

# *PwC per il Gruppo Tiscali*



## **Proposta per la revisione legale dei conti per il novennio 2017 – 2025**

18 gennaio 2017



# Presentazione della nostra offerta

Milano, 18 gennaio 2017

Spettabile  
Tiscali SpA  
Località Sa Illetta  
09123 - Cagliari

**Alla cortese attenzione del Dott. P. Lionetti e del Dott. P. Tamponi**

Egredi Signori,

**grazie** innanzitutto per l'opportunità offertaci di sottoporre la proposta per l'incarico di revisione legale dei conti di Tiscali SpA e sue controllate per il novennio 2017 – 2025.

Lo sappiamo: la scelta della nuova società di revisione rappresenta una decisione importante per vari motivi. Perché ci risulta abbiate ottime relazioni con il Vostro attuale revisore e probabilmente non lo cambiereste se non fosse necessario, perché l'incarico ha una durata lunga (novennale), perché una scelta sbagliata avrebbe impatti sulla natura e l'estensione delle relazioni professionali che si instaureranno con Voi.

PwC è leader nel settore delle telecomunicazioni e le persone chiave della squadra scelta per Voi hanno una **conoscenza specifica del mercato in cui operate** con una comprovata familiarità nella gestione di incarichi di revisione di società complesse, gruppi quotati in Italia e all'estero e di bilanci redatti in base ai principi contabili internazionali. Hanno avuto molteplici occasioni di relazioni formali con Consigli di Amministrazione, Collegi Sindacali, Comitati per il Controllo e Rischi, Internal Audit, Board e Audit Committe internazionali. Anche in contesti delicati e articolati.

***La relazione che stabiliamo con i nostri clienti è un'eredità frutto della lunga esperienza che abbiamo maturato nel campo della revisione contabile. Il nostro ruolo ha come attributo fondamentale l'indipendenza, che non consideriamo limitata alla conformità a leggi e regolamenti, bensì estesa all'indipendenza intellettuale, che intendiamo perseguire tramite un rapporto franco e diretto.***

**Non sceglieteci** perché costiamo meno, probabilmente è vero il contrario. Oppure perché facciamo leva su un approccio fortemente integrato con il Vostro sistema di controlli interni: vero, ma non crediamo possa fare la differenza.

**Sceglieteci** piuttosto perché:

- finora abbiamo usato spesso le parole "persone", "relazioni" e "conoscenza": per noi quelle contano;
- abbiamo una competenza unica nel Vostro settore: in Italia siamo i revisori di Telecom, Vodafone, H3G/Wind, Fastweb, BT, Iliad e Colt;
- abbiamo un network internazionale di specialisti che ha dimostrato di essere utilissimo per condividere *best practices*;
- crediamo nel ruolo che il revisore ha nel creare fiducia nella comunità finanziaria, negli estensori e nei lettori dei bilanci;
- ci conoscete: abbiamo chiesto e ottenuto di lavorare insieme sul progetto di disegno di un modello di controllo di gestione;
- potete chiedere referenze circa la professionalità e l'esperienza delle persone scelte per Voi;
- siamo veloci: sarà più facile incontrarsi ed avere accesso reciproco rapido e costruttivo;
- siamo abituati a risolvere problemi complessi mobilitando anche la nostra struttura;
- siamo raggiungibili sempre.

Siamo sicuri di potervi offrire un'esperienza migliore. Per questo motivo qualora sceglieste PwC e ritereste opportuno fornirci ulteriori indicazioni per raffinare la nostra stima di onorari complessivi, saremmo ovviamente disponibili ad incontrarvi per gli opportuni approfondimenti e per condividere un approccio di reciproca soddisfazione.

Distinti saluti



**Andrea Martinelli**  
*Engagement Partner*

# I nostri atout

---



## *Ci conosciamo. E' più facile interagire*

- Conosciamo il Vostro mondo. Si veda sezione 1.3
- Abbiamo svolto un progetto per Voi relativamente al design di un modello di controllo di gestione;



## *Il team scelto per Voi ha grande familiarità con ambienti come il Vostro*

- Esperienza di revisione di società quotate
- Relazioni con Collegi Sindacali
- Relazioni con Comitati di Controllo e Rischi
- Gestione di situazioni complesse e delicate



## *Siamo abituati a risolvere problemi complessi*

- Conoscenza del settore
- Leadership tecnica
- Capacità di tirare fuori il meglio da PwC grazie al nostro quotidiano contatto con il network di esperti *info-comms*



## *Crediamo nel nostro ruolo di garanzia*

Ci sentiamo portatori di uno spirito di fiducia che garantisca credibilità e trasparenza nelle aziende e nelle informazioni che comunicano.  
Siamo al servizio di CEO, CFO, organi di controllo e altri stakeholder.



## *Non accettiamo compromessi sulla qualità e sugli onorari*

Siamo efficienti, ma non riteniamo possibile spendere meno tempo del revisore in carica a contesto invariato. Siete consapevoli che gli attuali onorari sono competitivi e desiderate un contributo di qualità. Vi promettiamo di attivare la clausola “Circostanze eccezionali e/o imprevedibili” solo ove pertinente ed in modo tempestivo e concordato.

# Sarà scontato, ma anche questo è vero...

## Il nostro Brand è garanzia di Qualità



Leader nel settore dei servizi professionali alle imprese; il nostro Brand è stato incluso nella classifica "**BrandFinance® Global 500**" stilata per il 2016 e ha raggiunto il 3° posto a livello mondiale.

## Approccio zero sorprese



La costante presenza del team permetterà una tempestiva identificazione degli aspetti maggiormente rilevanti e la risoluzione delle eventuali criticità, che verranno prontamente condivise con Voi. Richiederemo periodicamente un *feedback* al fine di assicurare la Vostra soddisfazione.

## Assicuriamo un Team dedicato e costante nel tempo



Un team dedicato a Voi nei prossimi anni. Eventuali rotazioni a livelli inferiori saranno opportunamente gestite in modo da ridurre al minimo il fastidio per Voi.

## Competenza tecnica e conoscenza del settore



I membri del team sono professionisti con specifiche competenze nella revisione di società quotate e di bilanci IFRS. Il team selezionato per Voi vanta solide competenze di revisione di clienti complessi. PwC Italia si avvale di un comitato tecnico composto da un team di professionisti con spiccate competenze tecniche sugli IFRS e sulle regole tecniche della professione.

## Investiamo per alleggerire le attività del cliente



Miglioriamo il flusso documentale tra noi e il cliente tramite database condivisi (*Client Connect*), gestiamo in autonomia la procedura di circolarizzazione (*Delivery Center*) e rendiamo più efficiente le procedure attraverso la tecnologia di *Halo*.

# PwC può fare la differenza



Da sinistra **Francesco Ferrara**  
*Audit Practice Leader*  
e **Andrea Toselli**  
*Territory Assurance Leader*

### Proposition

### Le Vostre esigenze

### Il nostro impegno



*Utilizzo della tecnologia per una revisione efficiente e di qualità*

- Una revisione "moderna" ed efficiente, che basi la propria strategia sulla comprensione e sull'utilizzo dei Vostri sistemi informativi.
- Test che garantiscano il maggior livello possibile di *comfort* sull'affidabilità delle Vostre informazioni finanziarie.

- Sfrutteremo le conoscenze acquisite durante le nostre precedenti esperienze professionali per definire un piano di revisione efficiente e, ove possibile, basato sulle funzionalità dei Vostri sistemi informativi.
- Introdurremo tecniche di *data analysis* automatizzate, che incrementeranno la qualità dei nostri test ed un approccio di revisione focalizzato sui rischi significativi ed in grado di fare leva efficacemente sul Vostro sistema di controllo interno.



*Lavorare con Voi*

- Un *team* di revisione con professionalità e competenze tecniche che assicurino un elevato standard qualitativo.
- Un approccio "zero sorprese", finalizzato alla condivisione e risoluzione tempestiva delle problematiche.
- Una comunicazione tempestiva, aperta ed onesta a tutti i livelli.

- La selezione delle nostre persone, è stata effettuata considerando la competenza e l'esperienza concreta nell'*industry* nella quale operate e l'esperienza nella revisione di bilanci redatti in base ai principi IFRS.
- Il nostro approccio di revisione prevede la presenza costante dei nostri *partner* e dei nostri *manager* al fine di un efficiente coordinamento dello staff e della tempestiva identificazione degli aspetti maggiormente rilevanti.
- Riteniamo importante instaurare un piano di comunicazione periodico e strutturato con la Direzione e con gli organi di *governance*.
- Ci impegniamo a fornire risposte tempestive relative a problematiche contabili complesse, anche grazie alla presenza di un autorevole Comitato Tecnico IFRS.



*Focus sulle Vostre priorità strategiche*

- Un *team* di revisione che comprenda la Vostra cultura, le Vostre priorità strategiche e l'aspetto commerciale delle Vostre decisioni.
- Focus sugli obiettivi e sui rischi di *business* che Voi ritenete significativi.
- Proattiva condivisione delle *best practices* di settore.

- Condivideremo con Voi le nostre analisi dei *trend* di settore e dei cambiamenti normativi, sia specifici dell'*industry* che in tema di *financial reporting*.
- Analizzeremo l'efficacia dei Vostri processi anche mediante comparazioni con altri operatori del settore.
- Il nostro *team* di specialisti garantirà il necessario livello di competenze tecniche in aree specifiche, quali ad esempio valutazioni d'azienda, *corporate treasury*, fiscalità e *information technology*.

# Indice

## 1 Informazioni generali

- 1.1 PwC in Italia e nel mondo
- 1.2 La struttura tecnica di PwC
- 1.3 Conosciamo il Vostro mondo
- 1.4 PwC e la Corporate Responsibility
- 1.5 Principali condizioni contrattuali

## 2 Informazioni tecniche

- 2.1 L'approccio di revisione PwC
- 2.2 Come comunichiamo
- 2.3 La nostra indipendenza

## 3 Informazioni professionali

- 3.1 Il team giusto per Tiscali
- 3.2 I nostri CV

## 4 Informazioni economiche

- 4.1 Il nostro impegno
- 4.2 Compensi e ore

25

42

55

7



A high-angle photograph of a modern office building's atrium. The space is characterized by white architectural elements and glass railings. A prominent feature is a wide, white staircase with a glass railing, where several people are walking. The upper levels are enclosed in glass walls, revealing office spaces with desks, computers, and people working. The lighting is bright and even, creating a clean and professional atmosphere.

# *1* Informazioni generali



# 1.1

## PwC in Italia e nel mondo

### PwC nel mondo

*Siamo un network globale e integrato che fornisce servizi professionali di revisione, di advisory, legali e fiscali.*

**Siamo il più grande network** di servizi professionali al mondo.

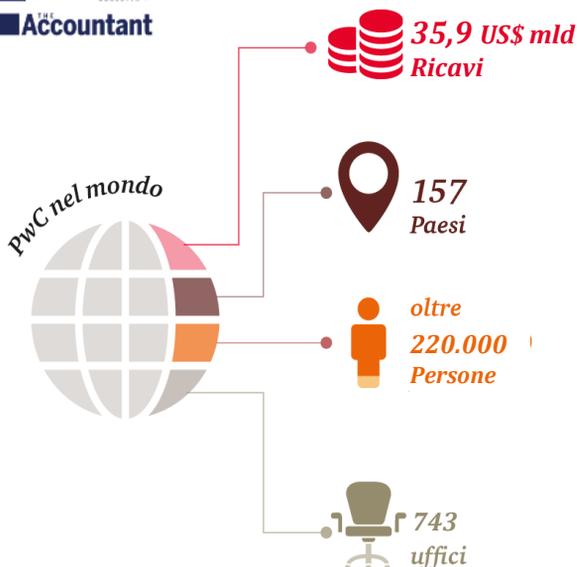
Siamo presenti in **157 paesi** del mondo e gli oltre **220 mila professionisti** del nostro network condividono conoscenze, esperienze, soluzioni e pratiche operative per rendere il miglior servizio multi-disciplinare ai clienti, coi massimi standard di qualità in ciascuna giurisdizione nella quale operano.

Meritiamo la fiducia di tanti operatori di prima grandezza, supportiamo molti investitori professionisti, operiamo con istituzioni e autorità governative ed enti regolatori in tanti paesi, con l'obiettivo di contribuire al miglioramento delle condizioni di business.

### PwC Audit Innovation of the Year



INTERNATIONAL  
**Accounting**  
THE  
**Accountant**



Annoveriamo tra i nostri clienti molti gruppi nazionali e internazionali di rilevante importanza e prestigio.

La nostra clientela rappresenta uno dei nostri principali punti di forza, ed è il frutto di una strategia improntata da anni allo sviluppo di una visione globale del nostro business focalizzata sui clienti di riferimento nei rispettivi mercati.

Ricavi per Service Line	FY16 US\$ mld	FY15 US\$ mld
Assurance	15,3	15,3
Advisory	11,5	11,2
Tax and Legal	9,1	8,9
Totale	35,9	35,4

PwC People	FY15	FY15
Partners	10.830	10.611
Staff	177.182	163.513
Funzioni di supporto	35.456	33.985
Totale	223.468	208.109

PwC si distingue per la capacità di assistere i propri clienti in ogni paese del mondo, con una tempestività e uniformità di servizio che ci sono riconosciuti come fattori chiave del nostro successo.

Il nostro network è organizzato a matrice per Linea di Servizio ("LoS") e per Industry.

Industry		
Financial Services (FS)	Consumer, Industrial Products and Services (CIPS)	Technology, Infocomm and Entertainment (TMT)
Government	Private Equity (PE)	Middle Market (MM)

## ***Il network PwC e la sua Governance***

Il nome PwC indica sia la rete di entità associate a PricewaterhouseCoopers International Limited (“PwC International Limited” o “PwCIL”), sia una o più delle singole entità, ognuna delle quali ha una separata personalità giuridica.

Le entità appartenenti alla rete PwC operano localmente in 157 Paesi in tutto il mondo.

Associandosi alla rete PwC, ogni entità ottiene il diritto di utilizzare il marchio PwC e di avvalersi delle risorse, metodologie, conoscenze e competenze della rete PwC. Ciascun membro della rete si impegna a rispettare le direttive comuni e gli standards della rete PwC, che sono approvati dal Consiglio di Amministrazione di PwCIL. Ogni membro si impegna, tra l'altro, a svolgere attività di controllo della qualità e di monitoraggio del rispetto delle normative, con riferimento alla prestazione dei servizi professionali, al codice etico, alla condotta del business e al rispetto di specifici e rigorosi standard per il monitoraggio e la salvaguardia dell'indipendenza.

PwCIL è una società privata di diritto inglese a responsabilità limitata mediante prestazione di garanzia. PwCIL non svolge attività di revisione, non presta servizi a clienti né pone in essere operazioni economiche con terzi. PwCIL opera come entità di coordinamento per le entità della rete PwC. PwCIL sviluppa e implementa direttive, standard e iniziative che creano un approccio comune per le entità della rete. PwCIL si focalizza su aree quali la strategia, il marchio PwC, la qualità dei servizi offerti e la gestione del rischio da parte delle entità appartenenti alla rete, compreso il rispetto delle regole di indipendenza.

Una entità appartenente alla rete PwC, nel prestare servizi professionali ai propri clienti, non può agire come agente di PwCIL o di un'altra entità della rete e risponde solo delle proprie azioni o omissioni, e non per quelle di PwCIL o di qualsiasi altra entità della rete.

PwC International Limited non detiene vincoli o rapporti partecipativi con le entità aderenti alla rete e non ha il diritto o la possibilità di controllare lo svolgimento delle loro attività di gestione e professionali, ivi inclusa l'espressione del giudizio professionale di revisione da parte delle entità della rete.



## PwC in Italia

L'organizzazione interna delle società italiane aderenti al network PwC è coerente con l'organizzazione generale del network al fine di facilitare le attività di coordinamento e di interazione.

In particolare, sono state nominate figure responsabili delle linee di servizio e responsabili di settore industriale che siano in grado di interagire con le analoghe funzioni e competenze istituite all'interno delle altre società estere aderenti al network.

Siamo un network multi-disciplinare, che opera in Italia offrendo servizi di **Assurance, Advisory e Consulenza Fiscale e Legale** tramite **PricewaterhouseCoopers SpA** (di seguito anche **PwC**) e le seguenti entità:

- PricewaterhouseCoopers Services Srl
- PricewaterhouseCoopers Advisory SpA
- PricewaterhouseCoopers 2015 Milan Event Srl
- Studio Professionale Associato Sindaci e Revisori
- Studio Tributario Amministrativo Internazionale
- TLS - Associazione Professionale di Avvocati e Commercialisti
- Servizi Aziendali PricewaterhouseCoopers Srl
- Coopers & Lybrand SpA
- Price Waterhouse SpA
- PricewaterhouseCoopers Italia Srl
- PwC Strategy& (Italia) Srl
- Studio Tributario Società tra Professionisti a Responsabilità Limitata
- PwC Actuarial Services Srl

## PwC al servizio delle Vostre esigenze



**Siamo dedicati:** dedizione all'incarico, interazione sincera con il cliente, disponibilità delle migliori competenze e qualità senza compromessi sono la nostra regola per continuare a essere i Vostri professionisti di fiducia.



**Siamo rapidi:** essendo un gruppo di società interamente posseduto da Soci italiani che svolgono la loro attività professionale in via esclusiva a beneficio di tali società, il nostro processo decisionale è snello e i decisori agevolmente accessibili.



**23 Città**  
(Sedi e/o uffici)

oltre **4.150 Professionisti\***  
di cui **163 partner**



\* dato aggiornato a giugno 2016



**Siamo integrati:** essendo un'organizzazione multi-disciplinare, il nostro approccio alle sfide dei clienti integra sempre competenze complementari per offrire soluzioni complete, senza sorprese né aree grigie.



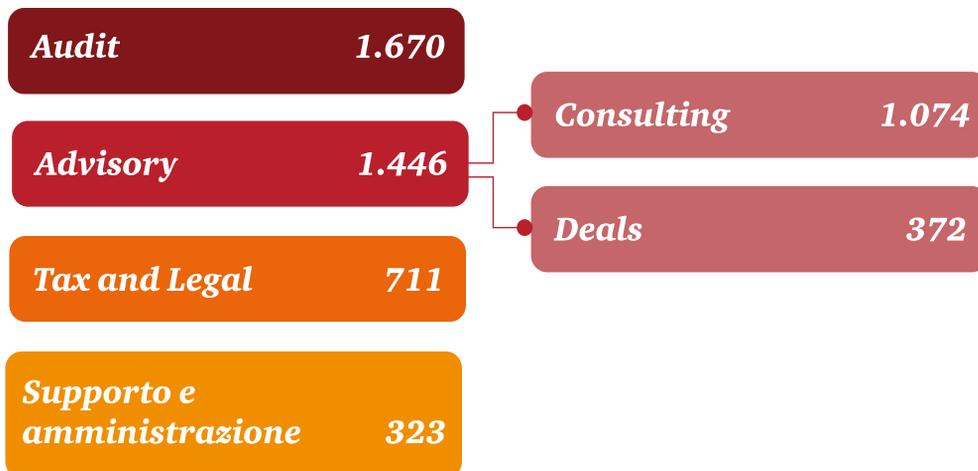
**Siamo focalizzati:** i settori in cui i nostri clienti operano non sono tutti uguali e noi investiamo ingenti risorse per condividere esperienze e competenze di industry e metterle al servizio di ciascun cliente.

## ***I principali clienti di revisione di PwC Italia***

<b>Ambienthesis (*)</b>	<b>Irce Industria Romagnola Conduttori Elettrici (*)</b>
<b>Amplifon (*)</b>	<b>Iren(*)</b>
<b>Ascopiave (*)</b>	<b>Itway (*)</b>
<b>Auchan</b>	<b>Landi Renzo (*)</b>
<b>Aviva</b>	<b>Livanova</b>
<b>Azimut Holding (*)</b>	<b>Luxottica Group (*)</b>
<b>B&amp;C Speakers (*)</b>	<b>Maire Tecnimont (*)</b>
<b>Banca Intermobiliare (*)</b>	<b>Marr (*)</b>
<b>Banca Popolare dell'Emilia Romagna (*)</b>	<b>Massimo Zanetti Beverage Group (*)</b>
<b>Banca Popolare di Bari</b>	<b>Mediobanca (*)</b>
<b>Banca Popolare Di Milano (*)</b>	<b>Menarini</b>
<b>Banca Profilo (*)</b>	<b>Moleskine (*)</b>
<b>Banco Di Sardegna (*)</b>	<b>Novartis</b>
<b>Basic Net (*)</b>	<b>OVS (*)</b>
<b>Bastogi (*)</b>	<b>Piaggio &amp; C. (*)</b>
<b>Bayer</b>	<b>Pierrel (*)</b>
<b>Bosch</b>	<b>Poste Italiane (*)</b>
<b>Brioschi Sviluppo Immobiliare (*)</b>	<b>Premuda (*)</b>
<b>B-Ticino</b>	<b>Rai Radiotelevisione Italiana</b>
<b>Caltagirone Editore (*)</b>	<b>Rai Way (*)</b>
<b>Cassa Depositi e Prestiti</b>	<b>Risanamento (*)</b>
<b>Cembre (*)</b>	<b>S.S. Lazio (*)</b>
<b>Cerved Group (*)</b>	<b>Sab Miller</b>
<b>Coca-Cola HBC</b>	<b>Saint-Gobain</b>
<b>Davide Campari-Milano (*)</b>	<b>San Faustin-Techint</b>
<b>Dea Capital (*)</b>	<b>Sesa (*)</b>
<b>Diasorin (*)</b>	<b>Sisal</b>
<b>E.ON</b>	<b>Snai (*)</b>
<b>Ericsson</b>	<b>Swisscom (ex Fastweb)</b>
<b>Esselunga</b>	<b>Tamburi Investment Partners (*)</b>
<b>Eurotech (*)</b>	<b>Technogym (*)</b>
<b>Exprivia (*)</b>	<b>Telecom Italia (*)</b>
<b>Fincantieri (*)</b>	<b>Tenaris (*)</b>
<b>Fintecna Group Gefran (*)</b>	<b>Terna (*)</b>
<b>Gruppo Coin</b>	<b>Ternienergia (*)</b>
<b>Gruppo Heinz</b>	<b>Thyssen Krupp</b>
<b>Gruppo Volkswagen</b>	<b>Tod's (*)</b>
<b>Gruppo Waste Italia (*)</b>	<b>Toscana Aeroporti (*)</b>
<b>H3G</b>	<b>Unipol Gruppo Finanziario (*)</b>
<b>I Grandi Viaggi (*)</b>	<b>UnipolSai (*)</b>
<b>IBM</b>	<b>Università Bocconi</b>
<b>Immobiliare Grande Distribuzione (*)</b>	<b>Veneto Banca</b>
<b>Immsi (*)</b>	<b>Vodafone</b>
<b>Infrastrutture Wireless Italiane (*)</b>	<b>Wind</b>

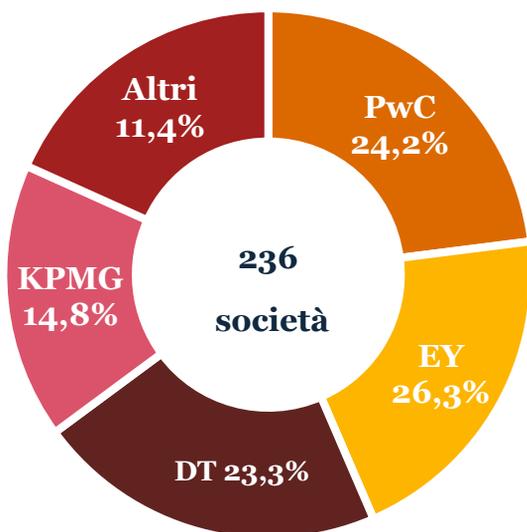
(\*) Società quotate

## Alcuni numeri della nostra organizzazione in Italia Le nostre persone



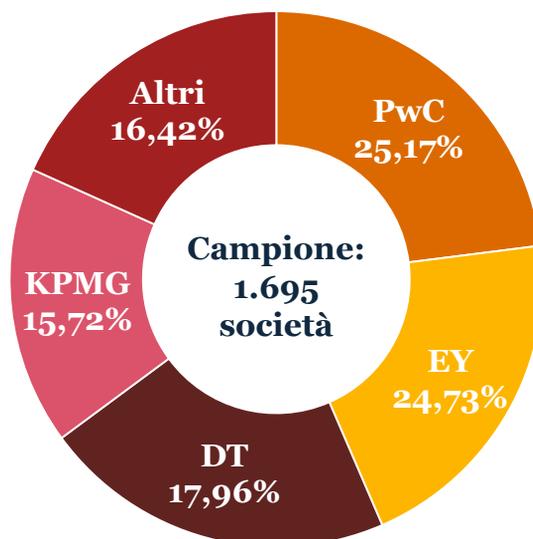
Dati al 30 giugno 2016

### Quote di mercato | Società quotate



Dati a novembre 2016

### Quote di mercato | Società italiane non quotate con ricavi > € 100m



Fonte: Ricerca SDA Bocconi «Il controllo contabile nelle aziende non quotate italiane», ottobre 2016

	30 giugno 2016 € mln	30 giugno 2015 € mln
Corrispettivi per la revisione legale	111	112
Corrispettivi per altri servizi di verifica	109	110
Corrispettivi per servizi non di revisione	38	27

I dati sopra riportati sono quelli relativi al fatturato e non tengono conto della variazione delle rimanenze sui lavori in corso all'inizio e alla fine dell'esercizio. Il valore della produzione, che tiene conto della suddetta variazione, ammonta ad euro 258,2 milioni per l'esercizio chiuso al 30 giugno 2016 e ad euro 250,5 per quello chiuso al 30 giugno 2015.

Fonte: Transparency Report 2016



# 1.2

## La struttura tecnica di PwC

### Lo standing PwC in ambito tecnico nazionale e internazionale

PwC è particolarmente attiva nel dibattito tecnico e professionale, con numerose pubblicazioni, libri e articoli.

**La struttura tecnica a livello internazionale** è organizzata in tre macro unità:

- **Accounting:** è responsabile dello studio ed applicazione dei principi contabili. In particolare la struttura tecnica internazionale include il Global Accounting Consulting Services.
- **Auditing:** si occupa dello studio e dell'applicazione dei principi di revisione.
- **Methodology:** si occupa della definizione e aggiornamento della metodologia di revisione PwC, ovvero delle guide e strumenti di supporto per la corretta applicazione dei principi di revisione, nonché del supporto alle singole member firm.

### Il “Global Accounting Consulting Service” team di PwC

Considerando la crescente importanza dei principi contabili internazionali IFRS, PwC è stata la prima società di revisione a costituire un comitato tecnico internazionale, il *Global Accounting Consulting Service* (“Global ACS”), dedicato agli IFRS, allo sviluppo di interpretazioni tecniche e alla condivisione delle informazioni più rilevanti all’interno della nostra organizzazione.

Il Global ACS è composto da 139 partner e 266 professionisti localizzati in 31 paesi del mondo.

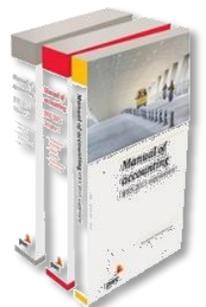
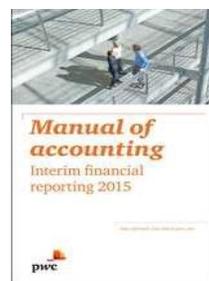
**Andrea Toselli, partner italiano**, è tra i partner che hanno ideato e costituito il Global ACS, ne è uno dei membri più autorevoli e garantirà una costante e tempestiva interazione tecnica con i responsabili dei team di revisione sull’evoluzione dei principi contabili e sugli orientamenti prevalenti.

**Il ruolo da lui ricoperto e le responsabilità da lui assunte sia a livello nazionale che di network ci consentiranno di operare con autonomia decisionale e di avere capacità di fornire un punto di vista univoco e tempestivo su tematiche complesse.**

Il nostro comitato tecnico è particolarmente attivo nella produzione di pubblicazioni sugli IFRS.

PwC Italia si avvale inoltre di un comitato tecnico locale composto da un *team* di 12 professionisti con spiccate competenze tecniche in materia di IFRS.

I membri del nostro comitato tecnico locale sono tra l’altro gli autori del memento contabile, pubblicazione tecnica di riferimento per la nostra professione in tema di principi contabili internazionali.



## Le strutture tecniche nazionali

A livello nazionale, la struttura tecnica è organizzata sotto la Funzione Risk and Quality e comprende:

- la funzione **Technical Accounting** diretta da un partner (Alessandro Turrì) che coordina 12 risorse qualificate;
- la funzione **US practice**, dedicata alla consultazione e all'aggiornamento delle linee guida in materia di metodologie, principi di revisione e principi contabili US. Tale funzione è guidata da un socio dotato di abilitazione CPA e comprende un Senior Manager e un Manager;
- la funzione **Technical Auditing Implementation & Methodology** diretta da un partner (Maurizio Lonati) che coordina 9 risorse;
- la funzione **Independence e Risk management**, diretta da un partner (Maurizio Donvito) che coordina altre 18 risorse;

La struttura tecnica in Italia è dedicata a promuovere la qualità nello svolgimento delle attività di revisione attraverso le strutture sopra esposte.

## Il processo di consultazione tecnica

Qualora nel corso dello svolgimento del nostro incarico si presentassero problematiche contabili particolarmente complesse, la nostra policy prevede un processo formale di consultazione dei nostri esperti del *Technical Department* nazionale e internazionale. Le funzioni della struttura tecnica italiana prevedono:

- il presidio delle attività di supporto tecnico agli Audit Team nell'area dell'Accounting e dell'Auditing e la gestione del processo di consultazioni e richieste;
- la partecipazione a international technical committees, all'OIC, alle attività di Assirevi e di altre organizzazioni professionali;
- la partecipazione a iniziative di studio e ricerca in relazione a tematiche di carattere professionale (collaborazioni con le principali Università Italiane e Istituti di Ricerca);

- attività di docenza presso le principali Università italiane;
- la promozione e lo sviluppo dell'aggiornamento del materiale tecnico, in riferimento a principi contabili, principi di revisione e alle novità normative e regolamentari;
- la produzione di pubblicazioni di carattere tecnico-divulgativo, libri e articoli professionali;
- il supporto delle attività formative volte alla divulgazione in materia tecnico-contabile e di revisione;
- la conduzione delle attività di monitoraggio su incarichi IFRS.

**La presenza di nostri autorevoli rappresentanti italiani nei principali organismi tecnici del network ci consente di godere di un'elevata autonomia decisionale.**

Grazie alle loro credenziali e alla loro esperienza internazionale maturata nel corso di programmi di interscambio con i principali uffici tecnici del mondo, ai due partner italiani è riconosciuto il potere decisionale all'interno della nostra organizzazione internazionale.

**Riteniamo che il nostro processo di consultazione sia un elemento distintivo di PwC, garantendo risposte tempestive nel pieno rispetto degli standard qualitativi della nostra organizzazione.**

**Supporto di  
strutture  
internazionali e  
autonomia  
decisionale a  
livello locale.**

## La presenza PwC nelle istituzioni Internazionali

Istituto / Organizzazione	Rappresentante PwC	Ruolo	Paese
<b>EFRAG</b> (European Financial Reporting Advisory Group)	Hilary Eastman	Componente del User Panel	UK
	Gail Tucker	Componente del Insurance Accounting Working Group	UK
	<b>Riccardo Bua Odetti</b>	<b>Componente del Financial Instruments Working Group</b>	<b>Italia</b>
	Michael Reuther	Componente del Rate-Regulated Activities Working Group (EFRAG RRAWG)	Germany
	Per Timmermann	Componente del Rate-Regulated Activities Working Group (EFRAG RRAWG)	Denmark
	Katja van der Kuij	Componente del Rate-Regulated Activities Working Group (EFRAG RRAWG)	Netherlands
<b>IASB-IFRS Foundation</b>	Brett Cohen	Componente del Transition Resource Group for Revenue Recognition (TRG)	USA
	Michael Timar	Componente del Consultative Group for Rate Regulation	Scotland
	Tony De Bell	Componente del Transition Resource Group for Revenue Recognition (TRG)	UK
	William Gee	Componente del IFRS Taxonomy Consultative group	Cina
	Dae-Joon Park	Componente del Valuation Expert Group	Corea
	John McDonnell	Componente IFRS Transition Resource Group for Impairment of Financial Instruments	UK
	Paul Fitzsimon	Componente dell' Advisory Council	Canada
	Jan Buisman	Componente del Lease Accounting Working Group	Sweden
<b>IFRS Interpretations Committee (former IFRIC)</b>	Tony De Bell	Componente del IFRS Interpretations Committee (former IFRIC)	UK
<b>FEE ( Federation European Accountants)</b>	<b>Matteo Colombo</b>	<b>Presidente della Task Force: Capital Market Union and Financial Services</b>	<b>Italia</b>
	Peter Kriz	Presidente della FEE	Czech Republic
	Olivier Scherer	Presidente dell' Accounting Working Party	France
	Burkhard Eckes	Presidente del Banks Working Party	Germany
	Claus Kütting	Presidente del Anti-Money Laundering Working Party	Germany
<b>OIV ((Organismo Indipendente di Valutazione)</b>	<b>Luca Lupone</b>	<b>Membro dell'Organismo Indipendente di Valutazione</b>	<b>Italia</b>
<b>OIC (Organismo Italiano di Contabilità)</b>	<b>Giovanni Andrea Toselli</b>	<b>Membro del Gruppo Internazionale</b>	<b>Italia</b>
	<b>Alessandro Turris</b>	<b>Membro del Gruppo Internazionale</b>	<b>Italia</b>

*La presenza di nostri autorevoli rappresentanti italiani nei principali organismi tecnici nazionali e internazionali garantisce la nostra capacità di fornire un punto di vista univoco e tempestivo, anche su tematiche complesse, senza necessità di ulteriori consultazioni. Nostri rappresentanti sono inoltre presenti nel Consiglio Direttivo e in tutte le commissioni Assirevi.*

# Sharing knowledge on IFRS

Riportiamo di seguito alcune delle nostre pubblicazioni in ambito IFRS

i

**Inform – Accounting and auditing research at your fingertips**

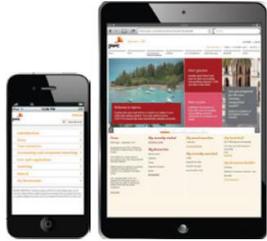
Global online resource for finance professionals. Use Inform to access the latest news, PwC guidance, comprehensive research materials and full text of the standards. The search function and intuitive layout enable users to access all they need for reporting under IFRS and local GAAP. Apply for a free trial at [inform.pwc.com](http://inform.pwc.com).

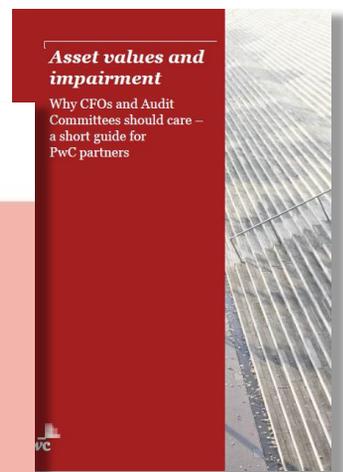
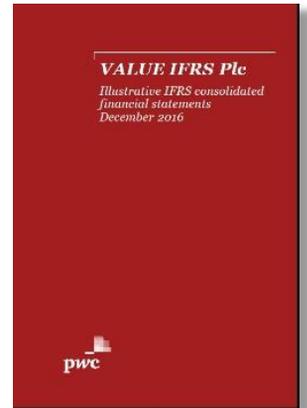
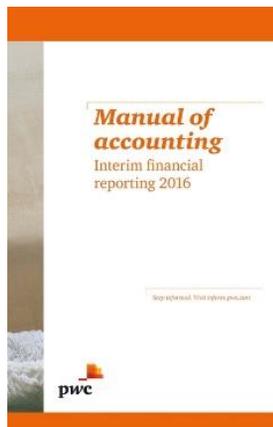
**Content includes:**

- PwC Manuals of accounting
- Standards
- Topic home pages
- Illustrative financial statements
- Real-life examples from accounts
- Auditing pronouncements
- Corporate governance guidance

**Features and tools:**

- Lots of ways to search
- Create your own virtual documents
- PDF creator
- ‘Bookshelf’ with key content links
- News page and email alerts
- iPad and mobile-friendly







# 1.3

## Conosciamo il Vostro mondo

### La nostra esperienza nel Vostro settore: Telecommunications oriented

La nostra organizzazione internazionale è strutturata per *industry* tra le quali assume particolare rilevanza il settore *TMT* che include *Technology, Media and Telecommunications*.

Abbiamo costituito dei Centri di Eccellenza dedicati al settore *Telecommunications* nei principali uffici in tutto il mondo. Questi centri, diretti e coordinati da *Industry Leaders* molto esperti, aggiornano costantemente i nostri team di revisione e i nostri clienti sulle principali novità e tendenze del settore. In questo modo il nostro *network* è in grado di aiutarVi a valorizzare la Vostra organizzazione e a creare valore.

Il gruppo *TMT* è composto da quasi 22.000 professionisti che operano ogni giorno in tutto il mondo, di cui 350 in Italia. In particolare il gruppo *Telecommunication* è composto da circa 4.500 professionisti nel mondo, di cui 105 in Italia.

Uno dei vantaggi fondamentali del nostro gruppo *TMT* è la condivisione della conoscenza: i team sviluppano competenze specifiche e condividono *best practices* per fornire ai nostri clienti servizi di elevata qualità.

Le principali attività svolte dal gruppo *TMT* includono:

- l'organizzazione e la partecipazione ad eventi sulle principali tematiche del settore (*megatrends*);
- la predisposizione di pubblicazioni tecniche di settore da condividere con i nostri clienti;
- la realizzazione di specifiche sessioni di formazione;
- la condivisione di informazioni sulle tendenze di settore.

Le nostre competenze di *industry* permetteranno un servizio di revisione di elevata qualità, garantendo continui aggiornamenti sulle dinamiche del settore e ci consentiranno di concentrare la nostra attenzione sui principali rischi, come illustrato nel nostro piano di revisione.

### Al fine di poter assistere tempestivamente e nel migliore dei modi i players del settore TMT, PwC Italia ha posto in essere una serie di misure e iniziative, quali:

- un gruppo *TMT* trasversale a tutti i servizi composto da circa 80 professionisti tra partners e managers dedicati al settore;
- una costante collaborazione e condivisione di esperienze con il network internazionale *TMT*;
- l'organizzazione di incontri tra clienti e workshops,

quali il *TIAG* (*Telecommunication Industry Accounting Group*), dedicati alle tematiche specifiche del settore.

#### CIPS

Consumer,  
Industrial Products &  
Services

#### FS

Financial Services

#### TMT

Technology  
Media and  
Telecommunications

### PwC e il settore TMT

Il Gruppo *TMT* supporta i propri clienti attraverso *team* di progetto multidisciplinari, combinando competenze di business e specifiche competenze tecniche richieste dalla tipologia di progetto.

I principali servizi forniti dal Gruppo *TMT* negli ultimi anni hanno riguardato l'analisi ed miglioramento dei processi, sia di business che di staff, il ridisegno e miglioramento di strutture organizzative, il disegno di sistemi di *budgeting & management reporting*, l'implementazione di processi di *revenue integrity*, la *revenue assur/cost assurance*, la progettazione e analisi di processi in ambito CRM e *business intelligence*, il supporto a *due diligence*, l'analisi dei mercati di riferimento, del posizionamento competitivo e dei principali *driver* di settore.

**Profonda conoscenza del mercato Telecommunication maturata attraverso un'esperienza pluriennale presso i principali player di mercato**

## Le nostre credenziali nel settore

Di seguito abbiamo riportato alcuni dei nostri principali clienti operanti nel Vostro settore dove svolgiamo servizi di revisione, di consulenza, legali o fiscali:

### Incarichi in corso



# Telecommunications newsletter e sito internet

Il nostro sito internet **Communication** fornisce un accesso dinamico alle informazioni sulle nostre iniziative relative al settore, sulle nostre risorse, sulle nostre capacità e i servizi offerti dalla nostra organizzazione.

Vi sono inoltre utili riferimenti a tematiche di settore, a casi di studio, ai principali contatti, a eventi sponsorizzati da PwC e alle nostre pubblicazioni. Si tratta di un canale diretto di collegamento con la nostra organizzazione e le nostre risorse e di cui i nostri clienti possono beneficiare.

Le nostre risorse del Gruppo **TMT-Communication** vengono informate periodicamente sugli sviluppi di settore e sui cambiamenti normativi.

**Communications Review / December 2016**  
Insights for telecom, cable, satellite, and Internet executives

**The software-defined carrier:**  
How extending network virtualisation architecture into IT BSS/OSS architectures opens up transformational opportunities for telecom and cable operators



The screenshot shows the PwC website navigation menu with options: Home, Industry sectors, Today's issues, Our services, About us, and Resea. Below the menu, there are two columns of content. The left column is titled 'Communications' and lists publications: Publications, Telecom Capex expenditure, Telecommunications industry accounting group, Communications Review, and CEO Survey industry summary. The right column is also titled 'Communications' and features three article teasers: 'Communications Review: How network operators can make the most of the IoT', 'The Industrial Internet of Things', and 'Communications Review'. Below these teasers are sections for 'Explore further' (with links to Publications and Telecommunications industry accounting group) and 'Publications' (with links to Communications Review - The software-defined carrier and Communications Review - Redesigning the Service function to support the...).

**pwc**

**Communications Review: How network operators can make the most of the IoT**

Building a data quality competency in today's digitised communications operator: not an option – but a business imperative

**The Industrial Internet of Things**

Why it demands not only new technology—but also a new operational blueprint for your business

**Communications Review**

IFRS15: An accounting change with profound impacts for communications operators—from the P&L to operations, pricing and marketing

**Explore further**

- Publications
- Telecommunications industry accounting group

**Publications**

- Communications Review - The software-defined carrier
- Communications Review - Redesigning the Service function to support the...

**Contacts**

**Thomas Tandetzki**  
Global

Global

Search



Home Industry sectors Today's issues Our services About us Research & insights Careers Press room

International PwC Sites

**Communications**

- Publications
- Telecom Capex expenditure
- Telecommunications industry accounting group
- About TIAG
- TIAG Publications
- Specialist profiles
- IFRS Solutions
- Communications Review
- CEO Survey industry summary

**Telecommunications industry accounting group (TIAG)**



**Insight on the latest news and developments in IFRS**

1 2

## Le nostre principali pubblicazioni in ambito Communications

PwC investe nell'analisi delle tematiche rilevanti, pubblicando periodicamente rapporti e proponendo elementi di comprensione nonché possibili risposte relativamente alle strategie che si possono adottare per affrontare con successo un periodo caratterizzato da una profonda trasformazione tecnologica dell'industria.

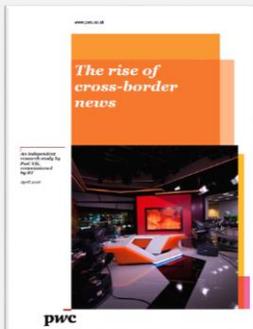
### Publicazioni Technology



### La nostra Communications Review



### Principali pubblicazioni riguardanti il mondo communications



### Publicazioni strategiche e Consumer Intelligence Series

Le nostre pubblicazioni strategiche in ambito E&M offrono spunti e riflessioni approfondite in merito ai trends di mercato e alle tendenze che caratterizzano l'industry.



# Il nostro centro di eccellenza di settore: TIAG - Telecommunications industry accounting group

Il gruppo **TIAG** si propone di condividere le tematiche di business e accounting del settore *Telecommunications*, attraverso lo scambio continuo di informazioni, pubblicazioni di settore e organizzazione di eventi.

**IFRS 15:**  
An accounting change with profound impacts for communications operators—from the P&L to operations, pricing and marketing



**pwc**

Most accounting changes never come to the attention of the CEOs or operational management – indeed they're dealt with by specialist accounting professionals or perhaps the CFO. But the new IFRS 15 accounting standard on revenue recognition, published jointly by the International Accounting Standards Board (IASB) and Financial Accounting Standards Board (FASB), is an exception. Due to start coming to force from the start of 2018, IFRS 15 significantly changes mobile operators' long-standing practice of quietly using customers' services plan charges to subsidize the up-front costs of their handsets. As a result, it brings profound implications for communications companies' operations, with knock-on effects on areas from pricing to marketing to sales incentives. And while the looming deadline set for the introduction of the new standard is a date that no operator can afford to miss, many have yet to start their compliance programmes.

[www.pwc.com/communicationsreview](http://www.pwc.com/communicationsreview)

**'Zero infrastructure – anything-as-a-service':**  
How CSPs can harness the full power of the cloud



**pwc**

As cloud computing moves into the business mainstream and sees rising adoption across all industries, leading global communication service providers (CSPs)—including wireless, wireless, cable, and other integrated communications carriers—are increasingly seeking to harness the power of the cloud in their operating models. Cloud's combination of cost benefits, scalability, manageability and agility can create an advantage for CSPs who are facing the challenges of an increasingly competitive communications ecosystem. As a result, cloud is rapidly becoming the new core delivery model for provisioning business technology across a CSP's operations, with the aspiration to achieve an IT footprint based on 'zero infrastructure – anything-as-a-service'. To help CSPs turn this aspiration into reality, we've developed a framework for a cloud-centric operating model that fulfills their industry-specific IT and business imperatives. In this article we examine the key components of the framework, and describe how to make it a reality in a CSP.

[www.pwc.com/communicationsreview](http://www.pwc.com/communicationsreview)

**Are Wi-Fi and 4G LTE on a collision course?**



**pwc**

**Wi-Fi** v.s. **4G LTE**

Without Wi-Fi, data services and content wouldn't be consumed at the levels they are today. Wi-Fi technology has moved from insecure, point access to full-featured, 'carrier-grade' network capabilities approaching those of traditional mobile operators. As interoperability between Wi-Fi and LTE gains traction, the notion of mobility is being redefined, and the lines between mobile operators and cable providers are blurring. The result is a need for participants across the mobile ecosystem to rethink business strategies and operating models.

[www.pwc.com/communicationsreview](http://www.pwc.com/communicationsreview)

**In the Spotlight**  
An industry focus on the impact of IFRS 16 – Communications

March 2016

**IFRS 16, 'Leases'**

The new lease accounting standard will fundamentally change the accounting for lease transactions and is likely to have significant business implications. Almost all leases will be recognized on the balance sheet, with a right of use asset and financial liability that recognize more expenses in profit or loss during the earlier life of a lease.

This will have an associated impact on key accounting metrics, and clear communication will be required to explain to the impact of changes to stakeholders.

**Why the new standard matters to the industry**

- Most Communications companies enter into lease agreements both as lessors and lessees. While lease accounting remains largely unchanged under IFRS 16, leases in the industry are prevalent. The new standard is likely therefore to have a material impact for Communications companies.
- Typical areas where the standard will have a significant impact are:
  - arrangements with other operators;
  - shared network assets arrangements;
  - arrangements where network equipment is embedded in the supply of communication services; and
  - leases of network sites and retail space.
- In respect of lease embedded within service arrangements the application of IFRS 16 has historically been a judgemental area in the industry. For many, the embedded lease was generally viewed as an operating arrangement which typically did not impact the Income Statement profile. IFRS 16 brings in new conditions to be assessed in the determination of whether the agreement contains a lease which may impact current industry custom and practice.
- The PwC Global Lease Classification study published in February 2016 indicated that there would be a median debt increase of 25% for Communications companies (due to the recognition of lease liabilities).

**An In depth guide to the new standard and its effects**

In depth INT 2016-01 provides a comprehensive analysis of the new standard. This Spotlight summarizes the main aspects of the standard, highlighting some key challenges and questions management should ask as they prepare for transition. Although the new standard will not be effective until 2019, the extent of data-gathering and requirements to embed new processes for many entities means that, for many, preparations should begin now.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors. © 2016 PwC. All rights reserved. PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](http://www.pwc.com/structure) for further details.

**pwc**

## Experience Center di PwC Italia



“Il futuro è già arrivato”.  
Il punto, adesso, è farne un'esperienza.



### Un nuovo modo di fare innovazione

Realizzato in collaborazione con Google, sulla base di un concept elaborato dal Network PwC, l'Experience Centre di PwC a Roma è un concentrato di professionalità e nuove tecnologie - dall'Intelligenza Artificiale alla Robotica, dall'Internet of Things al Virtual Reality – creato con lo scopo di consentire alle aziende italiane di sperimentare nuovi strumenti, nuove soluzioni e più in generale prepararsi ai rapidissimi processi di cambiamento tecnologico che stanno rivoluzionando la nostra vita quotidiana, la società, la cultura. L'Experience Centre di PwC è stato pensato come uno spazio di co-progettazione di soluzioni mettendo insieme gruppi eterogenei di persone per sviluppare prototipi di apps, oggetti, metodologie, business model con l'obiettivo di migliorare l'esperienza dell'utente sia esso cittadino o consumatore.

“  
Dal 27 ottobre l'innovazione non sarà più un'idea. Costruisci il futuro della tua azienda insieme a noi.



The core team



# 1.4

## PwC e la Corporate Responsibility

Il concetto della **Corporate Responsibility**, ormai così ampiamente diffuso tra le più grandi aziende internazionali, occupa per PwC un posto di rilievo tra i principali valori da assumere come impegno e da attuare concretamente. Le nostre persone detengono un ruolo fondamentale nell'obiettivo della realizzazione di un futuro sostenibile, assumendosi la responsabilità delle proprie azioni e promuovendo pratiche di business e negoziazioni responsabili, supportando la crescita e sviluppo delle comunità e cercando di minimizzare l'impatto ambientale.

La Corporate Responsibility richiede che si prendano in considerazione aspetti sociali ed ambientali e, per ottenere questo risultato, è necessario che tutti gli attori del processo, organizzazioni, azionisti e società, ne garantiscano il buon esito.

La strategia di Corporate Responsibility in Italia supporta il nostro modello di creazione del valore, perché ci aiuta a migliorare la nostra reputazione nella comunità, ad utilizzare le nostre risorse e a motivare le nostre persone.

Per sviluppare la strategia in ambito locale teniamo in alta considerazione le nostre caratteristiche culturali, sociali ed economiche. Crediamo fortemente di dover contribuire, per la parte che ci compete, allo sviluppo sociale del Paese con una serie di attività e comportamenti che impattano in misura diversa i nostri *stakeholders*, siano essi le nostre persone, i nostri clienti, i nostri fornitori e più in generale il contesto sociale nel quale operiamo. Questo ci permette di valorizzare il nostro patrimonio di competenze e le attività già realizzate dalle nostre persone, differenziandoci dai nostri competitor e ricercando l'efficienza.

### Corporate Responsibility 2016 in cifre





### Compagni di viaggio

Le iniziative di questo programma:

#### InGalera

Il primo ristorante sociale all'interno di un carcere

[Scopri di più](#)

#### #adifferentlearning

Formazione in aula per i giovani NEET

[Scopri di più](#)

#### #adifferentclient

In collaborazione con Fondazione Banco Alimentare

[Scopri di più](#)

#### SHaRe@PwC

Campagna di raccolta abiti usati

[Scopri di più](#)

#### SmartWork@PwC

Progetto sperimentale di lavoro agile

[Scopri di più](#)



# 1.5

## Principali condizioni contrattuali

### **Il nostro impegno**

Il nostro impegno per assicurare al Gruppo Tiscali un elevato valore dalle attività di revisione è riflesso nella stima dei nostri onorari che incorpora aspettative di **elevati livelli di efficienza, utilizzo significativo della tecnologia e forte coordinamento centrale.**

Siamo certi che la presente proposta rappresenti un'offerta assolutamente competitiva per la revisione del Gruppo Tiscali e Vi confermiamo che è stata determinata in modo da garantire la qualità e l'affidabilità dell'attività di revisione, in conformità alle indicazioni contenute nella normativa di riferimento.

Nella sezione relativa alle informazioni economiche presentiamo **la tavola riepilogativa delle ore previste e degli onorari netti** per singola società del Gruppo sulla base del perimetro da Voi identificato e per tipologia di attività.

Qualora fossimo scelti come Vostri futuri revisori, sarà nostra cura predisporre le lettere di incarico secondo i requisiti formali previsti in ogni paese.

Ove lo riteneste necessario (ad esempio per necessità di continuità in particolari territori o ad altro titolo) siamo disponibili a rivedere con Voi il piano di revisione indicato.

**L'investimento iniziale necessario per approfondire la conoscenza del Vostro Gruppo ed il Vostro sistema di controllo interno non è incluso nella stima di ore ed onorari e sarà mantenuto completamente a nostro carico.**

### **Spese**

Gli onorari non includono l'IVA. Le spese vive e di segreteria saranno da fatturarsi in base al costo effettivamente sostenuto.

Gli onorari non includono, inoltre, il contributo di vigilanza a favore della CONSOB, che Vi verrà addebitato separatamente in misura pari a quanto verrà da noi effettivamente versato a CONSOB.

### **Circostanze eccezionali o imprevedibili**

Nel caso dovessero presentarsi circostanze eccezionali o imprevedibili, ivi incluse, a mero titolo esemplificativo, variazioni significative nella struttura ed attività della Società e del Gruppo, istituzione di patrimoni destinati ad uno specifico affare, cambiamenti rilevanti nei principi contabili, che possano richiedere tempi sostanzialmente superiori, rispetto a quanto concordato nella presente proposta, sarà nostra premura informarVi immediatamente al fine di poter concordare l'eventuale adeguamento dei corrispettivi preventivati.

### **Condizioni di fatturazione e pagamento**

Proponiamo una fatturazione trimestrale con pagamento trenta giorni data fattura.

### **Aggiornamento del compenso spettante alle società di revisione**

Gli onorari sono indicati con riferimento alle tariffe in vigore fino al 30 giugno 2016 e verranno adeguati in base alla variazione totale dell'indice ISTAT relativo al costo della vita.

A modern glass-walled walkway with a red floor and a white ceiling. The glass reflects the surrounding cityscape and the interior of the building. Several people are walking along the path, some taking photos and selfies. The overall atmosphere is bright and contemporary.

# 2 *Informazioni tecniche*



# 2.1

## L'approccio di revisione PwC

**Ogni realtà è differente. Ecco perché la nostra metodologia si basa sulla conoscenza del business e dei relativi rischi, al fine di programmare un approccio di revisione aderente alle Vostre esigenze e tipicità.**

### **Metodologia e approccio di revisione**

Il nostro approccio di revisione, fondato su solide esperienze professionali, è disegnato per fornire un servizio eccellente e omogeneo. Il processo è strutturato secondo le cinque fasi di seguito riportate:

**Ci sono rischi legati al business che spesso possono generare rischi di revisione.**

**1 La nostra comprensione del Gruppo Tiscali**

**2 I rischi di revisione**

**3 Un approccio accurato ed efficace**

**4 Un testing di qualità**

**5 Conclusioni e valore aggiunto**

**Una metodologia di revisione definita per raggiungere i più elevati livelli di qualità ed efficienza, focalizzandosi sugli aspetti a maggior valore aggiunto e più importanti per Voi.**



Smart People



Smart Approach



Smart Technology



The PwC Audit



**Mobilità e coordinamento internazionale**



**Focus sulle Vostre priorità strategiche**



**Utilizzo della tecnologia per una revisione efficiente e di qualità**



**Lavorare con Voi**

# Il nostro modo di operare

## Il nostro stile operativo: approccio senza sorprese

Il nostro approccio di revisione, strutturato per fornire al Gruppo Tiscali un servizio eccellente, presenta le seguenti caratteristiche:

**Valutazione del business e dei rischi**

la **trasparenza**, che si concretizza in una **comunicazione continua** con tutti gli interlocutori, **la Direzione e gli organi di Governance**

**Trasparenza**

integrata con le attività di verifica sui controlli interni facendo **leva sulla struttura dei controlli già implementati dal Gruppo Tiscali** e tesa al loro **miglioramento continuo**

**Anticipazione e risoluzione**

**del nostro servizio** attraverso **condivisione di best practices** e la richiesta di un **Vostro feedback** al termine dei nostri interventi e del lavoro di revisione

**Miglioramento Continuo**

**tempestiva delle problematiche** attraverso una **condivisione continua e costante** delle tematiche e definizione di un **piano di test sinergico** con le verifiche periodiche

**Tempestività**

**a supporto della revisione, attraverso AURA, Client Connect, Halo e gli altri tools di revisione PwC**

**Tecnologia avanzata**

nelle risposte attinenti problematiche contabili particolarmente complesse, anche grazie alla presenza di un autorevole **Comitato Tecnico IFRS**

Nel corso dello svolgimento delle attività di analisi dei sistemi e dei processi aziendali finalizzate alla valutazione dell'efficacia del sistema di controllo interno saremo in grado di evidenziare **opportunità di miglioramento dei processi e dei relativi controlli**.

Le diverse fasi del nostro approccio sono illustrate nelle pagine successive.

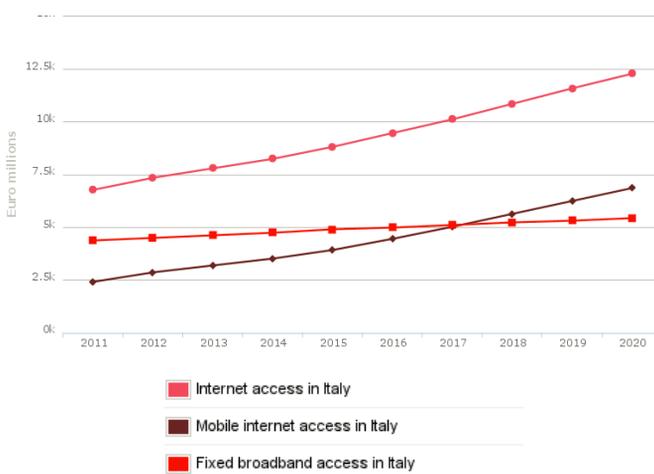
## La nostra comprensione del gruppo Tiscali

Il nostro approccio di revisione si fonda sull'identificazione delle caratteristiche peculiari del Vostro Gruppo e del settore in cui operate, che costituisce la base per identificare i rischi e disegnare un approccio di revisione *ad hoc*.

Il Vostro Gruppo è uno dei principali operatori di telecomunicazioni alternative in Italia e offre ai suoi clienti, privati e aziende, una vasta gamma di servizi di comunicazione:

- ✓ **accesso a Internet in modalità DSL, Voce, VoIP**, servizi a valore aggiunto, servizi di telefonia mobile, servizi Over the Top;
- ✓ **servizi nel segmento dei media digitali e della pubblicità on-line** attraverso il portale [www.tiscali.it](http://www.tiscali.it);
- ✓ **integrazione dell'offerta digitale attraverso l'innovazione e lo sviluppo di applicazioni digitali Over The Top** quali Istella (Search Engine proprietario), Indoona (sistema di Personal Unified Messaging integrato) e Streamago (applicazione di video streaming live integrato nei principali ambienti social del web).
- ✓ **grazie all'integrazione con il Gruppo Aria e all'utilizzo della sua importante risorsa di rete wireless, licenza di 40MHz di spettro su frequenza 3.5Ghz "technology neutral"**, il Vostro Gruppo potrà utilizzare al meglio la propria infrastruttura di rete fissa, estendendola fino a raggiungere direttamente i propri clienti tramite la tecnologia Ultrabroadband wireless con un offerta di convergenza fisso, wifi e mobile innovativa ed oltremodo competitiva.

- *Si prevede che entro il 2020 la penetrazione dei servizi «Mobile Internet» in Italia raggiungerà il 92,1%. In particolare in Italia si assiste ad una rapida domanda per servizi LTE con particolare riferimento alla convergenza fisso-mobile;*
- *il mercato pubblicitario su Internet in Italia ha registrato una crescita lenta rispetto alla maggior parte degli altri mercati dell'Europa occidentale nel periodo storico. L'Italia è attualmente al quarto posto in termini di raccolta pubblicitaria on-line, ma sarà superato da altri due mercati più rapida crescita (Paesi Bassi e Svezia) prima di 2018. Il valore totale dei ricavi pubblicitari di Internet in Italia raggiungerà \$2.59bn nel 2020, in crescita rispetto \$2.04bn nel 2015;*
- *gli operatori di telefonia italiani hanno storicamente esercitato una concorrenza sui prezzi che potenzialmente potrà verificarsi anche in futuro considerando l'evoluzione tecnologica;*
- *Si prevede che entro il 2020 il volume di accessi ad Internet, fisso e mobile, raggiungerà un volume di circa 77.7mln di utenti, di cui 76,2% sarà ad alta velocità.*



## Alcuni dei Vostri obiettivi, le sfide e i rischi inerenti



*Convergenza fisso-mobile ed estensione della rete fixed-wireless attraverso l'integrazione con Aria*



*Incremento della base clienti attraverso il raggiungimento di aree non coperte dagli altri operatori*



*Innovazione tecnologica quale leva per guidare la continua e veloce evoluzione del settore.*



*Offerta qualitativamente avanzata a prezzi competitivi*

## La nostra comprensione del gruppo Tiscali

### La gestione della transizione del revisore uscente

Siamo consapevoli che il cambiamento della società di revisione, dopo nove anni, può essere percepito come un'attività potenzialmente in grado di generare inefficienze operative, soprattutto sulle Vostre strutture amministrative.

La conoscenza del Vostro Gruppo maturata da alcune figure apicali del *Team*, insieme alla significativa esperienza nella gestione di molteplici situazioni di transizione di tutti gli altri professionisti coinvolti, ci consentiranno di minimizzare gli impatti del cambiamento, rendendo efficiente ed efficace il processo di transizione, minimizzando al contempo l'impatto sulle Vostre strutture. Tali due aspetti ci consentiranno di comprendere appieno le difficoltà da gestire, i fattori critici di successo e l'impatto che l'ingresso di un nuovo revisore comporta sulle strutture aziendali.

Il nostro obiettivo, a partire dalla fase di transizione, sarà la massimizzazione del valore del cambiamento, attraverso:

- la collaborazione con i Vostri attuali revisori, per comprendere le loro considerazioni sulle Vostre principali impostazioni di bilancio;

- l'interazione con il Vostro *Management* e la Vostra Direzione, al fine di stabilire un'efficiente ed efficace collaborazione.

Qualora la Vostra scelta ricada su PwC, riteniamo che la profonda conoscenza dell'organizzazione e dell'operatività del Gruppo Tiscali, congiuntamente alle esperienze maturate dai nostri professionisti, siano tali da massimizzare l'efficienza ed efficacia del processo di transizione, minimizzando al contempo l'impatto sulle Vostre strutture.

Siamo, tuttavia consapevoli che un processo di transizione efficiente e senza sorprese richiede un investimento iniziale da parte nostra, un'attenta considerazione e un'ottimizzazione delle conoscenze acquisite del Vostro Gruppo.

**Siamo pronti a effettuare incontri e investire tempo per attività volte ad agevolare il processo di transizione**

### Una transizione che è già cominciata

Attività	Status
Rivedere le informazioni finanziarie pubblicate	✓
Completare i controlli sull'indipendenza pre-acceptance	✓
Selezionare il team e definire ruoli e responsabilità	✓
Colloquio con il revisore uscente	✓
Identificare i rischi di revisione	✓
Incontro con la Direzione Aziendale	✓
Incontro con il Collegio Sindacale	✓
Predisporre una bozza di piano di transizione	■
Definire il piano di lavoro e la strategia di revisione finale	■
Partecipare al processo di chiusura del bilancio 2016 per condividere il trattamento contabile di tematiche di rilievo	□
Effettuare la "review" delle carte del precedente revisore	□
Concordare un piano di revisione	□

✓ **Completate** ■ **In corso** □ **da completare in caso di aggiudicazione**

## Fase 2

### I rischi di revisione

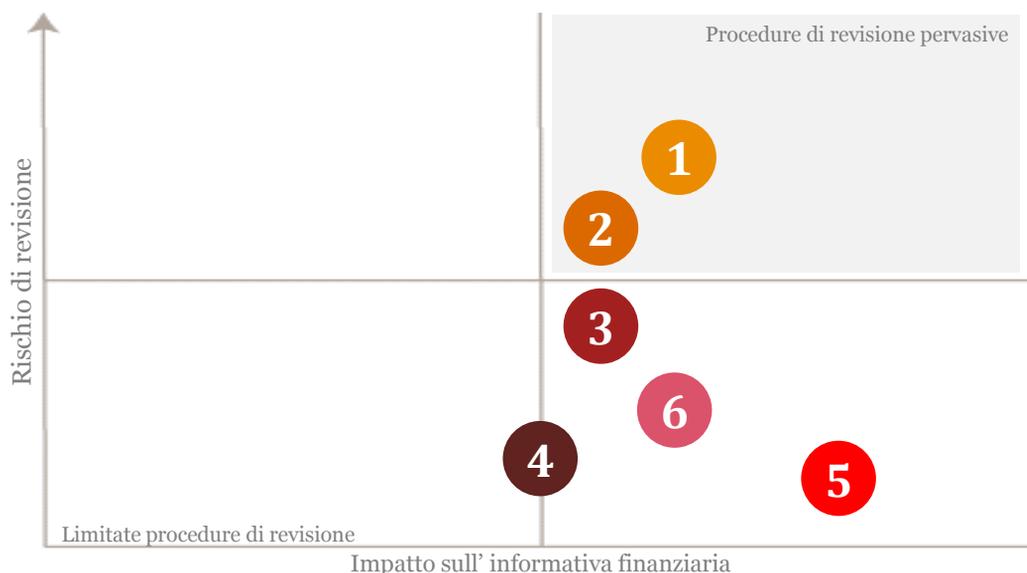
#### ***Focus sui rischi rilevanti e significativi del Gruppo Tiscali***

Nell'identificazione e valutazione dei rischi, consideriamo innanzitutto le Vostre priorità strategiche, tenendo conto degli aspetti identificati nella fase precedente. Successivamente, focalizziamo la nostra attenzione su quei rischi rilevanti che potrebbero avere un impatto significativo sulla Vostra informativa finanziaria.

I rischi identificati, che possono essere di natura normale, elevata o significativa, sono alla base della definizione di un piano di lavoro efficiente e pragmatico, focalizzato su ciò che effettivamente è importante.

La comprensione dei rischi di revisione del Gruppo Tiscali e il relativo approccio di revisione si basa su una condivisa e coordinata comprensione del business e dei rischi della Capogruppo e delle società nelle quali è articolato il Gruppo.

Di seguito riportiamo alcuni dei principali rischi di revisione identificati preliminarmente per il bilancio del Gruppo Tiscali, l'approccio e le principali procedure di revisione che prevediamo di adottare, le quali dovranno inoltre tenere in considerazione i risultati delle attività svolte sui controlli interni adottati dal Gruppo.



- 1** Riconoscimento dei ricavi
- 2** Attività immateriali
- 3** Indebitamento: fabbisogno finanziario e continuità aziendale
- 4** Passività potenziali
- 5** Evoluzione dei principi contabili internazionali
- 6** Ambiente normativo complesso e in continua evoluzione

# I rischi identificati e l'approccio di revisione

## 1 Riconoscimento dei ricavi

I principali ricavi del Gruppo si riferiscono a:

- Accesso internet (Broadband, VoiP, MVNO, Wireless);
- Voce, Media e VAS (Value added services)
- B2B e servizi alle imprese.

Il *business* del Gruppo è caratterizzato dai significativi flussi di transazioni gestiti e la modalità di riconoscimento dei ricavi è differente per ciascuna tipologia.

## Approccio e principali attività di revisione

- Verifica dell'applicazione del corretto criterio di rilevazione dei ricavi per le varie tipologie.
- Verifica dell'esistenza di eventuali ricavi costituiti da più elementi e identificazione, per ciascun elemento di ricavo, dell'appropriato criterio di rilevazione a conto economico.

Nello svolgimento di tali procedure richiederemo l'intervento dei nostri specialisti della divisione *Risk Assurance*.



## 2 Attività immateriali

Lo sviluppo realizzato mediante acquisizioni e la natura stessa del *business* legata all'utilizzo di frequenze e licenze di telecomunicazione hanno comportato l'iscrizione di intangibili significativi.

La valutazione periodica della recuperabilità di tali attività immateriali è legata al verificarsi delle ipotesi sottostanti i piani aziendali. Tale valutazione presenta elementi di soggettività nella definizione delle previsioni.

## Approccio e principali attività di revisione

- Verifica dell'*impairment test* predisposto dal *management* per la valutazione di recuperabilità degli intangibili iscritti in bilancio e delle licenze.
- Verifica dell'esistenza o meno di svalutazioni per le *altre immobilizzazioni immateriali*.

Nello svolgimento di tali procedure richiederemo l'intervento dei nostri specialisti della divisione *Corporate Finance*.



## 3 Indebitamento: fabbisogno finanziario e continuità aziendale

La gestione delle fonti di approvvigionamento finanziario rappresenta un elemento centrale per il Gruppo inclusi i finanziamenti con istituti di credito e prestiti obbligazionari che possono prevedere il rispetto di *covenants* economico-finanziari.

Inoltre, i principi contabili internazionali prevedono prescrizioni complesse in relazione alla *recognition* e al *measurement* delle passività finanziarie e delle loro modificazioni.

## Approccio e principali attività di revisione

- Monitoraggio della situazione finanziaria e del rispetto delle condizioni previste negli accordi di finanziamento esistenti, anche riguardo ai *covenants* eventualmente previsti.
- Richiesta di conferma esterna agli istituti bancari.
- Verifica della valutazione e classificazione delle passività finanziarie.
- Analisi dei piani aziendali.

Nello svolgimento di tali procedure ci avvarremo dei nostri specialisti della divisione *Treasury & Financial Risk*.



#### 4 Passività potenziali

Per la natura del business il Gruppo Tiscali è soggetto nello svolgimento delle proprie attività al rischio di azioni legali e ad altri rischi contrattuali.

La valutazione delle passività potenziali implica, per sua natura, un elevato grado di soggettività.

#### Approccio e principali attività di revisione

- Richiesta di conferma di informazioni ai legali esterni.
- Analisi delle valutazioni effettuate dal *management*.
- Esame di eventuali pareri ottenuti a supporto delle valutazioni.
- Verifica dell'informativa di bilancio.

Nello svolgimento di tali procedure richiederemo l'intervento dei nostri specialisti della divisione *Tax&Legal*.



#### 5 Evoluzione dei principi contabili IFRS

Il Gruppo Tiscali redige il proprio bilancio applicando i principi contabili internazionali IFRS.

Gli IFRS sono sottoposti a un processo di continua evoluzione e cambiamento, i cui effetti possono comportare impatti anche significativi sul bilancio.

In particolare l'IFRS 15 «*Revenue from contracts with customers*», l'IFRS 9 «*Financial instruments*» e l'IFRS 16 «*Leases*» potranno avere impatti rilevanti sulla rappresentazione delle *performance* e potrebbero necessitare investimenti e modifiche dei flussi procedurali e di controllo.

#### Approccio e principali attività di revisione

Attivazione di un processo di analisi sistematica e condivisione dell'evoluzione prevista degli IFRS e degli eventuali impatti che potrebbero interessare il bilancio del Gruppo Tiscali.



#### 6 Ambiente normativo complesso e in continua evoluzione

Il Gruppo Tiscali opera in un settore fortemente regolamentato in cui la mancata *compliance* a leggi e regolamenti o i cambiamenti degli stessi, possono avere effetti significativi sulle attività di *business* e conseguentemente sui risultati.

#### Approccio e principali attività di revisione

- Comprensione delle attività di monitoraggio e di approfondimento poste in essere dal *management*.
- Aggiornamento costante sulle evoluzioni normative del settore.
- Benchmark analysis.
- Verifica del rispetto di leggi e regolamenti e analisi dei relativi impatti sui saldi e sull'informativa di bilancio.



## Fase 3

### Un approccio accurato ed efficace

**Un forte Team Centrale che garantirà un approccio uniforme e coordinato focalizzandosi sulle priorità e sulle Vostre esigenze**

Reputiamo che sia importante e indispensabile **garantire uno *scoping* condiviso** con Voi che possa **beneficiare della centralizzazione** di alcune attività significative per **garantire coordinamento e uniformità nell'approccio di revisione**.

Garantiremo **pertanto un processo solido e completo** che possa facilitare le attività di pianificazione, monitoraggio e completamento del lavoro non solo **a livello consolidato** ma **anche a livello di singola *subsidiary***.

Svilupperemo e implementeremo **un rigoroso processo, con Voi condiviso**, che può riassumersi nei seguenti *step* chiave:



All'inizio del processo condivideremo con Voi il dettaglio delle tempistiche previste e il perimetro d'intervento. In particolare **includeremo anche i rischi chiave identificati e condivisi con Voi, nonché le Vostre aspettative**.

01

Prevediamo di svolgere una fase **preliminare** che si concluderà con l'identificazione delle principali tematiche di bilancio: in questo modo il Team Centrale acquisirà **una conoscenza globale dello status del lavoro di revisione** al fine di pianificare in maniera **più efficiente ed efficace** la fase finale.

02

Eventuali **aspetti rilevanti intercettati preliminarmente** saranno discussi **tempestivamente dal Team con il *management* del Gruppo** al fine di **anticiparne la risoluzione nella fase finale del lavoro di revisione**.

03

A conclusione della fase finale del lavoro condivideremo i risultati delle attività di revisione e discuteremo gli aspetti rilevanti individuati con Voi **per darVi un feedback globale** sull'attività svolta.

04

**Un Team esperto per garantire un approccio centralizzato e focalizzato sulle Vostre esigenze, che organizzerà e guiderà il processo tenendoVi aggiornati su ogni aspetto ponendo alla base del lavoro il Vostro sistema di controllo interno e le Vostre aspettative.**

## Fase 4

### Un testing di qualità

**Le nostre verifiche sono calibrate per garantire efficienza e darVi assurance sulle aree per Voi importanti.**

Il nostro approccio prevede di garantire la massima efficienza delle nostre attività tramite:

- un'approfondita comprensione dei processi finalizzati alla predisposizione dell'informativa finanziaria;
- la verifica dell'efficacia del sistema di controllo interno;
- la riduzione delle procedure di revisione analitiche e delle verifiche di dettaglio per le aree di bilancio che beneficiano dell'esistenza di controlli efficaci.

### Il testing sui controlli interni

La comprensione dei processi e dei controlli ad essi collegati avviene di norma tramite l'analisi e la valutazione della documentazione della società come, ad esempio, la descrizione delle procedure, i diagrammi di flusso, le matrici dei controlli, gli eventuali report contenenti gli aspetti di miglioramento rilevati in esercizi precedenti e le azioni correttive intraprese.

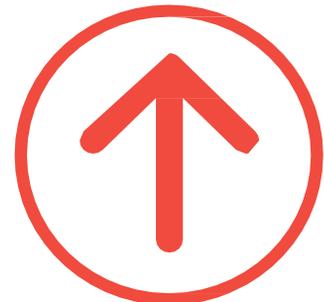
Una volta compresi i processi e i controlli a essi collegati, il nostro approccio ne prevede l'esame dettagliato al fine di valutare l'efficacia del disegno dei controlli in essere, ossia la capacità di questi ultimi di mitigare i rischi di revisione identificati.

Sulla base delle risultanze delle attività sopra descritte, effettueremo i test dei controlli-chiave, al fine di valutarne l'effettiva operatività.

Nel corso dello svolgimento delle attività di analisi dei sistemi e dei processi aziendali finalizzate alla valutazione dell'efficacia del sistema di controllo interno evidenzieremo eventuali opportunità di miglioramento dei processi e dei controlli relativi.

### Le procedure di revisione analitiche e i test di dettaglio

Una volta completata la verifica dell'efficacia del sistema di controllo interno e in funzione dei risultati raggiunti, definiremo l'estensione ed eseguiremo procedure di revisione analitiche e verifiche di dettaglio.



**The PwC Audit**

# Un *testing* di qualità: la tecnologia al servizio della revisione

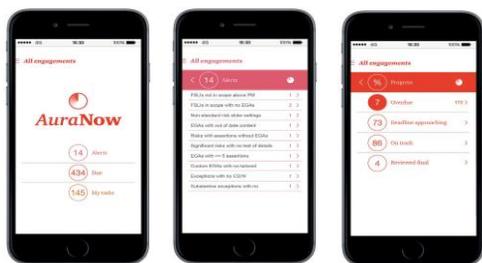
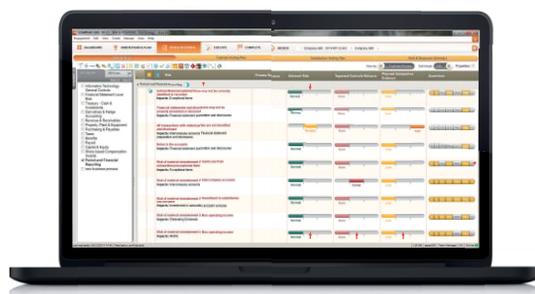
*In PwC promuoviamo l'innovazione attraverso soluzioni altamente tecnologiche. La nostra strategia globale è focalizzata sull'abilità di coniugare una tecnologia all'avanguardia con un approccio di revisione rigoroso e persone competenti. La combinazione di questi tre elementi è parte integrante dei nostri valori e guida il nostro modo di lavorare. Questo ci permette di garantire ai nostri clienti efficienza ed elevati standard qualitativi.*

**Aura**, il nostro sistema ERP globale, è utilizzato in tutto il mondo e su tutti gli incarichi dai nostri 87.000 revisori. Utilizzando Aura possiamo garantire che tutti i lavori, sia a livello globale sia locale, vengano svolti seguendo un unico approccio, il giusto approccio, in modo coerente ed efficiente. Il risultato è che tutti gli elementi del nostro lavoro di revisione si combinano tra di loro senza duplicazioni né omissioni.

## I benefici principali di Aura

- **Unico** esempio di software globale che garantisce sinergie, scalabilità e coerenza nell'applicazione della metodologia.
- **Approccio sistematico** risk based per focalizzarsi sugli aspetti rilevanti.
- **Tecnologia Workflow** che permette di allocare le procedure di revisione e le singole attività in un dashboard personale, rendendo possibile una tempestiva esecuzione, supervisione e riesame del lavoro.
- **Funzionalità Workshare** sviluppata per shared service center e multi-location audit, che permette la collaborazione tra i vari team di revisione evitando duplicazioni di lavoro.
- **Monitoraggio in tempo reale** della qualità e dello stato di avanzamento del lavoro, in ogni momento, ovunque e con ogni dispositivo.

- **Valutazione del rischio intelligente.** La definizione del livello di rischio per ogni area di bilancio permette ai team di revisione di impostare il programma di lavoro in base al contesto specifico, considerando il livello di rischio, l'affidamento sul sistema di controllo interno ed i test di sostanza.
- **Controllo di qualità.** I controlli di qualità presenti in Aura supportano i team di revisione nella definizione del programma ed il livello di lavoro adeguato.



**Aura Now.** Monitoraggio in tempo reale della qualità e dell'avanzamento del lavoro.

**Connect** è il nostro strumento che permette un veloce, efficiente e sicuro scambio d'informazioni in qualunque momento durante l'attività di revisione. Monitora in tempo reale lo stato dello scambio d'informazioni e di documenti. Può essere utilizzato con diversi dispositivi, consentendo sia al cliente sia al revisore di monitorare in tempo reale e in qualunque luogo lo stato della documentazione fornita.

## I benefici principali di Connect

- **Accessibile ovunque.** Connect è disponibile in qualunque parte del mondo. PwC ed il cliente possono quindi accedervi e verificare le informazioni rilevanti per la "location" d'interesse.
- **Uno strumento web based sicuro.** Tramite Connect i team possono richiedere, accedere e scambiare in modo sicuro la documentazione di revisione e i "deliverable" monitorando lo stato delle informazioni richieste.
- **Dashboard consolidato.** Connect raggruppa le problematiche emerse durante l'attività di revisione, cosa è stato fatto per risolverle e mostra i progressi in tempo reale.
- **PwC experience.** Connect è una porta verso un continuo miglioramento di competenze e conoscenze.
- **Monitoraggio e Project Management in tempo reale.** Il dashboard personalizzato di Connect permette ai clienti e ai team di audit di monitorare lo stato delle richieste a livello generale oppure a livello individuale.
- **Sistema di notifiche.** Le notifiche degli eventi imminenti e delle prossime scadenze in calendario sono condivise con tutti i membri del team.



**Halo.** Tecnologia *assurance* all'avanguardia per l'analisi e la verifica delle informazioni.



Halo sta rivoluzionando il modo di fare revisione in PwC consentendo un maggior approfondimento delle informazioni e fornendo un alto livello di assurance. È una tecnologia all'avanguardia utilizzata per analizzare e testare le informazioni, che permette anche di ampliare la quantità e la frequenza dei test. Halo ha grandi potenzialità e sta cambiando il nostro modo di lavorare.

## I benefici principali di Halo

- Utilizzando Halo è possibile estrarre, analizzare e testare tutte le tipologie di transazioni. Il livello di qualità dei test aumenta.
- Halo è stato sviluppato in modo da aumentare le nostre capacità di analisi.
- L'attività di testing può essere effettuata nel corso dell'anno favorendo un "no surprise audit" ed un processo lineare.
- L'attività di testing può essere effettuata anche fuori dalla sede del cliente.
- Grazie ad algoritmi e benchmark, le comode visualizzazioni di Halo facilitano il team di revisione alla comprensione del cliente e del suo business fornendo informazioni approfondite e tendenze utili.

## Fase 5

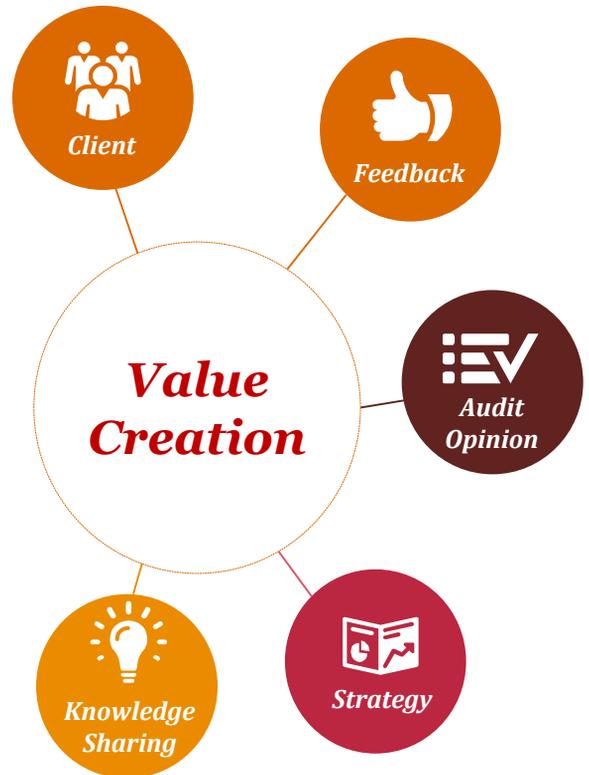
### Conclusioni e valore aggiunto

#### Focalizzati sulla creazione di valore aggiunto

La fase conclusiva della nostra attività prevede l'emissione delle nostre relazioni sui bilanci d'esercizio e consolidato e sul bilancio consolidato semestrale abbreviato del gruppo Tiscali, oltre alla nostra relazione sul bilancio d'esercizio delle Vostre controllate, ove previsto.

**Ci avete manifestato la Vostra attenzione per un feedback di valore e per una comunicazione completa e tempestiva.**

Riteniamo che la revisione contabile corredata da una capacità di comprendere adeguatamente il Vostro *business* e i relativi rischi di revisione sia uno **strumento per raggiungere obiettivi che vanno oltre la relazione di revisione**. A nostro avviso questo può avvenire a diversi livelli, sia nella fase di comprensione e validazione del sistema di controllo interno, che strutturando la fase di *test* sui saldi di bilancio in modo tale da indirizzare anche eventuali rischi di *business*.



Riportiamo nel seguito alcuni esempi concreti a dimostrazione del nostro *commitment* e attività che porremo in essere per aggiungere valore al processo di revisione

Condivideremo con Voi le *best practices* di settore per suggerirVi come migliorare i controlli interni esistenti.

La nostra multidisciplinarietà ed esperienza nel settore, unitamente alla nostra presenza globale, sono a Vostra disposizione. Grazie alla presenza di un Comitato Tecnico nazionale dotato di autonomia decisionale, ci impegniamo a darVi delle risposte tempestive in merito ad eventuali consultazioni tecniche nel contesto degli IFRS.

I dati raccolti possono essere riorganizzati per generare analisi che Voi potrete utilizzare a complemento delle attività di controllo di gestione.



# 2.2

## Come comunichiamo

### Approccio senza sorprese

Il modo in cui lavoriamo prevede la presenza costante dei membri del *team* con maggiore anzianità. Questo approccio garantirà il coordinamento dello staff e faciliterà l'identificazione e la tempestiva risoluzione degli aspetti di maggior rilevanza emersi dalle nostre attività o che vorrete sottoporre alla nostra attenzione. In particolare, durante i controlli trimestrali estenderemo le nostre verifiche anche ad alcune fasi dei processi aziendali, valutati a maggior rischio o che richiedano un costante monitoraggio.

Riteniamo importante instaurare un piano di comunicazione puntuale, efficace e regolare con la Direzione in primis, e con tutti gli altri organi di *Governance* quali l'Organismo di Vigilanza, il Comitato per il Controllo e Rischi e il Collegio Sindacale. Le informazioni raccolte dagli organi di *Governance* sull'assetto organizzativo e sulla gestione sono utili per la nostra attività di revisione. Allo stesso tempo è nostra prassi aggiornare tempestivamente gli organi di *Governance* sull'attività di revisione e sulle verifiche contabili periodiche.

Pertanto pianificheremo un calendario di incontri volto a garantire un efficace processo di comunicazione.

Tale approccio non comporterà un aggravio complessivo del Vostro impegno nei nostri confronti, ma faciliterà una maggiore interazione e una più efficace relazione, di cui beneficeremo entrambi.



## Comunicazione con la Direzione

Considerate le dimensioni e la struttura del Vostro Gruppo prevediamo di tenere riunioni durante le diverse fasi del lavoro di revisione, nelle modalità di seguito esposte:

- *presentazione della strategia di revisione*: nel corso di questo incontro discuteremo l'approccio di revisione pianificato e, in particolare, le principali aree di attenzione;
- *al completamento della valutazione del sistema di controllo interno*: si prevede di tenere una riunione per condividere la nostra valutazione del sistema di controllo interno, le sue eventuali debolezze e le aree di attenzione identificate per la revisione;
- *prima del completamento dell'incarico di revisione*: si prevede di tenere una riunione per discutere i risultati delle procedure di revisione e risolvere gli eventuali aspetti rilevanti emersi ai fini dell'emissione delle nostre relazioni.

## Comunicazione con il Collegio Sindacale

Riteniamo importante instaurare un piano di comunicazione puntuale, efficace e regolare con gli organi di controllo. Oltre a quanto previsto dalla normativa, è nostra prassi aggiornare tempestivamente gli organi di Governance sull'attività di revisione e sugli esiti delle nostre verifiche, ivi inclusi i risultati della nostra valutazione del sistema di controllo interno.

Ci rendiamo disponibili a:

- partecipare attivamente alle sedute degli organi di governance, secondo le modalità che riterrete più opportune;
- incontrare tali organi in occasione delle principali fasi della nostra attività, anche contestualmente agli incontri con la Direzione;
- condividere con gli organi di Governance gli esiti delle nostre verifiche sul sistema di controllo interno con le modalità che riterrete più opportune.

## Discussione delle eventuali aree di miglioramento ed emissione di una Lettera di Suggerimenti sul sistema di controllo interno

Ad integrazione della relazione **ex art. 11 Regolamento UE n° 537/2014**, ci proponiamo di emettere con regolare cadenza e qualora necessario, una Lettera di Suggerimenti sul sistema di controllo interno indirizzata alla Direzione e al Comitato per il Controllo Interno e la revisione contabile e contenente le eventuali aree di miglioramento relative alla struttura e all'operatività dei sistemi contabili e di controllo interno del Gruppo da noi riscontrate nel corso della nostra attività di revisione. Le tematiche significative saranno discusse tempestivamente con i responsabili. Qualora applicabile, esprimeremo le nostre raccomandazioni suggerendo miglioramenti e concordando le fasi successive con i responsabili. In ogni caso, a conclusione della nostra attività di revisione sui bilanci d'esercizio e consolidato, predisporremo un apposito documento.





# 2.3

## La nostra indipendenza

### Massima attenzione al mantenimento dell'indipendenza

E' parte del nostro sistema di *policies* e del nostro comportamento professionale avere un focus significativo sul mantenimento dell'indipendenza. Tali *policies* sono in linea con quelle previste dallo IESBA (*International Ethics Standards Board for Accountants*).

La nostra organizzazione ha adottato un codice di condotta e specifiche procedure per assicurare l'indipendenza e la riservatezza del personale professionale per ridurre il rischio di conflitti d'interesse.

Il nostro network ha sviluppato e implementato specifici *tools* che possono essere suddivisi in due principali categorie:

- *Preventive tools* e *client acceptance* per identificare situazioni di incompatibilità;
- *Detective tools*: utilizzati nel corso dell'incarico per il monitoraggio e identificazioni di potenziali situazioni di incompatibilità.

Tali *tools* sono riepilogati di seguito:

**Independence Relationship & Conflict Check (IR&CC):** ha l'obiettivo di verificare ed accertare l'insussistenza di conflitti di interesse e di altre circostanze che potrebbero compromettere l'indipendenza, nell'accettazione di nuovi incarichi su nuovi clienti di revisione o qualsiasi nuovo incarico non di revisione delle entità appartenenti alla rete PwC Italia.

**Verifiche di Insussistenza:** al fine di rilevare eventuali situazioni di incompatibilità tra società di revisione e potenziale cliente, hanno ad oggetto la verifica di insussistenza di cause di incompatibilità nei confronti degli organi di amministrazione e controllo

della società potenziale cliente, delle sue controllanti, delle controllate e delle società partecipate e partecipanti con diritti di voto superiori alla soglia del 20%, sia italiane che estere.

**Sito "Independence":** è il Sito intranet al quale hanno accesso tutti i dipendenti PwC e tramite il quale sono divulgate policy, informazioni, *FlashNews* e documentazione in materia di indipendenza. Inoltre, include una specifica sezione "*Independence list*" che contiene tutte le società clienti e non del network PwC (e relativi gruppi di appartenenza), soggette alle regole in materia di indipendenza (le cosiddette "società ristrette").

**Central Entity System (CES):** contiene tutte le informazioni riguardo le società e i gruppi di appartenenza. Tale sistema ci supporta nella individuazione di eventuali situazioni di incompatibilità.

**Global Portfolio System (GPS):** sistema in cui i managers e i partners del network devono dichiarare eventuali interessenze prima di procedere con eventuali investimenti. Nessuno dei membri del *team* può detenere interessenze nelle società del Gruppo Tiscali.

**Authorisation For Services (AFS):** sistema che permette di richiedere autorizzazione per l'effettuazione di servizi sul cliente diversi da quelli della revisione. Andrea Martinelli, in quanto *Engagemer Partner* riceve eventuali notifiche ed eventualmente approva i servizi sottostanti le richieste laddove questi non creassero situazioni di incompatibilità in ottemperanza alle disposizioni di legge e regolamenti.

**Mandatory Training:** annualmente lo staff e i partners di PwC completano corsi di training e confermano la loro indipendenza nonché l'aderenza al sistema di *policies* adottato dal network.

**Checkpoint:** é il sito intranet PwC nel quale ogni partner e manager deve registrare i propri investimenti in valori mobiliari. Ogni situazione di potenziale conflitto viene segnalata al soggetto interessato tramite un avviso (c.d. *warning*) dal Sistema. Il soggetto interessato ha l'obbligo di rimuovere tempestivamente ogni situazione critica.

**Conferme di indipendenza:** sono previste conferme di indipendenza, con diverse periodicità, da parte del personale professionale di tutte le entità appartenenti alla rete PwC Italia. La conferma di indipendenza individuale sull'incarico avviene tramite la sottoscrizione da parte di ogni membro del team di lavoro coinvolto sull'incarico per società Enti di Interesse Pubblico (EIP) nel database di lavoro di revisione. Annualmente, viene inviata una richiesta di conferma d'indipendenza a tutte le figure professionali di ogni livello. A tal fine è utilizzata un'apposita applicazione elettronica che gestisce automaticamente l'invio della richiesta di conferma, il ricevimento e la gestione, i solleciti periodici. Settimanalmente il personale professionale predispone la "carta di lavoro", nella quale indica le ore e le spese sostenute per ciascun incarico svolto nel periodo. La stessa viene sottoscritta a conferma del rispetto delle norme in materia di indipendenza personale ed aziendale, riservatezza, obiettività, integrità e professionalità.

**Attestazione d'indipendenza e riservatezza all'atto di inizio e cessazione del rapporto di lavoro/collaborazione professionale:** all'atto di inizio del rapporto professionale, il personale professionale di tutte le entità appartenenti alla rete PwC Italia sottoscrive una dichiarazione di conferma della propria indipendenza personale. Al momento della cessazione del rapporto di lavoro/collaborazione, il personale professionale sottoscrive una dichiarazione di riservatezza nei confronti di PwC e dei suoi clienti.

**Codice di comportamento e Codice Etico:** tutti i nostri collaboratori aderiscono al Codice di Comportamento e al Codice Etico PwC, che stabiliscono i principi che ispirano il nostro operato.



A photograph of a business meeting around a dark table. Several people's hands and arms in dark suits with white cuffs are visible. They are looking at and pointing to various documents and charts. One document in the foreground shows a bar chart with orange bars. Another document to the left shows a circular diagram. A person on the right is holding a red pen. The scene is brightly lit, suggesting an office environment.

# **3** *Informazioni professionali*



# 3.1

## Il team giusto per il Gruppo Tiscali

Abbiamo colto la Vostra aspettativa di avere al Vostro fianco un revisore che comprenda le peculiarità del Vostro business, sia presente e veloce, sia disponibile al confronto, sappia utilizzare al meglio le proprie competenze nell'ambiente di una società quotata. Che sia efficace e multidisciplinare, con un **approccio pragmatico e focalizzato**, che sia in grado di indirizzare e coordinare il processo di revisione del Gruppo Tiscali, mettendo a disposizione **le proprie esperienze nel settore e le relazioni personali instaurate nel tempo**, nonché che gestisca con **autonomia decisionale** il processo di revisione nel suo complesso.

La professionalità e le competenze tecniche del team PwC selezionato per il Vostro Gruppo assicureranno un elevato standard qualitativo.

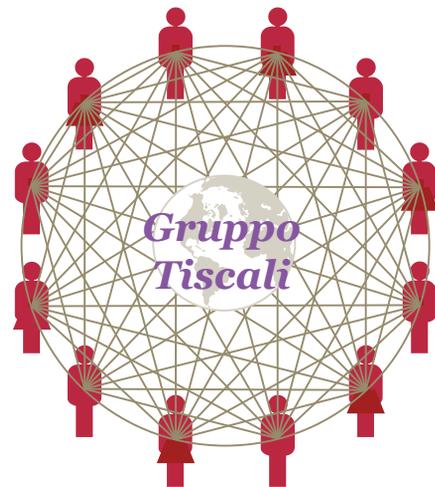
La selezione delle persone è stata effettuata considerando:

- la competenza e l'esperienza concreta nell'*industry* nella quale operate;
- l'esperienza nella revisione di bilanci redatti in base ai principi IFRS;
- lo standing nazionale e internazionale e il coinvolgimento attivo all'interno del network globale PwC.

Andrea Martinelli e Salvatore Savino hanno rilevanti esperienze di revisione nel settore TMT.

Prevediamo di impiegare un mix di **risorse professionali con seniority particolarmente elevata che garantisca massima disponibilità e tempestività nelle risposte**.

Ciò al fine di garantirVi un elevato livello di attenzione e la qualità del servizio che contraddistingue PwC.



**Un mix adeguato per garantire qualità ed efficienza**

<b>Mix Ore</b>	<b>Previsto per il gruppo Tiscali</b>	<b>Da requisiti CONSOB</b>
Partner	5%	4% - 7%
Manager	15%	14% - 17%
Senior	35%	25% - 35%
Staff	45%	41% - 57%

# Professionalità, affidabilità, indipendenza

## Le persone di riferimento

**Andrea Martinelli** *Group Engagement Partner* coadiuvato da **Salvatore Savino** sarà responsabile della revisione legale del Gruppo Tiscali nonché del coordinamento del lavoro sulle controllate del Gruppo.



## Gli specialisti a supporto del team di revisione

Supportano il *team* di revisione, grazie all'esperienza pluriennale maturata nelle aree di competenza, mettendo a disposizione le competenze tecniche specifiche su aree quali IAS-IFRS, fiscale, valutazioni aziendali, *corporate finance* e altre esigenze che possiate manifestare.

Ove possibile, metteremo a Vostra disposizione **professionisti che già conoscete**, coinvolti in precedenti incarichi professionali per il Gruppo Tiscali, in modo da beneficiare della loro conoscenza del Gruppo e delle relazioni instaurate con le Vostre persone.

### Supervisory Panel



**Andrea Alessandri**

*Quality Review Partner*



**Giovanni Andrea Toselli**

*Assurance Leader Partner*

## Audit Team



**Andrea Martinelli**

*Group Engagement Partner*



**Salvatore Savino**

*Senior Manager*

## Gli Specialisti



**Alessandro Turrís**

*IFRS Technical Associate Partner*



**Riccardo Bua Odetti**

*Derivatives & Financial Risk Partner*



**Luca Lupone**

*Corporate Finance | Valuation Partner*



**Andrea Samaja**

*Advisory Partner*



**Luca Lavazza**

*Tax Partner*



**Luigi Lodigiani**

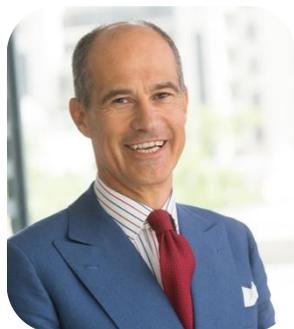
*IT & Process Associate Partner*



# 3.2 *I nostri CV*



## *Audit Team*



## *Andrea Martinelli*

Group Engagement Partner

### **Esperienze professionali**

In PwC dal 1987, è stato per 6 anni responsabile in Italia dei servizi resi da PwC alle società operanti nel settore TMT ed oggi coordina un gruppo di circa 140 persone specializzate in tali mercati.

Ha maturato una significativa esperienza internazionale sia nelle varie funzioni di responsabilità assunte sia attraverso l'attività svolta presso gli uffici PwC di Londra, Houston e Boston, ampliando così le conoscenze su UK GAAP, US GAAP e IFRS.

Ha concentrato la propria attività nel settore Telco (Fastweb, Vodafone e 3 Italia). In passato si è occupato delle attività editoriali della Società Europea di Edizioni e ora della revisione di Pearson Italia, Sergio Bonelli Editore ed Edizione Raffi.

Ha seguito l'IPO e la revisione contabile di diverse società quotate sui mercati italiani ed esteri. La più recente è relativa al Gruppo Cerved.

Incontra regolarmente C-Suite e responsabili di governance di tutti i suoi clienti.

### **Principali esperienze**

Fastweb, Vodafone, Cerved, Cisco, Esprinet, Fiera Milano, IBM, Pearson, Sergio Bonelli Editore, Sony, Colt, Nokia-Siemens

### **Valore per il Gruppo Tiscali**

In qualità di partner responsabile dell'incarico dirigerà il processo di revisione e firmerà le relazioni di revisione. Garantirà un costante ed elevato livello di qualità nelle attività di revisione e in tutti i servizi professionali offerti al Gruppo Tiscali. Si assicurerà che il team di lavoro sia correttamente dimensionato e composto dalle migliori professionalità e competenze che PwC è in grado di esprimere. Avrà il compito di assicurare la presenza degli specialisti, la tempestiva risoluzione delle problematiche, il continuo allineamento della direzione e degli organi di governance attraverso il processo di comunicazione descritto e l'effettuazione di una revisione "senza sorprese". Metterà a disposizione del Gruppo Tiscali la sua esperienza nella revisione contabile di società quotate ed operanti nel settore TMT / Telecommunications.

### **Istruzione e qualifiche**

Andrea Martinelli è Partner della divisione Assurance di PwC.

Laureato presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano. Iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti e a quello dei Revisori Legali.



## **Salvatore Savino**

### Engagement Senior Manager

#### **Esperienze professionali**

In PwC dal 2006, ha maturato una concreta esperienza nella revisione contabile di importanti società del settore TMT e in particolare nel settore *Telecommunication*.

Attualmente coordina la revisione gruppi quotati multinazionali.

Dal 2012 al 2014 ha lavorato presso l'ufficio PwC di Londra dove ha collaborato alla revisione di grandi gruppi multinazionali e ha partecipato a progetti di sviluppo e *design* dei processi aziendali in ambito Sarbanes Oxley Act (S404), nonché maturato significative esperienze di valutazione e analisi di contratti complessi in ambito IFRS.

In passato ha anche assistito clienti nell'applicazione e nella transizione ai principi contabili internazionali (IAS/IFRS) supportandoli nell'implementazione di procedure per la gestione di tematiche articolate nel contesto di una transizione.

#### **Istruzione e qualifiche**

Salvatore Savino è Senior Manager della divisione Assurance di PwC. E' Laureato in Economia Aziendale presso l'Università degli Studi di Napoli e ha conseguito nel 2005 un Master universitario in Auditing e Controllo di Gestione presso il Politecnico delle Marche (Università degli Studi di Macerata).

#### **Principali esperienze**

British Telecom, Vodafone, Iliad, Ericsson, DiaSorin, Ericsson, ST Microelectronics, Objectway, Bertelsmann UK, Penguin-Random House UK, Pearson Plc, Reckitt Benckiser.

#### **Valore per il Gruppo Tiscali**

Salvatore coordinerà i team di revisione e, come Senior Manager, il suo impegno sarà quello di attuare un approccio di revisione basato sul rischio unitamente a una frequente e tempestiva comunicazione con la Vostra Direzione, in stretto coordinamento con Andrea Martinelli, per assicurare uniformità attraverso il gruppo.

Metterà al servizio del Gruppo Tiscali l'esperienza maturata nel settore *TMT*. Salvatore inoltre contribuirà con le proprie conoscenze specifiche in tema di IFRS maturate in ambito internazionale e supporterà l'Engagement Leader nella definizione della strategia di revisione sulle società controllate.



## Supervisory Panel

---



**Andrea Alessandri**

**Quality Review Partner**

### Esperienze professionali

In PwC dal 1990, ha lavorato presso gli uffici PwC di Milano e Londra e ha maturato una pluriennale esperienza nella revisione dei grandi gruppi multinazionali come H3G/Wind, British Telecom, Eni, Techint, ITT Sheraton, Roche e Young & Rubicam, oltre che di numerose medie imprese italiane.

E' stato responsabile della revisione di primari gruppi quotati come Saipem, Fiera Milano, SNAI e Sirti.

Ha seguito diversi progetti di IPO sui mercati italiani ed ha un'approfondita conoscenza delle problematiche connesse alla quotazione di imprese italiane presso il NYSE e dell'analisi delle procedure di controllo interno nell'ambito della normativa Sarbanes-Oxley.

Ha assistito numerosi clienti, tra i quali Saipem, Sisal e Techint, nella transizione agli IFRS, oltre che in operazioni straordinarie e contenziosi.

### Istruzione e qualifiche

Laureato presso l'Università Commerciale Luigi Bocconi, Andrea è Partner di PwC SpA dal 2004. Dottore Commercialista e Revisore Contabile, è docente di Bilancio Consolidato e Analisi di Bilancio e di International Accounting presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

### Principali esperienze

Assolombarda, BT Italia, Fiera Milano, Fondazione Salvatore Maugeri, Humanitas, H3G, Istituto Auxologico Italiano, Ospedale San Raffaele, Saipem, Sirti, Sisal, SNAI, Techint, Università Commerciale Bocconi

### Valore per il Gruppo Tiscali

Grazie alla sua esperienza maturata su clienti quotati, rivestirà il ruolo di *Quality Review Partner* facendosi garante dell'eccellenza e della qualità del processo di revisione e apportando una visione indipendente e un punto di vista esterno.



**Andrea Toselli**

**Territory Assurance Leader**

### **Esperienze professionali**

Partner in PwC dal 2004. Vanta un'esperienza ventennale nella revisione di bilancio di numerose aziende nazionali e di primari gruppi multinazionali. Dal 2006 al 2015 è stato Technical Partner di PwC Italia con la responsabilità del coordinamento del gruppo tecnico che si occupa di supportare colleghi e clienti sia nell'attività di audit che in quella di assistenza. Membro del Global Accounting Services, Gruppo Internazionale PwC per l'approfondimento delle problematiche IFRS, editor e reviewer di numerose pubblicazioni internazionali del network PwC. Ha trascorso due anni presso l'ufficio PwC di Washington DC e due anni presso la sede PwC di Londra in qualità di responsabile dell'area "Assets and Business Combinations" per il Comitato Tecnico Internazionale di PwC.

### **Istruzione e qualifiche**

*Territory Assurance Leader* dal 1/6/2015, è responsabile in Italia del coordinamento di tutte le attività di audit, capital markets e risk management assurance.

Laureato in Economia presso l'Università Bocconi, Dottore Commercialista e Revisore Legale. Membro dell'EFRAG Technical Expert Group, l'organo responsabile dell'emanazione degli "endorsement advice" alla Commissione Europea in materia di adozione IFRS. Membro della commissione internazionale OIC.

Professore "Financial Accounting" presso l'Università Bocconi. E' stato membro della Commissione Tecnica IFRS Assirevi. E' co-autore del "IFRS Global Manual of Accounting". Relatore in numerose conferenze tecniche nazionali e internazionali.

### **Principali esperienze**

A2A, Autogrill, Campari, Enel, Eni, Esselunga, Finmeccanica, Generali, Salini-Impregilo, Parmalat, Pirelli, Prysmian

### **Valore per il Gruppo Tiscali**

La distintiva esperienza in ambito internazionale, il continuo approfondimento delle tematiche in materia di accounting e auditing IFRS, nonché la autorevolezza e seniority nell'ambito del network globale PwC saranno messe a disposizione del Gruppo Tiscali.



## Gli Specialisti



*Alessandro Turrís*

Technical Partner

### **Esperienze professionali**

Ha maturato una significativa esperienza internazionale presso il Global Technical Team di PwC Londra specializzato su tematiche IFRS e poi, in qualità di Project manager, presso l'EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group) con sede a Bruxelles.

E' stato coinvolto in diverse operazioni straordinarie e progetti di transizione agli IFRS.

Ha maturato inoltre una vasta esperienza nella revisione di gruppi nazionali e multinazionali quotati e non.

### **Istruzione e qualifiche**

Laureato in Economia presso l'Università degli Studi di Bergamo.

E' responsabile del coordinamento della Funzione Tecnica di PwC Italia, membro del GACS (Global Accounting Consulting Services - network di PwC composto da specialisti IFRS) e del Gruppo di studio Assirevi dedicato alla trattazione delle criticità contabili in ambito IFRS.

Relatore a numerose conferenze in materia IFRS è stato titolare di moduli di corso presso l'Università degli Studi di Pavia.

### **Principali esperienze**

Autogrill, Banco di Desio e della Brianza, Gabetti, Luxottica, Monte dei Paschi di Siena, Pirelli, Unicredit

### **Valore per il Gruppo Tiscali**

La sua conoscenza in materia di IFRS e la sua esperienza in ambito internazionale saranno messe a disposizione del Vostro Gruppo in qualità di Technical Partner.



## *Riccardo Bua Odetti*

### *Treasury & Financial Risk Management Partner*

#### **Esperienze professionali**

In PwC dal 1998, Riccardo è Treasury & Financial Risk Management leader in Italia. E' responsabile del team che si occupa di tesoreria e finanza strutturata ed in particolare della determinazione del Fair Value degli strumenti finanziari derivati e dello sviluppo di modelli di valutazione e misurazione del rischio finanziario. Coordina il team di specialisti a supporto delle attività audit nell'area del fair value management e della compliance con i principi contabili internazionali applicabili agli strumenti finanziari e derivati. E' specializzato nella consulenza alle direzioni finanziarie sui processi e controlli attinenti il cash management, il risk management e il credit management. Ha maturato una elevata esperienza in progetti di implementazione dei nuovi principi internazionali IAS/IFRS sia in ambito corporate che bancario/finanziario, con particolare riferimento allo IAS 39, IFRS 7, IFRS13 e IFRS9.

#### **Istruzione e qualifiche**

Laureato in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Pavia. Master Course in Finanza presso la SDA Bocconi. Membro dell'EFRAG Financial Instruments Working Group. Membro del OIC Working Group sugli strumenti finanziari. Membro del comitato tecnico internazionale CTTC di PwC. Professore a contratto presso Università Bocconi nel corso di Financial Risk Management nelle Imprese e negli Enti. Certificazione in Risk Management Assurance (CRMA).

#### **Principali esperienze**

Assicurazioni Generali, Autogrill, A2A, Banca Profilo, Banco Popolare, Cassa di Compensazione, CIR, Edison, Eni, Esprinet, FCA, Garanzia, Gruppo Cdp, HERA, Il Sole 24 Ore, Intesa Sanpaolo, Leonardo-Finmeccanica, Luxottica, Tiscali, Mediobanca, Permasteelisa, Poste Italiane, Prelios SGR, Unipol Gruppo Finanziario, Unicredit, Veneto Banca

#### **Valore per il Gruppo Tiscali**

Riccardo metterà a servizio del Gruppo Tiscali tutta la sua esperienza specialistica supportando l'audit team nella revisione degli strumenti finanziari e nella valutazione delle politiche di copertura dei rischi finanziari adottate dalla Società.



## *Luca Lupone*

### Corporate Finance Partner

#### **Esperienze professionali**

Partner presso l'ufficio di Milano, ha maturato una esperienza anche presso l'ufficio PwC di Londra.

Opera nell'ambito del team di Corporate Finance e ha portato a termine con successo transazioni, principalmente operazioni di distressed M&A e ristrutturazioni finanziarie, sia per realtà italiane che per conto di operatori e investitori internazionali.

Ha svolto numerosi incarichi di Valutazione, Purchase Price Allocation e Impairment per importanti gruppi nazionali e internazionali.

#### **Istruzione e qualifiche**

Dottore Commercialista e Revisore Contabile, è stato relatore presso la SDA Bocconi per il Master in Corporate Finance e presso l'Università di Pavia. Membro dell'OIV (Organismo Italiano di Valutazione) e redattore delle Linee Guida per Impairment in periodo di crisi (2012), nonché dei Principi Italiani di Valutazione – PIV (2015)

#### **Principali esperienze**

Auchan, Autogrill, Exor, FCA, Ferrari, Intek Group, La Stampa, Luxottica, Mondadori, Pirelli, Telecom, Vodafone

#### **Valore per il Gruppo Tiscali**

Metterà a frutto la propria esperienza a supporto del team di revisione principalmente relativamente alle problematiche di valutazione e impairment.



## Andrea Samaja

### Senior Advisory Partner

#### Esperienze professionali

- Re-Design di strutture organizzative
- Management Control
- Program e Project Management
- Internet/E-business
- Costs Reduction
- Definizione e implementazione di service center condivisi e/o in outsourcing
- Due Diligence
- Servizi di pianificazione post-deal relativi ad acquisizioni e integrazioni d'azienda
- Strategie di Change e Business Modelling (anche a support di start-up legate al web)
- Business Operations Improvement
- Operational Risks Management
- Business Continuity planning
- Gestione delle relazioni con i Clienti.

#### Istruzione e qualifiche

Andrea è Senior Partner in PwC Advisory ed è Project Supervisor per l'industry TMT in Italia.

Andrea ha maturato una profonda esperienza nell'ambito della consulenza direzionale. Tra le competenze risaltano quelle nell'ambito del ri-disegno di modelli organizzativi e processi, sia in ambito nazionale che internazionale. Esperto conoscitore di diversi settori industriali, da molti anni si dedica prevalentemente al mondo dei Media e delle Telecomunicazioni.

#### Principali esperienze

Amdocs, Ferrero, Fininvest, H3G, Tiscali, Mondadori, Rai, RCS Mediagroup, Seat Pagine Gialle, Telecom Italia, Vodafone, Wind

#### Valore per il Gruppo Tiscali

Metterà a frutto la propria esperienza a supporto del team di revisione principalmente relativamente alla conoscenza del mercato, alla conoscenza approfondita del Gruppo Tiscali e alla competenza su temi fondamentali e specifici dei processi core del settore e di staff.



**Luca Lavazza**

**Tax Partner**

### **Esperienze professionali**

Luca ha maturato una vasta esperienza di consulenza a gruppi nazionali ed internazionali in vari settori, in relazione a tematiche di fiscalità, specializzandosi in IVA e imposte indirette.

Ha maturato 17 anni di esperienza professionale presso il network fiscale di PwC. Attualmente, ricopre la carica di Tax Partner ed è il referente per l'Italia in materia di IVA e Dogane.

### **Istruzione e qualifiche**

Laureato in Economia presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano ed iscritto all'Albo dei Dottori Commercialisti di Milano e al Registro dei Revisori Legali. Luca svolge anche attività di insegnamento presso la scuola di Direzione Aziendale dell'Università Commerciale Luigi Bocconi di Milano, all'Ordine dei Dottori Commercialisti in materia di IVA, presso i Master organizzati da Il Sole 24 Ore e ai master IPSOA – Wolters Kluwer. Da anni insegna al Master Tributario IPSOA – Wolters Kluwer. Luca è autore di numerosi articoli in materia IVA, ad esempio, su Bollettino Tributario, Corriere Tributario di IPSOA Wolters Kluwer e Norme e Tributi Mese de Il Sole 24 Ore.

### **Principali esperienze**

Telecom Italia, Wind, Vodafone, Fastweb, Autostrade, Boeing, Bwin, CNH Group, De Agostini, Enel, ENI, Ferrero, Maire Tecnimont, Pirelli,

### **Valore per il Gruppo Tiscali**

Metterà a frutto la propria esperienza a supporto del team di revisione principalmente relativamente alle problematiche di natura fiscale.



## *Luigi Lodigiani*

Associate Partner

### **Esperienze professionali**

Associate Partner di PwC, coordina i servizi di Risk Assurance per l'industry TMT ivi incluse le attività di analisi e valutazione del sistema di controllo interno ai fini della revisione di bilancio.

Da 21 anni in PwC ha iniziato la sua carriera come auditor e successivamente effettuato una esperienza nel consulting con particolare riferimento alle attività di Process Improvement. Da oltre 10 anni segue le attività di Risk Assurance.

Possiede una vasta esperienza nella valutazione e validazione del sistema di controllo interno sia in relazione alla analisi dei processi che dei sistemi informativi. Coordina le attività di verifica ai fini del Sarbanes-Oxley Act di Telecom Italia e di numerose altre importanti realtà Italiane.

### **Istruzione e qualifiche**

Laureato in Economia e Commercio presso l'Università degli Studi di Roma «La Sapienza». Dottore commercialista e revisore legale dei conti.

### **Principali esperienze**

Fastweb, Telecom Italia, Vodafone, Wind, 3 Italia

### **Valore per il Gruppo Tiscali**

Metterà a frutto la propria esperienza in termini di analisi e valutazione del sistema di controllo interno di aziende complesse e con respiro internazionale.

INITIATIVE

VALUE



BTM  
PLATF

4

*Informazioni  
economiche*



# 4.1

## Il nostro impegno

### Oggetto della nostra proposta

L'ambito della nostra proposta riguarda:

- **la revisione legale dei conti secondo le disposizioni normative del DLgs n° 39/2010, come modificato dal DLgs n° 135/2016, attualmente in vigore (di seguito il “Decreto”) e del Regolamento Europeo n° 537/2014.**
- la revisione contabile limitata del bilancio consolidato semestrale abbreviato del Gruppo Tiscali al 30 giugno per gli esercizi dal 2017 al 2025;
- la revisione contabile dei bilanci d'esercizio delle società controllate, con l'estensione da Voi richiesta, in conformità alla normativa vigente;
- la revisione contabile dei "Reporting Packages" IFRS delle società ai fini dell'inclusione nel bilancio consolidato del Gruppo Tiscali;
- la revisione contabile limitata dei “Reporting Packages” IFRS delle società del Gruppo Tiscali ai fini dell'inclusione nel bilancio consolidato semestrale abbreviato, con l'estensione da Voi richiesta.

Precisiamo che l'offerta per la revisione legale si intende comprensiva delle verifiche sulla regolare tenuta della contabilità sociale e sulla corretta rilevazione dei fatti di gestione nelle scritture contabili, ai sensi dell'articolo 14, comma 1, del D. Lgs 39/2010, nonché delle attività necessarie per la sottoscrizione delle dichiarazioni fiscali, laddove tale attività sia normativamente attribuita all'incaricato della revisione legale.

### Il nostro Impegno

#### La nostra stima dei tempi

La stima del numero delle ore è stata determinata tenendo conto degli elementi informativi inclusi nella Vostra Richiesta di offerta e delle informazioni a noi disponibili sulla società e sul Gruppo.

In particolare, come già precedentemente indicato, prevediamo di impiegare **una percentuale significativa di ore realizzate da personale con un elevato livello di seniority** - partner e manager - per assicurare un adeguato livello di attenzione e la massima disponibilità da parte dei responsabili dell'incarico. Il nostro impegno per assicurare al Gruppo Tiscali un elevato valore dalle attività di revisione è riflesso nella stima del nostro impegno che incorpora aspettative **di elevati livelli di efficienza, utilizzo significativo della tecnologia e forte coordinamento centrale.**

Siamo certi che la presente proposta rappresenti **un'offerta assolutamente equilibrata** per la revisione del Gruppo Tiscali e Vi confermiamo che è stata determinata in modo da garantire la qualità e l'affidabilità dell'attività di revisione, in conformità alle indicazioni previste dal D.Lgs 39/2010 ed in generale nella normativa di riferimento.





# 4.2

## Compensi e ore

*Gli onorari per singolo esercizio sono stati quantificati come segue:*

Attività	Ore	Onorari
Revisione del bilancio consolidato del gruppo Tiscali <sup>(1)</sup>	810	85.000
Revisione contabile limitata del bilancio semestrale abbreviato al 30 giugno <sup>(2)</sup>	790	80.000
Revisione legale del bilancio d'esercizio di Tiscali SpA <sup>(3)</sup>	240	22.000
Revisione legale del bilancio d'esercizio di Tiscali Italia SpA <sup>(3)</sup>	1.180	105.000
Revisione legale del bilancio d'esercizio di Aria SpA <sup>(3)</sup>	320	28.000
<b>Totale ore e onorari</b>	<b>3.340</b>	<b>320.000</b>

<sup>(1)</sup> Comprende la revisione contabile dei "Reporting Packages IFRS" delle controllate predisposti ai fini dell'inclusione nel bilancio consolidato di gruppo

<sup>(2)</sup> Comprende la revisione limitata contabile dei "Reporting Packages IFRS" semestrali delle controllate predisposti ai fini dell'inclusione nel consolidato semestrale di gruppo

<sup>(3)</sup> Revisione legale dei conti secondo le disposizioni normative del DLgs n° 39/2010, come modificato dal DLgs n° 135/2016, attualmente in vigore (di seguito il "Decreto") e del Regolamento Europeo n° 537/2014.

**Qualora decideste di sceglierci come Vostri revisori, il perimetro delle nostre attività, la stima e la relativa lettera d'incarico includerebbero tutte le società facenti parte del gruppo alla data della proposta.**



tiscali: