

Bilancio di Sostenibilità 2014



igd SiIQ
SPAZI DA VIVERE





“

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”

CSR Europe, Impresa 2020, 2010

Indice

Lettera stakeholder	5
Nota Metodologica	8
Introduzione: chi è IGD e cenni di performance economica	10
La responsabilità sociale e la materialità	14

2_ QUALITÀ ED EFFICIENZA DEI CENTRI COMMERCIALI



Impatto ambientale delle strutture	39
Attrattività e vivibilità del Centro Commerciale	50

4_ IL CONCETTO DI "SPAZI DA VIVERE"



Ruolo sociale del Centro Commerciale	67
Territorialità	73
Comunicazione	75
Innovazione	77

1_ INTEGRITÀ NEL BUSINESS E NELLA GESTIONE



Corporate Governance	27
Trasparenza	30
Legalità	33
Operare eticamente	34

3_ UN CONTESTO CHE CAMBIA



IL coinvolgimento degli stakeholder	57
La sensibilizzazione degli stakeholder	63

5_ LE PERSONE



Occupazione stabile ed attraente	81
Cultura interna	84
Pari opportunità e diversità	90
Benessere dei dipendenti	92

APPENDICE: Matrice GRI G4 e tabella EPRA	94
---	----

Lettera agli Stakeholder (G4-1)

Signori Stakeholder, siamo lieti di presentarvi il quinto Bilancio di Sostenibilità di IGD.

L'anno di riferimento, il 2014, è stato per IGD un **anno molto intenso**, con importanti risultati sia dal punto di vista della sostenibilità economico-finanziaria che di quella socio-ambientale.

Il tutto nel solco tracciato dal **Business Plan 2014-2016**, il primo che recepisce le istanze della responsabilità sociale.

Dal punto di vista della **sostenibilità economico-finanziaria**, IGD è riuscita, nell'anno, ad incrementare il proprio patrimonio immobiliare, grazie al completamento degli investimenti di sviluppo in *pipeline* e all'operazione combinata di acquisizione di un portafoglio di asset strategici per 94,7 milioni di euro e di ricapitalizzazione per circa 200 milioni. Il buon esito di questa ultima operazione ha permesso ad IGD di conseguire cambiamenti di ampia portata tanto nel profilo del portafoglio quanto negli equilibri finanziari, con ricadute positive che si manifesteranno a conto economico anche negli anni a venire.

Dal punto di vista della sostenibilità socio-ambientale il 2014 ha visto l'azienda impegnata su due fronti:

- Dare concreta attuazione gli obiettivi di sostenibilità contenuti nel Business Plan
- Riflettere al proprio interno per definire le tematiche "**material**" ovvero in grado di avere un impatto sostanziale sulle performance dell'azienda, sulle quali concentrare gli obiettivi della pianificazione di sostenibilità.

Il Bilancio che stiamo presentando è il primo documento che tiene conto di entrambe queste novità: rendiconta, infatti, sulle azioni realizzate e sui risultati raggiunti su ciascuna delle (15) tematiche ritenute "materiali" per l'azienda.

Raccolte in (5) macro-temi, esse rappresentano gli ambiti prioritari di azione per IGD sui temi

della sostenibilità (oltre che i capitoli di questo Bilancio):

1. Integrità nel business e nella gestione
2. Qualità ed efficienza dei Centri Commerciali
3. Un contesto che cambia
4. Il concetto di "Spazi da vivere"
5. Le persone

Per quanto riguarda la prima, IGD fa della **trasparenza** e dell'**accessibilità** delle informazioni uno degli obiettivi caratterizzanti il suo approccio con gli *stakeholder*. Il 2014 ha rappresentato un anno eccezionale sotto questo punto di vista, con un incremento delle occasioni di dialogo sia con investitori che con finanziatori, specialmente in virtù delle operazioni di finanza straordinaria realizzate. Abbiamo inoltre confermato e rafforzato l'attenzione verso tutti i canali informativi, con l'aggiornamento continuo del sito internet e con l'utilizzo di Twitter per informare i nostri stakeholder sulle novità più rilevanti della vita del Gruppo.

In merito alla "**Qualità ed efficienza dei Centri Commerciali**" (il secondo macro-tema individuato) IGD ha continuato il proprio percorso orientato al miglioramento dell'efficienza energetica dei propri *asset*. Gli **interventi strutturali** realizzati nell'anno, accompagnati da un **miglioramento gestionale**, hanno permesso un calo complessivo dei consumi energetici del 6,2% e di quelli idrici del 12,3%. Siamo soddisfatti di questi risultati, che sono il frutto di un lavoro iniziato nel 2012 e che nel 2013 ha portato l'azienda a dotarsi di un **Sistema di Gestione Ambientale (SGA)** certificato **ISO14001**. Grazie a questo è stato possibile iniziare (in un primo tempo) il monitoraggio dei consumi, identificare successivamente le aree su cui lavorare, per poi realizzare gli interventi strutturali necessari.

Anche in Romania Winmarkt sta proseguendo sulla strada della riduzione dei consumi energetici, frutto dei significativi investimenti

contenuti nel Piano Industriale: in totale, negli ultimi due anni, ha ridotto i consumi energetici di ~40 punti percentuali.

Nel Piano Industriale 2014-2016 abbiamo individuato la necessità di realizzare *restyling* ed ampliamenti di alcuni asset del nostro portafoglio, in modo da ampliarne l'offerta commerciale (e l'attrattività per i visitatori) e di migliorarne l'efficienza energetica con specifici interventi strutturali.

Da questo punto di vista, i lavori di ampliamento effettuati al Centro d'Abruzzo (inaugurato nel mese di Aprile) hanno portato a risultati emblematici: dal punto di vista dei visitatori, l'intervento è stato apprezzato, come testimoniato dall'incremento degli ingressi; dal punto di vista ambientale l'ampliamento ha ottenuto una certificazione B, frutto di accorgimenti ambientali nel campo dell'illuminazione, della coibentazione ed impiantistico.

Abbiamo inoltre colto l'occasione dei *restyling* per dare gambe ad un progetto che ci sta a cuore: garantire a tutti, indipendentemente dal grado di abilità fisica, il libero utilizzo delle nostre Gallerie Commerciali. Per questo stiamo continuando il progetto iniziato nel 2013 con l'audit disabili intervenendo sia sulle strutture (in occasione, appunto dei lavori di *restyling*) che sulla comunicazione. Proseguiremo sensibilizzando i nostri tenant affinché portino a compimento alcuni piccoli interventi per migliorare la fruibilità dei loro punti vendita da parte di tutti.

Proprio il tema del coinvolgimento e della sensibilizzazione rientrano nel terzo macro-tema, che abbiamo voluto chiamare "**Contesto che cambia**". Il 2014 è stato un anno importante: partendo dalla convinzione che per affrontare adeguatamente un contesto di crisi sia opportuno non operare da soli ma confrontarci con chi ha i nostri stessi interessi a trovare le migliori soluzioni, abbiamo strutturato un sistema di **coinvolgimento** dei nostri **stakeholder**. Siamo così riusciti a coinvolgerli (quasi) tutti su tematiche di *business*, con un focus particolare sulla responsabilità sociale. Si tratta di un percorso in sviluppo; quanto emerso finora è per noi molto importante, tanto che stiamo di volta in volta identificando la più opportune azioni da intraprendere.

Ma essere attivi su queste tematiche, per noi, significa anche essere di stimolo e di influenza positiva per l'ambiente in cui operiamo. Per questa ragione abbiamo in atto almeno un intervento di **sensibilizzazione** per ciascuno dei nostri stakeholder ed altri abbiamo intenzione di farli già a partire dal 2015.

Su un aspetto siamo sempre più convinti: che il Centro Commerciale sia uno "**Spazio da vivere**", sempre più simile alle piazze della città, luogo di *shopping* ma anche ambiente dove trascorrere piacevolmente il tempo libero. Per questa ragione ci impegniamo ad offrire ai visitatori dei nostri Centri una programmazione di eventi varia, innovativa, in grado di coinvolgerli con manifestazioni dalla durata sempre più lunga. Le indagini di **event satisfaction** che abbiamo realizzato in 11 Centri Commerciali evidenziano che stiamo andando nella giusta direzione. Quello che ci interessa è continuare ad essere un polo di attrazione per le **migliori energie del territorio**, luogo in cui le istanze sociali, culturali, sportive locali trovano terreno favorevole dove incontrarsi. Nel 2014 circa il 30% degli eventi che abbiamo organizzato partiva da una **partnership** che le nostre strutture hanno costruito con il territorio: vogliamo mantenere questo rapporto, provando, se possibile, a migliorarlo, garantendo al contempo una qualità crescente delle manifestazioni proposte.

Considerata la grande importanza che diamo a questo tema, nel corso dell'anno ci siamo chiesti se fosse possibile iniziare a valutare la ricaduta economica delle nostre progettualità sul territorio: per questo, in collaborazione con Impronta Etica, l'associazione senza scopo di lucro di cui facciamo parte dal 2011, abbiamo utilizzato il metodo **SROI** (Social Return On Investment), la più apprezzata e sviluppata fra le metodologie di valutazione dell'impatto sociale. Tramite questo abbiamo analizzato il progetto di sport, arte e disabilità che abbiamo intenzione di organizzare nei nostri Centri nel 2015. Si tratta di un primo esperimento, previsionale, i cui esiti sono rendicontati in questo Bilancio, su una tematica in continua evoluzione, che siamo interessati a seguire da vicino nei prossimi anni.

Questa spinta verso l'**innovazione** rappresenta un *modus operandi* per IGD, specialmente

per saper offrire soluzioni all'avanguardia ai visitatori dei nostri Centri, in modo che la loro *shopping experience* sia gradevole ed in linea con le loro esigenze. Nel 2014 ci siamo concentrati su innovazioni di gestione degli spazi (con l'inserimento di chioschi nelle Gallerie), di proposta commerciale (con maggiore attenzione verso servizi come le cliniche dentistiche), di marketing (con l'avvio del progetto di "Content marketing") e di comunicazione (con la realizzazione di due *app* per altrettanti Centri Commerciali).

Queste azioni di sostenibilità sono quotidianamente implementate dalle "**persone**" di IGD. Si tratta (fra Italia e Romania) di 168 persone, in maggioranza donne (55%) e, al 94% con un contratto a tempo indeterminato.

La crescita delle loro competenze è stata al centro dei cospicui interventi sulla formazione effettuati negli ultimi anni. Fra questi ricordiamo volentieri l'intervento formativo sulle tematiche della responsabilità sociale, che fra il 2013 ed il 2014 ha interessato l'intera popolazione aziendale italiana (e 2 risorse di Winmarkt). È stato un momento importante per accrescere la consapevolezza interna su queste tematiche e per discutere sulle caratteristiche che avrà "IGD sostenibile" nei prossimi anni.

Interessati al benessere dei nostri dipendenti, abbiamo iniziato a lavorare su un progetto di welfare aziendale. Nei prossimi mesi definiremo quali saranno i primi interventi da realizzare.

Per concludere, ci riteniamo soddisfatti dei risultati fin qui raggiunti, anche per il fatto che nel corso del 2014 siamo stati chiamati in contesti diversi (Università, Master, convegni a tema) a presentare la nostra esperienza. Se pensiamo che abbiamo iniziato a strutturare il nostro percorso orientato alla responsabilità sociale soltanto nel 2011, a distanza di pochi anni siamo già riusciti a percorrere molta strada.

L'Amministratore Delegato

Claudio Albertini



Claudio Albertini_Amministratore Delegato

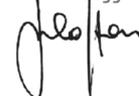


Gilberto Coffari_Presidente

Con questa consapevolezza abbiamo affrontato la pianificazione 2015-2018, avendo chiaro come vogliamo che sia IGD fra 3 anni: sempre più *green*, aperta al dialogo con gli interlocutori, all'avanguardia per quel che concerne l'innovazione nel suo core *business*, con Centri Commerciali punto di riferimento sul territorio sia per lo *shopping* che per il tempo libero.

Il Presidente

Gilberto Coffari



Nota metodologica

(G4-17; G4-18; G4-22; G4-23; G4-28; G4-29; G4-30)

Indicazioni generali

Il quinto Bilancio di Sostenibilità di IGD è relativo all'anno 2014 e rendiconta sulle performance di governance, sociali ed ambientali (ESG) del Gruppo, realizzate sia in Italia che in Romania.

A differenza degli anni precedenti viene adottata l'impostazione per *issue*, trasversale ai vari *stakeholder*. Le tematiche di ciascun capitolo racchiudono gli ambiti *material* emersi dal processo di analisi di materialità, eseguito da IGD quest'anno per la prima volta.

(Per maggiori informazioni sull'analisi di materialità, consultare la sezione "La responsabilità sociale e la materialità").

L'identificazione dei contenuti è stata resa possibile da:

- il **coinvolgimento del top management aziendale**;
- un **benchmark con i competitor a livello internazionale**;
- lo **sviluppo degli indicatori** richiesti dagli standard internazionali GRI-G4 e European Public Real estate Association (EPRA);
- l'**analisi di materialità**.

La struttura del Bilancio

Dopo una prima parte introduttiva e metodologica, i 5 capitoli inerenti le *issues materials* di IGD sono strutturati sulla base del seguente ordine:

1. Evidenza dei temi material sui cui si renderà nel capitolo
2. Gli highlights del capitolo
3. Gli stakeholder coinvolti
4. Le performance 2014

Per evidenziare novità dell'anno o iniziative di particolare rilevanza ai fini della sostenibilità di IGD, in ciascun Capitolo viene inserito uno specifico "focus" tematico, che riassume le esigenze, gli obiettivi ed i risultati raggiunti dalle specifiche azioni implementate.

Nell'appendice posta al termine del Bilancio sono riportati le tabelle di sintesi GRI-G4 ed EPRA

Perimetro del Bilancio

I dati rendicontati nel presente documento sono a perimetro omogeneo sia in Italia che in Romania e si riferiscono ai seguenti Centri Commerciali:

ITALIA

Centro Commerciale	Luogo	Centro Commerciale	Luogo
CENTROSARCA	Sesto San Giovanni (MI)	LUNGO SAVIO	Cesena (FC)
GRAN RONDÒ	Crema (CR)	FONTI DEL CORALLO	Livorno
I BRICCHI	Isola d'Asti (AT)	TIBURTINO	Guidonia (Roma)
MONDOVICINO	Mondovì (CN)	CASILINO	Roma
MILLENNIUM	Rovereto (TN)	PORTOGRANDE	Porto d'Ascoli (AP)
CENTRO PIAVE	San Donà di Piave (VE)	CITTÀ DELLE STELLE	Ascoli Piceno
CONÈ	Conegliano (TV)	CENTRO D'ABRUZZO	San Giovanni Teatino (CH)
CENTRO BORGIO	Bologna	LE PORTE DI NAPOLI	Afragola (NA)
CENTRO NOVA	Villanova di Castenaso (BO)	KATANÈ	Gravina di Catania (CT)
LE MAIOLICHE	Faenza (RA)	LA TORRE	Palermo
ESP	Ravenna		

ROMANIA

Centro Commerciale	Luogo	Centro Commerciale	Luogo
WINMARKT GALATI	GALATI	WINMARKT BUZAU	BUZAU
WINMARKT PLOJESTI - BIG SHOPPING CENTER	PLOJESTI	WINMARKT PIATRA NEAMT	PIATRA NEAMT
WINMARKT PLOJESTI - GRAND CENTER SHOPPING	PLOJESTI	WINMARKT ALEXANDRIA	ALEXANDRIA
WINMARKT CLUJ	CLUJ	WINMARKT SLATINA	SLATINA
WINMARKT BRAILA	BRAILA	WINMARKT TURDA	TURDA
WINMARKT RAMNICU VALCEA	RAMNICU VALCEA	WINMARKT BISTRITA	BISTRITA
WINMARKT TULCEA	TULCEA	WINMARKT VASLUI	VASLUI

Rispetto al 2013 cambia il perimetro dei dati ambientali, per il quale si rimanda alla "Nota metodologica per i dati ambientali" posta all'inizio del capitolo 2 "Qualità ed efficienza dei Centri Commerciali". La motivazione di questo cambiamento sta nella volontà di adeguarsi alle nuove linee dello standard EPRA.

Riferimenti e Linee Guida

Il Bilancio è stato redatto prendendo come riferimento:

- le linee guida per la rendicontazione redatte dalla Global Reporting Initiative (GRI-G4) ed analizzando, in particolare, quelle relative al settore immobiliare ("Sustainability Reporting Guidelines - Construction and Real Estate Sector Supplement"). I riferimenti agli indicatori GRI sono riportati in ogni capitolo;
- le linee guida EPRA per gli indicatori ambientali ("Best Practices Recommendations on Sustainability Reporting").





Introduzione: chi è IGD e cenni di performance economica _

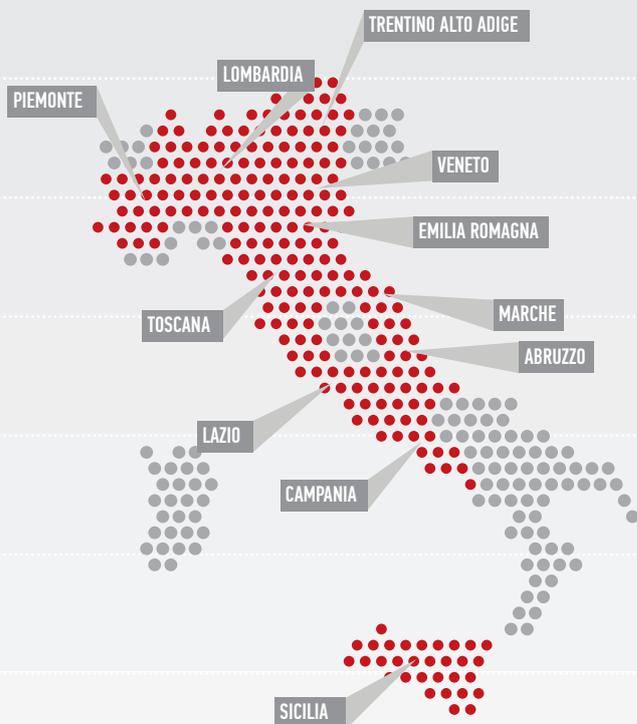
Il profilo di IGD (G4-3, G4-4, G4-5, G4-6, G4-7, G4-8, G4-9, G4-13, G4-15, G4-16)_

IGD SIIQ S.p.a nasce nel 2000 dal conferimento di porzioni significative del patrimonio immobiliare di Coop Adriatica e successivamente di Unicoop Tirreno, con l'obiettivo di sviluppare una realtà specializzata e competitiva nel settore immobiliare.

Quotata in Borsa nel 2005 e entrata nel regime di SIIQ dal 2008, IGD è oggi una delle realtà di maggiore rilievo in Italia nel segmento *retail* del comparto immobiliare. In questo scenario opera come società leader nello sviluppo, acquisizione, gestione e locazione di immobili a destinazione commerciale, nonché nell'offerta di servizi di commercializzazione e di *management*, anche per immobili di proprietà di terzi.

IGD è presente anche in Romania, dove controlla il 100% di Winmarkt. La sede centrale è a Bologna, Italia.

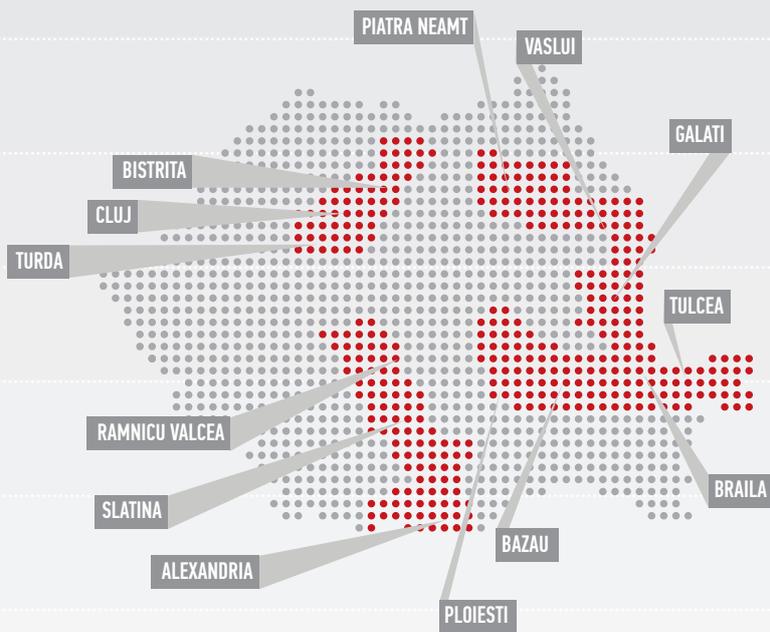
IL PORTAFOGLIO DI IGD – ITALIA E ROMANIA



56

Unità immobiliari
in 11 regioni italiane

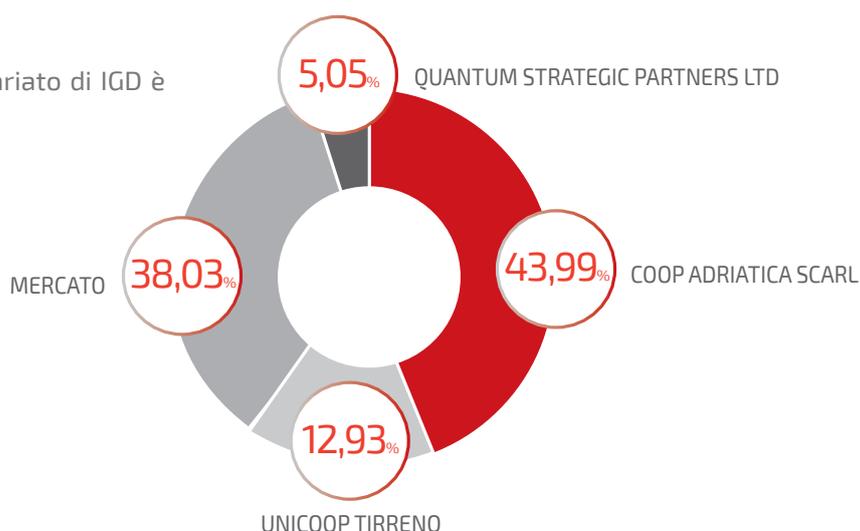
- 19 gallerie e retail park
- 24 Ipermercati e supermercati
- 2 city center
- 3 sviluppo terreni
- 1 immobile per trading
- 7 altro



14

Centri commerciali
+ 1 palazzina uffici
in 13 diverse città
rumene di medie
dimensioni

Al 31/12/2014 l'azionariato di IGD è così composto:



L'attività di IGD consiste principalmente in:

1. Acquisizione e locazione di immobili già operativi o di nuova realizzazione;
2. Ottimizzazione del rendimento degli immobili in portafoglio attraverso:
 - Politiche commerciali e iniziative di marketing che rafforzino l'attrattività dei centri commerciali;
 - Politiche di valorizzazione degli immobili attraverso interventi migliorativi (ampliamenti o *re-styling*) e attività di manutenzione (ordinaria e straordinaria)
3. Cessione di immobili di proprietà non più strategici o giunti ad uno stadio avanzato del proprio ciclo di vita.

TABELLA 1 Dimensioni dell'azienda al 31/12/2014 (G4-9)

Indicatore	2014
NUMERO DIPENDENTI	117 Italia / 51 Romania
NUMERO ATTIVITÀ/QUANTITÀ DI PRODOTTI O SERVIZI	56 unità immobiliari in Italia e 14 in Romania
RICAVI GESTIONALI	122.403.000 €
CAPITALIZZAZIONE TOTALE	487.849.806 €

Dal punto di vista societario i più significativi cambiamenti avvenuti nel 2014 sono i seguenti:

- Aumento di capitale (200 ML) funzionale al rafforzamento della struttura patrimoniale e societaria e acquisto di un Centro Commerciale, due ipermercati e due supermercati
- Completamento di significativi ampliamenti e *restyling* (Centro d'Abruzzo e Le Porte di Napoli)
- Disinvestimenti, con la cessione della Galleria Fonti del Corallo a un fondo immobiliare riservato gestito da BNP Paribas REIM Sgr.
- Cessione di 10,9 milioni di azioni proprie di IGD al fondo Quantum Strategic Partners Ltd.. Al contempo Unicoop Tirreno ha ceduto allo stesso acquirente 6,4 milioni di azioni IGD. La quantità di azioni ceduta corrisponde al 5% del capitale sociale. Il fondo, gestito da Soros Fund Management LLC, è così diventato il terzo azionista della Società.
- Siglato un accordo finalizzato alla promozione di fondi immobiliari specializzati nel segmento commerciale/retail con l'acquisto da parte di IGD di una partecipazione pari al 20% del capitale sociale di UnipolSai Investimenti SGR S.p.A.

Si rimanda al Bilancio Civilistico del Gruppo per ogni ulteriore approfondimento: <http://www.gruppoigd.it/>

Le adesioni di IGD (G4-16)_

Nella tabella sottostante è riportata la lista delle organizzazioni cui IGD fa parte a vario titolo.

TABELLA 2 Lista della associazioni e delle organizzazioni nazionali/internazionali di advocacy in cui l'organizzazione partecipa a progetti e comitati o fornisce finanziamenti

Organizzazione	Adesione con pagamento quota	Partecipazione a progetti e comitati	Partecipazione agli organi di governo
ASSOIMMOBILIARE	X		
ASSONIME	X		X
CONSIGLIO NAZIONALE DEI CENTRI COMMERCIALI (CNCC)	X	X	X
IMPRONTA ETICA	X	X	
LEGACOOP ROMAGNA	X		
NOMISMA	X		
UNINDUSTRIA BOLOGNA	X		
EUROPEAN PUBLIC REAL ESTATE ASSOCIATION (EPRA)	X		
CONFINDUSTRIA ROMANIA	X		X
CAMERA DI COMMERCIO ITALIANA PER LA ROMANIA	X		X

In ambito di responsabilità sociale, inoltre, IGD partecipa a benchmark internazionali, questionari o valutazioni delle performance di sostenibilità quali il Carbon Disclosure Project (CDP) o il Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB). È stata inoltre inserita nel FTSE ECPI Italia SRI Benchmark Index.



Supply chain (G4-12)_

Nell'ambito della sua attività, IGD collabora con due diverse categorie di fornitori: fornitori di servizi (*facility management*) e di attività di costruzione e manutenzione. La *supply chain* si compone sia di società che operano a livello locale (52% del totale) sia di altre di maggiori dimensioni e di valenza nazionale o internazionale. Se le prime fanno parte dei rapporti di fornitura specialmente dei singoli Centri Commerciali, le seconde svolgono con IGD lavori spesso di maggiore entità.

L'approccio prudenziale (G4-14)_

L'approccio prudenziale di IGD è riscontrabile nell'implementazione del modello di Enterprise Risk Management (ERM - vedi Capitolo 1 del presente Report) e nell'attivazione del Sistema di Gestione Ambientale (SGA - vedi Capitolo 2).



La responsabilità sociale e la materialità

L'organizzazione interna della Responsabilità sociale (G4-48)

A partire dal 2011, IGD ha strutturato il proprio approccio alla Responsabilità sociale, con la costituzione del Comitato di Sostenibilità e con l'inserimento in organigramma di una figura che si occupa anche di questo tema.

Il Comitato di Sostenibilità è composto da 4 membri permanenti, appartenenti a diverse aree aziendali:

- il Direttore **Generale alla Gestione**;
- il responsabile del **Servizio Pianificazione, Controllo ed Investor Relations**;
- il responsabile **Analisi e Pianificazione Investimenti**;
- l'analista **Marketing e Responsabilità Sociale**.

È compito del Comitato formulare proposte relative a strategie ed obiettivi di CSR da sottoporre alla Direzione Operativa (composta dall'Amministratore Delegato, dal Direttore Generale alla Gestione e dai responsabili delle diverse Direzioni/Servizi). Il Direttore Generale alla Gestione rappresenta quindi il referente della Direzione Operativa nell'ambito del Comitato.

Nel processo di definizione delle politiche di sostenibilità la Direzione Operativa valuta le proposte del Comitato ed indica le linee-guida di Responsabilità Sociale, fornendo di fatto una "cornice" nell'ambito della quale il Comitato declina tali linee nell'operatività e monitora l'evoluzione delle attività funzionali al raggiungimento degli obiettivi.

Il Comitato è inoltre responsabile della gestione delle attività di reportistica sulle performance di CSR.



La strategia di responsabilità sociale

A partire dal Bilancio di Sostenibilità 2011, IGD ha inserito obiettivi specifici per ciascuno dei suoi stakeholder. Si è trattato del primo approccio verso una strategia di responsabilità sociale, alla quale è stata fin da subito chiamata a partecipare una parte significativa della popolazione aziendale, coinvolta nella realizzazione delle attività utili al raggiungimento di ciascun obiettivo.

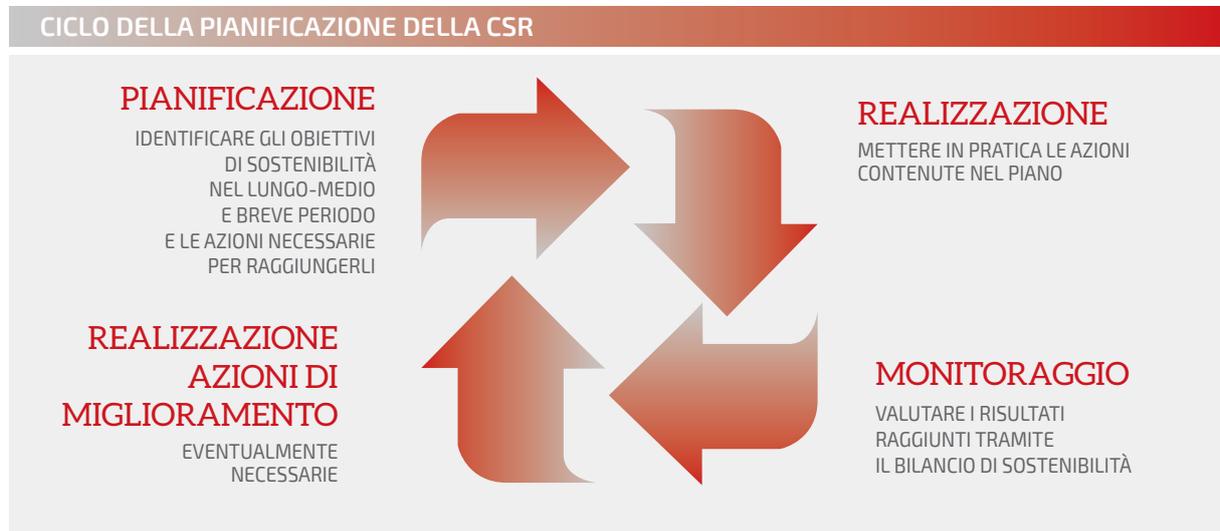
È nel corso del 2013, però, che IGD lavora per definire una propria strategia di responsabilità sociale, basata su obiettivi ed attività.

Gli esiti di questo lavoro, frutto di un processo partecipativo coordinato dal Comitato di Sostenibilità, che ha coinvolto Quadri ed Impiegati Direttivi ed ha ricevuto l'approvazione della Direzione Operativa, sono inseriti nel Business Plan aziendale 2014-2016.

Questi gli obiettivi definiti e le attività individuate:



Si è così andato strutturando un autentico "ciclo" della responsabilità sociale che, partendo dalla pianificazione di sostenibilità, si compone di 4 fasi successive:



Il presente Bilancio di Sostenibilità, ha quindi un significato particolare perché si riferisce al 2014, primo anno in cui le istanze della sostenibilità sono state inserite all'interno della pianificazione aziendale.

La revisione del Piano, che sarà ultimato e presentato entro la prima metà del 2015, farà riferimento ai contenuti di questo documento per valutare i risultati raggiunti, in modo da permettere l'aggiornamento o l'eventuale riformulazione delle strategie di sostenibilità per gli anni 2015-2018.

La materialità (G4-19; G4-20; G4-21; G4-48)

Nel corso del 2014 IGD ha realizzato la propria analisi di materialità, in modo da identificare quelle tematiche che possano avere un impatto sostanziale sulle performance dell'azienda in senso positivo o negativo. Tale impatto è stato valutato sia dalla parte dell'impresa che da quella dei suoi stakeholder.

I risultati di questa analisi hanno un'influenza significativa sia sull'impostazione e sui contenuti dell'attuale Bilancio, sia sull'intera pianificazione di Sostenibilità.

L'analisi è stata condotta dal Comitato di Sostenibilità sulla base delle Linee Guida GRI-G4 ed ha coinvolto di volta in volta le figure aziendali opportune.

Il processo per giungere all'identificazione degli ambiti *material* è stato suddiviso in 4 fasi:



La **PRIMA FASE** si è focalizzata sull'identificazione di tutti i possibili aspetti material emergenti dalla valutazione di diverse fonti, sia interne che esterne all'azienda. Fra le fonti interne è stata analizzata la documentazione ufficiale aziendale, come il Piano Industriale, il Codice Etico, il Bilancio di Sostenibilità e le Linee Guida per ciascun stakeholder in esso contenute. Fra le fonti esterne sono stati oggetto d'analisi i Bilanci dei *comparables*, le linee guida delle associazioni del settore (EPRA), gli ambiti di indagine dei più importanti *benchmark* internazionali cui IGD aderisce (CDP e GRESB) e i risultati di specifiche ricerche sul consumatore. È stata inoltre analizzata la "voce" degli stakeholder, raccogliendo tutte le iniziative di *stakeholder engagement* presenti in azienda (si veda quelle contenute nella tabella del capitolo 3.1 del presente Bilancio). Da questa prima fase sono emerse 220 issues.

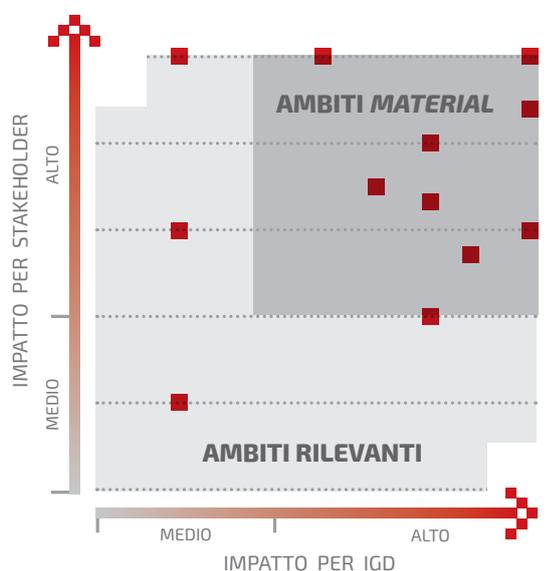
Nella **SECONDA FASE** ogni issue è stata verificata, analizzata e razionalizzata, in modo da eliminare eventuali sovrapposizioni o duplicazioni. Dopo questa fase "desk" realizzata dall' "Ufficio Marketing e Responsabilità sociale", è diminuito il numero delle potenziali *issues material* fino a 94. Definito questo elenco, è stata attribuita la rilevanza che gli *stakeholder* danno a ciascuno degli ambiti identificati, utilizzando sia le fonti precedentemente analizzate che le apposite interviste effettuate ai referenti IGD che si interfacciano direttamente con gli *stakeholder*.

La **TERZA FASE** ha portato alla definizione delle tematiche material da parte del Comitato di Sostenibilità, che ha dato un giudizio sulla rilevanza di ciascuna issue emersa dalla fase precedente. Il numero delle *issues material*, a questo punto, è arrivato a 15.

Nella **QUARTA FASE** il Comitato di Sostenibilità ha condiviso sia i contenuti emersi che il processo seguito con la Direzione Operativa, che ha approvato gli ambiti individuati nella fase precedente.

Gli aspetti *material* identificati sono stati disposti su una matrice, che riporta sull'asse orizzontale la rilevanza per IGD e su quello verticale quella per gli stakeholder. Sono stati inoltre identificati 5 ambiti rilevanti (ma non *material*) che IGD si impegna a monitorare.

I 15 temi *material* sono stati raggruppati, già da questa fase, in 5 macro-temi, che rappresentano i 5 filoni prioritari di azione per IGD sui temi della sostenibilità e, per questo, i capitoli del presente Bilancio.



AMBITI RILEVANTI

- Salute e sicurezza
- Privacy
- Cambiamento della popolazione
- Investitori ESG
- Rotazione fornitori

AMBITI MATERIAL

- ▶ **Qualità ed efficienza dei Centri Commerciali**
 - Impatto ambientale delle strutture
 - Attrattività e vivibilità del Centro Commerciale
- ▶ **Un contesto che cambia**
 - Impatto ambientale delle strutture
 - Attrattività e vivibilità del Centro Commerciale
- ▶ **Il concetto di "Spazi da Vivere"**
 - Ruolo sociale del Centro Commerciale
 - Territorialità
 - Comunicazione
 - Innovazione
- ▶ **Le persone**
 - Occupazione stabile ed attraente
 - Pari opportunità e diversità
 - Cultura interna
 - Benessere dipendenti
- ▶ **Integrità nel business e nella gestione**
 - Corporate Governance
 - Trasparenza
 - Legalità
 - Operare eticamente

In ognuno dei 5 capitoli del presente Bilancio viene riportata questa "Matrice di materialità", evidenziando quali sono i temi material affrontati in quello specifico capitolo.

Corrispondenza fra gli aspetti material e gli aspetti GRI-G4_

Macrotema	Tema material	Categoria G4	Aspetto material G4	Indicatore	Materiale dentro l'organizzazione	Material fuori l'organizzazione
QUALITÀ ED EFFICIENZA DEI CC	Attrattività e vivibilità dei CC				X	Visitatori - Tenant
	Impatto ambientale delle strutture (diretto ed indiretto) lungo tutta la filiera (dalla costruzione alla gestione operational)	Environmental	Energy; Water; Emissions; Effluents and Waste	Energy: G4-EN3; G4-EN5 CRE1; Acqua: G4-EN8; CRE2; Emissioni: G4-EN15; G4-EN16; G4-EN18 CRE3; Rifiuti:G4-EN23; Certificazioni: CRE8	X	Visitatori - Comunità locale - Tenant - Ambiente
INTERPRETAZIONE DI UN CONTESTO CHE CAMBIA	Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder	Stakeholder engagement	Stakeholder engagement	G4-24 G4-25 G4-26 G4-27	X	
CONCETTO DI SPAZI DA VIVERE	Ruolo sociale del CC		*		X	Visitatori - Comunità locale - Tenant
	Territorialità	Social	Local Communities	G4-501	X	Visitatori - Comunità locale - Tenant - Fornitori
	Comunicazione		*		X	
	Innovazione		*		X	Visitatori
LE PERSONE	Benessere dei dipendenti	Social	Labor Practices and decent work-Employment	LA-2 e LA-3	X	
	Cultura interna (senso di appartenenza, valutazione, crescita, comunicazione)	Social	Labor Practices and decent work-Training and education	LA-9	X	
	Occupazione stabile ed attraente	Social	Labor Practices and decent work-Employment	LA-1	X	
	Pari opportunità e diversità	Social	Labor Practices and decent work-Diversity and equal opportunities	LA-12	X	
INTEGRITÀ NEL BUSINESS E NELLA GESTIONE	Corporate governance	Governance	Governance	G4-34; G4-38; G4-LA12; G4-42; G4-43; G4-44; G4-45; G4-46; G4-47; G4-51; G4-52; G4-53	X	Azionisti e comunità finanziaria
	Informazione trasparente		*		X	Azionisti e comunità finanziaria
	Legalità		*		X	Fornitori - Tenant
	Operare eticamente	Ethics and integrity	Ethics and integrity	G4-56	X	Visitatori

Nota: gli ambiti contrassegnati da asterisco (*) non sono direttamente collegati ad aspetti identificati dal GRI-G4. Il presente Bilancio specifica, nelle DMA sotto riportate, come vengono gestiti da IGD e rendicontati con specifici indicatori.

Informazioni e modalità di gestione ("Disclosure on Management Approach" - DMA)

Tema	Perché il tema è material	Strumenti di gestione posti in essere
ATTRATTIVITÀ E VIVIBILITÀ DEI CC	Attrarre visitatori nei Centri Commerciali è il core <i>business</i> per IGD. L'attrattività passa anche attraverso la capacità di rendere piacevole il tempo di chi visita le Gallerie (comprese le persone con esigenze particolari)	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliamento e rinnovo dei Centri Commerciali • Ricerca continua di nuove insegne • Ampliamento dell'offerta di servizi (a partire dalle cliniche odontoiatriche) • Realizzazione degli interventi per rendere la fruizione del Centro migliore da parte delle persone con disabilità
IMPATTO AMBIENTALE DELLE STRUTTURE	La qualità e l'efficienza dei Centri Commerciali possono essere garantite da interventi in grado di rendere le strutture attrattive tanto nel breve quanto nel lungo periodo. La sostenibilità ambientale rappresenta un elemento impattante sull'attrattività, in quanto muove leve significative per il visitatore (a partire dall'illuminazione e dalla temperatura della Galleria). Inoltre un Centro Commerciale ambientalmente non sostenibile ha anche un alto costo gestionale (maggiori manutenzioni, cambio più frequente degli impianti, ecc).	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio continuo dei consumi energetici • Interventi gestionali • Interventi strutturali
COINVOLGIMENTO E SENSIBILIZZAZIONE DEGLI STAKEHODER	Il coinvolgimento degli stakeholder fa parte delle linee strategiche contenute nel Business Plan di IGD 2014-2016. La necessità è quella di instaurare con i propri interlocutori un dialogo orientato a comprendere i cambiamenti in corso attraverso tutti i canali disponibili, specialmente in un contesto di crisi economica.	<ul style="list-style-type: none"> • Negli ultimi due anni IGD si è dotata di un piano operativo orientato a coinvolgere i propri interlocutori in maniera strutturata e continuativa, sia su tematiche di business che maggiormente improntate alla responsabilità sociale
RUOLO SOCIALE DEL CENTRO COMMERCIALE	I Centri IGD, quali veri e propri "Spazi da vivere", sono un contenitore ed un palcoscenico dove una molteplicità di eventi di vario genere e tipo si susseguono settimanalmente. IGD si propone di garantire una programmazione che coniughi eventi commerciali, solidali, ludico-sportivi e territoriali.	<ul style="list-style-type: none"> • Piano Marketing che unisce istanze commerciali e sociali • Collaborazioni con ONG ed Onlus per garantire la socialità degli eventi nelle strutture IGD
TERRITORIALITÀ	Il Centro Commerciale rappresenta uno "spazio da vivere" significativo per il territorio in cui si trova, in virtù del suo impatto: <ol style="list-style-type: none"> 1. occupazionale (in grado di fornire possibilità di lavoro a dipendenti e fornitori) 2. commerciale (in grado di mettere in contatto l'offerta commerciale dei tenant con le necessità degli abitanti del luogo) 3. socio/aggregativo (in grado di ampliare le possibilità di svago per i residenti) Non considerare questi impatti sul territorio renderebbe difficoltosa la stessa sostenibilità economica del centro Commerciale.	<ul style="list-style-type: none"> • Attenzione al territorio nella scelta di tenant attrattivi a livello locale • Propensione verso i fornitori locali, specialmente per quei lavori in cui la conoscenza del contesto di riferimento rappresenta un valore aggiunto • Collaborazione con l'associazionismo locale per l'organizzazione di eventi e manifestazioni in grado di attrarre le migliori energie locali.
COMUNICAZIONE	Comunicare, per IGD, significa relazionarsi con l'esterno tenendo presente: <ol style="list-style-type: none"> 1. la necessità di rappresentare tanto le istanze "istituzionali" che quelle della rete commerciale 2. la pluralità dei mezzi di informazione disponibili (ed utilizzabili). Per questa ragione, nel Business Plan 2014-2016 si parla di "comunicazione integrata", e gli "Spazi da vivere" rappresentano il contenuto da comunicare.	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo dell'interazione con gli stakeholder tramite i social network • Riconoscibilità di IGD sul web (attraverso format grafico unico) • Realizzazione ed implementazione delle <i>app</i> specifiche per alcuni Centri Commerciali

INFORMAZIONI E MODALITÀ DI GESTIONE [CONTINUA >](#)



Tema	Perché il tema è material	Strumenti di gestione posti in essere
INNOVAZIONE	Innovare, per IGD, significa fornire ai visitatori dei propri Centri Commerciali soluzioni all'avanguardia affinché la <i>shopping experience</i> sia periodicamente aggiornata sulle base delle loro mutate esigenze.	<ul style="list-style-type: none"> • Confronto continuo con i propri portatori di interesse per comprendere le esigenze ed identificare le soluzioni più appropriate
BENESSERE DEI DIPENDENTI	Il benessere dei propri dipendenti, inteso come fattore dal significativo impatto sul clima interno, è un elemento di costante attenzione e di miglioramento da parte di IGD.	<ul style="list-style-type: none"> • Valutazione del benessere tramite il monitoraggio di specifici indicatori (ad es. "stress correlato") • Predisposizione di un piano orientato al <i>welfare</i> aziendale
CULTURA INTERNA (SENSO DI APPARTENENZA, VALUTAZIONE, CRESCITA, COMUNICAZIONE)	Gestire adeguatamente i processi interni rappresenta, per IGD, un elemento distintivo ed assume un valore particolare alla luce dei risultati dell'indagine di clima del 2011, nella quale alcuni ambiti relativi ai rapporti interni avevano ottenuto valutazioni al di sotto della media.	<ul style="list-style-type: none"> • Offerta formativa adeguata alle necessità sia personali che dell'intera popolazione aziendale • Sistema premiante che riconosca la crescita personale ed i risultati ottenuti • Comunicazione interna in grado di diffondere adeguatamente le informazioni necessarie
OCCUPAZIONE STABILE ED ATTRAENTE	Considerando la alta percentuale di contratti a tempo indeterminato e la buona considerazione che il personale ha dell'azienda (fonte: Indagine di Clima), IGD ritiene opportuno continuare a garantire questa stabilità occupazionale, caratterizzandosi, al contempo, come posto di lavoro attrattivo sia per il personale che attualmente già lavora in azienda, che per le migliori risorse provenienti dal mondo esterno.	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio dell'attrattività dell'azienda tramite la periodica Indagine di Clima • Inserimento delle figure necessarie ad implementare l'organico specialmente alla luce degli sgravi fiscali inseriti nella nuova legislazione italiana sul lavoro ("Jobs Act")
PARI OPPORTUNITÀ E DIVERSITÀ	IGD ha da sempre posto grande attenzione ai temi delle pari opportunità e della diversità, a partire dal proprio personale. Questo è dimostrato dall'alta percentuale di occupazione femminile sul totale (sia in Italia che in Romania). Al contempo, però, non sottovaluta la non alta presenza femminile nei ruoli apicali.	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio degli indicatori sulla presenza di genere nei vari ruoli aziendali
CORPORATE GOVERNANCE	In linea con quanto contenuto nel Codice di Autodisciplina, IGD si dotata di un efficace sistema di governance. Il tema viene ritenuto molto rilevante dagli investitori e dalla comunità finanziaria.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema di "Board review" annuale • Relazione sulla Corporate Governance inserita nel Bilancio Civilistico, disponibile sul sito internet
INFORMAZIONE TRASPARENTE	La trasparenza e l'accessibilità delle informazioni rappresentano obiettivi caratterizzanti il rapporto fra IGD ed i suoi <i>stakeholder</i> istituzionali, specialmente azionisti e comunità finanziaria. Questa caratteristica è riconosciuta dagli <i>stakeholder</i> stessi nelle occasioni in cui si relazionano con IGD.	<ul style="list-style-type: none"> • Informazione continua sull'operatività di IGD tramite tutti gli strumenti necessari, sia utilizzando i tradizionali incontri (<i>face to face</i> o di gruppo) che le tecnologie web
LEGALITÀ	IGD si impegna sia ad attenersi alla legge nelle sue azioni quotidiane che a farsi promotrice del rispetto della legalità presso i propri <i>stakeholder</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio continuo dei maggiori rischi di illegalità cui l'azienda è sottoposta • Aggiornamento dei regolamenti interni • Predisposizione delle procedure interne per ottenere una valutazione volontaria della propria legalità (v. Rating di legalità)
OPERARE ETICAMENTE	La condotta di IGD si pone l'obiettivo sia di agire eticamente in prima persona, rispettando nei comportamenti quanto contenuto nei suoi principi ispiratori, sia influenzando positivamente il contesto in cui opera.	<ul style="list-style-type: none"> • Codice Etico • Mission e valori IGD

INFORMAZIONI E MODALITÀ DI GESTIONE [FINE >](#)



Gli obiettivi 2014

Viene di seguito riportato lo stato di avanzamento dei lavori per il raggiungimento degli obiettivi posti per il 2014, con il livello di raggiungimento ed il rimando al capitolo che, nel presente Bilancio, tratta il tema e spiega le azioni realizzate.

Macrotema	Ambito material	Tema	Obiettivi specifici 2014	Livello di raggiungimento	Pagina di rif. nel Bilancio
INTEGRITÀ NEL BUSINESS E NELLA GESTIONE	Corporate governance	Tutela degli azionisti di minoranza	Implementare e migliorare tutti gli strumenti a supporto degli azionisti (continuo_Italia)	(A)	30-31
	Informazione trasparente	Trasparenza ed accessibilità delle informazioni	Approfondire la fattibilità di un percorso che porti all'organizzazione di incontri tematici sulla Responsabilità Sociale con gli investitori (2014_Italia)	(M)	31
	Legalità	Legalità quale base del rapporto	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)	(M)	33
QUALITÀ ED EFFICIENZA DEI CENTRI COMMERCIALI	Attrattività e vivibilità dei Centri Commerciali	Attrattività come obiettivo condiviso con gli operatori	Inserimento di nuovi marchi in grado di generare traffico nei centri Commerciali (continuo_Italia)	(A)	52
		Merchandising e tenant mix funzionali al posizionamento obiettivo	Incremento del numero di spazi fitness per aumentare le opportunità di wellness nella comunità locale (2014_Romania)	(M)	53
		Fruibilità dei Centri Commerciali per tutti	Accessibilità dei Centri per i disabili: prosecuzione della messa in pratica di quanto emerso dall'audit disabili (2014_Italia).	(A)	53
		Presenza di servizi necessari	Implementazione di ulteriori aree wi-fi negli spazi giochi Gameland (2014_Romania)	(A)	72
	Impatto ambientale delle strutture (diretto ed indiretto) lungo tutta la filiera (dalla costruzione alla gestione operational)	Certificazioni ambientali	Estensione della certificazione ISO 14001 a nuovi Centri Commerciali, come previsto dal Piano di roll out (2013-2018_Italia)	(A)	49
		Certificazioni ambientali	Ottenimento della certificazione BREEAM su un Centro Commerciale (2015)	(In realizzazione)	43
		Riduzione dell'impatto ambientale degli investimenti	Proseguimento del percorso di miglioramento dell'isolamento termico delle strutture (arco 2012-2014_Romania)	(A)	43
		Riduzione dell'impatto ambientale degli investimenti	Lancio del progetto pilota di Energy management presso il Centro Commerciale di Cluj (2014_Romania)	(A)	43
		Sviluppo di una progettualità integrata nell'ambiente di riferimento di ciascun Centro	Studio di fattibilità per l'introduzione del fotovoltaico presso il nuovo Centro Commerciale di Chioggia (2014_Italia)	(A)	43
		Strategia di gestione e monitoraggio (governance) delle tematiche ambientali	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_Italia)	(A)	42
UN CONTESTO CHE CAMBIA	Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder	Sensibilizzazione verso tutti gli stakeholder per una maggiore tutela dell'ambiente tramite riduzione dei consumi e degli sprechi, gestione rifiuti, ecc	Coinvolgimento dei visitatori per la diffusione di buone pratiche ambientali (continuo_Italia)	(M)	46; 63
		Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder	Avviare il coinvolgimento degli stakeholder investitori e finanziatori sui temi specifici della responsabilità sociale d'impresa di IGD (2014_Italia)	(B)	59
		Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder	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)	(A)	60-63
		Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder	Aggiornamento indagine di clima (2015_Italia)	(Obiettivo 2015)	59
		Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder	Coinvolgimento crescente dei fornitori sui temi legati alla sostenibilità (continuo_Italia)	(M)	58; 63
		Coinvolgimento e collaborazione con i tenant	Realizzazione dell'indagine di tenants satisfaction in altri 3 Centri Commerciali ed identificare un ambito di miglioramento su cui lavorare successivamente (2014_Italia)	(M)	62
IL CONCETTO DI SPAZI DA VIVERE	Comunicazione	Comunicazione integrata	Progetto pilota di 2 app in altrettanti Centri Commerciali (2014_Italia)	(A)	75
		Comunicazione integrata	Estensione del progetto Winmarkt on Facebook (promozione attività/eventi e feedback visitatori) (2014_Romania)	(A)	75
	Ruolo sociale del Centro Commerciale	IGD spazi da vivere	Organizzazione eventi aperti al pubblico in co-marketing in occasione delle aperture di brand internazionali (2014_Romania)	(A)	72
		IGD spazi da vivere	Eventi di co-marketing in occasione dei mondiali di calcio Brasile 2014 (Ploiesti) (2014_Romania)	(A)	72
LE PERSONE	Benessere dei dipendenti	Welfare aziendale	Sviluppo di un progetto di welfare aziendale (2014-2015_Italia)	(A)	93
	Cultura interna (senso di appartenenza, valutazione, crescita, comunicazione)	Gestire processi interni in maniera adeguata (compresa la comunicazione interna)	Avvio ed implementazione progetto sulla comunicazione interna (2014_Romania)	(B)	88

LEGENDA: IL LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO È VALUTATO COME A (ALTO), M (MEDIO), B (BASSO).



Il Piano di sostenibilità 2015-2018

La pianificazione di sostenibilità, quale parte integrante della Pianificazione Industriale 2015-2018, identifica gli obiettivi che IGD intende realizzare nel periodo. Per realizzarli, l'azienda identifica step annuali, il primo dei quali è relativo al 2015.

Macrotema	Ambito material	Tema	Obiettivi 2015-2018	Obiettivi specifici 2015
INTEGRITÀ NEL BUSINESS E NELLA GESTIONE	Corporate governance	Corporate governance	Aumentare il peso del Comitato di Sostenibilità	Valutare la possibilità di richiedere al CDA la partecipazione di un Consigliere al Comitato di Sostenibilità
	Informazione trasparente	Trasparenza ed accessibilità delle informazioni	Rendere più visibili e fruibili i risultati dell'impegno di IGD sulla CSR con un focus su investitori e ESG	Valutare la possibilità di partecipare ad incontri tematici sulla Responsabilità Sociale con gli investitori
		Trasparenza ed accessibilità delle informazioni	Incrementare gli strumenti per consentire un dialogo trasparente con gli investitori	Organizzare un Investor Day
	Legalità	Legalità quale base del rapporto	Ottenere la massima valutazione nel Rating di Legalità	
QUALITÀ ED EFFICIENZA DEI CENTRI COMMERCIALI	Attrattività e vivibilità dei Centri Commerciali	Attrattività come obiettivo condiviso con gli operatori	Investire sulla multicanalità, adeguando, quando necessario, le strutture e modificando i layout, se necessario e compatibilmente con i costi	
		Merchandising e tenant mix funzionali al posizionamento obiettivo	Inserire nuovi marchi per generare traffico (con una particolare attenzione a nuove insegne straniere oggi non presenti nei Centri IGD)	Partecipare ad almeno una iniziativa all'estero orientata all'incontro con potenziali nuovi marchi interessati ad aprire nei Centri Commerciali IGD
		Fruibilità dei Centri Commerciali per tutti	Proseguire nell'obiettivo di rendere i Centri Commerciali IGD sempre più fruibili per tutti	Inserire nel tenant handbook dei suggerimenti sulle azioni che gli operatori dovrebbero realizzare per rendere i loro punti vendita più accessibili
		Presenza di servizi necessari	Incrementare la presenza di servizi presso i centri Commerciali	Inserire negli spazi temporanei delle Gallerie servizi di prevenzione o orientati alla salute (attraverso collaborazioni occasionali con organizzazioni che se ne occupino)
		Gestione del Centro Commerciale (accoglienza, sicurezza, pulizia)	Valutare oggettivamente i fattori gestionali del Centro, tramite indagini specifiche rivolte ai visitatori	Realizzare indagini su accoglienza, pulizia e sicurezza in almeno due Centri Commerciali
	Impatto ambientale delle strutture (diretto ed indiretto) lungo tutta la filiera (dalla costruzione alla gestione operational)	Certificazioni ambientali	Arrivare a certificare ISO14001 il 90% del portafoglio aziendale (2013-2018)	Estendere la certificazione ISO 14001 a 3 nuovi Centri Commerciali, come previsto dal Piano di roll out (2013-2018)
		Certificazioni ambientali	Estendere il perimetro dei Centri Commerciali certificati BREEAM	Valutare la fattibilità di certificare BREEAM un secondo Centro Commerciale (oltre al Centro Sarca)
		Riduzione dell'impatto ambientale degli investimenti	Ridurre ulteriormente i consumi energetici degli edifici (dopo il calo del 12% 2012-2014)	Ridurre i consumi di energia elettrica del 3% (come primo anno)
		Riduzione dell'impatto ambientale degli investimenti	Valutare l'opportunità di realizzare impianti fotovoltaici sui Centri Commerciali IGD	Studiare la fattibilità per la realizzazione di impianti fotovoltaici alla luce degli aggiornamenti normativi in materia
		Riduzione dell'impatto ambientale degli investimenti	Migliorare l'efficienza degli impianti tramite valutazione del funzionamento del sistema di telegestione	Realizzare almeno un progetto pilota presso un Centro Commerciale
		Riduzione dell'impatto ambientale degli investimenti (Romania)	Estendere il progetto di energy management a tutti i Centri Commerciali Winmarket	

PIANO DI SOSTENIBILITÀ 2015-2018 [CONTINUA >](#)

Macrotema	Ambito material	Tema	Obiettivi 2015-2018	Obiettivi specifici 2015
UN CONTESTO CHE CAMBIA	Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder	Sensibilizzazione verso tutti gli stakeholder per una maggiore tutela dell'ambiente tramite riduzione dei consumi e degli sprechi, gestione rifiuti, ecc	Inserire i cartelli sull'impegno ambientale di IGD in tutti i Centri Commerciali	Inserire i cartelli sull'impegno ambientale di IGD nei Centri certificati ISO14001
		Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder	Monitorare periodicamente la soddisfazione dei visitatori attraverso indagini specifiche	Realizzare almeno due indagini di event satisfaction in tutti i Centri Commerciali
		Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder	Proseguire nella valutazione del clima aziendale	Realizzare l'indagine di clima
		Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder	Monitorare la soddisfazione dei tenant attraverso indagini specifiche	Realizzare due indagini di tenant satisfaction in altrettanti Centri Commerciali
		Coinvolgimento e collaborazione con i tenant	Incrementare il coinvolgimento degli operatori sulle tematiche ambientali	Realizzare un manuale di buone pratiche ambientali per migliorare i comportamenti nei singoli punti vendita
IL CONCETTO DI SPAZI DA VIVERE	Comunicazione	Comunicazione integrata	Valutare l'opportunità di proseguire con le app dei Centri Commerciali	Valutare la soddisfazione dei visitatori sulle due app fino ad oggi realizzate
		Comunicazione integrata (Romania)	Individuare una strategia di presenza sui social network da parte sia dei centri Commerciali che della sede (Romania)	Estendere il progetto "Winmarkt on Facebook" a tutti i Centri Commerciali
	Innovazione	Innovazione nei CC	Identificare gli ambiti di possibile innovazione e valutarne la realizzazione tramite un'analisi costi/benefici	
	Ruolo sociale del CC	Marketing che coniughi il piano commerciale con quello sociale	Offrire eventi fruibili, che coniughino le istanze sociali con quelle ludico sportive e commerciali	Realizzare un evento trasversale a più Centri Commerciali su disabilità/sport/arte
		Marketing che coniughi il piano commerciale con quello sociale (Romania)	Caratterizzare la presenza di Winiland nei Centri Commerciali Winmarkt come elemento di attrazione con valenza educativa	Promuovere attività ludico-educative in collaborazione con le scuole (laddove presente Winiland)
	Territorialità	Attenzione al territorio	Far ulteriormente sentire la presenza di IGD sul territorio di riferimento di ciascun Centro Commerciale tramite eventi	Fare in modo che almeno il 30% degli eventi complessivi svolti nei Centri Commerciali IGD abbia valenza socio-territoriale
LE PERSONE	Benessere dei dipendenti	Welfare aziendale	Portare a realizzazione un sistema di welfare aziendale	Impostare il sistema welfare e far partire le prime azioni operative
	Cultura interna (senso di appartenenza, valutazione, crescita, comunicazione)	Valorizzare le risorse (formazione, autonomia, responsabilità, ruolo)	Organizzare un viaggio formativo all'estero	Orientare la formazione verso esigenze tecniche specifiche
		Gestire processi interni in maniera adeguata	Comunicare alle persone di IGD i risultati di sostenibilità ottenuti	Identificare le modalità più appropriate per comunicare i risultati di sostenibilità
		Gestire processi interni in maniera adeguata (Romania)	Migliorare il processo di comunicazione interna	Avviare ed implementare un progetto sulla comunicazione interna
	Occupazione stabile ed attraente	Occupazione stabile	Valutare le opportunità offerte dalle nuove normative italiane sul lavoro in relazione alle esigenze organizzative	Valutare la possibilità di rafforzare l'organico in aree che lo necessitano

PIANO DI SOSTENIBILITÀ 2015-2018 **FINE**





IGD_ sede amministrativa

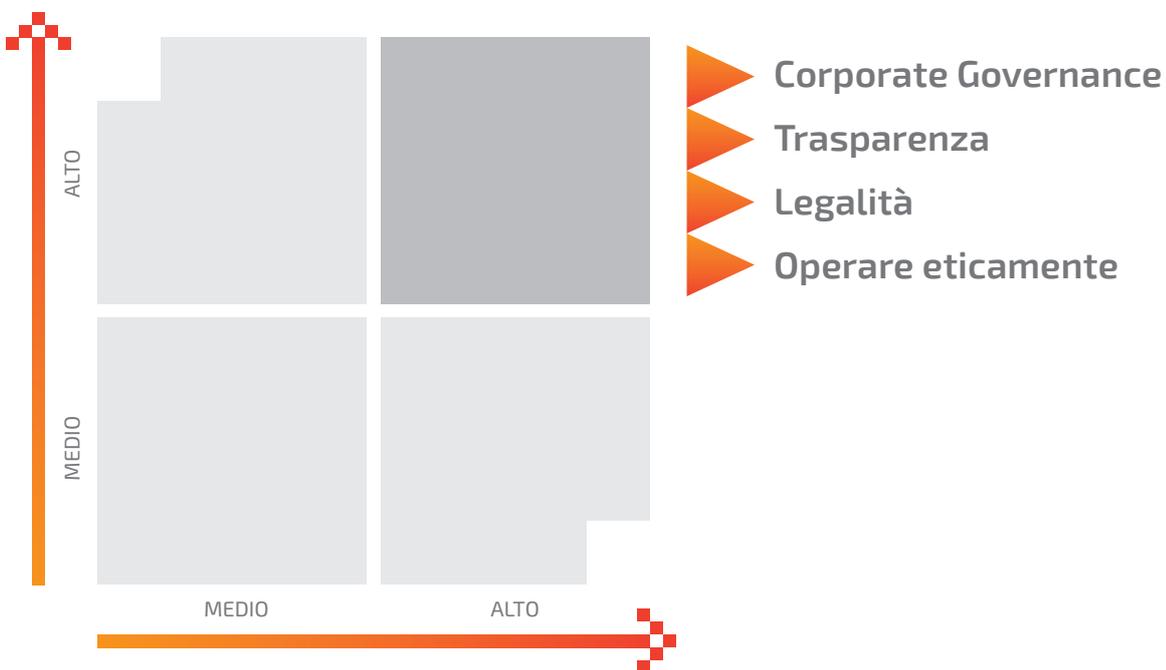




1_

INTEGRITÀ
NEL BUSINESS
E NELLA
GESTIONE

Integrità nel business e nella gestione_



HIGHLIGHTS:

- 8** Amministratori su 15 sono indipendenti
- 20%** Genere meno rappresentato nel Consiglio di Amministrazione
- 16°** Posizione del sito IGD nell'Italian Webranking 20° NEL 2013

STAKEHOLDER INTERESSATI:

- Azionisti e Comunità Finanziaria
- Fornitori
- Operatori commerciali

1.1

Corporate governance

1.1.1

Le strutture di governance e la loro composizione (G4-34; G4-38; G4-LA12)

Il Consiglio di Amministrazione, votato dall'Assemblea degli Azionisti il 19 aprile 2012 e che rimarrà in carica per tre esercizi, ha le seguenti caratteristiche:

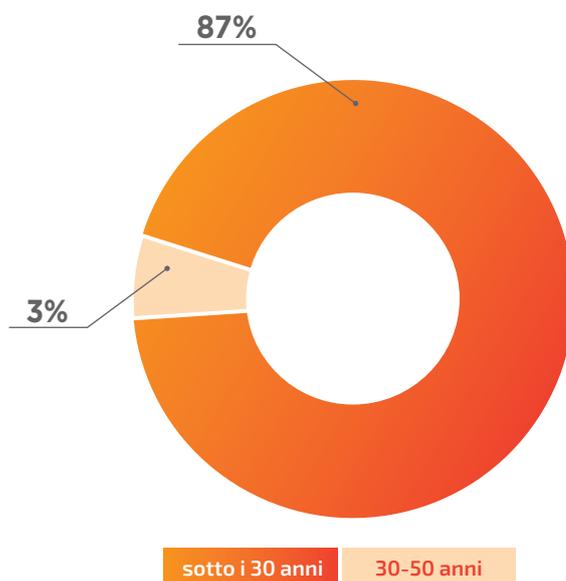
- 15 componenti
- la maggioranza degli Amministratori sono indipendenti (8 su 15, pari al 53%)
- 3 sono donne (20% del totale), anticipando

i tempi dell'entrata in vigore della legge 120 del 2011, che prevede che un quinto dei posti dei *board* e dei collegi sindacali siano riservati al genere meno rappresentato, a partire dal rinnovo successivo ai 12 mesi dall'entrata in vigore della stessa (i.e. successivo al 12 agosto 2012).

- 62 anni l'età media, con questa suddivisione per fasce d'età:

GRAFICO 1

Suddivisione consiglieri di amministrazione per fasce d'età



Conformemente a quanto previsto dallo Statuto e dal Testo Unico della Finanza/TUF, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale sono informati sull'attività svolta, sul generale andamento della gestione, sulla sua prevedibile evoluzione e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate dalla Società. In particolare l'Amministratore Delegato riferisce con periodicità almeno trimestrale, in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione sull'andamento economico. Con specifico riferimento ai temi sociali ed ambientali, i Consiglieri di Amministrazione sono informati sia annualmente sui risultati raggiunti tramite la presentazione del Bilancio di Sostenibilità, sia periodicamente sulle principali azioni realizzate.

Il Consiglio di Amministrazione ha istituito al suo interno i seguenti Comitati:

1. **Comitato di Presidenza** (ai sensi del Codice di Autodisciplina)
2. **Comitato Controllo e Rischi** (ai sensi del Codice di Autodisciplina)

3. **Comitato per le Nomine e la Remunerazione** (ai sensi del Codice di Autodisciplina)
4. **Comitato per le Operazioni con Parti Correlate** (ai sensi del Regolamento Consob OPC)

Il Consiglio ha inoltre designato al suo interno il *Lead Independent Director*, punto di riferimento e di coordinamento delle istanze e dei contributi degli amministratori non esecutivi e, in particolare, di quelli indipendenti.

A sensi del DLGS 231/2001, l'azienda si è inoltre dotata di un Organismo di Vigilanza.

Con l'eccezione del Comitato di Presidenza (costituito da Presidente, Vice Presidente, Amministratore Delegato ed un Consigliere), gli altri Comitati sono formati esclusivamente da Consiglieri di Amministrazione indipendenti.

Per ogni ulteriore informazione sul Consiglio di Amministrazione e sulla corporate governance di IGD, si rinvia al sito internet aziendale: <http://www.gruppoigd.it/Governance/Consiglio-di-amministrazione>

1.1.2

Ruoli e competenze del Consiglio di Amministrazione (G4-42; G4-43; G4-44)

Il Consiglio di Amministrazione riveste un ruolo chiave nella definizione, nell'approvazione e nell'aggiornamento dello scopo dell'organizzazione, dei suoi valori, della mission, delle strategie, delle politiche e degli obiettivi.

Infatti:

- esamina e approva i piani strategici, industriali e finanziari della Società, fra cui rientrano anche gli obiettivi di sostenibilità inseriti, dal 2013, nel Business Plan;
- valuta il generale andamento della gestione, tenendo in considerazione, in particolare, le informazioni ricevute dagli organi delegati, nonché confrontando, periodicamente, i risultati conseguiti con quelli programmati.

Inoltre IGD, in coerenza con la prassi adottata sin dal 2009, ha promosso, nel corso degli anni,

incontri seminariali con la partecipazione dei Consiglieri e dei Sindaci, finalizzati ad approfondire le tematiche legate allo scenario macroeconomico e ad analizzare le peculiarità del core *business* della Società e le potenzialità strategiche in cui la stessa opera.

Da parte dei Consiglieri vi è una valutazione positiva di questo impegno rivolto alla loro formazione. Questo emerge come punto di forza anche nel processo di autovalutazione della propria performance (cosiddetta "Board review") che dal 2007 IGD affida alla società di consulenza Egon Zehnder. L'analisi effettuata nel 2014, in particolare, si è concentrata su aree emerse come critiche negli anni precedenti, con particolare attenzione alle indicazioni che il Consiglio in carica può fornire in riferimento alla composizione del Consiglio che sarà nominato in occasione della prossima Assemblea.



1.1.3

La gestione dei rischi (G4-45; G4-46; G4-47)_

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione è anche l'Amministratore incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi. La sua attività è coadiuvata dal Comitato Controllo e rischi, formato da 3 Consiglieri indipendenti. Il loro operato si inserisce all'interno del sistema di Risk Management che IGD ha implementato dal 2010 e che annualmente consente un monitoraggio dei rischi individuati e la ridefinizione dei nuovi.

Gli attori aziendali coinvolti in questo processo sono il Consiglio di Amministrazione, il Comitato

Controllo e Rischi, il Collegio Sindacale, l'Amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento di un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, l'Organismo di Vigilanza, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, l'Internal Audit, il management della Società.

Per maggiori informazioni sul Sistema di controllo interno e gestione dei rischi si rimanda al sito internet aziendale: <http://www.gruppoigd.it/Governance/Sistema-di-controllo-interno-e-gestione-dei-rischi>

1.1.4

Remunerazione ed incentivi (G4-51; G4-52; G4-53)_

Ogni dettaglio sulle politiche di remunerazione adottate dalla Società e sugli incentivi aziendali è presente nella "Relazione sulla remunerazio-

ne" presente sul sito internet aziendale: <http://www.gruppoigd.it/Governance/Remunerazione>

1.2

Trasparenza_

La trasparenza e l'accessibilità delle informazioni rappresentano obiettivi caratterizzanti il rapporto fra IGD ed i suoi stakeholder istituzionali, specialmente azionisti e comunità finanziaria.

1.2.1

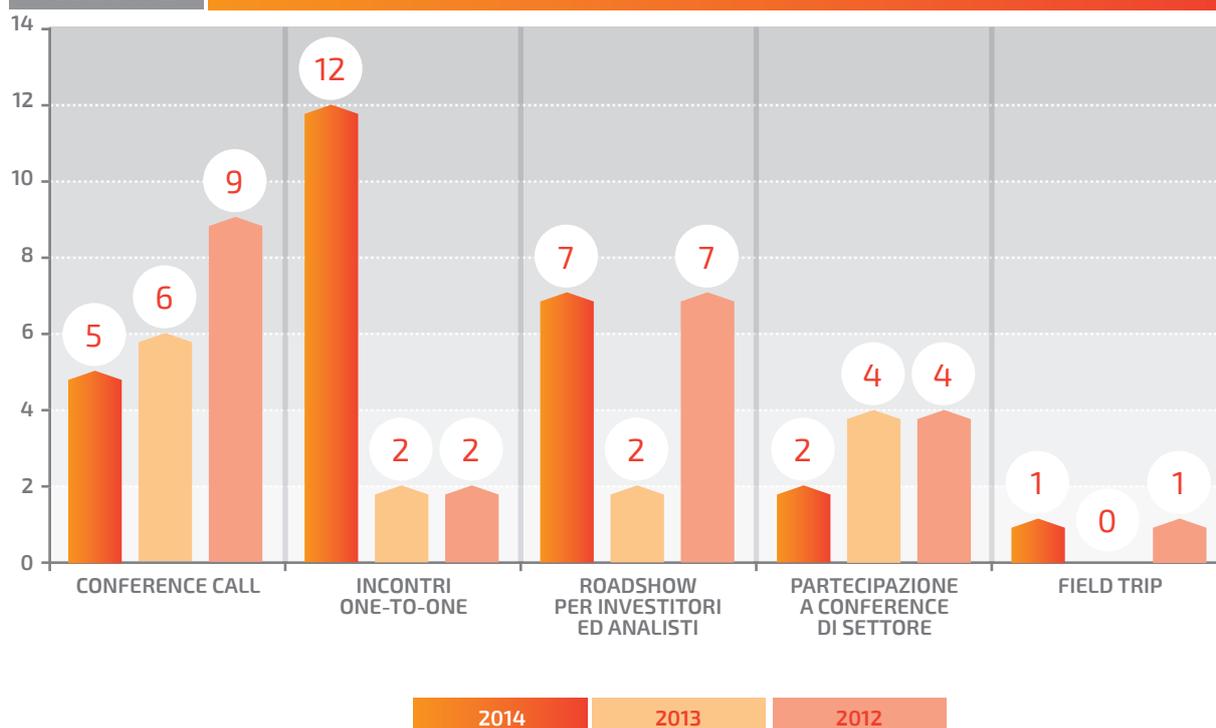
La trasparenza verso gli azionisti_

Per quanto riguarda la comunicazione agli azionisti, il 2014 ha rappresentato un anno di cambiamento rispetto a quanto verificatosi nell'ultimo triennio: il clima di maggiore fiducia che è tornato a caratterizzare l'Italia e le operazioni di finanza straordinaria realizzate da IGD hanno portato ad una maggiore attenzione nei confronti dell'azienda.

La conseguenza è stata un incremento di investitori che sono entrati in contatto con IGD: dai 55 del 2013 agli 85 del 2014, 31 dei quali sono nuovi.

I mezzi di dialogo utilizzati sono stati quelli tradizionali, a cui si è aggiunto per la prima volta un *business networking* con incontri *one to one* nella piazza finanziaria di Ginevra.

GRAFICO 2 Sintesi della attività di Investor Relations



Nel corso dell'anno IGD ha iniziato a partecipare ad incontri tematici internazionali con gli investitori sulla responsabilità sociale (come, ad esempio, la ESG/SRI Conference che Societe Generale e Investment Banking organizzano annualmente a Parigi), con l'obiettivo di prendervi parte anche nel corso del 2015. Le *conference call* rappresentano un momento

tradizionale di incontro con analisti ed investitori. Nel 2014 ne sono state organizzate 5, 4 delle quali per presentare i risultati delle trimestrali ed una per il lancio dell'aumento di capitale e la comunicazione dell'acquisizione di un portafoglio immobiliare strategico. È complessivamente cresciuto il numero dei partecipanti a questi eventi.

TABELLA 1 Partecipanti alle *conference call*

Conference call	2014 (N)	2013 (N)	2012 (N)
NUMERO PARTECIPANTI	82	78	65
- DI CUI ITALIANI	55	48	36
- DI CUI STRANIERI	27	30	29
- DI CUI INVESTITORI	34	31	27
- DI CUI ANALISTI	24	23	20
- ALTRO (ISTITUTI DI CREDITO, CONSULENTI E DIPENDENTI IGD)	24	24	18

LA PRESENZA SUL WEB

Oltre a questi strumenti di dialogo diretto, parte rilevante della comunicazione istituzionale di IGD passa attraverso un aggiornamento continuo del sito internet, che svolge un ruolo crescente nell'assicurare un accesso trasparente, completo e istantaneo all'informativa societaria da parte degli investitori sia privati che istituzionali a livello globale.

I risultati del 2014 testimoniano l'apprezzamento da parte degli stakeholder in merito ai risultati raggiunti da questo strumento:

1. Migliora ulteriormente la classifica di IGD nell'Italian Webranking, la classifica che la società Comprend realizza ogni anno per valutare la qualità della comunicazione *online* delle aziende quotate. IGD è infatti passata dal 20° miglior punteggio del 2013 al 16° posto del 2014: nessuna società con capitalizzazione inferiore a IGD la precede nella classifica.
2. Aumenta il traffico sul sito internet. Sono in incremento tutti gli indicatori, sia di frequenza che di permanenza

TABELLA 2 I numeri del sito internet (fonte: *Google Analytics*)

Sito internet	2014 (N)	2013 (N)	2012 (N)	Variazione % 2014/2013
NUMERO VISITE	78.963	65.625	54.681	20%
NUOVI VISITATORI (VISITATORI UNICI)	58.686	49.789	37.093	18%
MINUTI PERMANENZA SUL SITO (MEDIA)	2,42	2,31	2,56	5%
VISITATORI CHE RITORNANO	21.245	16.604	18.206	28%



Benvenuti nel sito IGD SIO SpA



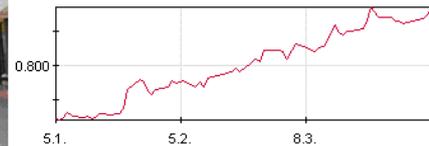
IGD.MI 10.04.2015 16:10 (CET)

 Ultimo prezzo:
0,954€

Variazione: -0,008€ | -0,825%

Volume: 1.153.041

Capitalizzazione: 721,56 €m



1.2.2

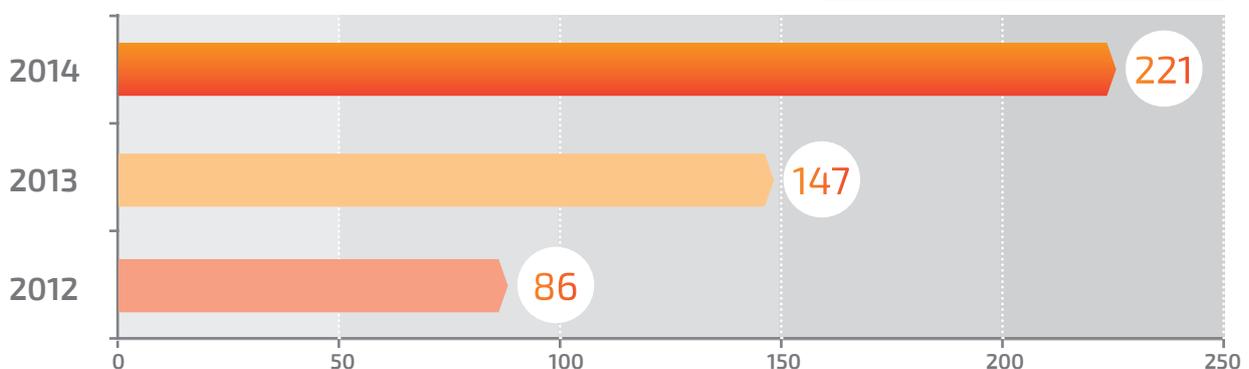
La trasparenza verso la comunità finanziaria_

Il buon esito delle operazioni straordinarie svolte nell'anno è anche il frutto del rapporto continuativo ed improntato alla trasparenza che IGD ha saputo mantenere con i 20 istituti di credito con cui ha lavorato. Questi istituti fanno capo a 14 gruppi bancari, 7 dei quali rientrano nei primi 10 in Italia (fonte: Milano Finanza).

È dovuto alle attività straordinarie anche l'incremento degli incontri individuali annualmente organizzati con le Banche: se già nel 2013 questo valore era in crescita rispetto all'anno precedente a causa delle operazioni di rifinanziamento effettuate nell'anno, nel 2014 vi è un'ulteriore aumento del 50%, che comprende anche il dato delle *conference call* (98), organizzate per ren-

Aumentano sensibilmente gli incontri con le banche

dere operativamente possibile l'incontro con un numero così elevato di interlocutori.

GRAFICO 3 Incontri individuali con le Banche


La trasparenza e l'accessibilità delle informazioni sono garantite anche dall'incontro che annualmente IGD organizza per illustrare i risultati

del Bilancio con le banche con cui lavora. A quello del 2014 hanno complessivamente partecipato 11 istituti di credito.

1.3

Legalità

IGD si impegna in prima persona sia ad attenersi alla legge nelle sue azioni quotidiane che a farsi promotrice del rispetto della legalità presso i propri stakeholder.

I temi su cui l'attenzione è maggiore sono il rispetto delle norme sul lavoro (sicurezza e pagamenti), il profilo penale degli interlocutori e la criminalità organizzata.

Per questa ragione ha introdotto:

- una clausola risolutiva nei contratti con i tenants qualora si riscontrino problemi collegati al non rispetto delle condizioni di lavoro imposte dalla legge;
- l'obbligo di rilasciare una fidejussione nei contratti di fornitura servizi (pulizie e vigilanza) a garanzia dell'utilizzo di forme legali di occupazione;
- una generale logica di rotazione dei contratti, in modo da favorire un continuo controllo dei requisiti;
- una clausola risolutiva per quei fornitori che nei contratti d'appalto non rispettano l'obbligo di presentare ed aggiornare ogni 6 mesi la certificazione antimafia rilasciata dalla Prefettura competente;
- clausole risolutive espresse nei contratti d'appalto nel caso di non rispetto della procedura relativa alla tracciabilità dei flussi finanziari;
- clausole risolutive nei contratti d'appalto in caso di sentenza di condanna, anche non passata in giudicato, per reati di associazione mafiosa a carico dell'impresa contraente o dei vertici aziendali;
- l'obbligo di presentare apposita documentazione circa il rispetto degli obblighi di legge (con particolare attenzione alle normative sul lavoro) al momento della pre-qualifica negli appalti d'opera.

Questo impegno, che caratterizza IGD da sempre, ha reso l'azienda fin da subito interessata al "Rating di Legalità": si tratta di uno strumento con cui le società richiedono in maniera volontaria all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) di essere valutate per ottenere una certificazione circa la loro affidabilità operativa.

Questa valutazione consiste nell'attribuzione di un punteggio da una a tre "stellette", che potrà essere speso sul mercato, sia con i clienti sia con i concorrenti.

IGD già nel 2013 ha iniziato a lavorare sull'adeguamento delle procedure interne, anche attraverso un gruppo di lavoro trasversale alle diverse Direzioni.

Sono state così identificate le azioni necessarie per avere tutti i requisiti per ottenere il massimo punteggio nel Rating e realizzati alcuni interventi.

Per ottenere
il Rating di
Legalità IGD
già dal 2013 ha
iniziato a lavorare
sull'adeguamento
delle procedure
interne

1.4

Operare eticamente

I parametri all'interno dei quali si posiziona la condotta etica di IGD sono rappresentati dai suoi valori e dai contenuti del Codice Etico. (G4-56)

I VALORI

I valori in cui il Gruppo si riconosce sono:

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, ...)

IL CODICE ETICO

Approvato dal Consiglio di Amministrazione nel marzo 2006, è stato oggetto di alcune puntuali modifiche per adeguarlo ai mutamenti avvenuti a livello legislativo, senza modificarne il senso e l'utilità: racchiudere i valori e i principi che ispirano e improntano l'agire di IGD nei rapporti con i suoi stakeholder.

Il Codice costituisce il primo elemento su cui si fonda il Modello di Organizzazione Gestione e Controllo adottato da IGD in base al D.Lgs. 231/2001.

È inoltre parte integrante del rapporto di lavoro: tutti i dipendenti si impegnano infatti a tenere comportamenti in linea con il codice stesso. IGD richiede inoltre, nei mandati e appalti di servizi, che i fornitori si attengano alle norme contenute nel Modello di Organizzazione Gestione e Controllo e al relativo Codice Etico.

Nelle sue procedure di attuazione e controllo, il Codice attribuisce a chiunque venga a conoscenza di violazioni ai principi del Codice stesso e/o alle procedure operative che compongono il Modello, la possibilità di segnalarle (c.d. *whistleblowing*) all'Organismo di Vigilanza, l'organo interno ad IGD, deputato al controllo ed all'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e del Codice etico. Nel corso del 2014 nessuna segnalazione in merito è stata ricevuta dall'Organismo di Vigilanza.

Il Codice è scaricabile dal sito internet aziendale all'indirizzo: <http://www.gruppoigd.it/Sostenibilita/Bilancio-e-documenti-di-sostenibilita>

La condotta di IGD in Italia e in Romania si pone l'obiettivo sia di agire eticamente in prima persona, rispettando nei comportamenti quanto contenuto nei suoi principi ispiratori, sia influenzando positivamente il contesto in cui

opera. Un esempio di quest'ultimo operato è il **"Protocollo per promuovere la sostenibilità del business"** in Romania.

Questo documento, che Winmarkt si è data nel 2012, è un 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 consuntivo, anche in termini di organizzazione e tutela della forza lavoro impiegata - *controllo a valle*.

Nel corso del 2014 sono state rilevate alcune irregolarità relativamente a questo ultimo punto; 6 società sono entrate nella *"black list"*, che Winmarkt ha stilato con i nominativi degli appaltatori che non sono risultati conformi e che, conseguentemente, sono stati/saranno obbligatoriamente esclusi da cantieri e gare d'appalto sia attuali che in futuro.

TABELLA 3 andamento Protocollo di sostenibilità (Romania)

	2014	2013	2012
NUMERO DI PROTOCOLLI DI SOSTENIBILITÀ SIGLATI	46	16	170
RAPPORTO FRA NUMERO PROTOCOLLI DI SOSTENIBILITÀ/NUMERO CONTRATTI DI FORNITURA SOTTOSCRITTI	23%	7%	100%

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



Sensibilizzazione visitatori a Mondovì



2_

QUALITÀ ED EFFICIENZA DEI CENTRI COMMERCIALI

igd SIC
SPAZI DA VIVERE

igd SIC
SPAZI DA VIVERE
IN VERDE

IGD E MONDOVICI
PER LA SOSTENIBILITÀ
AMBIENTALE

**Gestione del Centro
ISO14001**

Ma ...lo sai che Igd ha
ottenuto la Certificazione
ISO14001 per la gestione
del Centro Commerciale
Mondovì?

www.mondovicino.it www.gruppoigd.it

mondovicino

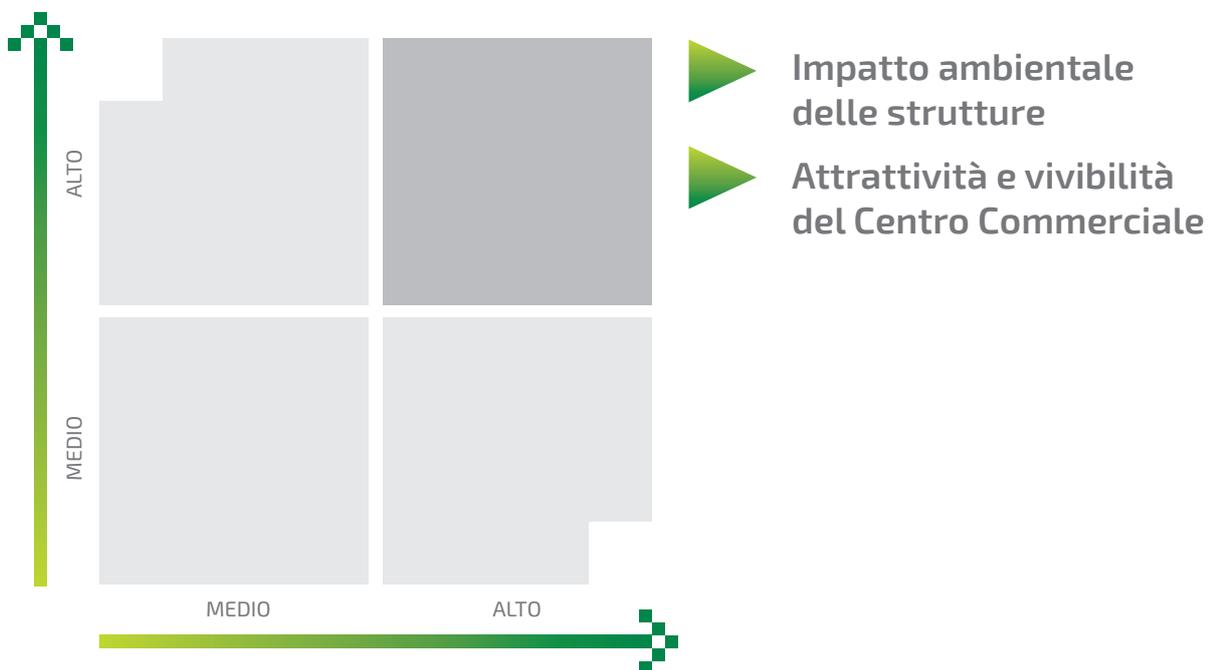
Fresco sapore di convenienza

ipercoop

ABBASSATO
I PREZZI

coop

Qualità ed efficienza dei centri commerciali



HIGHLIGHTS:

-6,2%
RISPARMIO
AL 2013
Risparmio energetico (kWh)

21
4% SUL TOTALE
INSEGNE
Numero nuove insegne inserite nell'anno

STAKEHOLDER INTERESSATI:



Ambiente



Operatori commerciali



Personale



Visitatori e comunità



2.1

Impatto ambientale delle strutture_

Le performance ambientali di IGD sono riportate in questo capitolo. Per meglio comprenderle, la metodologia utilizzata per il calcolo degli indicatori è riportata di seguito. Gli indicatori EPRA (unità di misura, risultati

2014-2013, livello di stima, livello di copertura in relazione al perimetro), la corrispondenza con gli indicatori GRI-G4 ed i codici di riferimento EPRA, sono riportati in "Appendice"

NOTA METODOLOGICA PER I DATI AMBIENTALI

Perimetro di rendicontazione

Per la definizione del perimetro di rendicontazione è stato utilizzato l'“*operational control approach*”, come definito nel GHG Protocol, che meglio riflette l'impatto ambientale di IGD poiché rappresenta le utenze procurate direttamente dall'organizzazione in quanto proprietaria degli *asset* inclusi.

I 18 *asset* che rientrano nel perimetro di rendicontazione sono Centri Commerciali italiani e rappresentano (in numero) il 95% del portafoglio, con un valore di 1,27 miliardi di €.

Sono esclusi:

- Gallerie Commerciali **Centro Nova, Centro Piave e Fonti del Corallo** (Gallerie in Master Leasing);
- **Porta Medicea** (Immobile per *trading* ancora in fase di sviluppo);
- **Darsena** (Equity share: IGD non ha alcun ruolo gestionale);
- **Ipermercati e supermercati** (Non rilevanti dal punto di vista dell' “*operational control*”);

Confine: consumi della proprietà e dei tenant

IGD rendiconta in merito all'impatto ambientale dei suoi *asset* tramite gli indicatori di performance ambientale richiesti dagli standard internazionali EPRA e GRI G4.

In merito a quest'ultimo sono riportati gli indicatori riferiti agli ambiti *material* per IGD (vedi “La responsabilità sociale e la materialità”).

Gli impatti ambientali rendicontati riguardano:

- **Consumi energetici diretti*** (consumi di combustibile)
Il dato si riferisce a 13 Centri Commerciali che utilizzano il gas metano per il riscaldamento. Sono esclusi 3 Centri che utilizzano il teleriscaldamento e 2 Centri che utilizzano le pompe di calore. Il dato include i consumi dei tenant che sono acquistati dalla proprietà. Il dato fornito dai Centri Commerciali è in mc: il fattore di conversione da mc a kWh è 10,5 mc/kWh (fonte http://www.eni.com/it_IT/azienda/cultura-energia/fattori-conversione-energia/fattori-conversione-energia.shtml)
- **Consumi energetici indiretti*** (elettricità,

approach”);

- **I due immobili “city center”** e le altre unità immobiliari (IGD non ha alcun ruolo gestionale su di essi).

I dati della sede e della Romania sono riportati in questo capitolo, ma non sono inclusi nel perimetro EPRA.

Gli indicatori di performance sono riportati secondo due differenti modalità:

- **Absolute:** relativa all'intero perimetro di rendicontazione (18 Centri Commerciali).
- **Like-for-like:** sono esclusi gli *asset* che sono acquistati o venduti o che sono sottoposti a *restyling* o ampliamento nel corso del periodo di riferimento. Non comprese, quindi, le Gallerie Commerciali di Centro d'Abruzzo e Le Porte di Napoli, il perimetro *like-for-like* fa riferimento a 16 Centri Commerciali.

Gli indicatori di intensità fanno riferimento solo a dati *absolute*.

teleriscaldamento e teleraffreddamento).

Il dato si riferisce all'energia prodotta e acquistata da una terza parte e convertita in elettricità o fluidi.

Include :

1. quanto necessario per illuminare, riscaldare e raffreddare le aree comuni;
 2. i fluidi caldi e freddi forniti ai tenant;
 3. i consumi elettrici dei parcheggi
 4. I consumi elettrici sono riferiti a 18 Centri Commerciali; i Centri che utilizzano teleriscaldamento e teleraffreddamento sono 3.
- **Emissioni dirette e indirette di gas serra*** (GHG)
Calcolati sui consumi energetici dei Centri considerati nel perimetro. Le emissioni dirette di GHG si riferiscono all'energia acquistata e consumata sul luogo (combustibile). Per il calcolo della Co2e: utilizzati i parametri ISPRA riferiti all'inventario nazionale emissioni in atmosfera (2,326 ton Co2e/tep). Le emissioni indirette si riferi-

NOTA METODOLOGICA PER I DATI AMBIENTALI

scono all'energia prodotta e acquistata da una terza parte e convertita in elettricità o teleriscaldamento/teleraffreddamento.

Per il calcolo della Co2e:

1. per l'energia elettrica, la CO2e nasce dalla conversione dei consumi espressi in kWh in Co2 equivalente rispetto al mix produttivo specifico dell'energia fornita ai Centri Commerciali (dato utilizzato: 0,53 Kg Co2e/kWh; fonte CBEG 2011).
2. Per il teleriscaldamento: Guide line 6 2003/87/CE emission trading directive (page 29 and following); Guide line 6

2003/86/CE emission trading directive (pag. 29 e seguenti). Dato usato: 0.18 Kg CO2/kWh (2011).

- **Consumi idrici ***

Il dato fa riferimento a tutti i Centri che rientrano nel perimetro di rendicontazione e include i consumi idrici sia delle aree comuni che dei tenant.

- **Rifiuti**

Non sono disponibili i dati di 5 Centri Commerciali in cui la raccolta viene effettuata direttamente dai Comuni.

Normalizzazione per i calcoli dell'intensità

Gli indicatori di intensità forniscono una misura delle performance absolute e *like-for-like* che è confrontabile nel lungo periodo.

Come richiesto da EPRA *Best Practices Recommendation (BPR) on Sustainability Report*, gli indicatori di intensità sono calcolati sull'intero perimetro di rendicontazione (*absolute*), utilizzando i valori degli indicatori sopra descritti (contrassegnati con un asterisco *). Fa eccezione il calcolo dell'intensità energetica, nella

quale sono esclusi i consumi elettrici dei parcheggi (stimati per 12 Centri in cui il dato non è disponibile).

Al denominatore è sempre utilizzata la somma di mq di aree comuni e GLA a cui le utenze comuni sono servite.

IGD ha ritenuto opportuno utilizzare questi valori, nonostante il parziale disallineamento fra numeratore e denominatore, per la presenza dei fluidi caldi e freddi forniti ai tenant.

2.1.1

Le azioni realizzate ed i risultati raggiunti

La qualità e l'efficienza dei Centri Commerciali possono essere incrementate anche attraverso l'identificazione di migliori interventi in grado di rendere le strutture attrattive tanto nel breve quanto nel lungo periodo.

La sostenibilità ambientale rappresenta un elemento impattante sull'attrattività, in quanto muove leve significative per il visitatore (a partire dall'illuminazione e dalla temperatura della Galleria).

IGD ha intrapreso da alcuni anni un percorso orientato al miglioramento delle performance ambientali dei suoi Centri Commerciali tramite:

- monitoraggio dei consumi;

- identificazione delle aree su cui intervenire;
- definizione di interventi specifici e strutturali.

Attualmente le politiche ambientali dell'azienda sono esplicitate nel Sistema di Gestione Ambientale e sono oggetto della certificazione ISO14001.

L'impegno orientato alla riduzione dei consumi ha una ripercussione positiva anche sugli oneri gestionali che gli operatori pagano annualmente. Complessivamente i risparmi energetici ed idrici del 2014 hanno portato ad un risparmio economico di oltre 800.000 €, corrispondenti a -1.400 € per ciascun tenant e -3,00 € al mq.



2.1.2

I consumi energetici_

Nel 2014 IGD ha ridotto i consumi energetici complessivi del -6,2%. Questo risultato è conseguenza della diminuzione dell'energia elettrica (-4,2%), dell'energia da teleriscaldamento e teleraffreddamento (-8,9%) e dell'energia da combustibile (-10,3%).

I buoni risultati ottenuti sono il frutto di interventi sia gestionali che strutturali: fra i primi alcune azioni orientate all'efficienza energetica, regolazione degli orari di funzionamento degli impianti di illuminazione e regolazione delle temperature. In questo ambito ha avuto un effetto positivo l'intervento di monitoraggio continuo dei consumi energetici effettuato tramite i 92 contatori divisionali inseriti in 10 Centri Commerciali ed i 17 contatori *master* in altrettante strutture fra il 2013 e il 2014, che hanno reso possibile l'identificazione degli eventuali picchi di consumo e l'individuazione di opportune azioni di miglioramento.

Mensilmente i risultati emersi sono inoltre stati oggetto di monitoraggio da parte della Direzione Commerciale, in modo tale da avere un quadro aggiornato e per poter eventualmente realizzare azioni correttive.

Da un punto di vista strutturale si segnala:

- **Illuminazione:** sono stati installati in 6 Centri Commerciali impianti con tecnologia *led* in sostituzione dei vecchi impianti di illuminazione delle gallerie;
- **Inverter variatori di velocità:** sono stati inseriti su tappeti e scale mobili del Centro d'Abruzzo e del Centro Sarca in occasione dei lavori di ampliamento e *restyling* delle strutture. In particolare per quel che concerne il Centro d'Abruzzo, di seguito viene riportata una sintesi dell'impatto ambientale dei lavori effettuati.



FOCUS_ 

 Esigenza	Dotare il Centro Commerciale, a distanza di 13 anni dalla sua apertura, di sistemi ed impianti ad elevata efficienza energetica al fine di ridurre i consumi e mitigare l'impatto ambientale
 Obiettivo	Identificare e realizzare gli interventi per un miglioramento delle performance ambientali in occasione dei lavori dell'ampliamento
 Azioni svolte	<ol style="list-style-type: none">1. Impianto di illuminazione <i>led</i>2. Vetri riflettenti3. Migliore coibentazione4. Impianti ad alta efficienza energetica5. Inverter su scale mobili
 Risultati ottenuti	<ol style="list-style-type: none">1. Maggiore efficienza della struttura che si riflette in minore intensità dei consumi elettrici al mq; si riducono del 11,3%2. Minor uso di luce artificiale grazie al contributo della luce naturale in 3 piazze3. Migliore vivibilità della struttura derivante dal microclima interno gradevole4. Classe energetica dell'ampliamento: B



Nel corso del 2014 lo studio di fattibilità per l'installazione di pannelli fotovoltaici presso il nuovo Parco Commerciale di Chioggia ha dato esiti positivi.

Alla sua apertura, prevista per maggio 2015, questa struttura sarà la prima di IGD dotata di impianti di produzione di energia proveniente anche da fotovoltaico.

In vista del termine dei lavori di *restyling* del Centro Sarca previsti per il 2015, nel 2014 sono proseguiti gli interventi per l'ottenimento della certificazione BREEAM: inserimento di illuminazione a *led*, uso di materiali di costruzione sostenibili ambientalmente, attenzione al risparmio idrico, interventi per efficientare le scale mobili.

TABELLA 1 Consumi elettrici (G4-EN3)

Consumi elettrici (kwh)	2014	2013	delta
ITALIA – ABSOLUTE	34.279.059	35.773.162	-4,2%
ITALIA – LIKE FOR LIKE	30.760.668	32.752.783	-6,1%
ROMANIA	7.911.000	9.550.000	-17,2%
SEDE (INCLUSI SPAZI COMUNI)	308.122	329.092	-6,4%
UFFICI SEDE	110.359	116.324	-5,1%

Il miglioramento in Italia è stato trasversale fra tutti i Centri: come nel 2013 sono solo 5 quelli in cui i consumi elettrici hanno avuto un lieve incremento e tra questi sono compresi Le Porte di Napoli e Centro d'Abruzzo, sottoposti a lavori per ampliamento nel corso del 2014.

In Romania è proseguito l'impegno volto al miglioramento dell'efficienza energetica delle strutture che negli ultimi 2 anni ha portato ad una riduzione dei consumi elettrici del 36%.

Il significativo risparmio del 2014 rispetto all'anno precedente è, nello specifico, dovuto a:

- **implementazione** a Cluj, come test pilota, di un sistema di gestione e controllo dei con-

sumi energetici che, avendo portato risultati positivi, verrà riproposto su altri Centri già a partire dal 2015;

- **installazione** sullo stesso Centro Commerciale di lampade a basso consumo;
- **coibentazione** della facciata di 3 Centri Commerciali, in occasione del *refurbishment* per l'ingresso di H&M.

In relazione agli uffici della sede, nel 2014 l'approvvigionamento di energia elettrica è stato esclusivamente da fonti rinnovabili (18% energia eolica, 18% rinnovabile bioliquidi, 19% rinnovabile biomasse e 46% idraulica-oceanica).

TABELLA 2 Consumi da teleriscaldamento e teleraffreddamento (G4-EN3)

Teleriscaldamento (kwh)	2014	2013	delta
ITALIA – ABSOLUTE	8.783.940	9.645.000	-8,9%
ITALIA – LIKE FOR LIKE	8.783.940	9.645.000	-8,9%
ROMANIA	No teleriscaldamento	No teleriscaldamento	No teleriscaldamento
SEDE	277.020	304.000	-8,9%

Dei 3 Centri che utilizzano teleriscaldamento 2 hanno ridotto i consumi di oltre il 25%, mentre

uno si è mantenuto in linea con l'anno precedente.

**TABELLA 3** Consumi da combustibile (G4-EN3)

Combustibile (kwh)	2014	2013	delta
ITALIA – ABSOLUTE	10.294.652	11.479.230	-10,3%
ITALIA – LIKE FOR LIKE	9.764.402	10.757.303	-9,2%
ROMANIA	4.579.635	5.597.432	-18,2%
SEDE	No consumi di combustibile	No consumi di combustibile	No consumi di combustibile

Così come per l'energia elettrica, anche per il gas la riduzione dei consumi interessa la maggioranza dei Centri Commerciali; sono solo 3

quelli in cui si registra un lieve incremento. Al dato positivo ha contribuito un inverno più mite della media.

TABELLA 4 Consumi energetici complessivi (elettricità, teleriscaldamento, combustibile)

Consumi energetici (kwh)	2014	2013	delta
ITALIA – ABSOLUTE	53.357.650	56.897.392	-6,2%
ROMANIA	12.490.635	15.147.432	-17,5%
UFFICI SEDE	387.379	420.324	-7,8%

TABELLA 5 Intensità energetica degli edifici (G4-CRE1; G4-EN5)

Intensità energetica (kwh/mq aree comuni+GLA)	2014	2013	delta
ITALIA – ABSOLUTE	155	165	-6,4%
ROMANIA	142	172	-17,5%
UFFICI SEDE	40	42	-5,1%

Le contrazioni dei consumi energetici si riflettono anche su indicatori di efficienza come l'intensità energetica delle strutture.



2.1.3

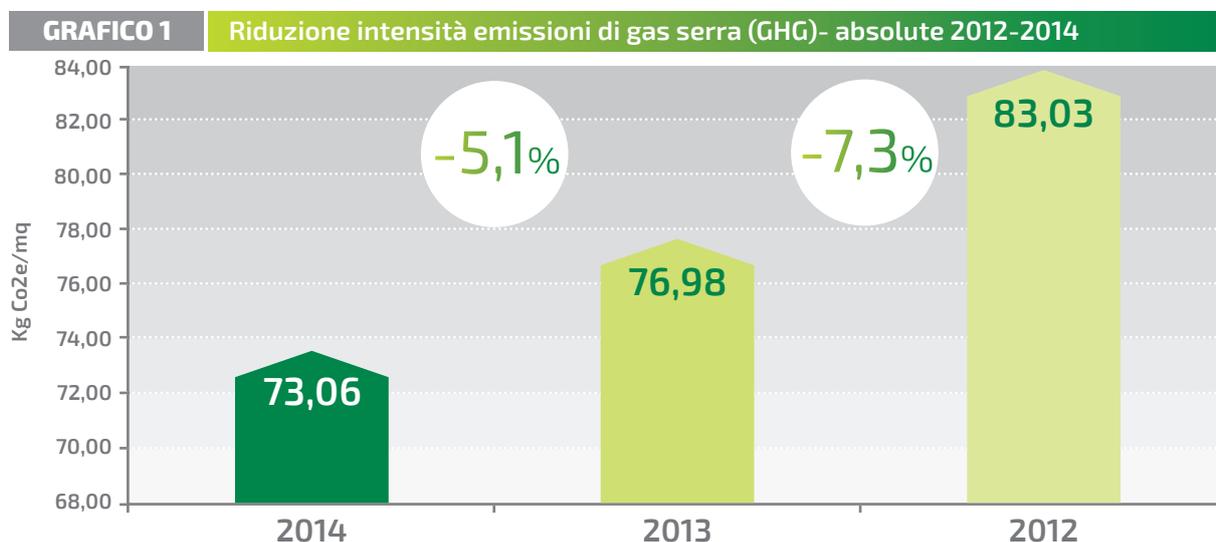
Le emissioni di gas serra

TABELLA 6 Emissioni di gas serra (G4-EN15; G4-EN16)			
Emissioni GHG (Ton Co2e)	2014	2013	delta
ITALIA EMISSIONI DIRETTE - ABSOLUTE	1.825	2.035	-10,3%
ITALIA EMISSIONI INDIRETTE - ABSOLUTE	19.749	20.696	-4,6%
ITALIA TOTALE EMISSIONI GHG - ABSOLUTE	21.573,72	22.730,55	-5,1%
ITALIA EMISSIONI DIRETTE - LIKE FOR LIKE	1.731	1.907	-9,2%
ITALIA EMISSIONI INDIRETTE - LIKE FOR LIKE	17.884	19.095	-6,3%
ITALIA TOTALE EMISSIONI GHG - LIKE FOR LIKE	19.614,99	21.001,79	-6,6%
ROMANIA TOTALE EMISSIONI GHG	5.004,56	6.053,64	-17,3%
SEDE TOTALE EMISSIONI GHG	108,35	116,37	-6,9%

Per il secondo anno consecutivo grazie alla riduzione dei consumi energetici, calano le emissioni di gas serra per il secondo anno consecutivo. Nel biennio non sono state introdotte in atmo-

sfera 2.943 tonnellate di Co2 equivalente, corrispondenti alla quantità di Co2 assorbita in un anno da un bosco di circa 2 chilometri quadrati.

TABELLA 7 Intensità delle emissioni di gas serra (GHG) dal consumo energetico degli edifici (G4-CRE3; G4-EN18)			
Intensità emissioni GHG (Kg Co2e/mq aree comuni + GLA)	2014	2013	delta
INTENSITÀ GHG DIRETTI	6,18	6,89	-10,3%
INTENSITÀ GHG INDIRETTI	66,88	70,09	-4,6%
INTENSITÀ GHG TOTALE	73,06	76,98	-5,1%
ROMANIA INTENSITÀ GHG	56,72	68,61	-17,3%
SEDE INTENSITÀ GHG	39,33	42,24	-6,9%



Il miglioramento delle performance ambientali di IGD impatta l'efficienza dei singoli Centri Commerciali che nel complesso immettono, ri-

spetto all'ultimo biennio, il 12% di Co2 in meno per metro quadro.

2.1.4

I consumi idrici

I consumi idrici non rappresentano uno dei principali ambiti di intervento nel settore dei centri commerciali per un uso di acqua non elevato. A questo si aggiunge che i Centri del portafoglio IGD non si trovano in aree soggette a rilevanti crisi idriche. Nonostante questo, per l'azienda è

doveroso impegnarsi comunque per ridurre gli sprechi di acqua e mantenerne la qualità. Inoltre IGD è impegnata attivamente nella sensibilizzazione verso i visitatori dei Centri ed i tenant per un consumo responsabile dell'acqua. (vd cap 3).

TABELLA 8 Consumi idrici (G4-EN8)

Consumi idrici (mc)	2014	2013	delta
ITALIA CONSUMI IDRICI- ABSOLUTE	476.916	543.564	-12,3%
Di cui da acquedotto	473.481	504.271	
Di cui da acque meteoriche	3.435	0	
ITALIA CONSUMI IDRICI – LIKE FOR LIKE	354.233	418.277	-15,3%
Di cui da acquedotto	350.798	378.984	
Di cui da acque meteoriche	3.435	0	
ROMANIA CONSUMI IDRICI	45.294	68.051	-33,4%
Di cui da acquedotto	45.294	68.051	
SEDE CONSUMI IDRICI	1.247,97	1.630,64	-23,5%

TABELLA 9 Ripartizione consumi idrici per uso

Consumi idrici (mc)	2014	2013	delta
CONSUMI COMPLESSIVI ACQUA POTABILE - ABSOLUTE	385.819	432.317	-10,8%
CONSUMI IDRICI IRRIGAZIONE - ABSOLUTE	16.886	26.403	-36,0%
CONSUMI IDRICI ANTINCENDIO - ABSOLUTE	41.051	55.399	-25,9%
ALTRI CONSUMI IDRICI - ABSOLUTE	33.161	29.445	12,6%
CONSUMI COMPLESSIVI ACQUA POTABILE – LIKE FOR LIKE	277.194	322.097	-13,9%
CONSUMI IDRICI IRRIGAZIONE – LIKE FOR LIKE	12.919	25.603	-49,5%
CONSUMI IDRICI ANTINCENDIO – LIKE FOR LIKE	32.460	42.632	-23,9%
ALTRI CONSUMI IDRICI – LIKE FOR LIKE	31.661	27.945	13,3%



Sensibilizzazione visitatori a Gran Rondò

**TABELLA 10** Intensità dei consumi idrici degli edifici (G4-CRE2)

Intensità consumi idrici (mc/mq)	2014	2013	delta
ITALIA – INTENSITÀ DEI CONSUMI IDRICI	1,62	1,86	-13,1%
ROMANIA – INTENSITÀ DEI CONSUMI IDRICI	0,51	0,77	-33,4%
SEDE – INTENSITÀ DEI CONSUMI IDRICI	0,45	0,59	-23,5%

2.1.5

I rifiuti e la raccolta differenziata

La produzione di rifiuti all'interno dei Centri Commerciali e il loro smaltimento sono aspetti che dipendono in grande misura dalle azioni dei tenant. L'orientamento di IGD è quello di fornire loro le strutture e le leve adeguate per ridurre nel tempo la quantità di rifiuti conferiti in discarica

e aumentare la proporzione di quelli destinati a riciclo.

I centri certificati ISO 140001, in particolare, hanno come obiettivo l'incremento dell'attenzione e della sensibilizzazione dei tenant nei confronti della raccolta differenziata.

TABELLA 11 Rifiuti e modalità di smaltimento (G4-EN23)

	Consumi idrici (mc)	2014 (t)	2013 (t)	Delta (%)	% sul tot 2014	% sul tot 2013
ITALIA	RIFIUTI AVVIATI A RICICLO - ABSOLUTE	1.316,56	1.384	-4,8%	58%	57%
	RIFIUTI CONFERITI IN DISCARICA - ABSOLUTE	956,46	1.064	-10,1%	42%	43%
	RIFIUTI TOTALI PRODOTTI - ABSOLUTE	2.273,01	2.447	-7,1%		
	RIFIUTI AVVIATI A RICICLO - LIKE FOR LIKE	909,55	938	-3,1%	53%	50%
	RIFIUTI CONFERITI IN DISCARICA - LIKE FOR LIKE	798,71	927	-13,8%	47%	50%
	RIFIUTI TOTALI PRODOTTI - LIKE FOR LIKE	1.708,26	1.865	-8,4%		
ROMANIA	RIFIUTI AVVIATI A RICICLO	53,194	57,870	-8,1%	96%	96%
	RIFIUTI CONFERITI IN DISCARICA	2,332	2,243	4,0%	4%	4%
	RIFIUTI TOTALI PRODOTTI	55,526	60,113	-7,6%		

Non sono stati prodotti rifiuti pericolosi nel 2014.



CentroSarca_Sesto San Giovanni (Mi)

**TABELLA 12** Raccolta differenziata

	Consumi idrici (mc)	2014 (t)	2013 (t)	Delta (%)	% sul tot 2014	% sul tot 2013
ITALIA	CARTA E CARTONE	719	761	-5,5%	31,6%	31,1%
	PLASTICA	71	56	26,1%	3,1%	2,3%
	UMIDO	10	19	-47,2%	0,5%	0,8%
	INDIFFERENZIATO	495	493	0,4%	21,8%	20,1%
	MATERIALI MISTI	877	961	-8,8%	38,6%	39,3%
	VETRO	40	47	-14,8%	1,8%	1,9%
	LEGNO	32	27	21,8%	1,4%	1,1%
	ALTRI	29	83	-65,8%	1,3%	3,4%
	TOTALE	2.273	2.447	-7,1%		
ROMANIA	CARTA E CARTONE	51,524	56,380	-8,6%	93%	94%
	PLASTICA	1,670	1,490	+12,1%	3%	2%
	INDIFFERENZIATO	2,332	2,243	+4,0%	4%	4%

La raccolta differenziata di carta e plastica è stata attivata nella sede di Bologna negli ultimi mesi del 2012, corredata da un'attività di informazioni e sensibilizzazione dei dipendenti per incentivare la differenziazione.

Ad oggi non è ancora disponibile l'ammontare complessivo della raccolta differenziata a causa del cambio della società fornitrice del servizio avvenuto nel corso del 2014.

TABELLA 13 Consumi di carta Sede Bologna

Consumi di carta Sede di Bologna	2014	2013	delta
N. FOGLI DI CARTA STAMPATI	793.178	809.726	-2,0%

Per il quarto anno consecutivo calano i consumi di carta della sede: la diminuzione del 2014 equivale alla superficie di 6,5 campi da volley. Parte di questo calo è dovuto all'entrata a regime dell'archiviazione sostitutiva delle fatture

attive del gruppo. Questo intervento ha portato ad evitare di stampare circa 10.000 fatture. Anche nel 2014 è stata utilizzata solo carta riciclata o certificata FSC per il materiale istituzionale.





2.1.6

La certificazione ISO14001 (G4-CRE8)_

LE ATTIVITÀ DELL'ANNO

Nel mese di Marzo 2015 si è concluso positivamente il percorso per l'adozione del Sistema Gestione Ambiente (SGA) ai sensi della norma UNI EN ISO 14001-2004 da parte di IGD Management nei seguenti Centri Commerciali:

- **Tiburtino Shopping Centre** (a Guidonia Montecelio – Roma)
- **Centro d'Abruzzo** (a San Giovanni teatino – Chieti)
- **La Torre** (a Palermo)

È inoltre entrata nel perimetro della certificazione la sede di IGD SIIQ distaccata presso il Centro Leonardo di Imola (Bologna) ed è stata confermata la certificazione di Mondovicino (a Mondovì – Cuneo), i Bricchi (ad Asti) e la sede di Bologna.

In linea con il piano di *roll out* risultano quindi 8 i Centri certificati (oltre alla sede di Bologna ed

I RISULTATI RAGGIUNTI

Ogni singolo sito certificato ha propri obiettivi ed, eventualmente, osservazioni o note rilasciate dall'ente certificatore al momento dell'ottenimento della certificazione. Rispetto a quanto rilevato nel 2013, nel corso del 2014 tutte le osservazioni emerse sono state risolte, con l'eccezione di una non conformità minore, sulla quale

In linea con il piano di *roll out* risultano 8 i Centri certificati. Saranno 18 nel 2018

a due uffici distaccati presso i Centri Commerciali), corrispondenti al 51% del totale dei metri quadrati e al 40% dei Centri Commerciali del portafoglio IGD.

Al termine del piano di *roll out* (2018) risulterà complessivamente certificato il 93% dei metri quadrati ed il 90% dei Centri Commerciali.

si stanno prendendo le adeguate misure. Oltre agli obiettivi di miglioramento specifici, la ISO 14001 consente all'azienda di individuare alcuni obiettivi generici sulle tematiche ambientali, che rientrano all'interno del Piano di sostenibilità inserito nel capitolo "La responsabilità sociale e la materialità" del presente Bilancio.

2.2

Attrattività e vivibilità del centro commerciale_

La qualità dei Centri Commerciali si misura con la loro capacità di attrarre visitatori. Le leve su cui IGD ha scelto, in particolare, di lavorare nel corso dell'anno sono state:

- l'adeguamento delle strutture;
- l'inserimento di nuove insegne (con l'incremento dei servizi offerti);
- l'attenzione alla fruibilità del Centro per tutti.

La sostanziale tenuta del numero degli ingressi ed il significativo incremento delle vendite dei tenants stanno a significare che il lavoro svolto sta portando buoni risultati.

2.2.1

L'adeguamento delle strutture di vendita_

Il 2014 ha rappresentato un anno significativo per gli interventi svolti sulle Gallerie Commerciali da IGD.

L'obiettivo degli interventi è quello di adeguare i Centri Commerciali ai cambiamenti delle esigenze dei visitatori, sia attraverso un ampliamento della superficie di vendita, sia attraverso modifiche interne.

Gli ampliamenti delle superfici di vendita del Centro d'Abruzzo a San Giovanni Teatino - Chieti (inaugurato il 10 aprile) e de Le Porte di Napoli ad Afragola - Napoli (3 dicembre) stanno dando ottimi risultati sia per i fatturati dei tenant presenti, che per l'incremento del numero di visitatori.

Il 2014 ha rappresentato un anno significativo per gli interventi svolti sulle Gallerie Commerciali da IGD



Centro d'Abruzzo_San Giovanni Teatino (Ch)



Luogo: **San Giovanni Teatino, Chieti**
Data inaugurazione ampliamento: **10/04/2014**
Attività: **Ampliamento e restyling**
Nuovi mq. GLA: **3.300**

Nuovi punti vendita: **19**
Ingressi aprile-dicembre 2014: **+10,8% vs 2013**
Vendite aprile-dicembre 2014: **+47,3% vs 2013**
Numero ingressi primi 4 giorni: **78.000**



Porte di Napoli_Afragola (Na)



Luogo: **Afragola, Napoli**
Data inaugurazione restyling: **03/12/2014**
Attività: **Ampliamento galleria e riduzione iper**
Nuovi mq. GLA: **5.600**

Nuovi punti vendita: **9**
Ingressi dicembre 2014: **+11,3% vs 2013**
Vendite dicembre 2014: **+51,2% vs 2013**
Numero ingressi primi 4 giorni: **64.000**





2.2.2

L'identificazione di nuove insegne (con l'incremento dei servizi offerti)_

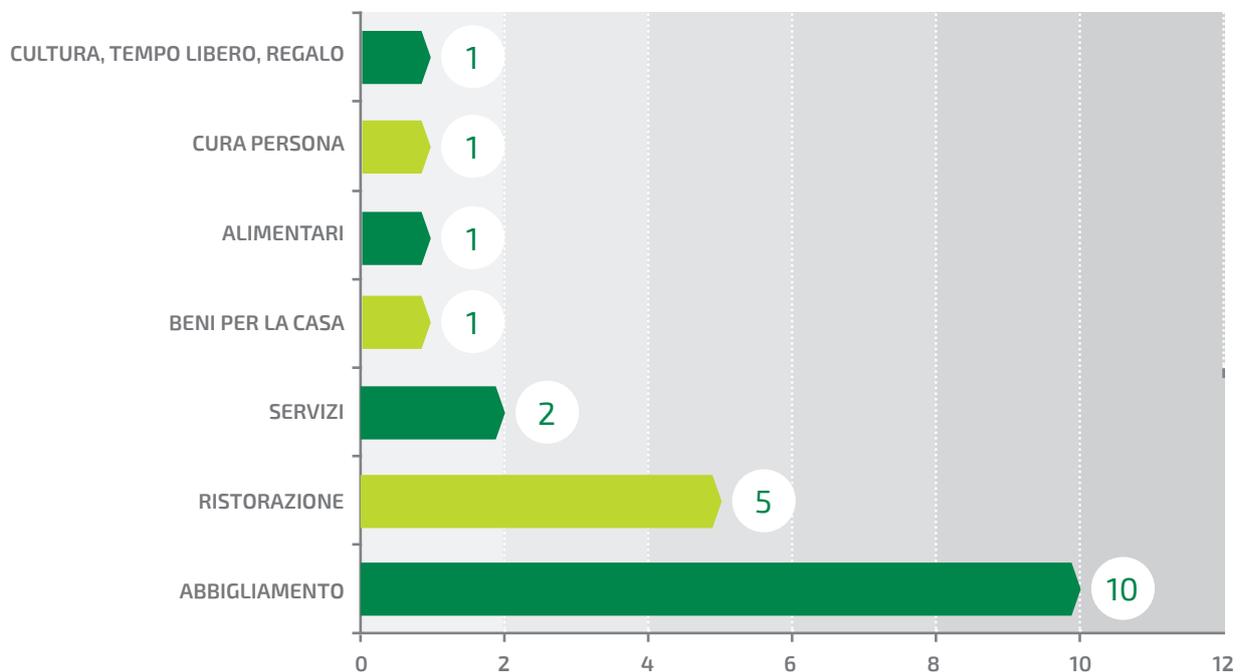
ITALIA

Anche in virtù degli ampliamenti sopra menzionati e con l'apertura dell'area commerciale della Piazza Mazzini a Livorno, IGD ha svolto una rilevante operazione sul fronte dell'identificazione e dell'apertura di nuove insegne.

Complessivamente sono 21 quelle aperte, dalla valenza locale, nazionale o internazionale. Esse rappresentano il 4,1% delle insegne complessive presenti nei Centri Commerciali IGD nel 2014.

GRAFICO 2

Nuove insegne per categoria merceologica (Italia)



Le due nuove insegne di servizi sono altrettante Cliniche Dentistiche, per la prima volta inserite da IGD nell'area commerciale della Piastra Mazzini a Livorno e nel Centro Commerciale Tiburtino di Guidonia.

Il loro inserimento rientra nella logica di un incremento dei servizi offerti ai visitatori dei Cen-

tri Commerciali, identificando queste strutture come angoli di città nei quali è possibile svolgere comodamente attività non solo collegabili con lo *shopping*.

I dati, inoltre, dimostrano la sostenibilità economica di questi punti vendita, a dimostrazione dell'apprezzamento dei visitatori.



ROMANIA

L'inserimento di nuove insegne, per Winmarkt, va di pari passo con la scelta di adeguare progressivamente il proprio *tenant mix* a standard sempre più internazionali. In questa ottica, nel 2014, è proseguita l'apertura degli store H&M a Galati, a Ramnicu Valcea e a Piatra Neamt, incrementando l'attrattività di questi Centri Commerciali anche con appositi lavori di *fit out*.

Sono inoltre stati inseriti *player* importanti quali Flanco (elettronica) a Cluj, Leonardo (calzature) a Ramnicu Valcea ed è proseguito l'inserimento delle ancore alimentari internazionali (Carrefour a Ramnicu Valcea). Complessivamente le insegne internazionali rappresentano il 31% del totale. È inoltre proseguita l'apertura di spazi fitness all'interno dei Centri Commerciali: nel 2014 ne è stato aperto uno a Cluj. Anche in virtù di questi interventi, è aumentato il tasso di *financial occupancy* delle 14 strutture rumene, che complessivamente è dell'86,4% (+1,9 punti percentuali rispetto al 2013).

Complessivamente
le insegne
internazionali, nei
Centri Commerciali
Winmarkt,
rappresentano
il 31% del totale

2.2.3

Fruibilità dei Centri Commerciali per tutti_

A partire dalla fine del 2012 IGD si è posta il tema della verifica dell'accessibilità delle proprie strutture da parte dei disabili. Ne è scaturito un percorso che è progressivamente entrato a far parte della gestione ordinaria dell'azienda e ne caratterizza trasversalmente le attività.

Queste, in sintesi, le tappe percorse:

- **dicembre 2012-gennaio 2013:** audit su 6 Centri Commerciali per verificare l'accessibilità e la vivibilità delle strutture IGD da parte delle persone con disabilità.
- **febbraio 2013:** identificazione delle azioni da compiere, suddividendole fra quelle strutturali (fase 1), comunicative (fase 2) e di coinvolgimento dei tenant (fase 3).
- **marzo 2013 e 2014:** partecipazione al convegno "Retail for all", nell'ambito del Salone Italiano dedicato al turismo accessibile.
- **metà 2013-2014:** inizio della fase 1 di intervento con l'inserimento degli accorgimenti previsti dall'audit all'interno della proget-

tazione dei Centri sottoposti a *restyling*. Risultati: sia nel *restyling*/ampliamento del Centro d'Abruzzo che in quello del Centro Sarca (nei lavori su parcheggi interrati ed ingressi), sono state recepite le indicazioni dell'audit disabili. È quindi stato implementato il numero dei parcheggi disabili, sono stati avvicinati agli ingressi e, dove possibile, è stata aumentata l'area di pertinenza per facilitare le manovre di carico e scarico auto. Al Centro d'Abruzzo, inoltre, è stato realizzato il percorso esterno per i non vedenti

- **dicembre 2013:** ricezione nel Business Plan aziendale dell'impegno ad applicare le linee guida sulla fruibilità dei Centri da parte dei disabili
- **ottobre 2014:** inizio della seconda fase del progetto, con il focus sulla comunicazione nei Centri Commerciali e l'identificazione delle opportune azioni da compiere

La terza fase del percorso, coincidente con il coinvolgimento dei tenant, inizierà nel 2015.



IGD_la scritta umana_ Ravenna

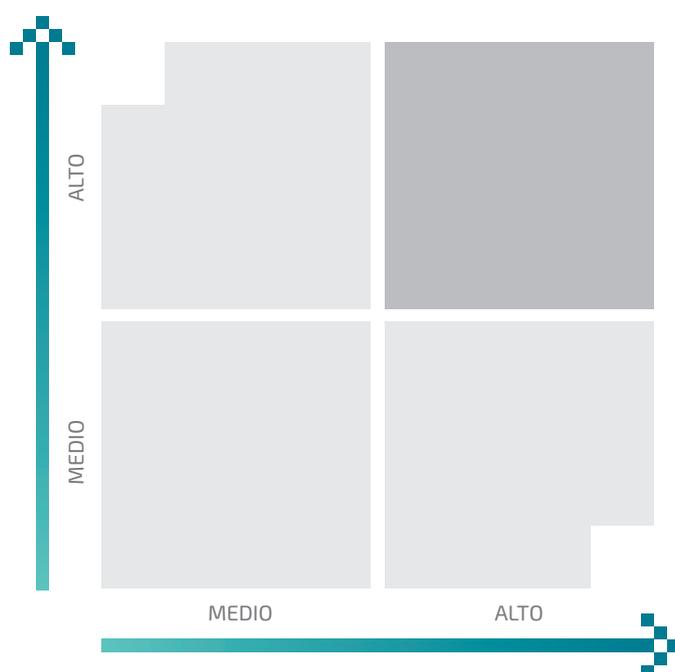




3_

UN CONTESTO CHE CAMBIA

Un contesto che cambia_



Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder

HIGHLIGHTS:

5

Numero iniziative di coinvolgimento

5

Numero stakeholder interessati ad iniziative di sensibilizzazione

STAKEHOLDER INTERESSATI:



Azionisti e Comunità Finanziaria



Operatori commerciali



Visitatori e comunità



Personale



Fornitori



Ambiente



3.1

Il coinvolgimento degli stakeholder _

3.1.1

Il percorso e le attività di coinvolgimento _

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

sue attività o sono altrimenti interessate a queste.





Il coinvolgimento degli stakeholder fa parte delle linee strategiche contenute nel Business Plan di IGD 2014-2016. Questa scelta è stata dettata dalla necessità di instaurare con i propri interlocutori un dialogo orientato a comprendere i cambiamenti in corso attraverso tutti i canali disponibili, specialmente in un contesto di crisi economica.

Per questa ragione negli ultimi due anni IGD si è dotata di un piano operativo orientato a coinvolgere i propri interlocutori in maniera strutturata e continuativa, sia su tematiche di business che maggiormente improntate alla responsabilità sociale.

Il 2014, in particolare, è stato il primo anno in cui queste attività hanno permesso il coinvolgimento di tutti i principali interlocutori, ad esclusione:

- del personale, in considerazione del fatto che, nel 2015 si svolgerà la seconda indagine di clima rivolta a tutti i dipendenti in Italia;
- dei fornitori, verso i quali è stato ritenuto più opportuno iniziare un'opera di sensibilizzazione, precedente al coinvolgimento.

Questi, nel dettaglio, gli stakeholder coinvolti e le modalità utilizzate (G4-24;25;26)



Stakeholder	Modalità di coinvolgimento	Periodo del coinvolgimento	Coinvolgimento effettuato per il Bilancio di Sostenibilità	Chi è stato coinvolto e perché
ISTITUTI BANCARI	Questionario*	Febbraio 2014	Si	Coinvolti 4 istituti bancari che rappresentano complessivamente il 43% della Posizione Finanziaria Netta di IGD
ISTITUTI BANCARI	Incontri <i>face to face</i>	Continui nel corso dell'anno	No	Per i dettagli v. Capitolo 1, "Trasparenza"
INVESTITORI	<ul style="list-style-type: none"> • Conference call • Incontri <i>one to one</i> • Roadshow • Field Trip • Piazze finanziarie 	Continui nel corso dell'anno	No	Per i dettagli v. Capitolo 1, "Trasparenza"
VISITATORI DEI CENTRI	Event satisfaction*	Tutto il 2014	No	Coinvolte 2.700 persone in 15 eventi svolti in 11 Centri Commerciali. Gli intervistati sono stati scelti fra partecipanti e non agli eventi, nelle giornate in cui questi erano previsti.
VISITATORI DEI CENTRI	Customer satisfaction*	Tutto il 2014	No	Intervistate 4.685 persone in 9 indagini di Customer Satisfaction (in altrettanti Centri Commerciali)
PERSONALE	Indagine di clima	Settembre 2011	No	Coinvolti tutti i dipendenti italiani. Tasso di risposta: 94,3%
OPERATORI COMMERCIALI	Tenant Satisfaction*	Novembre 2013 e Novembre 2014	No	Nei due anni hanno risposto al questionario (inviato a tutti gli operatori di 3 Centri Commerciali) 63 tenant (34% del totale)
OPERATORI COMMERCIALI	Incontri <i>face to face</i>	Continuo	No	

(*) Gli esiti dell'attività di questa indagine specifica svolta nel 2014 vengono approfonditi nel paragrafo successivo



3.1.2

I risultati del coinvolgimento (G4-27)_

Vengono di seguito riportati i temi principali emersi da ciascuna occasione di coinvolgimento, suddivisi per tipologia di indagine. Laddove possibile e necessario, vengono anche riportate

le azioni che IGD ha intrapreso o intende intraprendere per dare risposta alle esigenze sollevate.

1. Questionario rivolto agli Istituti Finanziari per indagare la loro percezione sulla CSR di IGD.

I rispondenti hanno dimostrato di apprezzare l'impegno in chiave CSR di IGD, sottolineando come questo sia da considerare un valore aggiunto. Apprezzano, inoltre, sia le linee guida che gli obiettivi che l'azienda si pone e che pubblica annualmente in maniera trasparente nel Bilancio di Sostenibilità. Evidenziano, comunque, che nella valutazione creditizia, allo stato

attuale, l'attuazione e la comunicazione di pratiche di CSR ha un'incidenza ancora non elevata e parziale.

L'impegno di IGD per un ulteriore coinvolgimento della comunità finanziaria è comunque garantito, nell'ottica di continuare ad informare in maniera trasparente sia sulle tematiche economiche che su quelle socio/ambientali.

2. Event satisfaction.

Lo svolgimento di queste indagini è collegato alla necessità di analizzare la soddisfazione dei visitatori sugli eventi che si realizzano nei Centri Commerciali e verificare i loro "desiderata". Questi i temi salienti emersi:

- gli eventi proposti sono in linea o superiori alle aspettative iniziali.
- Il 10% degli intervistati si è recato nei Centri appositamente per partecipare agli eventi.
- Fra i 4 tipi di eventi proposti nei Centri Commerciali (commerciali, ludico-sportivi, solidali, territoriali), i visitatori evidenziano una lieve predilezione per quelli commerciali.
- La "fruibilità" degli eventi è l'aspetto che i rispondenti all'indagine hanno ritenuto punto di forza, intesa come facilità nel comprendere l'evento e nel parteciparvi.
- La pubblicità e la promozione interna al Centro Commerciale mantengono un ruolo forte nella comunicazione di quanto avviene nel Centro.

I risultati delle singole event satisfaction sono stati di volta in volta analizzati a livello di singolo Centro Commerciale dove le indagini sono

Il coinvolgimento degli stakeholder fa parte delle linee strategiche contenute nel Business Plan di IGD 2014-2016

state svolte, ed hanno permesso di identificare punti di forza ed ambiti di miglioramento utili nella formulazione dei Piani marketing.

Vista questa importanza gestionale, IGD si pone l'obiettivo, per il 2015, di realizzare almeno due indagini di event satisfaction in tutti i suoi Centri Commerciali.



3. Customer satisfaction.

Le indagini, effettuate dai Consorzi dei Centri Commerciali, hanno avuto come scopo l'analisi della soddisfazione dei visitatori ed hanno interessato, nel 2014, quasi la metà delle strutture IGD. Seppure a fronte di punti di forza e punti di debolezza caratteristici di ciascuno dei Centri coinvolti, i risultati hanno evidenziato che:

- vi è, complessivamente, una buona soddisfazione da parte degli intervistati in merito ai Centri IGD, sia in termini assoluti che nei confronti dei competitor di riferimento;
- quattro sono gli ambiti su cui porre maggiore attenzione:

1. Qualità e varietà nella scelta di prodotti ed insegne.
2. Convenienza nei prezzi dei prodotti in generale.
3. Fruibilità della struttura (trovarvi facilmente le cose che mi servono).
4. Trovare i servizi di cui ho necessità.

Vista la trasversalità dei temi emersi, l'identificazione delle azioni più idonee da intraprendere a seguito di queste indagini tengono conto del necessario coinvolgimento di tutta la struttura IGD.

4. Tenant satisfaction.

Nel 2014 è continuato il processo di coinvolgimento dei tenant iniziato nel 2013: sono state realizzate due indagini di Tenant Satisfaction su altrettanti Centri Commerciali selezionati in modo tale da essere rappresentativi per le loro dimensioni.

I Centri individuati sono stati Tiburtino, a Guidonia Montecelio (Roma) e Porto Grande a San Benedetto del Tronto (Ascoli Piceno).

Ai tenant è stato sottoposto un questionario volto ad ottenere la valutazione dei livelli di soddisfazione ed importanza di 6 ambiti principali:

- Rapporto con IGD.
- Valutazione complessiva del Centro Commerciale.
- Attività di marketing.
- Merchandising mix.
- Gestione del Centro Commerciale.
- Sostenibilità ambientale del Centro.

L'indagine si è svolta nel periodo ottobre – dicembre 2014 ed ha visto una *redemption* pari al 25% dei punti vendita e del 26% in termini di metri quadri complessivi. La valutazione complessiva di soddisfazione è stata di 3,6 (in una scala da 1 a 5).

Seppur con peculiarità proprie di ciascuna struttura, le due indagini hanno evidenziato punti di forza e di miglioramento comuni ai due Centri.

- Punti di forza: "Rapporto con IGD" e "Gestione del Centro Commerciale". In particolare all'interno di questi due ambiti due voci hanno per entrambi i Centri livelli di soddisfazione molto elevati: "Disponibilità mostrata dal personale nei confronti del tenant" e "Trasmissione delle informazioni all'interno del Centro".
- Ambiti di possibile miglioramento: la sostenibilità ambientale e le attività di marketing.

Al termine di questa fase di sperimentazione, che ha coinvolto complessivamente 3 Centri Commerciali, sono emersi spunti gestionali significativi, seppure a fronte di una *redemption* complessiva non molto alta in valori assoluti né significativa statisticamente.

IGD si riserva di valutare se proseguire o meno con questa tipologia di indagini nel prossimo futuro.

3.2

La sensibilizzazione degli stakeholder

All'interno del percorso orientato alla sostenibilità, IGD si è posta l'obiettivo di sensibilizzare alcuni dei suoi stakeholder su queste tematiche. Per questa ragione dal 2014 ha ini-

ziato ad implementare alcune azioni sia al proprio interno che nelle proprie strutture. Questo, in sintesi, il quadro degli interventi realizzati ed i prossimi passi:

Stakeholder	Attività di sensibilizzazione realizzata nel 2013-2014	Attività di sensibilizzazione prevista dal 2015
AZIONISTI E COMUNITÀ FINANZIARIA	Inserite nelle presentazioni dei risultati trimestrali informazioni sulle performance CSR	<ul style="list-style-type: none">• Incremento della comunicazione della sostenibilità attraverso tutti gli canali esistenti (sito, Twitter, newsletter, presentazioni)• Partecipazione a convegni, incontri ed interviste sulle tematiche di sostenibilità
OPERATORI COMMERCIALI	Inserite nei Tenant Handbook linee guida di comportamento rispetto ai consumi energetici	Realizzazione di un decalogo da distribuire ai tenant per divulgare buone pratiche per una gestione ambientalmente sostenibile del punto vendita
VISITATORI E COMUNITÀ	Inseriti nei centri certificati ISO14001 cartelli di sensibilizzazione sulle buone pratiche ambientali da seguire anche nei comportamenti individuali quotidiani	Inserimento dei cartelloni in tutti i Centri Commerciali
PERSONALE	Inserita comunicazione in sede per sensibilizzare il personale sulla raccolta differenziata e sul risparmio idrico ed energetico	Inserimento in sede di comunicazione sul corretto smaltimento dei toner
FORNITORI	Comunicazione ai fornitori dell'avvenuta certificazione ISO14001 nei Centri Commerciali interessati	Proseguimento della sensibilizzazione nei Centri certificati ISO14001



IGD_ CONÈ - Gara di ballo

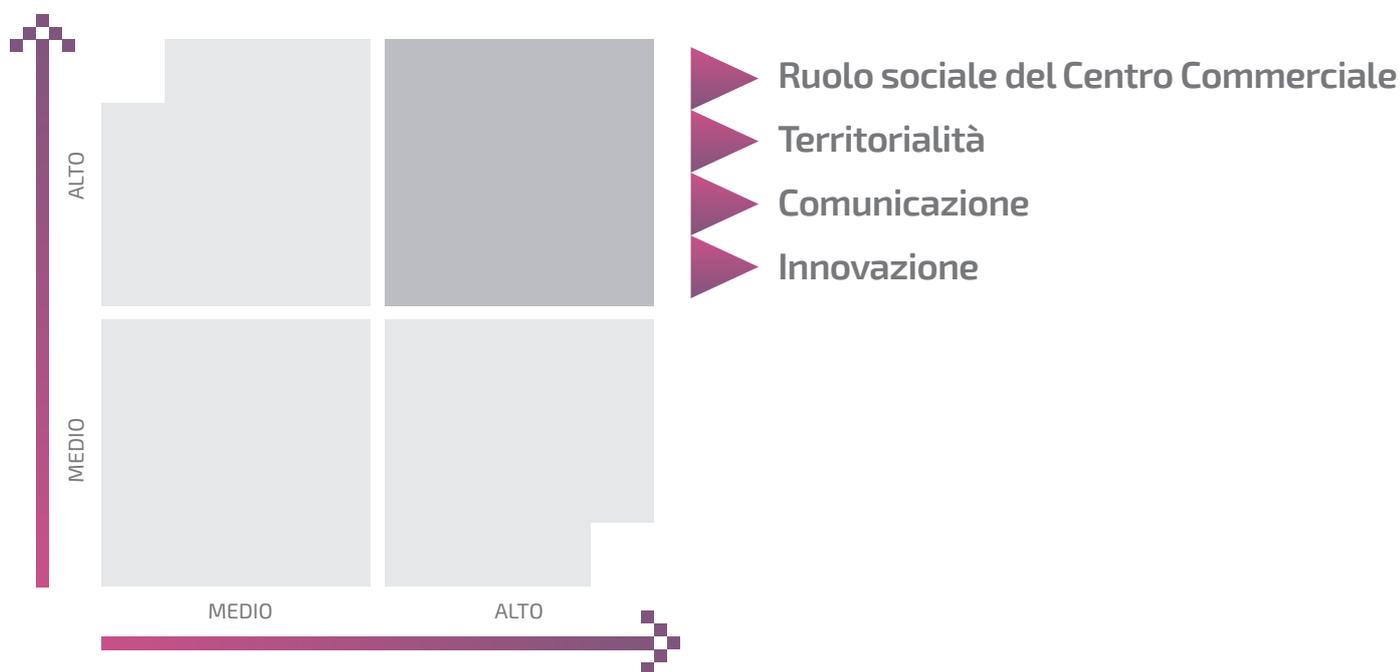




4_

IL CONCETTO
DI "SPAZI
DA VIVERE"

Il concetto di Spazi da Vivere_



HIGHLIGHTS:

29%

Eventi a valenza locale sul totale

52%

Fornitori territoriali sul totale

STAKEHOLDER INTERESSATI:



Visitatori e comunità



Operatori commerciali



Fornitori

4.1

Ruolo sociale del Centro Commerciale

ITALIA

Sempre più assimilabile alle piazze delle città, il Centro Commerciale si evolve e da luogo deputato esclusivamente allo shopping diventa uno spazio dedicato anche al tempo libero. I Centri IGD, quali veri e propri "Spazi da vivere", si confermano un contenitore ed un palcoscenico dove una molteplicità di eventi di vario genere e tipo si susseguono settimanalmente, con una programmazione che punta ad interessare una tipologia di spettatori trasversale per età ed interesse. Il Piano marketing, sia a livello centrale (per le linee strategiche) che a livello di singolo Centro (per la declinazione operativa delle stesse), identifica il giusto mix di offerta ed il posizionamento che ogni struttura vuole avere nel territorio di riferimento.

Nel 2014 la strategia complessiva del Piano Marketing ha teso a rendere più partecipi i visitatori. Per questo si è scelto di:

- privilegiare eventi di grande richiamo, forte coinvolgimento e maggiore durata;
- ridurre la quantità delle manifestazioni minori, dalla durata limitata e dalla bassa capacità di catturare l'interesse dei visitatori.

Logica conseguenza è stata la diminuzione del numero complessivo degli eventi, a parità di giornate in cui i visitatori hanno potuto partecipare a manifestazioni nelle Gallerie IGD.

TABELLA 1 Eventi complessivi (Italia)

	2014	2013	2012
NUMERO EVENTI COMPLESSIVI	441	514	470

Risulta sostanzialmente in linea con l'anno precedente la numerica degli eventi solidali, ovvero quelli che mettono in primo piano la responsabilità sociale. Il numero complessivo (82 eventi, a fronte degli 86 del 2013) mette in evidenza, però, soltanto una parte dell'impegno generale dei Centri IGD verso tematiche quali la disabilità, la prevenzione, la ricerca del lavoro, la tutela dell'ambiente (solo per citare le più ricorrenti). Vi è anche un lavoro eseguito "dietro le quinte", fatto in collaborazione con le associazioni nazionali o locali, per promuovere cause comuni, anche in maniera ludica.

Annualmente, IGD valuta i migliori 4 eventi svolti nel corso dell'anno per ciascuna delle seguenti categorie: solidali, ludico-sportivi, commerciali e territoriali, e li premia nell' "IGD Awards". I premiati rappresentano una buona sintesi dei percorsi più innovativi e coinvolgenti avviati nei Centri Commerciali IGD.



EVENTO SOLIDALE

ESP, Ravenna

Nome evento: Scritta umana.

Descrizione evento: Raccolta fondi per una bambina coinvolta in un incidente stradale, tramite l'organizzazione di una scritta umana in una piazza di Ravenna che ha coinvolto oltre 750 persone.

Plus: il Centro Commerciale esce dai suoi confini e si fa promotore di un'iniziativa positiva per la città.

FONTI DEL CORALLO, Livorno

Nome evento: La Notte Bianca

Descrizione evento: Evento integrato, con shopping, spettacoli ed intrattenimento musicale, che ha visto l'apertura eccezionale dei negozi fino alle 24.00

Plus: il Centro Commerciale è percepito come luogo di shopping flessibile e come spazio di esibizione, di aggregazione e di intrattenimento.

EVENTO COMMERCIALE



LA TORRE, Palermo

Nome evento: Paralimpiadi

Descrizione evento:

Manifestazione per la sensibilizzazione e la promozione dell'attività sportiva a favore delle persone disabili.

Plus: Il Centro Commerciale diventa luogo di integrazione tra il mondo della disabilità e la realtà dei normodotati.

EVENTO LUDICO-SPORTIVO



CENTRO PIAVE, San Donà di Piave

Nome evento: Uno per tutti, tutti per lo sport

Descrizione evento: Manifestazione sportiva dedicata a più discipline, con i campi da gioco allestiti all'esterno del Centro. Coinvolti oltre 800 giovani atleti delle associazioni sportive locali

Plus: Il Centro Commerciale offre al territorio attrazioni e momenti di svago che vanno oltre la possibilità di fare shopping al suo interno.

EVENTO TERRITORIALE

PORTA MARCOLFA, San Giovanni in Persiceto (Bologna)

Nome evento: Una lettura fantastica

Descrizione evento: Progetto di promozione della lettura e della creatività rivolto alle classi delle scuole elementari e medie

Plus: Anche un Centro dalle piccole dimensioni è in grado di organizzare un'iniziativa dal forte valore sociale ed educativo per il territorio di riferimento



All'interno della programmazione complessiva degli **eventi** svolti nei Centri Commerciali, hanno assunto un peso crescente, negli anni, quelli **trasversali**, che si caratterizzano per essere:

- format esclusivi per IGD;
- condivisi da più strutture;
- impostati in modo che la componente sociale e culturale sia significativa.

Di seguito vengono riportati i principali, con una quantificazione dei risultati ottenuti in termini di partecipazione:

Crescono negli anni gli eventi trasversali.

Titolo	Breve descrizione	Centri coinvolti	Risultati quantificabili
THE TALENT	Reality Show dentro i Centri Commerciali per aspiranti ballerini, cantanti e DJ	11	1.000 iscritti
LA PREVENZIONE E' UNA ROBINA INTELLIGENTE (in collaborazione con ANT)	Campagna di prevenzione per offrire ai visitatori dei Centri controlli dermatologici gratuiti per la prevenzione del melanoma	11	780 pazienti visitati
VU JÀ DÈ	Contest riservato ai ragazzi delle scuole medie, invitati a ridisegnare la copertina di alcuni libri classici.	8	250 classi coinvolte 5.000 studenti iscritti
DANCE REALITY	Reality sulla danza all'interno del Centro Commerciale, con lezioni di ballo ed un'esibizione finale	2	60 coppie iscritte
MOSTRA E CONCORSO SULLA PREISTORIA	Allestimento in Galleria di scene dalla preistoria e concorso per le scuole sullo stesso tema	6	300 classi coinvolte
BUSSOLA DEL LAVORO (con la partnership istituzionale del Comune di Bologna)	Manifestazione orientata a fornire strumenti necessari per trovare lavoro	3	2.000 colloqui 8.000 Like su Facebook
A CANESTRO CON IGD	Progetto di coinvolgimento dei giovani allo sport, attraverso la collaborazione con la Virtus Pallacanestro di Bologna	3	3.750 biglietti distribuiti ad altrettanti visitatori
RESPIRARE INFORMATI (in collaborazione con l'Associazione Italiana Studio Tosse)	Test gratuiti per valutare la salute dei polmoni con un team di specialisti pneumologi	9	851 esami eseguiti

APPROFONDIMENTO

Lo SROI previsionale in IGD

Per la prima volta, nel corso del 2014, IGD ha utilizzato la metodologia SROI per valutare l'impatto sociale di una sua iniziativa. Questo

Cos'è lo SROI?

Lo SROI (Social Return On Investment) è la più apprezzata e sviluppata fra le metodologie di valutazione dell'impatto sociale sul territorio generato da un'intera organizzazione o da uno specifico aspetto di essa (ad esempio un progetto), permettendone la misurazione e la ren-

Perché IGD lo utilizza?

IGD ha scelto di utilizzare lo SROI per avere una metrica dell'impatto che una sua iniziativa innovativa avrà sugli stakeholder interessati. Ha deciso di realizzare un'analisi previsionale, in

Per cosa è stato utilizzato?

IGD ha condotto un'analisi SROI previsionale sul progetto "Happy Hand in tour" che prevede, nel corso del 2015, l'organizzazione, nei suoi Centri Commerciali, di occasioni di incontro fra normodotati e disabili su campi comuni, sia sportivi che artistici. Il progetto è stato pro-

Cosa emerge dal calcolo SROI?

Partendo dall'identificazione degli stakeholder principali (IGD, Coop Adriatica e Unicoop Tirreno, FISH, i visitatori dei Centri e i disabili e le loro famiglie), lo SROI ha permesso un'analisi qualitativa oltre che quantitativa, avvenuta in 5 fasi, degli impatti dell'iniziativa sul territorio:

- **Fase 1:** identificazione dei cambiamenti previsti per ciascuno stakeholder.
- **Fase 2:** analisi anche quantitativa laddove possibile degli input (ad esempio: attribuito valore monetario al tempo che i volontari del network di FISH dedicano all'organizzazione e alla realizzazione dell'evento) e definizione degli output al fine di mappare gli *outcome*.
- **Fase 3:** definizione degli *outcome* ed attribuzione di un valore attraverso lo sviluppo di indicatori rilevanti (ad esempio: valore degli SMS solidali raccolti da FISH come conseguenza degli eventi svolti nei Centri Commerciali IGD).

risultato è stato ottenuto al termine di un laboratorio fra i soci di Impronta Etica sulla "Misurazione degli impatti sul territorio".

dicontazione. Così come il ROI (Return On Investment) quantifica il rendimento del capitale investito in un'azienda, lo SROI permette una quantificazione monetaria del valore generato da una determinata attività, dato un certo investimento di capitale economico e sociale.

modo da poter seguire una metodologia quali-quantitativa che possa prevedere quanto valore sociale sarebbe creato se le attività realizzate raggiungessero gli *outcome* attesi.

mosso da IGD in collaborazione con Unicoop Tirreno e Coop Adriatica e con il coinvolgimento di FISH (Federazione Italiana per il Superamento dell'Handicap) che avrà il ruolo di gestire l'organizzazione complessiva di tutti gli eventi nei Centri Commerciali.

- **Fase 4:** calcolo dell'impatto tenendo conto di appositi fattori correttivi.
- **Fase 5:** attualizzazione dei costi e dei guadagni comparabili.

La mappa SROI emersa al termine dell'analisi suggerisce un valore dello SROI di 1,86, il che significa che 1 € investito nel progetto produce un risultato in termini di benessere sociale pari a 1,86 €.

L'approccio utilizzato è stato prudenziale: trattandosi del primo studio SROI per IGD, si è scelto di attribuire valore alle attività per cui le informazioni erano maggiormente disponibili ed utilizzare le eventuali stime più attendibili. Grazie al sistema di raccolta dati impostato per il calcolo dello SROI previsionale, nel futuro per IGD sarà possibile replicare sul progetto "Happy Hand in tour" l'analisi a consuntivo, valutando i risultati realmente ottenuti.



ROMANIA

Per quel che concerne Winmarkt, in Romania, le attività dell'anno sono state orientate a:

- sponsorizzare 3 eventi significativi a livello locale (Premio per gli studenti meritevo-

li a Ploiesti, distribuzione regali alle donne per la Festa della Donna con la squadra di basket di Ploiesti e contributo allo sport festival di Piatra Neamt);

TABELLA 2 Supporto a iniziative locali (Romania)

	2014	2013	2012
CONTRIBUTI PER SPONSORIZZAZIONI O SOSTEGNO A INIZIATIVE LOCALI	5.350	7.500	3.000

- realizzare campagne di *co-marketing* che hanno coinvolto circa 300 tenant in 40 campagne, per un totale di € 91.000. In occasione dei Mondiali di calcio, in particolare sono stati organizzati eventi di *co-marketing* (specialmente con operatori dell'elettronica);
- organizzare eventi speciali all'interno dei Centri Commerciali, collegati sia alle festività tradizionali (San Valentino, Pasqua, Natale) che a promuovere specifiche cause (ad esempio ospitando un *flash mob* a Ploiesti nella giornata internazionale della pace).

Winmarkt, inoltre, gestisce direttamente aree dedicate al divertimento dei bambini (a marchio Winiland) e dei ragazzi più grandi (Gameland). Nel 2014 è stato inaugurato un nuovo Winiland a Piatra Neamt e due nuovi Gameland a Braila e Ploiesti: complessivamente sono 3 i Centri Commerciali dove le due insegne sono presenti. Entrambe offrono ai giovani la possibilità di giocare ed incontrarsi, in realtà in cui questi spazi scarseggiano. Per Winiland, in particolare, è iniziata una specifica promozione destinata alle scuole, con attività di intrattenimento. Tutti gli spazi Gameland sono dotati di wi-fi.



4.2 Territorialità_

Il Centro Commerciale rappresenta uno "spazio da vivere" significativo per il territorio in cui si trova, in virtù del suo impatto:

- occupazionale (in grado di fornire possibilità di lavoro a dipendenti e fornitori);
- commerciale (in grado di mettere in contatto l'offerta commerciale dei tenant con le necessità degli abitanti del luogo);
- socio/aggregativo (in grado di ampliare le possibilità di svago per i residenti).

IMPATTO OCCUPAZIONALE

Ogni Centro Commerciale, in relazione alla propria grandezza, fornisce dai 300 ai 500 posti di lavoro diretti, cui si sommano quelli dell'indotto. Fra questi è opportuno considerare i fornitori locali: questi rappresentano un valore soprattutto per forniture di entità non elevata, nelle quali un plus competitivo è rappresentato dalla

conoscenza del contesto territoriale. IGD si rivolge a fornitori locali specialmente per lavori inerenti la sfera gestionale dei Centri Commerciali (pulizie e vigilanza, per esempio), oltre che per quella promozionale (comunicazione e promozione eventi).

TABELLA 3 Fornitori del territorio (Italia)

	2014	2013	2012
NUMERO FORNITORI LOCALI	724	767	751
% SUL TOTALE DEI FORNITORI	52%	55%	56%

IMPATTO COMMERCIALE

Le insegne locali rappresentano numericamente il 44% di quelle presenti nei Centri Commerciali IGD. Hanno mediamente piccole dimensioni

(corrispondenti al 15% del totale) e per ogni Centro Commerciale muovono un giro d'affari di circa 3,6 milioni di euro (dati 2014).



IMPATTO SOCIO/AGGREGATIVO

Il Centro Commerciale, sul territorio, diventa non solo una "vetrina" che ospita ed accoglie quello che succede intorno a lui, ma anche (e sempre più) un *partner* organizzativo che mette a disposizione sia i propri spazi che le proprie conoscenze, nella logica di creare eventi e manifestazioni in grado di attrarre le migliori energie locali.

Nel 2014, in virtù del mutamento di strategia sopra riportato, è sì diminuito il numero di eventi a carattere culturale, ludico e sportivo organizzati con associazioni presenti sul territorio, ma in realtà si è trattato di piccoli eventi, caratterizzati da durata limitata e capaci di interessare un numero ristretto di persone.

TABELLA 4 Percentuale eventi a valenza locale (Italia) (G4-S01)

NUMERO FORNITORI LOCALI	2014	2013	2012
EVENTI A CARATTERE CULTURALE LUDICO-SPORTIVO SVOLTI CON ASSOCIAZIONI PRESENTI SUL TERRITORIO	127	185	163
% A VALENZA LOCALE SU TOTALE	29%	36%	34,7%

Sono invece in crescita le associazioni locali che identificano nei Centri Commerciali IGD il posto idoneo dove poter effettuare "banchetti" di raccolta fondi o sensibilizzazione su temi particolari.

La crescita del loro numero complessivo, inoltre, è collegata alla scelta dei Centri IGD di organizzare alcune iniziative che hanno raccolto una pluralità di associazioni.

TABELLA 5 Associazioni e altri enti no-profit ospitati nei centri (Italia)

ASSOCIAZIONI E ENTI NO-PROFIT OSPITATI	2014 (N)	2013 (N)	2012 (N)
ASSOCIAZIONI LOCALI COINVOLTE	199	160	93
ALTRI ENTI NO PROFIT	80	76	70
TOTALE	279	236	163

Calano, complessivamente, le erogazioni liberali che i singoli Centri Commerciali destinano per sponsorizzare iniziative sui territori di riferimento, a fronte di un leggero incremento di quelle a livello di sede. Queste ultime, in parti-

colare, hanno mirato a consolidare il rapporto che IGD ha instaurato da alcuni anni specialmente con realtà operanti sul connubio fra disabilità e sport.

TABELLA 6 Sponsorizzazioni e liberalità erogate

	2014 (N)	2013 (N)	2012 (N)
SPONSORIZZAZIONI ED ELARGIZIONI DEI CONSORZI A ENTI LOCALI, ASSOCIAZIONI PER EVENTI E MANIFESTAZIONI	153.990	169.973	207.073
EROGAZIONI LIBERALI A LIVELLO DI SEDE	12.200	10.916	7.334
TOTALE	166.190	180.889	214.407

4.3

Comunicazione

Comunicare, per IGD, significa relazionarsi con l'esterno tenendo presente:

- la necessità di rappresentare tanto le istanze "istituzionali" che quelle della rete commerciale;
- la pluralità dei mezzi di informazione disponibili (ed utilizzabili).

Per questa ragione, nel Business Plan 2014-2016 si parla di "comunicazione integrata", e gli "Spazi da vivere" rappresentano il contenuto da comunicare.

Nel 2014 sono stati fatti importanti passi in avanti in questa direzione. Nello specifico IGD ha agito su tre obiettivi specifici e raggiunto alcuni significativi risultati.

Obiettivi perseguiti nel 2014

Migliorare l'interazione con gli stakeholder attraverso l'utilizzo dei social network

Avere una riconoscibilità sul web (anche attraverso una linea grafica comune)

Esplorare le potenzialità in chiave commerciale ed informativa delle app

Risultati raggiunti



Facebook: sia in Italia che in Romania tutti i Centri Commerciali hanno un loro account. In Italia si ha un incremento del 140% dei "Like" rispetto al 2013.



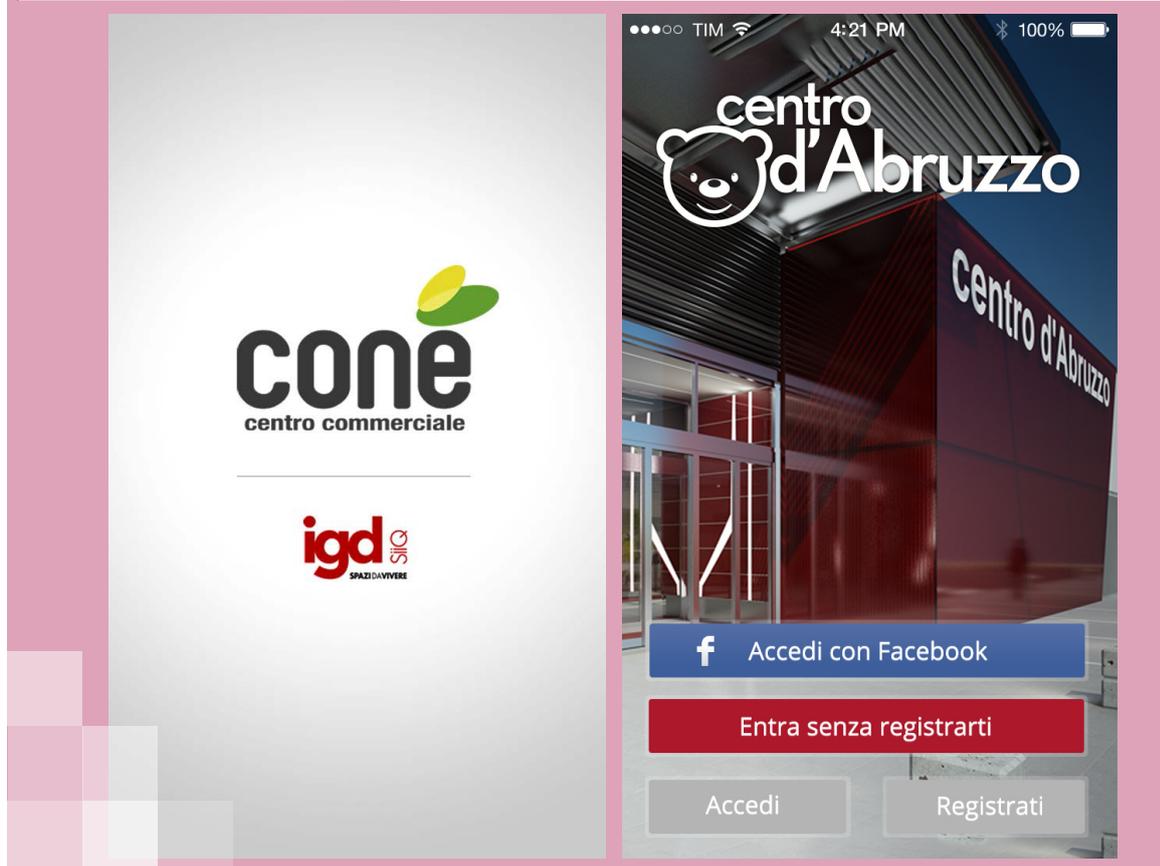
Twitter: aperto l'account ufficiale @igdSIIQ nel novembre 2014 per twittare i risultati economico/finanziari, le operazioni aziendali più importanti, le partecipazioni a convegni/dibattiti in cui IGD è presente, le notizie relative alla CSR.

- Tutti i Centri sono dotati di sito internet, con accessi in aumento
- Completato l'allineamento ad un format unico

- Vedi *focus* successivo

Q FOCUS_le app

<p>Esigenza</p>	<p>Dare ai visitatori dei Centri:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informazioni a portata di mano, immediatamente disponibili sullo smartphone • Offerte commerciali (anche esclusive) • Aggiornamenti sulle novità (eventi, orari, ecc.)
<p>Obiettivo</p>	<p>Dotare i Centri IGD di specifiche <i>app</i> per gli smartphone</p>
<p>Azioni svolte</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizzate due <i>app</i> in altrettanti Centri Commerciali: a luglio è stata lanciata quella del Centro d'Abruzzo ed a ottobre quella di Conè 2. Ciascuna <i>app</i> contiene: informazioni generali sul Centro, le insegne presenti, le promozioni attive nei vari punti vendita, gli eventi in corso e quelli in programma 3. Per il lancio è stata utilizzata sia una comunicazione in <i>store</i> che una specifica attraverso i <i>social network</i> (che ha dato risultati migliori)
<p>Risultati ottenuti</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Circa 2.500 scaricamenti complessivi 2. Scarsa disponibilità da parte dei tenant sia a condividere le proprie informazioni per implementare i contenuti della <i>app</i> sia a prevedere promozioni specifiche per coloro che la hanno scaricata <p>IGD si riserva di realizzare alcuni approfondimenti per valutare se continuare a dotare di <i>app</i> i propri Centri Commerciali</p>



4.4

Innovazione

Innovare, per IGD, significa, in prima istanza, fornire ai visitatori dei propri Centri Commerciali soluzioni all'avanguardia affinché la loro *shopping experience* sia periodicamente aggiornata sulle basi delle loro mutate esigenze. Per questa ragione, nel 2014 IGD ha introdotto significative innovazioni sia nel campo commerciale che in quello collegato al marketing.

A livello commerciale, il 2014 si è caratterizzato per la realizzazione di alcune delle novità già contenute nel seminario "Il futuro dei Centri Commerciali" che IGD ha organizzato nel corso del 2013. A valle di quell'incontro, l'azienda aveva tracciato le proprie linee operative per prepararsi ad affrontare le sfide future in maniera attiva. Fra queste vi era la scelta di **ampliare l'offerta merceologica**, anche adottando un format più snello e dalla forma più facilmente modificabile come quello dei **chioschi**.

Tale innovazione è stata inserita in due Centri Commerciali (Centro Nova a Bologna e nell'ampliamento di "Le Porte di Napoli" ad Afragola - Napoli), permettendo a merceologie come il cake design, l'oggettistica etnica e la *manicure* di avere spazi idonei alle loro necessità, in posti di passaggio perché inseriti al centro di gallerie commerciali. I primi dati disponibili dimostrano che i visitatori apprezzano questa nuova possibilità di *shopping*.

A livello di Marketing, nel 2014 i Centri Commerciali hanno iniziato a lavorare ad un progetto (innovativo per IGD) di **"Content Marketing"**, con l'obiettivo di creare una *community* fidelizzata formata da clienti attuali e visitatori potenziali, oltre che dagli *opinion leaders*. Concretamente si è trattato di "creare coinvolgimento", anche con metodologie creative, che si avvalgono di una pluralità di mezzi e strumenti. L'uso dei *social network*, in particolare, sta alla base del "Content Marketing": permette, infatti, ai Centri Commerciali di avere una **relazione con i propri stakeholder tempestiva, concisa ed**

interattiva, ad esempio condividendo contenuti virali, magari divertenti. Uno dei primi Centri coinvolti in questa progettualità è stato il Centro d'Abruzzo, in cui il rinnovamento della tipologia di eventi proposta è andata di pari passo con i cambiamenti avvenuti nel Centro nel corso dell'anno (*restyling* terminato ad inizio 2014 ed ampliamento della Galleria inaugurato in aprile). La scelta del Content Marketing ha accompagnato un "percorso narrativo" unico, iniziato con l'inaugurazione del Centro (tramite la realizzazione del video sulla canzone "Happy" di Pharrel Williams con gli operatori commerciali), proseguito nel corso dell'anno con altri 4 eventi principali (oltre ad attività di minor rilievo) e terminato a dicembre con la riproposizione del video "Happy" in versione natalizia.

In tutti questi eventi protagonisti sono stati i visitatori ed i tenant del Centro, coinvolti sia di persona che nella condivisione dell'esperienza tramite *social network*. È venuta così a crearsi, nel tempo, una **vera e propria community**, che condivide foto, filmati ed impressioni e che identifica il Centro d'Abruzzo non più solo come luogo di *shopping*.

Nel 2014 i Centri Commerciali hanno iniziato a lavorare ad un progetto di "Content Marketing"



IGD_ il gruppo



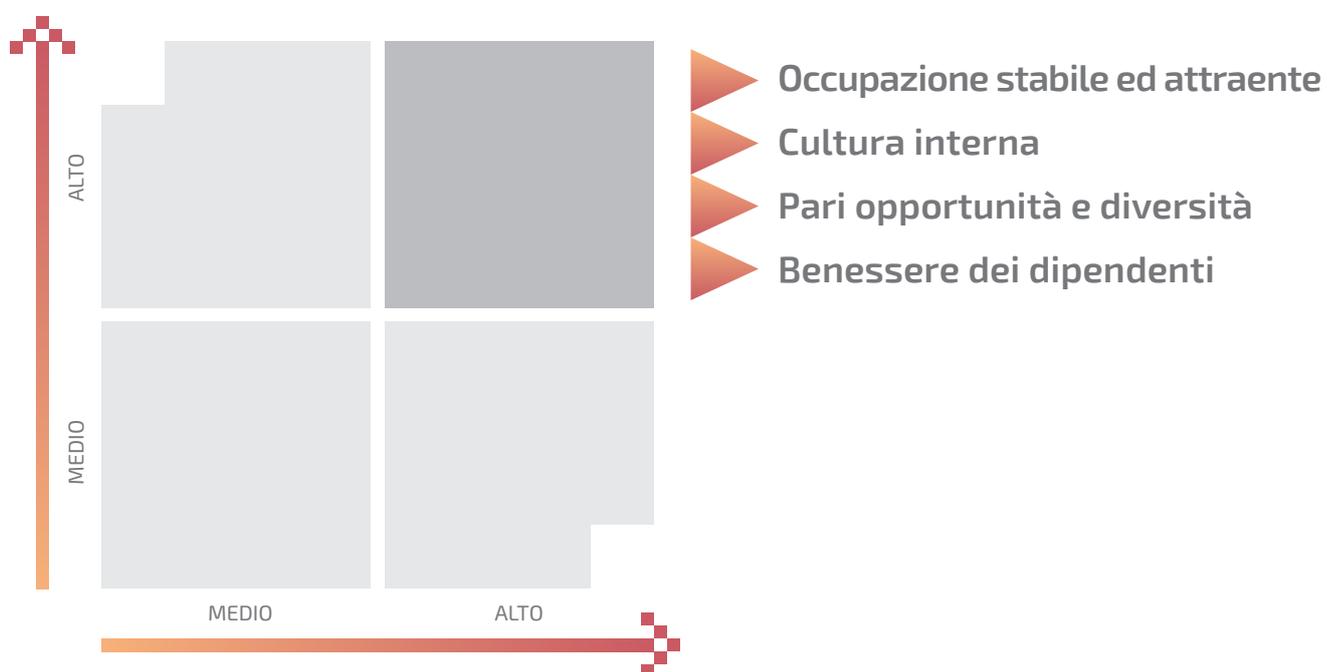
igd SIC
SPAZI DA VIVERE

5_

LE PERSONE



Le persone_



HIGHLIGHTS:

94%

Contratti a tempo indeterminato

100%

Dipendenti formati nell'anno

STAKEHOLDER INTERESSATI:



Personale



5.1

Occupazione stabile ed attraente

Dopo due anni di sostanziale stabilità occupazionale, nel 2014, in Italia, torna un turn over positivo legato ad una maggiore vivacità del mercato del lavoro, oltre che alla implementazione di attività nell'ambito di alcune funzioni ed alla necessità di sostituzioni temporanee.

Nello specifico la crescita dell'occupazione è collegata all'inserimento di 2 figure, che vanno a rafforzare le aree della Gestione Patrimonio e del Marketing.

Sono inoltre state sostituite le uscite di tre dipendenti rispettivamente in segreteria, nei servizi generali e nell'ufficio legale e persone temporaneamente assenti per maternità o per motivi di studio.

In Romania si sono registrate le dimissioni dell'Amministratore Delegato: la proprietà, in una logica di crescita e sviluppo delle risorse interne, ha affidato al Direttore Finanziario il ruolo di nuovo Amministratore Delegato.

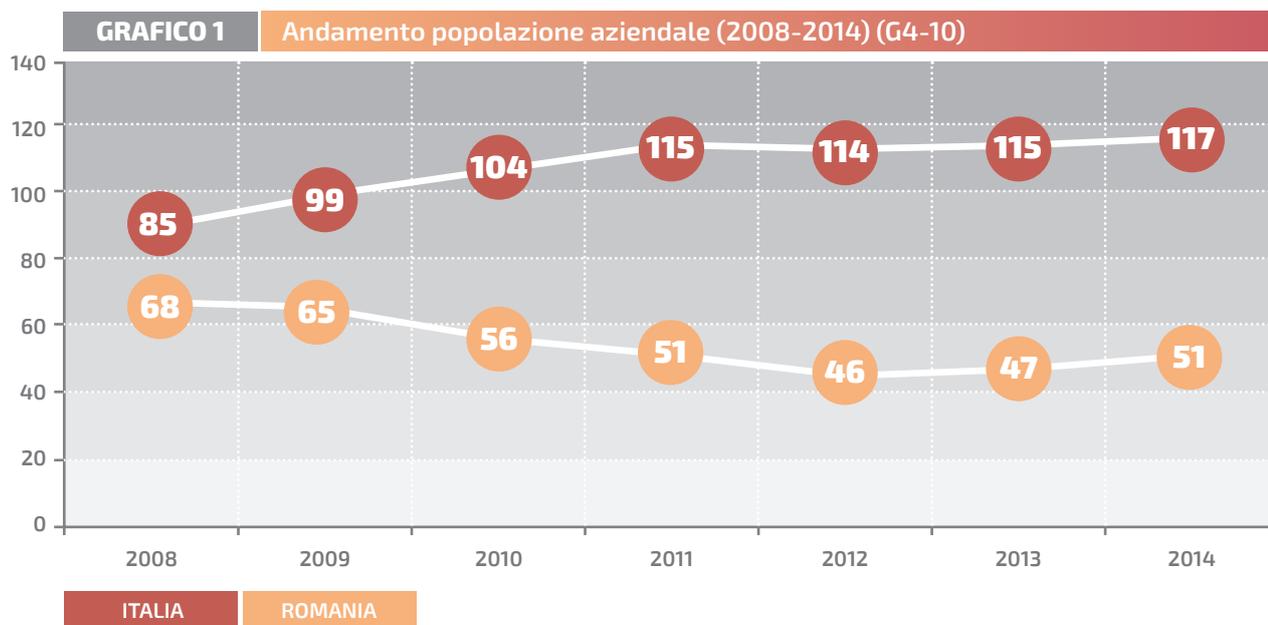
Sempre in questa logica, si è scelto di potenziare la struttura commerciale e tecnica selezionando dal mercato, con l'assistenza di prima-

rie società di *recruitment*, managerialità di tipo senior e junior avviandole con *tutoring* interno in percorsi tendenti alla completa copertura di ruolo consentendo, per contro, un *upgrade* dei riporti superiori.

Nel 2014, in Italia, torna un turn over positivo legato ad una maggiore vivacità del mercato del lavoro

L'organico ha subito, da un punto di vista funzionale, le seguenti implementazioni:

- 1 Property account executive – Dipartimento patrimonio
- 1 PR
- Legal advisor – Dipartimento legale
- 1 Area manager – Dipartimento commerciale



I contratti a tempo indeterminato rappresentano il 94% del totale sia in Italia che in Romania,

a testimonianza dell'importanza che l'azienda pone alla stabilità occupazionale.

TABELLA 1 Dipendenti per tipologia di contratto (Italia e Romania)* (G4-10)

	2014 (n)	2013 (n)	2012 (n)
CONTRATTO A TEMPO DETERMINATO ITALIA	7	2	3
Di cui donne	4	1	1
Di cui uomini	3	1	1
CONTRATTO A TEMPO INDETERMINATO ITALIA	110	113	111
Di cui donne	59	63	62
Di cui uomini	51	50	49
CONTRATTO A TEMPO DETERMINATO ROMANIA	3	2	4
Di cui donne	2	2	3
Di cui uomini	1	-	1
CONTRATTO A TEMPO INDETERMINATO ROMANIA	48	45	42
Di cui donne	28	27	28
Di cui uomini	20	18	14



In Italia, inoltre, i contratti part time nel 2014 sono 8 di cui 5 donne e 3 uomini.

Torna a crescere il tasso di turnover (che era stato dello 0% nel 2013), rimanendo comunque su valori percentuali molto contenuti. Questo incremento, su cui ha almeno in parte influito la lieve ripresa occupazionale italiana, è inoltre da

considerarsi come logica conseguenza di alcuni anni di bassa rotazione del personale.

Il turnover diminuisce in Romania per la conclusione del processo di outsourcing di servizi non core iniziato alcuni anni fa e per la necessità di Winmarkt di stabilizzare e far crescere l'organico esistente.

TABELLA 2 Turnover in uscita (Italia e Romania)* (G4-LA1)

	2014 (%)	2013 (%)	2012 (%)
TURNOVER ITALIA	4,5%	0%	3%
TURNOVER ROMANIA	11,8%	17%	20%

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

TABELLA 3 Assunzioni e dimissioni (Italia e Romania) (G4-LA1)

	2014 (n)	2013 (n)	2012 (n)
ASSUNZIONI ITALIA	7	4	2
DIMISSIONI ITALIA	5	3	3
ASSUNZIONI ROMANIA	10	9	6
DIMISSIONI ROMANIA	6	8	10

Sia in Italia che in Romania tutti i rapporti di lavoro sono regolati dalla contrattazione collettiva nazionale.

TABELLA 4 Contratti collettivi di lavoro (Italia e Romania) (G4-11)

	2014 (%)	2013 (%)	2012 (%)
DIPENDENTI COPERTI DA CONTRATTI COLLETTIVI DI LAVORO - ITALIA	100%	100%	100%
DIPENDENTI COPERTI DA CONTRATTI COLLETTIVI DI LAVORO - ROMANIA	100%	100%	100%



5.2

Cultura interna_

Per **"cultura interna"** si intendono le attività che igd promuove per favorire la crescita del proprio organico, attraverso:

1. un'offerta formativa adeguata alle necessità sia personali che dell'intera popolazione aziendale
2. un sistema premiante che riconosca la crescita personale ed i risultati ottenuti
3. una comunicazione interna per diffondere le informazioni necessarie

5.2.1

Le attività formative_

ITALIA

Nel 2014 il piano di formazione ha interessato tutto il personale, con un'offerta improntata a migliorare varie tipologie di competenze. In particolare, si sono conclusi due percorsi iniziati negli anni precedenti e che hanno interessato tutti i dipendenti.

Si fa riferimento al progetto **"Crescere per competere"** ed alla **formazione sulla responsabilità sociale d'impresa**.

Il primo si è articolato in continuità con quanto realizzato nel 2012 e 2013, con l'obiettivo di riconoscere e diffondere all'interno di IGD com-

portamenti competitivi, ovvero fattori distintivi per la competitività.

Nel 2014 il percorso si è sviluppato in tre fasi:

1. Allineamento con il Top Management sulla valutazione e sullo sviluppo dei comportamenti competitivi che costituiscono la parte qualitativa della performance (1 giornata).
2. Valutazione dei comportamenti competitivi e autosviluppo (2 giornate), oltre a progettazione della convention (1 giornata). In questa fase sono stati coinvolti i Quadri

3. Convention aziendale invernale, con la partecipazione di tutta l'azienda (1,5 giornate) nella quale sono stati:

- presentati i comportamenti competitivi (competenze) non ancora esaminati nel corso del lavoro svolto nel 2013;
- sperimentata in gruppi l'applicazione dei comportamenti di cui sopra;
- realizzata una autodiagnosi individuale con scambi di relativi feedback;
- costruito un piano di auto sviluppo.

Questo percorso formativo, giunto a conclusione nel 2014, ha avuto una duplice importanza:

1. favorire il miglioramento del clima aziendale, anche attraverso l'utilizzo di dinamiche di lavoro ludiche;
2. riflettere sulle proprie competenze e definire i punti di forza e di debolezza individuali su cui lavorare autonomamente e con il proprio responsabile per un miglioramento futuro.

Nel 2014 si sono conclusi i progetti "Crescere per competere" e la formazione sulla responsabilità sociale d'impresa

La formazione sulla responsabilità sociale, che nel 2013 aveva coinvolto i Quadri e gli Impiegati Direttivi di sede, oltre ai Responsabili dei Centri Commerciali, nel 2014 ha interessato impiegati di sede ed Assistenti dei Centri Commerciali, andando così a coinvolgere, complessivamente, tutti i dipendenti aziendali.

In continuità con l'anno precedente, anche le due giornate di formazione del 2014 sono state organizzate e gestite in collaborazione con Impronta Etica, l'associazione senza scopo di lucro che opera nel campo della responsabilità sociale e della quale IGD è socia dal 2011.

Al termine del percorso formativo, l'azienda ha raggiunto i tre obiettivi che inizialmente si era posta:

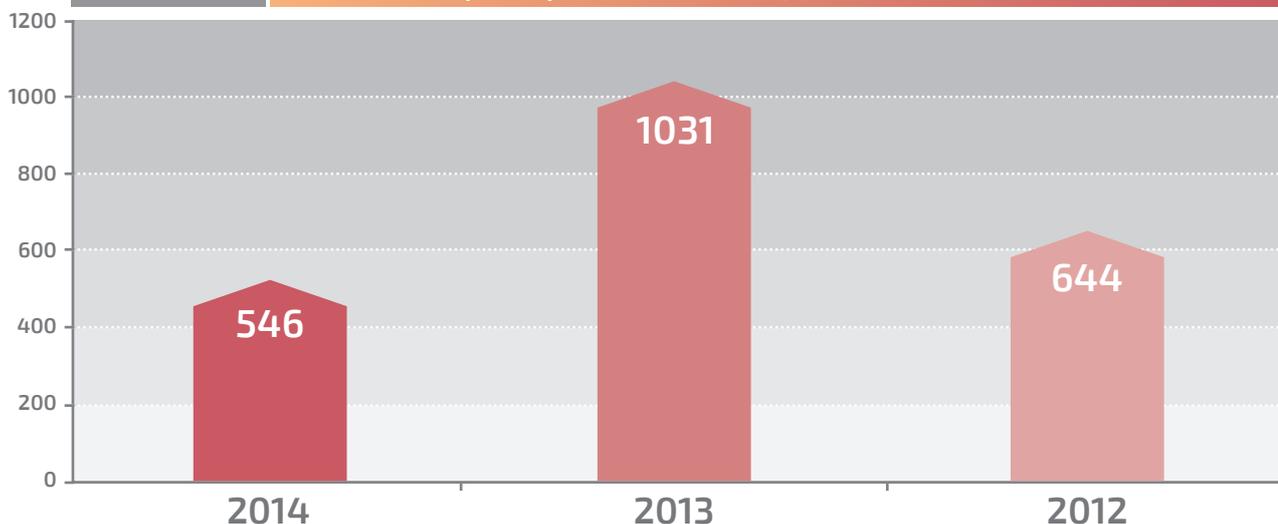
1. diffondere un livello di conoscenza comune a tutti i dipendenti in merito alla sostenibilità;
2. aggiornare i partecipanti sui risultati raggiunti negli ultimi anni e sui lavori in corso;
3. immaginare insieme quali potranno essere le caratteristiche di "IGD sostenibile" fra 5 anni.

Oltre a questi due progetti, il piano formativo si è articolato anche in altre iniziative più specifiche, che hanno coinvolto un numero più ristretto di persone:

- aggiornamenti sui contenuti e sull'applicazione del modello di organizzazione, gestione e controllo ex D.Lgs. 231/2001 rivolto a quadri e impiegati direttivi e ai neo assunti;
- nuovo sistema informatico del controllo di gestione;
- sicurezza con gli aggiornamenti previsti dal T.U.(sicurezza, corsi antincendio e formazione per RLS) e con formazione generale e specifica per i neo assunti;
- lingua inglese, con un aggiornamento permanente per i ruoli interessati;
- aggiornamento/approfondimento su argomenti di specifico interesse per le singole funzioni, in particolare:
 1. Per l'area amministrazione-contabilità-personale: novità fiscali, nuovi principi contabili e riforma normativa del lavoro
 2. Per le aree legale-societaria, commerciale e contrattualistica: recupero crediti e normativa 231 (modello organizzativo e relative responsabilità)
 3. Per l'area gestione patrimonio: valutazione degli asset e applicazione del sistema di gestione ambientale ISO 14001.

TABELLA 5 Attività formative (Italia) (G4-LA9)

	2014	2013	2012
PERSONE CHE HANNO SVOLTO ATTIVITÀ FORMATIVE (N)	117 (100% del totale)	114 (99,1% del totale)	112 (98,2% del totale)
SPESE SOSTENUTE PER LA FORMAZIONE - INTERNA E/O ESTERNA (€)	70.207	123.867	74.123
ORE DI FORMAZIONE	2.731	4.617	2.851
ORE MEDIE DI FORMAZIONE PER DIPENDENTE	23,3	40,5	25,4
PERCENTUALE DEL FATTURATO INVESTITO IN FORMAZIONE (€)	0,06%	0,1%	0,06%

GRAFICO 2 Investimento pro-capite in formazione (€)

Dopo il forte incremento di costi ed ore di formazione registrato nel 2013, nel 2014 questi indicatori sono tornati ai livelli mediamente registrati negli anni precedenti. Questo andamento

è motivato dall'eccezionalità dell'anno precedente, nel quale l'azienda ha deciso di sviluppare un'offerta formativa particolarmente articolata per rispondere ad una pluralità di esigenze.

ROMANIA

In Winmarkt le attività formative hanno riguardato:

- workshop commerciale/tecnico in occasione di un'importante apertura commerciale (H&M Piatra Neamt);
- 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 svi-

luppo 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 2014, in considerazione della qualità e della tipologia delle ore di formazione erogata, mirata a specifiche necessità dipartimentali, la popolazione aziendale interessata è stata pari all'86% (era stata del 74% nel 2013)



TABELLA 6 Attività formative (Romania) (G4-LA9)

	2014	2013	2012
ORE DI FORMAZIONE EROGATE (N)	300	175	200
NUMERO DI PERSONE FORMATE (N)	44	35	45
ORE MEDIE DI FORMAZIONE PER DIPENDENTE	6,8	5	4,4
SPESE SOSTENUTE PER LA FORMAZIONE (€)	18.000	9.500	15.000

5.2.2

Il sistema premiante e la valorizzazione delle competenze_

Nel 2014 il piano di formazione ha interessato tutto il personale, con un'offerta improntata a migliorare varie tipologie di competenze. In particolare, si sono conclusi due percorsi iniziati negli anni precedenti e che hanno interessato tutti i dipendenti.

Si fa riferimento al progetto "Crescere per com-

petere" ed alla formazione sulla responsabilità sociale d'impresa.

Il primo si è articolato in continuità con quanto realizzato nel 2012 e 2013, con l'obiettivo di riconoscere e diffondere all'interno di IGD comportamenti competitivi, ovvero fattori distintivi per la competitività.

TABELLA 7 Valutazione rispetto alle competenze (Italia) (G4-LA11)

	2014 (N)	2014 (% su tot)	2013 (N)	2013 (% su tot)	2012 (N)	2012 (% su tot)
DIPENDENTI CHE RICEVONO REGOLARMENTE VALUTAZIONI DELLE COMPETENZE	60	55%	60	52%	50	44%
TURNOVER ITALIA	15	13%	17	14%	13	11%

A termine del percorso di formazione incentrato sullo sviluppo delle competenze individuali, nel 2014 la scheda di valutazione dei Quadri ha subito alcuni cambiamenti, orientati ad una mag-

giore articolazione ed all'analisi di nuove competenze. A partire dal 2015 questo mutamento riguarderà tutti i dipendenti che ricevono tale valutazione.

5.2.3

La comunicazione interna

Emersa come punto di possibile miglioramento dall'indagine di clima del 2011, la comunicazione interna ha rivestito un ambito di lavoro significativo per IGD negli ultimi due anni. Nel 2013, infatti, è stato costituito un gruppo di lavoro interno, che ha identificato alcune proposte di miglioramento sulle quali l'azienda ha cominciato

a lavorare nel 2014.

Questi, in sintesi, i principali strumenti utilizzati da IGD per facilitare la comunicazione interna e diffondere le informazioni aziendali in maniera adeguata. Essi comprendono alcuni spunti di miglioramento emersi dal Gruppo di lavoro.

Strumento	Periodicità	Contenuti
CONVENTION AZIENDALI	SEMESTRALE	Come gli anni precedenti, svolte 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">• Gli andamenti commerciali dei primi mesi dell'anno• Le più importanti azioni in essere e quelle in programma nelle Gallerie IGD. Nella covention di dicembre è proseguito il lavoro di team building sullo sviluppo di professionalità e competenze.
NEWSLETTER	TRIMESTRALE	Newsletter inviata a tutti i dipendenti a cadenza trimestrale, con i principali risultati aziendali, l'aggiornamento sulle politiche di sostenibilità e le più importanti novità del gruppo.
COMUNICATI STAMPA	AD HOC	Inviati a tutti i dipendenti 12 comunicati stampa riguardanti i principali eventi del Gruppo (risultati economico-finanziari, operazioni straordinarie etc.).

Si è inoltre svolta la terza edizione di **"IGD Awards"**, il concorso interno per premiare i migliori eventi organizzati nel corso dell'anno nei Centri Commerciali. Per favorire un maggior coinvolgimento da parte di tutti a questo evento, per la prima volta anche i dipendenti di sede sono stati coinvolti nella valutazione degli eventi. La premiazione, come di consueto, è av-

venuta durante la convention invernale.

Anche in Romania, nel 2014, ha preso avvio un progetto per migliorare la comunicazione interna: sono stati definiti e diffusi i primi tre numeri della newsletter aziendale, con l'obiettivo di diffonderne i contenuti fra i dipendenti (le cui sedi di lavoro sono spesso distanti fra di loro).



IGD_Mapic





5.3

Pari opportunità e diversità_

5.3.1

La promozione delle pari opportunità_

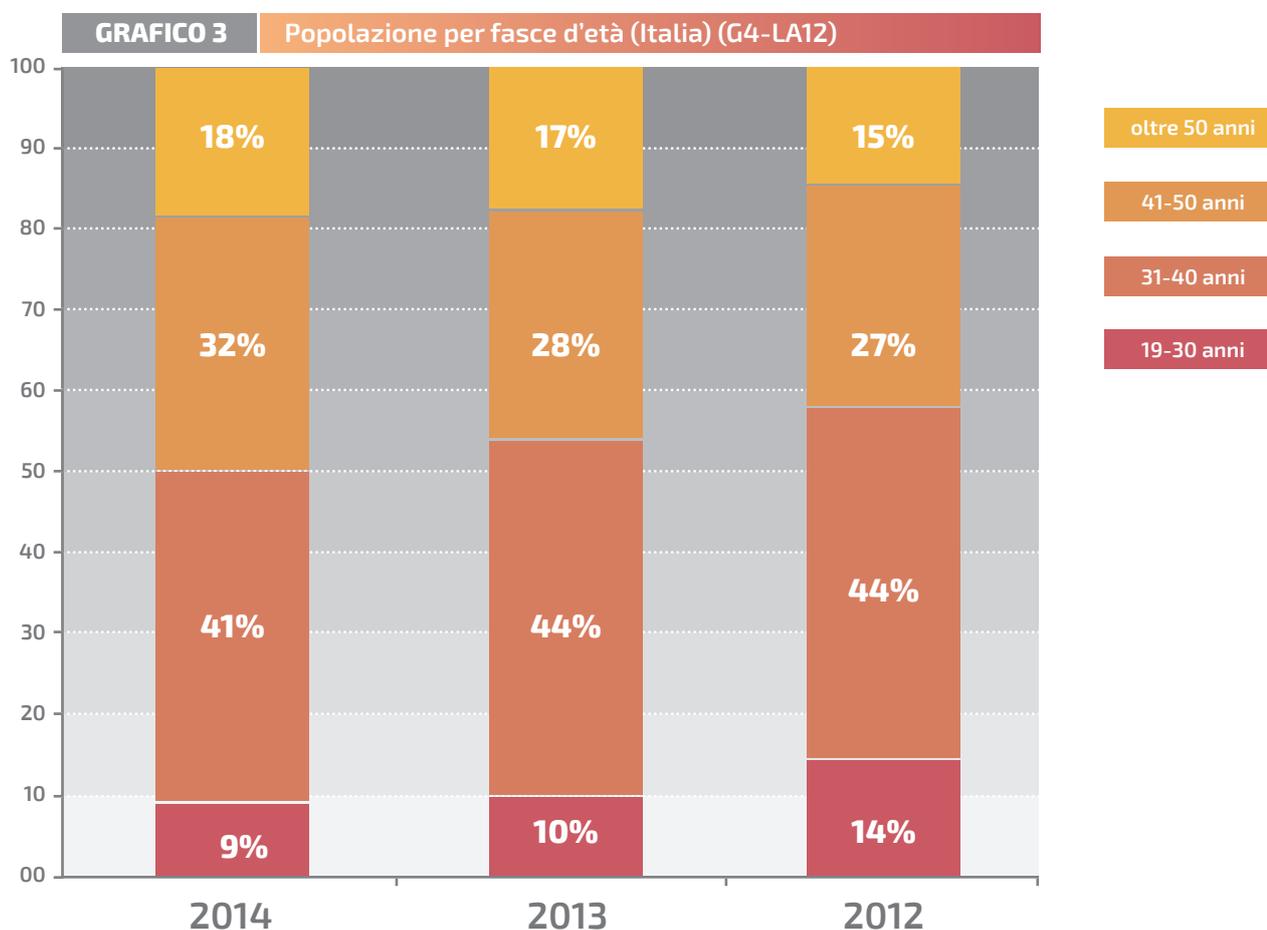
La **componente femminile**, fra IGD e Winmarkt, si assesta al **55%** (54% in Italia e 59% in Romania).

TABELLA 8**Ripartizione dei dipendenti per sesso e qualifica (Italia) (G4-10;LA12)**

QUALIFICA	GENERE	2014	2013	2012
Dirigenti	Uomini	3	4	4
Dirigenti	Donne	1	1	1
Quadri	Uomini	13	13	13
Quadri	Donne	7	7	7
Impiegati Direttivi	Uomini	25	23	20
Impiegati Direttivi	Donne	23	24	23
Impiegati	Uomini	13	11	13
Impiegati	Donne	32	32	33
TOTALE	Uomini	54	51	50
TOTALE	Donne	63	64	64
TOTALE		117	115	114

TABELLA 9		Ripartizione dei dipendenti per sesso e qualifica (Romania) (G4-10;LA12)		
QUALIFICA	GENERE	2014	2013	2012
Dirigenti	Uomini	1	1	1
Dirigenti	Donne	-	-	-
Quadri	Uomini	3	3	3
Quadri	Donne	2	2	2
Impiegati Direttivi	Uomini	14	12	8
Impiegati Direttivi	Donne	8	7	8
Impiegati	Uomini	3	2	3
Impiegati	Donne	20	20	20
TOTALE	Uomini	21	18	15
TOTALE	Donne	30	29	31
TOTALE		51	47	46

Nonostante il lieve aumento del tasso di turnover, prosegue la **naturale crescita dell'età media di IGD**, che passa da 40 a 41 anni.



5.4

Benessere dei dipendenti_

Il benessere dei propri dipendenti rappresenta un elemento di costante attenzione e di miglioramento da parte di IGD. L'intenzione dell'azienda è quella di lavorare su un piano di **welfare aziendale**.

5.4.1

La situazione attuale_

Attualmente gli ambiti monitorati sul benessere dei dipendenti comprendono:

1. lo stress da lavoro correlato
2. il tasso di rientro dopo congedo parentale
3. i benefit ai dipendenti

1. Lo stress da lavoro correlato

Attivo dal 2011, il processo di valutazione dello "Stress da lavoro correlato" (DLGS 81/2008) è proseguito in azienda per il 2014, con la raccol-

ta di indicatori e parametri come quelli riportati nella tabella sottostante:

TABELLA 11		Cause di assenteismo		
	2014 Totale	2013 Totale	2012 Totale	
INFORTUNI	5*	3*	2*	
% MORBILITÀ **	2,31%	4,07%	2,52%	
SANZIONI DISCIPLINARI	2	1	1	

Note: * negli ultimi 3 anni gli infortuni sono tutti in itinere;

** tasso di morbilità: giorni di assenza per malattia / totale dei giorni lavorati.

Il tasso di morbilità torna sui livelli degli anni precedenti, dopo l'aumento del 2013 dovuto ad assenze per malattie più lunghe.

2. Il rientro dopo il congedo parentale

Tutti i dipendenti che fruiscono del congedo parentale rientrano in azienda alle stesse condizioni precedenti; IGD si mostra disponibile a coniugare le esigenze familiari con la vita lavorativa.

TABELLA 12	Congedo parentale (G4-LA3)
	2014 Totale
TASSO DI RIENTRO DOPO IL CONGEDO PARENTALE	100%

3. I benefit ai dipendenti (G4-LA2)

Il contratto nazionale e (in particolare) il contratto integrativo aziendale siglato nel 2013 prevedono benefit applicabili a tutti i dipendenti. I dipendenti con contratto a tempo determina-

to hanno lo stesso trattamento dei contratti a tempo indeterminato, con l'eccezione del salario variabile.

5.4.2

Gli ambiti di lavoro_

Nel corso del 2014 è iniziato un percorso orientato a definire le linee guida per un programma di welfare aziendale.



FOCUS

Esigenza	Realizzare un "Progetto Welfare" in IGD per: <ul style="list-style-type: none">• Aumentare il benessere individuale dei dipendenti (e del loro nucleo familiare) nel territorio di riferimento• Influire positivamente sull'assetto organizzativo e sul clima aziendale• Razionalizzare le iniziative di welfare già previste da IGD
Obiettivo	Dotare IGD, entro il 2015, delle prime azioni di un più generale "piano del welfare aziendale"
Azioni svolte	<ol style="list-style-type: none">1. Partecipazione ad un Gruppo di Lavoro di Impronta Etica sul Welfare Aziendale: questo laboratorio, iniziato ad aprile e terminato a settembre 2014, ha permesso ai soci partecipanti di indagare le pratiche del welfare aziendale che si stanno sviluppando nell'attuale contesto europeo, favorendo il confronto tra buone pratiche attuate sul tema dalle imprese socie di Impronta Etica.2. Benchmark diretto con il sistema di welfare del socio di maggioranza di IGD (Coop Adriatica), che nel 2014 ha implementato un articolato sistema di welfare.3. Identificazione e raccolta delle azioni di welfare già esistenti in IGD.
Risultati ottenuti	Elaborato dal Comitato di Sostenibilità un documento di analisi e prime valutazioni sul welfare di IGD, con l'identificazione dei prossimi passi da compiere nel corso del 2015.



Matrice GRI G4 e tabella EPRA

MATRICE GRI G4 (G4-32)

Dal 2010 il Bilancio di Sostenibilità di IGD è stato redatto seguendo le linee guida del GRI. Il Bilancio di Sostenibilità 2014 ha visto la transizione dall'applicazione delle linee guida GRI-G3.1 (livello B) alle nuove linee guida redatte dalla Global Reporting Initiative GRI-G4 e quelle relative al settore immobiliare ("Sustainability Reporting Guidelines - Construction and Real Estate Sector Supplement").

Il livello di applicazione degli indicatori del GRI G4 è "Core". Non vi sono omissioni poichè tutti gli indicatori relativi agli aspetti material sono stati riportati. Si veda il capitolo "Responsabilità sociale e materialità" per la corrispondenza fra ambiti *material* e GRI G4.

Nella tabella seguente sono elencati gli indicatori GRI G4 rendicontati nel presente bilancio ed il loro riferimento nel testo.

GENERAL STANDARD DISCLOSURE

	General Standard Disclosure	Core	Pagine	
STRATEGIA ED ANALISI	G4-1	X	5-7	
PROFILO ORGANIZZAZIONALE	G4-3	X	10-12	
	G4-4	X	10-12	
	G4-5	X	10-12	
	G4-6	X	10-12	
	G4-7	X	10-12	
	G4-8	X	10-12	
	G4-9	X	10-12	
	G4-10	X	82; 90-91	
	G4-11	X	83	
	G4-12	X	13	
	G4-13	X	10-12	
	G4-14	X	13	
	G4-15	X	10-12	
	G4-16	X	13	
	ASPETTI MATERIALI IDENTIFICATI E CONFINI	G4-17	X	8-9
		G4-18	X	8-9
G4-19		X	16-17	
G4-20		X	16-17	
G4-21		X	16-17	
G4-22		X	8-9	
G4-23		X	8-9	

MATRICE GRI G4_CONTINUA >



GENERAL STANDARD DISCLOSURE

	General Standard Disclosure	Core	Pagine
STAKEHOLDER ENGAGEMENT	G4-24	X	59
	G4-25	X	59
	G4-26	X	59
	G4-27	X	60-62
PROFILO DEL REPORT	G4-28	X	8-9
	G4-29	X	8-9
	G4-30	X	8-9
	G4-31	X	Cover
	G4-32	X	95-96
GOVERNANCE	G4-34	X	27-28
	G4-38		27-28
	G4-42		28
	G4-43		28
	G4-44		28
	G4-45		29
	G4-46		29
	G4-47		29
	G4-48		14; 16-17
	G4-51		29
	G4-52		29
	G4-53		29
ETICA ED INTEGRITÀ	G4-56	X	34

MATRICE GRI G4_FINE >



SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES

	Aspetto material	Indicatore e DMA	Core	Pagina	Omissioni		
CATEGORIA GRI-G4: AMBIENTE	Impatto ambientale delle strutture (diretto ed indiretto) lungo tutta la filiera (dalla costruzione alla gestione operational)	Sottocategoria: Energia					
		G4-DMA	X	19-20; 43-44	(-)		
		G4-EN3	X	43-44	(-)		
		G4-EN5		44	(-)		
		CRE 1		44	(-)		
		Sottocategoria: Acqua					
		G4-DMA	X	19-20; 46	(-)		
		G4-EN8	X	46	(-)		
		CRE 2		47	(-)		
		Sottocategoria: Emissioni					
		G4-DMA	X	19-20; 45-46	(-)		
		G4-EN15	X	45	(-)		
		G4-EN16		45	(-)		
		G4-EN18		45	(-)		
		CRE 3		45	(-)		
		Sottocategoria: Rifiuti					
		G4-DMA	X	19-20; 47-48	(-)		
		G4-EN23	X	47	(-)		
		Sottocategoria: Certificazioni					
		G4-DMA	X	19-20; 49	(-)		
		CRE 8	X	49	(-)		
		CATEGORIA GRI-G4: SOCIAL	Territorialità	Sottocategoria: Comunità locale			
				G4-DMA	X	19-20	(-)
G4-S01	X			74	(-)		
	Sottocategoria: Pratiche di lavoro e lavoro dignitoso						
Occupazione stabile ed attraente	G4-DMA		X	19-20	(-)		
	G4-LA1		X	83	(-)		
Benessere dei dipendenti	G4-DMA		X	19-20	(-)		
	G4-LA2		X	93	(-)		
	G4-LA3			93	(-)		
Cultura interna (senso di appartenenza, valutazione, crescita, comunicazione)	G4-DMA		X	19-20	(-)		
	G4-LA9		X	87	(-)		
	G4-LA11			87	(-)		
Pari opportunità e diversità	G4-DMA		X	19-20	(-)		
	G4-LA12		X	27-28;90-91	(-)		

TABELLA EPRA

Gli indicatori ambientali riportati nel Bilancio di Sostenibilità 2014 di IGD sono in conformità con la seconda edizione di EPRA ("Best Practices Recommendations on Sustainability Reporting"), pubblicata nel Settembre 2014. Nella seguente tabella sono riportati gli indicatori EPRA (unità di misura, risultati 2014-2013, livello di stima, livello di copertura rispetto al perimetro), la corrispondenza con gli indicatori GRI G4 e il loro riferimento nel capitolo. La nota metodologica, che introduce il capitolo 2 "Qualità ed efficienza dei Centri Commerciali", è valida anche per la lettura della seguente tabella.

Indicatore	EPRA	GRI G4	Unità di misura	2014	2013	delta su 2013	Copertura	Livello di stima	Rif. nel capitolo	NOTE
Consumo totale di energia elettrica	Elec-Abs	G4-EN3	kWh annuali	34.279.059	35.773.162	-4,2%	18 su 18	0%	Pag. 43, tab.1	
Consumo omogeneo di energia elettrica	Elec-LfL	G4-EN3	kWh annuali	30.760.668	32.752.783	-6,1%	16 su 16	0%	Pag. 43, tab.1	
Consumo totale di energia da teleriscaldamento e teleraffreddamento	DH&C-Abs	G4-EN3	kWh annuali	8.783.940	9.645.000	-8,9%	3 su 18	0%	Pag. 43, tab.2	
Consumo omogeneo di energia da teleriscaldamento e teleraffreddamento	DH&C-LfL	G4-EN3	kWh annuali	8.783.940	9.645.000	-8,9%	3 su 16	0%	Pag. 43, tab.2	
Consumo totale di energia da combustibile	Fuels-Abs	G4-EN3	kWh annuali	10.294.652	11.479.230	-10,3%	13 su 18	0%	Pag. 44, tab.3	
Consumo omogeneo di energia da combustibile	Fuels-LfL	G4-EN3	kWh annuali	9.764.402	10.757.303	-9,2%	11 su 16	0%	Pag. 44, tab.3	
Intensità energetica degli edifici	Energy-Int	G4-EN 5 + CRE1	kWh/ (mq aree comuni+GLA)	216	235	-8,2%	6 su 18	0%		Riportata anche l'intensità dei 6 Centri per cui non è stata eseguita alcuna stima sui consumi dei parcheggi
				155	165	-6,4%	18 su 18	38%	Pag. 44, tab.5	Intensità energetica di tutti i 18 Centri rientranti nel perimetro absolute. Sottratti dal totale i consumi elettrici stimati dei parcheggi di 12 Centri e i consumi elettrici effettivi dei parcheggi di 6 Centri.
Emissioni dirette di gas serra (totale) - Scope 1	GHG-Dir-Abs	G4-EN15	ton Co2e	1.825	2.035	-10,3%	18 su 18	0%	Pag. 45, tab.6	
Emissioni indirette di gas serra (totale) - Scope 2	GHG-Indir-Abs	G4-EN16	ton Co2e	19.749	20.696	-4,6%	18 su 18	0%	Pag. 45, tab.6	
Emissioni dirette di gas serra (omogeneo) - Scope 1	GHG-Dir-LfL	G4-EN15	ton Co2e	1.731	1.907	-9,2%	16 su 16	0%	Pag. 45, tab.6	
Emissioni indirette di gas serra (omogeneo) - Scope 2	GHG-Indir-LfL	G4-EN16	ton Co2e	17.884	19.095	-6,3%	16 su 16	0%	Pag. 45, tab.6	
Intensità delle emissioni di gas serra degli edifici	GHG-Int	G4-EN 18 + CRE3	Kg CO2e/(mq aree comuni+GLA)	73,06	76,98	-5,1%	18 su 18	0%	Pag. 45, tab.7	
Consumi idrici totali	Water-Abs	G4-EN8	m3	476.916	543.564	-12,3%	18 su 18	0%	Pag. 46, tab.8	
Consumi idrici omogenei	Water-LfL	G4-EN8	m3	354.233	418.277	-15,3%	16 su 16	0%	Pag. 46, tab.8	
Intensità dei consumi idrici degli edifici	Water-Int	CRE2	m3 / (mq aree comuni + GLA)	1,62	1,86	-13,1%	18 su 18	0%	Pag. 47, tab.10	
Peso dei rifiuti per modalità di smaltimento (totale)	Waste-Abs	G4-EN23	ton	2.273	2.447	-7,1%	13 su 18	6%	Pag. 47, tab.11	
			di cui avviati a riciclo	1317 (58%)	1383 (57%)				Pag. 47, tab.11	
			di cui conferiti in discarica	956 (42%)	1064 (43%)				Pag. 47, tab.11	
Peso dei rifiuti per modalità di smaltimento (omogeneo)	Waste-LfL	G4-EN23	ton	1.708	1.865	-8,4%	11 su 16	0%	Pag. 47, tab.11	
			di cui avviati a riciclo	910 (53%)	938 (50%)				Pag. 47, tab.11	
			di cui conferiti in discarica	799 (47%)	927 (50%)				Pag. 47, tab.11	
Tipo e numero di asset certificati	Cert-tot	CRE8	% del totale metri quadrati del portafoglio	51%			8 su 18	0%	Pag. 49	





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

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