischio operativo
 - **Reporting**
 - **Monitoring**
- Stante il SCI, si ricorda che l'unità organizzativa citata è parte del secondo livello di controllo; il management è risk owner (linee di business, aree operative, funzioni societarie etc)

■ Approccio “Enterprise Risk management” e Governance del Rischio

- Introduzione all’ERM: inquadramento generale e tendenze in atto
- Il Risk Management secondo gli standard internazionali (ISO e COSO)
- Il sistema dei rischi aziendali
- **Il processo di Risk Management e le fasi**
- Analisi strategica dei rischi aziendali e delle opportunità
- Disclosure del rischio: integrazione ESG - ERM

IL PROCESSO DI ERM

Ambiti

Pianificazione
Strategica

Iniziative
strategiche

Day-by-Day

Fasi del processo di Risk Management

A

Indirizzo nella gestione dei rischi – Risk Appetite Framework

B

Identificazione e
valutazione dei rischi

Vista
interna

Vista
esterna

Vista
prospettica

C

Misurazione e
classificazione
dei rischi a
seconda della
priorità

D

Trattamento dei rischi

Rifiuto

Mitigazione


Accettazione

Trasferimento

E

Monitoraggio continuo dei rischi & Reporting periodico

A – INDIRIZZO NELLA GESTIONE DEI RISCHI

- Il processo di ERM è un **processo on-going**, svolto nel continuo
 - È **integrato** con gli altri processi strategici e industriali aziendali
 - Il punto di partenza è il **Piano Strategico e Industriale**, fonte di cambiamenti, incertezze e nuove leve strategiche / industriali
- 
- Il **Risk Appetite** definisce - in coerenza con il massimo rischio assumibile, il business model e il piano strategico – la **propensione al rischio**, le **soglie di tolleranza**, i **limiti di rischio**, le **politiche di governo dei rischi**, i **processi** di riferimento necessari per definirli e attuarli
 - Si considerano cinque principali ambiti di rischio nella stesura del RAF: **obiettivi del piano strategico**, **posizionamento finanziario**, **performance**, **portfolio allocation** e **obiettivi del piano operativo**

B – IDENTIFICAZIONE E VALUTAZIONE DEI RISCHI

Elementi del processo di Risk Identification		Descrizione	Output di Risk Identification
Vista Interna	Risk Assessment Bottom Up	Raccolta a livello di Risk Owner di stime soggettive e prospettive al fine di valutare l' esposizione economica e la probabilità delle diverse fattispecie di Eventi di Rischio e di individuare i principali risk driver	Risk Map
	Key Risk Indicators	Sviluppo e implementazione di un sistema di Key Risk Indicators (KRIs) , per comprendere e valutare nel continuo il livello di esposizione ad un determinato rischio	
Vista Esterna	Benchmarking	Analisi e benchmarking delle best practice internazionali in ambito di gestione del rischio, mediante la raccolta e l'analisi di dati ed informazioni su peers nazionali ed internazionali	Driver di rischio da modellizzare
	Expert Interviews	Expert interviews su specifiche aree di attenzione in funzione della loro rilevanza rispetto alle caratteristiche specifiche del business e delle aspettative evolutive del settore	Rischi Emergenti
Vista Prospettica	Risk Assessment Top Down	Raccolta vision del Top Management sui principali rischi attuali ed emergenti e sul livello di severity degli stessi	Top Risks

C – METODI DI MISURAZIONE E PRIORITIZZAZIONE

Le valutazioni raccolte nell'ambito dei processi di Risk Identification possono essere di diversa natura...

Metodi qualitativi

Elementi **descrittivi che non possono essere puntualmente misurati in termini economici** (es. impatti sulla reputazione, inefficienze di processo non direttamente quantificabili in termini di perdite, sanzioni etc.)

Metodi quantitativi

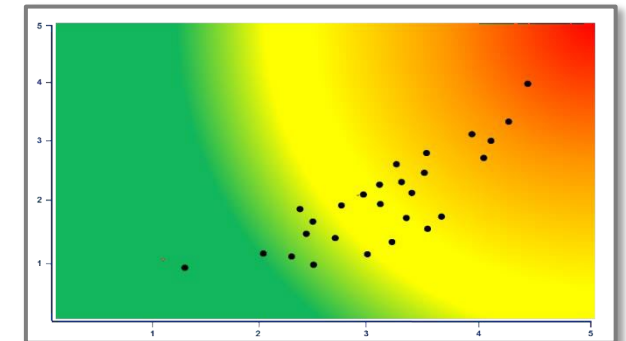
Elementi **quantitativi che possono essere oggetto di misurazione** per i quali le valutazioni hanno natura oggettiva (determinabili in valore assoluto o come incidenza rispetto a risultati attesi e/o indicatori di bilancio)

Metodi ibridi

Identificare sia gli eventi in grado di determinare **effetti economici diretti (quantificandoli)** sia quelli che **non** determinano perdite immediatamente determinabili ma che meritano di essere **gestiti**.

"Le best practice raccomandano un mix di elementi qualitativi e quantitativi"

...le valutazioni sono integrate al fine di misurare e prioritizzare i rischi a cui è esposta l'impresa



Fonte:

Deloitte

C - METODI DI MISURAZIONE E PRIORITIZZAZIONE

- Il management è chiamato a valutare l'impatto e la probabilità di accadimento
 - Valutazione del **rischio inerente** – senza misure di mitigazione
 - Valutazione del **rischio a livello residuo** – post mitigazioni
- **Impatto:** effetto del verificarsi del rischio, stimato a partire da classi omogenee per natura e gravità
- **Probabilità:** possibilità che l'evento accada, stimato a partire da classi omogenee di eventi passati o previsioni future di accadimento

Probabilità	Molto probabile	III	III	II	II	I
	Probabile	IV	III	III	II	II
	Possibile	IV	IV	III	III	II
	Raro	V	IV	IV	III	III
	Improbabile	V	V	IV	IV	III
		Trascurabile	Contenuto	Significativo	Rilevante	Catastrofico
	Impatto					

Esemplificativo

D – TRATTAMENTO DEL RISCHIO

RIFIUTO



- Disfarsi di un'unità operativa, di una linea di produzione, di un segmento del mercato
- Decidere di non intraprendere nuove iniziative/attività che potrebbero dar luogo a rischi in coerenza con i livelli di tolleranza definiti

MITIGAZIONE



- Diversificare l'offerta di prodotto
- Stabilire limiti operativi
- Attivare processi operativi efficaci
- Accrescere il coinvolgimento del management nel processo decisionale e nel monitoraggio
- Riequilibrare il portafoglio di attività riducendo l'esposizione a certi tipi di perdite
- Riallocare il capitale tra le unità operative



- **Sviluppare modelli di reazione all'accadimento dei rischi**

TRASFERIMENTO

- Coprire i rischi impiegando strumenti di capital market
- **Sottoscrivere una polizza assicurativa per perdite inattese**
- Entrare a far parte di una joint venture/partnership
- Fare un accordo di sindacato
- Esternalizzare i processi produttivi
- Condividere il rischio tramite accordi contrattuali con clienti, fornitori o altri partner

ACCETTAZIONE



- Auto-assicurarsi contro le perdite
- Fare affidamento sulle compensazioni naturali che si verificano all'interno del portafoglio
- Accettare il rischio in quanto già in linea con i limiti di tolleranza al rischio definiti

E – MONITORING E REPORTING

REPORTING

Reporting articolato su due livelli informativi:

- **Reportistica verso i vertici aziendali**, con evidenze sulle principali aree di rischio in modo da potere attivare rapidamente i necessari interventi correttivi e indirizzare le scelte strategiche
- **Reportistica gestionale**, che comprende i flussi informativi orizzontali tra le funzioni aziendali coinvolte nel processo di Risk Management

Sviluppo di **Dashboards e Cruscotti informativi** che consentano di rendere più efficiente la **gestione** dei rischi, scoprire nuove possibili **azioni di trattamento** ed individuare tempestivamente l'insorgere di **nuovi rischi**

Fonte:

Deloitte

AGENDA

- Approccio “Enterprise Risk management” e Governance del Rischio
- **Analisi strategica dei rischi aziendali e delle opportunità**
 - **“Strategic planning risk management”**: approccio risk – based al business plan e budget
 - Rischio e tolleranza: Risk Appetite Framework
- Disclosure del rischio: integrazione ESG - ERM

IL PROCESSO DI ERM

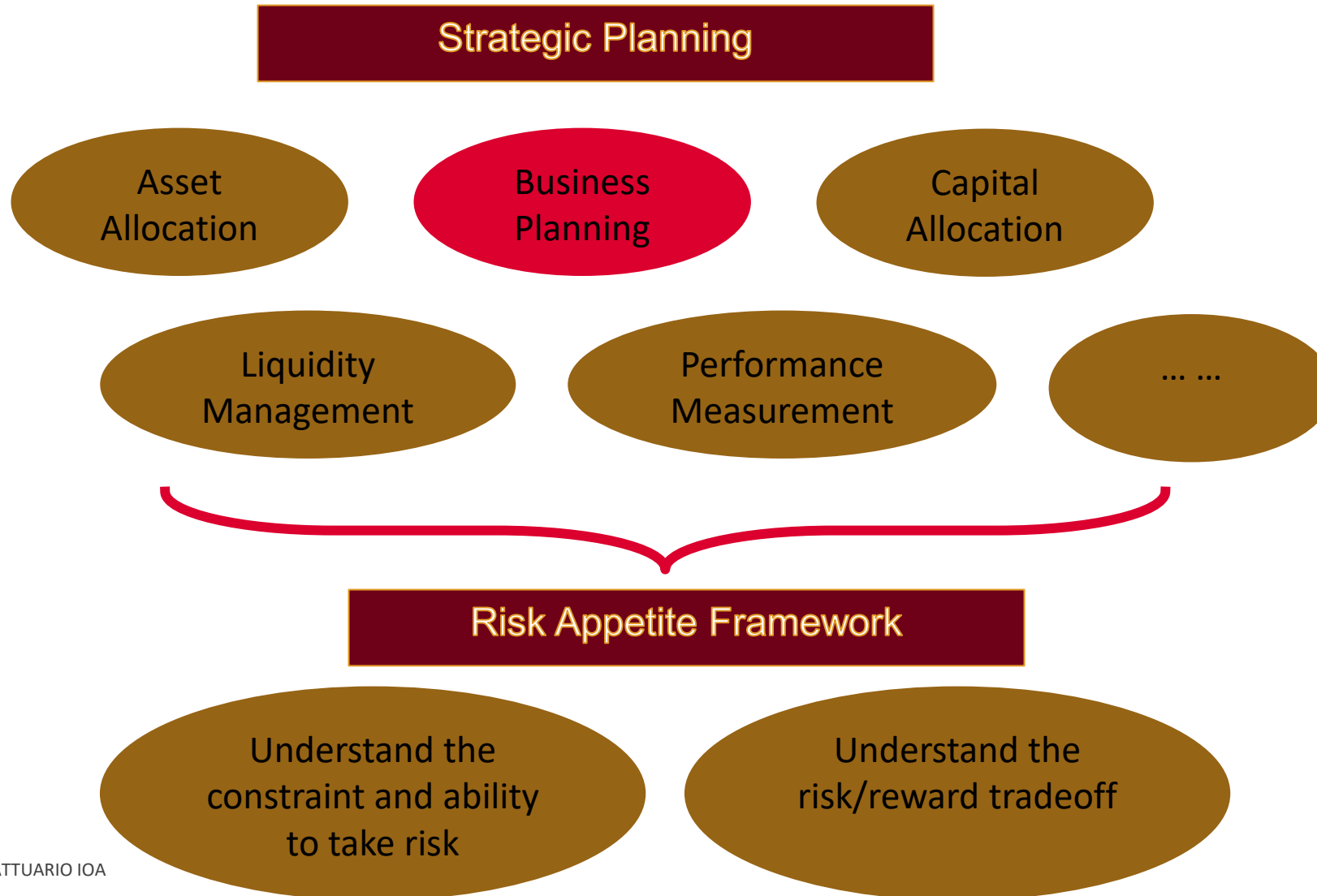
- Il processo di ERM è un **processo on-going**, svolto nel continuo
- È **integrato** con gli altri processi strategici e industriali aziendali
- Il punto di partenza è il **Piano Strategico e Industriale**, fonte di cambiamenti, incertezze e nuove leve strategiche / industriali



Fonte:

Enterprise Risk Management – Best Practices for Professionals. kpmg

IL PROCESSO DI STRATEGIC PLANNING



STRATEGIC PLANNING RISK MANAGEMENT

- **VUCA world** - contesto aziendale sempre più
 - Volatile
 - Incerto
 - Complesso
 - Ambiguo
- Ultimo decennio caratterizzato da **rischi sistemici** che si aggiungono a quelli **idiosincratici del business**

- L'evoluzione del business di riferimento unitamente a fattori esogeni (e.g. shock macro, cambio contesto competitivo, instabilità geopolitiche) incrementano la **volatilità delle principali variabili economico / finanziarie**
- **Quali eventi** possono compromettere il raggiungimento dei target aziendali (e.g. Ricavi, Earning, Ebitda, Ebit Cash Flow, etc.)?
- Con quale possibile **scostamento**?
- In che **momento** in arco piano?
- Con **quali effetti indiretti** su obiettivi strategici?
- Quali **KPI** devono essere monitorati?
- Quali eventi invece possono configurarsi come **opportunità**?

I decision-maker devono comunicare con sicurezza, avendo sotto controllo i rischi associati alle decisioni

OBIETTIVI STRATEGIC PLANNING RISK MANAGEMENT

- Analizzare e costruire il piano industriale e strategico (**business plan**)
- Comprendere lo **scenario di riferimento** e i segnali di cambiamento che caratterizzano il mercato
- Supportare il **processo decisionale** sulla definizione delle **strategie**
- Quantificare la **volatilità** delle poste economico finanziarie del piano

Qualitative Risk Assessment

Quantitative Risk Assessment

BUSINESS PLAN RISK-ADJUSTED

IL BUSINESS PLAN IN PILLOLE

Cosa

- **Documento quali - quantitativo** che sintetizza i **contenuti, le caratteristiche e le attese economico-finanziarie future** di un'iniziativa imprenditoriale, un progetto o un'attività
- Può riguardare l'intera azienda, parte di essa o progetti specifici

Perchè

- Avvio di una nuova impresa
- Lancio di una nuova iniziativa
- Ottenimento di risorse finanziarie
- Acquisto e cessione di un'azienda o parte di essa
- **Strumento di pianificazione e gestione operativa**

PROSPETTI

Conto Economico (P&L)

- EBIT
- Ammortamenti e fondi
- Costi finanziari
- Tasse



- Investimenti (CapEx)
- Capitale circolante
- PFN
- Utile

Stato Patrimoniale (BS)

- Investimenti e disinvestimenti
- Struttura del debito
- Leva finanziaria
- Equity

Rendiconto finanziario (CF)

Il cash flow è il risultato dell'iterazione tra Conto Economico e Stato Patrimoniale

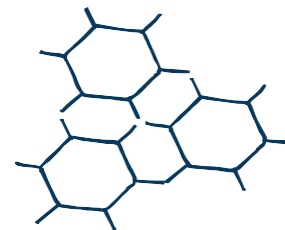
BUSINESS PLAN RISK ADJUSTED

- Il **business plan risk adjusted** è lo strumento di integrazione tra processo di risk management e pianificazione strategica, economica e finanziaria adattata alle specifiche variabili di rischio aziendali
- Il **processo metodologico** consiste nella preliminare **individuazione** e dimensionamento dei principali fattori di rischio aziendali specifici e, successivamente, **nell'analisi di tipo probabilistico** finalizzata a riflettere e valutare l'impatto di tali rischi sulle principali variabili economico-finanziarie d'impresa



Modellizzazione

Modellizzazione dei fattori specifici di rischio al fine di comprendere l'impatto e le potenziali azioni correttive



Rischi

Analisi ed identificazione rischi operativi sottostanti la specifica realtà aziendale oggetto di analisi

MODELLIZZAZIONE - BUSINESS PLAN RISK ADJUSTED

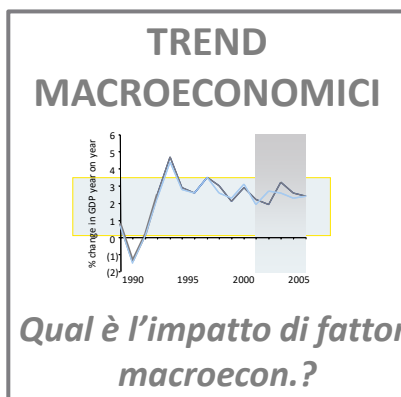
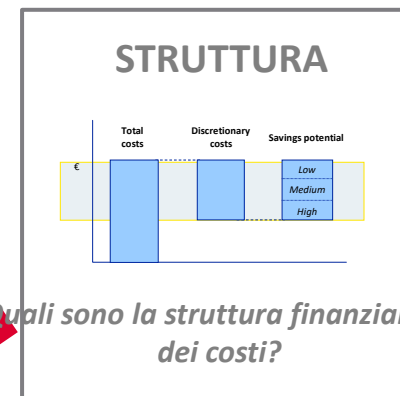
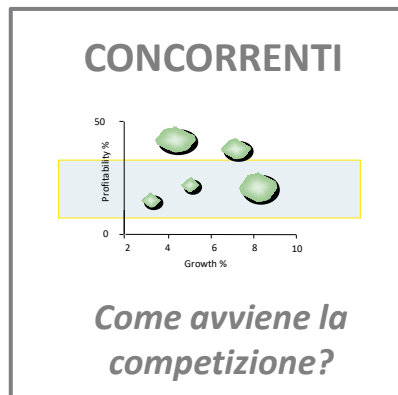
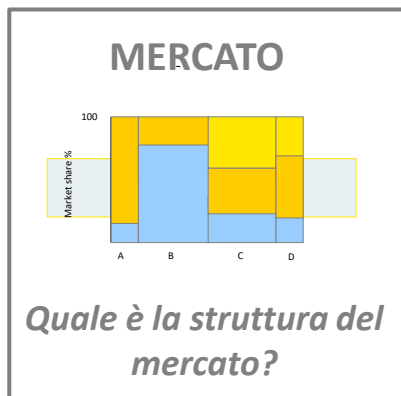
- **Analisi di impatto dei driver (tornado analysis)** – identifica gli **input** che hanno **l'impatto più importante su KPI** e metriche decisionali
 - **Analisi di sensitività (what-if)** – cambiamenti dei KPI quando gli input più importanti identificati al passo precedente assumono valori in un certo intervallo
 - **Simulazioni Monte Carlo** – rilanciano il calcolo ogni volta sostituendo gli input con numeri estratti dalle loro distribuzioni di probabilità. Permettono di testare la solidità della decisione quando ci sono fattori di rischio al di là del controllo degli esperti (ad esempio l'inflazione, il prezzo dei concorrenti, etc.);
 - **Analisi di scenario** – esperti formulano ipotesi aggregate in scenari che vengono confrontati. **Ai soliti “caso base”, “ottimistico” e “pessimistico”** è opportuno aggiungerne di più specifici
- La tecnica delle simulazioni stocastiche (e.g. simulazione Montecarlo) è quella maggiormente utilizzata:
 - Consente l'aggregazione dei rischi e delle opportunità e l'integrare della matrice di correlazione tra i differenti rischi analizzati
 - Consente la rappresentazione della volatilità attesa dei principali target economico-finanziari

PROCESSO

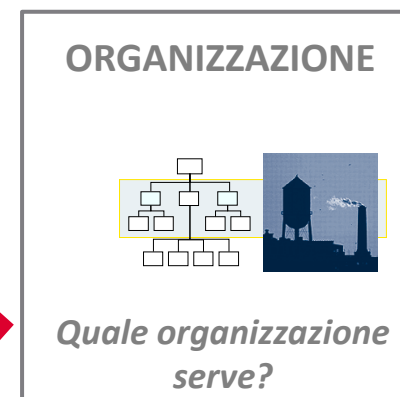
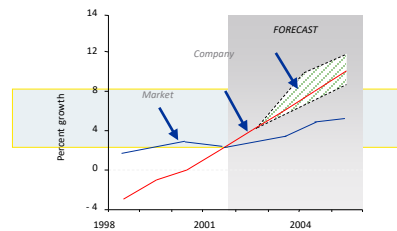


IDENTIFICAZIONE – DAL PROCESSO DI COSTRUZIONE DEL PIANO

Scouting fonti informative



PROIEZIONI ECONOMICO FINANZIARIE



IDENTIFICAZIONE

Costruzione risk tree

L'analisi dei rischi nel processo di pianificazione considera fattori ed eventi, anche **endogeni, strettamente connessi al business** (es. realizzazione linee produttive, conseguimento autorizzazioni, etc..). **Forte collegamento con il risk assessment.** Riguarda non solo il processo di **pianificazione** ma anche la **review del piano** e supporta il **processo decisionale (go/ no-go delle iniziative)**

Vengono mappate le relazioni tra:

- **Pilastri strategici**
- **Obiettivi strategici**
 - **Iniziative** strategiche abilitanti
 - **Rischi** e fattori di rischio delle iniziative
 - **Impatti** economico finanziari del rischio

VALUTAZIONE SINGOLO RISCHIO

Stima
quantitativa
frequenza e
impatto

Costruzione
distribuzione
di probabilità
dei rischi

1. Costruzione scenario di rischio, comprensivo di contesto, cause conseguenze
2. Acquisizione informazioni necessarie per creazione aspettative su probabilità e possibile impatto
3. Intervista esperti
4. **Modello probabilistico del singolo rischio**
5. **Simulazione e modellizzazione probabilistica**



- analisi storica come fondamento delle analisi previsionali: **Analisi delle dinamiche storiche, Collegamento con i fattori di rischio, Distribuzione di probabilità ed analisi degli «outlier»**
- Considera le **analisi statistiche** che possano **simulare efficacemente le distribuzioni attese dei rischi** con riferimento agli **impatti stimati** (es. **tornado analysis, value at risk analysis, montecarlo simulation**)

AGGREGAZIONI E CONSOLIDAMENTO DEI RISCHI

Integrazione
delle
distribuzioni
dei singoli
rischi nel
business plan

Simulazione
economics di
Piano

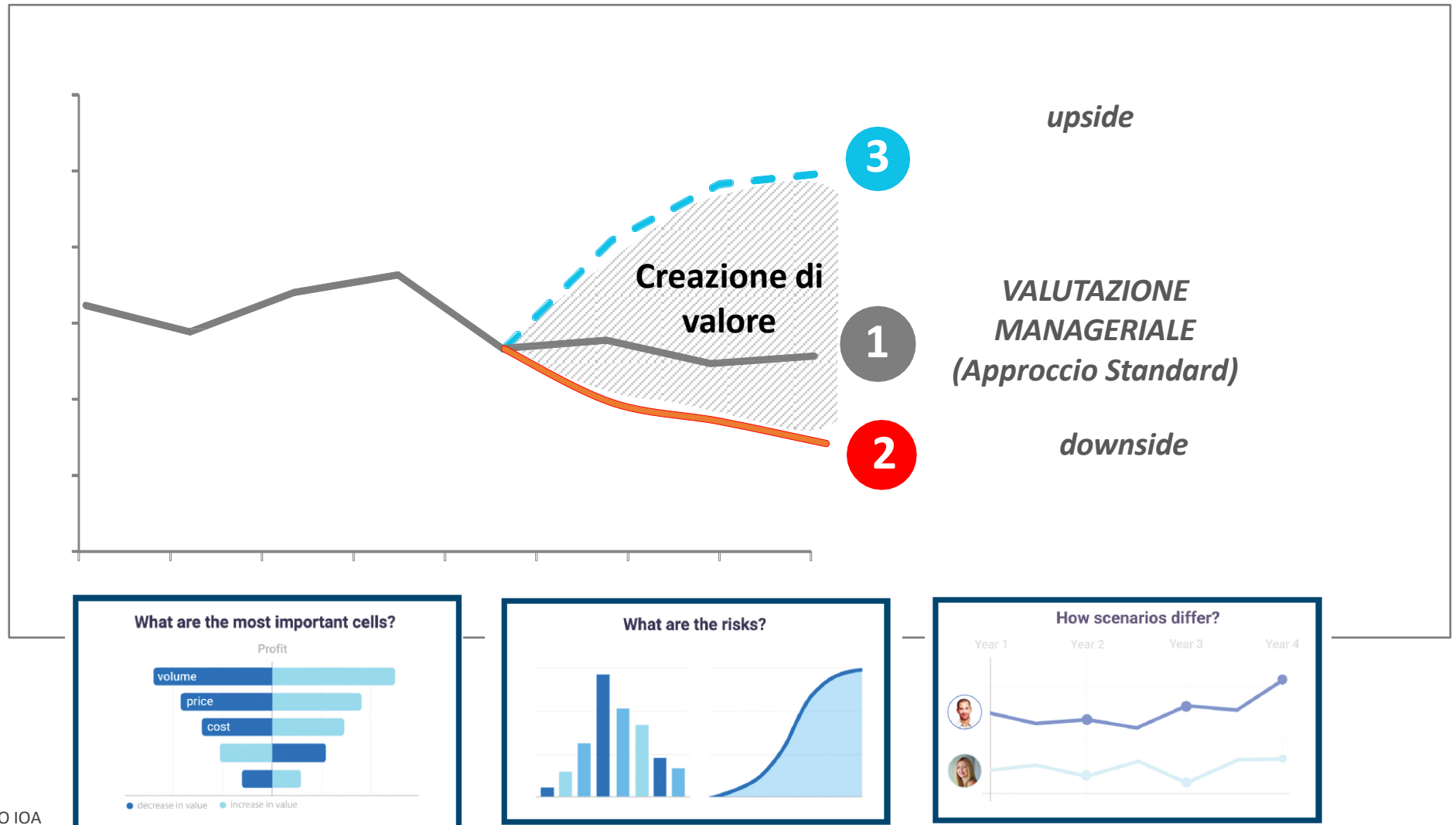
1. Individuazione KPI economico finanziari (e.g. EBITDA)
2. Definizione delle correlazioni tra i rischi quantificati e il KPI individuato
3. **Simulazione delle singole voci di piano**



Sintesi dell' **impatto combinato** (di tutte le variabili e rischi identificati e modellizzati) sulle performance prospettive aziendali

REPORTING

Produzione
viste
economico
finanziarie
risk-based



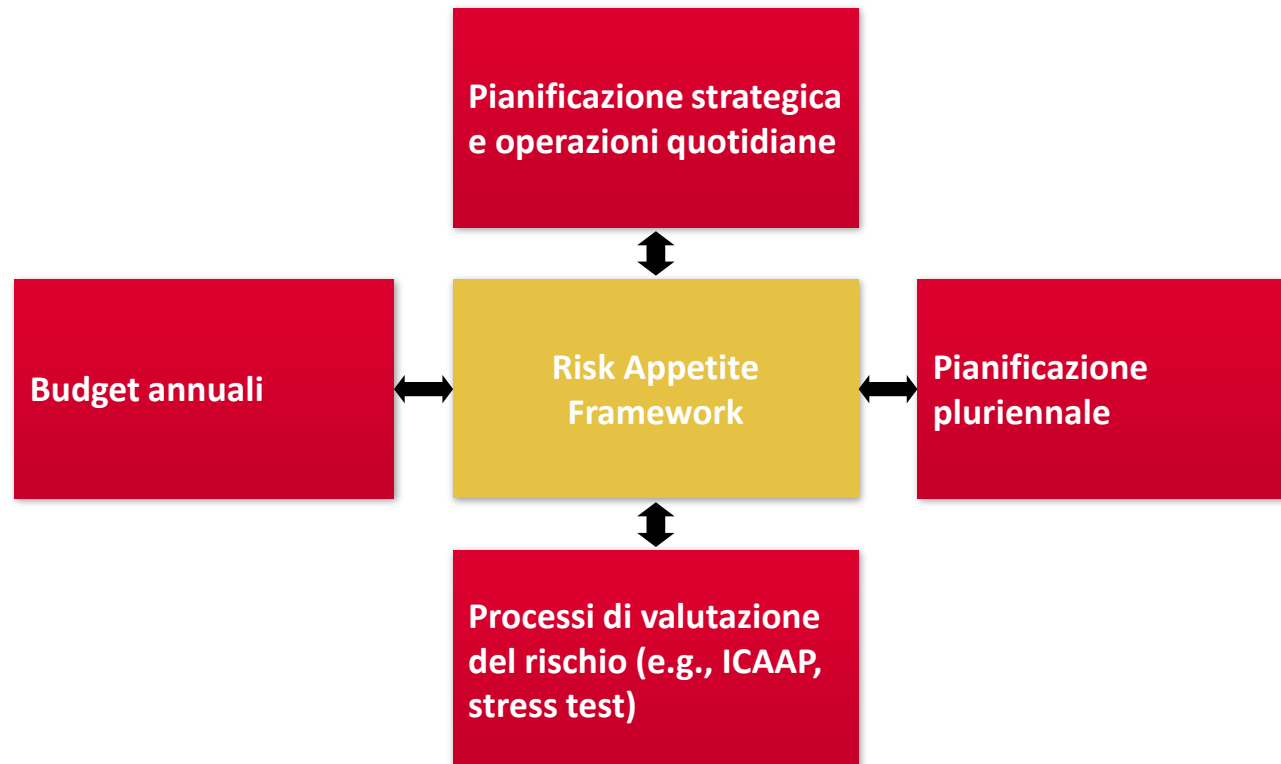
AGENDA

- Approccio “Enterprise Risk management” e Governance del Rischio
- **Analisi strategica dei rischi aziendali e delle opportunità**
 - “Strategic planning risk management”: approccio risk – based al business plan e budget
 - **Rischio e tolleranza: Risk Appetite Framework**
- Disclosure del rischio: integrazione ESG - ERM

IL RISK APPETITE HA UN RUOLO CENTRALE NELLA DEFINIZIONE DELLA VISTA INTEGRATA RISCHIO-RENDIMENTO

Contesto

«Risk appetite should be the basis on which risk limits are established and at the same time it should be connected to the bank's overall business strategy, liquidity and funding plan, and capital plan»



Considerazioni

- Il **Risk Appetite** come strumento per la definizione del posizionamento lungo la frontiera efficiente (rischio-rendimento):
 - **Concorre alla finalizzazione del processo decisionale**
 - Consente di soddisfare le aspettative degli stakeholders esterni (creditori, agenzie di rating etc.)
- Fornisce un quadro comune a supporto delle scelte strategiche

DEFINIZIONE

- Secondo il FSB, il Risk Appetite Framework può essere definito come un approccio generale, integrato con la strategia, che include **politiche, processi, controlli e sistemi, per la determinazione, la comunicazione e il monitoraggio della propensione al rischio** (FSB, 2013, p. 2). Esso si compone dei seguenti elementi:
 - 1. Un Risk Appetite **Statement**.
 - 2. I **limiti** relativi alla propensione al rischio, declinati in termini di risk capacity, risk appetite, risk tolerance e risk profile
 - 3. I limiti di rischio assegnati **alle diverse unità di business**, che si qualificano come risk-owner
 - 4. Una descrizione dei ruoli e delle responsabilità in tema di costruzione, approvazione e **monitoraggio** del RAF.

LA DEFINIZIONE DELLA STRATEGIA DI RISK MANAGEMENT



PROCESSO

Omissis

- 1 **Statement di rischio** qualitativi e quantitativi di Gruppo
- 2 **Indicatori**
- 3 **Limiti e soglie, monitoraggio ed escalation**
- 4 **Calibrazione soglie**
- 5 **Capital management e pianificazione**
- 6 **Declinazione di target e tolleranze in limiti operativi**

1 - STATEMENT DI RISCHIO QUALITATIVI E QUANTITATIVI DI GRUPPO

Omissis

Statement

Risk Appetite

(propensione al rischio) rappresenta il livello di rischio (complessivo e per tipologia) che l'impresa **intende o è disposta ad assumere per perseguire i propri obiettivi strategici.**

Risk tolerance

(soglia di tolleranza) è la deviazione massima dal risk appetite che l'azienda ritiene di essere **in grado di sopportare senza compromettere il raggiungimento degli obiettivi strategici**

Risk capacity

(massimo rischio assumibile) livello massimo di rischio – volatilità delle performance e livello di perdite – che una **impresa è in grado di sopportare senza fallire.** ad esempio patrimonio netto (e quindi dalla capacità di assorbire le perdite) e dalla liquidità (cash flow) disponibili

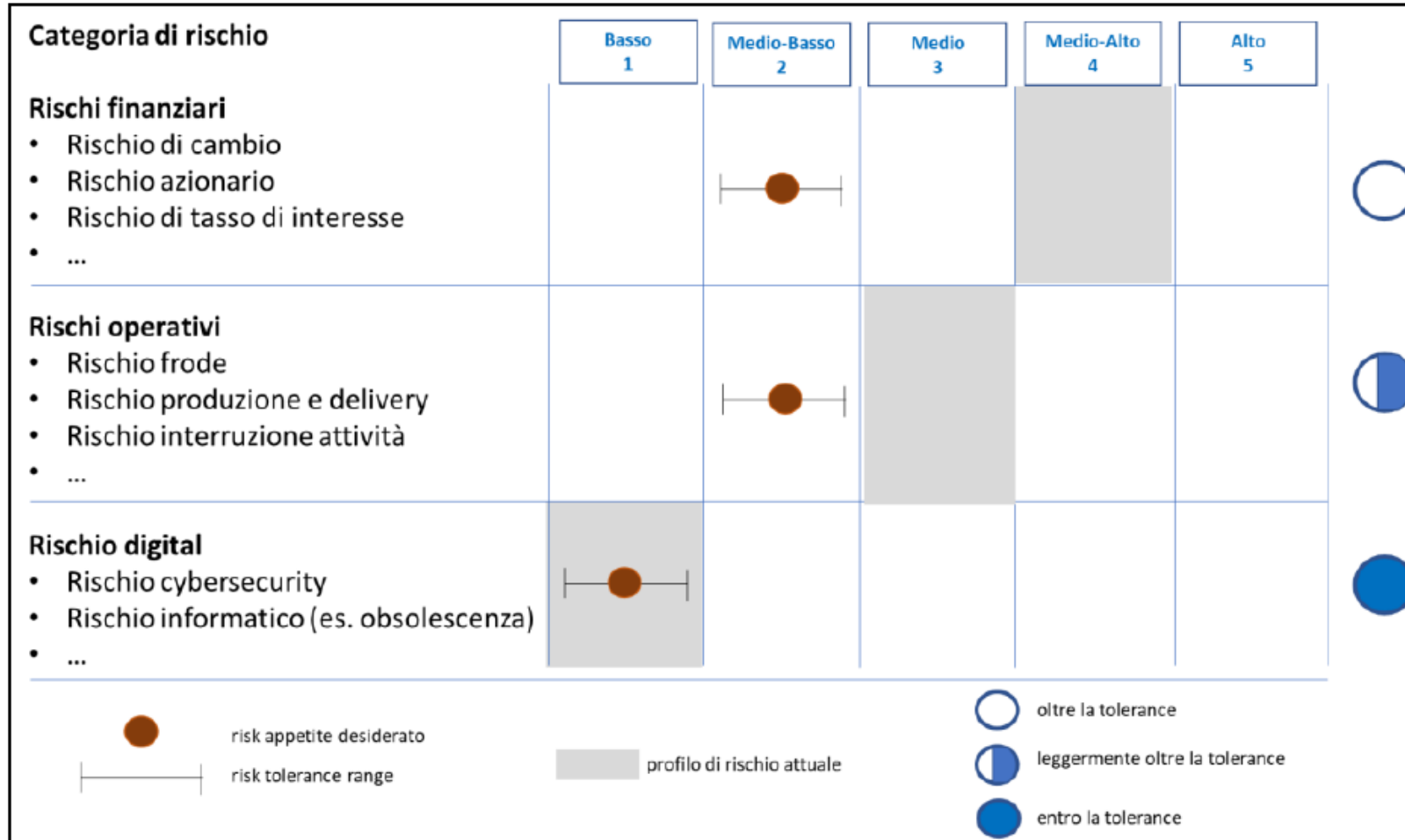
2 - TIPOLOGIA DI INDICATORI

Omissis

ESEMPIO INDICATORI

Omissis

ESEMPIO



Fonte:

Governance e strategia per la gestione dei rischi nelle imprese non finanziarie. AIFIRM

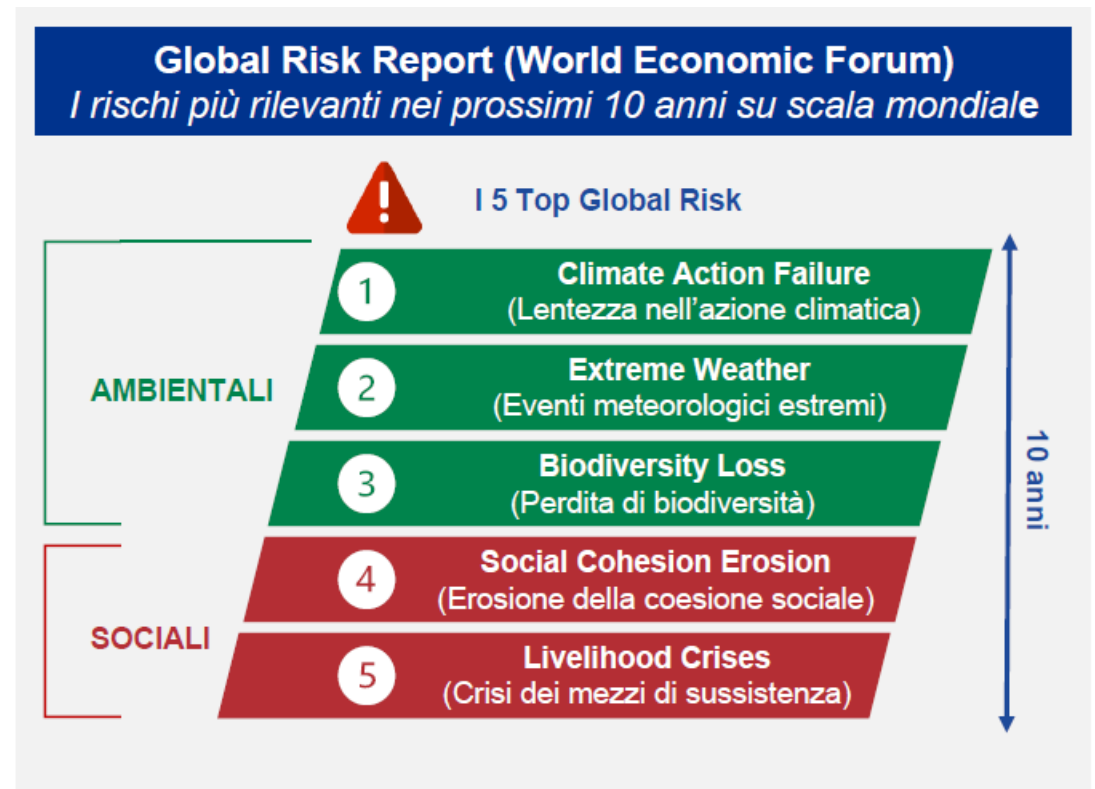
BREAK 15 MIN

AGENDA

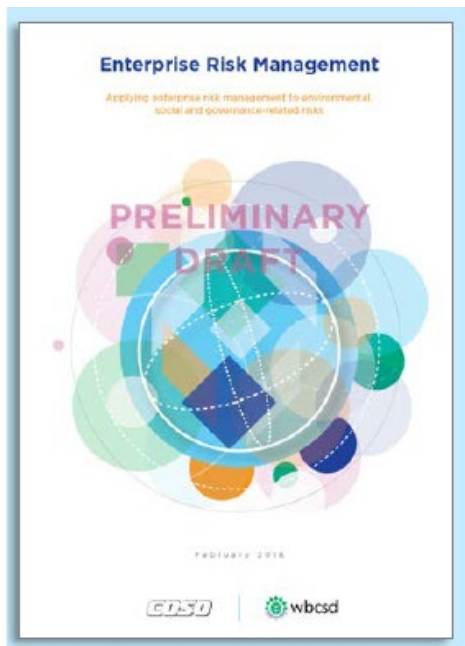
- Approccio “Enterprise Risk management” e Governance del Rischio
- Analisi strategica dei rischi aziendali e delle opportunità
- **Disclosure del rischio: integrazione ESG - ERM**
 - Standard di rendicontazione dei rischi ESG e CSRD
 - Rischi Environmental: Climate Change Risk e EU Taxonomy Regulation

RILEVANZA DEI RISCHI ESG

- Crescente sensibilità del mercato e delle aziende ai rischi di natura ESG
- Presenza tra i principali top risks identificati a livello globale di tutti gli aspetti connessi al mondo **social ed environmental**

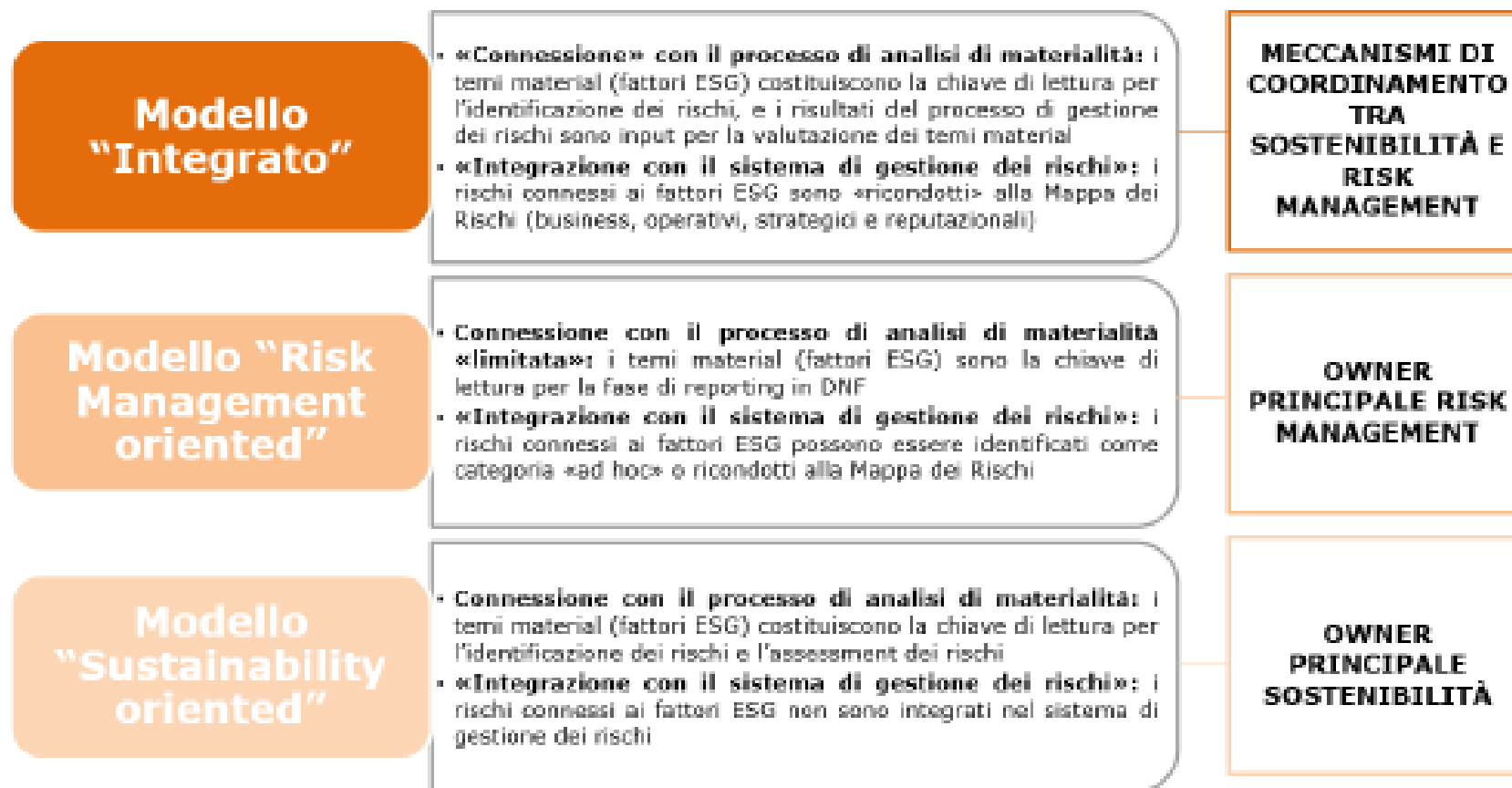


LINEE GUIDA E ASPETTI PER LA GESTIONE DEI RISCHI ESG



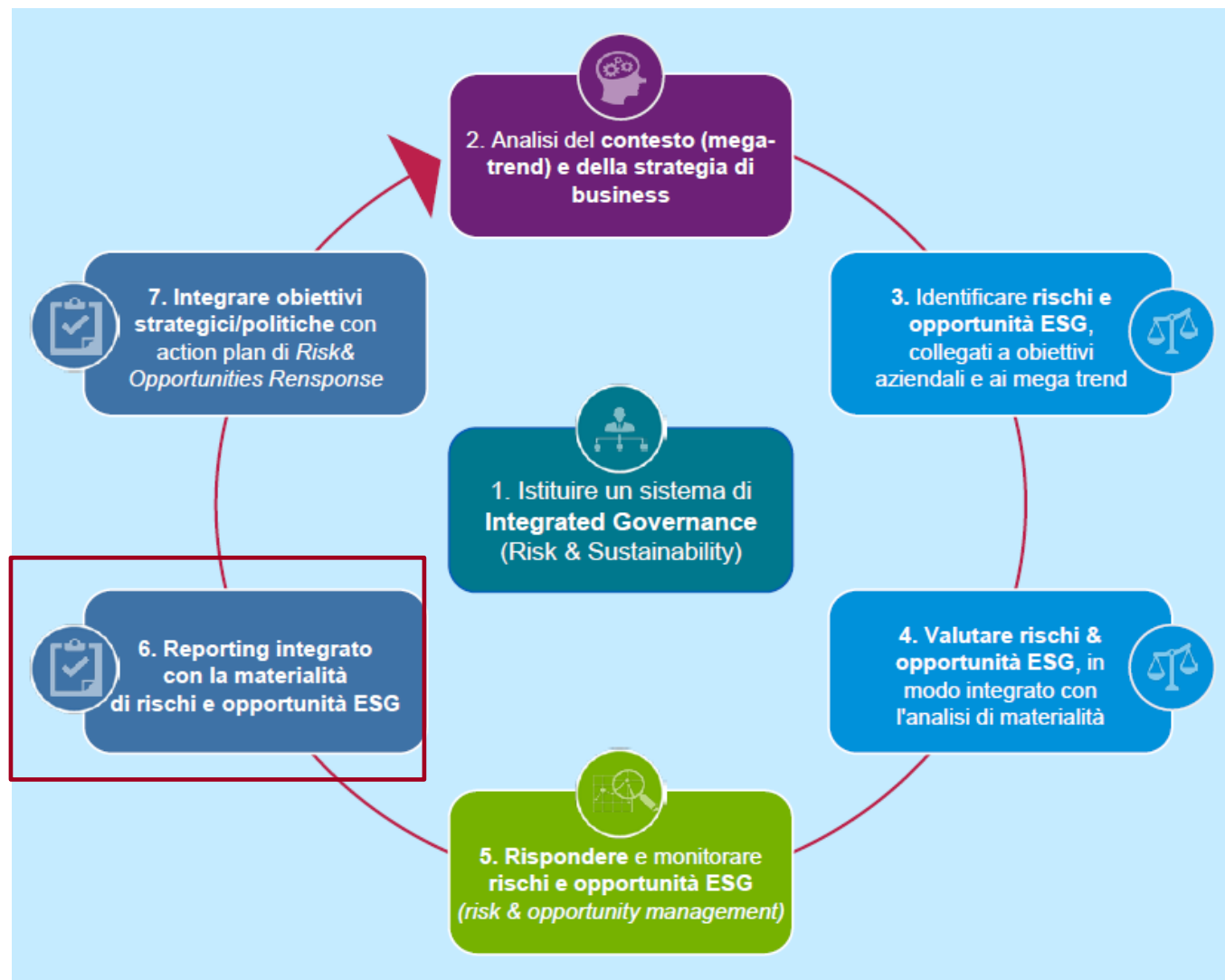
Guida metodologica per supportare le aziende.
I rischi ESG vengono affrontati seguendo le 5 componenti del COSO

MODELLI PER LA GESTIONE DEI RISCHI ESG



Fonte: Elaborazione a cura di SCS Consulting

MODELLO INTEGRATO IN TERMINI CONCRETI...



Fonte:
kpmg

6 - REPORTING

Normative europee

- La direttiva 2014/95/UE (NFRD), recepita in Italia con la D.Lgs. 254/2016, ha introdotto gli **standard minimi di reporting** in materia ambientale, sociale, di gestione del personale, di rispetto dei diritti umani e di lotta alla corruzione, prevedendo la **rendicontazione dei principali rischi generati o subiti connessi a tali temi**

— IN FORCE —

- La Commissione Europea ha adottato la proposta di “Corporate Sustainability Reporting Directive”, volta a modificare i requisiti di rendicontazione previsti nella NFRD. La proposta estende il perimetro alle **società non quotate** (su FY 2025) e alle **piccole e medie imprese** (su FY 2026)



- La Commissione europea ha pubblicato la proposta di **Direttiva sulla Due Diligence** per le imprese in materia di sostenibilità per valutare gli **impatti negativi sui diritti umani e sull'ambiente** con all'intera catena del valore

Organismi

- L'**ESMA** nel documento “European common enforcement priorities for 2021 annual financial reports” ha evidenziato la **necessità di rendicontare gli aspetti connessi al cambiamento climatico** secondo le raccomandazioni del **TCFD**, il quale prevede tra gli ambiti di reporting il **risk management**

— IN FORCE —

- A marzo 2022 sono state emesse dall'ISSB le **proposte sui primi IFRS Sustainability Disclosure Standards** per la rendicontazione di temi rilevanti in ambito sostenibilità, inclusi gli **aspetti connessi alla gestione dei rischi** (l'adozione di tali standard da parte delle singole giurisdizioni sarà su base *volontaria*)



Esperienze country-specific

- In UK è stato introdotto l'obbligo per **1.300 aziende e istituzioni finanziarie** di fornire **disclosure sui rischi climatici** in linea il **TCFD**
- La **Stock Exchange of Hong Kong Limited (HKEX)** ha reso effettiva a partire da giugno 2020 la “**ESG Reporting Guide**”, la quale richiede alle aziende quotate di fornire **maggiori informazioni sulle iniziative ESG** agli investitori

— IN FORCE —

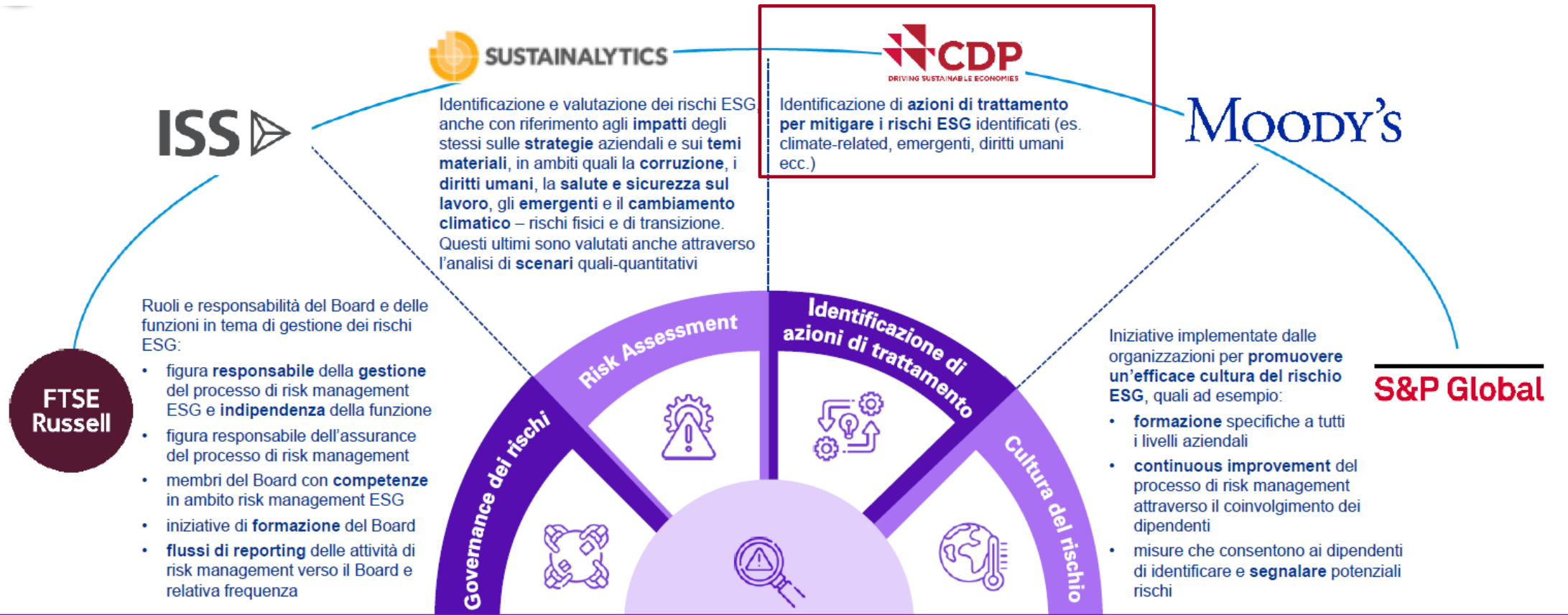
- La **Securities and Exchange Commission (SEC)**, ha proposto nuove regole obbligatorie per le **società quotate** volte a fornire disclosure sui **rischi climatici e sulle emissioni di gas serra**. Le norme proposte richiedono la pubblicazione nel **Form 10-K** di informazioni sulla **governance, la gestione del rischio e la strategia** in relazione ai rischi legati al clima. La proposta richiede anche la divulgazione di qualsiasi obiettivo assunto dalla società in merito al **cambiamento climatico e il piano per raggiungere tali obiettivi**



Fonte:

kpmg

6 - REPORTING



Fonte:
kpmg

AGENDA

- Approccio “Enterprise Risk management” e Governance del Rischio
- Analisi strategica dei rischi aziendali e delle opportunità
- **Disclosure del rischio: integrazione ESG - ERM**
 - **Standard di rendicontazione dei rischi ESG e CSRD**
 - Rischi Environmental: Climate Change Risk e EU Taxonomy Regulation

STANDARD VALUTAZIONE E RENDICONTAZIONE ESG RISKS

- Come abbiamo visto, normative e organismi internazionali hanno avviato un **percorso di evoluzione degli standard di rendicontazione delle tematiche ESG e del rischi / opportunità che ne derivano**
- Tali standard, tuttavia, definiscono anche le **linee guida per la valutazione dei rischi**

Ruolo sempre più cruciale

TCFD Climate-related risk: il TCFD

Il TCFD ha elaborato nel 2017 una serie di **raccomandazione sulla rendicontazione dei rischi legati al cambiamento climatico**. Le raccomandazioni sono suddivise in **quattro aree tematiche una delle quali è rappresentata dal Risk Management**

Con riferimento al Risk Management la TCFD ha inoltre elaborato **linee guida** per supportare le aziende nel **processo di integrazione** dei rischi climatici nei processi di **gestione del rischio**

IR Interconnessione tra i rischi: l'IR

Il Framework emesso dall'IIRC stabilisce i principi e gli elementi per la redazione del **report integrato**, il quale descrive il legame tra **strategia, performance finanziarie e contesto sociale, ambientale ed economico** all'interno del quale opera l'organizzazione

Il framework, richiede di rendicontare i **"rischi e opportunità"** specifici che **influiscono sulla capacità dell'organizzazione di creare valore** nel breve, medio o lungo termine e le relative modalità di **gestione**

TNFD Nature-related risk: il TNFD

A **marzo 2022** il TNFD ha rilasciato la prima versione **beta del framework** inerente alla **rendicontazione dei "Nature-Related Risk"**, inclusi gli aspetti connessi al processo di **identificazione, valutazione e gestione** degli stessi
All'interno della versione beta del **framework** è inoltre presente una **guida** pratica per sviluppare un **processo integrato di valutazione dei rischi e delle opportunità legati alla natura**, il cosiddetto **LEAP**

Fonte:

kpmg

TCFD



QUADRO DI RIFERIMENTO PER IL REPORTING E LA DISCLOSURE

- A **giugno 2019**, la **Commissione Europea** ha emesso un aggiornamento degli **orientamenti sulla comunicazione delle informazioni di carattere non finanziario** (da includere nella Dichiarazione non Finanziaria – DNF) , con focus sulle «informazioni relative al clima»
- Il documento è basato su principi e raccomandazioni ispirate a quelle definite nel **2017** dalla «**Task Force on Climate-related Financial Disclosures – TCFD**» del **Financial Stability Board (FSB)**
- I documenti sottolineano l'importanza di orientare il reporting lungo 4 direttrici:
 - **Governance** dei climate-related risks
 - **Strategia di gestione del rischio e delle opportunità** connesse al clima
 - **Processo di gestione rischi e opportunità** legati ai cambiamenti climatici
 - **Metriche (KPI) e target** per valutare e gestire i rischi/opportunità



The Financial Stability Board (FSB) ha istituito la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) il 4 Dicembre 2015 al fine di sviluppare una serie di principi e raccomandazioni per rendere più efficace e standard la disclosure delle informazioni relative al clima al fine di:

- “**promote more informed investment, credit, and insurance underwriting decisions**”
- “would enable stakeholders to **understand better** the concentrations of **carbon-related assets in the financial sector** and the financial system’s **exposures to climate-related risks.**”

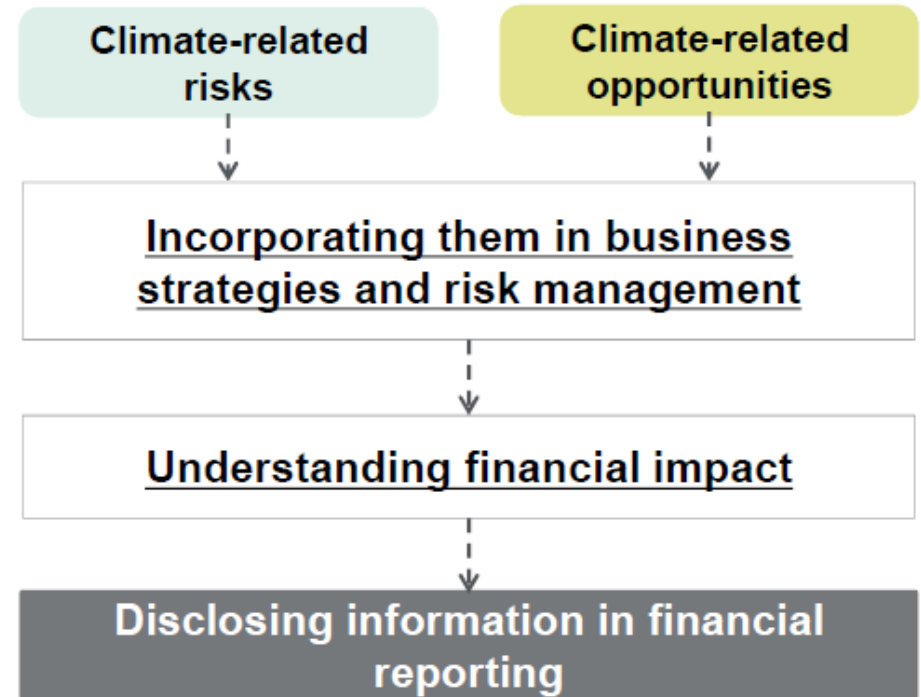
The Task Force’s 32 international members, led by Michael Bloomberg, include providers of capital, insurers, large non-financial companies, accounting and consulting firms, and credit rating agencies.



FONTE: TCFD

TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES – TCFD

- La Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) ha **prodotto un framework strategico ormai di riferimento per la disclosure e la valutazione economica e finanziaria del rischio e delle opportunità da cambiamenti climatici**
- Propone una logica di valutazione integrata: **Strategic Planning Risk Management**
- E' da considerarsi il benchmark per il settore privato per la **rendicontazione** delle informazioni necessarie alla valutazione dei **rischi** e le **opportunità legati al cambiamento climatico**



FONTE: JAPAN 2019

RACCOMANDAZIONI

- Le raccomandazioni della TCFD si muovono lungo 4 direttrici:
 - Governance
 - Strategia
 - Risk Management
 - Metriche e target
- La TCFD ha definito delle **raccomandazioni generali applicabili per tutti i settori oltre a raccomandazioni specifiche per gli intermediari finanziari**, con particolare riferimento a banche, assicurazioni, asset managers e asset owner
- Le raccomandazioni identificano anche una «tassonomia» con riferimento alle categorie di rischio e opportunità (vedi sezione Tassonomie di rischio e materialità sul business assicurativo)



FONTE: TCFD 2017

GUIDA PER UNA EFFICACE DISCLOSURE

- La Task Force ha sviluppato inoltre delle **line guida per assistere le organizzazioni nell'implementazione delle raccomandazioni**
- Per il settore finanziario e alcuni settori non finanziari vengono inoltre disposte delle linee guida supplementari

Recommendations

Recommended Disclosures

Guidance for All Sectors

Supplemental Guidance for Certain Sectors

Industries and Groups	Governance		Strategy			Risk Management			Metrics and Targets		
	A	B	A	B	C	A	B	C	A	B	C
Financial											
Banks			■			■			■		
Insurance Companies				■	■	■	■		■		
Asset Owners				■	■	■	■		■	■	
Asset Managers				■		■	■		■	■	
Non-Financial											
Energy	■			■			■		■	■	
Transportation				■	■				■	■	■
Materials and Buildings				■	■				■	■	■
Agriculture, Food, and Forest Products				■	■				■	■	■

CORPORATE SUSTAINABILITY REPORTING DIRECTIVE (CSRD)

PANORAMA

La normativa




Proposta di Corporate Sustainability Reporting Directive

D.Lgs. 30 dicembre 2016, n. 254

IN REVISIONE

Proposta della nuova CSRD emanata nell'aprile 2021



Linee guida CE

Integrazione alle linee guida non vincolanti con specifico focus sulle informazioni relative al clima

Gli standard setter

Sustainability Accounting Standards Board (SASB)

IN REVISIONE

Consultazioni chiuse il 31 dicembre 2020



GRI Sustainability Reporting Standards



TCFD Recommendations



Integrated reporting Framework dell'IIRC



Le iniziative emergenti



È attualmente in corso una nuova consultazione sulle possibili modifiche allo statuto della Fondazione che permetterebbero, sotto la sua governance, la creazione dell'**International Sustainability Standards Board (ISSB)**.

Consultazioni aperte fino al 29 luglio 2021



Nel settembre 2020, l'**IBCF** ha pubblicato un framework di misurazione delle performance ESG e del contributo al raggiungimento degli SDGs




Nel febbraio 2021, l'**EFRAG** ha pubblicato un report contenente delle raccomandazioni volte ad orientare la Commissione nella definizione di un nuovo standard **UE** per la rendicontazione di sostenibilità

Fonte:

kpmg

CORPORATE SUSTAINABILITY REPORTING DIRECTIVE

- Proposta di normativa comunitaria (21 aprile 2021)
 - Modifica i requisiti di rendicontazione della Non Financial Reporting Directive (NFRD)
 - **Recepimento** da parte degli Stati membri entro il **2022**
 - **Entrata** in vigore FY **2023**
 - Prima **rendicontazione 2024**
- 
- Rimarca la necessità di fornire una descrizione dei **principali rischi e opportunità connessi alle tematiche di sostenibilità** (matrice di materialità)
 - Prevede l'applicazione di una **duplice prospettiva dei temi materiale e quindi dei principali rischi e opportunità ESG**

PERIMETRO

NFRD

- Enti di interesse pubblico (banche, assicurazioni, riassicurazioni, società quotate che operano sui mkt di capitali) di grandi dimensioni, ovvero società con > 500 dipendenti e che abbiano superato almeno un requisito:
 - Stato patrimoniale >20mln
 - Fatturato >40mln

6000 imprese soggette all'obbligo NFRD in UE

VS

CSRD

Estende il perimetro di applicazione a:

- Tutte le società di grandi dimensioni o le società madri di gruppi di grandi dimensioni anche non quotate che superino almeno 2 criteri:
 - requisiti patrimoniali (>20mln)
 - Fatturato (>40mln)
 - dipendenti medi impiegati (>250)
- Tutti gli istituti di credito e assicurazioni (quotate e non) di grandi dimensioni
- Tutte le società quotate nei mkt regolamentati
- Tutte le società extra UE quotate sui mkt regolamentati UE

49000 imprese interessate

PROSPETTIVA

NFRD

- Fornire informazioni necessarie ad assicurare la comprensione dell'attività d'impresa, del suo andamento, risultati e **impatto della stessa prodotta in base al principio di materialità**

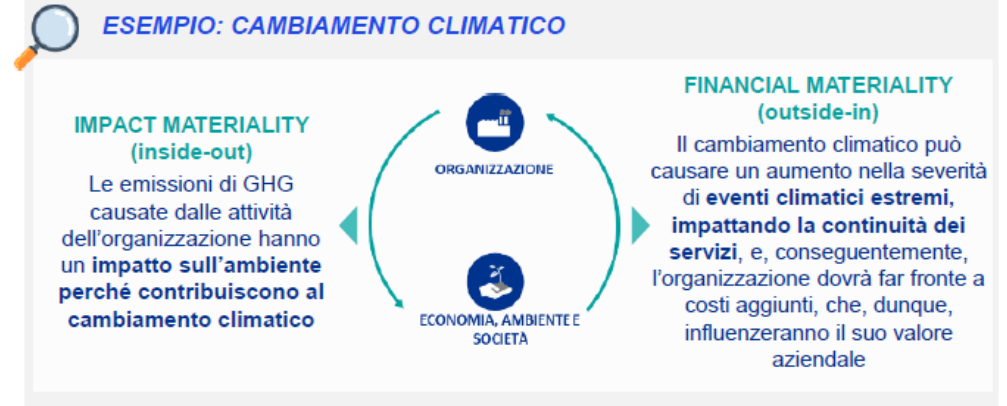
Da Prospettiva inside-out...

VS

CSRD

- Fornire informazioni necessarie ad assicurare la comprensione **dell'impatto dell'impresa sulle principali questioni di sostenibilità (prospettiva inside-out, impact materiality)**, sia in che modo **tali questioni influiscono sull'attività d'impresa**, sul suo andamento, e posizionamento (**prospettiva outside – in, financial materiality**)
- Rendicontazione su entrambe le prospettive (doppia materialità)

A Doppia prospettiva



TEMI DELLA RENDICONTAZIONE

TEMATICHE AMBIENTALI



Mitigazione e adattamento al cambiamento climatico



Acqua e risorse marine



Economia circolare



Inquinamento



Biodiversità

Le sei tematiche ambientali da rendicontare coincidono con i *six environmental objectives* previsti dalla Tassonomia UE

TEMATICHE SOCIALI



Pari opportunità (*parità di genere e di retribuzione, formazione e sviluppo di competenze, occupazione e inclusione delle persone con disabilità*)



Condizioni di lavoro (*salari, dialogo sociale, contrattazione collettiva, ambiente di lavoro sano e sicuro, work-life balance*)



Rispetto di diritti umani e libertà fondamentali, anche lungo la catena di fornitura

TEMATICHE DI GOVERNANCE



Ruolo degli organi di amministrazione, gestione e controllo, anche in merito ai temi di sostenibilità e la loro composizione



Coinvolgimenti politici e attività di lobbying



Etica e lotta alla corruzione attiva e passiva



Gestione dei rapporti commerciali



Sistemi di controllo interno e gestione dei rischi, anche in relazione al processo di reporting

Fonte:

kpmg

AGENDA

- Approccio “Enterprise Risk management” e Governance del Rischio
- Analisi strategica dei rischi aziendali e delle opportunità
- **Disclosure del rischio: integrazione ESG - ERM**
 - Standard di rendicontazione dei rischi ESG e CSRD
 - **Rischi Environmental: Climate Change Risk e EU Taxonomy Regulation**

EU ACTION PLAN (2018)



Financing sustainable growth

High-Level Conference on Sustainable Finance Brussels, 22 March 2018

Piano per finanziare la crescita sostenibile
(Marzo 2018)

- Riorientare i flussi di capitali verso **investimenti sostenibili**
- Gestire i **rischi finanziari** derivati dai cambiamenti climatici
- **Promuovere la trasparenza** e la visione a lungo termine

Obiettivi

- A** Integrazione temi ESG nella consulenza finanziaria
- B** Disclosure sui temi ambientali, sociali e di governance (ESG)
- C** Benchmark low-carbon e positive-carbon impact
- D** Sostenibilità nei requisiti prudenziali
- E** **Tassonomia delle attività eco-compatibili**

Azioni

TASSONOMIA – CHE COS'È

- Sistema di classificazione uniforme e armonizzato, essenziale per determinare le attività che possono essere considerate sostenibili, al fine di:
 - Fornire una **nozione comune** di quali attività economiche possano essere inequivocabilmente considerate eco-sostenibili
 - Dare segnali adeguati agli attori economici su **quali attività sono considerate sostenibili**
 - Proteggere gli investitori privati evitando rischi di «**greenwashing**»
 - Evitare la **frammentazione del mercato**
 - Fornire una base per ulteriori azioni nel settore della **finanza sostenibile**

La tassonomia dell'UE, grazie all'obbligo di classificazione e rendicontazione delle attività economiche, porterà ad una maggiore quantità di capitale da destinare ad attività sostenibili (6 obiettivi)

6 OBIETTIVI

Mitigazione dei cambiamenti climatici

Adattamento ai cambiamenti climatici

Uso sostenibile e protezione delle acque e delle risorse marine

Transizione verso un'economia circolare

Prevenzione e riduzione dell'inquinamento

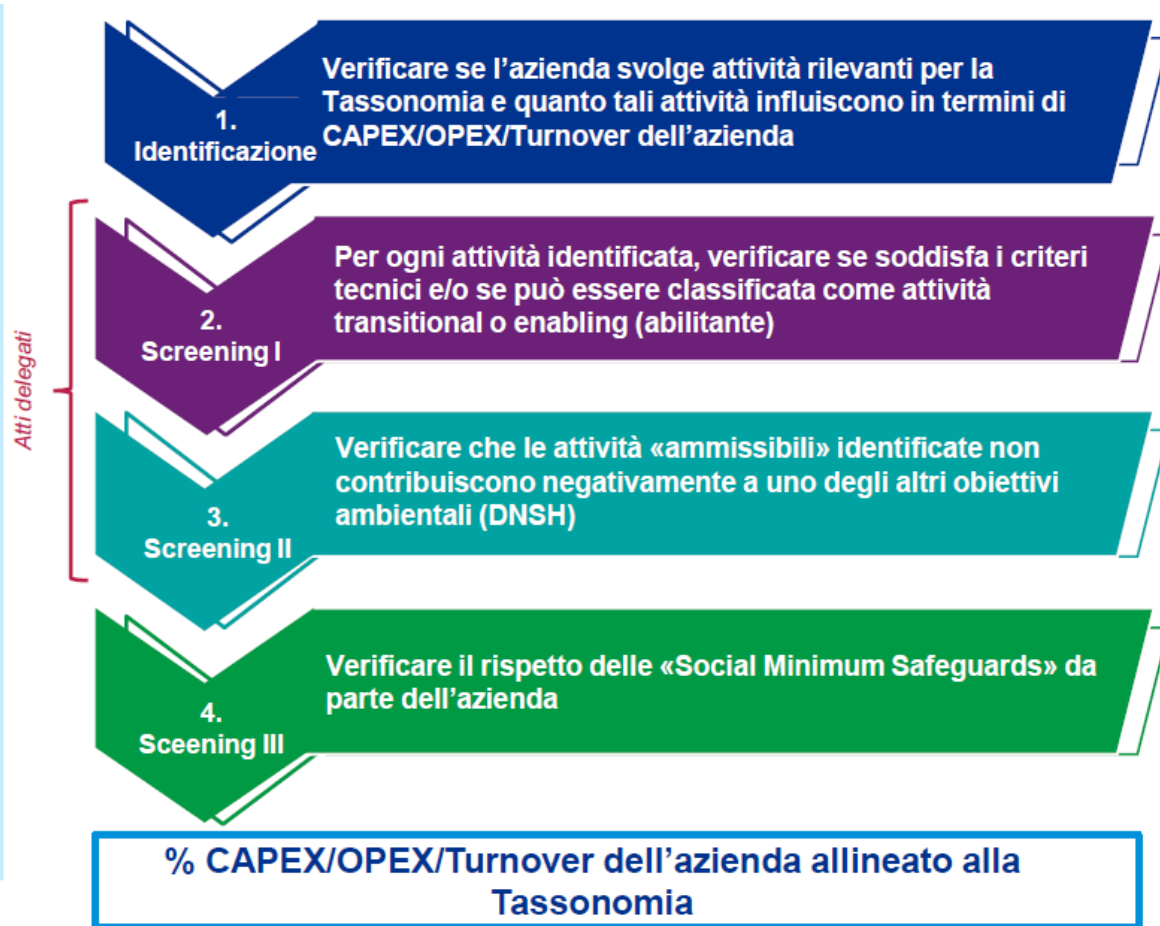
Protezione e il ripristino della biodiversità e degli ecosistemi

Include valutazione di Rischio – riduzione rischio fisico climatico

Si considera che **un'attività economica dà un contributo sostanziale** all'adattamento ai cambiamenti climatici se:

- a) **comprende soluzioni** di adattamento **che riducono** in modo sostanziale **il rischio di effetti negativi del clima attuale e del clima [...]; o**
- b) **fornisce soluzioni** di adattamento **che [...]** **contribuiscono** in modo sostanziale a **prevenire o ridurre il rischio di effetti negativi del clima attuale e del clima [...]. [...]**

PROCESSO



■ **CLIMATE RISK & VULNERABILITY ASSESSMENT**

Fonte:

kpmg

RENDICONTAZIONE – NON FINANCIAL UNDERTAKING

KPI

- **Turnover KPI** = quota del turnover derivante da attività Taxonomy-Aligned
- **CapEx KPI** = quota delle spese in conto capitale relativa ad attività Taxonomy-Aligned, o parte di un CapEx Plan per l'espansione di attività Taxonomy-Aligned o per la trasformazioni di attività Taxonomy-Eligible in Taxonomy-Aligned, o relative all'acquisto di output derivanti da attività Taxonomy-Aligned
- **OpEx KPI** = quota delle spese operative associate ad attività Taxonomy-Aligned, o parte di un CapEx Plan per l'espansione di attività Taxonomy-Aligned o per la trasformazioni di attività Taxonomy-Eligible in Taxonomy-Aligned; o relative a misure che consentono alle attività di soddisfare i criteri relativi ai diversi obiettivi della tassonomia, se tali misure sono operative in un tempo massimo di 18 mesi

Fonte:
kpmg

INFORMAZIONI QUALITATIVE

Descrizione delle modalità di calcolo dei KPI e per turnover e CapEx indicazione delle voci di bilancio a cui si fa riferimento

Se le definizioni utilizzate sono cambiate rispetto all'esercizio precedente spiegare il perché di tali cambiamenti, come tali cambiamenti consentono di ottenere informazioni più affidabili e rilevanti e fornire un restatement dei dati per consentire la comparazione

Descrizione di eventuali deviazioni significative avvenute nel periodo di rendicontazione con riferimento all'implementazione del CapEx plan

Descrizioni degli obiettivi e target futuri per i diversi KPIs e il piano per raggiungere tali obiettivi

ILLUSTRATIVO - NON ESAUSTIVO

RENDICONTAZIONE – FINANCIAL UNDERTAKING

KPI

Asset Manager

- **Asset manager KPI** = rapporto tra la quota del valore degli investimenti relativa ad attività Taxonomy-Aligned e il totale degli AuM (Asset under Management)

Il KPI deve essere calcolato sia considerando la ripartizione del turnover sia dei CapEx del sottostante. Per ogni sottostante deve quindi essere recuperato sia il KPI turnover-based che il KPI CAPEX-based

Investment firms

- **Investment firms dealing on own account – Asset related KPI** = rapporto tra la quota degli investimenti diretti a finanziare attività Taxonomy-aligned e il totale del portafoglio
- **Investment firms not dealing on own account - Revenue KPI** = rapporto tra la quota di revenues (es. commissioni) derivanti da servizi forniti a clienti che svolgono attività Taxonomy-aligned e il totale delle revenues

Le investment firms, a seconda della loro attività, devono calcolare due diversi KPI, uno per suddividere il proprio portafogli investimenti tra Aligned, Eligible, Transitional, Enabling e non-eligible, l'altro per suddividere, con la stessa logica, le revenues derivanti da fees e commissioni in base all'attività della controparte

Fonte:

kpmg

Insurance and reinsurance

- **Investments KPI** = rapporto tra la quota degli investimenti diretti a finanziare attività Taxonomy-aligned e il totale del portafoglio
- **Underwriting Activities KPI** (eccetto life insurance) = rapporto tra la quota di revenues da premi assicurativi derivanti da clienti che svolgono attività Taxonomy-Aligned e il totale delle revenues

Le insurance and reinsurance undertakings, a seconda della loro attività, devono calcolare due diversi KPI, uno per suddividere il proprio portafogli investimenti tra Aligned, Eligible, Transitional, Enabling e non-eligible, con la stessa proporzione con cui sono ripartiti fatturato e capex dei sottostanti (o altri indicatori identificati per credit institutions, asset managers, investment firms e insurance undertakings), l'altro per suddividere, con la stessa logica, le revenues derivanti dai premi, in base all'attività della controparte

Per le informazioni qualitative richieste si veda la slide precedente

ILLUSTRATIVO - NON ESAUSTIVO

Q&A...



GRAZIE PER L'ATTENZIONE