

# BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2013







“L’impresa del futuro, Impresa 2020, opera con profitto, integrando responsabilità e trasparenza, e innovando soluzioni per il pianeta e la popolazione mondiale in stretta collaborazione con le parti coinvolte. Insieme, guidano la trasformazione verso una società intelligente, sostenibile e inclusiva”



# BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2013



PAG. 6

## LETTERA AGLI STAKEHOLDER

PAG. 10

## NOTA METODOLOGICA

PAG. 13

## OBIETTIVI E RISULTATI

PAG. 18



## IDENTITÀ E PERFORMANCE ECONOMICA

- 1.1 CHI SIAMO
- 1.2 MISSIONE E VALORI
- 1.3 L'ATTIVITÀ
- 1.4 LE LINEE STRATEGICHE PER IL FUTURO
- 1.5 IL SISTEMA DI GOVERNANCE
- 1.6 LA RICCHEZZA CREATA
- 1.7 LA RE SPONSABILITÀ SOCIALE IN IGD

PAG. 34



## AZIONISTI, INVESTITORI E COMUNITÀ FINANZIARIA

- 2.1 L'ANDAMENTO DEL TITOLO
- 2.2 STRUTTURA PROPRIETARIA

PAG. 48



## OPERATORI COMMERCIALI

- 3.1 LA SITUAZIONE E LE AZIONI SVOLTE IN ITALIA E ROMANIA NEL 2013
- 3.2 I RISULTATI OTTENUTI

PAG. 62



## VISITATORI E COMUNITÀ

- 4.1 I VISITATORI
- 4.2 COMUNITÀ E TERRITORIO

PAG. 78



## PERSONALE

- 5.1 LA VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE
- 5.2 LA QUALITÀ DEL LAVORO

PAG. 92



## FORNITORI

- 6.1 L'ETICITÀ, LA LEGALITÀ ED IL RISPETTO PER L'AMBIENTE
- 6.2 LA TERRITORIALITÀ

PAG. 100



## AMBIENTE

- 7.1 LA CERTIFICAZIONE UNI EN ISO 14001
- 7.2 LE AZIONI REALIZZATE ED I RISULTATI RAGGIUNTI
- 7.3 GLI INTERVENTI STRUTTURALI

PAG. 122

## TAVOLA DEI CONTENUTI GRI-G3



# BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2013

## LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Signori Stakeholder,  
quello che presentiamo è il quarto Bilancio di Sostenibilità di IGD.

Il nuovo documento segna la tappa più recente di un percorso che vede maggiore consapevolezza e migliori performance in tema di responsabilità d'impresa; ma è anche e soprattutto un punto di svolta, perché nel 2013 il nostro **impegno** nelle dimensioni **economica, ambientale e sociale** è diventato **parte integrante della strategia industriale**: con la presentazione del Piano Industriale 2014-2016 del dicembre scorso si è infatti compiutamente realizzato il programma di **integrazione degli aspetti di sostenibilità nelle priorità strategiche**, così come avevamo annunciato un anno fa.

Nel corso del 2013, mentre le istanze degli stakeholder venivano inserite nella strategia, le **persone di IGD** si appropriavano di quelle stesse istanze – contribuivano anzi a identificarle meglio – attraverso attività di **formazione e discussione** interna.

L'integrazione nel Piano ed il coinvolgimento delle persone hanno proseguito per **processi paralleli**. Hanno perciò consentito da un lato di includere in modo organico specifici obiettivi di sostenibilità nel Piano Industriale, dall'altro di ottenere l'impegno dei singoli a trasformare questi stessi obiettivi in realtà attraverso comportamenti coerenti: **le politiche si sono potute così tradurre in performance efficaci**, in alcuni casi con risultati che sono andati oltre le aspettative, in particolare in campo ambientale.

Il Piano Industriale 2014-2016 ha identificato **tre direttrici principali** lungo le quali IGD si propone di integrare le logiche di sostenibilità nella strategia aziendale:

- **1. incrementare la qualità e l'efficienza dei centri commerciali;**
- **2. interpretare le necessità di un contesto che cambia;**
- **3. rafforzare il concetto di "Spazi da Vivere".**

Per quanto riguarda la **prima area di intervento**, i sensibili benefici già ottenuti nel 2013 in tema di impatto ambientale sono un riflesso diretto del **Sistema di Gestione Ambientale (SGA)** di cui si è dotato il gruppo. L'SGA è stato certificato UNI EN ISO 14001 insieme agli uffici di sede ed a 5 Centri Commerciali (incluso quello di Conegliano Veneto che si è aggiunto nel marzo 2014); peraltro, il perimetro della certificazione si amplierà progressivamente nel tempo, considerato che IGD si propone di avere l'80% dei Centri di proprietà certificati entro il 2018.

Il Sistema di Gestione Ambientale non solo ha favorito la riduzione dei rischi di impatto ambientale riferibili alle attività di gestione dei Centri Commerciali, ma ha anche permesso di disporre di una serie di dati che costituiscono il punto di partenza per gli obiettivi di futuro miglioramento.





Sempre relativamente alla **prima direttrice**, in tema di conquista di maggiori efficienze nel portafoglio immobiliare, il Bilancio di Sostenibilità 2013 consuntiva risultati soddisfacenti a valle di interventi mirati a **ridurre i consumi energetici**; si registrano infatti miglioramenti nella totalità degli indicatori monitorati e un significativo tasso di diminuzione dei **consumi di energia elettrica, che su base annua flettono del 7,8%**, grazie a interventi gestionali che mettono a sistema gli investimenti impiantistici degli anni precedenti.

Anche in Romania Winmarkt ha proseguito il percorso orientato alla riduzione dei consumi energetici, confermando significativi investimenti con valore ambientale all'interno del Piano Industriale 2014-16: già nel 2013 i risultati sono stati sensibili, con un calo del 22,2%.

Oggi IGD è in grado di produrre dati su tutti gli indicatori di reportistica di sostenibilità previsti in termini di **criteri di best practice** da **EPRA**, l'organizzazione europea delle società quotate del settore immobiliare. Avere istituito un sistema di monitoraggio di queste metriche non solo ha reso più trasparenti i contenuti del Bilancio, ma spinto la Società a darsi nuovi obiettivi ambientali e sociali.

Per quanto riguarda il **secondo filone di integrazione delle tematiche di sostenibilità nelle strategie di Piano**, focalizzato sull'interpretazione delle **esigenze degli interlocutori** interni ed esterni all'azienda in un contesto di **forte discontinuità** rispetto al passato, IGD ha messo in atto diverse iniziative per tradurre in azioni il proprio impegno a un fattivo **stakeholder engagement**.

I **dipendenti** erano stati ascoltati con l'indagine di clima aziendale condotta nel 2011, che aveva permesso di fotografare il punto di partenza dell'ESI (**Employee Satisfaction Index**) e di identificare una serie di aspettative che nel tempo hanno ricevuto puntuali risposte: in primo luogo attraverso i programmi di formazione realizzati nei due anni successivi, ma anche nei contenuti del nuovo contratto integrativo aziendale, siglato nell'ottobre 2013, oltre che attraverso un'articolata serie di nuovi strumenti, tra i quali un laboratorio sulla comunicazione interna. Il 2014 porterà a compimento questo ciclo di realizzazione di azioni ed iniziative che hanno preso forma sulla base delle istanze emerse, per aprire la strada a una seconda indagine di clima aziendale, che sarà realizzata nel 2015.

Sul versante dei fornitori l'azienda è impegnata a mettere in primo piano le tematiche ambientali, oltre che a rendere trasparenti le modalità della relazione.

Anche il punto di vista dei **visitatori** inizia ad essere oggetto di un'analisi metodica. Nel novembre del 2013 ai clienti di un Centro Commerciale è stato infatti sottoposto un questionario che ha permesso di misurare la soddisfazione relativamente agli eventi e alle iniziative di marketing realizzate. L'indagine-pilota di **Event Satisfaction** ha fornito elementi interessanti e sarà perciò replicata in altri Centri nel corso del 2014.

Gli **azionisti** e i **finanziatori** saranno invece al centro di un'iniziativa che avrà luogo nel 2014 allo scopo di incrementare il coinvolgimento su temi specifici della responsabilità sociale d'impresa.

Nel corso del 2013 è stata inoltre realizzata un'indagine di **Tenant Satisfaction** su due Centri Commerciali; la medesima indagine proseguirà coinvolgendo altri tre Centri nel corso del 2014. L'analisi preliminare dei risultati del questionario sottoposto agli **operatori** del Centro Piave ha già offerto elementi utili a focalizzare meglio le future iniziative del Piano Marketing.

**IGD è perciò continuamente impegnata ad ascoltare e interpretare le principali esigenze dei propri stakeholder**, incrociandole con i temi che hanno maggiore rilevanza per la Società ed integrandole nelle priorità strategiche.



Nel giugno 2013 IGD ha organizzato un **seminario**, che ha visto l'intervento di autorevoli esperti e ricercatori del settore retail, con lo scopo di approfondire la natura dei **cambiamenti in corso nei modelli di consumo in Italia** e valutare, nel nuovo contesto, il **ruolo che il Centro Commerciale può interpretare** nel presente e potrà interpretare nel prossimo futuro; l'evento, aperto ai membri del Consiglio di Amministrazione e ai rappresentanti dei soci di maggioranza, ha stimolato

una fruttuosa discussione interna al management, i cui risultati sono poi stati condivisi con le persone di IGD. I temi emersi hanno perciò offerto una solida base per **focalizzare** in maniera più mirata le **politiche commerciali** e la **gestione del patrimonio immobiliare**. E' stata confermata l'esigenza di rendere sempre più flessibili le strutture edilizie e i relativi impianti, così come l'opportunità di creare un maggior numero di medie superfici; è stata inoltre individuata una più consapevole sensibilità ambientale e ribadita l'esigenza di una maggiore sostenibilità economica nel rapporto con gli operatori; sono infine state messe in luce nuove tendenze che IGD ritiene essenziale intercettare per mantenere competitiva e attraente la propria proposta commerciale: la direzione è quella di attribuire un più contenuto peso dell'abbigliamento, a favore di una più ampia gamma di servizi alla persona, che abbracci, tra l'altro, gli ambiti dell'intrattenimento, del benessere e della forma fisica.

IGD da un lato ha perciò visto **confermate la validità** delle **politiche** già sposate in **passato** nella messa a punto del proprio merchandising e tenant mix, dall'altro ha trovato nuovi spunti per **meglio orientare** i futuri restyling e le rotazioni di insegne.

Il mantenimento di un **elevato tasso di occupancy** nelle gallerie italiane (97,2%), sostanzialmente invariato rispetto al 2012 (-0,1 punti), **esprime il successo** dello sforzo che IGD ha compiuto per **interpretare le nuove aspettative di clienti e operatori**; un successo che appare ancora più apprezzabile se inquadrato in uno scenario operativo caratterizzato dal protrarsi di una profonda crisi dei consumi delle famiglie, che nel 2013 sono scesi del 2,6%.

Per quanto riguarda infine il **terzo percorso** di integrazione delle logiche di sostenibilità, relativo **al rafforzamento del concetto di "Spazi da Vivere"**, nel 2013 IGD si è adoperata per rendere sempre più attraenti i Centri Commerciali, con risultati evidenti se si considera l'aumento **dello 0,9% nel numero di ingressi in Italia** rispetto al 2012. L'implementazione del piano di marketing ha condotto a un **incremento degli eventi** realizzati all'interno delle gallerie nella misura del **9,4%** rispetto all'anno precedente: di fatto nel portafoglio IGD ha luogo un'iniziativa ogni tre giorni.

Su un totale di 514 eventi realizzati nel 2013, circa il **36%** è stato caratterizzato da una valenza locale, con un indubbio **impatto aggregante nell'ambito delle comunità interessate**: le iniziative ludico-sportive hanno coinvolto diverse associazioni presenti sul territorio in qualità di partner o promotori. Nel 2013 IGD ha anche intensificato il numero degli **eventi trasversali**,





condivisi da una pluralità di Centri Commerciali e caratterizzati da temi di rilevanza sociale o culturale.

Diverse organizzazioni no-profit e associazioni locali hanno trovato disponibilità di spazi per attività di raccolta fondi e di sensibilizzazione sui propri progetti; nel complesso gli enti ospitati sono passati dai 163 del 2012 ai 236 del 2013.

E' inoltre proseguita la ricerca di una sempre **maggiore accessibilità e fruibilità** delle strutture per i disabili. Le linee-guida elaborate a valle dell'audit realizzato a cavallo tra il 2012 e il 2013 in sei Centri Commerciali sono infatti state inserite tra gli impegni del Piano Strategico; nel frattempo i progetti di restyling del Centro d'Abruzzo e del Centro Sarca hanno recepito le indicazioni emerse.

Nel corso dell'ultimo anno IGD ha continuato lo sforzo per un sempre maggiore utilizzo delle nuove forme di comunicazione (social network ed internet).

Oggi tutte le strutture dispongono di un sito web ed è partito il progetto pilota per due applicativi mobili in altrettanti Centri Commerciali.

Cari stakeholder, se volgiamo lo sguardo indietro a cinque anni fa, a quando cioè abbiamo iniziato il nostro percorso verso la sostenibilità, ci rendiamo conto di come questo abbia reso ancora più consapevole il nostro modo di fare impresa. Alla visione di lungo periodo che ci ha da sempre guidato si è aggiunto un approccio sistematico ai temi della sostenibilità, cui hanno contribuito alcuni fattori quali il confronto con le best practice e con i criteri di selezione degli indici di riferimento, l'adesione a Impronta Etica e la spinta che viene dalle richieste stesse dei nostri stakeholder.

Per questo oggi possiamo monitorare un ampio numero di indicatori di performance, sappiamo con quali criteri stabilire le priorità di intervento, siamo pronti a reagire tempestivamente di fronte a cambiamenti di scenario o a performance insoddisfacenti; siamo anche più preparati a orientare le scelte che hanno impatto nel lungo termine e a sostenere costi che garantiscono la crescita sostenibile degli anni futuri: tutto questo grazie a una **pianificazione e gestione organica della sostenibilità**.

Il passaggio del nostro rating GRI (Global Reporting Initiative, nella versione 3.1) da C, livello al quale ci eravamo finora sempre attestati, a B, offre una oggettiva testimonianza del fatto che stiamo andando nella direzione giusta e ci ripaga dei molteplici sforzi che con determinazione ogni giorno compiamo.

*L'Amministratore Delegato*

Claudio Albertini

*Il Presidente*

Gilberto Coffari



# NOTA METODOLOGICA

## INDICAZIONI GENERALI E STRUTTURA DEL BILANCIO

Il quarto Bilancio di Sostenibilità di IGD è relativo all'anno 2013 e rendiconta sulle performance economiche, sociali ed ambientali del Gruppo, realizzate sia in Italia che in Romania.

Viene confermata l'impostazione per *stakeholder*, la cui mappatura è stata effettuata preliminarmente al primo Bilancio di Sostenibilità (relativo all'anno 2010).

Viene mantenuta la forma di ogni capitolo, che presenta, nell'ordine:

- **1. le Linee Guida;**
- **2. la rendicontazione in merito all'andamento degli obiettivi 2013**
- **3. le performance 2013**
- **4. gli obiettivi per i prossimi anni**

## PERIMETRO DEL BILANCIO

Tutti i dati rendicontati nel presente documento sono a perimetro omogeneo e si riferiscono ai seguenti Centri Commerciali:

- **CentroSarca** Sesto San Giovanni (MI)
- **Gran Rondò** Crema (CR)
- **I Bricchi** Isola d'Asti (AT)
- **Mondovicino** Mondovì (CN)
- **Millennium** Rovereto (TN)
- **Centro Piave** San Donà di Piave (VE)
- **Conè** Conegliano (TV)
- **Centro Borgo** Bologna
- **Centro Nova** Villanova di Castenaso (BO)
- **Le Maioliche** Faenza (RA)
- **ESP** Ravenna
- **Lungo Savio** Cesena (FC)
- **Fonti del Corallo** Livorno
- **Tiburtino** Guidonia (Roma)
- **Casilino** Roma
- **PortoGrande** Porto d'Ascoli (AP)
- **Città delle Stelle** Ascoli Piceno
- **Centro d'Abruzzo** S. Giovanni Teatino (CH)
- **Le Porte di Napoli** Afragola (NA)
- **Katanè** Gravina di Catania (CT)
- **La Torre** Palermo

Qualora alcuni dati non siano disponibili per tutte le 21 strutture sopra riportate, in nota viene riportato quale è esclusa e le motivazioni.



## RIFERIMENTI E LINEE GUIDA

Il Bilancio è stato redatto prendendo come riferimento:

- **le linee guida per la rendicontazione redatte dalla Global Reporting Initiative (GRI-G3)** ed analizzando, in particolare, quelle relative al settore immobiliare (“Sustainability Reporting Guidelines - Construction and Real Estate Supplement”). Il livello di copertura di questi indicatori viene riportato nelle pagine conclusive del presente Bilancio;


- **le linee guida EPRA** per gli indicatori ambientali (“Best Practices Recommendations on Sustainability Reporting”).



Una tabella inserita nella parte ambientale riporta i riferimenti EPRA e GRI per gli indicatori riportati nel Capitolo.

Nelle note a piè di pagina vengono riportate altri riferimenti, fonti o modalità di calcolo specifiche di volta in volta utilizzate.

## LOGHI E SIMBOLI

Il presente Bilancio rendiconta anche degli impegni di sostenibilità che IGD ha inserito nella pianificazione industriale.

Il logo  evidenzia i paragrafi laddove questo accade.

Inoltre, per visualizzare graficamente l'andamento di alcuni indicatori chiave per la sostenibilità di IGD, al loro fianco all'interno dei capitoli viene confermato il simbolo  in caso di valore positivo e  in caso di trend negativo rispetto all'anno precedente.





# OBIETTIVI E RISULTATI

A partire dal primo Bilancio di Sostenibilità, IGD ha introdotto alcuni “Obiettivi di Miglioramento” nella propria rendicontazione. Le tabelle che seguono riportano lo stato

dell'arte, evidenziando il livello di raggiungimento e le azioni realizzate per ciascuno stakeholder nel corso del 2013.

## AZIONISTI E FINANZIATORI

OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2013	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO	AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO
Organizzazione di incontri con oltre la metà (in termini di valore) dei primi 20 investitori nel corso dell'anno e scouting di nuove piazze finanziarie		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizzati incontri con i primi 20 investitori, che rappresentano oltre il 52,5% del totale del valore complessivo.</li> <li>• Difficoltà nello scouting di nuove piazze finanziarie</li> </ul>
Arricchimento della presentazione al mercato/analisti con la sezione dedicata alla sostenibilità (2013)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introdotta la sezione nelle 4 presentazioni al mercato, con gli aggiornamenti delle attività realizzate dall'azienda sulla responsabilità sociale</li> </ul>
Implementazione e miglioramento di tutti gli strumenti a supporto degli azionisti (continuo)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tutti i documenti del sito sono nella doppia versione italiano/inglese</li> <li>• Continuo miglioramento del sito nel KWD Web Ranking Italia ed Europa</li> <li>• Piano Industriale presentato agli azionisti ed agli investitori e disponibile sul sito internet</li> </ul>

**LEGENDA** ● Alto livello di raggiungimento ○ Basso livello di raggiungimento

## OPERATORI COMMERCIALI

### OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2013

### GRADO DI RAGGIUNGIMENTO

### AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO

Sensibilizzazione degli operatori tramite l'inserimento nei contratti di note riguardanti le politiche di sostenibilità di IGD (2013\_Italia)



- Inserita nota in calce ai contratti che riporta l'impegno sulla responsabilità sociale di IGD e l'auspicio ad un fattivo coinvolgimento dei propri stakeholders nelle politiche di sostenibilità.

Indagine interna sulla tenants satisfaction (2013\_Italia)



- Realizzata indagine pilota di tenant satisfaction

Inserimento di nuovi marchi in grado di generare traffico nei centri Commerciali, garantendo, allo stesso tempo, la permanenza di quelli presenti (continuo\_Italia)



- Inseriti 11 nuovi marchi

Contenimento dei costi degli oneri gestionali (continuo: Italia e Romania)



- In Italia oneri promo gestionali diminuiti del 2,2%. In Romania del 9,3%.

Incremento del numero di spazi fitness per aumentare le opportunità di wellness nella comunità locale (2013\_Romania)



- Spazi *fitness* non incrementati nel 2013. Si tratta di un lavoro su cui Winmarkt sta lavorando per il 2014

Integrazione degli spazi giochi dei bambini e degli adulti nei Centri Commerciali nella comunità locale con eventi ed iniziative (2013\_Romania)



- Aumentata la qualità e la quantità degli spazi giochi, in particolare presso al Centro Commerciale di Ploiesti

Riduzione dei costi operativi installando trasformatori elettrici di proprietà, per acquistare energia prima della sua trasformazione (arco 2012-2013\_Romania)



- Installati altri 3 trasformatori, oltre ai 2 dello scorso anno.

**LEGENDA** ● Alto livello di raggiungimento ○ Basso livello di raggiungimento



## VISITATORI E COMUNITÀ

### OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2013

### GRADO DI RAGGIUNGIMENTO

### AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO

Organizzazione campagna informativa rivolta ai cittadini sulle azioni che possono intraprendere per essere più sostenibili (2013\_Italia)



- Organizzate singole campagne informative a livello di Centri Commerciali, collegate a specifici eventi.

Organizzazione di eventi sul tema della promozione di stili di vita più salutari (menu nei ristoranti, dimostrazioni sportive, promozioni di libri sul benessere) in collaborazione con i *tenants* (2013\_Italia)



- Organizzate 3 iniziative trasversali aventi come punto d'unione la promozione di stili di vita salutari: "Saperi e Sapori" (Mostra concorso sulla storia e cultura del cibo, con laboratori tematici), "Conquista il tuo corpo" (iniziative sulla promozione dell'attività ginnica), "Sport Show" (in collaborazione con il CONI, promozione attività sportive e benessere, alla presenza di numerosi atleti olimpici).

Accessibilità dei Centri per i disabili: definizione piano di ampliamento del perimetro di quelli coinvolti nell'*audit* e realizzazione interventi suggeriti dall'*audit* del 2012.



- Inseriti interventi emersi dall'*audit* nei *restyling* in corso al Centro d'Abruzzo ed al Centro Sarca

Incremento delle occasioni di *edutainment*, organizzando iniziative specificatamente volte ad educare divertendo i frequentatori dei Centri (2013\_Romania)



- Incrementata l'attenzione all' "educare divertendo", in particolar modo a Slatina, a Ploiesti ed a Buzau

## PERSONALE

OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2013	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO	AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO
Sviluppo delle iniziative post indagine di clima: implementazione di un progetto di formazione focalizzato sui comportamenti competitivi e di un laboratorio sulla comunicazione interna (2013_Italia)		<ol style="list-style-type: none"> <li><b>Formazione sui comportamenti competitivi:</b> realizzata attività formativa rivolta in un primo momento ai quadri ed, in seguito, a tutta la popolazione aziendale</li> <li><b>Laboratorio comunicazione interna:</b> svolto il laboratorio nel primo semestre dell'anno</li> </ol>
Inserimento, laddove possibile, di aspetti CSR negli obiettivi di Dirigenti, quadri, capi-servizio e capi-area (dal 2013_Italia)		<ul style="list-style-type: none"> <li>Obiettivo raggiunto nelle figure di rete (con il "contenimento dei costi gestionali") ed in gran parte di quelle di sede.</li> </ul>
Formazione sulla sostenibilità rivolta a tutti i dipendenti (2013_Italia)		<ul style="list-style-type: none"> <li>Nel 2013 svolta attività formativa sulla responsabilità sociale per i quadri, gli impiegati direttivi e i responsabili di rete, di area e di Centro Commerciale. Prevista per il 2014 la formazione per le altre figure.</li> </ul>
Aumento della qualità dell'intervento formativo (2013_Romania)		<ul style="list-style-type: none"> <li>Vi è stato un incremento della qualità dell'intervento formativo, che è andata di pari passo con l'impegno a ridurre il numero delle attività e nel contempo di renderle specifiche e mirate.</li> </ul>
Aumento dei momenti di incontro professionale fra personale IGD e Winmarkt per favorire lo scambio di conoscenze (2013_Romania)		<p>Tre momenti di incontro:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>1</b> formazione sulla responsabilità sociale</li> <li><b>2</b> convention aziendale IGD 2013</li> <li><b>3</b> MAPIC 2013 c/o stand IGD</li> </ul>

## FORNITORI

OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2013	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO	AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO
Coinvolgimento crescente dei fornitori sui temi legati alla sostenibilità sociale ed ambientale (continuo_Italia)		<ul style="list-style-type: none"> <li>Inseriti aspetti ambientali nella "procedura cantieri"</li> <li>Estese ai nuovi stabili certificati nell'anno le procedure richieste dalla ISO 14001 sulle forniture. Previste anche forme di controllo sul rispetto dei parametri ambientali.</li> </ul>
Proseguimento nella rotazione dei contratti, partendo da quelli annuali che vanno a scadenza, ponendo attenzione sia ai termini economici che agli aspetti di garanzia ed affidabilità dei fornitori (continuo Italia e Romania)		<ul style="list-style-type: none"> <li>Adottati criteri di rotazione dei fornitori per i contratti in scadenza</li> </ul>
Strutturare il Protocollo di Sostenibilità con norme attuative ed un adeguato piano dei controlli (Romania_2013)		<ul style="list-style-type: none"> <li>Strutturato il "Comitato di Vigilanza"</li> </ul>

**LEGENDA** ● Alto livello di raggiungimento ○ Basso livello di raggiungimento



## AMBIENTE

### OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2013

### GRADO DI RAGGIUNGIMENTO

### AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO

Installazione di contatori divisionali in tutti i Centri di proprietà, in grado di registrare ed analizzare i consumi specifici di ogni singola area del Centro Commerciale (Italia\_2013-2014)



- Installati 74 contatori divisionali in 9 Centri Commerciali

Estensione della certificazione ISO 14001 a nuovi Centri Commerciali, come previsto dal Piano di *roll out* (Italia\_2013-2018)



- Ottenuta la certificazione presso il Centro Commerciale Conè, come previsto dal piano di *roll out*.

Attenzione alla riduzione dell'impatto ambientale nei *restyling* pianificati (Italia\_2013/2014)



- Nei *restyling* del Centro Sarca e Centro d'Abruzzo previsti interventi per ridurre l'impatto ambientale (vedi dettaglio nel testo).

Ripresa dello studio sul fotovoltaico (Italia\_2013)



- Valutate proposte per la realizzazione di impianti fotovoltaici sui tetti o sui parcheggi dei Centri Commerciali. Le proposte sono all'esame della Direzione

Proseguimento del percorso di miglioramento dell'isolamento termico delle strutture (Romania\_ arco 2012-2014)



- Installate in 4 Centri Commerciali porte a minore dispersione termica, che si aggiungono alle 3 installate nel 2012.

Avanzamento progetto di introduzione di lampade a basso consumo energetico (Romania\_2013)



- Installate lampade a basso consumo in 3 Centri Commerciali.

Incremento dei Centri Commerciali coinvolti nell'inserimento di *inverter* sui *tapis roulant* (Romania\_2013)



- Inseriti *inverter* in 8 Centri Commerciali (che si aggiungono ai 2 del 2012).



**igd** SiQ SPAZI DA VIVERE

1



# IDENTITÀ E PERFORMANCE ECONOMICA



# IDENTITÀ E PERFORMANCE ECONOMICA



## 1.1 CHI SIAMO

IGD S.p.A nasce nel 2000 in seguito al conferimento di una parte consistente del patrimonio immobiliare di proprietà di Coop Adriatica e di Unicoop Tirreno, con l'obiettivo di sviluppare una realtà specializzata e competitiva nel settore immobiliare. IGD è una delle due SiiQ (Società di Investimento Immobiliari Quotate) presenti in Italia, l'unica focalizzata sul segmento della grande distribuzione.

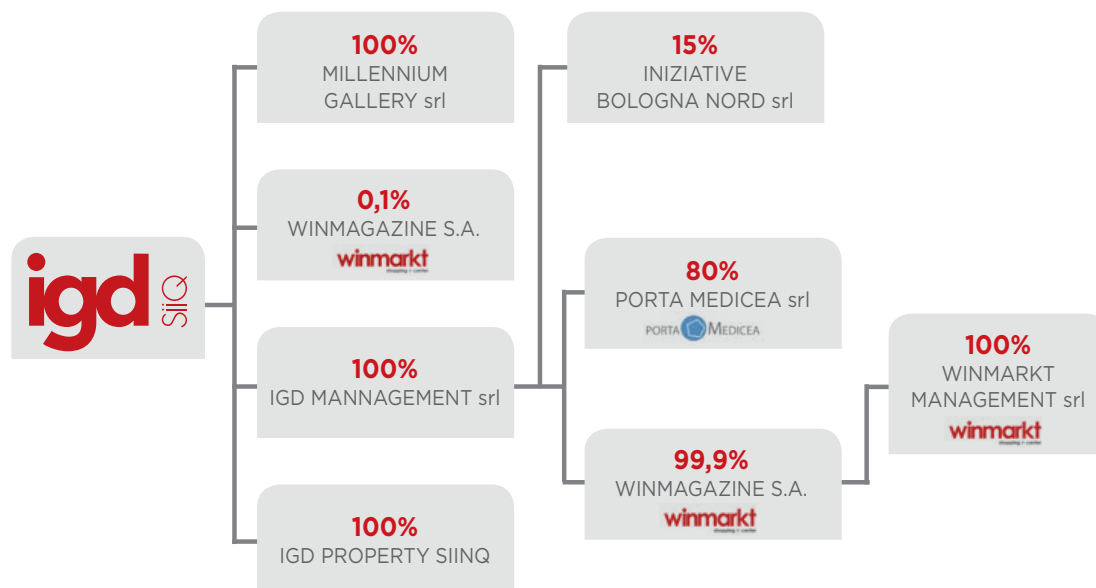
L'attività del Gruppo IGD si svolge principal-

mente in Italia, scenario in cui opera come società leader nello sviluppo, acquisizione, gestione e locazione di immobili a destinazione commerciale, nonché nell'offerta di servizi di commercializzazione e di facility management, anche per immobili di proprietà di terzi.

Dal 2008 IGD è presente anche in Romania dove controlla la società WinMagazine SA, principale catena di department store, con insegna Winmarkt.

## 1.1.1 La struttura del Gruppo

In IGD SIQ, all'interno del perimetro della gestione "esente", rientrano gli immobili del portafoglio di proprietà che si trovano in Italia. Questo è l'organigramma societario:



**PER ULTERIORI APPROFONDIMENTI SUL CAPITOLO CONSULTARE LE TABELLE RIPORTATE AL LINK DI SEGUITO:**

<http://www.gruppoigd.it/Chi-Siamo/Struttura-societaria#pos2>

### LE PRINCIPALI TAPPE DELLA STORIA DI IGD

**2000-2004:**  
con i due soci Coop Adriatica e Unicoop Tirreno, nasce e si sviluppa IGD

**2005:**  
IGD si quota in borsa per supportare un intenso processo di sviluppo

**2007:**  
costituita RGD; lancio di un nuovo piano di investimento triennale

**2008:**  
l'acquisizione in Romania e la trasformazione in SIQ

**2009:**  
nuove aperture di Centri Commerciali e l'arrivo di un nuovo amministratore delegato



**2010:**  
IGD inaugura altri due nuovi Centri Commerciali e cede la quota del 50% in RGD

**2011:**  
prosegue la realizzazione del piano strategico

**2012:**  
prima Dividend Reinvestment Option e nuovo Piano Strategico 2012-2015

**2013:**  
seconda Dividend Reinvestment Option e nuovo Piano Industriale 2014-2016





## 1.2 MISSIONE E VALORI

### 1.2.1 Missione

La **Mission del Gruppo IGD** è quella di creare valore per tutti i suoi stakeholder. Il percorso attraverso il quale la Società ritie-

ne possibile la creazione di valore è quello di una crescita sostenibile.

### 1.2.2 Carta dei Valori

Onestà

perché il fine (personale o aziendale che sia) non giustifica mai i mezzi

Trasparenza

perché “facciamo quello che diciamo” e “diciamo quello che facciamo”

Lungimiranza

perché lavoriamo per il nostro domani e per quello delle generazioni future

Affidabilità

perché rispettiamo gli impegni presi e non facciamo scelte che mettano a repentaglio la continuità dell'azienda

Valorizzazione

dei capitali investiti, del capitale umano, del capitale immobiliare, dell'ambiente in cui operiamo

Responsabilità

nei confronti di tutti gli stakeholders (operatori, fornitori, collaboratori, enti locali, ...)

### 1.2.3 Gli Stakeholder

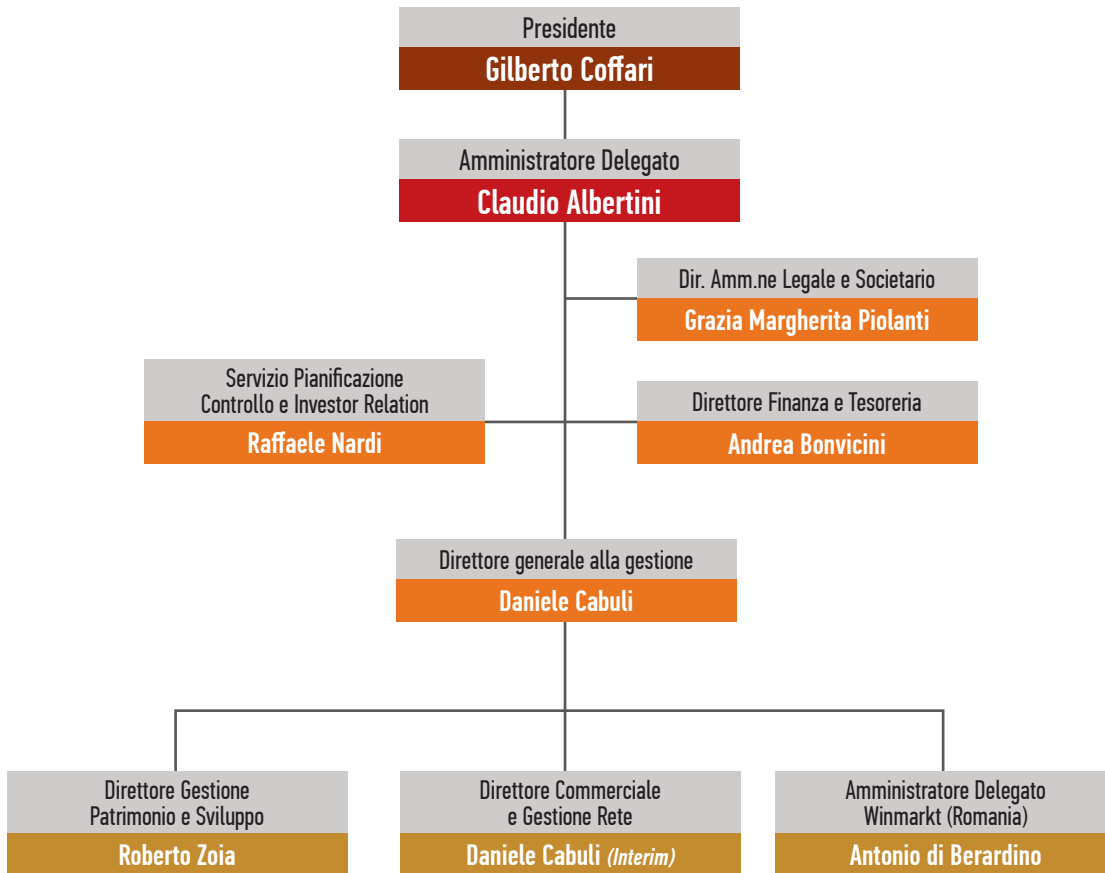
Gli stakeholder di IGD sono le persone, le aziende e le altre organizzazioni che aggiungono valore all'organizzazione, sono influen-

zate dalle sue attività o sono altrimenti interessate a queste.



## 1.3 L'ATTIVITÀ

### 1.3.1 Struttura organizzativa





### 1.3.2 L'attività di IGD

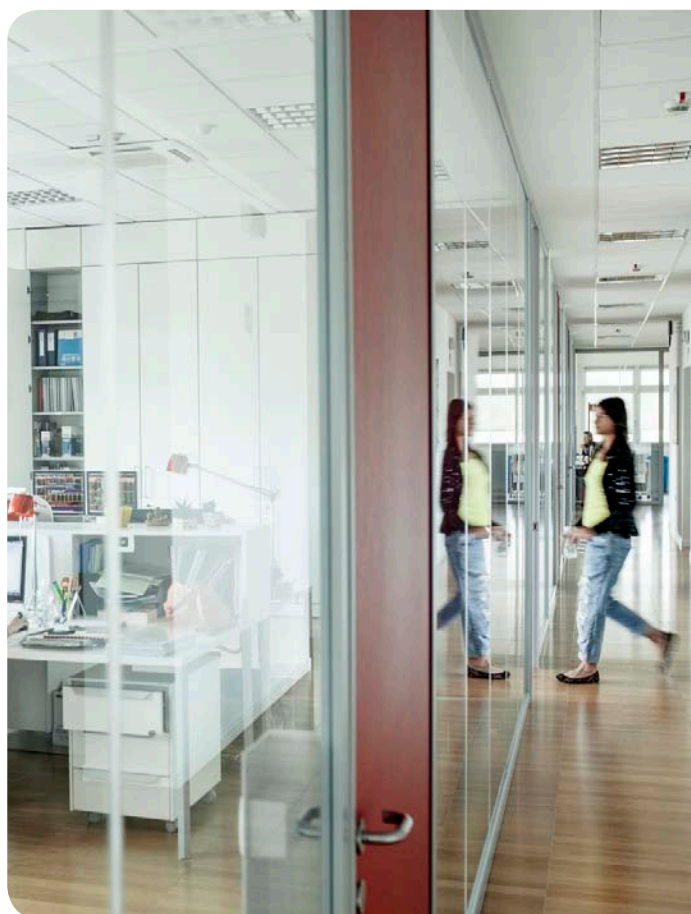
L'attività di IGD consiste principalmente nella gestione immobiliare e locativa ed in investimenti immobiliari *retail*.

Ciò implica:

1. **l'acquisizione e la locazione** degli immobili, già operativi o di nuova realizzazione.
2. **l'ottimizzazione del rendimento** degli immobili in portafoglio, attraverso:
  - **politiche commerciali** e iniziative di marketing che rafforzino l'attrattività
3. **la cessione di immobili** di proprietà non più strategici o giunti ad uno stadio avanzato del proprio ciclo di vita.

dei centri commerciali;

- **politiche di valorizzazione** e gestione degli immobili, attraverso interventi migliorativi, quali estensioni o *re-styling*, attività di manutenzione ordinaria e straordinaria;



### 1.3.3 Il portafoglio immobiliare

Il portafoglio di IGD in Italia è prevalentemente costituito da ipermercati e gallerie che si trovano all'interno di centri commerciali, ubicati in 11 regioni. Tale portafoglio si caratterizza per:

- **dimensioni non elevate dei singoli immobili** (nessuno dei quali incide per oltre il 7% sul valore a prezzi di mercato dell'intero portafoglio);

- **vasta distribuzione sul territorio nazionale;**
- **presenza in città italiane medio grandi;**

In Romania i centri risultano in città che nel 60% dei casi hanno dimensioni superiori ai 200.000 abitanti.

## 1.4 LE LINEE STRATEGICHE PER IL FUTURO

### 1.4.1 La Vision

#### VISION

Business focalizzato sul mercato retail

Portafoglio geograficamente segmentato e diversificato sul territorio

Diversificazione su mercati esteri limitata alla Romania

Rapporti con gli stakeholder basati sull'ascolto ed il dialogo

Studio e ricerca di nuovi formati, per meglio interpretare i mutamenti del mercato, a partire dalle esigenze dei territori

Sostenibilità ambientale come paradigma nella gestione corrente, nella realizzazione dei restyling, degli ampliamenti o delle nuove aperture

### 1.4.2 Linee guida strategiche

Il Piano Strategico 2014-2016 presentato nel dicembre 2013 è allo stesso tempo coerente con il Piano precedente, ma tiene anche conto del mutato contesto operativo rispetto agli scenari precedentemente ipotizzati.

In particolare i risultati conseguiti nel biennio 2012 e 2013, se da un lato hanno confermato la bontà del modello di business di IGD, dall'altro hanno reso necessario ridisegnare gli sviluppi futuri in chiave di un ancora più stringente obiettivo di sostenibilità.

Tale obiettivo, che già il Piano precedente declinava in ambito commerciale, patrimoniale e finanziario, ha assunto un significato ancora più profondo dal momento che la Società ha deciso, a partire dal Piano 2014-

2016, di integrare le logiche di responsabilità socio-ambientale nelle strategie aziendali.

IGD continua perciò a mirare alla sostenibilità nel medio-lungo termine dei ricavi e del costo del capitale a livello di conto economico. Mantenere nel tempo il valore di mercato degli asset in portafoglio resta il secondo pilastro dell'impianto strategico.

Se gli obiettivi posti nel piano strategico saranno di esercizio in esercizio raggiunti, IGD potrà offrire un'attraente remunerazione ai propri azionisti attraverso la distribuzione di dividendi.



## 1.5 IL SISTEMA DI GOVERNANCE

IGD adotta un sistema di amministrazione e controllo tradizionale fondato sulla centralità del Consiglio di Amministrazione. Il controllo contabile è demandato ai sensi di legge ad una società di revisione. Il modello di governance della Società risulta incentrato:

- 1) **sul ruolo guida** del Consiglio di Amministrazione nell'indirizzo strategico, nella sua collegialità ed attraverso specifici comitati dotati di funzioni propositive e consultive;
- 2) **sulla trasparenza** delle scelte gestionali all'interno della Società e nei confronti del mercato;
- 3) **sulla definizione** di una politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche in aderenza alle disposizioni del Codice;

4) **sull'efficienza e sull'efficacia** del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;

5) **sull'attenta disciplina** dei potenziali conflitti di interesse;

6) **su chiare regole procedurali** per l'effettuazione di operazioni con parti correlate, in applicazione delle disposizioni normative in vigore nonché per il trattamento delle informazioni societarie.

Tutte le informazioni relative al sistema di Corporate Governance sono riportate nella "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari", all'interno del "Bilancio Consolidato 2013". Il documento è disponibile sul sito internet di IGD ([www.gruppoigd.it](http://www.gruppoigd.it)).



## 1.5.1 Gli organi societari

### IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione in carica al 31 dicembre 2013 è composto da 15 Amministratori ed è stato nominato dall'Assemblea del 19 aprile 2012 per tre esercizi, con scadenza all'Assemblea convocata per l'approvazione del bilancio di esercizio al 31 dicembre 2014.

L'attuale composizione del Consiglio di Amministrazione risulta in linea con la normativa

vigente in materia di equilibrio tra i generi. A tal proposito, è opportuno sottolineare che gli azionisti di maggioranza, in occasione della presentazione delle liste per il rinnovo dell'organo di amministrazione e dell'organo di controllo della Società, hanno voluto anticipare il contenuto della normativa introdotta dalla Legge 120/2011, inserendo un maggiore numero di nominativi del genere meno rappresentato.

COMPOSIZIONE										
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	NON ESECATIVO	ESECUTIVO	INDIPENDENTE	COMITATO PRESIDENZA	COMITATO CONTROLLO E RISCHI	COMITATO NOMINE E REMUNERAZIONE	COMITATO OPERAZIONI PARTI CORRELATE	LEAD INDEPENDENT DIRECTOR		
Gilberto Coffari (Presidente)		●		●						
Sergio Costalli (Vicepresidente)	●			●						
Claudio Albertini (Amm. Delegato)		●		●						
Roberto Zamboni	●			●						
Aristide Canosani	●									
Leonardo Caporioni	●									
Fernanado Pellegrini	●									
Fabio Carpanelli			●			●				
Tamara Magalotti			●			●				
Andrea Parenti			●			●	●			
Riccardo Sabadini			●				●	●		
Giorgio Boldreghini			●				●			
Elisabetta Gualandri			●		●					
Massimo Franzoni			●		●					
Livia Salvini			●		●					



### VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE DEL CDA

Nei mesi di gennaio e febbraio 2014 si è svolto il processo di autovalutazione della performance (cd. “Board review”) del Consiglio di Amministrazione, riferito all’esercizio chiuso al 31 dicembre 2013.

Tale procedura, avviata nel 2007, permette l’allineamento con le best practice internazionali e dà attuazione alle previsioni del Codice di Autodisciplina in materia. Anche per quest’anno IGD ha affidato alla società di consulenza Egon Zehnder l’incarico di assisterla in tale processo.

Il processo di valutazione si è sviluppato tramite:

- **discussione individuale** con ciascun Consigliere, sulla traccia di un questionario specificamente predisposto;
- **analisi delle indicazioni** e dei commenti emersi, e predisposizione di un Rapporto di Sintesi al Consiglio;
- **discussione in Consiglio** dei principali risultati e del successivo follow-up.

I risultati della Board Review sono stati presentati e discussi nel Consiglio di Amministrazione del 27 febbraio 2014.

Nell’insieme, il Consiglio:

- **esprime soddisfazione** sul suo stesso funzionamento e la sua efficienza, sulla

composizione articolata dal punto di vista delle caratteristiche professionali di esperienza e competenza, con una maggioranza di consiglieri indipendenti;

- **mostra qualche apertura** nel senso di una possibile riduzione del numero dei Consiglieri;
- **esprime soddisfazione** per il coinvolgimento della squadra manageriale nelle riunioni e per il lavoro fatto, in un clima costruttivo che favorisce il loro buono svolgimento;
- **intende avviare iniziative** specifiche di formazione e sviluppo, così come di valutazione di competenze e risultati raggiunti, anche in ottica di preparazione e ottimizzazione della successione;
- **continua a mostrare soddisfazione** per il lavoro svolto dall’Amministratore Delegato e dal Presidente;
- **indica a larga maggioranza** la necessità di adottare un processo di successione per i ruoli esecutivi chiave che sia avviato dal Consiglio in modo strutturato e abbia un orizzonte dei prossimi tre - quattro anni;
- **mostra soddisfazione** elevata per come nell’ultimo anno è proseguita la discussione strategica avviata in passato.

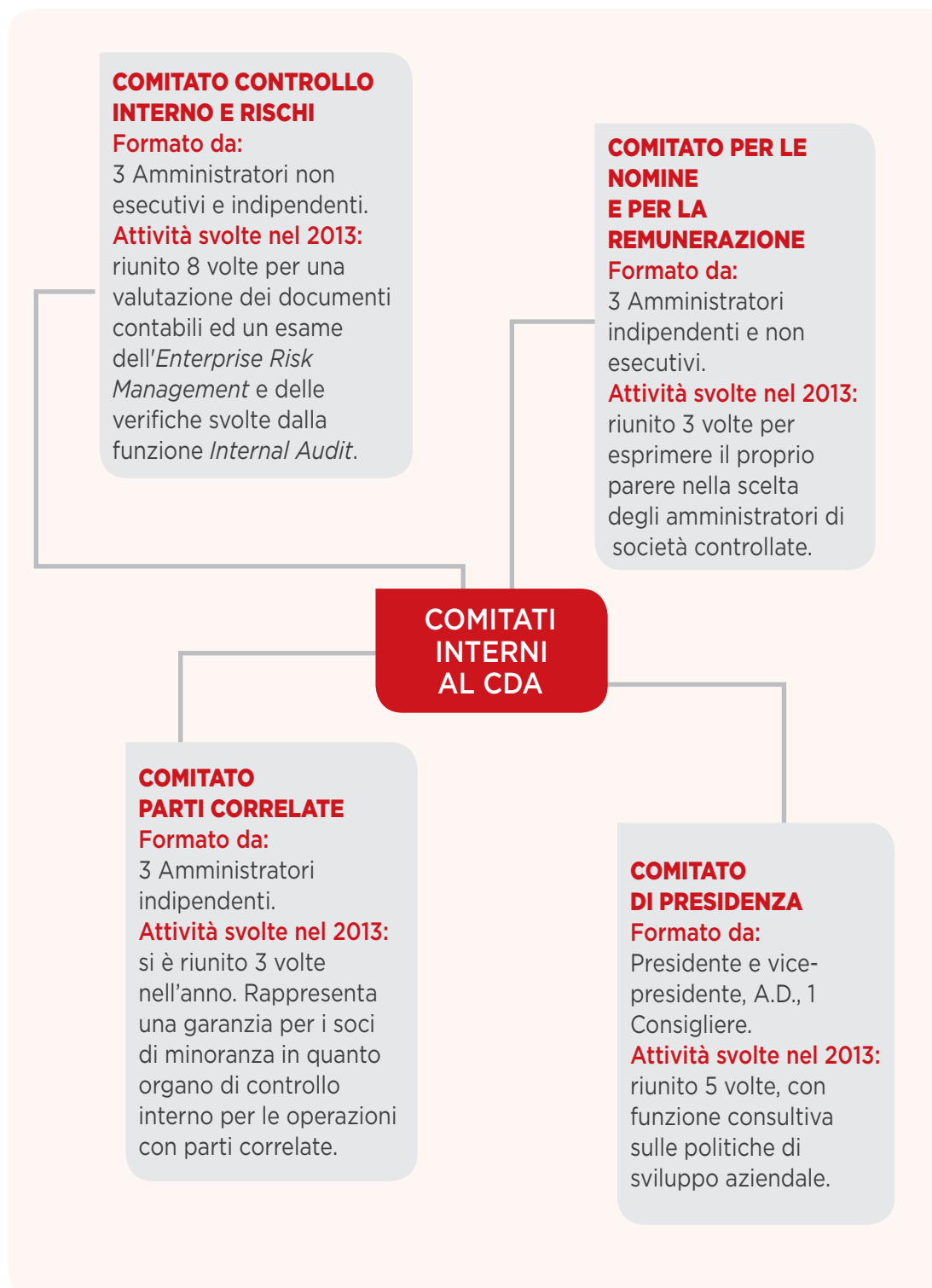
## COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

Per svolgere più efficacemente le sue funzioni, il CdA di IGD ha istituito al suo interno 4 Comitati:

- **Il Comitato di Presidenza;**
- **Il Comitato per il Controllo Interno;**

- **il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate;**
- **il Comitato per le Nomine e per la Remunerazione**

Di seguito viene riportata, in sintesi, composizione e funzionamento per l'anno 2013.





## 1.5.2 La gestione dei rischi

Nel 2013 in IGD è proseguito il percorso di Enterprise Risk Management avviato nel 2010, con l'obiettivo di strutturare un modello di identificazione, valutazione e gestione dei principali rischi aziendali.

Le attività svolte nell'anno hanno riguardato:

### 1. L'aggiornamento del Risk Assessment

e la definizione dell'ipotesi di una nuova strategia di Risk Management, dalla quale si osserva che la maggior parte dei rischi si stanno spostando verso la fase di "monitoraggio-ottimizzazione".

### 2. Il proseguimento delle azioni di monitoraggio previste, in special modo su:

- a) **Gestione/monitoraggio del credito dei Consorzi;**
- b) **Variazioni dello scenario macro economico competitivo;**
- c) **Perdita di valore degli asset;**
- d) **Stipulazione di contratti che non tutelano sufficientemente l'azienda (locazioni)**

Nel complesso si osserva come i rischi siano tutti monitorati. Ciò indica una crescente attenzione da parte del Management di IGD alla gestione dei rischi aziendali, nonché un graduale aumento dell'adozione di efficaci presidi per mitigare i suddetti rischi.



## 1.5.3 Modello Organizzativo 231 e Codice Etico

Il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (MOG) ai sensi del d.lgs. 231/01, è presente in IGD SIIQ dal 2006. L'adozione di tale modello ha voluto rafforzare il sistema di controllo interno all'azienda, rendendolo idoneo a prevenire comportamenti illeciti da parte dei propri amministratori, dipendenti, collaboratori e partner.

Nel corso dell'esercizio 2013 IGD, a seguito dell'inserimento di nuovi reati presupposto della responsabilità dell'ente, ha provveduto alla previa mappatura delle attività sensibili, in funzione del *core business* aziendale. Ha in seguito provveduto all'aggiornamento del Modello Organizzativo e alla successiva for-

mazione ai propri dipendenti e soggetti apicali.

Al fine di vigilare sul corretto funzionamento del Modello, il Consiglio di Amministrazione ha nominato un Organismo di Vigilanza (OdV), composto da tre Consiglieri indipendenti, che nel 2013 si è riunito 4 volte, tutte con la presenza del 100% dei componenti.

Il Codice Etico è parte integrante del Modello Organizzativo. In esso sono enucleati i valori ed i principi ai quali deve ispirarsi e improntarsi l'agire della Società nei rapporti con gli interlocutori e portatori di interesse (dipendenti, clienti, fornitori, pubbliche autorità, istituzioni, ...).

## 1.6 LA RICCHEZZA CREATA

### 1.6.1 Risultati economici 2013

In un contesto di perdurante difficoltà, i risultati economici del Gruppo (pur registrando una diminuzione dei ricavi e dell'Ebitda) sono da considerare ampiamente soddisfacenti.

L'esercizio si chiude, infatti, con un utile net-

to pari a 4.998 migliaia di euro (in calo del 55,7% rispetto al 31 dicembre 2012, ma impattato negativamente dalle variazioni di fair value degli immobili) e con un Funds From Operations della gestione caratteristica pari a 35.464 €/000.

SINTESI DEI RISULTATI DEGLI ESERCIZI 2013 E 2012 - €/000

TABELLA 1

CONTO ECONOMICO GESTIONALE	CONSOLIDATO			GESTIONE CARATTERISTICA			PROGETTO "PORTA A MARE"			
	€/000	31/12/2012	31/12/2013	%	31/12/2012	31/12/2013	%	31/12/2012	31/12/2013	%
Ricavi da immobili di proprietà		107.637	105.653	(1,84)%	107.625	105.556	(1,92)%	12	97	n.a.
Ricavi da immobili di proprietà di terzi		10.503	10.183	(3,05)%	10.503	10.183	(3,05)%	0	0	n.a.
Ricavi da servizi		5.136	4.996	(2,74)%	5.136	4.996	(2,74)%	0	0	n.a.
Ricavi da trading		0	6.163	n.a.	0	0	n.a.	0	6.163	n.a.
<b>RICAVI GESTIONALI</b>		<b>123.276</b>	<b>126.995</b>	<b>3,02%</b>	<b>123.264</b>	<b>120.735</b>	<b>(2,05)%</b>	<b>12</b>	<b>6.260</b>	<b>n.a.</b>
Costi Diretti		(24.422)	(24.693)	1,11%	(24.083)	(24.332)	1,03%	(339)	(361)	6,64%
Personale Diretto		(3.665)	(3.679)	0,37%	(3.665)	(3.679)	0,37%	0	0	n.a.
Costo del venduto e altri costi		663	(5.219)	n.a.	0	0	n.a.	663	(5.219)	n.a.
<b>MARGINE LORDO DIVISIONALE</b>		<b>95.852</b>	<b>93.404</b>	<b>(2,55)%</b>	<b>95.516</b>	<b>92.724</b>	<b>(2,92)%</b>	<b>336</b>	<b>680</b>	<b>n.a.</b>
Spese Generali		(4.373)	(4.518)	3,32%	(4.014)	(4.018)	0,09%	(359)	(500)	39,52%
Personale Sede		(5.747)	(5.983)	4,11%	(5.721)	(5.913)	3,36%	(26)	(70)	N.A.
<b>EBITDA</b>		<b>85.732</b>	<b>82.903</b>	<b>(3,30)%</b>	<b>85.781</b>	<b>82.793</b>	<b>(3,48)%</b>	<b>(49)</b>	<b>110</b>	<b>n.a.</b>
<i>Ebitda Margin</i>					69,59%	68,57%		n.a.	n.a.	
Ammortamenti		(1.326)	(1.323)	(0,25)%						
Svalutazioni		(1.211)	1.015	(183,79)%						
Variazione Fair Value		(29.383)	(34.502)	17,42%						
Altri accantonamenti		(374)	(125)	(66,53)%						
<b>EBIT</b>		<b>53.438</b>	<b>47.968</b>	<b>(10,24)%</b>						
Proventi finanziari		554	338	(38,98)%						
Oneri finanziari		(48.279)	(46.888)	(2,88)%						
<b>GESTIONE FINANZIARIA</b>		<b>(47.725)</b>	<b>(46.550)</b>	<b>(2,46)%</b>						
<b>GESTIONE PARTECIPAZIONI</b>		<b>(746)</b>	<b>(498)</b>	<b>(33,22)%</b>						
<b>UTILE ANTE IMPOSTE</b>		<b>4.967</b>	<b>920</b>	<b>n.a.</b>						
Imposte sul reddito del periodo		6.185	3.244	(47,55)%						
<b>UTILE NETTO</b>		<b>11.152</b>	<b>4.164</b>	<b>(62,66)%</b>						
(Utile)/Perdita del periodo di pertinenza di Terzi		136	834	n.a.						
<b>UTILE NETTO DEL GRUPPO</b>		<b>11.288</b>	<b>4.998</b>	<b>(55,72)%</b>						





## 1. IDENTITÀ E PERFORMANCE ECONOMICA

Questi, in sintesi, i dati maggiormente significativi:

- **Aumentano i ricavi gestionali** consolidati, anche in virtù dei ricavi da trading, pari a 6.163 migliaia di Euro, relativi alla vendita di 18 unità residenziali e pertinenze nel progetto Porta a Mare di Livorno
- **Incrementano i Costi Diretti**, specialmen-

te in relazione all'IMU (+0,4 €mn) ed alle spese condominiali +0,2 €mn, dovute ad una maggiore vacancy media nell'anno

- **L'incidenza delle Spese Generali** sui ricavi della gestione caratteristica è pari a circa il 8,2% e si conferma costantemente stabile rispetto al 31/12/2012

## 1.7 LA RESPONSABILITÀ SOCIALE IN IGD

### 1.7.1 La CSR in IGD: il percorso effettuato nel corso dell'anno

Il 2013 ha rappresentato una tappa importante nel percorso orientato alla sostenibilità intrapreso da IGD.

Due sono stati i principali obiettivi perseguiti, che si sono intrecciati nel corso dell'anno:

- **Aumentare la consapevolezza** dei dipendenti IGD sui temi della CSR;
- **Integrare progressivamente** la responsabilità sociale nella pianificazione industriale.

Le attività annuali sono iniziate con la formazione sulla responsabilità sociale rivolta a Quadri ed Impiegati Direttivi, in collaborazione con Impronta Etica (*per approfondimento sui temi trattati v. focus nel capitolo "Personale"*).

Parte significativa di questa formazione ha riguardato un'analisi sulle prospettive (temi, numeri, stakeholder) più importanti su cui IGD dovrebbe concentrare la sua attenzione per incrementare la sua sostenibilità nei prossimi 5 anni.

Quanto emerso è entrato a far parte dei lavori iniziali del percorso che ha portato all'integrazione della sostenibilità nella pianificazione industriale.

Questo percorso ha avuto inizio nel Dicembre 2012, quando la Direzione Operativa ha dato mandato al Comitato di Sostenibilità

di definire i passi necessari per impostare la pianificazione di breve e medio periodo dell'azienda, in modo da tenere conto del percorso orientato alla responsabilità sociale che IGD ha intrapreso negli ultimi 2 anni.

Dopo aver quindi identificato quali elementi di sostenibilità fossero già presenti nel Piano Industriale, la fase di indagine è poi proseguita sia osservando quello che i peer a livello internazionale stessero già facendo sul tema, sia analizzando gli spunti di miglioramento emersi dalla formazione sulla responsabilità sociale rivolta ai dipendenti IGD.

Quanto emerso dalla fase di indagine è stato analizzato dal Comitato di Sostenibilità ed integrato dai Direttori.



Il processo partecipativo è quindi continuato con il coinvolgimento dei Quadri aziendali in 3 Gruppi di Lavoro tematici (suddivisi per stakeholder di riferimento) per approfondire le proposte emerse dal punto di vista della

fattibilità e dell'impatto economico. Approvato dalla Direzione Operativa, quanto emerso è entrato a far parte della Piano Industriale 2014-2016. Questi gli obiettivi definite e le attività individuate:

**INCREMENTARE QUALITÀ ED EFFICIENZA DEI CENTRI**

- Piano di roll out ISO 14001 e certificazione BREEAM di asset del portafoglio
- Interventi specifici e mirati per la riduzione dei consumi energetici
- Applicazione delle Linee Guida per la fruibilità dei Centri da parte dei disabili.

**INTERPRETARE LE NECESSITÀ IN UN CONTESTO CHE CAMBIA**

- Strutturazione dello stakeholder engagement: monitorando la soddisfazione dei tenant e dei visitatori (anche sugli eventi), delle banche e degli investitori (sui temi CSR) e dei dipendenti (sul clima aziendale).

**RAFFORZARE IL CONCETTO DI «SPAZI DA VIVERE»**

- Forte attenzione alle strategie di comunicazione integrata.
- Utilizzo mezzi di comunicazione «2.0».

Il Bilancio di Sostenibilità rappresenta l'annuale momento di valutazione sullo stato di raggiungimento degli obiettivi inseriti nella Pianificazione.





**igd** SIQ SPAZI DA VIVERE



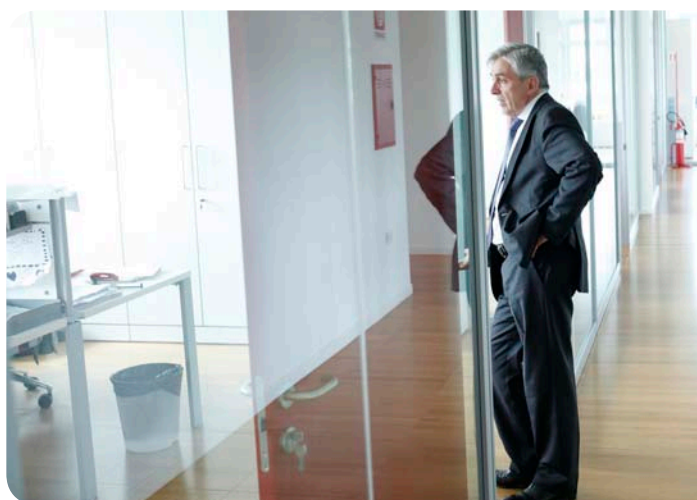
# AZIONISTI, INVESTITORI E COMUNITA' FINANZIARIA



# AZIONISTI, INVESTITORI E COMUNITÀ FINANZIARIA

## LE LINEE GUIDA

- Trasparenza ed accessibilità delle informazioni
- Simmetria informativa nei confronti del mercato
- Tutela degli azionisti di minoranza



## VERIFICA OBIETTIVI ANNO PRECEDENTE (SINTESI)

### OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2013

- Organizzazione di incontri con oltre la metà (in termini di valore) dei primi 20 investitori nel corso dell'anno e scouting di nuove piazze finanziarie.

- Arricchimento della presentazione al mercato/analisti con la sezione dedicata alla sostenibilità (2013).

- Implementazione e miglioramento di tutti gli strumenti a supporto degli azionisti (continuo).

### AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO

- Organizzati incontri con i primi 20 investitori, che rappresentano oltre il 52,5% del totale del valore complessivo.
- Difficoltà nello *scouting* di nuove piazze finanziarie

- Introdotta la sezione nelle 4 presentazioni al mercato, con gli aggiornamenti delle attività realizzate dall'azienda sulla responsabilità sociale

- Tutti i documenti del sito sono nella doppia versione italiano/inglese
- Continuo miglioramento del sito nel KWD Web Ranking Italia ed Europa
- Piano Industriale presentato agli azionisti ed agli investitori e disponibile sul sito internet



## 2.1 L'ANDAMENTO DEL TITOLO

Il titolo azionario IGD è quotato sul Mercato Telematico Azionario (MTA) gestito da Borsa Italiana, all'interno del Super Sector Beni Immobili; IGD fa parte inoltre del Segmento Titoli con Alti Requisiti (STAR).

Nel corso del 2013 il titolo IGD ha messo a segno un apprezzamento del 4,2%, a fronte di una performance annua del 13,5% registrata in media dal listino italiano. Questa differenza di andamento è motivabile con il fatto che mentre sul totale del mercato nazionale ha un peso rilevante il comparto bancario (che ha beneficiato delle rassicurazioni di una politica favorevole da parte delle autorità monetarie), le valutazioni del titolo IGD risentono dell'andamento dei consumi, che

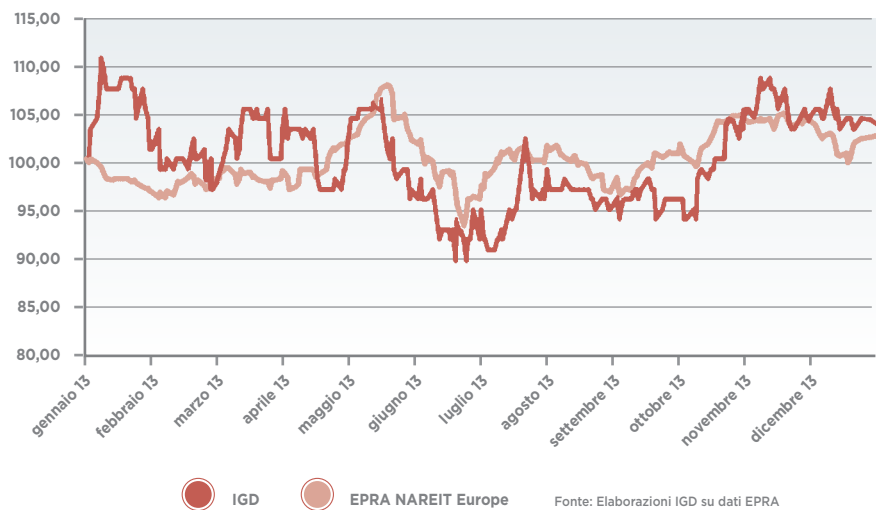
hanno cominciato a manifestare i primi timidi segnali favorevoli solo nel secondo semestre. L'azione IGD nel corso del 2013, inoltre, ha leggermente sovraperformato rispetto all'indice europeo settoriale: +4,2% contro il +2,8% dell'indice EPRA Nareit Europe.

L'andamento dell'indice settoriale europeo da settembre in poi riflette un rinnovato interesse degli investitori globali per le società che hanno portafogli immobiliari concentrati esclusivamente nel Continente europeo: investire nelle azioni del comparto 'real estate' europeo rappresenta infatti un'opportunità per gli investitori globali che desiderano trarre vantaggio dalla ripresa economica di quest'area.



GRAFICO 1

ANDAMENTO DEL PREZZO DEL TITOLO IGD A CONFRONTO CON L'INDICE EUROPEO DEL SETTORE IMMOBILIARE (2/1/2013=100)



Nel corso del 2013 il titolo IGD ha registrato scambi medi giornalieri di circa 325.000 pezzi, in contrazione rispetto al dato relativi

al 2012 (-95.000). I volumi sono risultati mediamente più elevati nell'ultimo trimestre del 2013.

GRAFICO 2

ANDAMENTO DEI VOLUMI DEL TITOLO IGD DAL GENNAIO 2013

Fonte: Borsa italiana

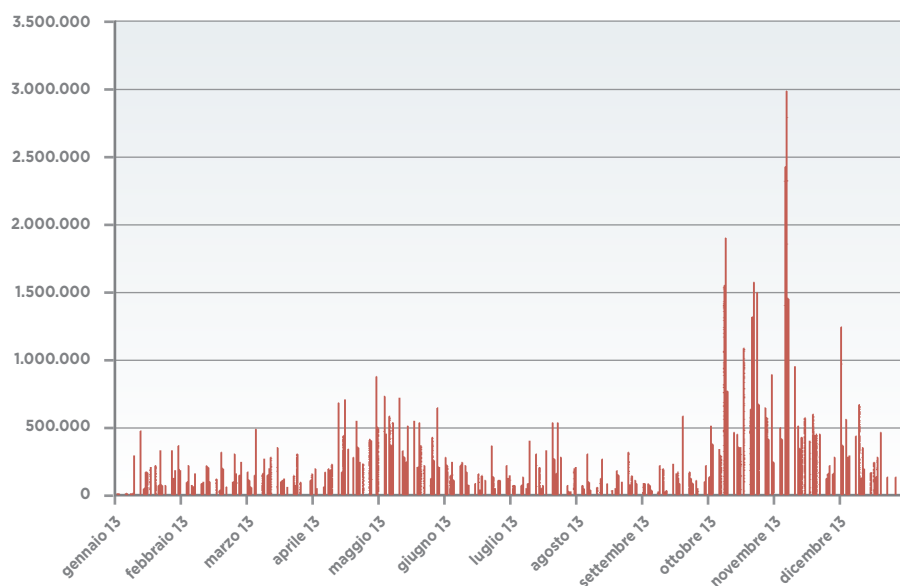


TABELLA 1

PREZZO UFFICIALE DEL TITOLO E QUANTITÀ MEDIE SCAMBIATE NEL 2013

	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE
PREZZO UFFICIALE A FINE PERIODO (€)	0,834	0,778	0,778	0,865
VOLUME MEDIO SCAMBIATO (MIGLIAIA)	168,186	294,063	160,483	651,863

## 2.1.1 La distribuzione dei dividendi

In linea con quanto richiesto per il regime fiscale SIIQ, l'azienda è tenuta a distribuire ogni anno agli azionisti almeno l'85% degli utili riconducibili alla sola attività di locazione immobiliare (c.d. "gestione esente").

Per l'esercizio 2013 è stato proposto agli azionisti un dividendo di 0,065 euro per

azione, superiore a quello obbligatoriamente previsto dal regime SIIQ, ma in linea con la politica di distribuzione dei dividendi indicata nel Piano Industriale 2012-2015.

Il livello di rendimento legato a tale dividendo si attesta al 7,93%, sulla base del prezzo a fine 2013.

DISTRIBUZIONE DEI DIVIDENDI

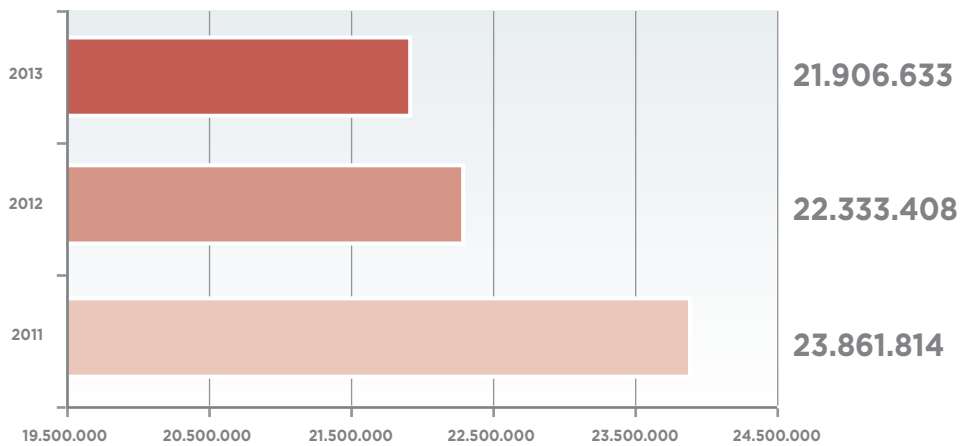
TABELLA 2

	2013	2012	2011
DIVIDENDO PER AZIONE (€ CENT)	<b>0,065</b>	0,070	0,080
DIVIDEND YIELD* (%)	<b>7,93%</b>	8,54%	10,81%

\* calcolato sul prezzo del titolo al 31/12

DIVIDENDI COMPLESSIVAMENTE DISTRIBUITI (€/000)

GRAFICO 3





## 2. AZIONISTI E COMUNITÀ FINANZIARIA

Facendo seguito a quanto proposto agli azionisti nel 2012, nel 2013 IGD ha confermato l'offerta di una **Dividend Reinvestment Option** che ha consentito a chi avesse il diritto di percepire il dividendo 2012, di sottoscrivere azioni IGD di nuova emissione.

Nello specifico, per il 2013, IGD ha proposto l'opzione di sottoscrivere un aumento di capitale sociale per un importo massimo pari all'80% del dividendo erogato, riservandola agli azionisti titolari della cedola.

Questa operazione ha portato ad una sottoscrizione delle azioni offerte pari al 76% del totale, per un controvalore complessivo di circa 13,5 milioni di euro. Il valore, in crescita rispetto all'anno precedente, è stato raggiunto senza un'azione di comunicazione mirata (come invece era stato fatto nel 2012): questo significa che l'operazione è stata gradita dagli azionisti che, dopo averla appoggiata il primo anno, hanno confermato la loro adesione anche nel secondo.

### 2.1.2 Coverage del titolo

In rapporto alla capitalizzazione, la copertura del titolo da parte degli analisti rimane ampia e qualificata: tale copertura, infatti, è realiz-

zata da una società di ricerca indipendente e da 7 broker, dei quali tre italiani e quattro internazionali.

TABELLA 3

ANALISTI CHE VALUTANO L'AZIONE IGD

	2013 (N)	2012 (N)	2011 (N)
TOTALE	7	8	7



## 2.2 STRUTTURA PROPRIETARIA

Il capitale sociale di IGD SIIQ SpA è composto da 348.001.715 azioni di valore nominale di 1 euro, così distribuite:

COMPOSIZIONE DELL'AZIONARIATO

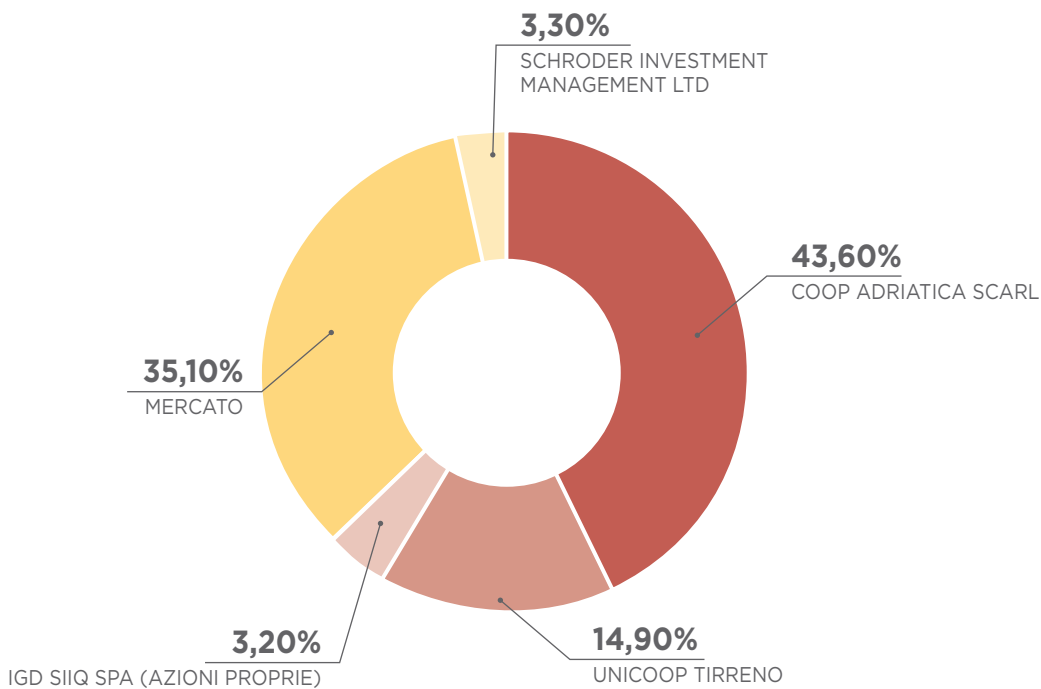
TABELLA 4

	NUMERO AZIONI (AL 31/12/2013)	%
COOP ADRIATICA	151.618.853	<b>43,6%</b>
UNICOOP TIRRENO	51.966.298	<b>14,9%</b>
EUROPEAN INVESTORS INC.	-	<b>0,0%</b>
IGD SIIQ SPA (AZIONI PROPRIE)	10.976.592	<b>3,2%</b>
MERCATO	122.115.472	<b>35,1%</b>
F&C INVESTMENT MANAGERS SA	-	<b>0,0%</b>
SCHRODER INVESTMENT MANAGEMENT LTD	11.324.500	<b>3,3%</b>
AXA INVESTMENT MANAGERS SA	-	<b>0,0%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>348.001.715</b>	<b>100%</b>

Coop Adriatica e Unicoop Tirreno sono gli azionisti di maggioranza, detenendo insieme circa il 58% delle azioni.

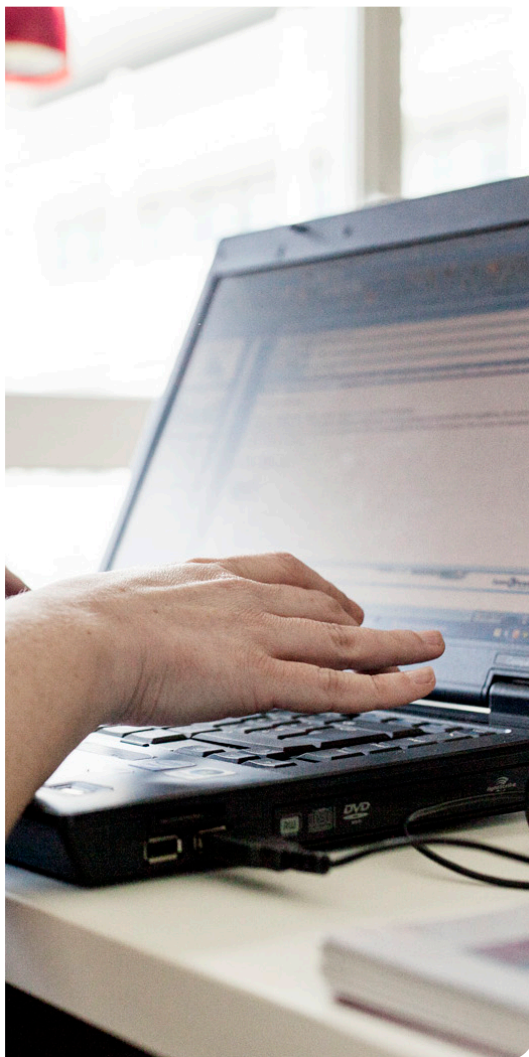
COMPOSIZIONE DELL'AZIONARIATO AL 31/12/2013

GRAFICO 4





### 2.2.1 Relazioni con gli azionisti e la comunità finanziaria



Nel corso del 2013 IGD ha proseguito le proprie attività di comunicazione finanziaria, con l'obiettivo di mantenere un rapporto aperto e trasparente con analisti ed investitori.

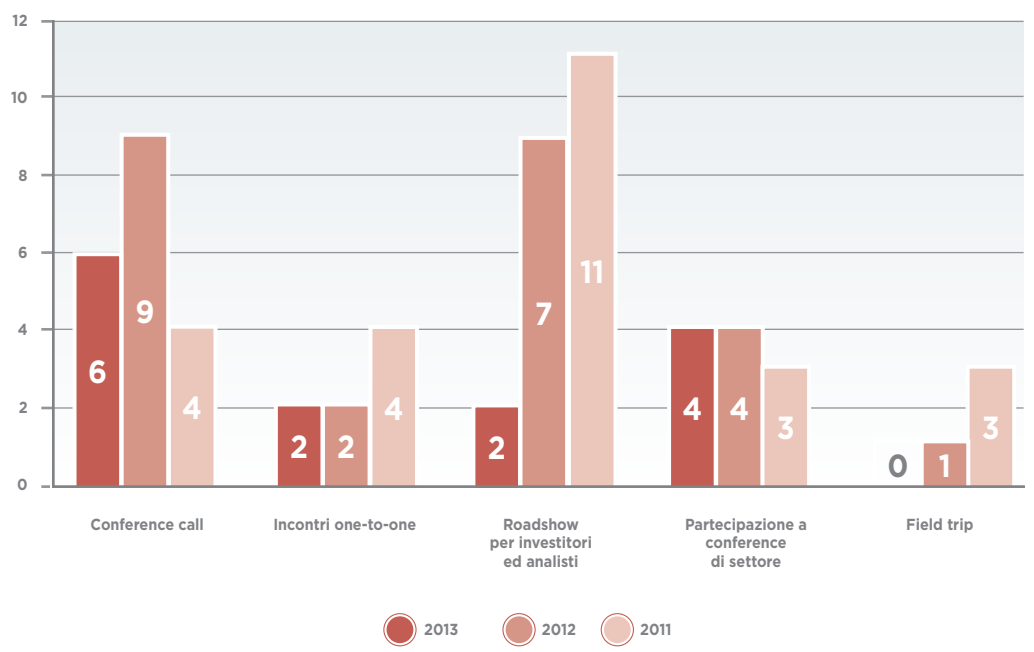
A causa del perdurare della situazione di crisi a livello europeo, è stata rimandata al 2014 l'attività di *scouting* di nuove piazze finanziarie.

A tal proposito è utile osservare come negli ultimi due mesi dell'anno, si sia assistito ad un ritorno di interesse verso IGD, interesse sostenuto sia da un aumento della credibilità del "sistema Italia" che dal buon esito di due importanti operazioni compiute dall'azienda stessa, quali l'emissione di una nuova obbligazione in aprile ed il contratto di finanziamento ipotecario sugli immobili sottoscritto con BNP Paribas nel mese novembre.

Queste operazioni hanno consentito il rifinanziamento del bond convertibile in scadenza a dicembre, garantendo altresì il reperimento di ulteriori capitali.

Testimonianza di questo aumento di interesse è la presenza qualificata e significativa di investitori ed azionisti in occasione della presentazione del Business Plan 2014-2016 nel mese di dicembre.

GRAFICO 5 PARTECIPANTI ALLE CONFERENCE CALL



Tradizionale momento di incontro con analisti ed investitori sono le *conference call*: nel 2013 ne sono state organizzate 6, 4 delle quali per presentare i risultati delle trimestra-

li, una avente per oggetto il Piano Industriale 2014-2016 ed una inerente le tematiche di sostenibilità. È complessivamente cresciuto il numero dei partecipanti a questi eventi.

PARTECIPANTI ALLE CONFERENCE CALL

TABELLA 5

CONFERENCE CALL	2013 (N)	2012 (N)	2011 (N)
NUMERO PARTECIPANTI	<b>78</b>	65	106
- DI CUI ITALIANI	<b>48</b>	36	52
- DI CUI STRANIERI	<b>30</b>	29	54
- DI CUI INVESTITORI	<b>31</b>	27	49
- DI CUI ANALISTI	<b>23</b>	20	30
- ALTRO (ISTITUTI DI CREDITO, CONSULENTI E DIPENDENTI IGD)	<b>24</b>	18	27

## LA SOSTENIBILITÀ

IGD ritiene opportuno inserire la responsabilità sociale d'impresa (RSI) fra gli elementi della comunicazione con investitori e comunità finanziaria.

Per questo, nel corso del 2013, le attività di Investor Relator hanno compreso:

- **iniziative volte a diffondere** l'impegno di IGD in termini di RSI. Ne è un esempio la newsletter aziendale, che, come nel 2012, ha trattato tematiche inerenti il percorso orientato alla sostenibilità compiuto dall'azienda;
- **la partecipazione a benchmark internazionali**, questionari, o valutazioni delle performance di sostenibilità. A tal proposito occorre sottolineare i miglioramenti ottenuti da IGD in questi contesti: rispetto al 2012 l'azienda ha ottenuto un incremento di 7 punti percentuali nella valutazione del Carbon Disclosure Project (CDP) e 9 punti percentuali nell'analisi del Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB)
- **la collaborazione con Impronta Etica**, il network di imprese sostenibili di cui IGD fa parte, per l'attivazione di un gruppo di

lavoro con le altre aziende socie e quotate volto a sviluppare e migliorare la propria capacità di comunicare l'impegno di sostenibilità agli investitori. Attraverso un costante confronto rispetto alle buone pratiche ed agli strumenti esistenti, tramite questo gruppo di lavoro IGD intende:

- Inquadrare, analizzare e discutere il tema della sostenibilità nel rapporto con gli investitori (contenuti e strategie di comunicazione);
- Indagare nuovi strumenti e modalità di comunicazione/informazione utili a potenziare il rapporto tra aziende quotate e comunità finanziaria;
- Indagare strategie da attivare per individuare il target a cui rivolgersi nella comunità finanziaria e i contenuti della comunicazione.

Iniziato nel novembre 2013, il gruppo di lavoro terminerà il proprio operato entro il primo semestre 2014.

Anche alla luce di questo impegno, dal settembre 2012 al dicembre 2013 IGD è stata inserita nel FTSE ECPI Italia SRI Benchmark Index.



**igd SIQ**  
SPAZI DA VIVERE

Chi Siamo Portafoglio Governance Investor Relations Media Sostenibilità Lavoro

**Benvenuti nel sito IGD SIQ SpA**

**IGD** con un patrimonio immobiliare di **1,9 miliardi di euro**

È UNA REALTÀ DI GRANDE RILIEVO  
nel segmento commerciale  
del comparto immobiliare in Italia.

IGD.MI 07.04.2014 11:06 (CET)

Ultimo prezzo: **1,313€** Variazione: -0,013€ | -0,980%  
Volume: 271.455  
Capitalizzazione: 456,93 €m

24/03/2014 17:17  
Pubblicazione documentazione assembleare: Relazione illustrativa parte straordinaria e Relazione della società di revisione sulla corrispondenza al... (PDF - 130 kB)

24/03/2014 11:28  
Pubblicazione della Relazione Finanziaria Annuale al 31 dicembre 2013 e altra documentazione (PDF - 78 kB)

**LEGGI TUTTI**

**Calendario**

APRILE 2014

L	M	M	G	V	S	D
1	2	3	4	5	6	
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30				

15/04/2014 - Bologna  
Assemblea degli Azionisti (prima convocazione)  
Approvazione del Bilancio al 31 Dicembre 2013

23/04/2014  
Silent period

**LEGGI TUTTI**

**Bilanci e Relazioni**

24/03/2014  
Bilancio annuale 2013 (PDF - 6.452 kB)

11/11/2013  
Resoconto Intermedio di Gestione al 30 settembre 2013 (PDF - 623 kB)

**LEGGI TUTTI**

**Strumenti**

- RSS
- E-mail alert
- Glossario
- Comunicati
- Immagini
- Video

**In Evidenza**

11/03/2014  
igd newsletter Newsletter 1/2014

10/03/2014  
Pubblicazione modifica Patto Parasociale

**igdfactsheet**

**igd BROCHURE** Download PDF

## LA PRESENZA SUL WEB

Nel 2013 è stato intensificato l'impegno a fare del sito web della Società ([www.gruppoigd.it](http://www.gruppoigd.it)) il canale privilegiato di dialogo con la comunità finanziaria. L'ulteriore miglioramento della posizione di IGD nell'Italian Webranking - la classifica realizzata annualmente da KWD per valutare la qualità della comunicazione online delle società quotate - testimonia il successo di tale sforzo: IGD è infatti entrata fra le prime 20 società in Italia, conquistando il 20° miglior punteggio, in ascesa rispetto al 23° posto del 2012.

Nell'arco degli ultimi cinque anni IGD è passata dalla 53esima alla attuale 20esima posizione, lungo una strada che non ha mai visto arretramenti né battute d'arresto. Grazie a un progresso di 4,1 punti, che ha consentito di raggiungere un punteggio totale pari a 49,3, IGD figura peraltro tra i "Best Improver" del 2013, ovvero tra le società che hanno messo a segno i miglioramenti più consistenti nel corso dell'ultimo anno.

Tale risultato è ancora più apprezzabile alla luce delle dimensioni delle società con le quali si è confrontata: nessuna tra le prime 20 società classificate presenta una capitalizzazione inferiore a quella di IGD.

Successivamente è anche uscita la ricerca European web ranking, nella quale IGD ricopre la terza posizione fra le società quotate europee del settore *real estate*, alle spalle di Fabège (prima con 59.5 punti) e Land Securities (seconda con 52.2).

Oltre ai riconoscimenti esterni, IGD ha ottenuto riscontri significativi anche dalle metriche sul traffico: l'impegno a rendere il sito web [www.gruppoigd.it](http://www.gruppoigd.it) sempre più rispondente alle esigenze degli stakeholder si è infatti tradotto in un continuo incremento nel numero totale delle visite e nel numero dei diversi visitatori.

In particolare nel 2013 le visite sono aumentate del 20% rispetto a quelle cumulate del 2012; da sottolineare che nel 2013, il 9,6% dei visitatori del sito IGD è statunitense.

I NUMERI DEL SITO INTERNET

TABELLA 6

SITO INTERNET	2013 (N)	2012 (N)	2011 (N)	VARIAZIONE %
NUMERO VISITE	<b>65.625</b>	54.681	45.092	20,0%
NUOVI VISITATORI (VISITATORI UNICI)	<b>49.789</b>	37.093	28.201	34,2%
MINUTI PERMANENZA SUL SITO (MEDIA)	<b>2,31</b>	2,56	3,25	-9,8%
VISITATORI CHE RITORNANO	<b>16.604</b>	18.206	16.891	-8,8%

### 2.2.2 I Finanziatori

La strategia finanziaria di IGD rimane strumentale rispetto al *business*, senza quindi perseguire obiettivi speculativi.

Per questa ragione la struttura dell'indebitamento è orientata prevalentemente al medio-lungo termine, in coerenza con la natura dell'attivo del Gruppo costituito in prevalenza da asset immobiliari a reddito.

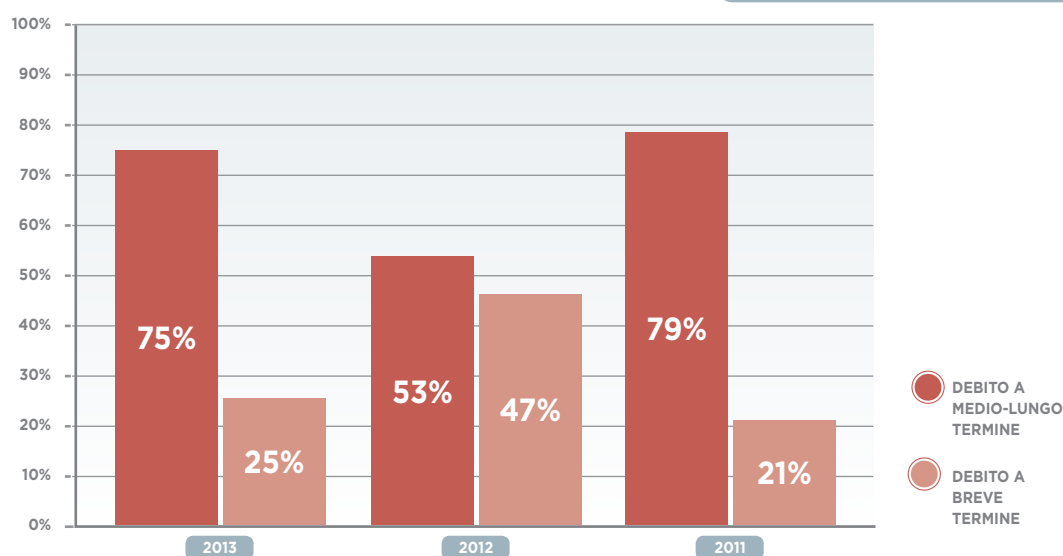
Alla fine del 2013 il debito a breve termine

è diminuito rispetto alla fine dell'anno precedente (quando rappresentava il 47% del totale del debito).

Tale diminuzione è riconducibile al rifinanziamento del debito in scadenza nel corso dell'esercizio, infatti nel corso del 2013 IGD ha raccolto complessivamente 309 milioni, di cui 279,9 milioni mediante operazioni di finanziamento a medio/lungo termine.

COMPOSIZIONE DEL DEBITO

GRAFICO 7



Gli oneri finanziari si sono inoltre mantenuti al di sotto dei limiti previsti, mentre è diminuita la durata dei nuovi finanziamenti.

Per mantenere un solido *rating* creditizio e livelli degli indicatori di capitale adeguati a supportare l'attività e massimizzare il valore per gli azionisti, anche per il 2013 è stato raggiunto l'obiettivo di:

- **Mantenere il rapporto** tra la posizione fi-

nanziaria netta e il patrimonio netto (*gearing*) in linea con l'esercizio precedente (1,38 stabile rispetto al 2012).

- **Contenere il rapporto** tra indebitamento finanziario (al netto dei derivati di copertura) e valore del patrimonio immobiliare nel limite del 60% (*loan to value*). Al 31 dicembre 2013 tale rapporto è pari al 57,36%.



TABELLA 7

## PRINCIPALI INDICATORI FINANZIARI

	2013	2012	2011
GEARING RATIO	<b>1,38</b>	1,38	1,38
LOAN-TO-VALUE	<b>57,36%</b>	57,15%	56,86%
LIVELLO DI HEDGING DEL DEBITO A MEDIO-LUNGO TERMINE*	<b>75,32%</b>	68,08%	74,14%
COSTO MEDIO DEL DEBITO**	<b>3,94%</b>	3,91%	3,71%
DURATA MEDIA DEL DEBITO A MEDIO-LUNGO TERMINE*	<b>8,57Y*</b>	10,19Y*	11,46 Y

\* Non comprensivo del bond

\*\* Il costo medio del debito non contiene gli effetti figurativi degli oneri relativi al prestito obbligazionario convertibile.

## 2.2.3 Relazioni con i finanziatori

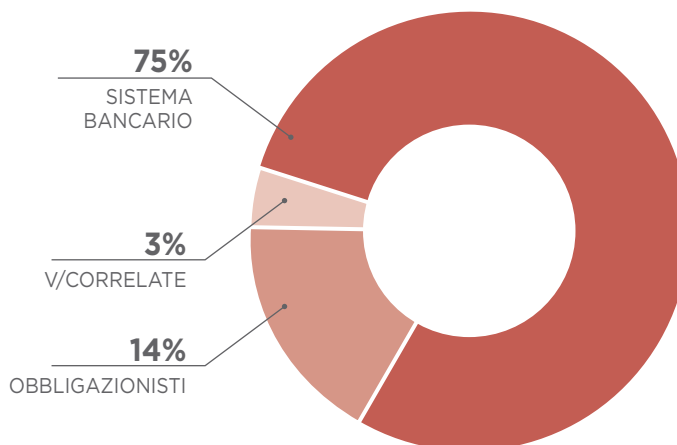
I finanziamenti ottenuti sono una testimonianza del rapporto continuativo e trasparente che l'azienda ha saputo mantenere con i 20 istituti di credito con cui ha lavorato nell'anno, istituti che fanno capo a 14 gruppi

bancari, 7 dei quali rientrano nei primi 10 in Italia (fonte: Milano Finanza).

Questa fonte di finanziamento rappresenta l'83% del totale del debito di IGD.

GRAFICO 8

## TIPOLOGIA FINANZIATORI



La trasparenza nei confronti del sistema bancario si è articolata, nel 2013, in iniziative quali:

- **La presentazione** del Business Plan in uno specifico incontro;
- **L'organizzazione** di un incontro annuale sui risultati di Bilancio, cui hanno partecipato 11 istituti di credito;
- **La diffusione** delle presentazioni trimestrali;
- **L'organizzazione** di incontri individuali

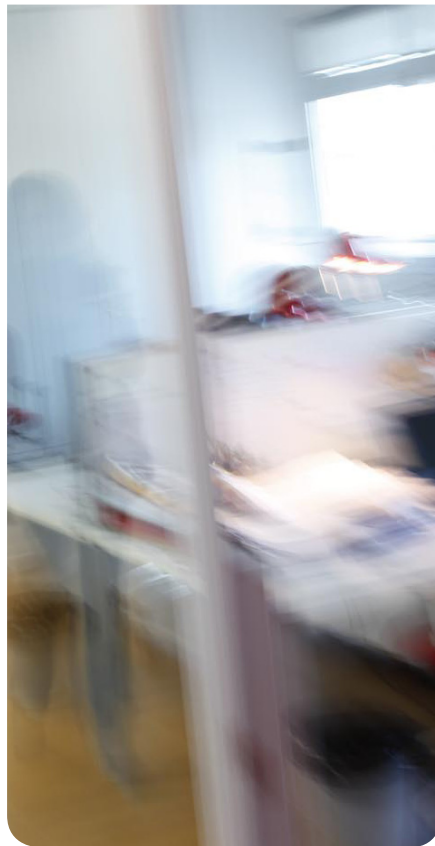
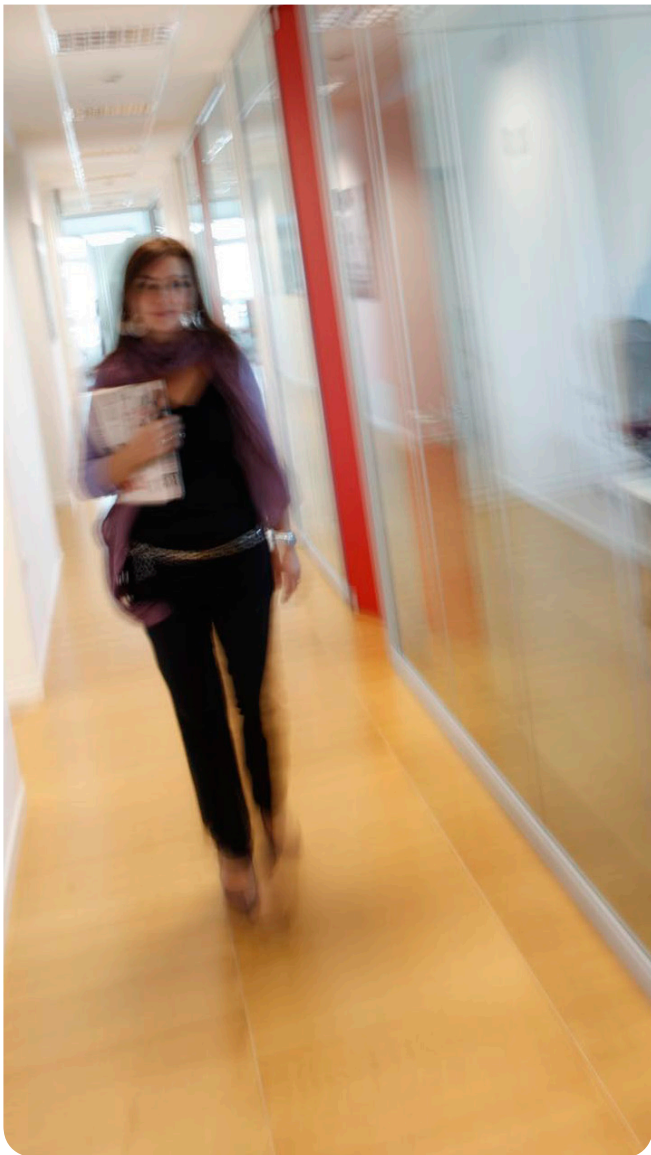
volti ad approfondire gli andamenti trimestrali, esaminare le linee di credito e la loro possibilità di utilizzo. Questi incontri sono stati 147 nell'anno, 61 in più rispetto al 2012, con un aumento significativo collegato alle operazioni di rifinanziamento effettuate nel 2013 per complessivi 309 milioni di euro, cifra record per IGD dal punto di vista della raccolta di risorse finanziarie.

## OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO

Avviare il coinvolgimento degli stakeholder investitori e finanziatori sui temi specifici della responsabilità sociale d'impresa di IGD (2014).

Approfondire la fattibilità di un percorso che porti all'organizzazione di incontri tematici sulla Responsabilità Sociale con gli investitori (2014).

Implementare e migliorare tutti gli strumenti a supporto degli azionisti (continuo).





**igd** SiQ SPAZI DA VIVERE



# OPERATORI COMMERCIALI



# OPERATORI COMMERCIALI

## LE LINEE GUIDA

- *Merchandising e tenant mix* funzionali al posizionamento obiettivo
- Attrattività come obiettivo condiviso con gli operatori
- Forte attenzione alla sostenibilità economica degli operatori
- Sensibilizzazione dei tenants alla responsabilità socio-ambientale



## VERIFICA OBIETTIVI ANNO PRECEDENTE (SINTESI)

### OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2013

- Sensibilizzazione degli operatori tramite l'inserimento nei contratti di note riguardanti le politiche di sostenibilità di IGD. (2013\_Italia)
- Indagine interna sulla tenants satisfaction. (2013\_Italia)
- Inserimento di nuovi marchi in grado di generare traffico nei centri Commerciali, garantendo, allo stesso tempo, la permanenza di quelli presenti. (continuo\_Italia)
- Contenimento dei costi degli oneri gestionali. (continuo: Italia e Romania)
- Incremento del numero di spazi fitness per aumentare le opportunità di wellness nella comunità locale. (2013\_Romania)
- Integrazione degli spazi giochi dei bambini e degli adulti nei Centri Commerciali nella comunità locale con eventi ed iniziative. (2013\_Romania)
- Riduzione dei costi operativi installando trasformatori elettrici di proprietà, per acquistare energia prima della sua trasformazione. (arco 2012-2013\_Romania)

### AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO

- Inserita nota in calce ai contratti che riporta l'impegno sulla responsabilità sociale di IGD e l'auspicio ad un fattivo coinvolgimento dei propri stakeholders nelle politiche di sostenibilità.
- Realizzata indagine pilota di tenant satisfaction.
- Inseriti 11 nuovi marchi.
- In Romania oneri promo gestionali diminuiti del 9,3%. In Italia oneri promo-gestionali diminuiti del 2,2%. In Romania del 9,3%.
- Spazi *fitness* non incrementati nel 2013. Si tratta di un lavoro su cui Winmarkt sta lavorando per il 2014.
- Aumentata la qualità e la quantità degli spazi giochi, in particolare presso il Centro Commerciale di Ploiesti.
- Installati altri 3 trasformatori, oltre ai 2 dello scorso anno.

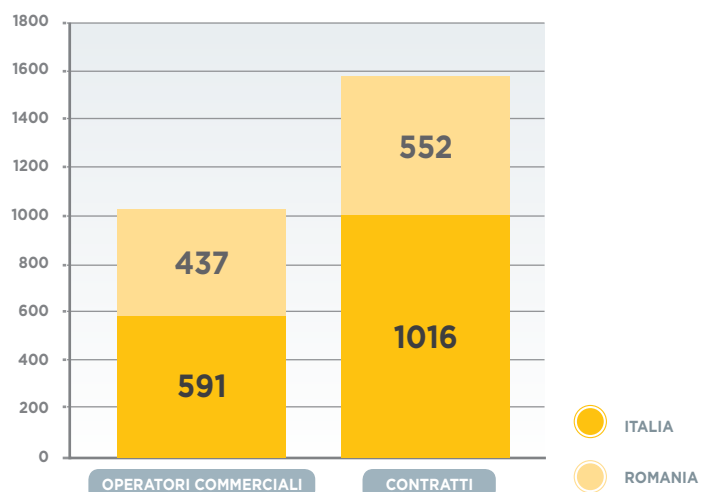
Tramite 1.568 contratti di cui 1016 in Italia e 552 in Romania, IGD e Winmarkt regolamentano i rapporti con 1028 operatori commerciali (591 in Italia e 437 in Romania).

In Italia, rispetto allo scorso anno, vi è un calo di 11 contratti e 12 tenants, spiegabile con l'accorpamento di alcuni locali effettuato in alcuni Centri Commerciali.

Anche in Romania si assiste ad un calo sia del numero dei contratti (-44), sia degli operatori commerciali (-10): tale andamento è dovuto alla riduzione del numero di contratti di alcune catene soprattutto nazionali.

SUDDIVISIONE NUMERO OPERATORI COMMERCIALI E CONTRATTI (ITALIA E ROMANIA)

GRAFICO 1





## 3.1 LA SITUAZIONE E LE AZIONI SVOLTE IN ITALIA E ROMANIA NEL 2013

### 3.1.1 Italia

Nei Centri Commerciali IGD vi è stata:

- **Crescita dello 0,9%** del numero dei visitatori;
- **Diminuzione dell' 1,6%** del fatturato degli operatori;
- **Diminuzione del 2,7%** degli scontrini.

Il dato sugli ingressi testimonia come sia rimasta immutata, anche negli anni della crisi, l'attrattività dei Centri Commerciali IGD, che mantengono quindi il loro ruolo di luoghi privilegiati dove trascorrere parte del proprio tempo libero.

Data la diminuzione del potere di acquisto degli italiani, questa tendenza non va di pari passo con l'andamento dei fatturati e con quello della numerica di coloro che acquistano. Occorre però sottolineare come questo andamento delle vendite sia:

- 1) **Fortemente condizionato** dal forte calo del primo trimestre: dal mese di aprile in avanti, infatti, gli andamenti delle vendite sono in linea con l'anno precedente.
- 2) **Migliore rispetto al calo dei consumi** delle famiglie (-2,6% nel 2013 rispetto all'anno precedente) rilevato dall'Istat.

Queste ultime due considerazioni rappresentano segnali – seppur deboli – di miglioramento rispetto ai dati oltremodo negativi del 2011 e del 2012. Si tratta, inoltre, di un trend comune a tutto il territorio coperto da IGD. Per quel che concerne le categorie merceologiche, occorre sottolineare che sia l'abbigliamento che l'elettronica di consumo mantengono sostanzialmente i fatturati dello scorso anno.

Il 2013 è stato inoltre il primo anno in cui ha trovato piena applicazione il decreto legge 201 del 6 dicembre 2011, inerente le aperture domenicali.

L'intervento legislativo ha contribuito a mutare le abitudini di acquisto dei consumatori: vi è infatti stata una redistribuzione degli ingressi nei Centri nel fine settimana, con la domenica che, in alcuni casi, ha superato il sabato nelle preferenze di shopping.

Questi cambiamenti nelle abitudini di consumo e di acquisto sono stati alla base delle strategie commerciali di IGD, con l'obiettivo fondamentale dell'equilibrio fra le esigenze aziendali e quelle degli operatori.



Per questa ragione IGD ha voluto rafforzare i tre pilastri che la hanno caratterizzata negli ultimi anni, aggiungendo una rinnovata at-

tenzione allo studio ed all'approfondimento di come potrebbe essere il Centro Commerciale del futuro:

#### OBIETTIVI PERSEGUITI

Confrontarsi con i tenant con una forte attenzione all'ascolto ed al dialogo

Sostenere gli operatori con azioni mirate

Impegno per la diminuzione delle spese promo-gestionali.

Studiare ed approfondire i cambiamenti in corso nei Centri Commerciali.

#### AZIONI SVOLTE NEL 2013

A livello di Centro Commerciale: garantita la disponibilità al confronto diretto ed alla risoluzione delle singole criticità quotidiane.

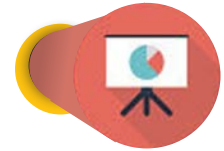
A livello di Servizio Commerciale: confermati i 450 incontri annuali con gli operatori, con un impegno continuo nell'identificare soluzioni flessibili per far coincidere le esigenze di IGD e dei tenants.

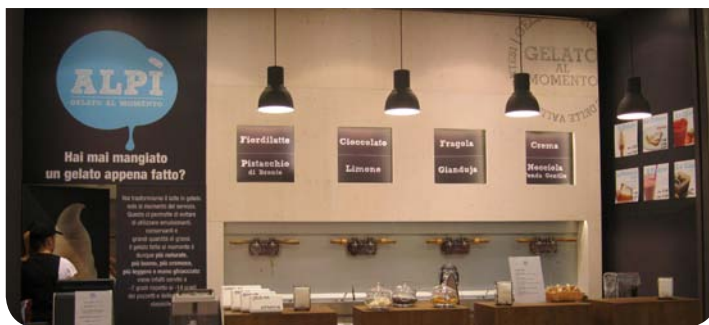
Per gli operatori in difficoltà, ma che nel tempo si sono dimostrati in grado di rispettare gli impegni con IGD, l'azienda ha continuato a prevedere politiche di sostegno.

La ricerca di maggiori economie ha portato ad una diminuzione delle spese di gestione del **2,2%** nel 2013; nello specifico:

- **-1,3%** delle spese gestionali (collegate, fra le altre voci, anche ad un risparmio complessivo dei consumi elettrici, corrispondente ad una minore spesa per gli operatori di oltre 600.000€)
- **-6,5%** delle spese promozionali (in virtù di una maggiore efficienza nell'organizzazione degli eventi e nella comunicazione pur con un numero in crescita di eventi organizzati).

Nel mese di giugno 2013 IGD ha discusso del futuro dei Centri Commerciali organizzando un seminario aperto ai Consiglieri di Amministrazione ed ai rappresentanti dei soci di maggioranza. Le linee emerse da questo incontro sono in seguito state condivise con tutti i dipendenti. Per i contenuti del seminario, vedi focus sottostante.





## FOCUS

**SEMINARIO DI APPROFONDIMENTO  
SUL CENTRO COMMERCIALE DEL FUTURO**

Con il seminario del 12 giugno 2013 l'azienda ha voluto approfondire il tema del futuro dei Centri Commerciali insieme al proprio Consiglio di Amministrazione ed ai vertici dei soci di maggioranza. Con l'occasione è stato tracciato il profilo del Centro Commerciale del passato, del presente e del futuro, grazie anche agli interventi di Pietro Malaspina (presidente CNCC), Luca Dondi (Direttore generale di Nomisma SpA), Alessandro Mazzoli (Consigliere Delegato Politiche di Canale di Coop Italia). Per quel che riguarda IGD, è emerso, in sintesi, che:

**AREA PATRIMONIO**

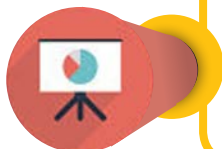
- **Presidio normativo** per creare un quadro che faciliti le modifiche e gli adattamenti.
- **Progettare nuovi interventi e/o realizzare restyling** in modo da rendere **PIÙ flessibili** sia le strutture edilizie sia le varie tipologie impiantistiche.

**AREA COMMERCIALE**

- **Cogliere i nuovi trend** per innovare ed attrarre
- **MENO** abbigliamento
- **PIÙ** servizi alla persona, decorazione, botteghe, food, intrattenimento, vintage, seconda mano, fitness, benessere, scuole musica, cinema, scrittura
- **Sostenibilità economica, ambientale**
- **PIÙ** Medie Superfici

Il seminario si è rivelato un importante momento di confronto ma anche di lavoro: quanto emerso ha contribuito alla definizione delle linee commerciali e patrimoniali per il Piano Industriale dando così gambe alle iniziative presentate.

Un esempio riguarda la scelta di inserire cliniche dentistiche all'interno delle Gallerie: così facendo, dal 2013 i visitatori possono avvalersi di un servizio in più ed il Centro Commerciale acquista una nuova dimensione nella sfera dell'offerta alla persona.



### 3.1.2 Romania

Nel 2013 l'andamento economico è stato caratterizzato da:

- Rallentamento della crescita dei consumi (che si assesta su un +1% rispetto all'anno precedente);
- Crescita del PIL (2,1%) grazie a una forte produzione agricola e industriale, mentre le esportazioni hanno registrato un leggero calo e la domanda interna si è confermata debole<sup>1</sup>.

In linea con quanto avviene in Italia, anche in Romania Winmarkt adotta politiche commerciali volte a mantenere il giusto equilibrio fra gli obiettivi di redditività aziendali e quelli degli operatori.

Nello specifico le azioni realizzate sono state:

- **Riduzione degli oneri di gestione:** continua in generale l'opera di rinegoziazione e di turnover dei fornitori, con il preciso scopo di mantenerne l'efficienza nel tempo (medesimo livello qualitativo di servizio nell'ottica di contenimento costi). Nel 2013 tale riduzione è stata del **9,3%** rispetto all'anno precedente.

Nello specifico per le utenze (acqua, luce e gas), si assiste ad un contenimento delle spese pari all'11,6% dovuto a:

- rinegoziazione contratto fornitura energia elettrica
- implementazione progetto "trasformatori elettrici", consistente nell'acquisto di energia in media tensione e trasformazione *in-house* in bassa tensione. Nel corso del 2013 sono stati installati altri 3 trasformatori di proprietà nei Centri di Braila, Tulcea e Vaslui, per un investimento annuo di € 160.000 (che si sommano ai € 141.000 dello scorso anno).

Per quanto invece riguarda i servizi co-

muni (manutenzione, sicurezza e pulizie), la riduzione (-6,5%) è principalmente attribuibile a rinegoziazione/turnover dei contratti di fornitura.

- **Concessione di riduzione/sconto temporaneo.** La decisione di concederli e la conseguente definizione dell'importo nascono da una valutazione complessiva che si muove in equilibrio tra le seguenti esigenze:
  - a. affidabilità dell'operatore
  - b. continuità del rapporto commerciale;
  - c. rispetto del budget e degli obiettivi di redditività attesi;
  - d. aumento dell'*occupancy*.

Dopo la sensibile riduzione degli sconti erogati nel 2012, dovuta al miglioramento della qualità del portafoglio clienti, nel 2013 si è assistito ad un leggero incremento rispetto all'esercizio precedente; la variazione è imputabile al tentativo di sostenere momentaneamente l'attività dei tenants interessati dai lavori di ristrutturazione programmati dalla proprietà.



<sup>1</sup> Fonti: Banca nazionale Romania, Raiffeisen research.



## 3.2 I RISULTATI OTTENUTI

### 3.2.1 Italia



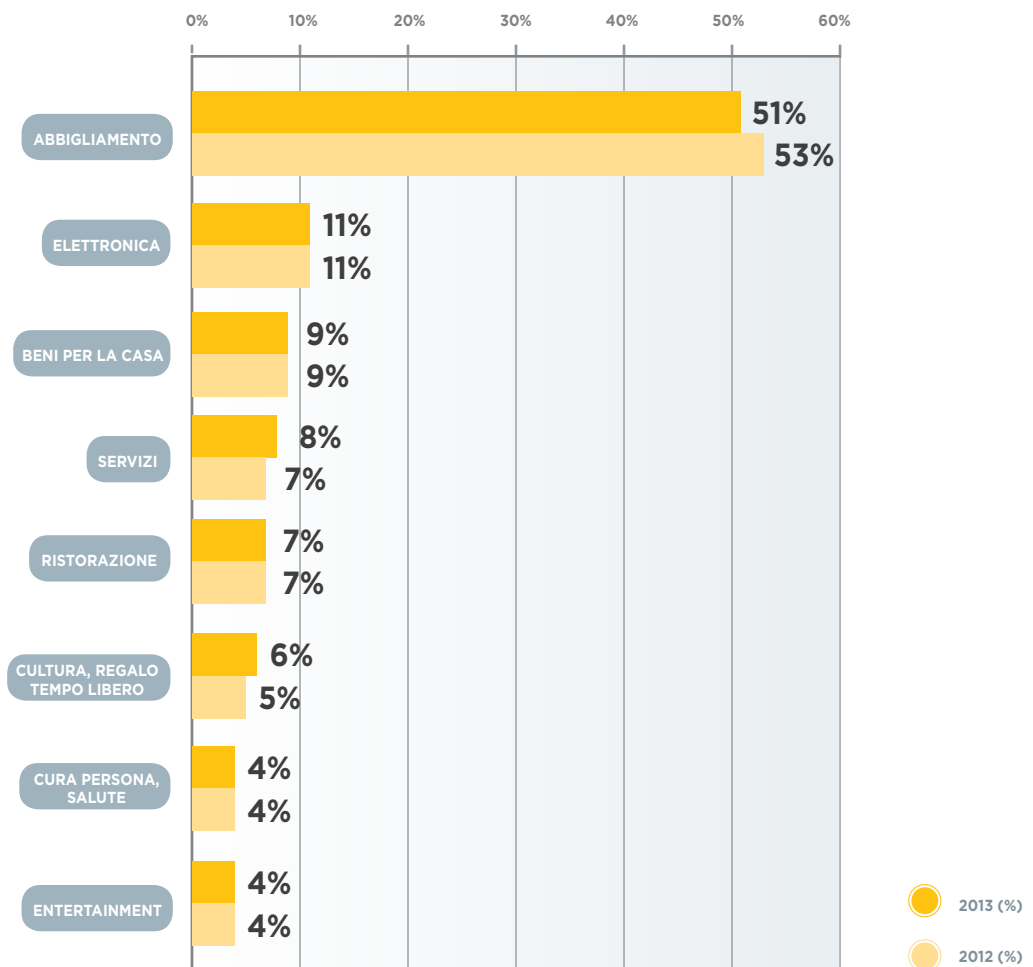
Il livello di *occupancy* rappresenta il primo indicatore per sintetizzare l'andamento annuo delle politiche commerciali. Nelle Gallerie IGD questo tasso, per il 2013, si è assestato al **97,2%** dei metri quadrati occupati, comprendendo anche gli Ipermercati. Si tratta di un dato sostanzialmente in linea con quello degli ultimi due anni (rispettivamente -0,2 punti percentuali sul 2011 e -0,1 punto sul 2012). Il raggiungimento di questo buon livello di *occupancy* è frutto delle specifiche

azioni commerciali già citate, e del lavoro svolto per migliorare il *merchandising mix* ed il *tenant mix*, aggregando o modificando gli spazi delle gallerie commerciali.

L'offerta merceologica vede ancora una netta prevalenza dell'abbigliamento, per quanto in lieve diminuzione rispetto all'anno precedente (in linea con quanto emerso dal seminario). Aumentano i metri quadrati di servizi (in relazione ai sopra citati studi dentistici).

GRAFICO 2

OFFERTA MERCEOLOGICA DELLE GALLERIE (IN % SUI MQ, ITALIA)

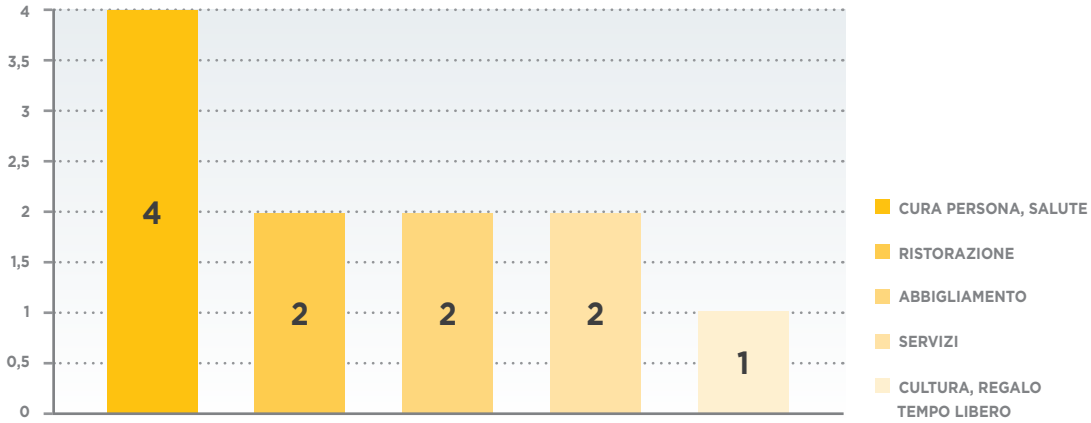


Nel 2013 sono state 11 le nuove insegne inserite, risultato che riflette il costante lavoro di ricerca di innovazione. Si tratta per lo più di insegne nazionali, alcune delle quali hanno contribuito al miglio-

ramento dell'andamento complessivo dei Centri Commerciali nei quali sono stati inseriti (ad esempio "Moby Dick" al Centro Tiburtino, specializzato in prodotti per animali).

NUOVE INSEGNE PER TIPOLOGIA MERCEOLOGICA (ITALIA)

GRAFICO 3



Gli operatori nazionali sono, in numero, il 45% della totalità degli operatori ed occupano i 2/3 dei metri quadrati complessivi delle Gal-

lerie IGD, per un fatturato pari al 68% del totale.

SUDDIVISIONE FRA INSEGNE LOCALI, NAZIONALI ED INTERNAZIONALI (IN % SU MQ, ITALIA)

GRAFICO 4

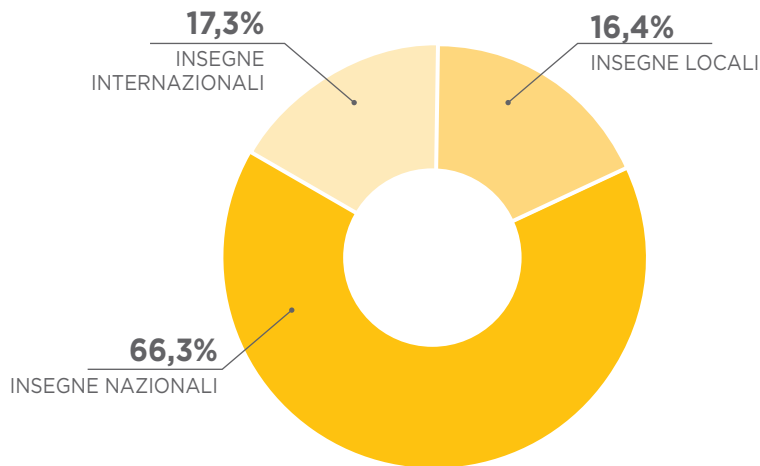
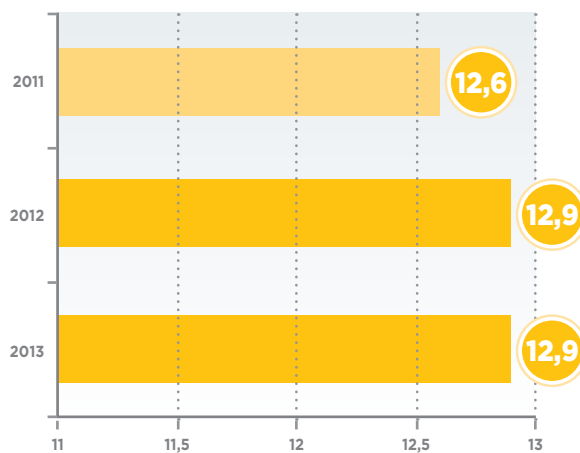


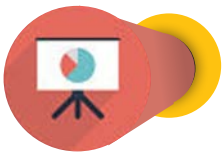


GRAFICO 5

COST OCCUPANCY RATE MEDIO (ITALIA)

**COST OCCUPANCY**

Il *cost occupancy rate* è un indicatore chiave per valutare la sostenibilità della posizione di ciascun operatore, rappresentando il rapporto fra le spese sostenute (canoni di locazione e oneri promo-gestionali) ed il fatturato. Nel 2013 questo dato è risultato sostanzialmente stabile rispetto al 2012, assestandosi sul 12,9%.

**TENANT SATISFACTION**

Nel corso del 2013 IGD ha realizzato una prima indagine pilota su due Centri Commerciali: il Centro Piave a San Donà di Piave (VE) ed il Centro Katanè a Gravina di Catania.

Il processo è iniziato con la predisposizione di un questionario che comprende 34 domande e richiede una valutazione da 1 a 5 rispetto a 6 aree:

1. **"Valutare complessivamente il rapporto con IGD"**
2. **"Valutare complessivamente il Centro Commerciale"**
3. **"Far vivere il Centro Commerciale":** il marketing
4. **"Invogliare i clienti all'acquisto":** il merchandising mix
5. **"Partecipare alla gestione del Centro Commerciale"**
6. **"Per un Centro green"**

Mentre per Katanè non sono ancora disponibili i dati, al Centro Piave ha risposto il 54%

degli operatori, in rappresentanza di tutte le categorie merceologiche presenti nella Galleria.

Ne è emersa una valutazione sostanzialmente positiva del Centro, con una media complessiva di soddisfazione di 3,6. Trattandosi della prima indagine e non avendo un benchmark di riferimento, il risultato è da ritenersi positivo in quanto superiore al valore medio matematico (3).

È opportuno qui sottolineare che i comportamenti tenuti da IGD e dal Centro sulle tematiche ambientali hanno ottenuto una valutazione superiore alla media (3,8), secondo ambito di maggiore soddisfazione.

I risultati emersi sono stati analizzati dalla Direzione Commerciale di IGD ed, in seguito, dai responsabili della stessa struttura, che hanno preso spunti ed idee per il miglioramento futuro (ad esempio sulla definizione del Piano Marketing).

L'indagine verrà estesa ad altri 3 Centri Commerciali nel corso del 2014.



### 3.2.2 Romania

Le gallerie Winmarkt proseguono il lavoro di adeguamento del *merchandising* e *tenant mix* per meglio rispondere alle esigenze della clientela.

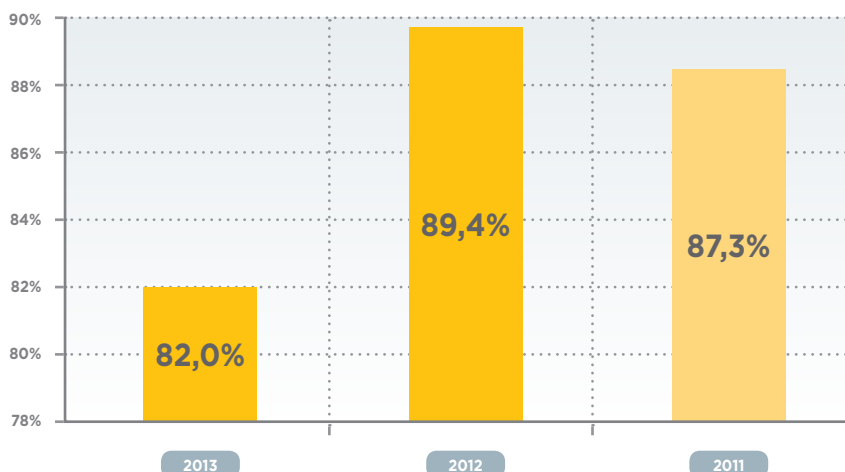
Si assiste così ad un periodico mutamento sia nella struttura dei Centri Commerciali, che nei servizi che questi offrono.

Prima conseguenza di questi mutamenti, per

il 2013, è la diminuzione del tasso di *occupancy* di 7 punti percentuali, dopo un aumento continuo dal 2010 in avanti. Si tratta di un calo prettamente strumentale, dovuto alla necessità di spostare ed aggregare alcune insegne nei Centri Commerciali interessati all'apertura di punti vendite di grandi *player* internazionali.

TASSO DI OCCUPANCY ANNUO (IN % SU MQ, ROMANIA)

GRAFICO 6





### 3. OPERATORI COMMERCIALI

Ulteriore mutamento riguarda la composizione delle merceologie presenti nelle gallerie. Nell'anno si è assistito al:

- **Completamento del percorso** per l'inserimento delle ancore alimentari con supermercati che, in 12 casi su 13, appartengono a catene internazionali. Data la localizzazione centrale dei Centri Commerciali di Winmarkt, il miglioramento dell'offerta alimentare rappresenta un utile servizio alla popolazione residente sia per l'incremento della qualità che per la diminuzione dei prezzi;

- **Aumento della presenza delle insegne internazionali**, con l'apertura di un punto vendita di una catena importante quale H&M, che prevede un piano di sviluppo in altri 4 Centri Commerciali nel 2014;
- **Sviluppo dei "beni per la casa e per la persona"**, oltre che dei "servizi". Tali merceologie, presenti nella categoria "altro" nel grafico sotto riportato, stanno negli anni sostituendo forme di mercato tradizionale nei Centri Commerciali Winmarkt.

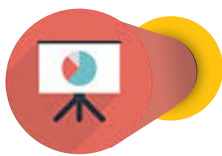
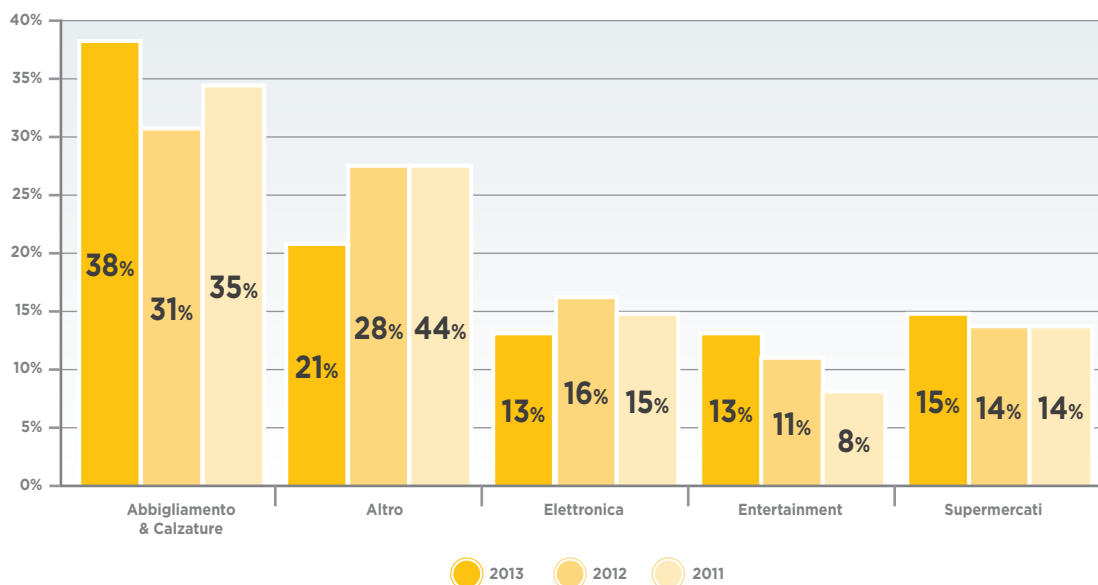


GRAFICO 7

OPERATORI PER CATEGORIE MERCEOLOGICHE (PER MQ, ROMANIA)



## OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO

Inserimento di nuovi marchi in grado di generare traffico nei centri Commerciali (continuo\_Italia).

Realizzazione dell'indagine sulla *tenants satisfaction* in altri 3 Centri Commerciali ed identificazione di un ambito di miglioramento su cui lavorare successivamente (2014\_Italia).

Incremento del numero di spazi *fitness/entertainment* per aumentare le opportunità di wellness nella comunità locale (2014\_Romania).

Contenimento dei costi degli oneri gestionali (continuo: Italia e Romania)





**igd** SIQ SPAZI DA VIVERE



# VISITATORI E COMUNITA'



## VISITATORI E COMUNITÀ

### LE LINEE GUIDA

- IGD: spazi da vivere
- Centralità del territorio
- Marketing che coniughi il piano commerciale con quello sociale
- Accessibilità ai Centri per tutti



## VERIFICA OBIETTIVI ANNO PRECEDENTE (SINTESI)

### OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2013

- Organizzazione campagna informativa rivolta ai cittadini sulle azioni che possono intraprendere per essere più sostenibili (2013\_Italia).
- Organizzazione di eventi sul tema della promozione di stili di vita più salutari (menu nei ristoranti, dimostrazioni sportive, promozioni di libri sul benessere) in collaborazione con i *tenants* (2013\_Italia).
- Accessibilità dei Centri per i disabili: definizione piano di ampliamento del perimetro di quelli coinvolti nell'*audit* e realizzazione interventi suggeriti dall'*audit* del 2012.
- Incremento delle occasioni di *edutainment*, organizzando iniziative specificatamente volte ad educare divertendo i frequentatori dei Centri (2013\_Romania).

### AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO

- Organizzate singole campagne informative a livello di Centri Commerciali, collegate a specifici eventi.
- Organizzate 3 iniziative trasversali: "Saperi e Sapori" (Mostra concorso sulla storia e cultura del cibo, con laboratori tematici), "Conquista il tuo corpo" (iniziative sulla promozione dell'attività ginnica), "Sport Show" (in collaborazione con il CONI, promozione attività sportive e benessere, alla presenza di numerosi atleti olimpici).
- Inseriti interventi emersi dall'*audit* nei *restyling* in corso al Centro d'Abruzzo ed al Centro Sarca.
- Incrementata l'attenzione all' "educare divertendo", in particolar modo a Slatina, a Ploiesti ed a Buzau.

## 4.1 I VISITATORI

### 4.1.1 Attenzione alle esigenze dei visitatori

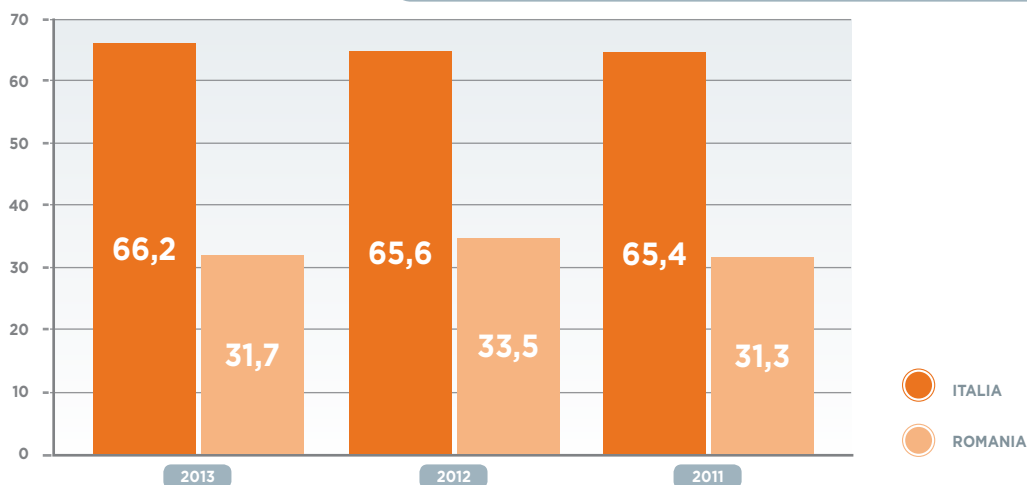
#### LE PRESENZE

In Italia le Gallerie IGD confermano la propria attrattività, con un +0,9% di ingressi rispetto

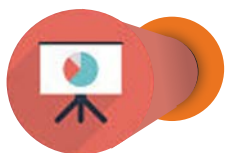
all'anno precedente. In leggero calo i visitatori in Romania, principalmente a causa di lavori pianificati sulle strutture.

NUMERO DI VISITE COMPLESSIVE\* (ITALIA E ROMANIA)

GRAFICO 1



\* Dato a rete omogenea: in Italia i dati non comprendono i Centri Commerciali "Gran Rondò" e "I Bricchi", che hanno avuto problemi con il conta ingressi



### L'ATTENZIONE ALL'ACCESSIBILITÀ

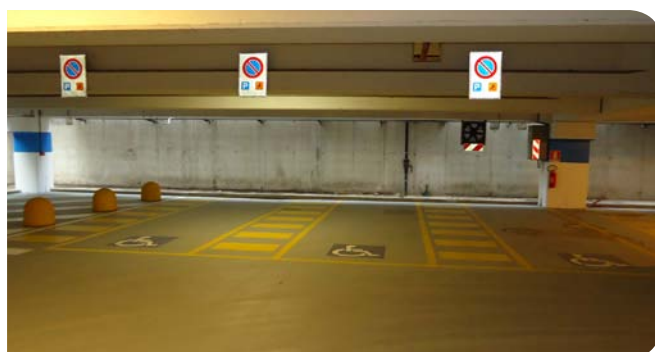
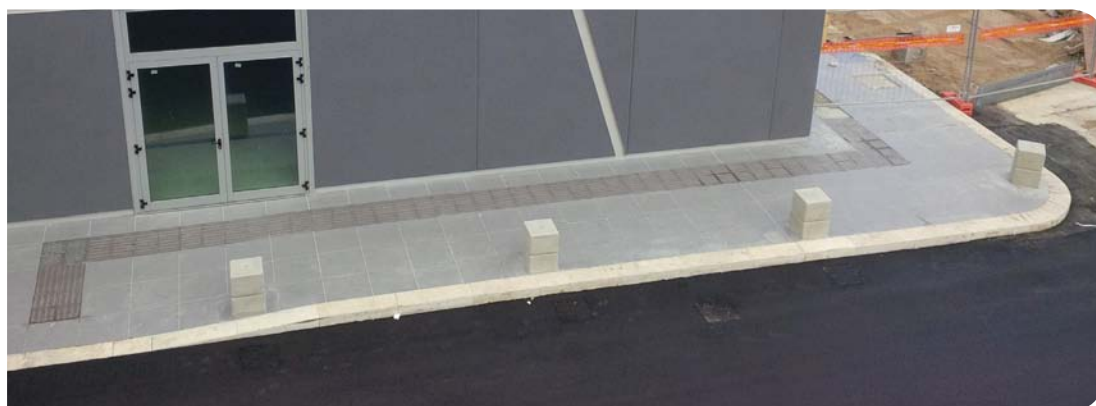
Fra il 2012 ed i primi mesi del 2013 IGD, in collaborazione con la Cooperativa sociale Excalibur, ha realizzato un audit su 6 Centri Commerciali, con l'obiettivo di verificare l'accessibilità e la vivibilità da parte di persone con disabilità di aree interne ed esterne alle strutture, quali i parcheggi, i bagni, la galleria commerciale nel suo complesso oltre ad alcuni negozi in particolare.

All'interno di una valutazione positiva circa la situazione complessiva degli immobili, dall'audit erano emerse alcune utili indicazioni sia per migliorare la comunicazione e l'informazione, sia per realizzare piccoli adeguamenti strutturali. Nel corso dell'anno queste indicazioni sono state:

- **...inserite nella progettazione** di due *restyling* quali il Centro d'Abruzzo a San Giovanni Teatino (CH) ed il Centro Sarca a Sesto San Giovanni (MI). Nel primo caso è stato creato un percorso per non vedenti dal parcheggio al Centro e sono stati realizzati parcheggi per disabili al piano interrato con dimensioni maggiori dello stallone e delle aree di rispetto per agevo-

lare le manovre carico/scarico carrozzine. Al Centro Sarca, nel *restyling* del parcheggio al piano -1, i parcheggi disabili sono stati concentrati tutti in prossimità degli ingressi, alcuni accanto ad aree pedonali per aver maggior spazio d'azione (per scaricare e montare carrozzine, per es.)

- **...recepiti all'interno del Business Plan**, frutto del lavoro di integrazione fra le istanze di sostenibilità e la pianificazione industriale. Il documento, infatti, riprende l'impegno ad "Applicare le Linee Guida per la fruibilità dei Centri da parte dei disabili";
- **...comunicare nel convegno "Retail for all"**, che si è tenuto a Vicenza il 23 marzo 2013 in occasione di Gitando.All, quinta edizione del primo salone italiano dedicato al Turismo Accessibile. In questo contesto si è discusso del valore dell'accessibilità per i clienti con bisogni particolari ed IGD ha portato la propria esperienza, apprezzata dalla platea sia di addetti ai lavori che di semplici interessati e condivisa con altri operatori del settore.



## 4.1.2 Sicurezza nel centro commerciale

Nel 2013 IGD è proseguita la verifica, volontaria, relativa alla vulnerabilità sismica dei Centri Commerciali. Questo lavoro si è reso necessario a seguito del sisma che ha interessato parte dell'Italia nord occidentale nel maggio 2012 (che aveva colpito particolarmente l'Emilia Romagna). Le verifiche di vulnerabilità sono state tutte consegnate entro i termini e le relative proroghe nel periodo intercorrente il dicembre 2012 e l'aprile 2013. In seguito una ditta specializzata ha svolto le attività successive relative ai saggi sui materiali, con prove per verificarne il livello di resistenza (le verifiche saranno più avanti effettuate da un laboratorio ufficiale). Le relazioni verranno prodotte di volta in volta per terminare, con le ultime consegne, entro la prima settimana di Aprile 2014. Successivamente, gli esiti delle prove ver-

ranno analizzati dai professionisti che hanno redatto le verifiche di vulnerabilità, per poter iniziare poi la fase di progettazione di dettaglio degli eventuali interventi di miglioramento sismico.

In Romania, Winmarkt ha proseguito nel percorso di miglioramento delle caratteristiche di sicurezza di ulteriori 2 uffici periferici, che fanno seguito ai lavori effettuati su altre 5 strutture fra il 2011 ed il 2012. Questo intervento si inserisce all'interno del piano di investimenti 2012-2015, che prevede il completo *refurbishment*, sia dal punto di vista della messa a norma che del layout, di tutti gli uffici direzionali presenti nei Centri.

Inoltre sono stati completamente sostituiti i mobili e complementi d'ufficio di tutta la rete Winmarkt con un investimento complessivo di 20.000 euro.

## 4.2 COMUNITÀ E TERRITORIO

I rapporti con la comunità ed il territorio sono declinati, da ciascun Centro Commerciale, in relazione alle proprie istanze e necessità, all'interno delle linee guida annuali del Piano Marketing aziendale. L'obiettivo è quello di garantire e rafforzare il ruolo di "Spazi da vivere" proprio dei Centri Commerciali IGD.

### IGD AWARDS

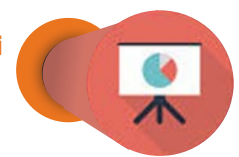
Nel 2013 si è tenuta la seconda edizione del premio "IGD AWARDS", che ha l'obiettivo di valorizzare le attività promozionali realizzate nel corso dell'anno, all'interno delle Gallerie IGD. La premiazione è avvenuta nel corso della Convention aziendale tenutasi nel Dicembre 2013.

Fra i 50 lavori giudicati dal Comitato IGD AWARDS, composto dai membri della Direzione Commerciale, questi sono risultati i vincitori per ciascuna delle categorie di eventi premiata:

4 sono le tipologie di intervento:

- **Iniziativa dalla valenza locale;**
- **Iniziativa di rilevanza sociale e trasversali a più Centri Commerciali;**
- **Attività di rilevanza "socio-ambientale";**
- **Sostegno economico a specifici progetti ritenuti caratterizzanti per IGD;**

ITALIA



### EVENTI COMMERCIALI

- **Centro Commerciale**  
"ESP" - Ravenna  
"CENTRO PIAVE" - San Donà di Piave (VE)
- **Iniziativa**  
LA STAR SEI TU
- **Motivazione**  
Per l'innovazione del meccanismo concorsuale che permette di cogliere immediatamente la convenienza dell'operazione messa in campo, venendo incontro alle attuali e concrete esigenze della clientela.



#### 4. VISITATORI E COMUNITÀ

##### EVENTO LUDICO - SPORTIVO

- **Centro Commerciale**  
"CASILINO" - Roma
- **Iniziativa**  
YOUTUBER'S
- **Motivazione**  
Per la capacità di esser riusciti ad utilizzare la comunity del web ed i nuovi mezzi di comunicazione per creare due eventi di grande richiamo.

##### EVENTI SOLIDALI

- **Centro Commerciale**  
"CENTRO SARCA" - Sesto S. Giovanni (MI)
- **Iniziativa**  
DONARE SARÀ IL REGALO PIÙ BELLO
- **Motivazione**  
Per la capacità di condividere con i visitatori del Centro un'attività che ha migliorato il Natale di molte famiglie del territorio e per la scelta di coinvolgere attivamente i bambini.

##### EVENTI TERRITORIALI

- **Centro Commerciale**  
"Fonti del Corallo" - Livorno
- **Iniziativa**  
I GRANDI (in collaborazione con il Livorno Calcio)
- **Motivazione**  
Grazie all'impegno della direzione del centro si è riusciti a creare un legame duraturo con una realtà di grande importanza e richiamo per la città di Livorno.

##### PREMI SPECIALI

- **Cultura**  
CONÈ' per "STAR HUNTER"
- **Spirito di gruppo**  
RETE SUD per "DINOSAURI"
- **Ottimizzazione**  
PERLA VERDE (Riccione - RN)

### 4.2.1 Iniziative dalla valenza locale

La crescita degli ingressi ed i primi risultati della event satisfaction testimoniano il ruolo crescente che il Centro Commerciale va assumendo all'interno delle comunità locali come elemento di aggregazione, come spazio sempre più "da vivere".

Per questa ragione è rilevante osservare l'incremento complessivo del 9,4% rispetto all'anno precedente delle iniziative organizzate nel 2013 nelle Gallerie Commerciali IGD,

a testimonianza del rafforzamento dell'idea del Centro Commerciale come piazza, dove i frequentatori si incontrano e possono trovare, oltre alla proposta tipicamente commerciale, anche un'offerta di manifestazioni ed eventi:

- **...continua**, perché viene organizzata un'iniziativa ogni tre giorni;
- **...variegata**, perché riguarda iniziative culturali, di intrattenimento, sportive, ecc.

TABELLA 1

EVENTI COMPLESSIVI E PERCENTUALE DI QUELLI A VALENZA LOCALE (ITALIA)

	2013	2012	2011
NUMERO EVENTI COMPLESSIVI	514	470	382
DI CUI A CARATTERE CULTURALE LUDICO-SPORTIVO SVOLTI CON ASSOCIAZIONI PRESENTI SUL TERRITORIO	185	163	95
<b>% A VALENZA LOCALE SU TOTALE</b>	<b>36%</b>	<b>34,7%</b>	<b>24,9%</b>



## FOCUS

**EVENT SATISFACTION**

La definizione delle linee di un Piano Marketing passa anche dalla necessità di comprendere il livello di soddisfazione che i singoli eventi organizzati hanno fra i frequentatori dei Centri Commerciali. È così nata l'idea di creare uno strumento di misurazione della "event satisfaction", allo scopo di valutare sia aspetti inerenti il singolo evento, sia ambiti relativi alla complessiva programmazione del calendario promozionale del Centro.

È stato quindi predisposto un questionario di indagine composto da 13 domande che riguardano:

- **Conoscenza del Centro Commerciale;**
- **Valutazione dell'evento** (solo per coloro che stanno partecipando);
- **Valutazione delle iniziative marketing del Centro Commerciale;**

Personale formato dal Centro Commerciale ha poi il compito di far compilare il questionario ai frequentatori della Galleria.

Il progetto pilota ha previsto il test della event satisfaction su un evento presso il Centro Piave.

Il test è stato svolto sabato 30 novembre 2013 per l'intera giornata. Hanno risposto 113 persone. L'evento analizzato è stato "Videogames Party".

I risultati:

- **Buon livello di apprezzamento** dei partecipanti verso l'evento;
- **Confermata l'importanza ed il ruolo** svolto dagli eventi, con la capacità di far preferire un Centro ad un altro;
- **Prevalenza dell'aspettativa "divertimento":** gli eventi ludico - sportivi risultano incontrare maggiormente il favore degli intervistati rispetto ad altri;
- **Attrattività** degli eventi.

Trattandosi della prima indagine, non è ancora possibile fare un benchmark con altre valutazioni relative a situazioni confrontabili.

La buona riuscita del pilota, però, rende possibile la replica della event satisfaction in altri Centri Commerciali nel corso del 2014.



#### 4. VISITATORI E COMUNITÀ

Più di una iniziativa su tre ha una caratterizzazione locale, ovvero è organizzata in collaborazione con l'associazionismo o con le istituzioni locali, che diventano così promotori e *partner*.

Per fare alcuni esempi, in questo contesto si inserisce un'iniziativa quale "Artisti in vetrina" che nel Centro Commerciale Lungo Savio a Cesena presenta una programmazione di eventi a scadenza fissa in cui fra i negozi e gli spazi comuni della Galleria si alternano varie performance artistiche per un cartel-

lone lungo 8 mesi. Sono coinvolti cantanti, ballerini, coreografi, scrittori del territorio di riferimento del Centro.

Oppure l'organizzazione di un *reality* sulla danza all'interno di un centro commerciale: è quanto avvenuto con "Dance Reality" al Centro Tiburtino di Guidonia (Roma) in cui sono stati gli stessi frequentatori del Centro ad essere coinvolti in lezioni di ballo concluse con un'esibizione finale nell'ambito di un evento collegato. Il tutto si è svolto per 4 mesi all'interno del Centro.

#### 4.2.2 Iniziative di rilevanza sociale e trasversali a più Centri Commerciali

Nel corso del 2013 è aumentato il numero di iniziative trasversali, ovvero format esclusivi, condivisi da più strutture, con una valenza sia sociale che culturale.

Di seguito, in dettaglio, gli eventi organizzati, i centri coinvolti ed alcuni risultati che è possibile quantificare:

Titolo	Centri coinvolti	Giornate per evento	Risultati quantificabili
<b>THE TALENT *</b>	20	3	1.200 iscritti
<b>LA PREVENZIONE E' UNA ROBINA INTELLIGENTE</b> (in collaborazione con ANT)	18	3	2.160 pazienti visitati
<b>SPORTS SHOW</b> (in collaborazione con il CONI) *	8	3	28 atleti olimpici ospitati
<b>PANINI TOUR</b> (in collaborazione con Panini)	14	2	
<b>FUMETTI AL CENTRO</b> (Partnership Coop Adriatica e Unicoop Tirreno)	11	14	220 classi coinvolte, 50 scuole ed oltre 10.000 elaborati pervenuti
<b>SAPERI &amp; SAPORI</b>	10	14	circa 50.000 giocate
<b>UN NASO ROSSO CONTRO L'INDIFFERENZA</b> (in collaborazione con l'associazione Parada) *	10	3	

Titolo	Centri coinvolti	Giornate per evento	Risultati quantificabili
VIDEO GAMES PARTY	8	3	13.000 partecipanti
CONQUISTA IL TUO CORPO	6	4	
BUSSOLA DEL LAVORO (con la partnership istituzionale del Comune di Bologna)	4	3	1.586 colloqui
A CANESTRO CON IGD	4	5	7.500 biglietti distribuiti ad altrettanti visitatori
RESPIRARE INFORMATI *	3	1	
YOU TUBER'S *	1	2	Al Centro Casilino +8% e +19% di ingressi su week end precedente e seguente

(\*) approfondito nel seguito del paragrafo

Queste le caratteristiche salienti dei nuovi eventi per il 2013:

- **“The Talent” è il primo talent show itinerante d'Italia**, sviluppato da IGD in collaborazione con MA Europe. Il tour ha coinvolto 20 Centri Commerciali ed ha visto una partecipazione complessiva di 1.000 artisti che si sono esibiti in 60 giorni di selezione (3 giorni per ogni Centro Commerciale). I Centri hanno messo a disposizione gli spazi interni per l'esibizione dei concorrenti davanti ad una giuria e ad un pubblico che ha dimostrato di gradire molto l'iniziativa. Sono stati scelti i 12 migliori artisti per la partecipazione alla finalissima, svoltasi l'11 luglio 2013 a Riccio-

ne, alla fine della quale è stato premiato un vincitore per ogni categoria: ballerini, cantanti e DJ. Ai vincitori sono state conferite come premio importanti opportunità di crescita professionale: la registrazione di un brano in studio per la categoria “Musica”, uno stage presso l'University of Essex di Colchester per la categoria “Danza” e uno stage presso una stazione radiofonica con possibilità di esibirsi in un locale per la categoria “Mix/Produzione”. L'iniziativa sarà ripetuta nel 2014.





#### 4. VISITATORI E COMUNITÀ

- Il progetto **“Sport Time” CONI, nato nel 2013**, ha coinvolto i comitati regionali del CONI in manifestazioni di tre/quattro giorni presso 8 Centri IGD. Nei centri è stato allestito uno Sport Show con la presenza degli atleti CONI del territorio (28 atleti hanno partecipato all’iniziativa). Sono state coinvolte le famiglie, presentati progetti ed iniziative territoriali per le discipline sportive di maggior interesse locale ed è stato ricavato uno spazio per dare voce alle Associazioni Sportive Territoriali.



- Dalla collaborazione fra IGD e Winmarkt sono nati i contatti per l’organizzazione delle iniziative di “Un naso rosso contro l’indifferenza”, spettacolo di “arte, circo, emozione e solidarietà” organizzato da Parada, un’associazione di Bucarest, fondata nel 1996 da Miloud Oukili, un clown franco-algerino, che ha deciso di aiutare i moltissimi bambini abbandonati in stra-

da, attraverso l’insegnamento dell’arte circense, per farli diventare protagonisti della loro vita e del loro futuro.

- IGD in collaborazione con l’Associazione Italiana Studio Tosse (AIST), l’Istituto di Pneumologia Sant’Orsola Malpighi di Bologna e con Novartis Farma, ha sostenuto un’iniziativa aperta al pubblico per la promozione dell’informazione e della diagnosi precoce delle patologie respiratorie. All’interno di 3 Centri IGD, un team di specialisti pneumologi ha offerto la possibilità di testare la salute dei propri polmoni attraverso test gratuiti. È stato inoltre distribuito materiale informativo sulle patologie respiratorie.
- L’iniziativa **“Youtuber’s”**, sviluppata sul Centro Commerciale Casilino di Roma, ha l’obiettivo di far incontrare personaggi la cui notorietà si è creata e rafforzata nella “rete” con il loro pubblico. Visto il successo di presenze, l’iniziativa sarà ripetuta in più Centri nel corso del 2014.



#### 4.2.3 Attività di rilevanza “socio-ambientale”

Grazie alla collaborazione con associazioni no profit, nei Centri Commerciali IGD vengono organizzate iniziative dalla forte rilevanza sociale e/o ambientale. Nel corso del 2013 sono stati organizzati 86 eventi di questa natura.

Due le modalità utilizzate:

- **Collaborazione con onlus nei singoli centri commerciali per progetti condivisi.** Sulla base della proposta progettuale, le organizzazioni no-profit ed i Centri

realizzano progetti riguardanti temi quali la salute, la prevenzione, la diffusione della cultura locale, l’educazione, ecc. Ad esempio, in occasione della Giornata Internazionale dei Diritti delle Persone con Disabilità, presso il Centro Commerciale Nova di Villanova di Castenaso (BO), è stata organizzata la manifestazione “Diversamente...TE!”: dal 2 al 8 dicembre 2013 si sono tenuti incontri, esibizioni, laboratori e mostre al fine di sensibilizzare

i cittadini sulla condizione delle persone con disabilità. L'iniziativa è stata realizzata in collaborazione con la Cooperativa sociale "Arca di Noè" ed ha coinvolto 6 organizzazioni non profit che lavorano sul tema della disabilità. Grazie ad una lotteria a premi che ha visto partecipare anche gli operatori commerciali della Galleria sono stati raccolti oltre 2.500€.

● **Disponibilità di spazi per raccolte fondi.**

I Centri Commerciali si dimostrano vetrine importanti per le singole onlus anche quando forniscono loro spazi all'interno della galleria, aiutandole così a diffondere progetti adeguati alla realizzazione delle loro finalità statutarie. Nel corso del 2013, così come negli anni passati, sono state ospitate sia associazioni dalla valenza nazionale (Unicef, Save the Children, Action Aid, Caritas, Emergency), che altre che operano e sono riconosciute a livello territoriale.

In questa tipologia di iniziative si inserisce anche "Educando con AIPK ONLUS - Un mese dedicato all'educazione all'interno dei Centri Commerciali Igd", una campagna di comunicazione e raccolta fondi inserita all'interno della macro cam-

pagna "Una bici, mille speranze 2013: dal Sud al Nord del Mondo", costruita intorno all'impresa del ciclista insulino dipendente Mauro Talini che, a causa di un incidente avvenuto in Messico durante il tragitto che stava compiendo in solitaria a favore di AIPK, ha perso tragicamente la vita. L'associazione AIPK Onlus e la famiglia del ciclista hanno deciso di continuare la campagna di raccolta fondi. IGD ha offerto gratuitamente gli spazi all'interno di 5 Centri Commerciali per l'attuazione della campagna e per la realizzazione di attività di sensibilizzazione mediante l'allestimento di stand nei Centri, tributi al ciclista ed effettuazione di test della glicemia con gli esperti dell'associazione ANIAD (Associazione Nazionale Italiana Atleti Diabetici).

Rispetto agli altri anni risulta complessivamente cresciuto il numero delle associazioni ospitate: questo è dovuto all'organizzazione, in alcuni Centri, di iniziative che hanno coinvolto più organizzazioni su un unico progetto condiviso. Risulta così riconosciuta l'attrattività dei Centri Commerciali, che garantiscono una forte visibilità ai progetti delle associazioni.

ASSOCIAZIONI E ALTRI ENTI NO-PROFIT OSPITATI NEI CENTRI (ITALIA)

TABELLA 2

ASSOCIAZIONI E ENTI NO-PROFIT OSPITATI	2013 (N)	2012 (N)	2011 (N)
ASSOCIAZIONI LOCALI COINVOLTE	160	103	132
ALTRI ENTI NO PROFIT	76	60	55
<b>TOTALE</b>	<b>236</b>	<b>163</b>	<b>187</b>



L'incremento delle associazioni coinvolte ha comportato anche un aumento dei fondi raccolti dalle stesse durante la loro permanenza presso i Centri Commerciali IGD.

RISULTATI DELLE INIZIATIVE OSPITATE NEI CENTRI (ITALIA)

TABELLA 4

RISULTATI DA INIZIATIVE	2013 (€)	2012 (€)	2011 (€)
FONDI RACCOLTI DA ASSOCIAZIONI ED ENTI NO PROFIT NEI CENTRI IGD	76.242	53.274	48.437



#### 4.2.4 Sostegno economico/partnership

Nel 2013 IGD ha confermato le sue linee strategiche sulle partnership e sulle sponsorizzazioni: da una parte ha mantenuto il rapporto istituzionale con la Virtus Pallacanestro Bologna tramite la partecipazione nella Fondazione che ne detiene la proprietà e la presenza del logo sulla sopra-maglia della squadra nel campionato di Serie A1, dall'altra ha scelto di indirizzare il proprio sostegno economico verso alcune piccole realtà locali, attive sia nel mondo sportivo che culturale.

Nello specifico l'azienda ha:

- **Proseguito**, per il terzo anno, la collaborazione con "Happy hand - Giochi senza barriere", il festival dello sport e dell'inclusione sociale tenuto nella Provincia di Bologna;
- **Continuato** il supporto alla Polisportiva "I Bradipi", la squadra di basket in carrozina nata a Bologna nel 2002, che IGD sostiene finanziandone alcune attività;
- **Partecipato** con il proprio logo al "Green Social Festival", manifestazione su sosten-

nibilità ambientale e sociale, risparmio energetico, diritti e legalità, dedicata in particolar modo agli studenti delle scuole di ogni ordine e grado ed ai cittadini;

- **Aderito** ad "Artelibro", Festival del Libro d'arte a Bologna, che nel 2013 ha festeggiato la decima edizione.

Oltre ad IGD nel suo complesso, anche i singoli Centri sono soliti affiancarsi alle associazioni locali o alle Pubbliche Amministrazioni per favorire la realizzazione di eventi o campagne dalla forte utilità territoriale. Per questa ragione contribuiscono alla realizzazione di progetti su temi quali la legalità, la solidarietà, la diffusione di sani stili di vita, ecc. A causa della prevista diminuzione dell'impegno economico del Centro Commerciale Le Porte di Napoli in un significativo progetto pluriennale rivolto alle famiglie bisognose, risulta complessivamente diminuito l'ammontare destinato a sponsorizzazioni ed erogazioni liberali da parte dei centri IGD.

TABELLA 4

SPONSORIZZAZIONI E LIBERALITÀ EROGATE DAI CENTRI (ITALIA)

	2013 (€)	2012 (€)	2011 (€)
SPONSORIZZAZIONI ED ELARGIZIONI DEI CONSORZI A ENTI LOCALI, ASSOCIAZIONI PER EVENTI E MANIFESTAZIONI	169.973	207.073	231.409

#### 4.2.5 Rapporto comunità/comunicazione: l'utilizzo dei social media

Il 2013 ha rappresentato, per IGD, un anno di investimento sull'innovazione delle proprie strategie di comunicazione integrata. In prima istanza l'azienda ha proceduto con il definire la situazione sull'utilizzo delle nuove tecnologie all'interno dei propri Centri Commerciali.

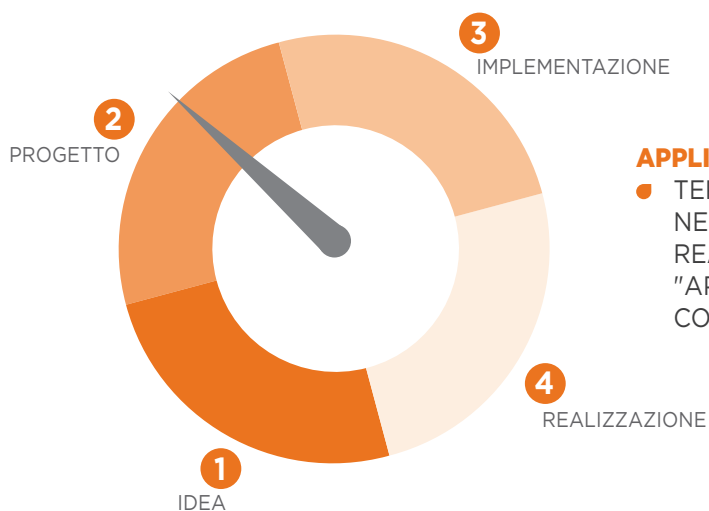
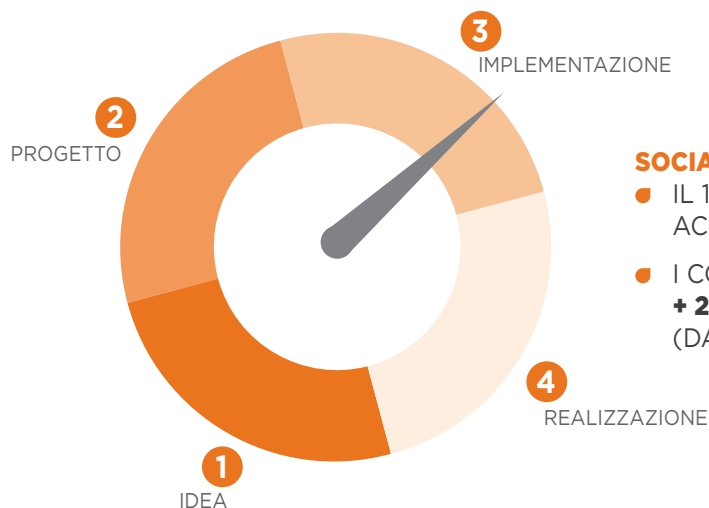
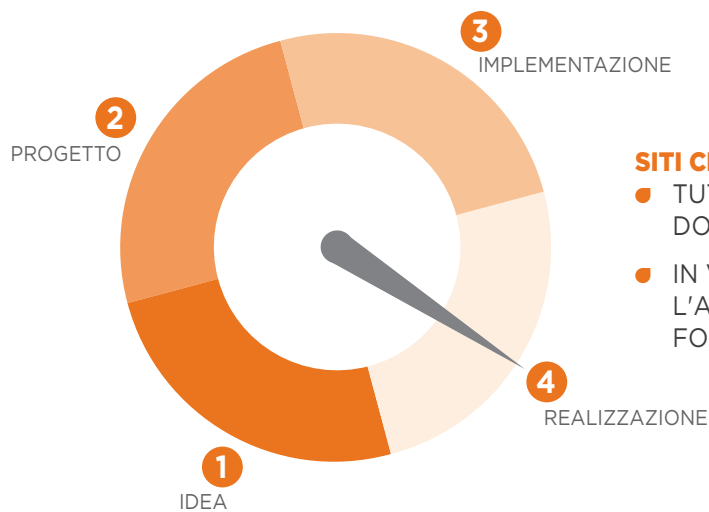
Ne è seguita la pianificazione degli interventi futuri, al centro dei quali vi è la creazione di due progetti pilota per la creazione di due "applicativi mobili" (*app*) in altrettanti Centri Commerciali per il 2014.

La scelta di realizzare questo investimento:

- **nasce dalla consapevolezza** che si tratti di uno strumento efficace per dialogare con un consumatore sempre più attivo, che decide autonomamente dove e come informarsi e che inizia la propria esperienza d'acquisto già da casa;
- **è maturata a seguito** di una fase di analisi sia interna ad IGD sia esterna (tramite *benchmark* con i competitor e confronto con i fornitori che si occupano da tempo di questi temi).

Al termine del periodo di tempo prefissato per la prova (circa un anno dal momento della messa *on line*), IGD si riserva di valutare l'andamento della *app* e definire i passi

successivi. In sintesi, la situazione sull'utilizzo delle nuove tecnologie nei Centri Commerciali IGD è la seguente:





#### 4. VISITATORI E COMUNITÀ

##### ROMANIA

Nel corso dell'anno Winmarkt ha organizzato le attività inerenti il Piano Marketing coerentemente con le 3 Linee Guida:

● **1. Valorizzazione della presenza e delle aperture degli esercizi commerciali anche attraverso attività di co-marketing.**

Tale attività ha ricevuto un forte sviluppo nel corso dell'anno, come testimoniato dall'aumento dei Centri coinvolti (dai 6 del 2012 agli 11 del 2013) e dei tenant coinvolti (da 200 a 300). Nel complesso sono state realizzate 35 iniziative di tal genere con un investimento complessivo di 70.000€.

● **2. Fidelizzazione della clientela con attività collaterali alle ricorrenze civili.**

Winmarkt si conferma al fianco delle amministrazioni locali nell'organizzazione di eventi che coinvolgono l'intera comunità. Nel corso del 2013 questo è accaduto a

Ploiesti, Alexandria, Ramnicu Valcea, Tulcea, Piatra Neamt.

● **3. Promozione e/o sostegno diretto per attività rivolte ai bambini,**

come la sponsorizzazione di iniziative presso Piatra Neamt quali il Children's Music Festival in partnership con il Comune o il Children national contest "Friends of the Firemen" in partnership con la Protezione Civile. In questo contesto è opportuno inserire anche la borsa di studio Winmarkt al miglior studente classificato alle Olimpiadi nazionali della scuola.

L'investimento complessivo in attività di marketing risulta in crescita significativa rispetto al 2012: oltre ai dati relativi al co-marketing sopra riportati, aumentano anche i contributi alle altre iniziative a valenza locale.

TABELLA 5

SUPPORTO A INIZIATIVE LOCALI (ROMANIA)



	2013 (€)	2012 (€)	2011 (€)
CONTRIBUTI PER SPONSORIZZAZIONI O SOSTEGNO A INIZIATIVE LOCALI	7.500	3.000	15.500

Per rafforzare l'idea di Centro Commerciale come "Spazio da vivere", che riesce ad offrire ai visitatori ed alla comunità possibilità ulteriori rispetto allo shopping, è proseguita l'apertura di spazi dedicati al divertimento nei Centri Winmarkt. Nel corso del 2013, oltre all'ampliamento delle metrature e dell'offerta di questi spazi in 5 Centri Commerciali, ci sono state anche 2 nuove aperture:

● **1. Gameland:** spazio giochi dedicato ad un pubblico giovanile con offerta che varia dai tennis da tavolo, calcetto, etc fino a moderni simulatori di guida (Centro Commerciale di Buzau);

● **2. Winiland:** spazio giochi dedicato ai bambini (3-10 anni), con presenza fissa di un animatore ( Centro Commerciale di Ploiesti GC)

L'apertura del nuovo Winiland a Ploiesti GC è stato inserito in un progetto di più ampio respiro, atto alla creazione di una vera e propria area/ala entertainment a 360 gradi riservata ai più piccoli (spazio giochi bambini, negozi specializzati, area ristorazione).

## OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO

Valutazione della soddisfazione dei visitatori sia, in generale, sul Centro Commerciale, sia, in particolare, sugli eventi, attraverso specifiche indagini di *customer ed events satisfaction* (2014\_Italia).

Progetto pilota di 2 app in altrettanti Centri Commerciali (2014\_Italia).

Accessibilità dei Centri per i disabili: prosecuzione della messa in pratica di quanto emerso dall'audit disabili (2014\_Italia).

Coinvolgimento dei visitatori per la diffusione di buone pratiche ambientali (continuo\_Italia)

Organizzazione eventi aperti al pubblico in co-marketing in occasione delle aperture di brand internazionali (2014\_Romania).

Implementazione di ulteriori aree wi-fi negli spazi giochi Gameland (2014\_Romania).

Eventi di co-marketing in occasione dei mondiali di calcio Brasile 2014 (Ploiesti) (2014\_Romania).

Estensione del progetto Winmarkt on Facebook (promozione attività/eventi e feedback visitatori) (2014\_Romania).





**igd** SIQ SPAZI DA VIVERE



# PERSONALE



# PERSONALE

## LE LINEE GUIDA

- Trasparenza nei percorsi di crescita
- Valutazione periodica di competenze e performance
- Valorizzazione della crescita interna
- Senso di appartenenza e condivisione di valori, obiettivi e stile aziendale
- Attenzione alle pari opportunità
- Impegno verso le diversità



## VERIFICA OBIETTIVI ANNO PRECEDENTE (SINTESI)

### OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2013

- Sviluppo delle iniziative post indagine di clima: implementazione di un progetto di formazione focalizzato sui comportamenti competitivi e di un laboratorio sulla comunicazione interna (2013\_Italia).

- Inserimento, laddove possibile, di aspetti CSR negli obiettivi di Dirigenti, quadri, capi-servizio e capi-area (dal 2013\_Italia).

- Formazione sulla sostenibilità rivolta a tutti i dipendenti (2013\_Italia).

- Aumento della qualità dell'intervento formativo (2013\_Romania).

- Aumento dei momenti di incontro professionale fra personale IGD e Winmarkt per favorire lo scambio di conoscenze (2013\_Romania).

### AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO

#### 1. Formazione sui comportamenti competitivi:

realizzata attività formativa rivolta in un primo momento ai quadri ed, in seguito, a tutta la popolazione aziendale.

#### 2. Laboratorio comunicazione interna:

svolto il laboratorio nel primo semestre dell'anno.

- Obiettivo raggiunto nelle figure di rete (con il "contenimento dei costi gestionali") ed in gran parte di quelle di sede.

- Nel 2013 svolta attività formativa sulla responsabilità sociale per i quadri, gli impiegati direttivi e i responsabili di rete, di area e di Centro Commerciale. Prevista per il 2014 la formazione per le altre figure.

- Vi è stato un incremento della qualità dell'intervento formativo, che è andata di pari passo con l'impegno a ridurre il numero delle attività e nel contempo di renderle specifiche e mirate.

- Tre momenti di incontro:
  1. **Formazione sulla responsabilità sociale.**
  2. **Convention aziendale IGD 2013.**
  3. **MAPIC 2013 c/o stand IGD.**

## L'ANDAMENTO DELL'OCCUPAZIONE

Al pari del 2012, anche il 2013 si è caratterizzato come un anno di consolidamento dal punto di vista dell'organico, che aumenta di una unità sia in Italia che in Romania (al netto di passaggi e conferme interne).

Per quel che concerne l'Italia, nel 2013 si è deciso di rafforzare la funzione commerciale, riportando a 6 il numero di persone che si occupano di commercializzazione, così come nel 2012.

I contratti in scadenza e le maggiori complessità derivanti dall'andamento di mercato, hanno suggerito tale soluzione.

È stato inoltre inserito un responsabile ven-

dite del comparto residenziale del progetto "Porta a mare" di Livorno, per presidiare in modo più diretto ed efficace il mercato locale e l'attività commerciale.

Per quanto riguarda il Gruppo Winmarkt, nel corso dell'esercizio 2013 l'organico ha subito, da un punto di vista funzionale, le seguenti implementazioni:

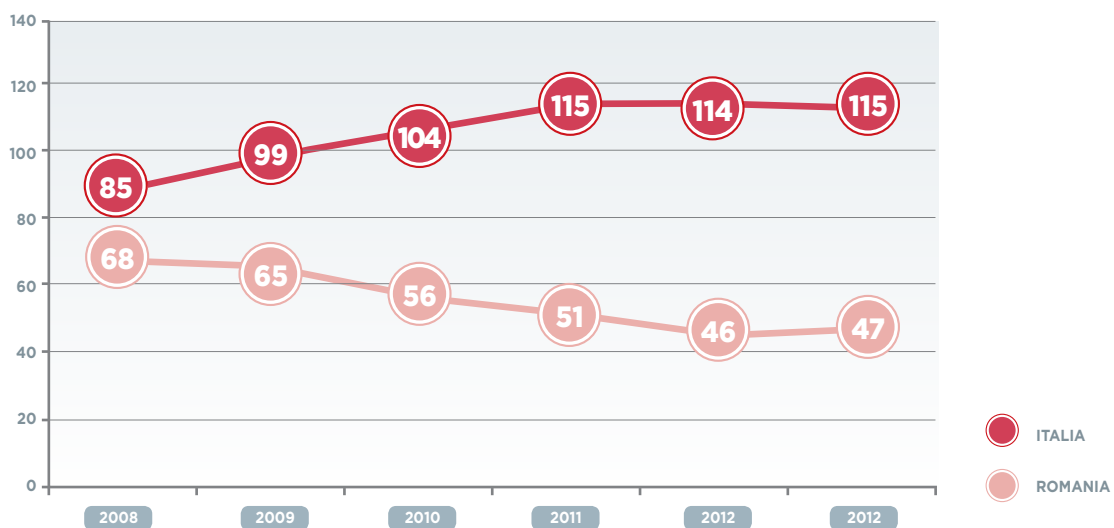
- **1 Property account executive** - dipartimento patrimonio a sostegno delle attività di investimento programmate.
- **1 Marketing executive** per la promozione e gestione delle iniziative di marketing a livello di rete.



## 5. PERSONALE

GRAFICO 1

ANDAMENTO POPOLAZIONE AZIENDALE (2008-2013)



Sia in IGD che in Winmarkt, inoltre, non si registrano rilevanti mutamenti nella composizione delle qualifiche dell'organico, ad esclusione di un aumento di 4 unità (in Italia) e 3 (in Romania) fra gli impiegati direttivi (in virtù di passaggi di livello interni).

In Italia nel 2013, il *turnover* è stato pari a zero, a testimonianza del buon livello di fedeltà esistente in azienda; le uniche cessazioni riguardano il termine di 3 contratti a tempo determinato (non considerati nel cal-

colo del *turnover*).

Seppure in diminuzione, il turnover in Romania si conferma prossimo al 20%: le cessazioni sono state 8, due delle quali si riferiscono al progetto *outsourcing* (consistente nel dare all'esterno i servizi *non core*), mentre le altre rientrano nelle logiche di un mercato del lavoro certamente più dinamico rispetto all'Italia (la maggior parte delle uscite riguarda contratti di lavoro in essere da meno di un anno).

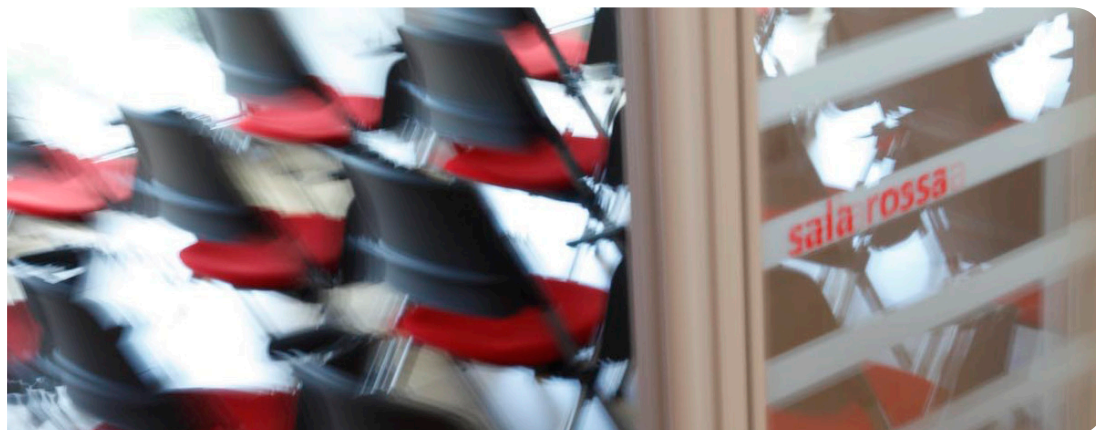
TABELLA 1

TURNOVER IN USCITA (ITALIA E ROMANIA)\*



	2013 (%)	2012 (%)	2011 (%)
TURNOVER ITALIA	0%	3%	3%
TURNOVER ROMANIA	17%	20%	15%

\* Il turnover è calcolato come: (numero cessazioni (esclusi i tempi determinati)/totale dipendenti (esclusi i tempi determinati)) al 31.12 dell'esercizio precedente)



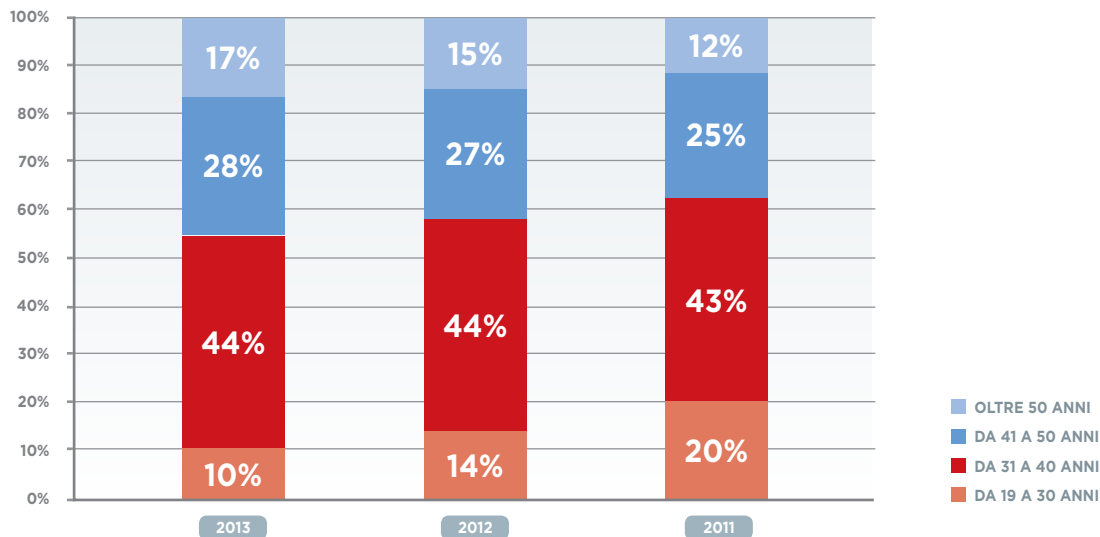
## UNA OCCUPAZIONE “GIOVANE E STABILE”

In IGD, con lo stabilizzarsi della popolazione aziendale, aumentano progressivamente sia l'età media che la percentuale degli over 40. Nello specifico, la prima si assesta a 40 anni, la seconda sale dal 42% del 2012 al 45%

attuale. Si consideri che tale valore era del 36% nel 2010. Diminuiscono costantemente gli under 30, che si sono dimezzati negli ultimi 2 anni.

PERSONALE PER FASCIA D'ETÀ - ITALIA

GRAFICO 2



Nel gruppo Winmarkt, in una logica di crescita e sviluppo delle risorse interne, nel 2013 si è scelto di reperire sul mercato, con l'assistenza di primarie società di selezione, managerialità di tipo junior ed avviarle in percorsi tendenti alla completa copertura di ruolo, anche tramite un tutoraggio interno. Questo processo ha anche consentito un adeguamento verso l'alto dell'inquadramento dei relativi riporti superiori.

Come conseguenza, diminuisce l'età media, che passa dai 42 ai 41 anni ed aumentano di 7 punti percentuali i dipendenti laureati, che passano dal 76% del 2012 all'83% del 2013. Come nel 2012, anche nel 2013 l'indice di scolarità medio, che riassume la diffusione dei titoli di studio in azienda, risulta stabile in Italia ed in aumento in Romania; in entrambi i casi, comunque, su livelli molto vicini al valore massimo (pari a 3).

INDICE DI SCOLARITÀ (ITALIA E ROMANIA)

GRAFICO 3



\* L'indice di scolarità medio viene calcolato assegnando il valore di 3 per ciascun laureato, 2 per ogni diplomato e 1 in riferimento a "altro titolo studio". Il dato medio viene calcolato dividendo il risultato ottenuto per il numero dei dipendenti di ciascun anno.



## 5. PERSONALE

La stabilizzazione ed il consolidamento occupazionale sono direttamente verificabili nel pressoché completo utilizzo di contratti a tempo indeterminato, che raggiungono il 98% sia in Italia che in Romania.

Con l'obiettivo di fornire un'esperienza di lavoro extra curriculare, IGD ha attivato nel 2013 cinque tirocini formativi, attivando

convenzioni sia con il mondo universitario (specialmente con le facoltà di Economia e Commercio ed Ingegneria), sia proseguendo la collaborazione con un Liceo Scientifico di Bologna per tirocini formativi estivi per studenti del penultimo anno.

### 5.1 LA VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE

Tramite il "Management By Objectives" (MBO) e con il sistema di valutazione delle prestazioni è proseguita la politica di valorizzazione delle risorse umane.

Si è inoltre confermata la scelta di Winmarkt orientata a determinare gli obiettivi personali, dopo aver definito nel 2011 le responsabilità di ciascuno.

#### 5.1.1 Management by objectives e sistema premiante

Con sistema MBO, IGD assegna sia obiettivi comuni a tutta l'azienda che specifici per ciascun dipendente (o per ufficio) a condizione che abbia un contratto a tempo indeterminato. Nel corso del 2013 in Italia 110 dipendenti hanno ricevuto gli obiettivi, con un'erogazione complessiva di retribuzione variabile pari al 63,5% dell'importo massimo determinabile dal sistema.

Come in Italia, anche in Romania lo schema di MBO interessa tutti i dipendenti con contratto a tempo indeterminato. Non avendo raggiunto l'obiettivo primario, non sono stati accordati bonus con sistema MBO, mentre 5 persone hanno ricevuto bonus per il buon esito di progetti speciali.

#### 5.1.2 La valorizzazione delle competenze

Il sistema di valorizzazione delle competenze è rivolto a tutti i Quadri e Impiegati Direttivi giunti a regime per la copertura del ruolo, che nel 2013 corrispondono al 52% della popolazione aziendale.

A seguito di una positiva valutazione rispetto

ai miglioramenti nelle proprie competenze, IGD attribuisce aumenti retributivi di merito. Nell'anno questi contributi sono stati assegnati a 17 persone, pari al 14% di tutta la popolazione aziendale.

TABELLA 2

VALUTAZIONE RISPETTO ALLE COMPETENZE (ITALIA)

	2013 (N)	2013 (% SU TOT.)	2012 (N)	2012 (% SU TOT.)	2011 (N)	2011 (% SU TOT.)
DIPENDENTI CHE RICEVONO REGOLARMENTE VALUTAZIONI DELLE COMPETENZE	60	52%	50	44%	42	37%
AUMENTI DI MERITO CONCESSI NELL'ANNO	17	14%	13	11%	14	12%

### 5.1.3 Attività formative

Nel 2013 il piano di formazione ha interessato tutte le figure aziendali, con un'offerta improntata a migliorare varie tipologie di competenze. I temi toccati sono stati:

- **team building di direzione sui temi della crescita professionale e personale per la competitività**, rivolto ai quadri, che successivamente è stato esteso a tutti i dipendenti, durante la convention aziendale di dicembre, come prosecuzione del percorso iniziato con il team building della convention di maggio 2012 (*vedi focus per approfondimento*);
- **public speaking e gestione delle riunioni** rivolto al personale della rete commerciale;
- **iniziative di coaching e formazione esperienziale** sui temi di comunicazione e ne-

goiazione dedicati ai ruoli commerciali;

- **comunicazione interna** tramite un laboratorio gestito da un gruppo di lavoro composto da personale di sede e di rete, che ha individuato criticità e proposto soluzioni di miglioramento (*vedi focus per approfondimento*);
- **responsabilità sociale d'impresa** (*vedi focus per approfondimento*);
- **aggiornamenti/ approfondimenti** tecnico specialistici per le singole funzioni;
- **sicurezza**, con formazione generale per i neo assunti e formazione specifica per dirigenti e preposti di nuova assegnazione, come previsto dal T.U. n. 81;
- **lingua inglese**, per il mantenimento della conoscenza della lingua, richiesta dal ruolo;

ITALIA



#### TEAM BUILDING SUI TEMI DELLA CRESCITA PROFESSIONALE E PERSONALE PER LA COMPETITIVITÀ

FOCUS

*Nel corso del 2013 tutti i dipendenti IGD sono stati coinvolti in un'attività di team building volta a sviluppare le competenze individuali. Il percorso ha interessato, in prima istanza, i Dirigenti aziendali, che insieme alla società di consulenza GSO (che ha seguito l'intero percorso) hanno definito le 10 "competenze per la competitività" sulle quali si è poi incentrato il lavoro successivo.*

*Il secondo step ha previsto il coinvolgimento dei Quadri aziendali, che hanno lavorato sulle competenze individuate, attivando al contempo una riflessione sui comportamenti individuali e sugli approcci professionali abituali. L'esito importante di questa riflessione è stata l'identificazione di alcune "aree di miglioramento", tramite una sorta di autovalutazione, su cui successivamente investire energie per costruire e mettere in atto un piano di sviluppo individuale. Questo momento formativo ha avuto una durata di 2,5 giornate, fra i mesi di maggio e giugno 2013.*

*Ultimo passaggio è stato il coinvolgimento della restante popolazione aziendale su alcuni comportamenti competitivi selezionati dai Quadri; gruppi di lavoro alternati ad incontri in plenaria, hanno caratterizzato le 2 giornate di formazione durante la consueta Convention aziendale di fine anno. Ogni dipendente, anche in questo caso, ha identificato alcune azioni di miglioramento che, condivise con il proprio responsabile, rappresentano un utile ambito di crescita personale e professionale.*



## FOCUS

**PERCORSO DI INTRODUZIONE AI TEMI DELLA RESPONSABILITÀ SOCIALE D'IMPRESA**

Nel mese di marzo e maggio 2013 IGD ha organizzato 4 giornate di formazione interna sui temi della Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI), in collaborazione con Im-pronta Etica, l'associazione senza scopo di lucro di cui IGD è socia dal 2010.

Questa attività ha complessivamente coinvolto 64 persone di IGD, vale a dire i Quadri e gli Impiegati Direttivi di sede nonché i Responsabili dei Centri Commerciali; all'iniziativa hanno partecipato anche 2 risorse di Winmarkt.

L'obiettivo di fondo del progetto era accrescere la consapevolezza interna sui temi della Responsabilità Sociale d'Impresa, inquadrando inizialmente il tema a livello di modelli e teorie, proseguendo con l'analisi delle buone pratiche specialmente di società attive nel settore di riferimento del Gruppo e concludendo con la messa a fuoco delle implicazioni nell'attività lavorativa quotidiana di ognuno.

Questa maggiore consapevolezza può portare a due ordini di benefici:

1. **responsabilizzare** maggiormente i dipendenti, agevolando la realizzazione di pratiche in linea con gli obiettivi aziendali sulla sostenibilità;
2. **ottenere** più facilmente informazioni e feedback, grazie a una più approfondita conoscenza della RSI, con il vantaggio di poter migliorare la qualità del processo di definizione di nuovi obiettivi futuri.

I lavori hanno condotto in particolare i partecipanti a:

- **definire** una corretta mappatura dei propri stakeholder, identificandone le specifiche aspettative e mettendo a punto una serie di azioni mirate per coinvolgerli maggiormente;
- **riflettere** come si possano tradurre nella pratica del proprio ambito di lavoro gli obiettivi previsti da IGD nel Bilancio di Sostenibilità;
- **indicare** in quale modo e attraverso quali cambiamenti IGD potrà essere più sostenibile e responsabile tra 5 anni.

Le indicazioni emerse da questo lavoro sono state alla base del percorso di integrazione dei temi della responsabilità sociale nella pianificazione industriale, che ha coinvolto i Quadri nel periodo luglio/settembre.

Lo stesso iter formativo verrà replicato per gli impiegati di sede e gli assistenti dei Centri Commerciali nel corso del 2014.

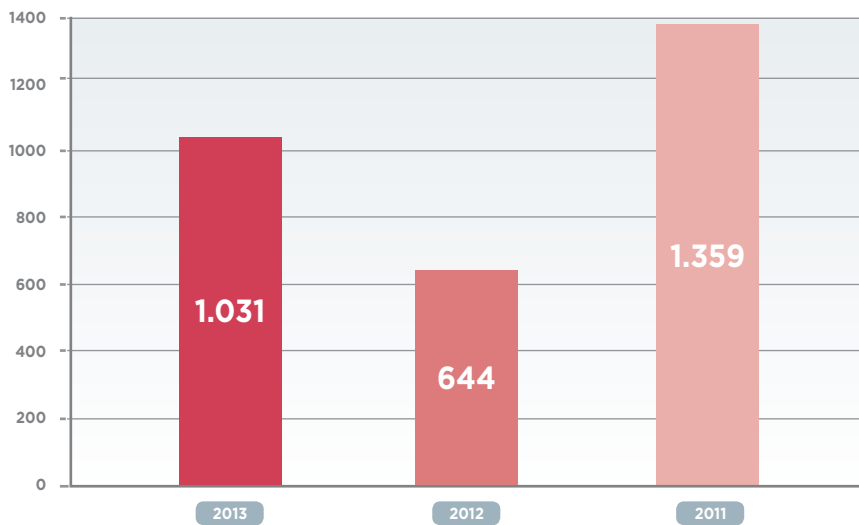
TABELLA 3

ATTIVITÀ FORMATIVE (ITALIA)

	2013	2012	2011
PERSONE CHE HANNO SVOLTO ATTIVITÀ FORMATIVE (N)	<b>114</b> (99,1% del totale)	112 (98,2% del totale)	81
SPESE SOSTENUTE PER LA FORMAZIONE - INTERNA E/O ESTERNA (€)	<b>123.867</b>	74.123	110.067
ORE DI FORMAZIONE	<b>4.617</b>	2.851	1.831
PERCENTUALE DEL FATTURATO INVESTITO IN FORMAZIONE (€)	<b>0,1%</b>	0,06%	0,09%

## INVESTIMENTO PRO-CAPITE IN FORMAZIONE (IN EURO)

GRAFICO 4



Tutti gli indicatori relativi all'attività formativa risultano in crescita, in virtù sia dell'attività di *team building* svolta durante la *convention* aziendale (che ha coinvolto tutti i dipendenti), sia della pluralità dell'offerta formativa sviluppata durante l'intero corso dell'anno.

Questo impegno sull'attività formativa risulta incentivato e voluto dai vertici aziendali: i dirigenti, infatti, nel 2013 hanno deciso di aggiungere al budget stanziato ad hoc, una quota del 10% della loro retribuzione variabile.



Relativamente al Gruppo Winmarkt, la formazione ha riguardato:

- **mercato immobiliare:** partecipazione a corsi di aggiornamento sul trend e ultime novità del mercato immobiliare locale ed internazionale, nonché su particolarità specifiche del settore retail
- **aggiornamento professionale:** partecipazione a corsi di formazione mirati allo

sviluppo e crescita della professionalità individuale per i componenti dei dipartimenti commerciale, tecnico, affari legali e amministrazione

- **team building professionale/motivazionale** rivolto all'intero staff commerciale (sede e rete)

Nel 2013, in considerazione della qualità e

ROMANIA



## 5. PERSONALE

della tipologia delle ore di formazione erogata, mirata a specifiche necessità dipartimentali, la popolazione aziendale interessata è stata indicativamente pari al 75%. È stato inoltre pianificato, ma posticipato ad

inizio 2014 in concomitanza di un'importante apertura commerciale, il workshop annuale che coinvolgerà l'organico complessivo su numerose tematiche operative interne.

TABELLA 4

ATTIVITÀ FORMATIVE (ROMANIA)



	2013	2012	2011
ORE DI FORMAZIONE EROGATE (N)	175	200	170
NUMERO DI PERSONE FORMATE (N)	35	45	40
SPESE SOSTENUTE PER LA FORMAZIONE (€)	9.500	15.000	8.000

### 5.1.4 La comunicazione interna

I principali strumenti utilizzati da IGD per facilitare la comunicazione interna e diffondere

le informazioni aziendali in maniera adeguata sono:

Strumento	Periodicità	Contenuti
<b>CONVENTION AZIENDALI</b>	<b>SEMESTRALE</b>	Nel 2013 sono state realizzate due convention aziendali, con la partecipazione di tutti i dipendenti IGD e di una delegazione Winmarkt. In quella estiva sono stati presentati: <ul style="list-style-type: none"> <li>• I temi emersi dal seminario sul futuro dei centri Commerciali;</li> <li>• Il Bilancio di Sostenibilità 2012;</li> <li>• I risultati del gruppo di lavoro sulla comunicazione interna;</li> </ul> Nella convention di dicembre è stato organizzato un lavoro di team building sullo sviluppo di professionalità e competenze.
<b>NEWSLETTER</b>	<b>TRIMESTRALE</b>	La newsletter viene inviata a tutti i dipendenti ogni 3 mesi e contiene i principali risultati aziendali e le più importanti novità che riguardano il gruppo. Nel 2013 è stata confermato l'inserimento in ogni numero di un aggiornamento sulle politiche di sostenibilità realizzate da IGD.
<b>COMUNICATI STAMPA</b>	<b>AD HOC</b>	Nel corso del 2013 sono stati inviati a tutti i dipendenti 10 comunicati stampa riguardanti i principali eventi del Gruppo (risultati economico-finanziari, finanziamenti, certificazione Iso, Piano industriale, ecc).
<b>INTRANET AZIENDALE</b>	<b>CONTINUA</b>	Il portale interno nel 2013 si è arricchito di un sistema di newsletter tematiche su argomenti di comune utilità e di una pagina per la diffusione di file multimediali su eventi che interessano l'intera azienda.

Nel periodo fra marzo e giugno è stato costituito un Gruppo di Lavoro interno che ha avuto l'obiettivo di identificare criticità ed ipotizzare possibili soluzioni sulla tematica della comunicazione interna, prendendo spunto

da quanto emerso dall'Indagine di Clima svolta nel 2011, dove questo tema otteneva, nel complesso, una valutazione di 2,98 (inferiore alla soglia di accettabilità, fissata a 3). Il gruppo si è riunito 4 giornate in plenaria

intervallate da lavori in *back office*. Ne hanno fatto parte 10 dipendenti (fra sede e rete), ma sono stati coinvolti anche altri colleghi attraverso interviste, raccolta dati e suggerimenti. Il Gruppo ha dapprima analizzato le criticità del tema, per poi concentrare l'attenzione su alcune possibili proposte di soluzione, che hanno riguardato i processi aziendali, la diffusione dei dati, l'utilizzo degli strumenti informatici e lo svolgimento delle convention annuali.

I risultati del lavoro sono stati presentati nella convention aziendale estiva ed hanno permesso una condivisione degli aspetti su cui lavorare per un miglioramento futuro.

Dopo il buon risultato dell'anno precedente, nel 2013 si è svolta la seconda edizione di "IGD AWARDS", concorso interno volto a premiare i migliori eventi organizzati nei Centri Commerciali. La raccolta delle candidature

ha visto un crescente coinvolgimento di tutte le risorse della rete, impegnate nel presentare gli eventi che si sono svolti nei loro Centri Commerciali, inscrivibili nelle 4 categorie (eventi solidali, commerciali, ludico sportivi e territoriali) e 2 menzioni speciali (lavoro di area ed innovazione). (approfondimento sull'organizzazione degli "IGD AWARDS" è rimandato al capitolo "Visitatori e Comunità"). Come lo scorso anno, la premiazione si è svolta durante la convention invernale.

Anche in Romania, nel 2013, è stato avviato un progetto per migliorare la comunicazione interna, che ha portato, nei primi mesi del 2014, alla definizione della prima newsletter interna, che si pone l'obiettivo di dare visibilità agli obiettivi del team e condividere le informazioni fra colleghi che lavorano in sedi lontane fra di loro.

## 5.2 LA QUALITÀ DEL LAVORO

### 5.2.1 La promozione delle pari opportunità

La componente femminile fra IGD e Winmarkt si assesta al 57% (56% in Italia e 62% in Romania), con un lieve calo di 2 punti

percentuali rispetto allo scorso anno, dovuto al turnover di figure junior nella compagine rumena.

### 5.2.2 Lo stress da lavoro

Il processo di valutazione dello "Stress da lavoro correlato" (DLGS 81/2008) è proseguito in azienda per il terzo anno anche nel 2013, con la raccolta di indicatori e parametri come

quelli riportati nella tabella sottostante. Il raddoppio del tasso di morbidità è da ricercare nel verificarsi di malattie dalla durata più lunga.

CAUSE DI ASSENTEISMO

TABELLA 5

	2013 TOTALE	2012 TOTALE	2011 TOTALE
INFORTUNI	3*	2*	1
% MORBILITÀ	4,07%**	2,52%**	2,12%
SANZIONI DISCIPLINARI	1	1	0

\* Gli infortuni sono nei 2 casi in itinere; \*\* Tasso di morbidità: giorni di assenza per malattia / totale dei giorni lavorati.





### 5.2.3 Le relazioni Industriali

Il 2013 è stato caratterizzato dal rinnovo del Contratto Integrativo Aziendale di gruppo con decorrenza dall'1/11/2013 e scadenza il 31/10/2016.

Nonostante il periodo di pesante crisi economica e occupazionale, il gruppo IGD (Italia) ha dato la propria disponibilità alle trattative per il rinnovo del C. I. A., trattative che si sono svolte in un clima di reciproca fiducia e che hanno portato, in tempi abbastanza contenuti, alla firma del nuovo contratto, avvenuta nel mese di ottobre.

In sostanza, un buon esempio di relazioni in-

dustriali positive che ha portato ad un rinnovo del C.I.A. praticamente a costo zero ed alcuni miglioramenti per i dipendenti.

Il contratto, con decorrenza dall'1/11/2013 e scadenza il 31/10/2016, ha introdotto novità e aggiornamenti in tema di:

- **Quota retributiva variabile** con precisazioni per le condizioni di erogazione;
- **Inquadramenti e percorsi di sviluppo** con semplificazione del sistema;
- **Trattamenti di mobilità** con condizioni migliorative per il personale in trasferta.

### 5.2.4 Azioni per il benessere dei dipendenti

IGD promuove iniziative mirate ad incrementare il benessere dei propri dipendenti:

- **“Protocollo per lo sviluppo di azioni** positive nel campo delle pari opportunità, della solidarietà e della conciliazione tempi di lavoro e di vita”, siglato con le Organizzazioni sindacali nel 2008, che costituisce allegato e parte integrante a tutti i contratti di assunzione. Con il rinnovo del Contratto Integrativo, nel Protocollo è stato introdotto un pacchetto di permessi retribuiti aggiuntivi (3 ore/anno) per visite e check di prevenzione per i dipendenti di età pari o superiore a 45 anni.
- **Screening:** all'interno della collaborazione con ANT, anche nel 2013 sono proseguite le attività di prevenzione per le donne sia della sede che dei centri Commerciali. In occasione dell' 8 marzo 28 donne della sede di Bologna hanno effettuato uno screening per la tiroide.
- **Convenzioni con tariffe agevolate:** oltre alle 7 attive al termine del 2012, l'azienda ne ha attivate altre 6 nel 2013, che riguardano miglioramenti nelle condizioni di acquisto sia di beni che di servizi.

**PER ULTERIORI APPROFONDIMENTI SUL CAPITOLO  
CONSULTARE LE TABELLE RIPORTATE AL LINK DI SEGUITO:**

<http://www.gruppoigd.it/Sostenibilita/Performance-sociale/Personale>

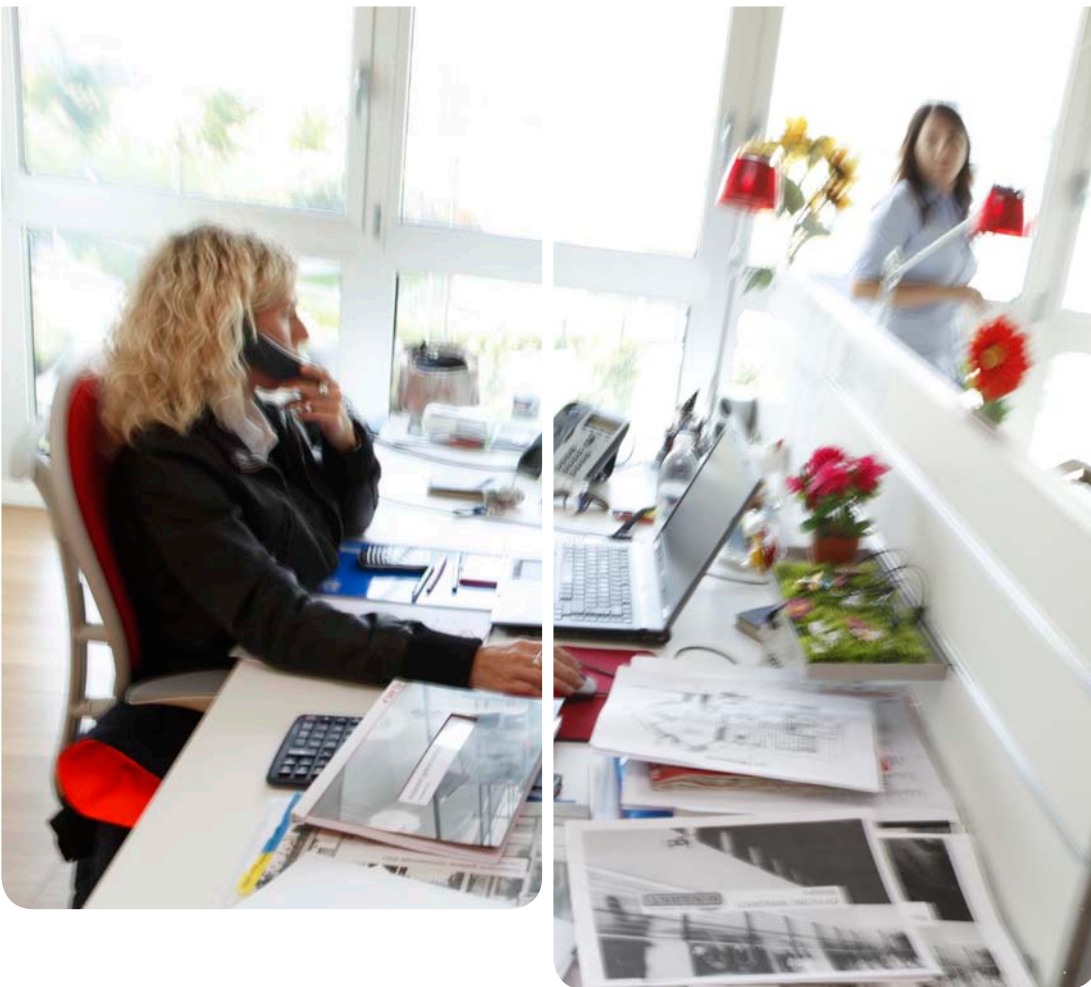
## OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO

Sviluppo di un progetto di *welfare* aziendale (2014-2015\_Italia).

Aggiornamento indagine di clima (2015\_Italia).

Promozione momenti interscambio professionale, sia a livello nazionale che a livello di gruppo (2014\_Romania).

Avvio ed implementazione progetto sulla comunicazione interna (2014\_Romania).





**igd** SiIQ SPAZI DA VIVERE



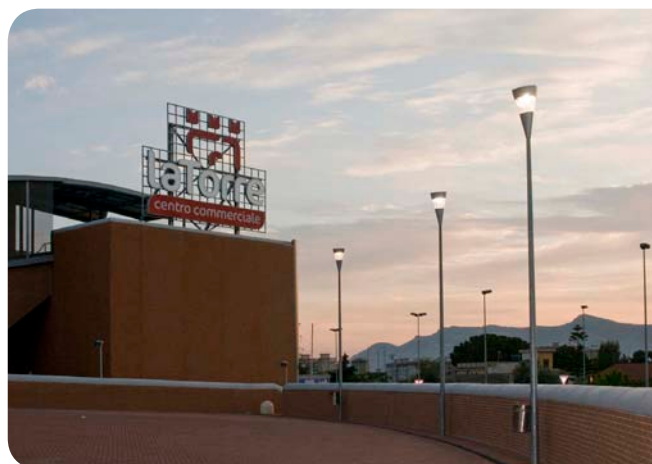
# FORNITORI



# FORNITORI

## LE LINEE GUIDA

- Legalità quale base del rapporto
- Attenzione al territorio
- Promozione di corrette prassi in materia di responsabilità sociale ed ambientale



## VERIFICA OBIETTIVI ANNO PRECEDENTE (SINTESI)

### OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2013

- Coinvolgimento crescente dei fornitori sui temi legati alla sostenibilità sociale ed ambientale (continuo\_Italia).
- Proseguimento nella rotazione dei contratti, partendo da quelli annuali che vanno a scadenza, ponendo attenzione sia ai termini economici che agli aspetti di garanzia ed affidabilità dei fornitori (continuo Italia e Romania).
- Strutturare il Protocollo di Sostenibilità con norme attuative ed un adeguato piano dei controlli (Romania\_2013).

### AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO

- Inseriti aspetti ambientali nella "procedura cantieri".
- Estese ai nuovi stabili certificati nell'anno le procedure richieste dalla ISO 14001 sulle forniture. Previste anche forme di controllo sul rispetto dei parametri ambientali.
- Adottati criteri di rotazione dei fornitori per i contratti in scadenza
- Strutturato il "Comitato di Vigilanza".

Con i propri fornitori IGD si impegna a definire un rapporto orientato a mantenere una correttezza reciproca in tutte le articolazioni del contratto di fornitura; già a partire dalla

selezione, inoltre, l'azienda pone una particolare attenzione nei confronti della loro eticità, legalità e territorialità.

## 6.1 L'ETICITÀ, LA LEGALITÀ ED IL RISPETTO PER L'AMBIENTE

Insieme alla qualità dei servizi offerti ed alla solidità finanziaria, il rispetto delle leggi così come l'aderenza al Codice Etico, influenzano la scelta dei fornitori da parte di IGD.

Per questa ragione, IGD richiede:

- **Nei contratti di fornitura servizi** (pulizie e sorveglianza), il rilascio di una fidejussione a garanzia utilizzo di forme legali di occupazione;
- **nei mandati ed appalti di servizi** conferiti da IGD, che gli amministratori, dipendenti e/o collaboratori del fornitore, nello svolgimento dell'attività oggetto del contratto/mandato, si attengano rigorosamente alle norme contenute nel Modello di Organizzazione Gestione e Controllo adottato ex D. Lgs. 231/2001 e del relativo Codice Etico. In caso di violazione del

suddetto MOG, IGD ha facoltà di risolvere, di diritto e con effetto immediato, il contratto/mandato stesso.

Dal canto suo IGD si impegna a pagare entro 60 giorni quei fornitori che rispettano i parametri di qualità e tempistica previsti nel contratto di fornitura. In virtù della certificazione UNI EN ISO 14001, inoltre, IGD invia la documentazione relativa alla sua Politica Ambientale, sia a scopo conoscitivo che comportamentale, a tutti i fornitori dei Centri di volta in volta certificati ISO. Dal 2013, a seguito della certificazione, nei contratti di fornitura di servizi per la sede è stato richiesto alla società vincitrice dell'appalto di pulizia, di utilizzare prodotti biodegradabili o certificati. Questa misura verrà estesa a tutti i Centri Commerciali oggetto di certificazione.



### RATING DI LEGALITÀ

Il “Rating di Legalità” è stato introdotto con delibera dell’Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato in data 14 novembre 2012, con l’obiettivo di inserire nell’ordinamento un sistema di “premialità” per le imprese che rispettano la legalità ed adeguano la propria organizzazione in tale direzione (“Regolamento”).

Tuttavia le modalità con cui verranno riconosciuti i benefici alle imprese che otterranno il Rating, dovranno essere definite da decreto del Ministero dell’Economia e delle Finanze e del Ministro dello Sviluppo Economico, ad oggi non ancora emanato.

Alla luce del contenuto del Regolamento, si è potuto constatare che IGD rispetta già i requisiti minimi necessari per l’attribuzione di “una stelletta” e, pertanto, al fine dell’ottenimento del punteggio massimo, pari a “tre stelletto”, IGD si è fatta parte attiva stimolando appositi incontri con le competenti autorità ed associazioni di categoria, allo scopo di promuovere la sottoscrizione/adesione al “Protocollo di Legalità” sottoscritto dal Ministero dell’Interno e da Confindustria (del 10 maggio 2010, rinnovato il 19 giugno 2012), finalizzato a rafforzare le azioni di prevenzione e contrasto delle infiltrazioni criminali nel settore dei contratti di lavori, servizi e forniture sia pubblici che privati.

Anche a seguito delle iniziative promosse da IGD, le associazioni di categoria di riferimento, tra cui la LEGA NAZIONALE DELLE COOPERATIVE, hanno avviato il processo di adesione al succitato “Protocollo di legalità”, ad oggi in corso di definizione delle linee guida attuative.

Va comunque segnalato che la normativa in materia di Rating di legalità è in corso di evoluzione, tenuto conto che: dal settembre 2013 l’AGCM ha deliberato di avviare una consultazione pubblica per la revisione del Regolamento, sopra citato, che modificherà il contenuto di alcuni dei requisiti richiesti; da ultimo, nel gennaio 2014 è stato sottoscrit-

to dal Ministero dell’Interno e Confindustria, un “atto aggiuntivo” al Protocollo di legalità, sopra richiamato, in merito all’ottenimento della certificazione antimafia, al fine di superare le criticità emerse in sede applicativa con riferimento al rilascio della citata documentazione antimafia.

Tenuto conto di quanto sopra, in attesa della conclusione della consultazione sul “Regolamento”, nonché della definizione delle linee guida attuative da parte della LEGA NAZIONALE DELLE COOPERATIVE, unitamente al Ministero dell’Interno. IGD ha avviato **volontariamente** già dal 2013 l’adeguamento di alcune procedure interne, costituendo un gruppo di lavoro trasversale alle diverse Direzioni aziendali coinvolte, con l’obiettivo di completare tutti i requisiti necessari all’ottenimento del punteggio massimo del Rating di legalità.

Tali passaggi hanno riguardato:

- **1. Modifica alla procedura pagamenti:**
  - a. IGD al fine di garantire la tracciabilità dei flussi finanziari, ha adeguato la procedura dei pagamenti per importi inferiori ad € 500,00, sebbene la legge preveda la somma di 1.000,00 euro quale soglia massima al di sopra della quale non si possono effettuare pagamenti in contanti.
- **2. Modifiche contrattuali:**
  - a. richiesta la consegna da parte dell’Appaltatore della certificazione antimafia;
  - b. inserimento di clausole risolutive espresse, sia in caso di mancato rilascio della certificazione antimafia, sopra specificata, e/o esito negativo, sia in caso di mancato rispetto della procedura relativa alla tracciabilità dei flussi finanziari, sia in caso di sentenza di condanna, anche non passata in giudicato, per reati di associazione mafiosa, a carico dell’impresa contraente stessa o dei vertici aziendali.



## PROTOCOLLO PER PROMUOVERE LA SOSTENIBILITÀ DEL BUSINESS” IN ROMANIA

Nel 2012 Winmarkt ha definito un Protocollo allegato al contratto sottoscritto con il fornitore, che impegna quest'ultimo a tenere comportamenti coerenti con alcuni principi etici (definiti nel documento), pena la rescissione del contratto stesso.

La firma del Protocollo è elemento fondamentale per la validità del contratto, ed il fornitore si impegna, sottoscrivendolo, ad assumersi la responsabilità della compliance dei suoi comportamenti in relazione a quanto richiesto.

Nel 2013 è stato istituito il “Comitato di verifica”, che vigila sugli appalti/acquisti e si esprime in merito a:

- **1. aspetti formali:** completezza e validità della documentazione prodotta dal potenziale fornitore su richiesta preventiva

della proprietà - *controllo a monte* (documentazione relativa anche ad eventuali irregolarità accertate dalle autorità preposte in materia di tutela del lavoro/contribuzione);

- **2. aspetti sostanziali:** corrispondenza tra progetto e stato avanzamento lavori/consumativo, anche in termini di organizzazione e tutela della forza lavoro impiegata - *controllo a valle*.

Nel corso del 2013 sono state rilevate alcune irregolarità relativamente al punto 2; Winmarkt ha stilato una *black list* con i nominativi degli appaltatori che non sono risultati conformi e che, conseguentemente, sono stati/saranno obbligatoriamente esclusi da attuali e/o futuri cantieri o gare d'appalto.

### ANDAMENTO PROTOCOLLO DI SOSTENIBILITÀ (ROMANIA)

### TABELLA 1

	2013	2012
NUMERO DI PROTOCOLLI DI SOSTENIBILITÀ SIGLATI	16	170
RAPPORTO FRA NUMERO PROTOCOLLI DI SOSTENIBILITÀ/ NUMERO CONTRATTI DI FORNITURA SOTTOSCRITTI	7%	100%

NOTA: La sottoscrizione di nuovi protocolli di sostenibilità si riferisce esclusivamente a nuovi fornitori



## 6.2 LA TERRITORIALITÀ

Per IGD la territorialità rappresenta un valore soprattutto per forniture di piccola entità, laddove la conoscenza del contesto locale e la possibilità di essere in sintonia con le caratteristiche del territorio stesso diventa-

no fattori plus competitivi. Nello specifico si tratta di lavori inerenti la sfera gestionale e promozionale dei singoli Centri Commerciali: dalle pulizie alla vigilanza, dalla comunicazione all'organizzazione di eventi.

TABELLA 2

FORNITORI DEL TERRITORIO



	2013	2012	2011
NUMERO FORNITORI LOCALI	<b>767</b>	751	686
% SUL TOTALE DEI FORNITORI	<b>55%</b>	56%	51%

Il numero dei fornitori locali si conferma in crescita per:

- **la scelta di evitare** contratti di global servi-

ce per pulizie, vigilanza, manutenzione, ecc.

- **l'aumento del numero di eventi** realizzati nei Centri.



## OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO

Coinvolgimento crescente dei fornitori sui temi legati alla sostenibilità sociale ed ambientale (continuo\_Italia).

Proseguimento nella rotazione dei contratti, partendo da quelli annuali che vanno a scadenza, ponendo attenzione sia ai termini economici che agli aspetti di garanzia ed affidabilità dei fornitori (continuo Italia e Romania).

Strutturare il Protocollo di Sostenibilità con norme attuative ed un adeguato piano dei controlli (Romania\_2013).





**igd** SIG SPAZI DA VIVERE



# AMBIENTE



# AMBIENTE

## LE LINEE GUIDA

- Sensibilizzazione verso tutti gli stakeholder per una maggiore tutela dell'ambiente tramite riduzione dei consumi e degli sprechi, gestione rifiuti, ecc
- Riduzione dell'impatto ambientale degli investimenti
- Sviluppo di una progettualità integrata nell'ambiente di riferimento di ciascun Centro



## VERIFICA OBIETTIVI ANNO PRECEDENTE (SINTESI)

### OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2013

- Installazione di contatori divisionali in tutti i Centri di proprietà, in grado di registrare ed analizzare i consumi specifici di ogni singola area del Centro Commerciale (Italia\_2013-2014).

- Estensione della certificazione ISO 14001 a nuovi Centri Commerciali, come previsto dal Piano di *roll out* (Italia\_2013-2018).

- Attenzione alla riduzione dell'impatto ambientale nei *restyling* pianificati (Italia\_2013/2014).

- Ripresa dello studio sul fotovoltaico (Italia\_2013).

- Proseguimento del percorso di miglioramento dell'isolamento termico delle strutture (Romania\_arco 2012-2014).

- Avanzamento progetto di introduzione di lampade a basso consumo energetico (Romania\_2013).

- Incremento dei Centri Commerciali coinvolti nell'inserimento di *inverter* sui *tapis roulant* (Romania\_2013).

### AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO

- Installati 74 contatori divisionali in 9 Centri Commerciali

- Ottenuta la certificazione presso il Centro Commerciale Conè, come previsto dal piano di *roll out*.

- Nei *restyling* del Centro Sarca e Centro d'Abruzzo previsti interventi per ridurre l'impatto ambientale (vedi dettaglio nel testo).

- Valutate proposte per la realizzazione di impianti fotovoltaici sui tetti o sui parcheggi dei Centri Commerciali. Le proposte sono all'esame della Direzione.

- Installate in 4 Centri Commerciali porte a minore dispersione termica, che si aggiungono alle 3 installate nel 2012.

- Installate lampade a basso consumo in 3 Centri Commerciali.

- Inseriti *inverter* in 8 Centri Commerciali (che si aggiungono ai 2 del 2012).

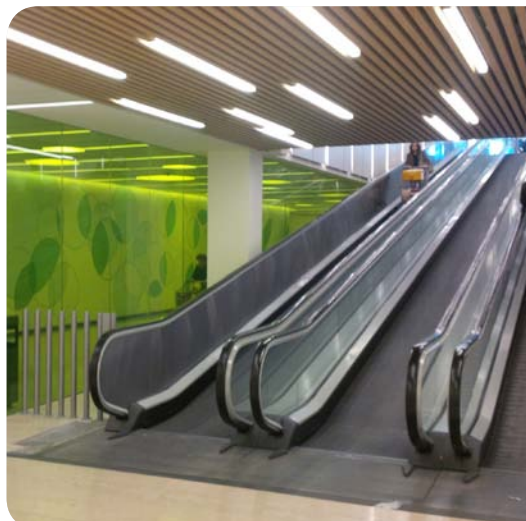
Nel 2013 vi sono stati risultati significativi in termini di riduzione dell'impatto ambientale. In primo luogo sono stati visibili i benefici gestionali seguiti all'ottenimento della certificazione ambientale UNI EN ISO 14001.

In seconda istanza sono stati positivi i risultati ottenuti in termini di diminuzione dei consumi elettrici, a seguito di miglioramenti gestionali e di adeguamenti strutturali realizzati nei Centri Commerciali.

È proseguita, inoltre, la diminuzione dei rifiuti prodotti (con forte attenzione alla loro differenziazione) ed il monitoraggio dei consumi idrici.

Gli interventi strutturali realizzati nel corso dell'anno hanno poi apportato migliorie significative in chiave ambientale alle strutture su cui si è intervenuti.

In questo contesto IGD ha inoltre proceduto all'analisi preliminare con esito positivo per la certificazione BREEAM del *restyling* in corso presso il Centro Sarca.





## 7.1 LA CERTIFICAZIONE UNI EN ISO 14001

### LE AZIONI SVOLTE E GLI OBIETTIVI RAGGIUNTI NEL 2013

Nel mese di marzo 2014 si è concluso positivamente il percorso per l'adozione del Sistema di Gestione Ambientale (SGA) ai sensi della norma UNI EN ISO 14001-2004 da parte di IGD Management, nel Centro Commerciale Conè di Conegliano (TV) e nell'ufficio di sede di IGD SIIQ SPA distaccato presso il Centro Commerciale La Torre di Palermo.

In linea con il Piano di roll out, risultano quindi 5 i Centri certificati (oltre alla sede di Bologna e al suo ufficio distaccato presso il Centro Commerciale di Palermo): **Centro Sarca**, **Gran Rondò**, **I Bricchi** e **Mondovì** (la cui certificazione, ottenuta nel 2013, è stata rinnovata nel 2014) e **Conè**.

Sulla base del Sistema di Gestione Ambientale (SGA), il monitoraggio e la gestione della corretta applicazione del Sistema spetta al Comitato SGA che nel 2013, anno di costituzione, si è riunito 3 volte.

Uno dei compiti principali del Comitato SGA è la predisposizione del Piano Ambientale, nel quale sono riportati gli obiettivi raggiunti nel corso dell'anno precedente e quelli fissati per il periodo successivo.

Il Piano Ambientale è parte del più articolato documento di "Riesame per la Direzione" che contiene i risultati qualitativi e quantitativi raggiunti nell'anno di riferimento, la strategia di comunicazione adottata, la formazione erogata nonché la pianificazione per il periodo successivo, i risultati degli audit interni, le non conformità rilevate dagli audit interni e di certificazione con le relative azioni correttive intraprese ed infine l'aggiornamento del piano di roll-out.

Il documento di "riesame per la Direzione" viene approvato dal Comitato Sostenibilità e presentato in Direzione Operativa.



Questi i principali obiettivi e le attività svolte da IGD sui Centri certificati e la sede di Bologna:

OBIETTIVI PERSEGUITI	ATTIVITÀ SVOLTE
Riduzione consumi	Progetto per sostituzione neon in sede; Installazione sotto-contatori per il corretto monitoraggio e ripartizione dei consumi idrici nei Centri
Preparazione alle emergenze	Effettuata formazione con simulazione di incidente ambientale negli spazi del Centro e della sede
Uso sostenibile delle risorse	Utilizzo di materiali di consumo riciclati e/o certificati
Riduzione utilizzo dei materiali di consumo	Documentazione scansata ed ordinata nella piattaforma web
Diminuzione emissioni CO <sub>2</sub>	Parco auto dotato di 3 veicoli GPL

Fra gli obiettivi generali della ISO vi è anche quello di diffondere la conoscenza dell'avvenuta certificazione all'interno dell'azienda. Per questa ragione nel corso dell'anno IGD ha diffuso una newsletter specifica sul Sistema di Gestione Ambientale ed ha affrontato il tema con tutti i dipendenti nella Convention estiva. Per valutare il grado di cono-

scenza delle prescrizioni e procedure della certificazione (ed eventualmente organizzare un'attività formativa specifica) è stato distribuito e fatto compilare un questionario ai responsabili dei Centri Commerciali ed ai responsabili di Area. Gli esiti di tale verifica sono stati molto positivi, rilevando un buon grado di conoscenza sul tema.

### VALUTAZIONE AL TERMINE DEL PRIMO ANNO DI CERTIFICAZIONE

Terminato il primo anno dall'ottenimento della certificazione, in IGD si sono osservati vantaggi procedurali nella gestione e monitoraggio delle attività con impatto ambientale.

Questo è stato possibile tramite la diffusione di una sensibilità nuova sul tema, e grazie all'utilizzo e formalizzazione di schede ambientali per ciascun asset certificato e di scadenziari per il monitoraggio dell'esecuzione attività.

I nuovi strumenti di gestione Ambientali garantiscono la riduzione del rischio di impatto ambientale nello svolgimento dell'attività di gestione di un Centro Commerciale, nonché la base dati su cui tarare gli obiettivi di miglioramento.

Il piano di *roll-out* prevede l'estensione progressiva del nuovo metodo di gestione ambientale introdotto con la ISO14001, all'80% dei Centri di proprietà di IGD SIIQ SPA e gestiti da IGD Management srl entro il 2018.



## 7.2 LE AZIONI REALIZZATE ED I RISULTATI RAGGIUNTI

Di seguito, in sintesi, i Key Performance Indicator (KPI) con i risultati raggiunti nel 2013 ed i riferimenti agli standard internazionali ed alla loro presenza nel capitolo.

Indicatore	Riferimento EPRA	Riferimento GRI	Riferimento nel capitolo	Andamento rispetto allo scorso anno
<b>Consumo totale di energia da elettricità</b>	3.1	EN 4	Tab 1 (Italia) Tab 9 (Romania) Tab 14 (Sede)	-7,8% -22,2% -5,7%
<b>Consumi totali di energia da teleriscaldamento e teleraffreddamento</b>	3.2	EN 4	Tab 4 (Italia) Tab 15 (Sede)	+3,4% -7,6%
<b>Consumo totale di energia da combustibile</b>	3.3	EN 3	Tab 5 (Italia)	+4,4%
<b>Intensità energetica degli edifici</b>	3.4	CRE 1	Tab 6 (Italia) Tab 7 (Italia)	-4,5% su ingressi -3,8% su mq
<b>Totale emissioni dirette di gas serra</b>	3.5	EN 16	Dato non disponibile	
<b>Totale emissioni indirette di gas serra</b>	3.6	EN 16	Tab 8 (Italia)	-6,1%
<b>Intensità delle emissioni di gas serra degli edifici</b>	3.7	CRE 3	Tab 8 (Italia)	-6,7% su ingressi -6,1% su mq
<b>Consumi idrici totali</b>	3.8	EN 8	Tab 10 (Italia) Tab 17 (Sede)	-3,6% -9,0%
<b>Intensità dei consumi idrici degli edifici</b>	3.9	CRE 2	Tab 11 (Italia)	-4,5% su ingressi -3,6% su mq
<b>Totale rifiuti per smaltimento</b>	3.10	EN 22	Tab 12 (Italia) Tab 13 (Romania)	-0,3% +1,7%
<b>Percentuale di rifiuti per modalità di smaltimento</b>	3.11	EN 22	Grafico 7 (Italia)	50% avviati a riciclo (vs 47% nel 2012)

NOTA: Miglioramento Peggioramento In linea

### 7.2.1 L'efficienza energetica in Italia

#### ENERGIA ELETTRICA

Nel 2013 i Centri Commerciali IGD hanno diminuito il proprio consumo di energia elettrica del 7,6%.

Tale diminuzione ha caratterizzato tutti i mesi dell'anno, sia freddi che caldi, con una riduzione, nei primi, del 6,4% e nei secondi del 8,6% rispetto ai corrispondenti periodi del 2012.

Tale calo ha una duplice valenza:

- Ambientale, collegata alla non immissione in atmosfera di 1.884 tonnellate di CO<sub>2</sub>
- Economica, rappresentata dal risparmio complessivo di oltre € 600.000 sugli oneri gestionali pagati dagli operatori commerciali delle Gallerie.

Dal punto di vista aziendale, questi risultati rappresentano il frutto di una precisa scelta orientata alla diminuzione dei consumi iniziata alcuni anni fa, che ha portato alla diffusione di una cultura orientata al risparmio energetico sia nella sede che nei Centri Commerciali.

Tale attenzione si manifesta, in prima istanza, nella scelta di monitorare a più livelli le performance energetiche. Nel 2013, infatti, IGD ha installato 74 contatori divisionali in 9 Centri Commerciali, con l'obiettivo di avere

un quadro in tempo reale dell'andamento dei consumi elettrici in più zone di ciascun Centro, velocizzando così gli interventi nel caso di anomalie. Il controllo di questi dati compete sia ai Responsabili dei singoli Centri Commerciali, che alla figura dell' Health and Safety Manager <sup>1</sup>.

Oltre a questo controllo puntuale, i dati dei consumi energetici sono mensilmente monitorati dalla Direzione Commerciale, che analizza gli andamenti ed identifica eventuali azioni da intraprendere.

CONSUMO TOTALE DI ENERGIA DA ELETTRICITÀ (ITALIA)

TABELLA 1

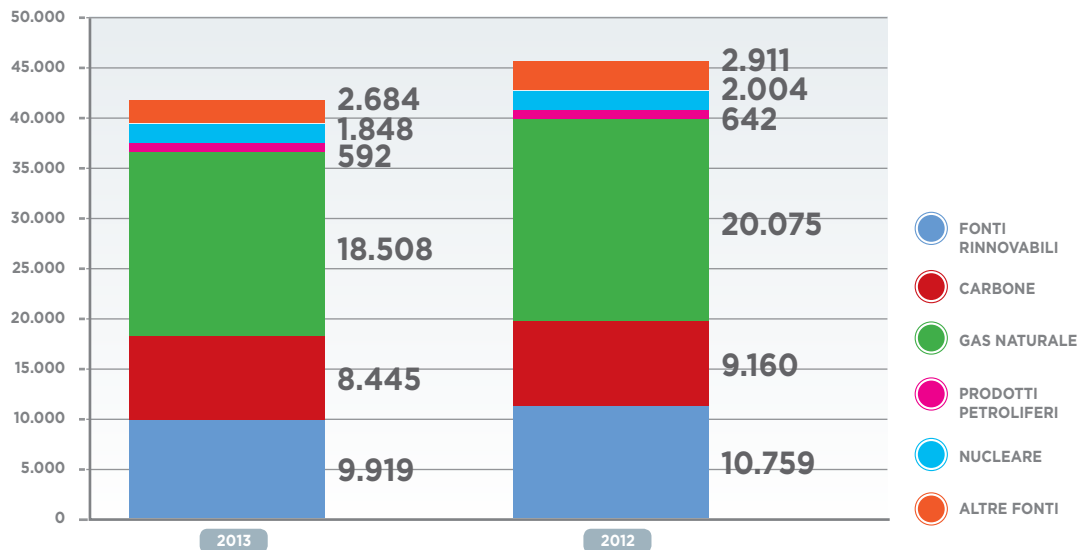
	Unità di misura	2013	2012	2011	DELTA 2013/2012
CONSUMI ELETTRICI COMPLESSIVI	KWh	<b>41.995.793</b>	45.551.900	45.692.745	<b>-7,8%</b>

NOTA: • Dati like for like. I Centri compresi nel perimetro sono i 21 riportati in Nota Metodologica.  
 • Il dato dei consumi comprende sia quanto necessario per illuminare, riscaldare e raffreddare le parti comuni, sia i fluidi caldi e freddi forniti ai tenant.  
 • I dati non comprendono la sede (vd. Tab 14).



CONSUMO DI ENERGIA PER MIX ENERGETICO UTILIZZATO (MW/ORA)

GRAFICO 1



NOTA: • Perimetro like for like. I Centri compresi nel perimetro sono i 21 riportati in Nota Metodologica.  
 • La composizione del mix merceologico utilizzata fa riferimento ai dati di AXPO, fornitore di energia elettrica nei centri IGD. In assenza di dati 2013 e per normalizzare il dato, viene utilizzata la composizione del mix energetico del 2012. Questi i valori utilizzati: Fonti rinnovabili 23,62% - Carbone 20,11% - Gas Naturale 44,07% - Prodotti petroliferi 1,41% - Nucleare 4,40% - Altre fonti 6,39%  
 • Il dato dei consumi comprende sia quanto necessario per illuminare, riscaldare e raffreddare le parti comuni, sia i fluidi caldi e freddi forniti ai tenant.

<sup>1</sup> L'installazione dei contatori divisionali è in linea con l'accordo volontario che IGD ha sottoscritto con la Provincia di Bologna nel progetto VACO2R del 2012.



## 7. AMBIENTE

Risultano soltanto 5 i Centri Commerciali in cui si è assistito ad un (lieve) incremento dei consumi elettrici. Fra questi il Centro d'Abruzzo, i cui consumi risentono dell'accresciuta richiesta di energia elettrica dovuta al cantiere per l'ampliamento del Centro stesso (la chiusura dei lavori è prevista per la primavera 2014). Negli altri Centri il miglioramento è dovuto a fattori principalmente gestionali, inerenti migliori modalità di utilizzo degli impianti in dotazione per ciascun Centro Commerciale. Alcuni esempi:

- **Centro Tiburtino di Guidonia (Roma):** lo spegnimento di un gruppo frigo nel periodo estivo e l'avviamento di *free coo-*

*ling*<sup>2</sup> nei periodi stagionali intermedi ha portato ad una riduzione dei consumi di energia del 30%. Considerate le ampie dimensioni del Centro, questa diminuzione contribuisce per il 50% al calo complessivo dei consumi delle strutture IGD.

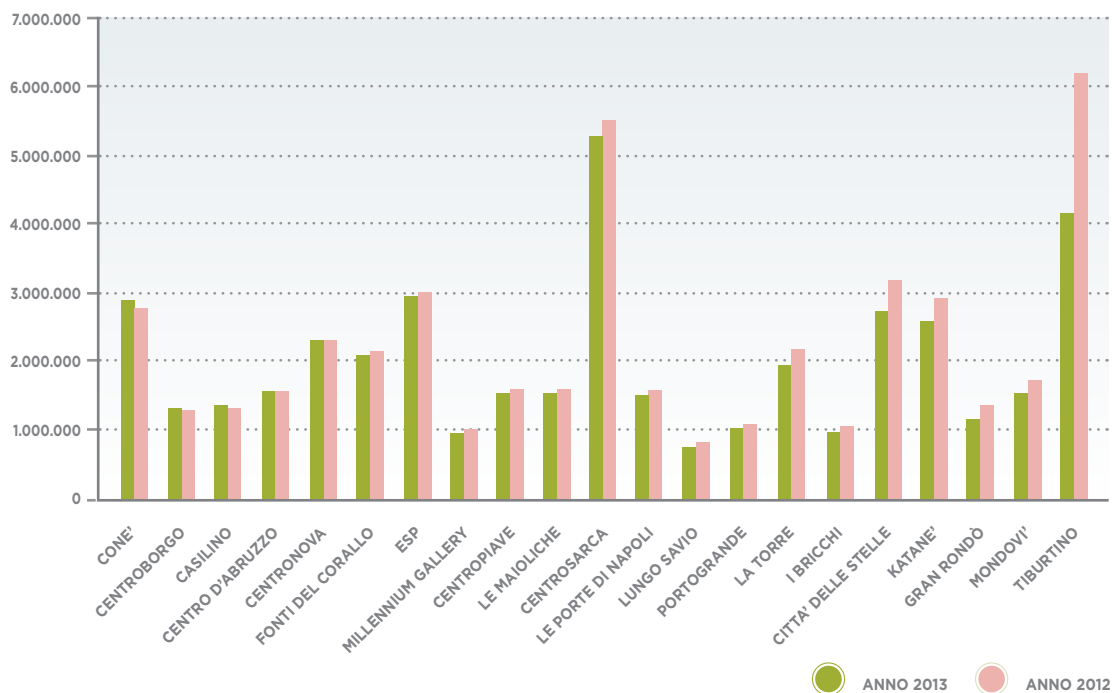
- **Centro Katanè di Catania:** sono state inserite alcune linee per l'illuminazione del parcheggio e della galleria sotto strumentazione "lux" (apparecchio per la regolazione della luminosità dell'ambiente);
- **Centro Sarca di Sesto San Giovanni (Mi):** è stata regolamentata l'illuminazione, riducendola di 2 ore al giorno in fascia mattutina pre apertura.



<sup>2</sup> Sistema di raffreddamento che sfrutta la sola differenza di temperatura con l'ambiente esterno

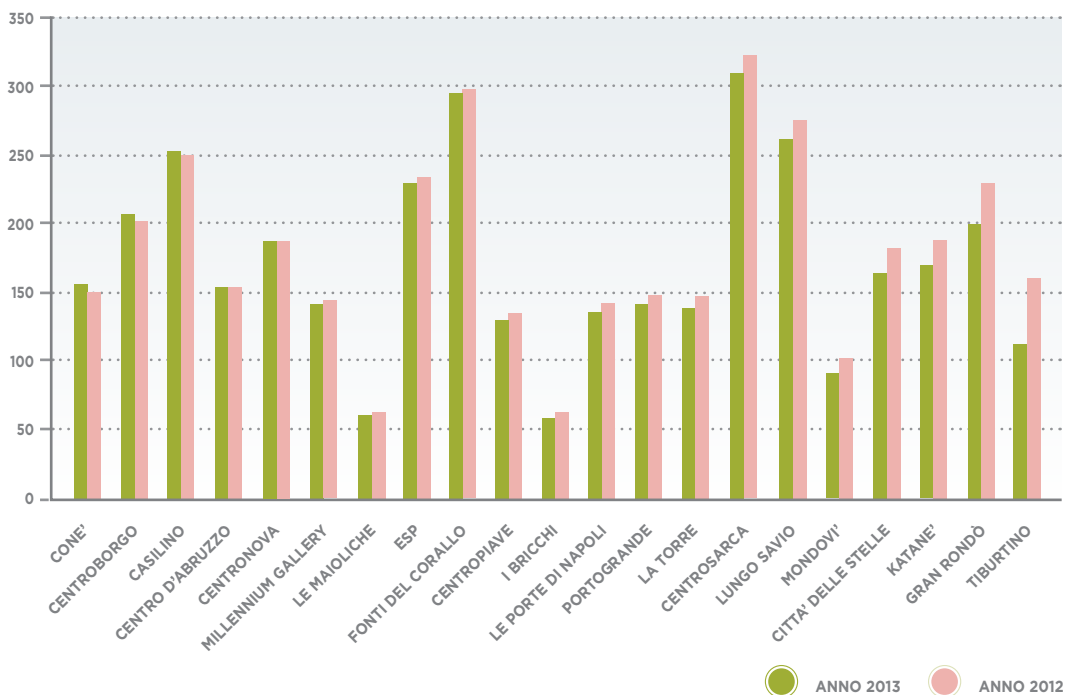
CONSUMO KW/H PER CENTRO COMMERCIALE (ORDINATI SULLA BASE DEL DELTA FRA IL 2013 ED IL 2012, DAL POSITIVO AL NEGATIVO)

GRAFICO 2



CONSUMO KW/H SU MQ GLA PER CENTRO COMMERCIALE (ORDINATI SULLA BASE DEL DELTA FRA IL 2013 ED IL 2012, DAL POSITIVO AL NEGATIVO).

GRAFICO 3

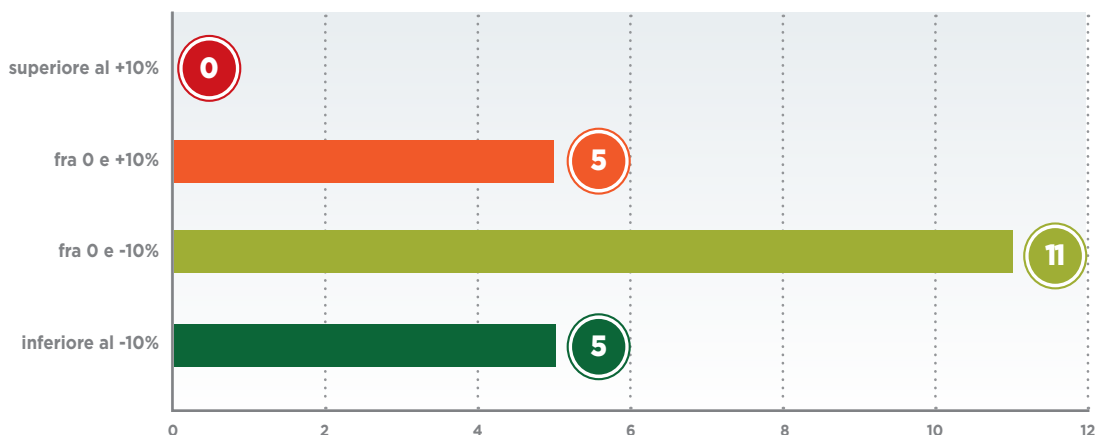


Fra i 16 Centri che diminuiscono il proprio consumo energetico, 5 registrano un calo superiore al -10%: Città delle Stelle, Katanè, Gran Rondò, Mondovì, Tiburtino.



GRAFICO 4

## DISTRIBUZIONE DEI CENTRI SULLA BASE DEL DELTA % RISPETTO ALLO SCORSO ANNO



Contrariamente a quanto registrato lo scorso anno, calano i consumi elettrici sia dei Centri più “giovani” che di quelli più “maturi”. Per quanto risulti significativa la diminuzione di questi ultimi (che hanno una bassa efficienza energetica), dal punto di vista

dell’impatto sul calo complessivo rileva maggiormente la diminuzione del 10,1% dei Centri con un’anzianità compresa fra i 3 e gli 11 anni (“giovani” e “adulti”): il loro peso sui consumi totali, infatti, è prossimo al 70%.

GRAFICO 5

## ANDAMENTO CONSUMI DI ENERGIA SULLA BASE DELLA CATEGORIA DI ANZIANITÀ

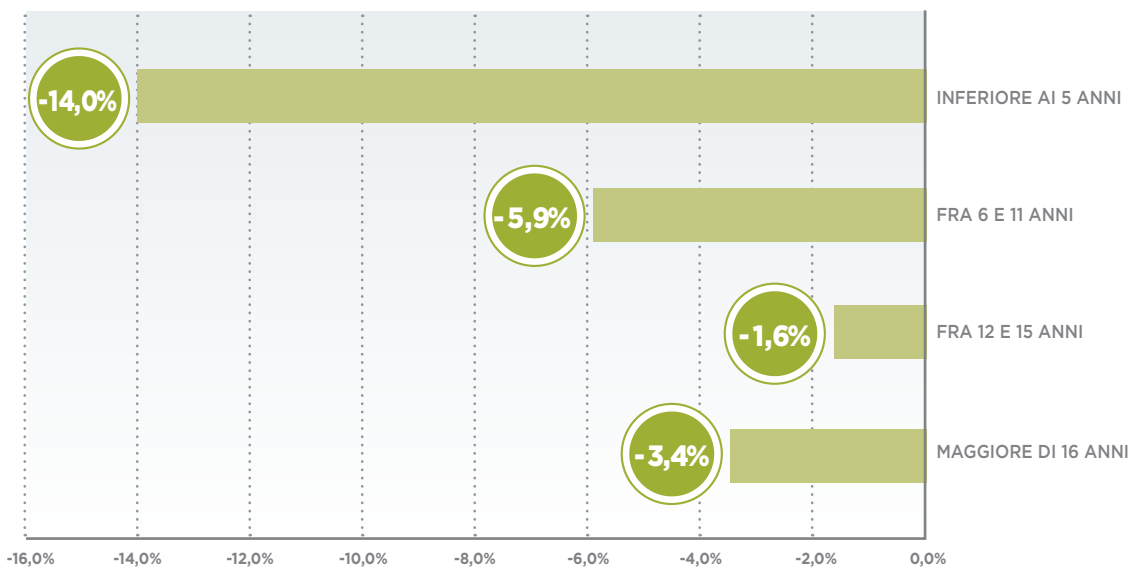


TABELLA 2

## CONSUMI AL MQ DI GLA PER FASCIA D'ETÀ (KWH/MQ)

	2013	2012	DELTA %
INFERIORE AI 5 ANNI	115,4	136,7	-14,0%
FRA 6 E 10 ANNI	201	214,7	-5,9%
FRA 11 E 15 ANNI	177	190,9	-1,6%
MAGGIORE DI 15 ANNI	166,3	166,3	-3,4%
<b>MEDIA</b>	<b>154</b>	<b>167</b>	<b>-7,8%</b>

Quasi la totalità dei Centri Commerciali (19 su 21) acquista energia tramite il Consorzio Bolognese Energia Elettrica Galvani (CBEG) ottenendo, così, prezzi inferiori derivanti dalla massa critica gestita dal consorzio. Grazie a questa scelta ed alla generale diminuzione del prezzo medio dell'approvvigionamento dell'energia sul mercato, nel 2013 IGD ha acquistato sul mercato energia elettrica ad un prezzo per megawatt inferiore di circa il 16% rispetto all'anno precedente. Questo dato, collegato alla diminuzione dei

consumi elettrici, ha portato ad un calo del 25% dei costi energetici complessivi.



COSTO COMPLESSIVO DELL'ENERGIA ELETTRICA SOSTENUTO DAI CENTRI IGD

TABELLA 3

	Unità di misura	2013	2012	2011	DELTA % 2013-2012
COSTO APPROVVIGIONAMENTO	€/MW/h	<b>3.073.393</b>	4.087.025	4.041.980	<b>-24,8%</b>

NOTA: valori ottenuti dalla moltiplicazione fra i consumi sopra riportati (in MW/h) ed i prezzi medi (comprensivi di perdite di rete) di tutti i 21 Centri inseriti nel perimetro per i tre anni.

### TELERISCALDAMENTO - TELERAFFREDDAMENTO E GAS METANO

Aumentano sia i consumi di teleriscaldamento e teleraffreddamento che quelli di gas metano. In entrambi i casi la motivazione è da

ricercare nelle temperature medie inferiori registrate nel 2013 rispetto all'anno precedente.

CONSUMO TOTALE DI ENERGIA DA TELERISCALDAMENTO E TELERAFFREDDAMENTO

TABELLA 4

	Unità di misura	2013	2012	DELTA %
CONSUMO TOTALE DI ENERGIA DA TELERISCALDAMENTO E TELERAFFREDDAMENTO	KWh	<b>9.645.000</b>	9.324.000	<b>+3,4%</b>

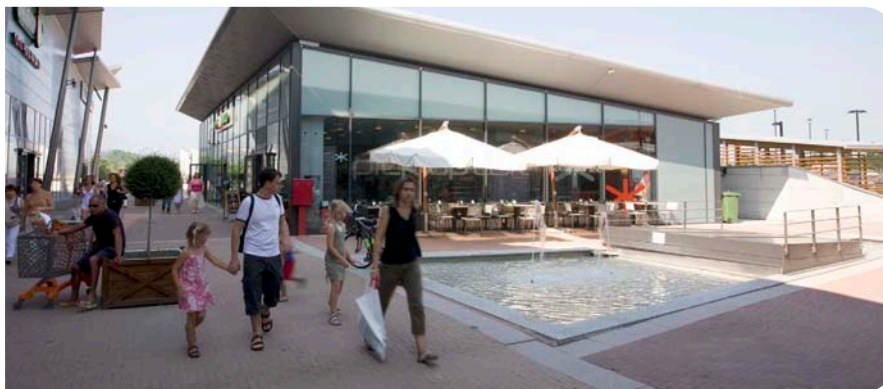
NOTA: • Il dato si riferisce a 3 Centri Commerciali: Le Maioliche e Gran Rondò (sistema utilizzato per il riscaldamento ed il raffreddamento della Galleria e dell'ipermercato) e Lungo Savio (utilizzato solo per il riscaldamento della Galleria). I dati si riferiscono a questo utilizzo.  
• Non è possibile risalire alla provenienza dell'energia utilizzata.  
• I dati comprendono anche i consumi dei tenant.

CONSUMO TOTALE DI ENERGIA DA COMBUSTIBILE

TABELLA 5

	Unità di misura	2013	2012	DELTA %
CONSUMO TOTALE DI ENERGIA DA COMBUSTIBILE (KWh)	KWh	<b>14.412.395</b>	13.807.448	<b>+4,4%</b>

NOTA: • Il dato si riferisce ai 16 Centri Commerciali che utilizzano il gas combustibile per il riscaldamento. Sono esclusi i 3 Centri che utilizzano teleriscaldamento e tele raffreddamento (v. tab. 6) e 2 Centri (Katanè e La Torre) nei quali il riscaldamento avviene tramite pompe di calore.  
• I dati comprendono anche i consumi dei tenant.

**INDICATORI DI INTENSITÀ ENERGETICA DEGLI EDIFICI**

Risultano in diminuzione anche gli altri due consumi energetici agli ingressi ed ai metri “indicatori di intensità”, che rapportano i quadri.

TABELLA 6

CONSUMI PER NUMERO DI ACCESSI

	Unità di misura	2013	2012	DELTA % 2013-2012
CONSUMI ENERGETICI PER INGRESSO	KWh/ingressi	<b>0,97</b>	1,01	<b>-4,5%</b>

NOTA: • Il dato comprende i consumi riferiti a energia elettrica, teleriscaldamento e gas metano, espressi in Kwh.  
• I consumi di energia per numero di accessi sono calcolati con, al numeratore, i consumi complessivi dei Centri escludendo “Gran Rondò” ed “I Bricchi” ed al denominatore il totale dei visitatori dei Centri IGD, come riportato nel grafico 1 cap. 4 del presente Bilancio di Sostenibilità (cfr “Suggested floor area denominator”, 3.4 EPRA Best Practices Recommendations on Sustainability Reporting)

TABELLA 7

CONSUMI PER MQ

	Unità di misura	2013	2012	DELTA % 2013-2012
CONSUMI ENERGETICI PER MQ	KWh/mq	<b>242,75</b>	252,41	<b>-3,8%</b>

NOTA: • I consumi di energia per mq sono calcolati con, al numeratore, i consumi complessivi dei Centri riportati in tabella 1 ed al denominatore la GLA. Questo perché i consumi elettrici comprendono anche i flussi per riscaldamento e raffreddamento forniti ai tenant (cfr “Suggested floor area denominator”, 3.4 e 3.7 EPRA Best Practices Recommendations on Sustainability Reporting)

## EMISSIONI GAS SERRA

Specialmente in virtù del significativo calo dei consumi di energia elettrica, IGD non ha immesso in atmosfera 1.719 tonnellate di an-

dride carbonica corrispondente alla quantità di CO<sub>2</sub> assorbita in un anno da un bosco dalla superficie di 1 chilometro quadrato.

CO<sub>2</sub> EQUIVALENTE TOTALE, PER NUMERO DI ACCESSI E PER MQ

TABELLA 8

	Unità di misura	2013	2012	DELTA % 2013-2012
EMISSIONI INDIRETTE DI GAS SERRA (GHG)	Ton Co <sub>2</sub> eq	<b>26.547,54</b>	28.267,31	<b>-6,1%</b>
EMISSIONI INDIRETTE GHG SU INGRESSI	Kg Co <sub>2</sub> eq/ingressi	<b>0,38</b>	0,41	<b>-6,7%</b>
EMISSIONI INDIRETTE GHG SU MQ	Kg Co <sub>2</sub> eq/mq	<b>97,56</b>	103,88	<b>-6,1%</b>

NOTA: • Non ci sono emissioni da fonti di proprietà o controllate da IGD. Per questa ragione non vengono calcolate le emissioni dirette di gas serra.  
 • Fonti per il calcolo della Co<sub>2</sub>eq:  
 - Per energia elettrica: la Co<sub>2</sub> equivalente nasce dalla conversione dei consumi espressi in kWh in Co<sub>2</sub> equivalente, rispetto al mix produttivo specifico dell'energia fornita ai centri commerciali. Dato utilizzato: 0,53 KCo<sub>2</sub>/kwh (fonte CBEG 2011);  
 - Per teleriscaldamento: Guide line 6 2003/87/CE emission trading directive (pag. 29 and following); Guide line 6 2003/86/CE emission trading directive (pag. 29 and following). Dato utilizzato: 0,18 Kg Co<sub>2</sub>/Kwh (dato 2011);  
 - Per il gas metano: utilizzati parametri ISPRA riferiti all'inventario nazionale emissioni in atmosfera. Dato utilizzato: 2,326 ton Co<sub>2</sub>/tep (riferito al 2012).  
 • Per gli ingressi vengono considerati gli stessi valori utilizzati nella tabella 6.

## 7.2.2 L'efficienza energetica in Romania

Inseriti all'interno del Piano Industriale 2012-2015, gli interventi volti a ridurre gli impatti ambientali nelle strutture Winmarkt han-

no portato, per il 2013, alla diminuzione del 22,2% dei consumi energetici.

CONSUMO TOTALE DI ENERGIA DA ELETTRICITÀ (ROMANIA)

TABELLA 9

	Unità di misura	2013	2012	DELTA % 2013-2012
CONSUMI ELETTRICI COMPLESSIVI	KWh	<b>9.550.000</b>	12.275.000	<b>-22,2%</b>

NOTA: • Perimetro *like for like*.  
 • I dati comprendono i consumi delle parti comuni e dei *tenant*. Sono esclusi quelli delle grandi superfici, che gestiscono e monitorano direttamente i propri consumi.



Nel corso del 2013 sono quindi stati installati:

- **Lampade a basso consumo** in 3 Centri Commerciali, visto il buon esito del progetto pilota nel Centro Ploiesti Big nel 2012. Il progetto ha previsto un investimento da parte di Winmarkt di €116.000
- **Inverter per le scale mobili** in 8 Centri Commerciali, con l'obiettivo di ridurre i consumi elettrici nei momenti di assenza di carico. Tale progetto interesserà l'intera rete dei Centri di Winmarkt

- **4 porte a minore dispersione termica** nei Centri di Alexandria, Buzau, Cluj, Ramnicu Valcea

È stato inoltre definito un progetto pilota di *Energy management* sul Centro Commerciale di Cluj, con l'obiettivo di mettere a sistema un percorso generale orientato alla diminuzione dell'impatto ambientale delle strutture Winmarkt.



### 7.2.3 I consumi idrici in Italia

Rispetto allo scorso anno (il primo in cui è stato introdotto il monitoraggio dei consumi idrici), i Centri Commerciali IGD hanno fatto un utilizzo pressoché uguale di acqua potabile, a fronte di un incremento di visitatori dei centri Commerciali.

Diminuiscono sensibilmente (-17%), invece, i consumi di acqua non potabile, utilizzata

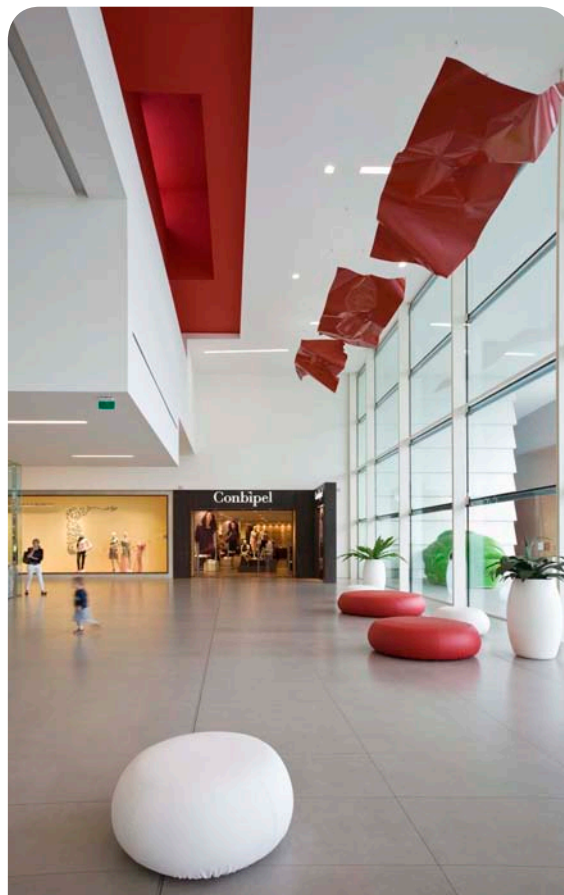
per irrigare o per l'antincendio. Diminuisce, in particolare, l'uso di acqua per l'irrigazione: si tratta di un dato ravvisabile in tutti i Centri che dispongono di aree esterne da irrigare. Il minor consumo idrico è correlato alla maggiore piovosità atmosferica specialmente dei mesi estivi.

TABELLA 10

CONSUMI IDRICI COMPLESSIVI ACQUA POTABILE

	Unità di misura	2013	2012	DELTA %
CONSUMI COMPLESSIVI ACQUA POTABILE	Mc	<b>449.615</b>	450.097	<b>-0,1%</b>
CONSUMI IDRICI IRRIGAZIONE	Mc	<b>22.125</b>	36.725	<b>-39,8%</b>
CONSUMI IDRICI ANTINCENDIO	Mc	<b>46.043</b>	42.150	<b>9,2%</b>
ALTRI CONSUMI IDRICI	Mc	<b>29.445</b>	38.439	<b>-23,4%</b>
<b>TOTALE CONSUMI IDRICI (Mc)</b>		<b>547.228</b>	<b>567.411</b>	<b>-3,6%</b>

NOTA: • Perimetro *like for like*. In tutti gli indicatori sui consumi idrici il dato si riferisce ai Centri riportati in Nota Metodologica escludendo il Centro Commerciale Tiburtino, in cui sono in corso lavori impiantistici che non permettono di avere il dato definitivo 2013;  
• Il dato comprende i consumi di acqua sia delle parti comuni che dei tenants.



CONSUMI IDRICI: INDICATORI DI INTENSITÀ

TABELLA 11

	Unità di misura	2013	2012	DELTA %
CONSUMI / METRI QUADRI	Mc/mq GLA	<b>2,31</b>	2,40	<b>-3,6%</b>
CONSUMI / VISITATORI	Litri/Visitatori	<b>8,64</b>	9,05	<b>-4,5%</b>

NOTA: • In entrambi gli indicatori i consumi idrici riguardano sia le parti comuni che i tenants.  
 • Nel computo dell'indicatore "Consumi/metri quadri" i metri quadrati presi in esame sono quelli della GLA  
 • Nel computo dell'indicatore "Consumi/visitatori" sono esclusi i Centri Commerciali I Bricchi e Gran Rondò, per i problemi con i conta persone (v. capitolo 4 "Visitatori e Comunità", grafico 1).  
 È inoltre escluso il Centro Commerciale Tiburtino (vedi sopra).

## 7.2.4 La raccolta differenziata

A seguito dell'introduzione, nel corso del 2012, dell'utilizzo dei Codici CER per rilevare i dati sui rifiuti, il 2013 è il primo anno in cui è possibile un raffronto.

Ne emerge che, complessivamente, sono stati inviati a riciclo o in discarica un quantitativo di rifiuti lievemente inferiore rispetto all'anno precedente (-0,3%). Emerge, inoltre, che i rifiuti pericolosi rappresentano solo una parte molto piccola del monte complessivo e sono materiali dal relativamente basso contenuto inquinante come batterie al piombo o contenitori di sostanze per impianto refrigerante. Nel confronto con lo scorso anno, inoltre, emergono alcune differenze degne di nota nella raccolta differenziata.



Ne sono un esempio sia la raccolta del legno che quella degli imballaggi misti. In entrambi i casi si tratta di eventi sporadici che hanno caratterizzato singoli Centri Commerciali.

RACCOLTA DIFFERENZIATA (TONNELLATE, ITALIA)

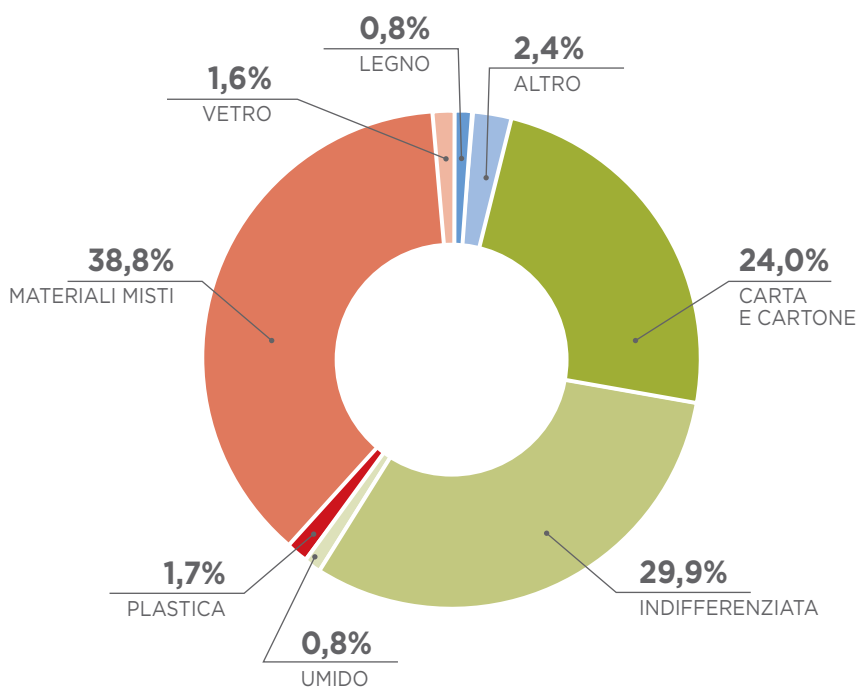
TABELLA 12

	2013 (t)	2012 (t)	DELTA %
CARTA E CARTONE	<b>787</b>	794	<b>-1%</b>
PLASTICA	<b>55</b>	66	<b>-18%</b>
UMIDO	<b>27</b>	36	<b>-25%</b>
INDIFFERENZIATO	<b>977</b>	999	<b>-2%</b>
MATERIALI MISTI	<b>1.270</b>	1.213	<b>5%</b>
VETRO	<b>53</b>	60	<b>-11%</b>
LEGNO	<b>27</b>	13	<b>106%</b>
ALTRI	<b>79</b>	102	<b>-23%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>3274</b>	<b>3283</b>	<b>-0,3%</b>
<b>RIFIUTI PERICOLOSI</b>	<b>0,034</b>	<b>0,155</b>	<b>-78,1%</b>

NOTA: • Dato riferito a 17 centri Commerciali. Non disponibili i dati dei Centri in cui la raccolta viene effettuata direttamente dai Comuni: ESP di Ravenna, Città delle Stelle di Ascoli, Mondovicino a Mondovì (CN) e Lungo Savio a Cesena (FC).  
 • In linea con la rilevazione dei dati utilizzata per la certificazione UNI EN ISO 14001, la classificazione dei rifiuti avviene sulla base dei Codici CER (istituiti dalla direttiva 75/442/CEE).



GRAFICO 6 RIFIUTI PER TIPOLOGIA

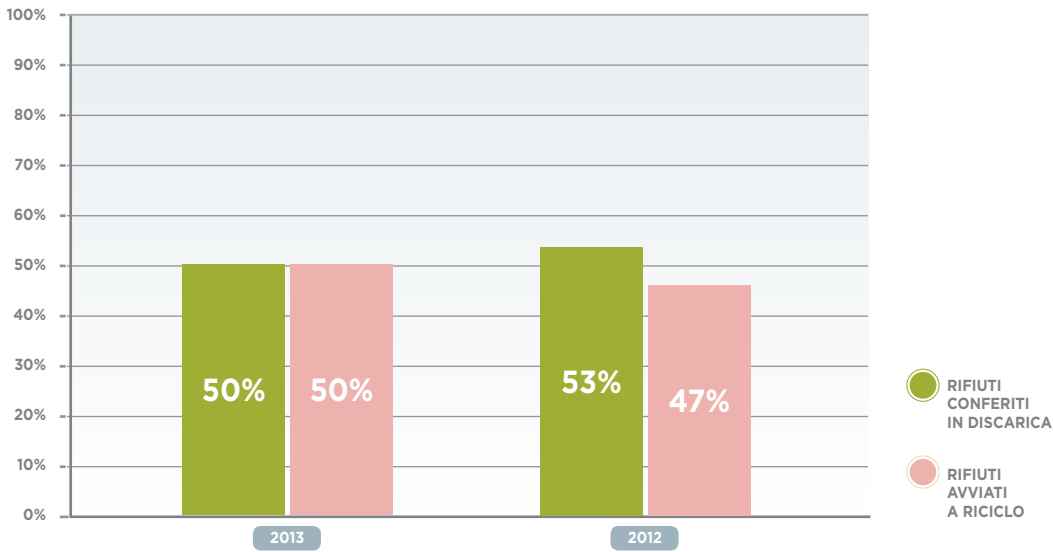


Aumenta significativamente la quantità di rifiuti destinata a riciclo: era il 47% nel 2012, rappresenta la metà del totale nel 2013. Tale dato pone IGD lievemente sopra al dato

nazionale, sulla base del quale in Italia finisce in discarica il 49% del totale dei rifiuti (fonte EUROSTAT 2011).

SUDDIVISIONE RIFIUTI PER MODALITÀ DI SMALTIMENTO

GRAFICO 7



NOTA: • Data la varietà di enti erogatori del servizio di raccolta differenziata, è possibile avere solo dati certi in merito ai rifiuti conferiti in discarica e a quelli avviati al riciclo. Non è possibile definire in maniera certa quello che accade dopo il conferimento, ovvero quante tonnellate sono destinate a riuso, recupero, compost ed incenerimento.

In Romania, per il primo anno, è possibile disporre dati relativi alla raccolta differenziata. Questo risultato è frutto di un lavoro volontario che Winmarkt ha condotto negli ultimi anni per definire accordi a livello locale con le autorità preposte alla raccolta differenzia-

ta di carta, cartone e plastica, ed assume un particolare rilievo in un contesto in cui manca una normativa nazionale e la differenziazione dei rifiuti rappresenta solo l'1% della loro raccolta (fonte Eurostat 2011).

RACCOLTA DIFFERENZIATA (TONNELLATE, ROMANIA)

TABELLA 13

	2013 (t)	2012 (t)	DELTA %
CARTA E CARTONE	56,380	52,740	6,9%
PLASTICA	1,490	3,830	-61,1%
<b>TOTALE RACCOLTA</b>	<b>57,870</b>	<b>56,570</b>	<b>2,3%</b>
<b>TOTALE INDIFFERENZIATO</b>	<b>2,243</b>	<b>2,548</b>	<b>-12,0%</b>
<b>TOTALE</b>	<b>60,113</b>	<b>59,118</b>	<b>1,7%</b>

NOTA: • Perimetro like for like.  
• Dati riferiti a tutti i 15 Centri Commerciali Winmarkt.





### 7.2.5 I consumi, la raccolta differenziata e le politiche per il miglioramento dell'impatto ambientale della sede

#### ENERGIA

Entrata a far parte del perimetro della certificazione ISO14001, la sede centrale di Bologna ha formalizzato operativamente, a partire dal 2013, proprie azioni orientate al miglioramento delle performance ambientali. Coerentemente con la diminuzione dei consumi dei Centri Commerciali, anche in sede

sono diminuiti i consumi energetici.

Questo dato è motivabile, da una parte, con le minori giornate di apertura (rispetto al 2012 gli uffici sono rimasti chiusi nella settimana centrale di agosto), dall'altra con la maggiore attenzione alla riduzione dei consumi fra i dipendenti.

TABELLA 14

CONSUMI TOTALI DI ENERGIA DA ELETTRICITÀ (SEDE BOLOGNA)

	Unità di misura	2013	2012	DELTA % 2013-2012
CONSUMI ELETTRICI COMPLESSIVI *	kWh	<b>329.092</b>	367.019	<b>-10,3%</b>
CONSUMI ELETTRICI **	kWh	<b>116.324</b>	123.376	<b>-5,7%</b>
CONSUMI ELETTRICI PER PERSONA ***	kWh/numero lavoratori della sede	<b>2.006</b>	2.091	<b>-4,1%</b>

NOTA: • (\*) Dati comprensivi dei consumi energetici della sede di Bologna più la ripartizione delle quote comuni dello stabile dove la sede si trova.

• (\*\*) Dati relativi agli esclusivi consumi della sede IGD (escluse le quote comuni).

• (\*\*\*) Rapporto effettuato su consumi solo sede IGD.



Inoltre IGD, socia del CBEG, ha delegato lo stesso Consorzio a curare la richiesta ad AXPO (fornitore di energia elettrica) della certificazione G.O. (Garanzie di Origine) che attesta la produzione di energia elettrica esclusivamente da fonti rinnovabili per i consumi della sede relativi al 2013 ed al 2014. Nello specifico, l'energia proviene da fonte rinnovabile-idraulica ed oceanica.

**100%**  
Energia da Fonte Rinnovabile

#### TELERISCALDAMENTO

Diminuiscono anche i dati inerenti il teleriscaldamento.

TABELLA 15

CONSUMI TELERISCALDAMENTO SEDE BOLOGNA

	Unità di misura	2013	2012	DELTA % 2013-2012
CONSUMI DA TELERISCALDAMENTO	KWh	<b>304.000</b>	329.000	<b>-7,6%</b>

NOTA: • Dati relativi alla quota percentuale di ripartizione dei consumi della sede di Bologna

## CARTA

Calano, per il terzo anno consecutivo, i consumi di carta. In linea con gli obiettivi di sostenibilità, nel 2013 la sede di IGD ha utilizzato solo carta riciclata oppure certificata FSC (per il materiale istituzionale). Il calo registrato risente sia di una maggiore sensibilità in merito all'utilizzo non necessario della carta, sia alla predisposizione del "fronte-retro" come impostazione predefinita di tutte le

stampanti della sede. Per il futuro tale dato è destinato a diminuire ulteriormente grazie alla definizione del progetto di archiviazione digitale delle fatture attive. Tale progetto ha, fra i suoi benefici, anche una significativa diminuzione dell'utilizzo della carta utilizzata per tale documentazione. È possibile evidenziare che la diminuzione avvenuta nel 2013 equivale alla superficie di 9 campi da tennis.

CONSUMI DI CARTA COMPLESSIVI (IN KG)

TABELLA 16

	2013	2012	2011	DELTA %
RISME	<b>1.045</b>	1.120	1.225	<b>-6,7%</b>
KG	<b>2.595</b>	2.782	3.042	<b>-186</b>



## RACCOLTA DIFFERENZIATA

Introdotta a partire da maggio 2012, il sistema di raccolta differenziata della carta e della plastica è stato supportato, nel 2013 da un'adeguata campagna di sensibilizzazione e comunicazione: per questa ragione i dati numerici dei consumi saranno disponibili dal prossimo anno.

## CONSUMI IDRICI

In diminuzione anche i consumi idrici della sede, a fronte di una maggiore sensibilizzazione sia dei dipendenti che delle imprese delle pulizie.

CONSUMI IDRICI

TABELLA 17

	Unità di misura	2013	2012	DELTA %
CONSUMO IDRICO SEDE	Mc	<b>1.630,64</b>	1.822,1	<b>-10,5%</b>
CONSUMO IDRICO/PERSONA	Mc/dipendenti di sede	<b>28,1</b>	30,9	<b>-9,0%</b>

NOTA: • Dati relativi alla quota percentuale di ripartizione dei consumi della sede di Bologna

## PARCO AUTO

Ulteriore intervento orientato alla diminuzione dell'impatto ambientale della sede (e dei comportamenti dei suoi dipendenti) è stata la scelta di sostituire nel parco auto 3 vetture

alimentate a benzina con altrettante a GPL, diminuendo così significativamente le emissioni di gas serra immesse in atmosfera.



## 7.3 GLI INTERVENTI STRUTTURALI

### 7.3.1 L'attenzione ambientale nei lavori in corso

Nei lavori di miglioramento in corso di realizzazione presso il **Centro Sarca**; IGD ha rivestito alcune pareti e soffitti con doghe "woodn", un materiale ecologico che non contiene sostanze tossiche, è riciclabile al 100% ed è ecosostenibile poiché richiede un consumo energetico molto contenuto e utilizza residui di legno provenienti da altre lavorazioni.

L'illuminazione delle *lobby* di ingresso, inoltre, è stata realizzata con tecnologia *led*; la stessa tipologia di illuminazione è prevista nel *restyling* dell'intero Centro Commerciale previsto per il 2014.

In linea con quanto previsto nel Piano Industriale, nel corso del 2013 il Centro Sarca è stato oggetto di uno studio di fattibilità per l'ottenimento della certificazione BREEAM. Tale analisi ha dato esito positivo ed il Centro, nel corso del 2014 e durante il *restyling*,

seguirà le procedure necessarie per divenire uno dei primi complessi immobiliari in Italia ad ottenere tale riconoscimento, che lo qualifica significativamente in termini di sostenibilità ambientale.

Nel *restyling* del **Centro d'Abruzzo**, inoltre, è stata utilizzata la medesima tipologia di pavimentazione in materiale riciclato già posizionata lo scorso anno presso il Centro **Le Porte di Napoli**. È stata inoltre sostituita gran parte dell'illuminazione esistente con tecnologia *led*; gli stessi materiali ed accorgimenti tecnici sono previsti nell'ampliamento in corso.

Questa decisione consegue alla scelta di IGD di utilizzare questo sistema illuminante in tutti i cantieri di *restyling*, a seguito dei buoni risultati ottenuti dal primo test avvenuto presso il **Centro ESP** nel secondo semestre 2011.

Con il proseguo dei lavori presso il cantiere **Porta a Mare** di Livorno, inoltre, è entrato in funzione il sistema di geotermico marino, basato su pompe di calore che utilizzano il mare come sorgente termica. Attualmente questo sistema viene utilizzato per fornire calore ed aria fredda alla parte del progetto destinata ad uso residenziale.

Anche in questo progetto l'illuminazione delle parti comuni (portici) è stata realizzata con tecnologia *led*.



## OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO

### ITALIA

Installazione di contatori divisionali sulla maggioranza dei Centri di proprietà, in grado di registrare ed analizzare i consumi specifici di ogni singola area del Centro Commerciale (2013-2014).

Estensione della certificazione ISO 14001 a nuovi Centri Commerciali, come previsto dal Piano di *roll out* (2013-2018).

Studio di fattibilità per l'introduzione del fotovoltaico presso il nuovo Centro Commerciale di Chioggia (2014).

Ottenimento della certificazione BREEAM su un Centro Commerciale (2014).

### ROMANIA

Proseguimento del percorso di miglioramento dell'isolamento termico delle strutture (arco 2012-2014).

Lancio del progetto pilota di *Energy management* presso il Centro Commerciale di Cluj (2014).



# TAVOLA DEI CONTENUTI GRI-G3

## LIVELLO DI APPLICAZIONE GRI-G3

Tra i differenti livelli di applicazione individuati dalla linea guida GRI-G3 (esposti nella figura), questo bilancio ha raggiunto il livello

di applicazione B, in virtù della maggiore copertura di alcuni indicatori rispetto alle scorse edizioni.

Livello di applicazione		C	C+	B	B+	A	A+
Informativa standard	Profilo	Rendicontare su: 1.1 2.1-2.10 3.1-3.8, 3.10-3.12 4.1-4.4, 4.14-4.15		Rendicontare su tutti i criteri previsti per C e su: 1.2 3.9-3.13, 4.5-4.13, 6.16-4.17		Stessi requisiti previsti per il livello B	
	Modalità di gestione	Non richiesto		Informativa sulla modalità di gestione di ogni categoria di indicatori		Informativa sulla modalità di gestione di ogni categoria di indicatori	
	Indicatori di performance	Rendicontare su un minimo di 10 indicatori di performance, comprendendo almeno un indicatore su: economico, sociale e ambientale	Bilancio verificato esternamente	Rendicontare su un minimo di 20 indicatori di performance, almeno uno su: economico, ambientale, diritti umani, lavoro, società, responsabilità di prodotto	Bilancio verificato esternamente	Rendicontare su tutti gli indicatori di performance core del G3 e dei supplementi settoriali applicabili con riguardo al principio di materialità. Spiegare le eventuali omissioni	Bilancio verificato esternamente

## COPERTURA INDICATORI GRI

La seguente tabella riporta gli indicatori previsti dalla Global Reporting Initiative-G3, standard internazionale di rendicontazione. Al fianco di ogni indicatore viene riportato

il livello di copertura (ovvero il grado di presenza dell'indicatore all'interno del Bilancio di Sostenibilità 2013 di IGD).

### LEGENDA PER LA LETTURA DELLA TABELLA SEGUENTE

COPERTURA	T P - N/A	TOTALE PARZIALE NON COPERTO NON APPLICABILE	TIPO INDICATORE	C A	CORE ADDITIONAL
-----------	--------------------	--	-----------------	--------	--------------------

## PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE

ASPETTO	CODICE	INDICATORE	LIVELLO DI COPERTURA	PAG.
<b>STRATEGIA E ANALISI</b>	1.01	DICHIARAZIONE DEL PRESIDENTE E DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO	T	6
	1.02	DESCRIZIONE DEI PRINCIPALI IMPATTI, RISCHI ED OPPORTUNITÀ	P	30
<b>PROFILO</b>	2.01	NOME DELL'ORGANIZZAZIONE	T	COVER
	2.02	PRINCIPALI MARCHI, PRODOTTO E/O SERVIZI	T	20
	2.03	STRUTTURA OPERATIVA DELL'ORGANIZZAZIONE	T	21-23
	2.04	LOCALIZZAZIONE DELLA SEDE PRINCIPALE DELL'ORGANIZZAZIONE	T	COVER
	2.05	NUMERO DI PAESI IN CUI L'ORGANIZZAZIONE OPERA	T	20
	2.06	NATURA DELLA PROPRIETÀ E FORMA LEGALE	T	20
	2.07	MERCATI SERVITI	T	20
	2.08	DIMENSIONI DELL'ORGANIZZAZIONE CHE RENDICONTA	T	24
	2.09	MODIFICHE SIGNIFICATIVE DURANTE IL PERIODO DI RENDICONTAZIONE	T	20; 33
	2.10	PREMI RICEVUTI NEL PERIODO DI RENDICONTAZIONE	N-A	-
<b>PARAMETRI DEL REPORT</b>	3.01	PERIODO DI RENDICONTAZIONE	T	10
	3.02	DATA DI PUBBLICAZIONE DEL BILANCIO PIÙ RECENTE	T	10
	3.03	CICLO DEL BILANCIO	T	10
	3.04	CONTATTI PER DOMANDE RIGUARDANTI IL BILANCIO E I SUOI CONTENUTI	T	COVER
	3.05	PROCESSO DI DEFINIZIONE DEI CONTENUTI DEL BILANCIO	T	10-11
	3.06	PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE DEL BILANCIO	T	10
	3.07	DEFINIZIONE DI SPECIFICHE LIMITAZIONI ALLA PORTATA O AL PERIMETRO DEL BILANCIO	T	10-11
	3.08	INFORMAZIONI RELATIVE A JOINT VENTURES, SOCIETÀ CONTROLLATE, ECC.	T	21
	3.09	TECNICHE DI MISURAZIONE DEI DATI E BASI PER I CALCOLI	T	10-11
	3.10	SPIEGAZIONE DEGLI EFFETTI DI MODIFICHE NEI CALCOLI	T	10-11
	3.11	MODIFICHE SIGNIFICATIVE RISPETTO AL PRECEDENTE PERIODO DI RENDICONTAZIONE	T	10-11
	3.12	TABELLA GRI	T	122-127
	3.13	ASSURANCE ESTERNA	-	-
<b>GOVERNANCE, IMPEGNI, COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER</b>	4.01	STRUTTURA DI GOVERNO DELL'ORGANIZZAZIONE	T	23;27
	4.02	INDICAZIONE SE IL PRESIDENTE DEL PIÙ ALTO ORGANO DI GOVERNO È ANCHE AMMINISTRATORE DELEGATO	T	27
	4.03	NUMERO DI MEMBRI DEL CDA CHE SONO INDIPENDENTI E/O NON ESECUTIVI	T	27
	4.04	MECCANISMI A DISPOSIZIONE DEGLI AZIONISTI E DEI DIPENDENTI PER FORNIRE INDICAZIONI AL CDA	P	27-29
	4.05	COLLEGAMENTO TRA LE RETRIBUZIONI DEI MEMBRI DEL PIÙ ALTO ORGANO DI GOVERNO, DEI DIRIGENTI, E DEGLI AMMINISTRATORI E I RISULTATI DELL'ORGANIZZAZIONE	P	29
	4.06	PROCESSI UTILIZZATI PER ASSICURARE L'ASSENZA DI CONFLITTI DI INTERESSE	T	29
	4.07	PROCESSI PER LA DETERMINAZIONE DELLE QUALIFICHE E DELL'ESPERIENZA DEI MEMBRI DEL PIÙ ALTO ORGANO DI GOVERNO	T	29
	4.08	MISSIONE, VALORI, CODICI DI CONDOTTA, E PRINCIPI	T	22; 30
	4.09	PROCEDURE DEL PIÙ ALTO ORGANO DI GOVERNO PER SUPERVISIONARE LA DEFINIZIONE E LA GESTIONE DEI RISULTATI ECONOMICI, AMBIENTALI E SOCIALI DELL'ORGANIZZAZIONE	T	27
	4.10	PROCESSI PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DEL PIÙ ALTO ORGANO DI GOVERNO	-	28
	4.11	SPIEGAZIONE DELL'APPLICAZIONE DELL'APPROCCIO PRUDENZIALE	-	
	4.12	SOTTOSCRIZIONE DI CODICI DI CONDOTTA	T	30
	4.13	APPARTENENZA AD ASSOCIAZIONI	T	96
	4.14	ELENCO DEGLI STAKEHOLDER	T	22
	4.15	PRINCIPI PER L'IDENTIFICAZIONE E LA SELEZIONE DEGLI STAKEHOLDER	P	22
	4.16	APPROCCIO AL COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER	P	32-33
	4.17	ARGOMENTI CHIAVE E ASPETTATIVE SOLLEVATE DAGLI STAKEHOLDER E RISPOSTE DELL'AZIENDA	P	58; 69; 81

<b>INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA</b>					
ASPETTO	TIPO	CODICE	INDICATORE	LIVELLO DI COPERTURA	PAG.
<b>APPROCCIO DI GESTIONE</b>			INFORMATIVA SULLA MODALITÀ DI GESTIONE (OBIETTIVI E PERFORMANCE, POLITICA, INFORMAZIONI SUL CONTESTO)	<b>T</b>	<b>20-30</b>
<b>PERFORMANCE ECONOMICHE</b>	<b>C</b>	EC 1	VALORE ECONOMICO DIRETTO GENERATO E DISTRIBUITO	<b>T</b>	<b>31</b>
	<b>C</b>	EC 2	IMPLICAZIONI FINANZIARIE E ALTRI RISCHI E OPPORTUNITÀ PER LE ATTIVITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE DOVUTE AL CAMBIAMENTO CLIMATICO	-	-
	<b>C</b>	EC 3	COPERTURA DEI PIANI PENSIONISTICI DEFINITI DALL'ORGANIZZAZIONE	-	-
	<b>C</b>	EC 4	AIUTI DI STATO SIGNIFICATIVI RICEVUTI	<b>N-A</b>	-
<b>PRESENZA DI MERCATO</b>	<b>A</b>	EC 5	RAPPORTO TRA LO STIPENDIO DI RIFERIMENTO AL LIVELLO DI INGRESSO E IL SALARIO MINIMO LOCALE RISPETTO A LOCALIZZAZIONI SIGNIFICATIVE PER LE ATTIVITÀ SVOLTE	-	-
	<b>C</b>	EC 6	POLITICHE, PRASSI E PROPORZIONE DELLA SPESA NEI CONFRONTI DI FORNITORI LOCALI RISPETTO A LOCALIZZAZIONI SIGNIFICATIVE PER LE ATTIVITÀ SVOLTE	<b>P</b>	<b>98</b>
	<b>C</b>	EC 7	PROCEDURE PER ASSUNZIONI LOCALI E PROPORZIONE DI DIRIGENTI ASSUNTI DALLE COMUNITÀ LOCALI RISPETTO A LOCALIZZAZIONI SIGNIFICATIVE PER LE ATTIVITÀ SVOLTE	-	-
<b>IMPATTI ECONOMICI INDIRETTI</b>	<b>C</b>	EC 8	INVESTIMENTI PER SERVIZI DI "PUBBLICA UTILITÀ"	<b>P</b>	<b>74-76</b>
	<b>A</b>	EC 9	COMPrensione e DESCRIZIONE DEGLI IMPATTI ECONOMICI INDIRETTI, COMPRESA L'AMPIEZZA DI QUESTI IMPATTI	<b>P</b>	<b>74-76</b>

<b>RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO</b>					
ASPETTO	TIPO	CODICE	INDICATORE	LIVELLO DI COPERTURA	PAG.
<b>APPROCCIO DI GESTIONE</b>			INFORMATIVA SULLA MODALITÀ DI GESTIONE (OBIETTIVI E PERFORMANCE, POLITICA, RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA, FORMAZIONE E CONSAPEVOLEZZA, MONITORAGGIO E FOLLOW-UP, INFORMAZIONI SUL CONTESTO)	<b>N/A</b>	-
<b>SALUTE E SICUREZZA DEI CONSUMATORI</b>	<b>C</b>	PR 1	FASI DEL CICLO DI VITA DEI PRODOTTI/SERVIZI PER I QUALI GLI IMPATTI SULLA SALUTE E SICUREZZA SONO VALUTATI	<b>N/A</b>	-
	<b>A</b>	PR 2	NUMERO TOTALE DI NON CONFORMITÀ RIGUARDANTI LA SALUTE E SICUREZZA DEI PRODOTTI/SERVIZI	<b>N/A</b>	-
<b>ETICHETTATURA DI PRODOTTI E SERVIZI</b>	<b>C</b>	PR 3	TIPOLOGIE DI INFORMAZIONI DI PRODOTTO E SERVIZIO RICHIESTE	<b>N/A</b>	-
	<b>A</b>	PR 4	NUMERO TOTALE DI NON CONFORMITÀ RELATIVE L'ETICHETTATURA DEI PRODOTTI/SERVIZI	<b>N/A</b>	-
	<b>A</b>	PR 5	POLITICHE RELATIVE ALLA CUSTOMER SATISFACTION	<b>N/A</b>	-
<b>PUBBLICITÀ E COMUNICAZIONE MARKETING</b>	<b>C</b>	PR 6	PROGRAMMI DI CONFORMITÀ A LEGGI E STANDARD RELATIVI AL MARKETING E PUBBLICITÀ	<b>N/A</b>	-
	<b>A</b>	PR 7	NUMERO TOTALE DI NON CONFORMITÀ A LEGGI E STANDARD RELATIVI AL MARKETING E PUBBLICITÀ	<b>N/A</b>	-
<b>RISPETTO DELLA PRIVACY</b>	<b>A</b>	PR 8	NUMERO TOTALE DI RECLAMI DOCUMENTATI	<b>N/A</b>	-
<b>CONFORMITÀ</b>	<b>C</b>	PR 9	VALORE MONETARIO DELLE PRINCIPALI SANZIONI PER NON CONFORMITÀ A LEGGI O REGOLAMENTI RIGUARDANTI LA FORNITURA E L'UTILIZZO DI PRODOTTI E SERVIZI	<b>N/A</b>	-

## INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE

ASPETTO	TIPO	CODICE	INDICATORE	LIVELLO DI COPERTURA	PAG.
<b>APPROCCIO DI GESTIONE</b>			INFORMATIVA SULLA MODALITÀ DI GESTIONE (OBIETTIVI E PERFORMANCE, POLITICA, RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA, FORMAZIONE E CONSAPEVOLEZZA, MONITORAGGIO E FOLLOW-UP, INFORMAZIONI SUL CONTESTO)	T	102; 104-105
<b>MATERIE PRIME</b>	C	EN 1	MATERIALI UTILIZZATI SUDDIVISI PER PESO E VOLUME	N/A	
	C	EN 2	PERCENTUALE DI MATERIALI UTILIZZATI CHE PROVENGONO DA RICICLO	N/A	
<b>ENERGIA</b>	C	EN 3	CONSUMI DIRETTI DI ENERGIA PER FONTE DI ENERGIA PRIMARIA	T	107; 113; 118
	C	EN 4	CONSUMI INDIRETTI DI ENERGIA PER FONTE PRIMARIA	-	
	A	EN 5	ENERGIA RISPARMIATA IN CONSEGUENZA DI MIGLIORAMENTI O CONSERVAZIONI DI EFFICIENZA	T	107; 113; 118
	A	EN 6	INIZIATIVE INTRAPRESE PER FORNIRE PRODOTTI E SERVIZI EFFICIENTI DAL PUNTO DI VISTA ENERGETICO O BASATI SU ENERGIE RINNOVABILI E RIDUZIONI DI CONSUMO DI ENERGIA A SEGUITO DI QUESTE INIZIATIVE	T	106-109
	A	EN 7	INIZIATIVE PER RIDURRE IL CONSUMO INDIRETTO DI ENERGIA	T	106-109
<b>ACQUA</b>	C	EN 8	ACQUA TOTALE PRELEVATA PER FONTE DI APPROVVIGIONAMENTO	P	114
	A	EN 9	FONTI DI PRELIEVO SIGNIFICATIVAMENTE INFLUENZATE DAI PRELIEVI DI ACQUA	-	
	A	EN 10	PERCENTUALE E VOLUME TOTALE DI ACQUA RICICLATA E RIUTILIZZATA	-	
<b>BIODIVERSITÀ</b>	C	EN 11	LOCALIZZAZIONE E DIMENSIONE DEI TERRENI POSSEDUTI, AFFITTATI, OPPURE GESTITI ALL'INTERNO O NELLE VICINANZE DI AREE PROTETTE OPPURE DI AREE AD ALTO VALORE PER LA BIODIVERSITÀ ANCHE SE AL DI FUORI DI AREE PROTETTE	-	
	C	EN 12	DESCRIZIONE DEGLI IMPATTI SIGNIFICATIVI DELLE ATTIVITÀ, DEI PRODOTTI E SERVIZI SULLA BIODIVERSITÀ ALL'INTERNO DI AREE PROTETTE OPPURE DI AREE AD ALTO VALORE PER LA BIODIVERSITÀ ANCHE SE AL DI FUORI DI AREE PROTETTE	-	
	A	EN 13	HABITAT PROTETTI O RICOSTITUITI	-	
	A	EN 14	STRATEGIE, AZIONI ATTUALI E PIANI FUTURI PER LA GESTIONE DEGLI IMPATTI SULLA BIODIVERSITÀ	-	
	A	EN 15	NUMERO DI SPECIE DELLA LISTA ROSSA IUCN E SPECIE NELLE LISTE DI CONSERVAZIONE NAZIONALI CON HABITAT NELLE AREE INFLUENZATE DALLE ATTIVITÀ SUDDIVISE PER LIVELLO DI RISCHIO DI ESTINZIONE	-	
<b>EMISSIONI, SCARICHI E RIFIUTI</b>	C	EN 16	EMISSIONI DI GAS SERRA DIRETTE E INDIRETTE IN PESO	T	113
	C	EN 17	ALTRE EMISSIONI INDIRETTE RILEVANTI DI GAS SERRA IN PESO	N-A	
	A	EN 18	INIZIATIVE PER RIDURRE LE EMISSIONI DI GAS SERRA E RISULTATI RAGGIUNTI	T	105; 108; 113; 119
	C	EN 19	EMISSIONI DI SOSTANZE CHE DANNEGGIANO L'OZONO IN PESO	-	
	C	EN 20	NO, SO, E ALTRE EMISSIONI SIGNIFICATIVE PER TIPO E PESO	-	
	C	EN 21	SCARICHI TOTALI DI ACQUA PER QUALITÀ E DESTINAZIONE	P	114
	C	EN 22	PESO TOTALE DEI RIFIUTI PER TIPO E MODALITÀ DI SMALTIMENTO	T	115
	C	EN 23	NUMERO TOTALE E VOLUME DELLE PERDITE ACCIDENTALI SIGNIFICATIVE	N-A	
	A	EN 24	RIFIUTI PERICOLOSI	T	115
	A	EN 25	IDENTIFICAZIONE, DIMENSIONE, STATO DI PROTEZIONE E VALORE PER LA BIODIVERSITÀ DEI CORSI D'ACQUA E DEI RELATIVI HABITAT SIGNIFICATIVAMENTE INFLUENZATI DAGLI SCARICHI IDRICI E DALLE ACQUE PIOVANE RELATIVE ALL'ORGANIZZAZIONE CHE RENDICONTA	-	
<b>PRODOTTI E SERVIZI</b>	C	EN 26	INIZIATIVE PER RIDURRE GLI IMPATTI AMBIENTALI DEI PRODOTTI E DEI SERVIZI E DIMENSIONI DI QUESTI IMPATTI	N/A	
	C	EN 27	PERCENTUALE DEI PRODOTTI VENDUTI E LORO MATERIALI DI IMBALLAGGIO CHE SONO RECUPERATI, SUDDIVISI PER CATEGORIA	N/A	
<b>CONFORMITÀ</b>	C	EN 28	VALORE MONETARIO DELLE MULTE SIGNIFICATIVE E NUMERO TOTALE DI SANZIONI NON MONETARIE PER IL NON RISPETTO DI LEGGI E REGOLAMENTI AMBIENTALI	N-A	
<b>TRASPORTI</b>	A	EN 29	IMPATTI AMBIENTALI SIGNIFICATIVI DEL TRASPORTO DEI PRODOTTI E DI ALTRI BENI E MATERIALI UTILIZZATI PER LE ATTIVITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE, E IMPATTI DELLA MOBILITÀ DEI DIPENDENTI	-	
<b>GENERALE</b>	A	EN 30	SPESE E INVESTIMENTI AMBIENTALI TOTALI PER TIPOLOGIA	T	113; 120

<b>INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALE</b>					
<b>PRATICHE DI LAVORO</b>					
ASPETTO	TIPO	CODICE	INDICATORE	LIVELLO DI COPERTURA	PAG.
<b>APPROCCIO DI GESTIONE</b>			INFORMATIVA SULLA MODALITÀ DI GESTIONE (OBIETTIVI E PERFORMANCE, POLITICA, RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA, FORMAZIONE E CONSAPEVOLEZZA, MONITORAGGIO E FOLLOW-UP, INFORMAZIONI SUL CONTESTO)	T	80
<b>OCCUPAZIONE</b>	C	LA 1	LAVORATORI TOTALI PER TIPOLOGIA DI OCCUPAZIONE, CONTRATTO E REGIONE	T	81-84
	C	LA 2	NUMERO TOTALE E TASSO DI TURNOVER PER GRUPPI DI ETÀ, GENERE E REGIONE	P	82
	A	LA 3	BENEFIT FORNITI AI DIPENDENTI A TEMPO PIENO CHE NON SONO FORNITI AI DIPENDENTI TEMPORANEI O PART-TIME, PER ATTIVITÀ PRINCIPALI	N-A	
<b>RELAZIONI INDUSTRIALI</b>	C	LA 4	PERCENTUALE DI DIPENDENTI COPERTI DA CONTRATTI COLLETTIVI DI LAVORO	T	90
	C	LA 5	PERIODO MINIMO DI PREAVVISO PER I CAMBIAMENTI OPERATIVI, COMPRESO SE QUESTO PERIODO DI PREAVVISO È SPECIFICATO NEI CONTRATTI COLLETTIVI DI LAVORO	-	
<b>SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI</b>	A	LA 6	PERCENTUALE DI LAVORATORI TOTALI RAPPRESENTATI NEI COMITATI FORMALI AZIENDA-LAVORATORI PER LA SALUTE E SICUREZZA CHE PERMETTONO DI CONTROLLARE E INFORMARE SUI PROGRAMMI DI SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	-	
	C	LA 7	TASSO DI INFORTUNIO, MALATTIE PROFESSIONALI, GIORNI DI LAVORO PERSI E ASSENTEISMO E NUMERO DI INCIDENTI MORTALI COLLEGATI AL LAVORO SUDDIVISI PER REGIONE	T	89
	C	LA 8	PROGRAMMI DI EDUCAZIONE, FORMAZIONE, CONSULENZA, PREVENZIONE E CONTROLLO DEI RISCHI CHE RIGUARDANO I LAVORATORI, LE LORO FAMIGLIE, O I MEMBRI DELLA COMUNITÀ RISPETTO ALLE MALATTIE PIÙ GRAVI	P	
	A	LA 9	ARGOMENTI DI SALUTE E SICUREZZA COMPRESI IN ACCORDI FORMALI CON I SINDACATI	T	85
<b>FORMAZIONE E ISTRUZIONE</b>	C	LA 10	ORE DI FORMAZIONE MEDIE PER DIPENDENTE PER ANNO E PER CATEGORIA DI DIPENDENTE	T	86
	A	LA 11	PROGRAMMI PER LA GESTIONE DELLE COMPETENZE E PER L'APPRENDIMENTO CONTINUO CHE SUPPORTANO L'OCCUPABILITÀ CONTINUA DEI DIPENDENTI E LI ASSISTONO NELLA GESTIONE DELLA FINE CARRIERA	-	
	A	LA 12	PERCENTUALE DI DIPENDENTI CHE RICEVONO RAPPORTI REGOLARI SUI RISULTATI E SULLO SVILUPPO DELLA CARRIERA	T	84
<b>DIVERSITY E PARI OPPORTUNITÀ</b>	C	LA 13	COMPOSIZIONE DEGLI ORGANI DI GOVERNO E SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI PER CATEGORIA RISPETTO AL GENERE, AI GRUPPI DI ETÀ, ALL'APPARTENENZA A GRUPPI MINORITARI E ALTRI INDICATORI DI DIVERSITÀ	T	23; 27; 89
	C	LA 14	RAPPORTO TRA SALARIO BASE MASCHILE E FEMMINILE PER CATEGORIA	N-A	
<b>DIRITTI UMANI</b>					
<b>APPROCCIO DI GESTIONE</b>			INFORMATIVA SULLA MODALITÀ DI GESTIONE (OBIETTIVI E PERFORMANCE, POLITICA, RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA, FORMAZIONE E CONSAPEVOLEZZA, MONITORAGGIO E FOLLOW-UP, INFORMAZIONI SUL CONTESTO)	-	
<b>PRATICHE DI INVESTIMENTO E DI APPROVVIGIONAMENTO</b>	C	HR 1	PERCENTUALE E NUMERO TOTALE DI ACCORDI SIGNIFICATIVI DI INVESTIMENTO CHE INCLUDONO CLAUSOLE SUI DIRITTI UMANI O CHE SONO SOTTOPOSTI A RELATIVA VALUTAZIONE	-	
	C	HR 2	PERCENTUALE DEI PRINCIPALI FORNITORI E APPALTATORI CHE SONO SOTTOPOSTI A VERIFICHE IN MATERIA DI DIRITTI UMANI E RELATIVE AZIONI INTRAPRESE	P	95-96
	A	HR 3	ORE TOTALI DI FORMAZIONE DEI DIPENDENTI SU POLITICHE E PROCEDURE RIGUARDANTI TUTTI GLI ASPETTI DEI DIRITTI UMANI RILEVANTI PER L'ATTIVITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE E PERCENTUALE DEI LAVORATORI FORMATI	-	
<b>NON DISCRIMINAZIONE</b>	C	HR 4	NUMERO TOTALE DI EPISODI LEGATI A PRATICHE DISCRIMINATORIE E AZIONI INTRAPRESE	-	

## INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALE

### DIRITTI UMANI

ASPETTO	TIPO	CODICE	INDICATORE	LIVELLO DI COPERTURA	PAG.
<b>LIBERTÀ DI ASSOCIAZIONE E CONTRATTAZIONE COLLETTIVA</b>	C	HR 5	IDENTIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ IN CUI LA LIBERTÀ DI ASSOCIAZIONE E CONTRATTAZIONE COLLETTIVA PUÒ ESSERE ESPOSTA A RISCHI SIGNIFICATIVI E AZIONI INTRAPRESE IN DIFESA DI TALI DIRITTI	-	
<b>LAVORO MINORILE</b>	C	HR 6	IDENTIFICAZIONE DELLE OPERAZIONI CON ELEVATO RISCHIO DI RICORSO AL LAVORO MINORILE E DELLE MISURE ADOTTATE PER CONTRIBUIRE ALLA SUA ELIMINAZIONE	N/A	
<b>LAVORO FORZATO</b>	C	HR 7	ATTIVITÀ CON ALTO RISCHIO DI RICORSO AL LAVORO FORZATO O OBBLIGATORIO E MISURE INTRAPRESE PER CONTRIBUIRE ALLA LORO ABOLIZIONE	N/A	
<b>PRATICHE DI SICUREZZA</b>	A	HR 8	PERCENTUALE DEL PERSONALE ADDETTO ALLA SICUREZZA CHE HA RICEVUTO UNA FORMAZIONE SULLE PROCEDURE E SULLE POLITICHE RIGUARDANTI I DIRITTI UMANI RILEVANTI PER LE ATTIVITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE	T	85-86
<b>DIRITTI DELLE POPOLAZIONI LOCALI</b>	A	HR 9	NUMERO DI VIOLAZIONI DEI DIRITTI DELLA COMUNITÀ LOCALE E AZIONI INTRAPRESE	N/A	

### SOCIETÀ

<b>APPROCCIO DI GESTIONE</b>			INFORMATIVA SULLA MODALITÀ DI GESTIONE (OBIETTIVI E PERFORMANCE, POLITICA, RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA, FORMAZIONE E CONSAPEVOLEZZA, MONITORAGGIO E FOLLOW-UP, INFORMAZIONI SUL CONTESTO)	T	64
<b>COLLETTIVITÀ</b>	C	SO 1	NATURA, PORTATA ED EFFICACIA DEI PROGRAMMI PER VALUTARE E GESTIRE GLI IMPATTI SULLA COMUNITÀ	P	65; 77
<b>CORRUZIONE</b>	C	SO 2	PERCENTUALE E NUMERO TOTALE DELLE UNITÀ ORGANIZZATIVE ANALIZZATE RISPETTO AI RISCHI COLLEGATI ALLA CORRUZIONE	P	96-97
	C	SO 3	PERCENTUALE DI DIPENDENTI FORMATI SULLE PROCEDURE E POLITICHE ANTI-CORRUZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE	-	
	C	SO 4	AZIONI INTRAPRESE IN RISPOSTA AGLI INCIDENTI SULLA CORRUZIONE	N/A	
<b>CONTRIBUTI POLITICI</b>	C	SO 5	POSIZIONI SULLA POLITICA PUBBLICA E PARTECIPAZIONE AD ATTIVITÀ DI LOBBYING RISPETTO ALLO SVILUPPO DI POLITICHE PUBBLICHE	-	
	A	SO 6	VALORE TOTALE DEI CONTRIBUTI FINANZIARI E IN NATURA A PARTITI POLITICI, ESPONENTI POLITICI, E RELATIVE ISTITUZIONI SUDDIVISO PER PAESE	-	
<b>COMPORAMENTI ANTI-COMPETITIVI</b>	A	SO 7	NUMERO TOTALE DI AZIONI LEGALI PER COMPORAMENTO ANTI-COMPETITIVO, ANTITRUST E PRATICHE MONOPOLISTICHE E LORO RISULTATO	-	
<b>CONFORMITÀ</b>	C	SO 8	VALORE MONETARIO DELLE MULTE SIGNIFICATIVE E NUMERO TOTALE DI SANZIONI NON MONETARIE PER NON RISPETTO DI LEGGI O REGOLAMENTI	-	



SEDE LEGALE

via Agro Pontino, 13  
48100 Ravenna - Italy

SEDE OPERATIVA

via Trattati Comunitari Europei 1957-2007, 13  
40127 Bologna - Italy

tel +39 051 509111

fax +39 051 509247

Per informazioni e osservazioni sul presente  
Bilancio e sulla sostenibilità del Gruppo IGD  
contattare l'indirizzo mail:  
[sustainability@gruppoigd.it](mailto:sustainability@gruppoigd.it)

Ulteriori informazioni sulla sostenibilità di IGD  
sono presenti nel sito del Gruppo, alla pagina:  
<http://www.gruppoigd.it/Sostenibilita>