



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2010





“LA SOSTENIBILITÀ È LA CAPACITÀ
DI ASSICURARE IL SODDISFACIMENTO
DELLE NECESSITÀ DEL PRESENTE,
SENZA COMPROMETTERE LA CAPACITÀ
DELLE GENERAZIONI FUTURE
DI SODDISFARE I LORO BISOGNI”.

THE WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT & DEVELOPMENT, 1987



BILANCIO
DI **SOSTENIBILITÀ**
2010

PAG. 7

LETTERA
AGLI STAKEHOLDER

PAG. 11

NOTA
METODOLOGICA

PAG. 12

1.0 **IDENTITÀ**

- 1.1 CHI SIAMO
- 1.2 MISSIONE E VALORI
- 1.3 L'ATTIVITÀ
- 1.4 LE LINEE STRATEGICHE PER IL FUTURO
- 1.5 IL SISTEMA DI GOVERNANCE

PAG. 26



2.0 AZIONISTI E COMUNITÀ FINANZIARIA

- 2.1 LA RICCHEZZA CREATA
- 2.2 STRUTTURA PROPRIETARIA
- 2.3 IL TITOLO IGD
- 2.4 I FINANZIATORI

PAG. 36



3.0 OPERATORI COMMERCIALI

- 3.1 LA SELEZIONE DEGLI OPERATORI
- 3.2 SOSTENIBILITÀ ECONOMICA PER GLI OPERATORI
- 3.3 LA GESTIONE DEL CENTRO COMMERCIALE

PAG. 42



4.0 VISITATORI E COMUNITÀ

- 4.1 I VISITATORI
- 4.2 LEGAME CON IL TERRITORIO

PAG. 50



5.0 PERSONALE

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

PAG. 58



6.0 FORNITORI

- 6.1 SELEZIONE DEI FORNITORI

PAG. 62



7.0 AMBIENTE

- 7.1 MONITORAGGIO ED AZIONI
- 7.2 GLI INTERVENTI STRUTTURALI

PAG. 70

TAVOLA DEI CONTENUTI GRI-G3



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2010

LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Signori *Stakeholder*,

la sostenibilità è da sempre **parte integrante** del nostro modo di fare impresa.

La nostra cultura affonda le radici nel terreno della cooperazione, in quei principi che in IGD hanno ispirato un equilibrato modello di business e una strategia di crescita orientata al lungo termine. Questa importante eredità ha reso in qualche modo 'naturale' il fatto di prestare grande attenzione alle istanze dei nostri *stakeholder*.

Nell'ambito del settore immobiliare della grande distribuzione, con un patrimonio che sfiora i 2 miliardi di euro e una posizione preminente nel mercato italiano, **sentiamo di dovere interpretare responsabilmente il nostro ruolo**.

Da un lato ci conforta la riflessione sulla **validità, già allo stato attuale, del nostro 'patrimonio' in termini di sostenibilità**: siamo convinti che se non avessimo avuto chiari principi da seguire in ambito economico-finanziario, sociale e ambientale, non saremmo riusciti a realizzare la crescita, sana e consistente, che IGD ha messo a segno dalla quotazione a oggi.

D'altro lato, l'aver raggiunto questi traguardi non ci esime dal dover pensare come evolvere e rafforzare continuamente il nostro approccio 'sostenibile' al business. Solo in questo modo potremo fronteggiare la **crescente complessità** che lo scenario esterno presenta, sia per gli aspetti legati alle importanti dimensioni raggiunte dalle nostre attività sia per la netta discontinuità nei modelli di consumo che la crisi economica ha generato. Ogni giorno, in effetti, ci confrontiamo con la complessità: operiamo in **contesti diversi** - in 11 regioni sul suolo nazionale e in 13 città della Romania - e ci rapportiamo quotidianamente con una **pluralità di interlocutori**, tra i quali, ad esempio, circa 1.150 operatori che affittano spazi nei nostri centri commerciali. Dicevamo poi dei **cambiamenti prodotti dalla crisi**: comprendere bene le mutate esigenze del cliente finale in questa fase di stentata uscita dalla recessione sarà un fattore cruciale di successo.

Più in generale stiamo assistendo a **profondi cambiamenti in tutte le aree** nelle quali abbiamo individuato i nostri *stakeholder*. Avvertiamo l'urgenza con la quale la nostra società aspira a vedere nelle imprese processi di procurement più disciplinati, trasparenti e 'responsabili'; cogliamo le nuove aspettative dei lavoratori in termini di opportunità di trovare adeguata valorizzazione al proprio impegno e talento, in termini di realizzazione di pari opportunità e di possibilità di fare coesistere vita familiare e professionale; siamo consapevoli, infine, della centralità che gli investitori istituzionali - e non solo quelli etici o 'verdi' - attribuiscono ai sistemi di governance, alla performance sociale e ambientale delle aziende quotate.

Abbiamo quindi sentito l'esigenza di dare un **metodo**, un **metro** e **precisi obiettivi** ai nostri sforzi: questo primo Bilancio di Sostenibilità ne è il risultato.

Abbiamo proceduto in primo luogo a **mappare i nostri stakeholder**, per comprendere verso chi siamo responsabili e per che cosa. Questo ci ha condotto a individuare sei aree distinte di portatori di interessi: chi

lavora in IGD, gli operatori che rappresentano la nostra controparte di business, quindi i nostri fornitori, i visitatori dei centri commerciali e le comunità locali, per arrivare alla comunità finanziaria, rappresentata dai nostri azionisti, dai finanziatori di capitale di credito e dai media specializzati. Abbiamo infine collocato l'ambiente in un'area specificamente dedicata.

Per ogni area abbiamo definito le **linee-guida** che orientano il nostro modo di rapportarci con quella specifica categoria di *stakeholder*; abbiamo poi individuato e calcolato alcuni **indicatori di performance**, che ci permettono di misurare gli impatti significativi della nostra attività. Trattandosi del primo numero del Bilancio di Sostenibilità, i dati si riferiscono al 2010: dall'anno venturo avremo perciò la possibilità di verificare l'evoluzione della performance. Non solo: potremo anche verificare in quale misura avremo rispettato gli **obiettivi di miglioramento** che ci siamo impegnati a raggiungere; obiettivi che abbiamo formulato tanto per il breve quanto per il medio termine.

Pensiamo che tutti i traguardi che ci siamo dati per il futuro rappresentino una grande sfida. Anche se siamo solo all'inizio di un cammino di sostenibilità che con questo primo Bilancio abbiamo imboccato, contiamo tuttavia di potere fare leva sul fatto che con i nostri *stakeholder* non abbiamo solo impostato rapporti chiari e corretti: ci siamo sempre **messi in ascolto** e li abbiamo spesso **coinvolti** nelle nostre scelte.

Molte società, ad esempio, si impegnano, nell'ambito della loro attività, al rispetto del territorio nel quale operano: per noi questo non basta. Ci dobbiamo calare nelle comunità locali, analizzarle, comprenderne le esigenze e, attraverso la realizzazione o il *restyling* di un determinato centro commerciale, offrire un'efficace risposta. Ci rendiamo conto che la presenza dei nostri centri modifica il paesaggio, i flussi di traffico e la vita locale: produce un cambiamento ambientale e sociale. Dialoghiamo ogni giorno con le autorità locali, con le associazioni dei consumatori, con quelle dei commercianti, perché crediamo che solo il fatto di riuscire a realizzare una proposta attraente in termini di prodotti e servizi per i clienti finali nella specificità del singolo territorio potrà assicurare interessanti ritorni agli operatori e, a valle, risultati positivi ricorrenti per IGD.

Nel 2010 abbiamo lanciato un nuovo piano di marketing di Gruppo, che trova la sintesi nel *pay-off*: **'IGD, spazi da vivere'**. Il nostro centro commerciale si propone infatti di essere attraente sotto profili diversi, non solo in risposta alle esigenze di consumo, e per un pubblico trasversale in termini di interessi e fasce di età. Il piano coniuga una serie di iniziative di impronta commerciale con altre di carattere socio-culturale. Questa identità comune viene tuttavia sempre declinata secondo le peculiarità locali.

Analogamente, per quanto riguarda la messa a punto di un determinato mix merceologico e la selezione degli operatori da inserire in una determinata galleria, non andiamo mai a 'paracadutare' sul territorio una combinazione ideale predefinita: cerchiamo di riflettere le tipologie di consumo della popolazione presente nel bacino di utenza e di rappresentare anche l'offerta di operatori locali.

IGD ha attraversato la più importante crisi economico-finanziaria degli ultimi decenni chiudendo il **2010 con risultati record** in termini di ricavi, margini operativi e di utile che il Consiglio di Amministrazione ha proposto di distribuire agli azionisti. **Il piano di investimenti non si è mai fermato**: negli ultimi due anni il portafoglio si è ampliato di ben sei nuovi centri commerciali. E, come indicato nel Piano Strategico 2009-2013, IGD è **ancora impegnata a crescere**, non solo in termini di perimetro del patrimonio immobiliare, ma anche in termini di conquista di **maggiore profittabilità**, con un rendimento del portafoglio atteso a fine piano tra il 6,4% e il 6,5%. Investire 'responsabilmente' significa infatti avere ritorni adeguati per remunerare i nostri azionisti e finanziatori: per ottenerli, dobbiamo potere contare su flussi di ricavi da affitti che provengano da operatori in grado di sostenerli attraverso tutto il ciclo economico.



In IGD la crescita profittevole e la capacità di mantenere una sana situazione economico-patrimoniale anche durante la crisi è stata e, anche in futuro, resterà possibile perché **gli obiettivi del piano strategico si inquadrano in un percorso di sostenibilità**. Nel 2010, ad esempio, di fronte al perdurare di una debolezza dei consumi delle famiglie, IGD ha definito una politica di sconti temporanei per sostenere operatori validi, ma in momentanea difficoltà, e ha proseguito un attento controllo dei costi relativi alla gestione del centro commerciale: una decisione dettata dalla volontà di conciliare i propri piani con lo stato di salute del conto economico delle proprie controparti di business.

Auspichiamo infine che il Bilancio di Sostenibilità sia letto da tutti voi con attenzione, in modo che possiate **comprendere** meglio i nostri sforzi e **aiutarci a realizzare gli obiettivi** che ci siamo posti. Vi invitiamo quindi a fornirci le vostre riflessioni, perché questo Bilancio possa essere un ulteriore stimolo a un dialogo effettivamente costruttivo con i nostri *stakeholder*.

Siamo grati a tutti voi, per il **contributo** che avete offerto nel portare IGD a raggiungere i traguardi che abbiamo visto: ringraziamo i nostri dipendenti, che in ogni loro azione, ogni giorno, determinano quello che IGD è per gli altri; i clienti dei centri commerciali, gli operatori, gli investitori, i finanziatori e i fornitori, che quotidianamente ci accordano la loro fiducia e scelgono di intrattenere rapporti con noi.

Potete contare sul **nostro impegno** a mantenere fede al nostro approccio responsabile e a raggiungere quegli obiettivi, indicati dal piano strategico, che ci possono garantire una solida posizione sotto il profilo economico-finanziario. Cercheremo di comprendere sempre meglio le esigenze dei nostri *stakeholder* e ci adopereremo anche nel 2011 per soddisfarle nella misura maggiore possibile.

Lavoreremo per rendere IGD, cioè quella che crediamo già oggi sia una buona società, una realtà ancora migliore.

Il Presidente

Gilberto Coffari

L'Amministratore Delegato

Claudio Albertini

NOTA METODOLOGICA

Il presente documento è il primo Bilancio di Sostenibilità redatto da Immobiliare Grande Distribuzione SIQ S.p.A. (IGD SIQ per brevità) e descrive le caratteristiche del Gruppo Immobiliare Grande Distribuzione SIQ S.p.A. (IGD nel seguito), le tappe recenti della sua crescita, gli obiettivi di sviluppo futuro e i principali risultati ottenuti durante l'anno 2010 negli ambiti della sostenibilità economica, ambientale e sociale.

Il percorso che ha portato alla realizzazione del Bilancio ha coinvolto un numero elevato di figure di sede e della rete, che hanno contribuito inviando i dati necessari ed i commenti opportuni. È stato così possibile diffonderlo, in modo da renderlo fin dal primo numero uno strumento gestionale per l'Azienda ad ogni livello.

Il Bilancio rendiconta le strategie e le performance economiche, sociali ed ambientali che la Società ha realizzato nel corso del 2010 per ciascun stakeholder, a partire dalla mappa di quelli rilevanti per IGD.

Per esplicitare queste informazioni, ogni capitolo del Bilancio è organizzato in:

linee guida, che rappresentano la strategia che ha orientato le azioni ed i risultati raggiunti nell'anno;

descrizione di **azioni e risultati** ottenuti nell'anno di rendicontazione, con supporto di indicatori;

obiettivi per il miglioramento, individuati dal Gruppo di Lavoro, con specificato (fra parentesi) sia l'anno in cui verranno perseguiti, sia la specifica se si tratta di azione valida per Italia, Romania oppure entrambe le nazioni.

CONTENUTI DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

Il Bilancio è stato redatto tenendo a riferimento le linee guida per la rendicontazione redatte dalla Global Reporting Initiative (GRI-G3), che forniscono un framework globalmente riconosciuto per la rendicontazione delle performance economiche, sociali ed ambientali.

Al fine di assicurare la **completezza** e la **rilevanza** per gli stakeholder (*materiality*) delle tematiche trattate nel Bilancio, la determinazione degli ambiti di rendicontazione ha tenuto conto di diversi elementi:

gli argomenti di sostenibilità che caratterizzano il settore immobiliare. A questo scopo sono state analizzate le Linee Guida settoriali redatte dal GRI ("Sustainability Reporting Guidelines - Construction and Real Estate Supplement") ed è stato realizzato un benchmark sui temi trattati nella rendicontazione di sostenibilità dai principali competitor italiani ed europei;

la Missione, i Valori e la strategia aziendale di IGD, le cui radici culturali e la cui storia pongono i temi della responsabilità sociale, della sostenibilità economica e dell'eticità degli affari al centro del proprio operare. Per individuare nel dettaglio gli aspetti dell'attività in cui si manifesta l'approccio "sostenibile" di IGD sono stati, quindi, analizzati i piani della Società e sono state condotte interviste interne con i responsabili di tutte le aree aziendali;

"I principali risultati ottenuti durante l'anno 2010 negli ambiti della sostenibilità economica, ambientale e sociale"

le tematiche di maggiore interesse per gli stakeholder di IGD e in particolare per la comunità degli investitori e dei finanziatori, sempre più attenta alle dimensioni extra-finanziarie delle performance delle aziende.

PERIMETRO

Le informazioni si riferiscono al periodo 1 gennaio – 31 dicembre 2010. Per la maggior parte degli indicatori è fornita la comparazione con le performance 2008 e 2009.

Le attività e gli indicatori rendicontati si riferiscono al Gruppo Immobiliare Grande Distribuzione SIQ S.p.A. Le informazioni contenute nel paragrafo 1.5 (Sistema di governance) e nel Capitolo 2 (Azionisti e Comunità finanziaria) fanno riferimento alla capogruppo IGD SIQ S.p.A., che esercita i poteri di indirizzo e controllo su tutte le società del Gruppo¹.

¹ Per maggiori dettagli sulla struttura del Gruppo si veda a pag. 14



IDENTITÀ

1.0



igd  SPAZI DA VIVERE

IDENTITÀ



1.1 CHI SIAMO

IGD Immobiliare Grande Distribuzione S.p.A., in Borsa dal febbraio 2005, è stata la prima SIIQ – Società di Investimento Immobiliare Quotata – in Italia.

IGD S.p.A. è nata nel 2000 attraverso il conferimento di gran parte del patrimonio immobiliare di proprietà di Coop Adriatica e di Unicoop Tirreno, con lo scopo di consolidare le esperienze maturate in precedenza nel settore immobiliare attraverso la creazione di una realtà specializzata, capace di operare in modo competitivo nel settore.

Il Gruppo IGD è oggi un'organizzazione leader in Italia nello sviluppo, acquisizione, gestione e locazione di immobili a destinazione commerciale, nonché nell'offerta di servizi di commercializzazione e di facility management anche per immobili di proprietà di terzi.

LA STORIA

1977-1999: IL LUNGO PERCORSO DI ESP, CHE DAL 1983 ENTRA NEL MONDO COOP

- 1977: viene costituita la Società ESP Dettaglianti Associati S.r.l. ed avente ad oggetto principalmente l'affitto di aziende e la locazione di immobili per la vendita di prodotti non alimentari nell'area di Ravenna
- 1998: costruzione del primo Centro Commerciale

2000-2004: CON I DUE SOCI COOP ADRIATICA E UNICOOP TIRRENO, NASCE E SI SVILUPPA IGD

- 2000: la denominazione della Società diventa "Immobiliare Grande Distribuzione S.p.A.", con conferimento da parte di Coop Adriatica di due Centri Commerciali
- 2001: tre società controllate da Coop Adriatica si fondono in IGD (Dil Immobiliare S.r.l., Iper San Benedetto S.r.l., Centro Leonardo S.p.A.)
- 2003: Ipercoop Tirreno entra a far parte del capitale di IGD, per poi cedere la propria partecipazione a Unicoop Tirreno (ex Coop Toscana Lazio)

2005: IGD SI QUOTA IN BORSA PER SUPPORTARE UN INTENSO PROCESSO DI SVILUPPO

- Quotazione sul mercato azionario italiano, con un portafoglio di 7 centri commerciali, 5 ipermercati e 1 supermercato
- Viene intrapreso un piano di sviluppo che prevede investimenti per 810 milioni di euro nel triennio 2005-2008

2007: COSTITUITA RGD; LANCIO DI UN NUOVO PIANO DI INVESTIMENTO TRIENNALE

- Nasce RGD (Riqualificazione Grande Distribuzione), joint venture paritetica tra Beni Stabili e IGD
- Raggiunti gli obiettivi di investimento con un anno di anticipo, viene lanciato un nuovo piano di investimenti da 800 milioni di euro
- IGD vara un aumento di capitale di circa 98 milioni di euro e un prestito obbligazionario convertibile per 230 milioni di euro



2008: L'ACQUISIZIONE IN ROMANIA E LA TRASFORMAZIONE IN SIIQ

- IGD acquisisce la società Winmarkt Magazine SA, che controlla un portafoglio di 15 Centri Commerciali in 14 diverse città della Romania
- IGD esercita l'opzione per il trattamento fiscale previsto nel regime delle SIIQ – Società di Investimento Immobiliare Quotate, diventando IGD SIIQ

2009: NUOVE APERTURE DI CENTRI COMMERCIALI E L'ARRIVO DI UN NUOVO AMMINISTRATORE DELEGATO

- IGD prosegue nell'implementazione degli investimenti programmati e realizza importanti aperture di nuovi centri commerciali
- Il 30 aprile Claudio Albertini, già Consigliere di IGD e manager del Gruppo UGF, viene nominato nuovo Amministratore Delegato
- Al 31 dicembre 2009 il valore di mercato del portafoglio immobiliare del Gruppo supera 1,7 miliardi di euro

2010: IGD INAUGURA ALTRI DUE NUOVI CENTRI COMMERCIALI E CEDE LA QUOTA DEL 50% IN RGD

- Negli ultimi due mesi dell'anno IGD inaugura il centro commerciale "La Torre" di Palermo e il centro commerciale di Conegliano "Coné", con annesso retail park
- Vendita a Beni Stabili della quota del 50% posseduta della joint venture RGD realizzata a dicembre
- Al 31 dicembre 2010 il valore di mercato del portafoglio immobiliare di IGD, valutazione effettuata da perito indipendente, supera 1,8 miliardi di euro

L'IMPEGNO DI ESSERE SIIQ

IGD è stata la prima SIIQ in Italia, nel 2008.

Il regime speciale delle SIIQ (Società di Investimento Immobiliare Quotate) è stato introdotto e disciplinato con la legge 27 dicembre 2006 n. 296, e successive modifiche, e dal decreto ministeriale 7 settembre 2007 n. 174, e ha l'obiettivo di agevolare il mercato immobiliare italiano e renderlo competitivo rispetto a quello degli altri Paesi europei.

La norma prevede che le società immobiliari che svolgano in misura prevalente attività di locazione immobiliare e assimilate (se in possesso di determinati requisiti*) possano beneficiare di un regime fiscale speciale che comporta l'esonero dall'IRES e dall'IRAP del reddito d'impresa e del valore della produzione derivanti dall'attività di locazione stessa. La riduzione nella pressione fiscale in capo alla società è compensata da un obbligo di distribuzione di utili in misura almeno pari all'85% degli utili derivanti dall'attività esente. In questo modo parte dell'onere della tassazione viene "trasferito" dalla società al socio, che non viene tuttavia penalizzato grazie all'elevata quota di utili ricevuti.

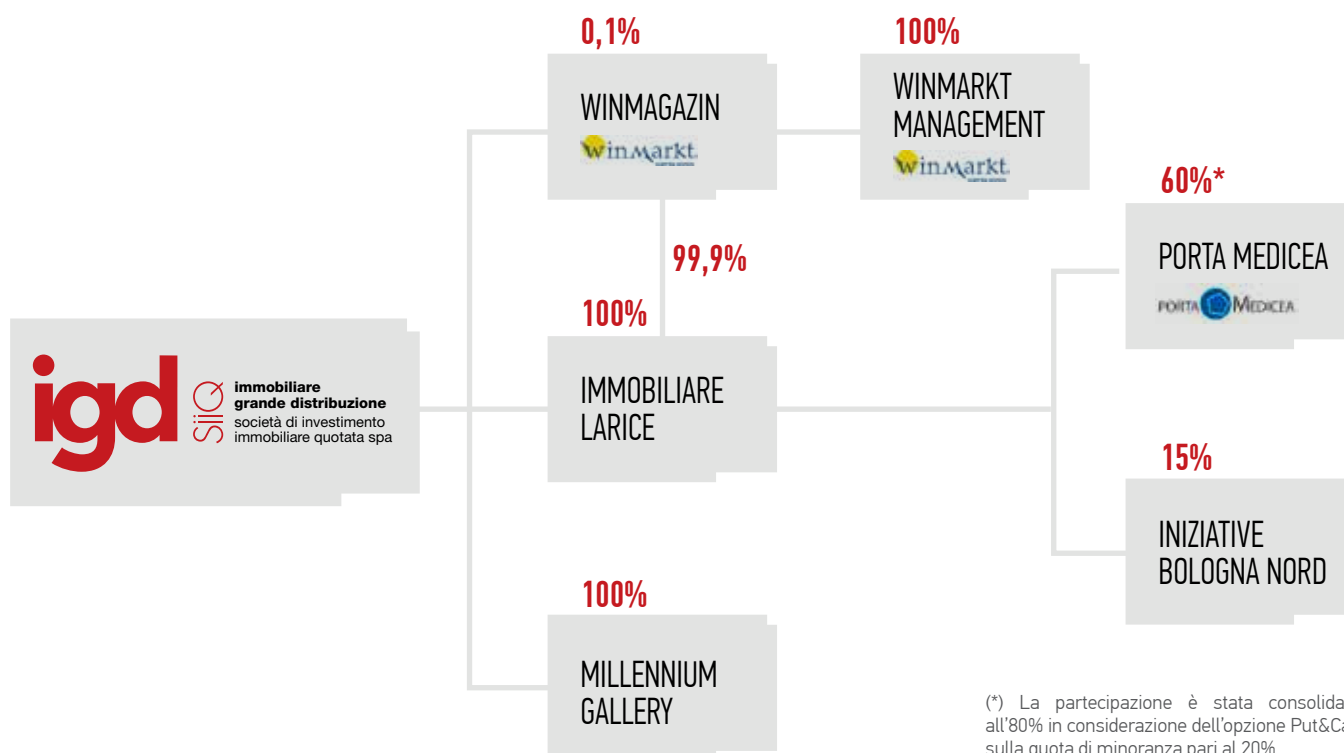
Per beneficiare della qualifica di SIIQ, l'attività prevalente della società deve essere di locazione e affitti d'azienda degli immobili in proprietà (e/o altro diritto reale). Le società che operano in maniera consistente in attività di trading e sviluppo immobiliare finalizzato alla vendita, quindi, non possono beneficiarne.

* ulteriori dettagli nel paragrafo 2.2.1

1.1.1 LA STRUTTURA DEL GRUPPO

Il Gruppo IGD opera in Italia e in Romania. Nel perimetro della gestione "esente", cioè in regime fiscale SIIQ, rientrano gli immobili del portafoglio italiano di proprietà.

Immobiliare Larice è diventata la subholding che raggruppa la maggior parte delle attività che non entrano nel perimetro SIIQ (Winmarkt Iniziative Bologna Nord e la partecipazione alla Società Porta Medicea per lo sviluppo del progetto "Porta a Mare" a Livorno).



(*) La partecipazione è stata consolidata all'80% in considerazione dell'opzione Put&Call sulla quota di minoranza pari al 20%

1.2 MISSIONE E VALORI

1.2.1 MISSIONE

La **Mission del Gruppo IGD** è quella di creare valore per tutti i suoi stakeholder.

Il percorso attraverso il quale la Società ritiene possibile la creazione di valore è quello di una crescita sostenibile.



1.2.2 CARTA DEI VALORI

Onestà	perché il fine (personale o aziendale che sia) non giustifica mai i mezzi
Trasparenza	perché “facciamo quello che diciamo” e “diciamo quello che facciamo”
Lungimiranza	perché lavoriamo per il nostro domani e per quello delle generazioni future
Affidabilità	perché rispettiamo gli impegni presi e non facciamo scelte che mettano a repentaglio la continuità dell'azienda
Valorizzazione	dei capitali investiti, del capitale umano, del capitale immobiliare, dell'ambiente in cui operiamo
Responsabilità	nei confronti di tutti gli stakeholders (operatori, fornitori, collaboratori, enti locali, ...)

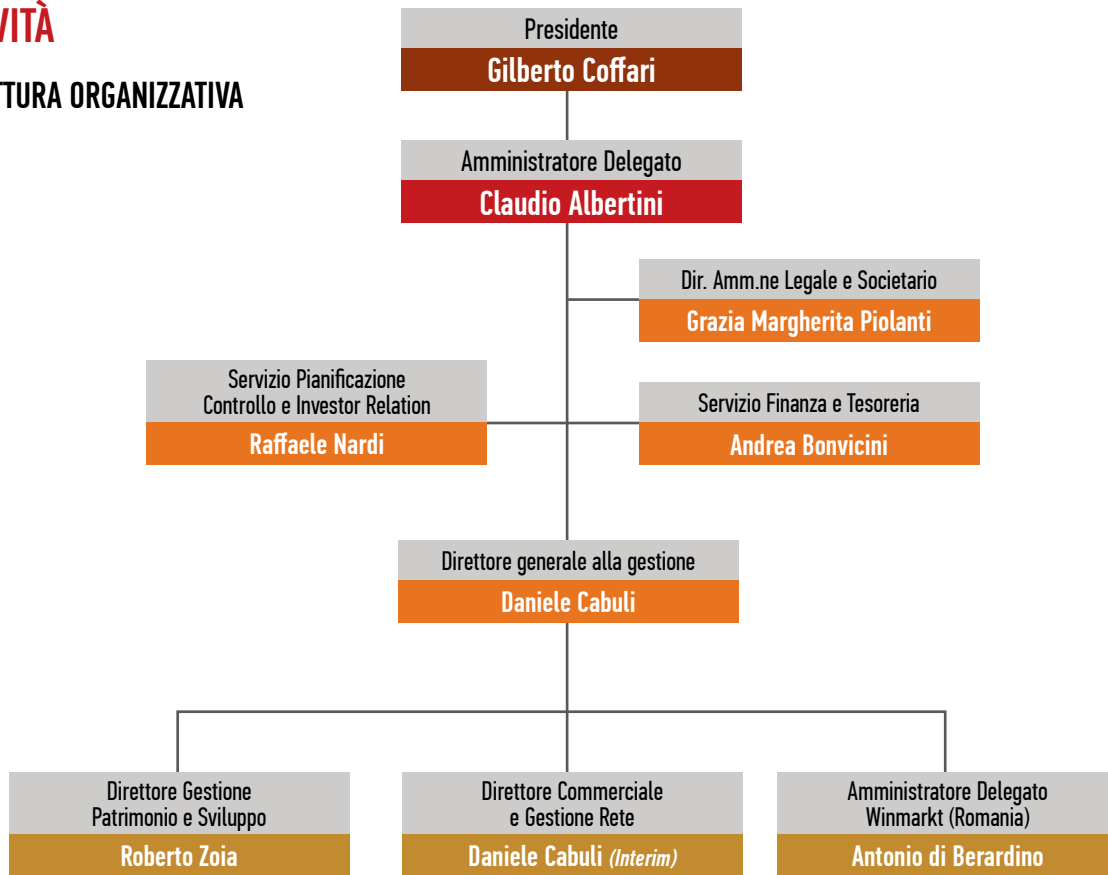
1.2.3 GLI STAKEHOLDER

Gli stakeholder di IGD sono le persone, le aziende e le altre organizzazioni che aggiungono valore all'organizzazione, sono influenzate dalle sue attività o sono altrimenti interessate a queste.



1.3 L'ATTIVITÀ

1.3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA



1.3.2 L'ATTIVITÀ DI IGD

Il cuore delle attività di IGD è rappresentato dalla gestione immobiliare e locativa.

IGD mantiene la proprietà e la gestione degli immobili, di cui cura anche la promozione e la gestione diretta. Per una corretta valorizzazione del patrimonio immobiliare molta attenzione viene inoltre posta alla qualità e al prestigio dell'offerta commerciale.

Vi è poi una seconda linea di business, legata ai servizi, che mette a frutto l'esperienza maturata dalla Società nell'espansione e nella gestione della propria Rete ed è principalmente rappresentata da mandati, anche per conto terzi, di commercializzazione e gestione di Centri Commerciali.

La gestione immobiliare e locativa racchiude tutte le attività necessarie ad accrescere il valore del portafoglio immobiliare, che possono essere distinte in due macro-aree (cui corrispondono due Direzioni dedicate nella struttura organizzativa):

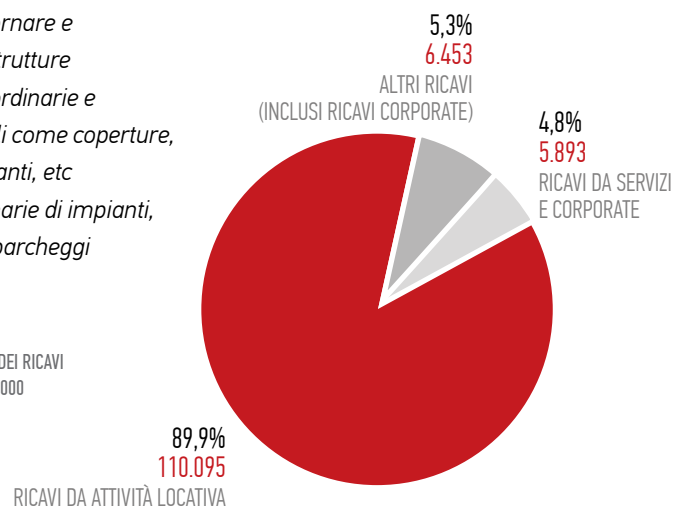
Sviluppo e gestione del patrimonio immobiliare

- Sviluppo
- Acquisizione di Centri Commerciali già operativi
- Realizzazione di nuovi Centri Commerciali
- Sviluppo di nuove soluzioni immobiliari per usi non commerciali
- Valorizzazione e gestione del portafoglio immobiliare
- Interventi migliorativi (estensioni, restyling) per aggiornare e ammodernare le strutture
- Manutenzioni straordinarie e interventi strutturali come coperture, sostituzioni di impianti, etc
- Manutenzioni ordinarie di impianti, scale, ascensori e parcheggi

Commercializzazione e Gestione della Rete

- Commercializzazione degli spazi all'interno dei Centri Commerciali (propri o di terzi)
- Valorizzazione commerciale e attività di marketing per aumentare l'attrattività dei Centri (campagne promozionali, eventi)
- Direzione operativa dei Centri

FIGURA 1 - COMPOSIZIONE DEI RICAVI CONSOLIDATI (GRUPPO) - €/000



1.3.3 IL PORTAFOGLIO IMMOBILIARE

Il portafoglio del Gruppo IGD è costituito quasi esclusivamente da ipermercati e da gallerie che si trovano all'interno di Centri Commerciali di media-grande dimensione.

Nel Dicembre 2010 Il Gruppo IGD ha ceduto la partecipazione del 50% della Società RGD s.r.l. a Beni Stabili S.p.A. ed ha contestualmente riacquisito da RGD s.r.l. il 50% del Centro Commerciale Darsena.

La composizione del portafoglio immobiliare rimane caratterizzata da immobili con destinazione d'uso commerciale (retail) distribuiti sul territorio italiano e sul territorio rumeno e da immobilizzazioni in corso derivanti da iniziative immobiliari in fase di realizzazione sul territorio italiano.

Alla data del 31 Dicembre 2010 il patrimonio immobiliare del Gruppo IGD ha raggiunto il valore di mercato, stimato dal perito indipendente CB Richard Ellis, pari a 1.803,98 ML/€ (+9,2% rispetto all'anno precedente).

Tale valore è continuamente cresciuto nel tempo grazie alla combinazione di più fattori:

la forte ascesa dei prezzi registrata nel mercato immobiliare sino alla fine del 2007;

il successo commerciale dei centri esistenti;

il rapido processo di investimenti realizzato da IGD, ottenuto mantenendo un elevato profilo qualitativo del portafoglio.



FIGURA 2 - DISTRIBUZIONE DEL PORTAFOGLIO TRA ITALIA E ROMANIA

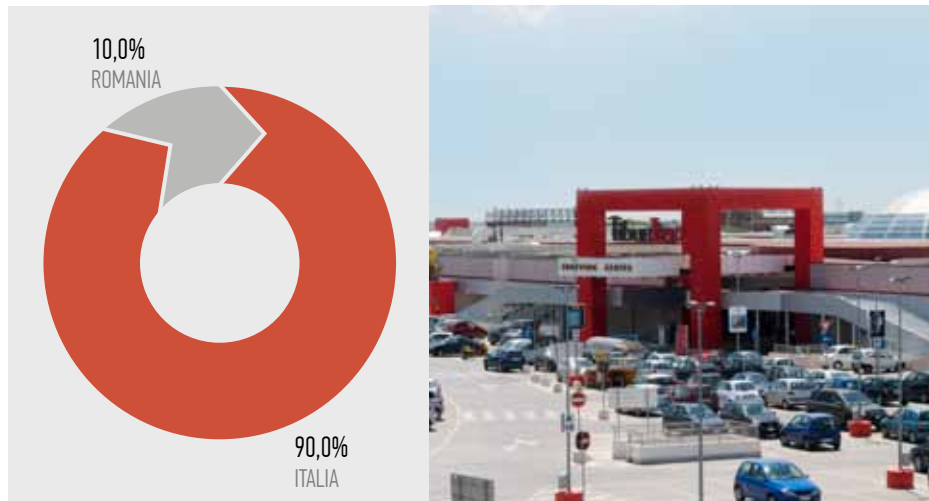
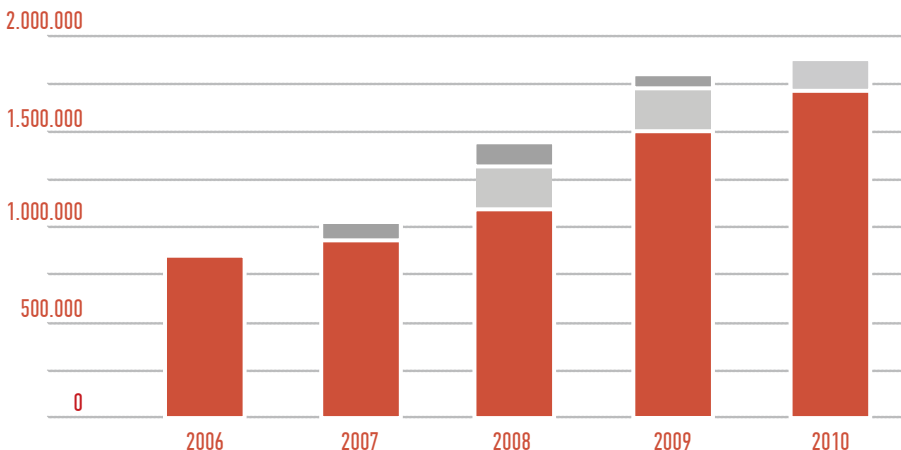


FIGURA 3 - COMPOSIZIONE DEL PORTAFOGLIO



FIGURA 4 - VALORE DI MERCATO DEL PORTAFOGLIO (GRUPPO) - EURO

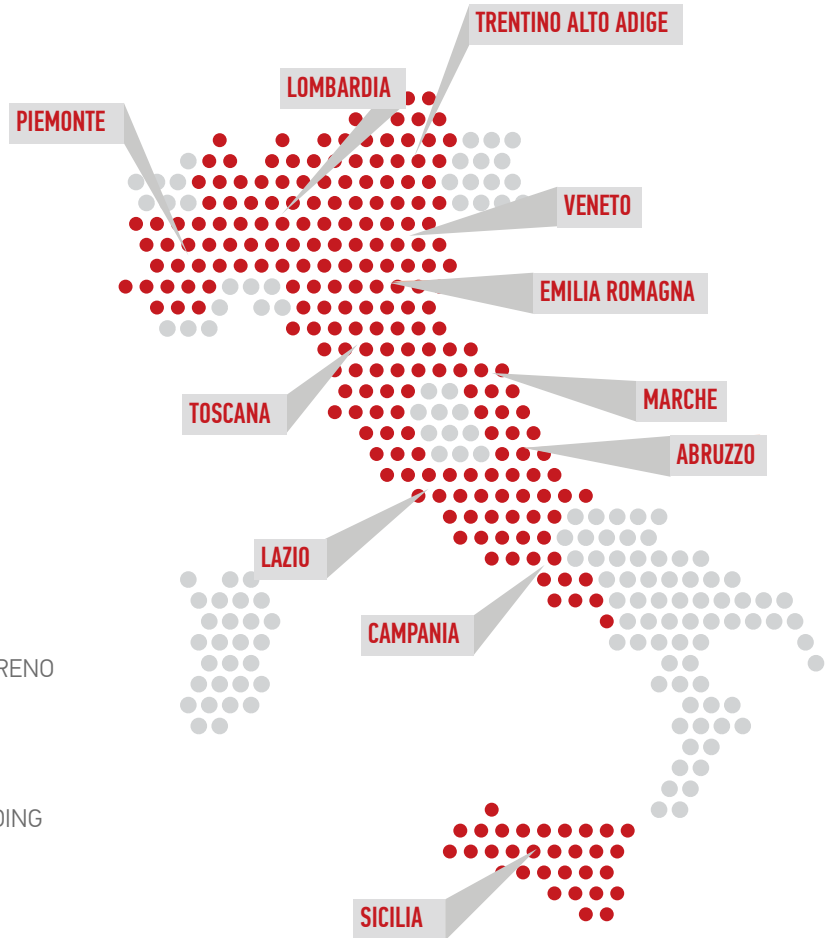


ITALIA

LE UNITÀ IMMOBILIARI DI IGD IN ITALIA RAGGIUNGONO QUOTA 46 (INCLUSO IL 50% DEL CENTRO COMMERCIALE - DARSENALL), COSÌ RIPARTITE PER CATEGORIA DI IMMOBILE:

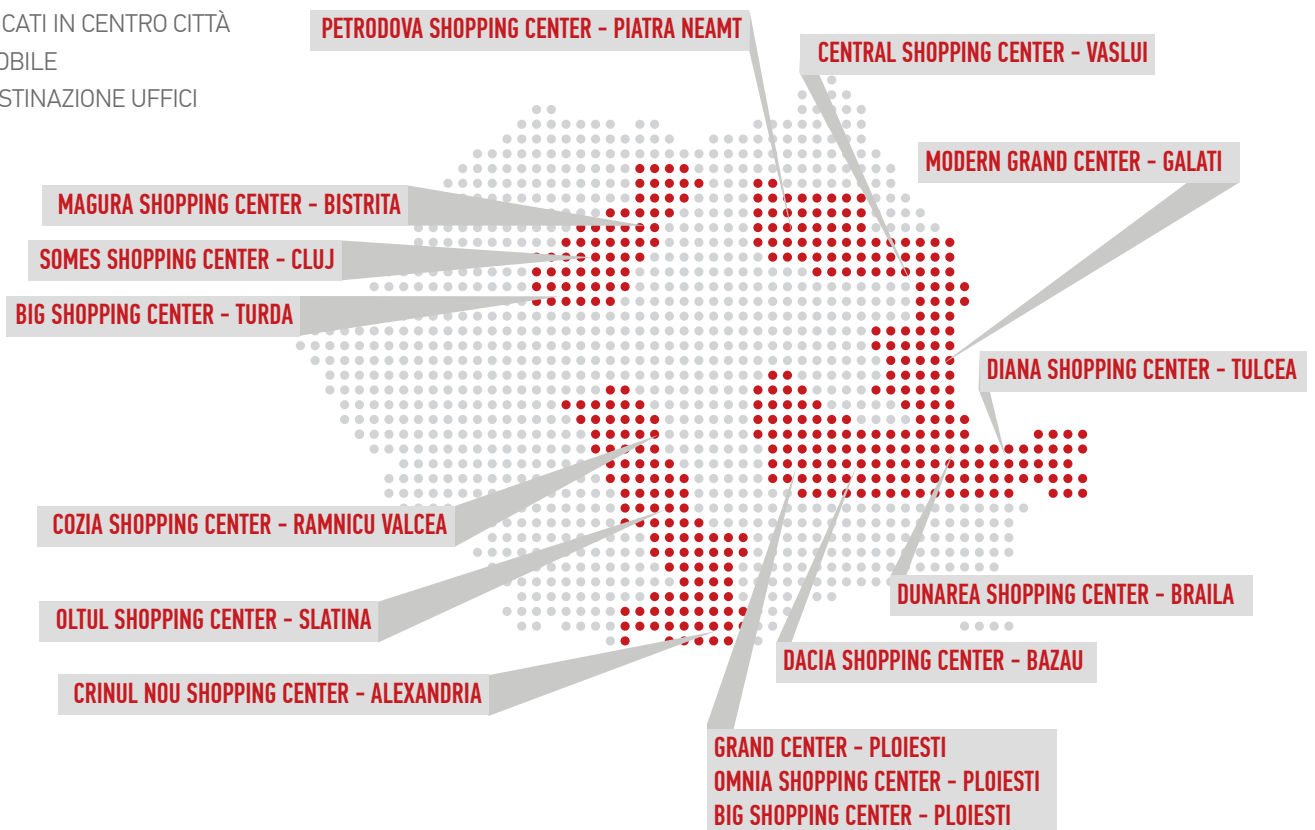
- 19 GALLERIE E RETAIL PARK
- 17 IPERMERCATI E SUPERMERCATI
- 3 SVILUPPO TERRENI
- 1 IMMOBILI PER TRADING
- 6 ALTRO

EMILIA ROMAGNA:	5 GC, 8 IPER-SUPER, 1 TERRENO, 3 ALTRO
PIEMONTE:	1 GC+ 1 GC+RP
LOMBARDIA:	2 GC
TRENTINO:	1 GC
VENETO:	1 TERRENI; 1 GC+RP
MARCHE:	1 GC, 3 IPER, 3 ALTRO, 1 TERRENO
ABRUZZO:	1 GC, 1 IPER
CAMPANIA:	1 GC, 1 IPER
LAZIO:	2 GC, 2 IPER
TOSCANA:	1GC, 1 IPER, 1IMM. PER TRADING
SICILIA:	2 GC, 1 IPER



ROMANIA

- 15 DEPARTMENT STORE
UBICATI IN CENTRO CITTÀ
- 1 IMMOBILE
A DESTINAZIONE UFFICI



1.4 LE LINEE STRATEGICHE PER IL FUTURO

1.4.1 LA VISION

Il mercato italiano offre ancora spazi interessanti di sviluppo...

Il segmento commerciale del mercato immobiliare italiano resta interessante, nonostante la ridotta capacità di spesa e le modifiche nei consumi delle famiglie italiane.

...a condizione di saper trovare la giusta presenza geografica...

Un'attenta analisi a livello locale, per comprendere appieno le specificità e le esigenze di un territorio, è tuttavia il fattore cruciale per individuare correttamente l'opportunità

di realizzare nuove aperture ovvero di rinnovare realtà costruite in passato.

...di operare in un'ottica di sostenibilità...

Mai come in questo periodo risulta premiante la scelta, sposata da IGD sin dall'inizio, di seguire un percorso di crescita 'sostenibile', che vede l'impostazione dei rapporti con gli operatori presenti negli ipermercati e nelle gallerie improntata a un'ottica di lungo periodo, con l'obiettivo di sostenere lo stato di salute del conto economico degli operatori stessi invece di massimizzare i propri ricavi per metro quadro. Grazie al fatto di avere sposato tale vision nel passato, oggi IGD può

pensare di superare con serenità le sfide che il difficile contesto attuale pone a tutti i livelli di business e pensare anzi di cogliere alcune interessanti opportunità attraverso la proposta di formati innovativi per i nuovi centri commerciali.

...proponendo nuovi formati

IGD fonda la sua leadership sulla specializzazione e sull'innovazione, intesa come capacità di interpretare i mutamenti e di proporre adeguati cambiamenti: per questo i suoi sforzi saranno concentrati nella creazione e promozione di nuovi formati capaci di rispondere alle esigenze dei territori in cui opera.

1.4.2 IL BUSINESS PLAN 2009-2013

IGD segue un'attenta politica di sviluppo:

nel 2005, al momento della quotazione in Borsa, ha varato un piano di investimenti da 810 milioni di euro;

Nel 2007 ha poi lanciato un nuovo piano PI 2008-2012, da ulteriori 800 milioni di euro, i cui investimenti erano già in larga parte identificati e fatti oggetto di contratti preliminari.

Nonostante il contesto macroeconomico e di settore profondamente mutati rispetto allo scenario assunto dal piano precedente (2008-2012), il nuovo piano strategico 2009-2013, presentato nel novembre 2009, ed ag-

giornato nel novembre 2010, ha visto l'inserimento di ulteriori 150 milioni di euro di nuovi investimenti da realizzare nel centro storico di importanti città italiane.

Il totale del nuovo piano di investimenti con orizzonte al 2013 ammonta a 750 milioni di euro.

Il nuovo Piano Industriale, in primo luogo, riafferma la vocazione di IGD a concentrarsi sul settore retail e sul mercato italiano: il Gruppo, cioè, intende fare leva sui punti di forza che da sempre lo contraddistinguono per ottenere ulteriori risultati positivi.

IGD mira anche a diventare un Gruppo ancora più grande, con l'obiettivo di raggiungere 2,2 miliardi di valore del patrimonio immobiliare nel 2013, attraverso una crescita trainata dai nuovi investimenti previsti.

In terzo luogo, il piano indica la ricerca di un ulteriore miglioramento del profilo di redditività, con l'obiettivo di elevare il rendimento medio del portafoglio dall'attuale 6,3% al 6,5%, attraverso un'attenta gestione del patrimonio esistente e una selezione coerente dei nuovi investimenti.

Questi obiettivi sono stati formulati in un'ottica di sostenibilità della crescita. Il piano di investimenti, infatti, sarà finanziato senza ricorso ad aumenti di capitale e mantenendo equilibrata la struttura del debito, che continuerà ad essere prevalentemente di lungo termine in coerenza con la struttura degli investimenti.

La crescita si rifletterà in larga misura in un maggior rendimento per azionisti, che si attende possano ricevere un dividendo in costante incremento per i prossimi anni.

I PILASTRI DEL BUSINESS PLAN 2009-2013

Linee guida strategiche

Strategia commerciale

- Gestione del portafoglio orientata a garantire rendimenti a lungo termine
- Attenzione all'equilibrio economico del retailer
- Consolidamento nel mercato rumeno (non previsti ulteriori sviluppi)

Strategia di investimento

- Focalizzazione sulla realizzazione della pipeline
- Crescita razionale e ottimizzazione del portafoglio
- Mantenimento degli standard di qualità e sicurezza

Strategia finanziaria

- Mantenimento sotto controllo dell'indebitamento
- Struttura finanziaria orientata al medio-lungo periodo

1.5 IL SISTEMA DI GOVERNANCE

Il sistema di Corporate Governance rappresenta l'insieme delle norme e dei comportamenti adottati da IGD SIIQ per assicurare il funzionamento efficiente e trasparente degli organi di governo e dei sistemi di controllo della società.

IGD SIIQ nell'articolare la propria struttura di governo ha adottato i principi e i criteri applicativi raccomandati dal Codice di Auto-disciplina delle Società Quotate emanato da Borsa Italiana nel marzo 2006.

1.5.1 ORGANI SOCIALI

TABELLA 1: STRUTTURA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E DEI COMITATI AL 31 DICEMBRE 2010

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE											COMITATO CONTROLLO INTERNO		COMITATO REMUN.		COMITATO NOMINE		LEAD INDEPENDENT		COMITATO PRESIDENZA		ORGANISMO DI VIGILANZA		COMITATO PARTI CORRELATE		
CARICA	COMPONENTI	IN CARICA DAL	IN CARICA FINO A	LISTA (M/m) *	ESEC.	NON ESEC.	INDIP. DA CODICE	INDIP. DA TUF	(%) **	NUMERO ALTRI INCARICHI ***	****	**	****	**	****	**	****	**	****	**	****	**	****	**	
PRESIDENTE	COFFARI GILBERTO	23/4/'09	31/12/'11	M		X			100%	11							X		86%						
AMM. DELEGATO	ALBERTINI CLAUDIO	23/4/'09	31/12/'11	M	X				100%	12							X		100%						
	ZAMBONI ROBERTO	23/4/'09	31/12/'11	M		X			44%	5							X		71%						
	COSTALLI SERGIO	23/4/'09	31/12/'11	M		X			56%	6							X		43%						
	CAPORIONI LEONARDO	23/4/'09	31/12/'11	M		X			56%	6	X	80%													
	PELLEGRINI FERNANDO	23/4/'09	31/12/'11	M		X			56%	2															
	CANOSANI ARISTIDE	23/4/'09	31/12/'11	M		X	X	X	100%	5	X	100%				X	100%								
	CARPANELLI FABIO	23/4/'09	31/12/'11	M		X	X	X	100%	4				X	100%	X	100%			X	100%				
	FRANZONI MASSIMO	23/4/'09	31/12/'11	M		X	X	X	56%	1	X	100%				X	50%								
	GENTILI FRANCESCO	23/4/'09	31/12/'11	M		X	X	X	100%	2			X	100%		X	50%			X	100%				
	PARENTI ANDREA	23/4/'09	31/12/'11	M		X	X	X	100%	22				X	100%	X	100%						X	100%	
	SABADINI RICCARDO	23/4/'09	31/12/'11	M		X	X	X	67%	2			X	100%		X	100%						X	100%	
	BOLDREGHINI GIORGIO	23/4/'09	31/12/'11	M		X	X	X	89%	1				X	100%	X	100%						X	100%	
	SANTI SERGIO	23/4/'09	31/12/'11	m		X	X	X	89%	14			X	100%		X	50%	X	86%	X	100%				
	PIRAZZINI CORRADO	23/4/'09	31/12/'11	M		X			89%	14															
AMMINISTRATORI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO																									
INDICARE IL QUORUM RICHIESTO PER LA PRESENTAZIONE DELLE LISTE IN OCCASIONE DELL'ULTIMA NOMINA:																									
N. DI RIUNIONI SVOLTE DAL 01 GENNAIO 2010						CDA: 9			CCI: 5			CR: 2		CN: 2		LI: 2		CP: 7		ODV: 4		CPC: 2			

NOTE: *In questa colonna è indicato M/m a seconda che il componente sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o da una minoranza (m).

** In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione degli amministratori alle riunioni rispettivamente del C.d.A. e dei comitati (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).

*** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato in altre società quotate in mercati regolamentati, anche esteri, in società finanziarie, bancarie, assicurative o di rilevanti dimensioni. Si allega alla Relazione l'elenco di tali società con riferimento a ciascun consigliere, precisando se la società in cui è ricoperto l'incarico fa parte o meno del gruppo che fa capo o di cui è parte l'Emittente.

****In questa colonna è indicata con una "X" l'appartenenza del componente del C.d.A. al comitato

Il Consiglio, nominato dall'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2009, rimarrà in carica fino all'Assemblea di approvazione del bilancio per l'esercizio che si chiuderà al 31 dicembre 2011.

COLLEGIO SINDACALE								
CARICA	COMPONENTI	IN CARICA DAL	IN CARICA FINO A	LISTA (M/m)	INDIPENDENZA DA CODICE	(%) **	NUMERO ALTRI INCARICHI***	(%) ****
PRESIDENTE	CONTI ROMANO	23/4/'09	31/12/'11	m	X	100%	19	67%
SINDACO EFFETTIVO	CHIUSOLI ROBERTO	23/4/'09	31/12/'11	M	X	100%	6	67%
SINDACO EFFETTIVO	GARGANI FRANCO	23/4/'09	31/12/'11	M	X	100%	21	67%
SINDACO SUPPLENTE	LANDI ISABELLA	23/4/'09	31/12/'11	M				
SINDACO SUPPLENTE	MANZINI MONICA	23/4/'09	31/12/'11	m				

TABELLA 2: STRUTTURA DEL COLLEGIO SINDACALE FINO AL 31 DICEMBRE 2010

SINDACI CESSATI DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO

COGNOME
NOME

QUORUM RICHIESTO PER LA PRESENTAZIONE DELLE LISTE IN OCCASIONE DELL'ULTIMA NOMINA:

NUMERO RIUNIONI SVOLTE DURANTE L'ESERCIZIO DI RIFERIMENTO: 9

NOTE: * In questa colonna è indicato M/m a seconda che il componente sia stato eletto dalla lista votata dalla maggioranza (M) o da una minoranza (m).

** In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione dei sindaci alle riunioni del Collegio (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato).

*** In questa colonna è indicato il numero di incarichi di amministratore o sindaco ricoperti dal soggetto interessato rilevanti ai sensi dell'art. 148 bis TUF. L'elenco completo degli incarichi è allegato ai sensi dell'art. 144-quinques del Regolamento Emittenti Consob, alla relazione sull'attività di vigilanza, redatta dai sindaci ai sensi dell'art. 153, comma 1 del TUF.

**** In questa colonna è indicata la percentuale di partecipazione dei sindaci alle riunioni del CdA (n. di presenze/n. di riunioni svolte durante l'effettivo periodo di carica del soggetto interessato)

Il Collegio Sindacale è in carica per il triennio 2009-2011

Società di Revisione
Reconta Ernst & Young S.p.A.

1.5.1.1 ASSEMBLEA DEI SOCI

L'Assemblea è l'organo che, con le sue deliberazioni, esprime la volontà dei soci. L'Assemblea, in particolare:

- *approva il Bilancio;*
- *nomina il Consiglio di Amministrazione, il Collegio Sindacale e la Società di Revisione;*
- *stabilisce i compensi dei membri del CdA e degli altri organi sociali;*
- *ha il potere di modificare lo Statuto.*

La Società, in conformità con le disposizioni normative introdotte con il D.lgs. 27/2010 che ha recepito la Direttiva "Shareholder's right", ha apportato a dicembre 2010 modifiche al proprio Statuto con l'obiettivo di favorire la partecipazione degli azionisti alla vita della società e, in particolare l'esercizio del voto.

1.5.1.2 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Il Consiglio di Amministrazione ha la funzione di definire gli indirizzi strategici della Società e del Gruppo, ed ha la responsabilità di *governance* della gestione.

Attualmente è composto da 15 membri, che resteranno in carica per tre esercizi fino all'Assemblea per l'approvazione del Bilancio relativo all'esercizio 2011.

La maggioranza degli amministratori (8 su 15) sono indipendenti. Al fine di valorizzare ulteriormente il ruolo dei Consiglieri indipendenti, nell'aprile 2009 il CdA ha deliberato di introdurre la figura del Lead Independent Director, individuato nel Consigliere Riccardo Sabadini.

Al fine di regolamentare la materia del numero massimo di incarichi di amministrazione e controllo ricoperti dagli amministratori, la Società, su proposta del Comitato per le Nomine, si è dotata di un Regolamento de-

nominato "Limiti al cumulo degli incarichi ricoperti dagli amministratori".

Nel citato Regolamento la nozione di "cumulo" non fa riferimento alla semplice somma degli incarichi, ma attribuisce un "peso" a ciascuna tipologia di incarico in relazione alla natura e alle dimensioni della società nonché alla carica ricoperta dall'Amministratore di IGD in altre società. In considerazione di ciò, il Consiglio di Amministrazione di IGD ha ritenuto che i criteri relativi al peso attribuito a ciascun incarico e il valore massimo consentito siano diversi in ragione del fatto che siano riferiti alla carica di Presidente, Amministratore esecutivo ovvero ad Amministratore non esecutivo, membro del collegio sindacale. Inoltre, il peso dell'incarico ricoperto varia in relazione alla natura e alle dimensioni delle società: si ritengono appartenenti al Gruppo A le società quotate, bancarie o assicurative, finanziarie e di rilevanti dimensioni, in considerazione del ricorrere di predeterminati requisiti oggettivi individuati dal Regolamento; appartengono al Gruppo B tutte le altre società in via residuale.

I criteri generali sopra richiamati sono stati previamente oggetto di proposta da parte del Comitato per le nomine e approvati successivamente dal Consiglio di Amministrazione di IGD in considerazione della prerogativa che per ricoprire la carica di Amministratore, i soggetti incaricati debbano disporre del tempo adeguato per poter svolgere in modo efficace il compito loro affidato.

1.5.1.3 COLLEGIO SINDACALE

Il Collegio Sindacale vigila sull'osservanza della legge e dello Statuto e ha funzioni di controllo sulla gestione, dovendo in particolare verificare il rispetto dei principi di corretta amministrazione e l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla Società.

Inoltre il Collegio vigila sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste dal Codice di Autodisciplina.



COMITATI INTERNI AL CONSIGLIO

COMITATO PER LE NOMINE

Il Comitato Nomine è composto da 3 amministratori, tutti indipendenti e non esecutivi.

Svolge un ruolo propositivo e consultivo, in particolare, nell'individuazione del numero ottimale di Consiglieri e nella scelta delle figure apicali della Società. La prospettiva con cui opera è quella di garantire un adeguato livello di indipendenza degli amministratori rispetto al *management*.

COMITATO PER LA REMUNERAZIONE

Il Comitato per la Remunerazione ha il compito di presentare al Consiglio proposte per la remunerazione degli amministratori che ricoprono cariche particolari, e valutare periodicamente i criteri adottati per la remunerazione dei dirigenti con responsabilità strategiche, vigilare sulle loro applicazioni e formulare al CdA raccomandazioni in materia. È composto da 3 amministratori indipendenti.

Una parte della remunerazione variabile dell'Amministratore Delegato e dei dirigenti è legata ai risultati economici conseguiti dalla Società. Non sono previsti, invece, piani di incentivazione a base azionaria né a favore dell'Amministratore Delegato né dei dirigenti.

COMITATO DI PRESIDENZA

Il Comitato di Presidenza è composto dal Presidente, dal Vice Presidente, dall'Amministratore Delegato, e dai Consiglieri Roberto Zamboni e Sergio Santi (indipendente).

Il Comitato di Presidenza collabora, con funzione consultiva ed istruttoria, all'individuazione delle politiche di sviluppo e delle linee guida dei piani strategici ed operativi da sottoporre al Consiglio di Amministrazione.

Il Comitato è chiamato, in particolare, ad esprimersi sulle operazioni di sviluppo ed investimento con rilevanza strategica, cioè tali da incidere significativamente sul valore e la composizione del patrimonio sociale o capaci di influenzare in maniera rilevante il prezzo del titolo azionario.

COMITATO PER LE OPERAZIONI CON PARTI CORRELATE

Il Comitato per le operazioni con le Parti Correlate è stato costituito in applicazione di quanto disposto dal Codice Civile e dal Regolamento Consob a fine 2010 ed ha assorbito la competenza del Comitato di controllo interno in materia di operazioni con Parti correlate, con efficacia dal 1° gennaio 2011.

Il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate è composto da tre Amministratori indipendenti, ed esprime un parere sull'interesse della Società al compimento delle operazioni (che coinvolgono i due azionisti di riferimento) di minore rilevanza nonché sulla convenienza e sulla correttezza sostanziale delle relative condizioni, mentre nel caso di operazioni di maggiore rilevanza il Comitato è coinvolto nella fase delle trattative e nella fase istruttoria.

1.5.2 SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

Il sistema di controllo interno della società e del Gruppo è l'insieme delle regole, delle procedure e delle strutture organizzative volte a consentire, attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, una conduzione dell'impresa sana, corretta e coerente con gli obiettivi prefissati.

Un efficace sistema di controllo interno contribuisce a garantire la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione finanziaria e il rispetto di leggi e regolamenti. Nel 2010 anche Winmarkt è stata inserita all'interno del perimetro del Sistema di Controllo Interno del Gruppo, portando a conclusione un progetto iniziato nel corso del 2009, volto a uniformare le principali procedure interne.

Il sistema di controllo interno di IGD è composto dal Comitato per il Controllo Interno, dall'Amministratore Esecutivo incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno, dal Preposto al controllo interno e dal Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili.

Il Comitato per il controllo interno assiste il Consiglio di Amministrazione nella definizione



ne delle linee di indirizzo del sistema di controllo interno, in modo che i principali rischi afferenti la Società e le sue controllate risultino correttamente identificati, misurati, gestiti e monitorati, determinando inoltre criteri che assicurino la compatibilità di tali rischi con una sana e corretta gestione dell'impresa. Il Comitato per il Controllo Interno è composto da 3 amministratori non esecutivi, dei quali 2 indipendenti.

L'Amministratore incaricato di sovrintendere alla funzionalità del sistema di controllo interno è stato individuato dal CdA, nella figura dell'Amministratore Delegato a cui sono attribuiti i compiti di curare l'identificazione dei

principali rischi aziendali, dare esecuzione alle linee di indirizzo definite dal consiglio di amministrazione e di proporre la nomina, la revoca e la remunerazione di uno o più preposti al controllo interno.

Il Preposto al controllo interno, che si identifica nel responsabile della funzione Internal Audit, è incaricato di predisporre un "piano di lavoro" per l'attività di audit e verificare che il sistema di controllo interno sia adeguato, operativo e funzionante.

Il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili societari ha la responsabilità di attestare la corrispondenza alle risultanze

LA GESTIONE DEI RISCHI

Al fine di dotarsi di strumenti più allineati alle esigenze di controllo e di gestione dei rischi che la propria complessità organizzativa, lo *status* di società quotata e le dinamiche di business le impongono, IGD SIQ ha avviato un processo di definizione del modello di gestione integrata dei rischi, che si ispira a standard riconosciuti a livello internazionale in ambito di Enterprise Risk Management (ERM). Tale modello "ERM" è diretto a supportare l'Alta Direzione nell'individuazione dei principali rischi aziendali e delle modalità attraverso cui essi sono gestiti, così da definire anche eventuali presidi ulteriori a tutela. Lo scopo principale è l'adozione di un approccio sistematico e proattivo che prevede l'individuazione dei rischi, la valutazione anticipata dei potenziali effetti negativi, la messa in campo delle opportune azioni di mitigazione e il monitoraggio, in via continuativa, dell'esposizione a ciascun rischio e dei risultati delle azioni intraprese.

Il progetto ERM, i cui risultati sono stati presentati al CdA nel dicembre 2010, ha consentito l'effettuazione di un'attività integrata e sistematica di rilevazione, misurazione e valutazione dei principali rischi, a livello strategico, operativo, finanziario e di compliance, effettuata con la partecipazione del top management del Gruppo. Per l'anno 2011 inoltre è previsto l'avvio di uno specifico progetto volto a dotare il Gruppo di strumenti metodologici ed operativi finalizzati alla piena adozione del modello di ERM designato e all'effettuazione delle principali verifiche sui rischi rilevati.

documentali, ai libri e alle scritture contabili di tutti gli atti e le comunicazioni diffuse dalla società al mercato e relativi all'informativa contabile, anche infrannuale.

Il Dirigente Preposto, nominato già nel 2007,

ha predisposto le procedure amministrative e contabili adeguate per la formazione del bilancio di esercizio e consolidato e di ogni altra comunicazione di carattere finanziario.

Per supportarlo nell'espletamento dei propri

compiti IGD SIIQ ha individuato una figura dedicata (il Responsabile delle procedure amministrative e fiscali) che si coordina con le altre funzioni aziendali per ottemperare alle disposizioni normative.

1.5.3 MODELLO ORGANIZZATIVO 231 E CODICE ETICO

Nel maggio 2006, IGD SIIQ ha adottato un Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo (MOG) ai sensi del d.lgs. 231/01, allo scopo di rafforzare il proprio sistema di controllo interno e renderlo idoneo a prevenire comportamenti illeciti da parte dei propri amministratori, dipendenti, collaboratori e partner.

Il Modello adottato è un insieme di principi generali, regole di condotta, strumenti di controllo, procedure organizzative, attività formativa e informativa e sistema disciplinare, finalizzato ad assicurare la prevenzione della commissione dei reati previsti. Al fine di vigilare sul corretto funzionamento del Modello, il Consiglio di Amministrazione ha nominato un **Organismo di Vigilanza (OdV)**, composto da tre Consiglieri indipendenti, che è dotato di autonomi poteri di iniziativa e di controllo e ha lo scopo di vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del modello stesso e di curarne il costante aggiornamento.

Parte integrante del Modello Organizzativo è il Codice Etico, che enuclea i valori ed i principi ai quali deve ispirarsi e improntarsi l'agire della Società e di tutti i suoi dipendenti nei rapporti con gli interlocutori e portatori di interesse con cui interagisce (dipendenti, collaboratori, clienti, fornitori, pubbliche autorità, istituzioni, ...).

Il Codice Etico e il Modello 231 costituiscono, insieme, l'impalcatura di criteri di comportamento che assicura correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali da parte di IGD nel suo complesso, a tutela della propria posizione ed immagine, del lavoro dei propri dipendenti, delle aspettative dei propri soci e di tutti gli stakeholder della Società.

Nel corso del 2010 il Consiglio di Amministrazione ha provveduto ad apportare al

MOG gli aggiornamenti necessari per effetto di normative sopravvenute, nonché ad inserire nuovi protocolli e una parte speciale che riporta tutti i reati previsti dal Decreto con indicazione delle informazioni utili a identificare il reato ed i presidi previsti dalla Società in merito ai processi e alle attività sensibili individuati.

Le attività di formazione e informazione sul Codice Etico e sui principali contenuti del Modello 231 (rivolte a Dirigenti e dipendenti della Società che ricoprono ruoli esposti a rischi previsti dal MOG) sono state effettuate per la prima volta nel 2006 e vengono ripetute ogni qualvolta vi siano aggiornamenti del MOG per effetto delle normative sopravvenute, come avvenuto nel 2008. Tutti i neoassunti, inoltre, ricevono le necessarie informazioni sul MOG e sui principi di comportamento da adottare nello svolgimento delle proprie funzioni.

	2010 ^(N)	2009 ^(N)	2008 ^(N)
ORE DI FORMAZIONE TOTALI	110	308	100
NUMERO DI PERSONE FORMATE	26	77	25

TABELLA 3 - FORMAZIONE SUL MODELLO ORGANIZZATIVO 231



1.5.4 PROCEDURA DI INTERNAL DEALING

IGD SIIQ ha approvato nel 2006 la procedura di Internal Dealing (operazioni con parti correlate), obbligo di legge stabilito da Consob, che disciplina gli obblighi informativi e di comportamento inerenti le operazioni effettuate da "soggetti rilevanti" di IGD e da persone a loro strettamente legate, su azioni IGD SIIQ o su altri strumenti collegati. La procedura, in particolare, stabilisce che tutte le transazioni non ordinarie effettuate con parti correlate debbano essere valutate da un comitato di indipendenti per verificare una serie di requisiti, ad esempio che non siano lesive degli interessi degli azionisti di minoranza. Questa verifica, precedentemente di competenza del Comitato per il Controllo Interno, è stata attribuita nel 2010 al Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

AZIONISTI E COMUNITÀ FINANZIARIA



2.0



igd SIS SPAZI DA VIVERE



AZIONISTI E COMUNITÀ FINANZIARIA

LE LINEE GUIDA NEL RAPPORTO CON GLI AZIONISTI E LA COMUNITÀ FINANZIARIA SONO:

- // Trasparenza e simmetria informativa nei confronti del mercato
- // Tutela degli azionisti di minoranza

2.1 LA RICCHEZZA CREATA

Il 2010 è stato un anno fondamentale per il Gruppo IGD. In un contesto economico ancora caratterizzato da consumi deboli, segnali di uscita dalla crisi economica non ancora significativi, situazione del mercato immobiliare stagnante, il Gruppo ha ottenuto i migliori risultati di sempre, a partire dai ricavi, ai margini operativi, fino al dividendo per gli azionisti.

2.1.1 RISULTATI ECONOMICI 2010

L'esercizio 2010 si è chiuso con un utile netto pari a 29,34 milioni di euro, in crescita del 43,8% rispetto al risultato realizzato nel 2009; tale variazione positiva è principalmente dovuta all'aumento dei ricavi, ad un miglioramento ed efficientamento della gestione dei costi e alle minori svalutazioni e variazioni di *fair value* del patrimonio immobiliare.

I ricavi, pari a 122,44 milioni di euro, sono in aumento del 2,3% rispetto all'anno precedente. L'incremento è dovuto prevalentemente alle nuove aperture effettuate nel corso dell'esercizio, nonché al contributo dell'intero periodo dei Centri inaugurati nel corso del 2009. I ricavi da attività locativa sono incrementati rispetto al 2009 del 3,3%, passando da 106,54 a 110,09 milioni di euro.

Il margine lordo divisionale presenta un incremento del 7,3%, passando da 86,17 milioni di euro nel 2009 a 92,47 nel 2010.

I costi diretti, comprensivi del costo del personale diretto, sono pari a 23,79 milioni di euro, in diminuzione rispetto al 2009 dell'11,3%. Le spese generali, comprensive dei costi del personale di sede, ammontano a 10,15 milioni di euro, in crescita rispetto al 2009 del 5,3%. L'incremento è da attribuirsi principalmente a costi di carattere non ricorrente. Da segnalare,

TABELLA 1 - SINTESI DEI RISULTATI DEGLI ESERCIZI 2010 E 2009 - €/000

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO	FY2009	FY2010	Δ	PERCENTUALE
Ricavi da immobili di proprietà	97.808	101.864	4.056	4,15%
Ricavi da immobili di proprietà di terzi	8.735	8.231	(504)	(5,77%)
Ricavi da servizi	6.238	5.893	(345)	(5,52%)
Ricavi gestionali	112.781	115.988	3.207	2,84%
Altri ricavi	6.874	6.453	(421)	(6,13%)
TOTALE RICAVI	119.655	122.441	2.786	2,33%
Risultato delle costruzioni in corso	226	280	54	24,02%
Altri costi	(6.874)	(6.453)	421	(6,13%)
Costi diretti	(23.680)	(20.429)	3.251	(13,73%)
Personale diretto	(3.156)	(3.368)	(212)	6,71%
Margine lordo divisionale	86.171	92.471	6.300	7,31%
Spese generali	(4.220)	(4.922)	(702)	16,64%
Personale sede	5.418	5.232	186	3,43%
EBITDA	76.533	82.317	5.784	7,56%
Altri accantonamenti	(160)	(563)	(403)	251,56%
Ammortamenti	(899)	(900)	(1)	0,15%
Svalutazioni	(4.450)	(3.842)	608	(13,66%)
Variazione Fair Value	(13.725)	(8.746)	4.979	(36,28%)
EBIT	57.299	68.266	10.967	19,14%
Proventi finanziari	2.693	2.675	(18)	(0,68%)
Oneri finanziari	(37.362)	(38.019)	(657)	1,76%
Gestione finanziaria	(34.669)	(35.344)	(675)	1,95%
Gestione partecipazioni	0	(1.140)	(1.140)	n.a.
UTILE ANTE IMPOSTE	22.630	31.782	9.152	40,44%
Imposte sul reddito del periodo	(2.222)	(2.510)	(288)	12,98%
UTILE NETTO	20.408	29.272	8.864	43,43%
(Utile)/Perdita del periodo di pertinenza di Terzi		68	68	n.a.
UTILE NETTO DEL GRUPPO	20.408	29.340	8.932	43,77%

peraltro, i risultati di riduzione dei costi complessivi raggiunti da Winmarkt (-36%).

Il saldo della gestione finanziaria è passato da 34,67 milioni di euro dell'esercizio 2009 a 35,34 milioni di euro nel corso del 2010. Si tratta di un risultato molto positivo, tenuto conto degli ulteriori finanziamenti contratti per gli acquisti dei nuovi Centri Commerciali avvenuti nel corso del 2009 (ma con impatto pieno nel 2010). Il carico fiscale, corrente e differito, presenta un'incidenza sul risultato ante imposte pari al 7,9% e ciò evidenzia gli effetti positivi dovuti all'ingresso nel regime SIIQ di IGD.

“Il Gruppo ha ottenuto i migliori risultati di sempre, a partire dai ricavi, ai margini operativi, fino al dividendo per gli azionisti”

TOTALE VALORE CREATO E DISTRIBUITO € 85.727.000

EBITDA: +7,56%
 RICAVI: +2,33%
 DIVIDENDO: +50%

PERSONALE € 9.001.000	PA € 6.918.000	COMUNITÀ € 75.000	FINANZIATORI € 25.231.000
OBBLIGAZIONISTI € 6.911.000	AZIONISTI € 22.370.000	AZIENDA € 15.221.000	



2.1.2 LA DISTRIBUZIONE DEL VALORE CREATO

L'attività svolta da IGD porta alla creazione di valore economico, una parte del quale viene "distribuito" ai diversi stakeholder dell'azienda sotto diverse forme: retribuzioni per il lavoro prestato ai dipendenti, imposte alla pubblica amministrazione, utili agli azionisti, remunerazione del capitale investito agli obbligazionisti. Il valore che resta all'Azienda è quello che viene mantenuto al suo interno attraverso fondi e utili non distribuiti.

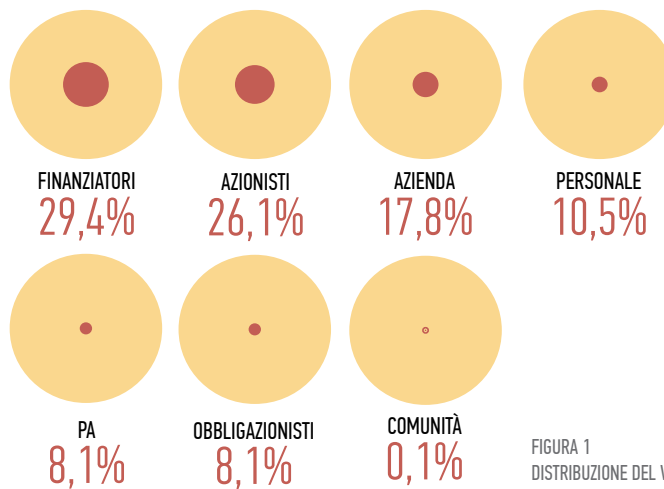


FIGURA 1
DISTRIBUZIONE DEL VALORE CREATO

2.2 STRUTTURA PROPRIETARIA

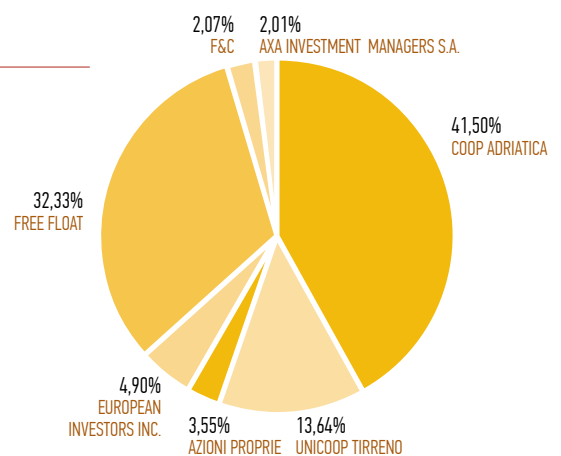
Il capitale sociale di IGD SIIQ SpA è composto da 309.249.261 azioni di valore nominale di 1 euro, così distribuite:

“Oltre 150 investitori istituzionali di cui circa l'83% estero”

	NUMERO AZIONI (AL 21/4/2011)
COOP ADRIATICA	128.329.438,00
UNICOOP TIRRENO	42.186.691,00
EUROPEAN INVESTORS INC.	15.162.491,00
AZIONI PROPRIE	10.976.592,00
F&C	6.406.410,00
AXA INVESTMENT MANAGERS SA	6.200.448,00
FREE FLOAT	99.987.191,00
TOTALE	309.249.261,00

TABELLA 2
COMPOSIZIONE
DELL'AZIONARIATO

FIGURA 2
COMPOSIZIONE DELL'AZIONARIATO



La composizione dell'azionariato di IGD SIIQ vede una concentrazione delle azioni in capo agli azionisti di maggioranza, Coop Adriatica e Unicoop Tirreno, che detengono insieme circa il 55% delle azioni, seguite dagli investitori istitu-

zionali European Investors Inc. con il 4,9%, F&C con il 2,07% e AXA Investment Managers con il 2,01%. Il resto dell'azionariato è costituito prevalentemente da oltre 150 investitori istituzionali (fondi pensione, istituti previdenziali e assi-

curativi e fondi specializzati di real estate), di cui circa l'83% estero, oltre che da investitori privati. **Già oggi sono presenti in misura rilevante diversi investitori che seguono criteri di sostenibilità nella selezione degli investimenti.**



La composizione dell'azionariato caratterizza IGD SIIQ rispetto ai competitor: Coop Adriatica e Unicoop Tirreno sono azionisti di maggioranza della Società fin dalle sue origini e ne hanno consentito la nascita e lo sviluppo, e allo stesso tempo rappresentano due interlocutori chiave della Società nell'attività di business.

Questa particolare configurazione viene vista e valorizzata da IGD SIIQ in un'ottica di assoluta trasparenza: per assicurare che gli interessi di tutti gli azionisti siano garantiti nei processi decisionali e nella formulazione delle strategie aziendali, fin dalla quotazione IGD SIIQ ha aderito al Codice di Autodisci-

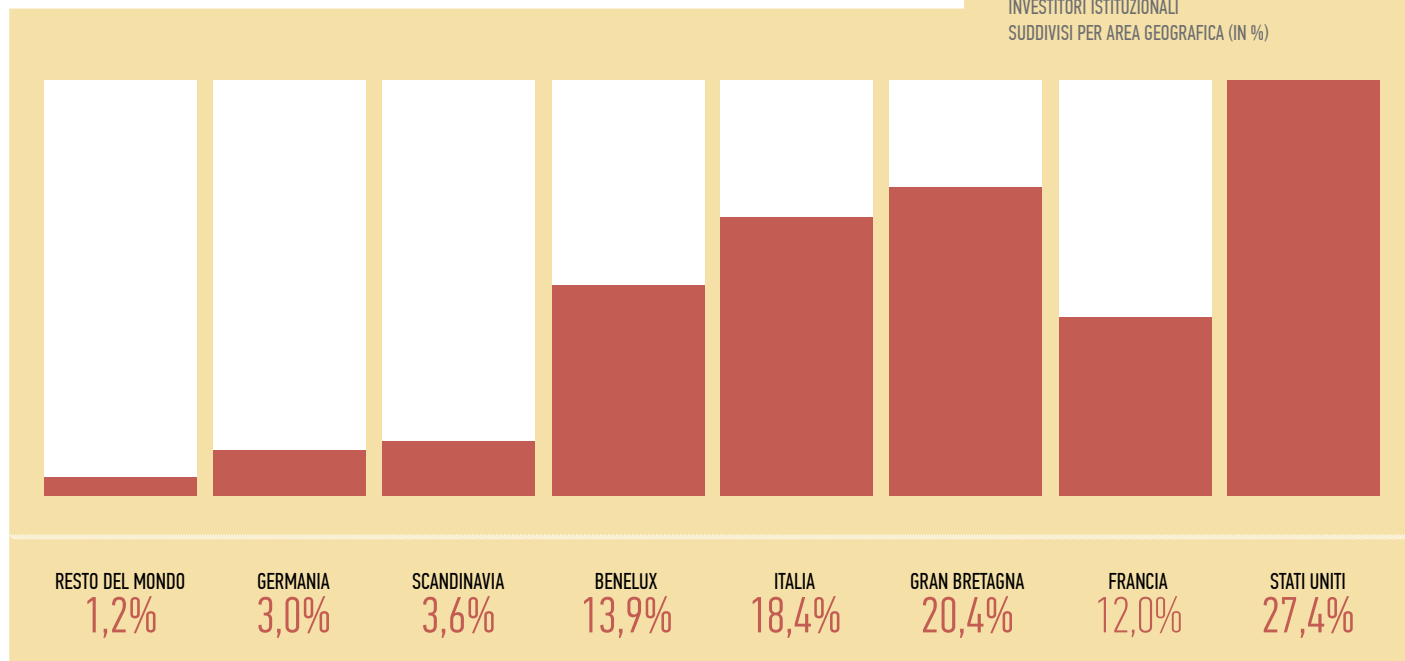
“Coop Adriatica e Unicoop Tirreno hanno consentito la nascita e lo sviluppo della Società”

plina delle società quotate di Borsa Italiana. La struttura di corporate governance della società, cioè l'insieme delle norme e dei comportamenti atti ad assicurare il funzionamento efficiente e trasparente degli organi di governo e dei sistemi di controllo, è quindi costruita in modo tale da assicurare la piena indipendenza ed equità delle scelte aziendali. Il consolidato rapporto con Coop Adriatica e Unicoop Tirreno come operatori commer-

ciali, che insieme concorrono a circa il 27% dei ricavi da locazione del Gruppo, porta numerosi vantaggi in termini di sicurezza e stabilità dei flussi di ricavo relativi (omogeneità delle condizioni contrattuali, certezza e regolarità dei pagamenti, ecc.), benefici che incidono positivamente sulle performance e sulla capacità di generazione di valore della Società.

Per garantire la massima trasparenza nelle operazioni con gli azionisti di maggioranza IGD SIIQ ha definito criteri e indicatori di valutazione in linea con il mercato.

FIGURA 3:
INVESTITORI ISTITUZIONALI
SUDDIVISI PER AREA GEOGRAFICA (IN %)



2.2.1 CORPORATE GOVERNANCE E TUTELA DEGLI AZIONISTI

L'adesione al Codice di Autodisciplina delle società quotate impone che l'applicazione delle regole di governance previste debba trovare riscontro in una relazione annuale sul governo societario, stabilendo quindi obblighi informativi e di trasparenza su aspetti quali, ad esempio, la partecipazione alle riunioni da parte dei membri del Consiglio di Amministrazione, la presenza di Consiglieri indipendenti, le politiche di remunerazione.¹

Il modello di Governance della Società è incentrato:

- **sul ruolo guida del Consiglio di Amministrazione nell'indirizzo strategico;**
- **sull'efficienza e sull'efficacia del sistema di controllo interno;**

■ **sulla trasparenza delle scelte gestionali all'interno della Società e nei confronti del mercato;**

■ **sull'attenta disciplina dei potenziali conflitti di interesse;**

■ **su chiare regole procedurali per l'effettuazione di operazioni con parti correlate e per il trattamento delle informazioni societarie.**

Per assicurare una struttura adeguata al raggiungimento di tali obiettivi e garantire, quindi, gli interessi di tutti gli investitori, IGD SIQ ha adottato in particolare alcune misure:

■ **costituzione del CdA con una maggioranza di amministratori indipendenti (8 su 15);**

■ **adozione del Modello Organizzativo ex d.lgs. 231 e di un Codice Etico;**

■ **istituzione di un Organismo di vigilanza composto da tre amministratori indipendenti;**

■ **istituzione di quattro Comitati interni al Consiglio di Amministrazione.**

Ulteriori garanzie di stabilità e trasparenza del sistema di governance sono date dall'appartenenza di IGD al regime speciale SIQ.

¹ Per informazioni dettagliate su tali aspetti è possibile consultare la Relazione sul Governo societario e sugli Assetti proprietari 2010 sul sito internet www.gruppoigd.it (sezione Investitori / Corporate Governance / Relazioni annuali).

REQUISITI SIQ

Per poter optare per il regime SIQ le società devono svolgere "in via prevalente" l'attività di locazione di immobili, cioè possedere **due requisiti oggettivi**:

IMMOBILI POSSEDUTI A TITOLO DI PROPRIETÀ E DESTINATI ALLA LOCAZIONE IN MISURA ALMENO PARI ALL'80% DELL'ATTIVO PATRIMONIALE

PER OGNI ESERCIZIO, RICAVI PROVENIENTI DALL'ATTIVITÀ DI LOCAZIONE ALMENO PARI ALL'80% DEI COMPONENTI POSITIVI DEL CONTO ECONOMICO

A questi si aggiungono ulteriori requisiti di natura soggettiva e statutaria e precisi limiti in materia di concentrazione dell'azionariato (requisiti partecipativi):

REQUISITI SOGGETTIVI

FORMA SOCIETARIA DI SPA

RESIDENZA FISCALE IN ITALIA

AZIONI NEGOZiate IN MERCATI REGOLAMENTATI

REQUISITI STATUTARI

ADOZIONE DI REGOLE IN MATERIA DI INVESTIMENTI

LIMITI ALLA CONCENTRAZIONE DEI RISCHI ALL'INVESTIMENTO E DI CONTROPARTE

LIMITE MASSIMO DI LEVA FINANZIARIA CONSENTITA

REQUISITI PARTECIPATIVI

NON PIÙ DEL 51% IN CAPO AD UN UNICO SOCIO

ALMENO IL 35% DEL CAPITALE DEVE ESSERE FLOTTANTE E DETENUTO DA SOCI CON MENO DEL 2% CIASCUNO (NEL MOMENTO DELL'ADOZIONE DEL REGIME SIQ)



2.2.2 RELAZIONI CON GLI AZIONISTI E LA COMUNITÀ FINANZIARIA

IGD SIQ si è impegnata fin dall'inizio ad impostare un dialogo aperto, trasparente e costruttivo con la comunità finanziaria, costituita da investitori, media specializzati e analisti finanziari indipendenti e che lavorano per diversi broker, domestici e internazionali, per consentire una corretta valutazione dei risultati e delle prospettive del Gruppo.

L'impegno a un'informativa chiara, tempestiva e trasparente si articola attraverso di-

versi strumenti ed eventi, nell'ambito di un programma annuale di Investor Relations che prevede presentazioni e **conference call**, **roadshow** sulle principali piazze finanziarie internazionali e il continuo aggiornamento del **sito web aziendale**.

Per soddisfare le esigenze specifiche degli investitori viene pubblicata, inoltre, una **newsletter trimestrale** che analizza risultati e strategie, approfondisce temi di business e mette a fuoco gli aspetti principali legati al titolo azionario.

“Dialogo aperto, trasparente e costruttivo con la comunità finanziaria”

2.2.2.1 LE ATTIVITÀ DI INVESTOR RELATIONS NEL 2010

Durante il 2010 IGD ha condotto le sue attività di comunicazione e di incontro con la comunità finanziaria secondo il consueto approccio proattivo, aperto e trasparente.

In occasione dell'approvazione dei risultati economico/finanziari, vengono organizzate conference call con la comunità finanziaria per presentare i relativi dati.

Nel corso del 2010 la Società ha tenuto quattro presentazioni ad analisti e investitori:

l'11 marzo, per i risultati del Bilancio 2009;

il 13 maggio per i risultati del primo trimestre 2010;

il 26 agosto per i risultati del primo semestre 2010;

l'11 novembre per i risultati dei primi nove mesi e per l'aggiornamento del Piano Strategico 2009-2013.

Sono stati realizzati ripetuti *road show* sulle piazze di Londra (2), Parigi (3) e Milano. Nel corso dell'anno il management ha anche visitato investitori sulle piazze di Edimburgo, Amsterdam, L'Aia e Bruxelles.

A Milano IGD ha partecipato alla STAR Conference organizzata da Borsa Italiana nel marzo 2010. Successivamente, a ottobre, è stata presente per la prima volta alla So.Gen. Real Estate Conference a Londra.

Attraverso *conference call* sono stati mantenuti i contatti con diverse istituzioni nel corso di tutto l'anno.

IGD ha inoltre ricevuto diversi investitori, soprattutto internazionali, nel corso delle visite

guidate (denominate “*Field Trip*”) presso i Centri Commerciali del portafoglio di proprietà.

Per quanto riguarda gli strumenti dedicati alle Investor Relations, è proseguita la pubblicazione della Newsletter trimestrale, che dal 2010 viene redatta sia in italiano che in lingua inglese, ed è disponibile sul sito web della società (www.gruppoigd.it) nella settimana seguente la pubblicazione dei risultati di periodo.

Dal gennaio 2010 è infine online la nuova versione del sito web della Società, che nel corso dell'anno è stato continuamente arricchito di nuovi contenuti, in particolare nella parte relativa al portafoglio immobiliare.

TABELLA 3 - ATTIVITÀ DI INVESTOR RELATIONS

TIPO DI COMUNICAZIONI	2010 (N)	2009 (N)	2008 (N)	VAR 10/09 %
COMUNICAZIONI SUI RISULTATI AZIENDALI:				
- CONFERENCE CALL	8	5	4	60%
- INCONTRI ONE-TO-ONE (GROUP MEETING, LUNCH MEETING, ...)				
ROADSHOW PER INVESTITORI ED ANALISTI	7	2	2	250%
INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE NON OBBLIGATORIE (STAR CONFERENCE, SO.GEN. CONFERENCE E KEMPEN CONFERENCE)	2	1	1	100%
VISITE GUIDATE DEI CC PER INVESTITORI E ANALISTI (FIELD TRIP)	1	1	1	0%



2.3 IL TITOLO IGD

2.3.1 L'ANDAMENTO DEL TITOLO

L'azione IGD è quotata sul **segmento STAR di Borsa Italiana** dal febbraio 2005.

Nei primi anni di quotazione il prezzo del titolo ha registrato un'ascesa sempre più rapida grazie alla fase positiva attraversata dal mercato immobiliare e dei buoni risultati di crescita della Società.

Dalla primavera del 2007 l'andamento del titolo ha risentito del calo generalizzato nel mercato, proseguito anche per tutto il 2008 e per la prima parte del 2009. Dalla primavera 2009 fino al termine dell'esercizio, invece, il

titolo IGD ha iniziato a recuperare in maniera costante, raggiungendo un massimo di periodo a 1,61 euro il 23 ottobre 2009.

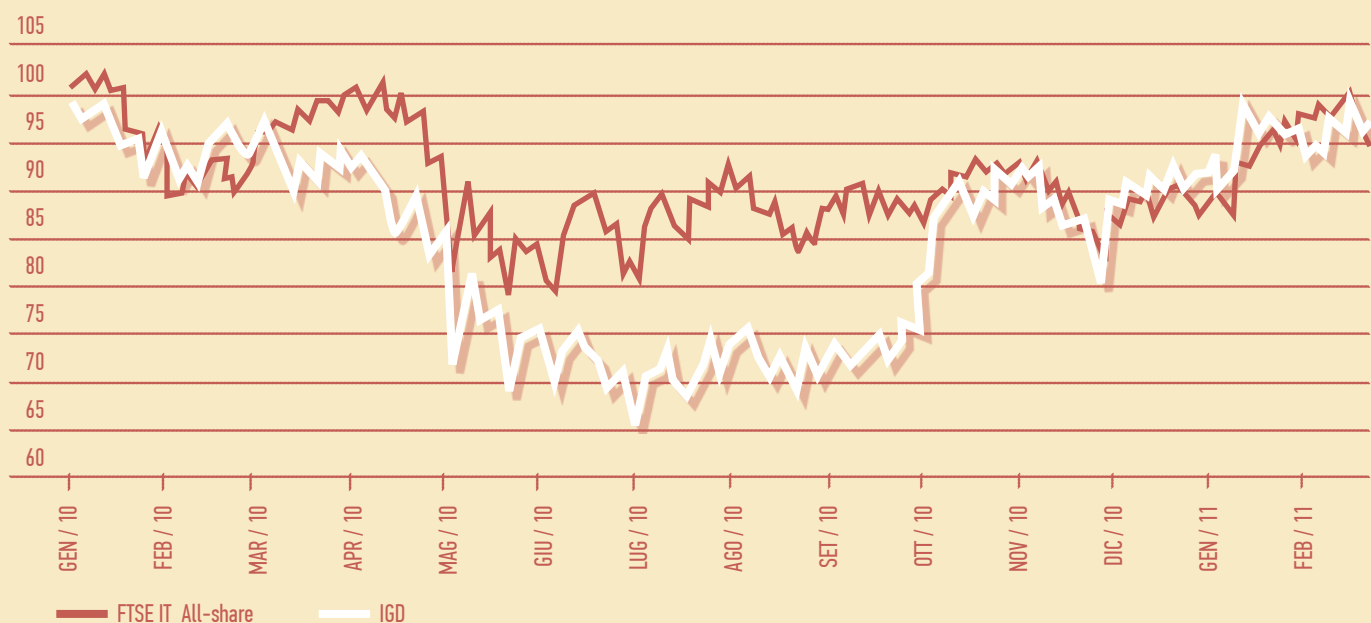
Nel 2010 il titolo IGD ha registrato il massimo di periodo di 1,59 euro in apertura d'anno, il 4 gennaio 2010, mentre ha toccato il minimo il 2 luglio 2010 a 1,05 euro. Rispetto a tale minimo di inizio luglio, al 31 dicembre 2010 il prezzo del titolo aveva recuperato il 38,8%. IGD ha mostrato una performance dell'azione in linea con l'andamento dell'indice europeo nei primi due mesi del 2010; da marzo ha invece sottoperformato, essenzialmente per effetto della disaffezione degli investitori esteri per i titoli immobiliari italiani e in con-

seguenza dell'uscita del titolo dall'indice GPR REIT 250, a causa del numero ridotto degli scambi.

Buona parte della sottoperformance rispetto all'indice è stata colmata nel mese di ottobre, quando l'ingresso di investitori esteri nel capitale ha permesso alla quotazione di passare da 1,20 a 1,45 euro.

Nelle prime settimane del 2011 IGD ha poi ulteriormente ridotto la sottoperformance rispetto all'indice, portandosi ad una quotazione intorno a 1,55 euro.

FIGURA 4 - ANDAMENTO DEL PREZZO DEL TITOLO IGD A CONFRONTO CON L'INDICE DEL MERCATO AZIONARIO ITALIANO (FTSE ITALIA ALL-SHARE) DAL 4 GENNAIO 2010.



2.3.2 INDICI DI BORSA

Il titolo IGD fa parte di due importanti indici di borsa che raggruppano le principali società immobiliari europee:

FTSE EPRA/NAREIT Global Real Estate Index (EPRA: European Public Real Estate Association);

Euronext IEIF REIT Europe (IEIF: Institut de l'Épargne Immobilière et Foncière).

A sottolineare l'attenzione ed il riconoscimento del lavoro svolto sulla sostenibilità

TABELLA 4 - PREZZO UFFICIALE DEL TITOLO E QUANTITÀ MEDIE SCAMBIATE NEL 2010

	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE
PREZZO UFFICIALE A FINE PERIODO (€)	1,500	1,100	1,200	1,460
VOLUME MEDIO SCAMBIATO (MIGLIAIA)	301,2	406,3	262,9	344,9

dall'azienda, nel 2009 IGD SIIQ ha ottenuto un Pass Status nel Kempen SNS Socially Responsible Universe, l'universo investibile selezionato dalla società olandese di Asset Management che include soltanto le imprese che si distinguono per pratiche responsabili in materia sociale ed ambientale.



2.3.3 LA DISTRIBUZIONE DEI DIVIDENDI

Il regime fiscale SIIQ impone che venga distribuita annualmente agli azionisti una percentuale almeno pari all'85% degli utili distribuibili derivanti dalla gestione esente, cioè riconducibili alla sola attività di locazione immobiliare.

Per l'anno 2010 è stato distribuito un dividendo complessivo pari a 22.370.450 euro, nel pieno rispetto dei requisiti di legge.

TABELLA 5 - DISTRIBUZIONE DEI DIVIDENDI

	2010	2009	2008	VAR % 10/09
DIVIDENDO PER AZIONE (€ CENT)	0,075	0,05	0,035	50%
DIVIDEND YIELD (%)	5,14%	3,21%	3,35%	60%
DIVIDENDI COMPLESSIVAMENTE DISTRIBUITI (€/000)	22.370.450	14.913.634	10.439.544	50%

Il dividendo unitario è stato pari 0,075 euro per azione, con un incremento del 50% rispetto al dividendo di 0,050 euro distribuito per l'esercizio 2009.

2.3.4 COVERAGE DEL TITOLO

Il titolo continua a mantenere una copertura non solo numericamente invariata rispetto alla fine del 2009 – fatto non scontato, in una fase in cui molti broker hanno ridotto le risorse nei propri uffici studi – ma anche di elevato profilo: sono nove i broker che producono ricerca su IGD, tra i quali cinque internazionali e quattro domestici.

TABELLA 6 - ANALISTI CHE VALUTANO L'AZIONE IGD

2010	(N) 4 NAZIONALI	5 INTERNAZIONALI	TOTALE 9
2009	(N) 5 NAZIONALI	4 INTERNAZIONALI	TOTALE 9
2008	(N) 7 NAZIONALI	5 INTERNAZIONALI	TOTALE 12



2.4 I FINANZIATORI

La strategia finanziaria di IGD SIIQ è strumentale rispetto al business e non persegue obiettivi speculativi. Poiché l'attività *core* della Società consiste in investimenti prevalentemente di lungo periodo (derivanti dalle attività di acquisto e realizzazione degli immobili), la struttura finanziaria è rivolta al so-

stenimento dell'indebitamento di medio-lungo periodo nel rispetto di soglie prefissate.

In particolare, la Società ha stabilito nel Piano Industriale 2009-2013 di non superare la quota di 1,5 nel Gearing Ratio (rapporto tra valore complessivo dell'indebitamento e patrimonio netto). Alla fine del 2010 questa quota era di 1,31.

L'indice Loan-To-Value (rapporto tra l'importo complessivo dei finanziamenti e il valore complessivo degli immobili) si è mantenuto nettamente al di sotto del parametro soglia

“La struttura finanziaria è rivolta al sostenimento dell'indebitamento di medio-lungo periodo”

del 65% così come stabilito nel Piano industriale. A fine 2010 il LTV è pari a 56,38%, ciò significa che quasi la metà del valore degli immobili in portafoglio è finanziato da capitale proprio. Il 74,1 % del LTV, a sua volta, è coperto dal rischio di oscillazione dei tassi attraverso contratti di Interest Rate Swap.

FIGURA 5 - COMPOSIZIONE DEL DEBITO

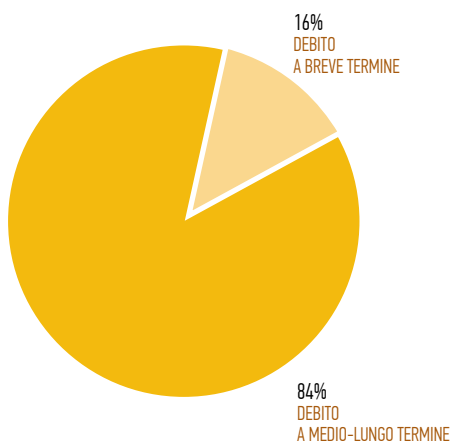


TABELLA 7 - PRINCIPALI INDICATORI FINANZIARI

	2010	2009
GEARING RATIO	1,31	1,37
LOAN-TO-VALUE	56,38%	56,88%
LIVELLO DI HEDGING DEL DEBITO A MEDIO-LUNGO TERMINE *	74,1%	66,6%
COSTO MEDIO DEL DEBITO	3,53%	3,53%
DURATA MEDIA DEL DEBITO A MEDIO-LUNGO TERMINE *	12 ANNI	12 ANNI

* comprensivo del prestito obbligazionario convertibile

2.4.1 RELAZIONI CON I FINANZIATORI

La Società intrattiene rapporti costanti con gli istituti bancari e con gli obbligazionisti. IGD opera con una pluralità di Istituti di Credito riconducibili a dieci gruppi bancari, otto dei quali rientrano nelle prime 15 posizioni della classifica dei maggiori gruppi bancari italiani. Vista l'importanza degli interlocutori e dal

momento che la maggior parte dell'indebitamento è verso il sistema bancario, sono previsti due incontri annuali dedicati in particolare alle istituzioni bancarie finanziatrici, in occasione della presentazione dei dati del bilancio annuale e della presentazione del Business Plan.

Il clima positivo e di fiducia nei rapporti con le banche finanziatrici è dimostrato dalle caratteristiche del debito, che ha un costo medio relativamente basso rispetto alle medie di mercato, e dall'elevato interesse mostrato dalle banche quando il Gruppo propone nuovi progetti di sviluppo.

A dimostrazione di tale interesse, nel 2010, i Progetti di Palermo e Conegliano hanno ricevuto le proposte di offerte di finanziamento da ben otto istituti di credito.

Il CDA di IGD in data 11/03/2010 ha deliberato di proporre all'assemblea dei soci, che successivamente le ha approvate, le seguenti modifiche al prestito obbligazionario:

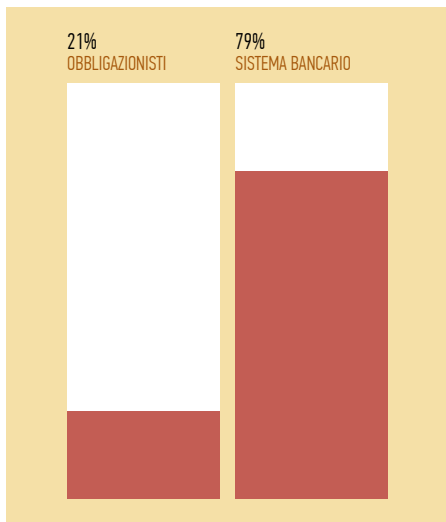
allungamento della durata al 28/12/2013 per allinearla alla scadenza dell'attuale piano industriale;

incremento della cedola al 3,5%;

diminuzione del prezzo di conversione da 4,93 euro a 2,75 euro.

Anche in questo caso, vi è stata una tutela massima degli obbligazionisti che hanno potuto visionare la relazione illustrativa degli amministratori, la quale riporta anche la positiva Fairness Opinion rilasciata dall'advisor finanziario Mediobanca.

FIGURA 11- TIPOLOGIA FINANZIATORI



GLI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO:

- // Incontri diretti con almeno il 50% dei primi 20 investitori istituzionali (2011)
- // Incremento delle piazze finanziarie visitate e del numero degli incontri organizzati con gli investitori istituzionali (2011)
- // Ottimizzazione degli strumenti di comunicazione quali il sito web e le presentazioni istituzionali

OPERATORI COMMERCIALI



3.0



igd  SPAZI DA VIVERE



OPERATORI COMMERCIALI

LE LINEE GUIDA NEL RAPPORTO CON GLI OPERATORI COMMERCIALI SONO:

- // Merchandising e tenant mix funzionali al posizionamento obiettivo
- // Attrattività come obiettivo condiviso con gli operatori
- // Forte attenzione alla sostenibilità economica degli operatori

Il cuore dell'attività di IGD è la realizzazione e la gestione di lungo periodo di Centri Commerciali. L'obiettivo principale è di rendere tali strutture "spazi da vivere": spazi in cui trascorrere non solo momenti dedicati allo shopping, ma anche dove poter socializzare, rilassarsi e soprattutto riuscire a beneficiare della presenza contestuale di molteplici categorie di negozi e di servizi.

Per riuscire in questa attività, anche in contesti difficili e in momenti di cambiamento sostanziale dei modelli di consumo come

quello che si è determinato con il perdurare della crisi economica, è fondamentale il rapporto diretto e costante con gli operatori commerciali con i quali avviene un continuo confronto sugli andamenti economici, sulle attività di marketing e sulla gestione del Centro Commerciale.

L'attrattività del Centro Commerciale e il soddisfacimento delle esigenze dei clienti, sono gli obiettivi da perseguire per assicurare ritorni profittevoli per gli operatori che in esso operano e consentire, di conseguenza, risultati positivi e stabili per il Gruppo IGD.

"È fondamentale il rapporto diretto e costante con gli operatori commerciali"

3.1 LA SELEZIONE DEGLI OPERATORI

Il processo parte dalla definizione del posizionamento commerciale obiettivo di un nuovo centro che si basa sullo studio del contesto socio-economico del bacino di riferimento e sull'analisi competitiva, anche tramite il supporto di ricerche effettuate da istituti specializzati.

Comprendere il profilo della popolazione, i modelli di consumo, nonché le specificità del territorio è fondamentale per il successo dell'iniziativa.

TABELLA 1 – OFFERTA MERCEOLOGICA DELLE GALLERIE (ITALIA)

CATEGORIE MERCEOLOGICHE	2010 (MQ)	2010 (%)	2009 (MQ)	2009 (%)	VAR % 10/09
ABBIGLIAMENTO & CALZATURE	99.504	40,8%	78.768	37,1%	+3,7%
HOBBY & MEDIA	41.177	16,9%	37.025	17,4%	-0,5%
PERSONA	28.930	11,9%	26.296	12,4%	+0,5%
SPORT SPECIALIZZATO	25.032	10,3%	24.369	11,5%	-1,2%
SERVIZI	21.676	8,9%	20.760	9,8%	-0,9%
RISTORAZIONE	18.240	7,5%	16.234	7,6%	-0,1%
CASA	9.415	3,9%	8.864	4,2%	-0,3%
TOTALE	243.974	100%	212.315	100%	



ABBIGLIAMENTO
& CALZATURE
41%

HOBBY
& MEDIA
17%

PERSONA
12%

SPORT
SPECIALIZZATO
10%

SERVIZI
9%

RISTORAZIONE
7%

CASA
4%

TABELLA 2 – OFFERTA MERCEOLOGICA PER DIMENSIONE (ITALIA)

TIPOLOGIE DI OPERATORI	2010 (MQ)	2010 (%)	2009 (MQ)	2009 (%)	VAR % 10/09
MEDIE SUPERFICI (OLTRE I 400 MQ)	137.268	56%	121.020	57,0%	13%
VICINATO (FINO A 400 MQ)	106.706	44%	91.296	43,0%	17%
TOTALE	243.974	100%	212.315	100%	15%

“La scelta degli operatori avviene in funzione del contesto di riferimento, per rispondere a specifici interessi ed esigenze dei futuri fruitori del Centro Commerciale”

Si definisce quindi l’offerta merceologica (il cosiddetto *merchandising mix*) e, di conseguenza, la selezione degli operatori commerciali (*tenant mix*).

In sostanza, la scelta degli operatori avviene in funzione del contesto di riferimento, per rispondere a specifici interessi ed esigenze dei futuri fruitori del Centro Commerciale, creando per loro e per il territorio circostante nuove opportunità di consumo. Si realizza così un’offerta merceologica completa ed integrata con la struttura alimentare (soprattutto ipermercati) il cui ruolo si conferma essere fondamentale per l’attrattività del Centro.

In Romania la gestione IGD ha ridefinito il posizionamento competitivo dei Centri Commerciali Winmarkt, per consentire la loro evoluzione coerentemente con il nuovo contesto sociale ed economico ed aumentarne la funzione aggregativa per la vita della co-

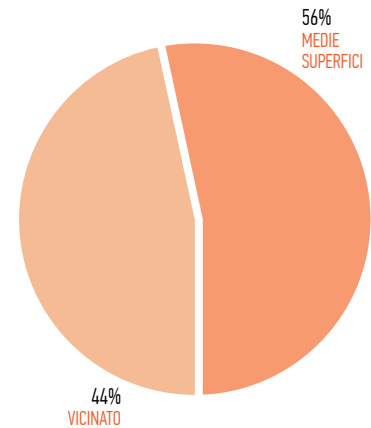


munità di riferimento.

Per rendere l’offerta qualitativamente e quantitativamente adeguata alle esigenze dei consumatori di centro città (ubicazione usuale dei Centri Commerciali di Winmarkt in Romania) si è lavorato in due direzioni: **introduzione di supermercati “di prossimità”**, destinati a riempire i vuoti derivanti dal declino dell’autoconsumo e della distribuzione diretta (mercati all’aperto) e **rafforzamento nei Centri della presenza di catene commerciali nazionali e internazionali**, più solide ed in grado di strutturare meglio l’offerta commerciale.

Per migliorare la funzionalità e la circolazione interna dei flussi di traffico sono stati realizzati, inoltre, degli interventi straordinari sulle strutture di alcuni Centri (introduzione delle scale mobili a Galati).

IGD ritiene fondamentale la presenza di operatori rappresentativi del territorio di riferimento riconosciuti dalla comunità locale e in grado di esprimere al meglio le tipicità dell’area, fermo restando la loro capacità di



“In Romania la gestione IGD ha ridefinito il posizionamento competitivo dei Centri Commerciali Winmarkt con l’introduzione di supermercati “di prossimità” ed il rafforzamento della presenza di catene commerciali nazionali e internazionali”

TABELLA 3 – OPERATORI PER CATEGORIE MERCEOLOGICHE (ROMANIA)

CATEGORIE MERCEOLOGICHE	2010 (MQ)	2010 (%)	2009 (MQ)	2009 (%)	2008 (MQ)	2008 (%)	VAR % 10/09
ABBIGLIAMENTO & CALZATURE	25.402	41%	20.884	37%	22.410	36%	22%
ALTRO	13.630	22%	18.050	32%	27.562	44%	-24%
SUPERMERCATI	8.674	14%	8.180	15%	1.775	3%	6%
ELETTRONICA	11.152	18%	7.715	14%	7.184	12%	45%
ENTERTAINMENT	3.098	5%	1.124	2%	3.035	5%	176%
TOTALE	61.956	100%	55.953	100%	61.966	100%	11%

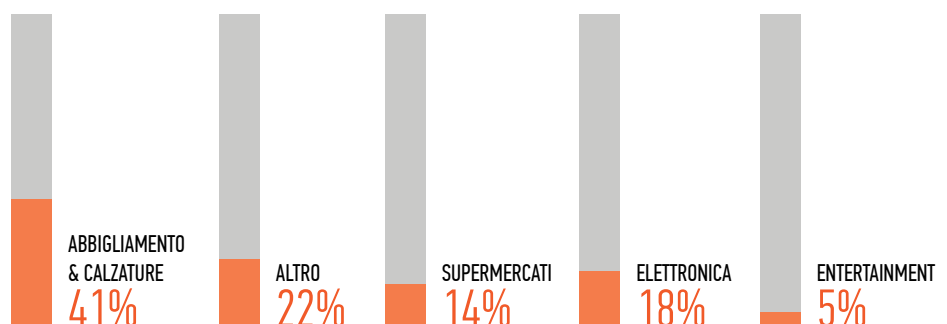




TABELLA 4 – OPERATORI PER TIPOLOGIE (ROMANIA)

TIPOLOGIE DI OPERATORI	2010 (MQ)	2010 (%)	2009 (MQ)	2009 (%)	2008 (MQ)	2008 (%)	VAR % 10/09
FINO 100 MQ	11.772	19%	19.239	34%	27.978	45%	-39%
DA 100 A 400 MQ	17.348	28%	16.052	29%	22.013	36%	8%
OLTRE 400 MQ	32.837	53%	20.662	37%	11.975	19%	59%
TOTALE	61.956	100%	55.953	100%	61.966	100%	11%

“Gli operatori che provengono dal territorio rappresentano circa il 50% del totale”

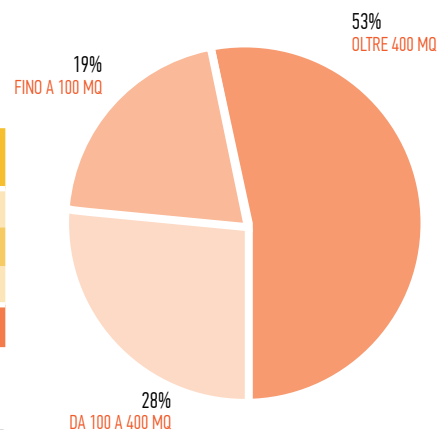
dare continuità all'attività economica. Complessivamente gli operatori che provengono dal territorio rappresentano circa il 50% del totale. Si tratta di un dato che risulta stabile negli ultimi 3 anni e che comprende anche i *franchisee* di catene dalla valenza nazionale.

Contestualmente anche nel 2010 è proseguita la ricerca di brand internazionali per aumentare la varietà dell'offerta e per rispondere meglio al variare delle tendenze di consumo contribuendo così all'innovazione

merceologica dei Centri Commerciali.

Nel 2010 è proseguita l'attività per l'inserimento, all'interno dei Centri Commerciali, di nuovi servizi ai cittadini. I buoni risultati, confermati negli anni, del centro ambulatoriale odontoiatrico operante nel “Centro Sarca” di Sesto San Giovanni (MI) hanno portato a replicare l'esperienza nei Centri “La Torre” di Palermo e “Coné” di Conegliano Veneto dove sono in apertura due qualificati centri odontoiatrici.

In Romania, a Ploiesti, è stato creato un centro wellness con annessa palestra; mentre a Galati è stato inserito al quarto piano un nuovo “format” caffè-cinema, nel quale è possibile seguire i film seduti su divani; a fianco a questo è stata inoltre aperta una sala-giochi, direttamente gestita da Winmarkt.



“Nel 2010 è proseguita l'attività per l'inserimento, all'interno dei Centri Commerciali, di nuovi servizi ai cittadini”

3.2 SOSTENIBILITÀ ECONOMICA PER GLI OPERATORI

L'obiettivo di una sana e profittabile gestione di lungo periodo di un Centro determina la politica commerciale di IGD, sensibile a cogliere le aspettative e le esigenze di sostenibilità degli operatori.

3.2.1 SOSTENIBILITÀ DELLE CONDIZIONI CONTRATTUALI

Le trattative per definire i canoni di locazione vengono effettuate valutando, caso per caso e laddove sia possibile, la sostenibilità del conto economico dei singoli operatori.

In particolare si tiene conto dell'incidenza dei canoni di locazione e degli oneri di gestione sui fatturati reali o attesi degli operatori (cosiddetto *cost occupancy rate*).

Il monitoraggio del *cost occupancy rate* viene effettuato sia in fase iniziale, per la negozia-

TABELLA 5 - COST OCCUPANCY RATE MEDIO (ITALIA)

	2010 (%)	2009 (%)	VAR 2010/2009
CANONI	9,1%	9,0%	+0,1
ONERI DI GESTIONE	2,5%	2,9%	-0,4
COST OCCUPANCY RATE MEDIO	11,6%	11,9%	-0,3

zione dei contratti, sia per tutta la durata del rapporto con l'operatore.

I risultati ottenuti nel tempo hanno dimostrato che, in contesti di mercato molto critici, l'approfondita conoscenza degli operatori e il rapporto aperto e disponibile con ciascuno di essi, ha reso possibile affrontare e risolvere in maniera efficace anche le situazioni più problematiche.

Nel 2010, di fronte al perdurare della crisi economica, sia per l'Italia che per la Romania, si è definita una scontistica temporanea per gli operatori che si trovassero in momentanea difficoltà. Nel concedere sconti temporanei e dilazioni di pagamento, le linee guida restano sempre la correttezza e l'affidabilità dell'ope-

ratore che, nel corso del tempo, deve aver dimostrato di saper rispettare gli impegni contrattuali stipulati con IGD. La decisione di contribuire economicamente alla sostenibilità degli operatori è stata dettata anche dalla volontà dell'azienda di coniugare in maniera concreta i propri piani di sviluppo e la propria offerta con quella dei *tenants*.

Inoltre sia in Italia che in Romania, durante il 2010, è proseguito il monitoraggio dei costi relativi alla gestione del Centro Commerciale, con approccio improntato alla loro razionalizzazione senza ridurre il livello qualitativo del servizio.

3.3 LA GESTIONE DEL CENTRO COMMERCIALE

L'ORGANIZZAZIONE CONSORTILE

Oltre alla commercializzazione degli spazi all'interno del Centro Commerciale, IGD, tramite la sua controllata Immobiliare Larice, si occupa anche della gestione operativa, comunemente definita Facility Management, che include i servizi generali e le attività riguardanti la conduzione ordinaria e la funzionalità del Centro (vigilanza, pulizie, gestione utenze e manutenzioni ordinarie). Rientrano in questo ambito anche le politiche di marke-

ting, quali campagne pubblicitarie e promozionali, organizzazione eventi e mostre, finalizzate ad aumentare l'attrattiva dei Centri e a renderli distintivi rispetto alla concorrenza; per presidiare più efficientemente questo aspetto, IGD si è strutturata con un ufficio centrale di marketing operativo.

L'organizzazione e la gestione delle attività di Facility Management sono affidate ad Immobiliare Larice su mandato del consorzio operatori o proprietari; Immobiliare Larice gestisce il Centro Commerciale affidandone la responsabilità ad un suo dipendente.

In base al budget delle spese di gestione del Centro, i consorziati versano gli oneri con-

sortili in proporzione alle proprie quote millesimali, e tali risorse vengono amministrate dal Responsabile del Centro per far fronte alle spese nel corso dell'anno.

Per garantire la massima trasparenza nella gestione dei consorzi, i Responsabili dei Centri seguono tutte le norme di buona gestione (richiesta di preventivi a minimo tre fornitori, esecuzione dei servizi solo a fronte di ordini firmati, controfirma del pagamento di fatture da parte del legale rappresentante) condividendo periodicamente con i rappresentanti di tutti i consorziati il budget ed il relativo bilancio consuntivo dell'esercizio.

I CONSORZI

In Italia ogni Centro Commerciale è gestito attraverso un consorzio, che viene costituito al momento dell'apertura del Centro. I consorzi possono essere di operatori (composti da tutti gli operatori dei singoli esercizi commerciali), oppure di proprietari (soltanto i proprietari della galleria commerciale e i proprietari/affittuari dell'ipermercato).

Il consorzio agisce attraverso due Organismi consortili: nel caso di un consorzio di operatori, l'Assemblea dei consorziati, che riunisce tutti gli operatori presenti nel Centro, e il Consiglio Direttivo, composto da rappresentanti nominati dalla proprietà, da un rappresentante degli esercizi appartenenti alla tipologia "media superficie" e un rappresentante della tipologia "piccole superfici e vicinato", eletti dalle rispettive Assemblee. Il Consiglio Direttivo elegge un Presidente, che è anche il rappresentante legale del consorzio, mentre il Direttore del Centro Commerciale partecipa come segretario e uditore alle riunioni del Consiglio.

Nel caso dei consorzi di proprietari, invece, la gestione è affidata ad un Amministratore Unico nominato dai due proprietari, che è anche il rappresentante legale del Consorzio.

GLI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO:

- // Inserimento di nuovi marchi, anche internazionali, innovativi e in linea con le esigenze dei visitatori (2011 in Italia e Romania)
- // Studio della fattibilità di un progetto teso a valutare il grado di soddisfazione dei *tenants* (2011 in Italia)
- // Consolidamento e sviluppo rapporti con primari operatori alimentari e di elettronica di consumo e servizi per il tempo libero (2011 in Romania)

VISITATORI, E COMUNITÀ



4.0



igd SIG SPAZI DA VIVERE

VISITATORI E COMUNITÀ

LE LINEE GUIDA NEL RAPPORTO CON I VISITATORI E LA COMUNITÀ SONO:

// IGD: spazi da vivere

// Centralità del territorio

// Marketing che coniughi il piano commerciale con quello sociale

4.1 I VISITATORI

4.1.1 ATTENZIONE ALLE ESIGENZE DEI VISITATORI

Nel corso del 2010 in Italia sono aumentati i visitatori dei Centri Commerciali IGD: +11% l'incremento rispetto al 2009, dato su cui hanno avuto un impatto limitato le nuove aperture di Palermo e Conegliano, avvenute entrambe alla fine di novembre 2010.

In Romania, invece, i visitatori sono rimasti in numero pressoché stabile rispetto al 2009.

Sulla scorta di esperienze consolidate nei Centri Commerciali più all'avanguardia a livello europeo, anche IGD pone particolare attenzione all'inserimento, già in fase di layout, di aree dedicate al gioco e all'intrattenimento dei bambini.

Presso il Centro Sarca di Sesto San Giovanni (MI), per esempio, è stato realizzato un playground, laboratori didattici e giochi da tavolo in un'area definita del Centro Commerciale,

TABELLA 1 - NUMERO DI VISITE COMPLESSIVE (ITALIA)

2010 _(N)	NUMERO VISITATORI ALL'ANNO*	60.135.231
2009 _(N)	NUMERO VISITATORI ALL'ANNO*	53.938.995
2008 _(N)	NUMERO VISITATORI ALL'ANNO*	47.552.049
Var % 10/09		+11%

* Dato relativo ai soli Centri Commerciali IGD

con l'obiettivo di integrare i servizi per i bambini e per le famiglie a quelli consueti collegati al consumo.

L'offerta di servizi per i visitatori passa anche attraverso la predisposizione dei parcheggi rosa, presenti in oltre il 60% dei Centri di IGD. Si tratta di posti auto riservati alle donne, si-

TABELLA 2 - NUMERO DI VISITE COMPLESSIVE (ROMANIA)

2010 _(N)	NUMERO VISITATORI ALL'ANNO*	32.552.050
2009 _(N)	NUMERO VISITATORI ALL'ANNO*	32.872.317
Var % 10/09		-1%

tuati nei punti più vicini alle entrate / uscite del Centro Commerciale, per agevolare il trasporto degli acquisti e facilitare le mamme che portano con loro bambini o passeggini.

In sei Centri è stato infine realizzato un servizio navetta per i visitatori, utile in particolar modo ad anziani e diversamente abili, per rendere più semplice il raggiungimento di Centri Commerciali talvolta ubicati in località periferiche rispetto al centro della città.

TABELLA 3 - SERVIZI PER I VISITATORI NEI CENTRI COMMERCIALI (ITALIA)

TIPOLOGIA SERVIZI	2010 (N)	2010 (% CC)	2009 (N)	2009 (% CC)	2008 (N)	2008 (% CC)
SPAZIO BIMBI	26	84%	24	83%	21	84%
PARCHEGGI ROSA	19	61%	17	59%	16	64%
NAVETTE	6	19%	5	17%	4	16%
TOTALE CC	31		29		25	

“Nel corso del 2010 in Italia sono aumentati i visitatori dei Centri Commerciali IGD: + 11%”



4.1.2 SICUREZZA NEL CENTRO COMMERCIALE

Al fine di garantire la massima sicurezza per i visitatori e per gli operatori, tutti i Centri Commerciali sono realizzati nel pieno rispetto delle normative di sicurezza (D. Lgs 81/2008 e il DM 10/03/1998 – criteri generali per la sicurezza antincendio e la gestione delle emergenze sui luoghi di lavoro).

La gestione della sicurezza all'interno del Centro (a livello di valutazione dei rischi, verifica della corretta disposizione e del funzionamento dei presidi e degli impianti di sicurezza, formazione del personale etc.), è di competenza IGD per gli spazi comuni e dei singoli operatori per la sicurezza nel proprio esercizio commerciale.

Nell'ambito di questa responsabilità IGD effettua costanti verifiche come, ad esempio,

quella **sulla sicurezza dei cosiddetti "carichi sospesi"** (controsoffitti, strutture portainsegne, pannelli multimediali o strutture impiantistiche che si trovano nella parte superiore delle gallerie commerciali e dei negozi all'interno dei Centri).

Queste strutture, infatti, sono soggette a deterioramento dovuto al passare del tempo e devono essere periodicamente controllate per verificarne lo stato.

L'indagine sui carichi sospesi, che ha coinvolto 35 Centri, è iniziata nel 2009 con un primo sopralluogo e proseguita nei primi mesi del 2010 con perizie strutturate volte a individuare eventuali situazioni di rischio, dare una valutazione di priorità e suggerire gli interventi eventualmente necessari per ripristinare la piena sicurezza delle strutture. Nel complesso IGD ha investito 11.540 euro nella fase di perizia.

Al termine di questa fase, l'Azienda è inter-

venuta tempestivamente per le situazioni valutate come maggiormente bisognose. Nel proseguo del 2010 sono stati 4 i Centri Commerciali interessati da interventi specifici. Il personale di sicurezza e dell'antincendio è anche abilitato, nella grande maggioranza dei casi, al primo soccorso in caso di incidenti o di malore fisico dei clienti.

Infine, personale dedicato alla vigilanza è presente durante tutto l'orario di apertura del Centro Commerciale per la tutela dei visitatori e la prevenzione di furti o altri comportamenti illeciti.

Anche in Romania durante il 2010, sui Centri Commerciali gestiti da Winmarkt, sono stati eseguiti interventi riguardanti la segnaletica interna, l'ammodernamento di alcuni sistemi di accesso e degli impianti tecnici ed il miglioramento degli impianti di videosorveglianza.





4.2 LEGAME CON IL TERRITORIO

L'attività di IGD ha un impatto positivo sulle comunità che rappresentano il bacino d'utenza del Centro Commerciale.

Il centro, infatti, amplia la gamma di offerta e le possibilità di trovare prodotti e servizi in grado di soddisfare bisogni ed esigenze della comunità di riferimento e contestualmente rappresenta per gli operatori commerciali del territorio un'opportunità di accedere ad un flusso di visitatori ampio e costante.

La costruzione o l'apertura di un nuovo Centro coinvolge anche numerose aziende fornitrici del luogo, come imprese di costruzione o i produttori di elementi d'arredo (nella fase di costruzione), oppure fornitori locali di servizi di pulizia, vigilanza, ecc. nella fase di gestione operativa del Centro. Il 65% delle aziende fornitrici di un Consorzio è ricondu-

cibile al territorio su cui insiste il Centro Commerciale.

Sia tramite questo indotto, sia offrendo direttamente opportunità di impiego all'interno del Centro Commerciale, una nuova apertura comporta un impatto positivo sull'occupazione nel territorio che varia tra i 300 e i 500 nuovi posti di lavoro a seconda della dimensione del Centro Commerciale.

L'efficace dialogo con le autorità locali, infine, costituisce da sempre una delle caratteristiche distintive di IGD e del suo modo di inserirsi in nuovi territori.

In Romania, dove in passato le relazioni con le autorità locali rimanevano limitate agli adempimenti burocratici ed autorizzativi, si sta lavorando per attivare relazioni positive con le istituzioni e collaborazioni per la promozione del territorio.

“Una nuova apertura comporta un impatto positivo sull'occupazione nel territorio che varia tra i 300 e i 500 nuovi posti di lavoro a seconda della dimensione del Centro Commerciale”



VALORIZZARE IL TERRITORIO: L'ADOZIONE DELLA TORRE INGASTONE

Nell'ambito della realizzazione del Centro Commerciale La Torre di Palermo (inaugurato nel novembre del 2010), tra gli oneri assunti dalla proprietà e regolamentati dalla convenzione sottoscritta con il Comune di Palermo vi era quello di cedere al Comune la proprietà di un manufatto di rilevante pregio storico ed ambientale, risalente al 1700, adiacente all'area del nuovo Centro Commerciale: la Torre Ingastone.

La cessione era prevista nello stato di fatto in cui si trovava il manufatto, che versava in pessime condizioni a causa, oltre che dell'usura del tempo, anche della costruzione abusiva di varie strutture aggiuntive. Dal momento che la Sovrintendenza ed il Comune non avevano fondi sufficienti per il restauro, IGD si è proposta per l'“adozione” della Torre: prima di restituirne la proprietà al Comune, cioè, IGD ha provveduto a realizzare un progetto di recupero che ha previsto prima una fase di messa in sicurezza dell'edificio, e in seguito un restauro vero e proprio.

Intorno alla Torre è stato poi realizzato un parco verde corredato di arredi e giochi per i bambini della zona. L'obiettivo dell'intero progetto è fare del Centro un elemento di richiamo per tutti i cittadini palermitani, in grado di contribuire alla riqualificazione del quartiere Borgonuovo, quartiere molto popolato di Palermo.

4.2.1 EVENTI E INIZIATIVE NEI CENTRI COMMERCIALI

IGD, per favorire un rapporto positivo e proficuo con il territorio di riferimento e per attrarre maggiore flusso di clientela a beneficio degli operatori presenti nel Centro, organizza costantemente eventi ed iniziative di vario tipo all'interno dei Centri Commerciali.

Coerentemente con la storia, i valori e le radici di IGD, le scelte sul tipo di eventi da ospitare sono sempre state orientate ad iniziative con risvolti sociali e culturali, il cui valore, pur non misurabile immediatamente dal punto di vista economico, rappresenta un plus importante per il territorio di riferimento.

Nel corso del 2010 queste scelte sono confluite all'interno di un organico piano marketing che contiene le linee di indirizzo valide per tutti i Centri Commerciali gestiti dalla Società. In questo piano viene specificato che, per IGD, fare marketing nei propri Centri significa anche riuscire a coniugare gli ambiti commerciali con quelli sociali, con una attenzione particolare alle istanze del territorio. Da questa impostazione derivano le linee strategiche del piano:

promuovere progetti che coinvolgano il tessuto locale, a partire dall'associazionismo, le scuole, parrocchie, ecc.;

organizzare eventi con un significativo impatto sociale, su tematiche di pubblico interesse quali la legalità, il consumo responsabile, la differenziazione dei rifiuti, ecc.

Sulla base di queste linee strategiche il Centro Commerciale può diventare dunque uno "spazio da vivere" e non solo da "consumare", di interesse per ragioni diverse ad un pubblico trasversale per fascia d'età.

Rientra in questa ottica la scelta di dotare 3 Centri Commerciali con la possibilità di connettersi ad internet tramite wi-fi, numero destinato a crescere nei prossimi anni.

Il piano marketing, che si pone l'ulteriore obiettivo di dare un'identità comune ai Centri



Commerciali di proprietà, viene poi declinato nelle singole strutture. E' infatti nell'autonomia di ciascuna di queste, la progettazione di specifiche campagne pubblicitarie e/o di comunicazione per promuovere particolari eventi, mentre a livello centrale IGD si occupa direttamente di gestire la comunicazione delle campagne trasversali a più Centri.

Nel corso del 2010 sono stati organizzate due iniziative itineranti sul territorio emiliano-romagnolo, che sintetizzano gli obiettivi sociali del Piano, con un particolare riguardo verso le giovani generazioni:

a partire da settembre e fino a fine anno è stata organizzata la mostra fotografica itinerante di Libera Terra, dal titolo "Terre di libertà", documentando il percorso intrapreso dalle cooperative di Libera sulle terre confiscate alle mafie.

“Per IGD fare marketing nei propri Centri significa anche riuscire a coniugare gli ambiti commerciali con quelli sociali”



TIPOLOGIA EVENTO	2010 (N)	2009 (N)	2008 (N)
CONCORSO	18	24	20
EVENTO	223	185	164
TOTALE	241	209	184



TABELLA 4 - EVENTI REALIZZATI SU INIZIATIVA DIRETTA DI IGD (ITALIA)

A partire da ottobre 2010 IGD, in collaborazione con la società di basket Virtus Bologna, ha promosso l'iniziativa "A canestro con IGD", con l'obiettivo di trasmettere ai giovani i valori positivi che lo sport è in grado di veicolare. L'iniziativa, che ha la durata dell'intero campionato di basket, ha permesso a bambini, ragazzi e genitori, per alcuni giorni al mese, di incontrare i giocatori della Virtus, in modo da avvicinare i clienti dei Centri Commerciali dell'Emilia Romagna alla pratica sportiva, e in particolare al basket.

Oltre agli eventi spiccano, per l'importanza e per le ricadute positive che generano, le raccolte fondi (i cui proventi vengono destinati a progetti di sviluppo locale, associazioni no-profit, cause benefiche, ...) e i concorsi a premi, che rappresentano un richiamo molto forte per la comunità e contribuiscono a fare

del Centro un luogo di aggregazione vivibile anche al di fuori del momento di acquisto. I premi dei concorsi che non vengono ritirati, inoltre, vengono destinati ad iniziative di solidarietà.

Nel 2010 i dati relativi agli eventi e ai fondi raccolti evidenziano una riduzione della raccolta attraverso eventi IGD.

Oltre ad organizzare eventi ed iniziative direttamente, infine, IGD ospita nei propri spazi anche raccolte fondi e attività di sponsorizzazione promosse da associazioni ed enti del territorio (parrocchie, ospedali, canili, squadre sportive, ...), che allestiscono le proprie postazioni nella galleria e raccolgono offerte e contributi per le proprie attività o per finanziare iniziative benefiche.

Risultano in aumento le sponsorizzazioni raccolte nei Centri IGD, che compensano il

TABELLA 5 - FONDI RACCOLTI DA INIZIATIVE DIRETTE DI IGD (ITALIA)

FONDI RACCOLTI	2010 (euro)	2009 (euro)	2008 (euro)	VAR % 10/09
FONDI RACCOLTI	9.000	13.900	2.200	-35%
PREMI NON RITIRATI DESTINATI A BENEFICENZA	275	12.000	2.600	-98%
TOTALE	9.275	25.900	4.800	-64%

TABELLA 6 - ASSOCIAZIONI E ALTRI ENTI NO-PROFIT OSPITATI NEI CENTRI (ITALIA)

ASSOCIAZIONI E ENTI NO-PROFIT OSPITATI	2010 (N)	2009 (N)	2008 (N)	VAR % 10/09
ASSOCIAZIONI LOCALI COINVOLTE	189	79	41	139%
ALTRI ENTI NO PROFIT	82	25	12	228%
TOTALE	271	104	53	161%

TABELLA 7 - RISULTATI DELLE INIZIATIVE OSPITATE NEI CENTRI (ITALIA)

RISULTATI DA INIZIATIVE	2010 (euro)	2009 (euro)	2008 (euro)	VAR % 10/09
FONDI RACCOLTI DA ASSOCIAZIONI ED ENTI NO PROFIT NEI CENTRI IGD	21.743	33.700	43.800	-35%
SPONSORIZZAZIONI RACCOLTE NEI CENTRI IGD	71.214	44.600	40.600	60%
TOTALE	92.957	78.300	84.400	19%

“Il Centro Commerciale uno “spazio da vivere” e non solo “da consumare”, un luogo di aggregazione vivibile anche al di fuori del momento di acquisto”

calo nei fondi raccolti da enti ed associazioni no-profit. Cresce comunque, nel complesso, la quantità di denaro raccolta dalle iniziative ospitate nei Centri (+ 19%).

Nel 2010 anche per i Centri Commerciali Winmarkt è stato definito un piano di marketing che, seppur nascendo da quello di IGD, se ne distacca per meglio aderire alla realtà rumena. Le linee guida sono:

valorizzare la presenza e le aperture degli esercizi commerciali anche attraverso attività di co-mktg;

fidelizzare la clientela con attività collaterali alle ricorrenze civili;

promuovere e/o sostenere direttamente attività rivolte ai bambini.



LE INIZIATIVE E GLI EVENTI ORGANIZZATI NEI CENTRI COMMERCIALI DI WINMARKT

Sulla base delle linee guida del piano marketing, Winmarkt si è occupata di organizzare iniziative che tenessero conto sia delle partnership più opportune che degli stakeholder da coinvolgere.
La tipologia di iniziative può essere riassunta così come riportato nella tabella seguente.

TIPOLOGIA DI ORGANIZZAZIONE	INIZIATIVE EFFETTUATE
Organizzazione diretta dei Centri Commerciali	<ul style="list-style-type: none"> ■ festa nazionale bambini ■ corsi di disegno per bambini ■ azione di sostegno ad attività di protezione civile ■ servizi gratuiti riservati alla clientela femminile
Partnership/co-marketing Istituzioni - organizzazione di eventi rivolti alla comunità istituzionale	<ul style="list-style-type: none"> ■ organizzazione eventi gratuiti per bambini in partnership con gli asili ■ premio al merito in collaborazione con il Proweditorato agli Studi ■ feste patronali cittadine ■ partecipazione del management ad eventi organizzati dall'Ambasciata di carattere solidaristico e di valorizzazione di produzioni locali ■ tariffe agevolate park di proprietà per residenti centro storico ■ organizzazione festa di primavera
Partnership/co-marketing società civile - organizzazione di eventi rivolti alla comunità civile	<ul style="list-style-type: none"> ■ raccolta fondi e acquisto beni solidarietà ■ raccolta fondi fra i dipendenti della società con finalità solidaristiche ■ offerta spazi gratuiti per attività umanitarie

Nel complesso queste iniziative hanno impegnato Winmarkt per un esborso economico pari a 12.000 euro, in crescita rispetto agli anni precedenti.

TABELLA 8 - SUPPORTO A INIZIATIVE LOCALI (ROMANIA)

2010 ^(N)	CONTRIBUTI PER SPONSORIZZAZIONI O SOSTEGNO A INIZIATIVE LOCALI	12.000 EURO
2009 ^(N)	CONTRIBUTI PER SPONSORIZZAZIONI O SOSTEGNO A INIZIATIVE LOCALI	10.000 EURO
2008 ^(N)	CONTRIBUTI PER SPONSORIZZAZIONI O SOSTEGNO A INIZIATIVE LOCALI	5.000 EURO
Var % 10/09		20%

GLI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO:

- // Incremento delle iniziative di carattere socio culturale (2011 in Italia e Romania)
- // Estensione progressiva della disponibilità della connessione Wi-Fi all'interno di tutti gli immobili di proprietà (2011 in Italia)
- // Avvio progetto pilota "mystery shopper" (2011 in Romania)

PERSONALE



5.0



igd SIC SPAZI DA VIVERE



PERSONALE

LE LINEE GUIDA PER LA VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE IGD SONO:

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

IGD ritiene che le risorse umane costituiscano un fattore strategico di fondamentale importanza per lo sviluppo del Gruppo: per attrarre e mantenere le migliori risorse, il gruppo è quindi costantemente impegnato a favorire le condizioni per un ambiente di lavoro soddisfacente, valorizzare le competenze dei dipendenti, incrementare il senso di appartenenza, favorire il lavoro di squadra e attivare percorsi formativi utili allo sviluppo delle professionalità.

Nel rapporto con il personale, IGD si ispira alla propria carta dei valori (onestà, trasparenza, lungimiranza, affidabilità, valorizza-



zione, responsabilità), mantenendo inoltre un impegno verso le diversità e le pari opportunità e mirando ad evitare qualsiasi tipo di discriminazione (di genere, età, nazionalità, ecc.).

L'organico di IGD è cresciuto progressivamente negli ultimi anni per seguire gli sviluppi dell'attività operativa, che hanno portato a numerose aperture di nuovi Centri Commerciali e di conseguenza anche al rafforzamento delle funzioni di sede.

Le persone di IGD al 31/12/2010 sono 104 in Italia e 56 in Romania, per un totale di 160 collaboratori.

Nonostante il difficile contesto economico generale, le risorse di IGD in Italia sono aumentate del 22% negli ultimi due anni.

In Romania, dove la contrazione economica ha portato le aziende a rivedere livelli occupazionali e salariali, Winmarkt si è impegnata ad orientare la propria struttura interna verso il *core business* aziendale: sono stati attivati processi di outsourcing limitatamente alle funzioni non corrispondenti all'organizzazione del Gruppo (addetti al baby parking).

“Le persone di IGD al 31/12/2010 sono 104 in Italia e 56 in Romania, per un totale di 160 collaboratori”

TABELLA 1 - ANDAMENTO DELL'ORGANICO PER QUALIFICA (ITALIA)

2010	2009	2008
DIRIGENTI 5	DIRIGENTI 5	DIRIGENTI 5
QUADRI 16	QUADRI 17	QUADRI 16
IMPIEGATI DIRETTIVI 37	IMPIEGATI DIRETTIVI 36	IMPIEGATI DIRETTIVI 28
IMPIEGATI 46	IMPIEGATI 41	IMPIEGATI 36
TOTALE 104	TOTALE 99	TOTALE 85

TABELLA 2 - ANDAMENTO DELL'ORGANICO PER QUALIFICA (ROMANIA)

2010	2009	2008
DIRIGENTI 1	DIRIGENTI 1	DIRIGENTI 1
QUADRI 6	QUADRI 6	QUADRI 4
IMPIEGATI DIRETTIVI 17	IMPIEGATI DIRETTIVI 17	IMPIEGATI DIRETTIVI 15
IMPIEGATI 32	IMPIEGATI 41	IMPIEGATI 48
TOTALE 56	TOTALE 65	TOTALE 68

UNA OCCUPAZIONE "GIOVANE E STABILE"

Dal punto di vista anagrafico le risorse di IGD sono "giovani" (l'età media aziendale di IGD è di 38 anni, quella di Winmarkt 43).

"Oltre il 60% dei dipendenti in Italia è laureato, oltre il 70% in Romania"

La ricerca di competenze adeguate per ricoprire i diversi ruoli ha portato ad avere una popolazione aziendale con elevata scolarità: oltre il 60% dei dipendenti in Italia è laureato (di cui il 18% ha conseguito anche un master o una specializzazione), quota che supera il 70% in Romania.

IGD si impegna a garantire condizioni di lavoro stabili ai propri collaboratori: oltre il 90% dei contratti in essere, infatti, è a tempo indeterminato.

La politica di IGD è di privilegiare la crescita interna dei propri dipendenti, premiando le professionalità già presenti in azienda con aumenti degli inquadramenti e delle relative responsabilità.

Questo approccio è sostenuto da una grande apertura verso i giovani e i neolaureati, per garantire la presenza di talenti da far

TABELLA 3 - ORGANICO PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE (ITALIA)

	2010 TOTALE	2010 (% SU TOT)	2009 TOTALE	2009 (% SU TOT)	2008 TOTALE	2008 (% SU TOT)
CONTRATTO A TEMPO INDETERMINATO	95	91%	90	92%	78	92%
CONTRATTO A TEMPO DETERMINATO	9	9%	8	8%	7	8%

TABELLA 4 - ORGANICO PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE (ROMANIA)

	2010 TOTALE	2010 (% SU TOT)	2009 TOTALE	2009 (% SU TOT)	2008 TOTALE	2008 (% SU TOT)
CONTRATTO A TEMPO INDETERMINATO	53	95%	64	98%	66	97%
CONTRATTO A TEMPO DETERMINATO	3	5%	1	2%	2	3%

crescere e favorire il ricambio generazionale. Attraverso tirocini formativi, ogni anno sono ospitati numerosi neolaureati con alto potenziale, distribuiti prevalentemente nella funzione commerciale/rete. I tirocinanti, che dimostrano alto potenziale durante la fase di stage, rappresentano un importante serbatoio a cui attingere per coprire necessità di organico di IGD.

Dei tirocini del 2009 il 33% si è trasformato in rapporto di lavoro dipendente nel 2010.

Analizzando i dati sul turnover nell'anno in oggetto, è stata residuale e quindi fisiologica la quota di dipendenti che sono entrati/usciti dall'azienda.

"Oltre il 90% dei contratti in essere è a tempo indeterminato, dei tirocini del 2009 il 33% si è trasformato in rapporto di lavoro dipendente"

TIROCINI E STAGE (ITALIA)

| 2010 7 | 2009 12 | 2008 9 |



TURNOVER (ITALIA)*

| 2010 8% |
| 2009 10% |

*Nota: il turnover è calcolato come: numero cessazioni (esclusi i tempi determinati) / totale dipendenti (esclusi i tempi determinati) al 31/12 dell'esercizio precedente.



5.1 LA VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE

La politica retributiva di IGD è improntata all'obiettivo di valorizzare le competenze delle persone e di dare il corretto riconoscimento all'impegno del singolo, in coerenza con il suo profilo di sviluppo professionale all'interno del Gruppo.

Per rispondere sempre più correttamente a questo obiettivo, nel corso del 2009 è stato realizzato un progetto di mappatura delle competenze delle persone di IGD, e parallelamente un aggiornamento delle job descriptions di tutta la struttura, che ha portato all'individuazione delle competenze richieste per la copertura dei singoli ruoli e alla loro formalizzazione. La mappatura è divenuta base del nuovo sistema di valutazione delle prestazioni del personale attivato nel 2010 che si è affiancato al sistema MBO (*Management By Objectives*) già presente.

In Romania, la gestione di IGD ha portato un importante cambiamento nel modo

di concepire la definizione degli obiettivi, la valutazione e il sistema premiante. Nella precedente gestione, infatti, non esisteva un sistema di valutazione definito e basato su criteri oggettivi. Ad ottobre 2009, dunque, è stato avviato un processo di riorganizzazione che ha teso a definire in maniera più chiara le responsabilità dei singoli e conseguentemente gli obiettivi ad esse correlati.

“IGD si è dotata di un sistema MBO a tutti i livelli dell'organizzazione”

5.1.1 MANAGEMENT BY OBJECTIVES E SISTEMA PREMIANTE

IGD si è dotata di un sistema MBO che prevede, ogni anno, l'assegnazione di obiettivi alle persone a tutti i livelli dell'organizzazione. In particolare vengono definiti due obiettivi aziendali di natura strategica comuni a tutti, ai quali si aggiungono alcuni obiettivi

individuali riguardanti la specifica attività del singolo. Partendo dal presupposto che sia necessario riconoscere l'alta professionalità dei dipendenti dell'Azienda, nei primi mesi dell'anno tutti i collaboratori assunti a tempo indeterminato ricevono una valutazione del grado di raggiungimento dei propri obiettivi individuali (o, nel caso degli impiegati, degli obiettivi assegnati al proprio ufficio di appartenenza) per l'anno appena trascorso. A seconda del livello realizzato (obiettivo superato, raggiunto o mancato) sono previste quote di retribuzione variabile per l'anno in corso.

Seguendo la stessa logica, Winmarkt nel 2010 ha reso operativo il proprio Motivational System, costituito da un sistema di obiettivi definiti a partire dalle figure di management e declinati poi a cascata su tutti i livelli, articolati in obiettivi personali, aziendali e di Gruppo.

Il Motivational System di Winmarkt è basato sullo schema di MBO della capogruppo, con 2 obiettivi comuni (di cui uno di gruppo) e tre obiettivi personali.

TABELLA 5 - VALUTAZIONE RISPETTO AGLI OBIETTIVI (ITALIA)

	2010 (N)	2010 (% SU TOT)	2009 (N)	2009 (% SU TOT)	2008 (N)	2008 (% SU TOT)
DIPENDENTI CHE RICEVONO REGOLARMENTE ASSEGNAZIONE/VALUTAZIONE OBIETTIVI	91	88%	90	92%	78	92%

TABELLA 6 - VALUTAZIONE RISPETTO ALLE COMPETENZE (ITALIA)

	2010 (N)	2010 (% SU TOT)	2009 (N)	2009 (% SU TOT)	2008 (N)	2008 (% SU TOT)
DIPENDENTI CHE RICEVONO REGOLARMENTE VALUTAZIONI DELLE COMPETENZE	39	38%	-	-	-	-
AUMENTI DI MERITO CONCESSI NELL'ANNO	14	13%	-	-	-	-

5.1.2 LA VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE

Oltre il sistema di retribuzione variabile MBO, nel 2010 ha preso il via il nuovo sistema di valutazione delle competenze applicato alle performance dell'anno 2009. Tale sistema, previsto per i quadri e per gli impiegati direttivi, premia, con aumenti di merito, le persone che si distinguono in maniera particolare rispetto al livello di competenze richiesto per

la copertura del proprio ruolo. Il percorso di definizione del nuovo sistema è stato avviato con l'obiettivo non soltanto di creare una nuova leva di incentivazione al miglioramento delle prestazioni, ma anche per valorizzare l'importanza di integrare l'impegno al raggiungimento degli obiettivi con l'attenzione costante alla qualità della prestazione nel suo complesso.

Il nuovo sistema consente, inoltre, di individuare le figure aziendali con alto potenziale

di crescita. La definizione puntuale delle specifiche competenze richieste per ricoprire ciascun ruolo, consente anche una più corretta definizione dei percorsi di sviluppo professionale, poiché permette di individuare in maniera più oggettiva le esigenze formative e di pianificare gli interventi necessari con una visione di più ampio respiro.



5.1.3 ATTIVITÀ FORMATIVE

IGD pone un'attenzione costante ai fabbisogni formativi e di aggiornamento del personale a tutti i livelli. Parte delle attività formative vengono organizzate internamente, mentre per le esigenze di formazione più specialistiche si favorisce la partecipazione dei dipendenti a corsi esterni di aggiornamento.

L'anno 2010 ha rappresentato un anno di investimento sulle attività formative, finalizzato in particolare alla maggior strutturazione e all'ampliamento dell'offerta.

Come nell'anno precedente, le persone interessate hanno frequentato corsi di aggiornamento specialistico relativi a tematiche amministrativo-contabili, fiscali, legali, societarie e tecniche, che si sono aggiunti alle attività formative obbligatorie legate all'aggiornamento del MOG e allo svolgimento di corsi di inglese in base a necessità di ruolo.

La direzione commerciale di IGD e i gestori della rete di Larice sono stati coinvolti in un percorso formativo incentrato su "La gestione dei Centri Commerciali", che li ha impegnati per 3 giornate in aula, integrate da fasi di e-learning.

Questo momento è stato ideato specificamente da IGD non solo per soddisfare l'esigenza formativa della rete commerciale ma anche per creare un'occasione di incontro e scambio diretto tra gli appartenenti al gruppo dei gestori di Centri Commerciali che, per lo specifico tipo di attività svolta, maggiormente necessitano di occasioni per "fare gruppo".

L'esperienza formativa ha coinvolto il 50% della popolazione aziendale ed il contenuto è divenuto oggetto del pacchetto formativo per la gestione di Centri Commerciali, che da gennaio 2011 è stato messo a disposizione della rete commerciale su piattaforma web.



TABELLA 7 - ATTIVITÀ FORMATIVE SPECIALISTICHE (ITALIA)

	2010	2009
PERSONE CHE HANNO SVOLTO ATTIVITÀ FORMATIVE (N)	104	30
SPESE SOSTENUTE PER LA FORMAZIONE INTERNA E/O ESTERNA (EURO)	37.933	14.542
ORE DI FORMAZIONE	1.939	342
PERCENTUALE DEL FATTURATO INVESTITO IN FORMAZIONE (EURO)	0,03	0,01
INVESTIMENTO PRO-CAPITE IN FORMAZIONE (EURO)	365	485



TABELLA 8 - ATTIVITÀ FORMATIVE (ROMANIA)

	2010	2009
ORE DI FORMAZIONE EROGATE (N)	150	20
NUMERO DI PERSONE FORMATE (N)	12	4
SPESE SOSTENUTE PER LA FORMAZIONE (EURO)	5.500	4.000

Un percorso utile all'aggiornamento delle competenze sul settore Centri Commerciali sono i viaggi organizzati all'estero, per valutare i livelli di innovazione sui temi della progettazione, gestione e commercializzazione dei Centri. Nel 2011 sarà organizzato un *retail tour*, ossia la visita diretta di format commerciali best practice in contesti internazionali, per soddisfare esigenze formative nonché rafforzare il senso di appartenenza all'azienda.

Il forte incremento dei costi della formazione fra il 2010 ed il 2009 è da imputare alla scelta di incrementare sia il numero che la tipologia dei corsi di formazione. Questa decisione ha permesso a tutta la popolazione aziendale di partecipare ad almeno un corso di formazione ulteriore rispetto a quelli previsti per legge. Nel 2010 tutti i dipendenti di IGD hanno effettuato un corso per la gestione e l'utilizzo appropriato della posta elettronica, per la presentazione e diffusione del Piano di Marketing aziendale e per la gestione dei crediti. Tutti quelli di Larice, invece, ad uno sulla gestione dei Centri Commerciali. È aumentata inoltre il numero dei dipendenti che hanno partecipato a corsi di formazione organizzati all'esterno dell'azienda: si è trattato specialmente di attività inerenti adempimenti fiscali e novità legislative.

In Winmarkt il cambio del management e le

TABELLA 9 - ATTIVITÀ FORMATIVE SU SICUREZZA (ITALIA)

ORE TOTALI PER FORMAZIONE
SULLA SICUREZZA SEDE IGD
E RETE COMMERCIALE

COSTI DELLA FORMAZIONE

2010_(N)

162

860 EURO

2009_(N)

444

1.680 EURO

2008_(N)

630

1.680 EURO



radicali trasformazioni del mercato conseguenti alla crisi economica hanno imposto una revisione delle attività formative. I campi in cui si è investito negli ultimi due anni sono stati corsi di aggiornamento su tematiche amministrative e fiscali (ad esempio, procedure di fallimento ed insolvenza) per la popolazione aziendale interessata; corsi di lingua italiana e inglese ed eventi specifici relativi all'incremento della motivazione (in particolare rivolto all'area commerciale).

Nel 2008 è partita la formazione sul tema sicurezza sul lavoro (ex D.Lgs. 626/1994, in seguito D.Lgs 81/08, attualmente D.Lgs 106/2009), rivolta all'intero Gruppo. L'attività è proseguita nel 2009 e nel 2010 con specifici aggiornamenti, anche con il supporto di materiale didattico multimediale.

5.1.4 LA COMUNICAZIONE INTERNA

Per favorire l'aumento del senso di appartenenza e il coinvolgimento del personale, è di primaria importanza la circolazione e la condivisione delle informazioni a tutti i livelli dell'organizzazione. Per incrementare il passaggio delle informazioni istituzionali all'interno dell'azienda, IGD ha identificato due principali modalità: l'organizzazione di convention e la divulgazione interna della comunicazione istituzionale.

Le convention aziendali, organizzate due volte all'anno, consentono innanzitutto di aggiornare i dipendenti sull'andamento dell'azienda (vengono, ad esempio, illustrati i risultati di bilancio, le strategie e lo sviluppo del piano industriale, ecc). Hanno inoltre una

particolare rilevanza per il fatto che si pongono l'obiettivo di accrescere l'aggregazione fra i dipendenti, in particolare per coloro che lavorano in sedi geograficamente separate (sede centrale, Centri Commerciali in Italia ed in Romania) sia attraverso momenti formativi (ad esempio ospitando testimonianze su particolari argomenti di carattere socio/culturale) sia organizzando attività ludico/ricreative.

La divulgazione interna prevede che siano diffuse a tutti i dipendenti le comunicazioni ufficiali dirette al mercato e la newsletter, inviata con cadenza trimestrale, nella quale sono riassunte tutte le principali informazioni relative alle attività aziendali.

5.2 LA QUALITÀ DEL LAVORO

5.2.1 LA PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ E L'ATTENZIONE ALLE DIVERSITÀ

IGD ha sempre prestato attenzione al pieno rispetto della parità di opportunità e di trattamento tra tutti i propri collaboratori.

Le politiche di selezione e di crescita professionale sono improntate all'apertura e valorizzazione nei confronti del talento femminile, evitando penalizzazioni legate alle possibili esigenze di conciliazione tra famiglia e lavoro che in alcuni casi limitano le donne nello sviluppo della propria carriera.

Il personale è in prevalenza femminile sia in Italia che in Romania (con, nel complesso, 93 donne a fronte di 67 uomini) e il 33% del to-

tale dei dirigenti e dei quadri dell'azienda, in Italia, è costituito da donne.

Il Gruppo IGD persegue un impegno costante ad inserire personale appartenente alle categorie protette, non solo per ottemperare a disposizioni di legge, ma per testimoniare la sensibilità aziendale sul tema attraverso una politica di "buone prassi".

Nel 2009, in particolare, con anticipo rispetto

	2010 TOTALE	DI CUI DONNE	% DONNE NEL RUOLO	2009 TOTALE	DI CUI DONNE	% DONNE NEL RUOLO	2008 TOTALE	DI CUI DONNE	% DONNE NEL RUOLO
DIRIGENTI	5	1	20%	5	1	20%	5	1	20%
QUADRI	16	6	38%	17	8	47%	16	7	44%
IMPIEGATI DIRETTIVI	37	18	49%	36	16	44%	28	18	64%
IMPIEGATI	46	33	72%	41	28	68%	36	24	67%
TOTALE	104	58	56%	98	53	54%	84	50	59%

TABELLA 10 - PERCENTUALE DI DONNE NEI DIVERSI RUOLI AZIENDALI (ITALIA)

	2010 TOTALE	DI CUI DONNE	% DONNE NEL RUOLO	2009 TOTALE	DI CUI DONNE	% DONNE NEL RUOLO	2008 TOTALE	DI CUI DONNE	% DONNE NEL RUOLO
DIRIGENTI	1	-	0%	1	-	0%	1	-	0%
QUADRI	6	3	50%	6	3	50%	4	3	75%
IMPIEGATI DIRETTIVI	17	8	47%	17	8	47%	15	7	46%
IMPIEGATI	32	24	75%	41	32	78%	48	38	79%
TOTALE	56	35	62%	65	43	66%	68	48	70%

TABELLA 11 - PERCENTUALE DI DONNE NEI DIVERSI RUOLI AZIENDALI (ROMANIA)

alle scadenze previste dalle convenzioni stipulate con gli organi competenti, sono state assunte 2 persone appartenenti alle categorie protette a copertura dei posti riservati per legge, una delle quali con tirocinio formativo

finalizzato all'assunzione. Nel 2010 è stato attivato un tirocinio formativo all'interno di Immobiliare Larice.

La sensibilità di IGD sul tema è stata pubblicamente riconosciuta: a seguito di una inda-

gine promossa da A.I.L.E.S. (Associazione per l'Inclusione Lavorativa e Sociale delle persone svantaggiate) IGD SIQ ha infatti ricevuto il riconoscimento di "Azienda solidale 2010" della provincia di Bologna.

5.2.2 LA CONCILIAZIONE VITA PRIVATA / VITA LAVORATIVA

IGD è attenta a rispettare le esigenze dei propri collaboratori in termini di conciliazione tra lavoro ed esigenze personali e familiari. Questa attenzione si traduce nell'adozione di una serie di politiche volte a favorire l'equilibrio tra vita privata e lavorativa.

Nel 2008 IGD SIIQ ha siglato con le Organizzazioni Sindacali un "Protocollo per lo sviluppo di azioni positive nel campo delle pari opportunità, della solidarietà e della conciliazione tempi di lavoro e di vita", che da allora costituisce allegato e parte integrante di tutti i contratti di assunzione.

Il protocollo impegna l'azienda ad assumere iniziative proattive su una serie di ambiti, tra cui la formazione continua, il sostegno alla maternità/paternità e agli impegni di cura personale e familiare, la conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro e il supporto economico in caso di difficoltà. Ogni dipendente, quindi, può contare su misure e strumenti (che vanno da congedi, permessi o aspettative retribuite a sostegni di tipo economico) attivabili a fronte di esigenze particolari, personali o familiari.

Nell'ambito della conciliazione, in particolare, con il Protocollo IGD si è impegnata ad adottare modalità organizzative che, pur tenendo conto delle esigenze operative, siano

improntate alla flessibilità temporale e alla possibilità per il dipendente di "autogestire" il proprio lavoro.

Coerentemente con questo impegno, che ha dato formalizzazione ad un approccio già ampiamente adottato dall'azienda, da parte di IGD vi è la massima disponibilità ad accordare flessibilità di orario in entrata e in uscita e a concedere part-time.

Dal momento della firma, l'applicazione del Protocollo ha dato origine a 3 assunzioni in regime di part-time fin dall'inizio del rapporto e all'accoglimento nel 2010 di due richieste di congedo sempre per motivi familiari.

"Nel 2008 IGD SIIQ ha siglato con le Organizzazioni Sindacali un "Protocollo per lo sviluppo di azioni positive nel campo delle pari opportunità, della solidarietà e della conciliazione tempi di lavoro e di vita", che da allora costituisce allegato e parte integrante di tutti i contratti di assunzione".

GLI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO:

- // Indagine di clima interno per verificare la percezione, da parte delle persone IGD, delle scelte fatte, delle azioni intraprese e per cogliere eventuali criticità (2011 in Italia)
- // Formazione sul campo con l'organizzazione di un *retail tour* rivolto ad ampia parte della popolazione aziendale (2011 in Italia)
- // Continuo investimento per aggiornamenti sulla sicurezza sul lavoro affrontando anche temi su richiesta della rete commerciale
- // Implementazione del primo piano formativo strutturato di Winmarkt (2011 in Romania)
- // Avvio di un progetto di *benchmarking* nell'area CEE su format simili a Winmarkt (centro città, *department store*, multipiano) (2011 in Romania)



FORNITORI



6.0



igd SIG SPAZI DA VIVERE

FORNITORI

LE LINEE GUIDA PER LA SELEZIONE ED IL RAPPORTO CON I FORNITORI:

// Legalità quale base del rapporto

// Attenzione al territorio

L'insieme dei fornitori di IGD è costituito, principalmente, da società di servizi che per dimensione e per attività svolta spaziano dai servizi essenziali alla gestione dei Centri (vigilanza, pulizie, ecc.) alle consulenze professionali (tecniche, legali, ecc.), dalle erogazioni

di servizi di pubblica utilità (acqua, luce, gas) fino alle opere relative alle manutenzioni ordinarie e straordinarie.

I rapporti di IGD con i fornitori e gli appaltatori sono coerenti con i valori espressi da IGD, improntati all'onestà e alla trasparenza. Sono

inoltre normati da apposite procedure che supportano le funzioni aziendali nella fase di selezione e durante tutto il rapporto con gli stessi. Nel processo di selezione svolgono un ruolo fondamentale le garanzie di legalità e di corretto utilizzo della forza lavoro.

6.1 SELEZIONE DEI FORNITORI

Per ogni esigenza di approvvigionamento, dalle forniture minori agli appalti per lavori in caso di nuove realizzazioni o ristrutturazioni, le procedure aziendali prevedono che la selezione avvenga attraverso la comparazione tra offerte di aziende diverse individuate in base alla specializzazione professionale, all'esistenza di relazioni fiduciarie consolidate con il Gruppo o a eventuali specificità dei contenuti dell'incarico. L'elemento dell'affidabilità del fornitore diventa fondamentale nel caso di contratti d'appalto d'opera, per i quali le procedure aziendali prevedono la considerazione anche di fattori quali la reputazione, la solidità finanziaria o il livello qualitativo di esecuzione dei lavori.

Oltre alle valutazioni sull'affidabilità tecnica, l'Azienda effettua valutazioni di "merito" a seconda della specificità della fornitura: per lavori e forniture di piccola entità si privilegia la scelta di fornitori radicati sul territorio fermo restando il soddisfacimento degli standard qualitativi e degli aspetti più pret-

TABELLA 1 - FORNITORI DEL TERRITORIO

	2010	2009	2008	VAR % 10/09
NUMERO FORNITORI LOCALI	871	659	584	32,2%
% SUL TOTALE DEI FORNITORI	62%	65%	67%	-3%

tamente economici; per le grandi opere, invece, l'Azienda privilegia maggiormente la conoscenza pregressa del fornitore e la presenza di relazioni fiduciarie stabili, tanto più se l'attività viene svolta in contesti territoriali o settori particolarmente soggetti a rischio di infiltrazione malavitosa, corruzione, etc.

L'utilizzo di fornitori locali è un obiettivo perseguito soprattutto per l'esecuzione dei servizi essenziali alla gestione del Centro Commerciale (dalle pulizie e la vigilanza, alle agenzie di comunicazione e pubblicità); mediamente oltre la metà delle aziende fornitrici di un Consorzio, è, infatti, riconducibile al territorio su cui insiste il Centro Commerciale. Per le utenze, IGD cerca di realizzare accordi quadro su scala nazionale per ottimizzare le condizioni e gli standard di fornitura ed assicurare un livello di servizio omogeneo a tutti i Centri Commerciali della rete.

Le nuove aperture effettuate nel 2010 mantengono il trend delle precedenti in merito alla territorialità dei fornitori: se a Palermo tutte le aziende con cui IGD ha siglato un contratto di fornitura hanno valenza locale, a Conegliano questo vale per tutte tranne che per la vigilanza.

“Fornitori locali soprattutto per l'esecuzione dei servizi essenziali alla gestione del Centro Commerciale, accordi quadro su scala nazionale per ottimizzare le condizioni e gli standard di fornitura”

6.1.1 I REQUISITI RICHIESTI

A tutti i fornitori si richiede di dimostrare, oltre al possesso dei requisiti di qualità necessari per i diversi tipi di fornitura, il pieno rispetto delle norme in materia di sicurezza sul lavoro e di regolarità retributiva e contributiva. Per verificare il possesso di tali requisiti, per tutta la durata del rapporto contrattuale viene richiesto l'invio della documentazione mensile e il rilascio di una fidejussione a garanzia. Per le forniture dei servizi di pulizie è richiesto anche l'utilizzo di materiale igienico sanitario rispondente a determinati criteri normativi, e l'obbligo di inviare periodicamente i documenti relativi alla regolarità retributiva e contributiva è una clausola stabilita contrattualmente.



Un aspetto su cui IGD pone un'attenzione particolare nella fase di selezione dei fornitori e degli appaltatori e durante tutta la vita del rapporto contrattuale è, poi, l'assoluto rispetto della legalità. In ogni nuovo progetto di acquisto o di sviluppo immobiliare, e in particolare nel caso di attività in zone del Paese particolarmente interessate da problemi quali la criminalità organizzata, il lavoro sommerso e l'abusivismo, IGD attua verifiche sul profilo penale delle aziende appaltatrici di lavori e fornitrici di prodotti e servizi per prevenire qualsiasi tentativo di infiltrazione della criminalità organizzata e per assicurare che le attività vengano svolte nel pieno rispetto delle leggi.

Questa attenzione viene rivolta tanto ai grandi appalti quanto a forniture di rilevanza inferiore, come i servizi di pulizia o la pubblicità (ad esempio, in materia di cartellonistica si esige che vengano utilizzati solo cartelloni autorizzati e non abusivi).

In particolare, IGD verifica presso la Prefettura e le Autorità competenti che né l'azienda fornitrice né i suoi titolari (o altre figure apicali) siano mai stati coinvolti in vicende penali. Allo stesso tempo, nelle zone in cui i rischi sono maggiori, IGD stringe relazioni collaborative con le autorità impegnandosi a fornire a sua volta tutte le informazioni sulle aziende con cui stipula contratti.

“Pieno rispetto delle norme in materia di sicurezza sul lavoro e di regolarità retributiva e contributiva”



IL PROTOCOLLO DI LEGALITÀ IN SICILIA

L'esempio più significativo dell'impegno di IGD per la tutela della legalità è stato l'accordo stretto prima con la Prefettura di Gravina di Catania, poi con quella di Palermo, nei mesi precedenti l'apertura dei due Centri Commerciali.

Il primo caso, denominato “Protocollo di legalità per prevenire tentativi di infiltrazione della criminalità organizzata nella realizzazione del Centro Commerciale Etneo” (2008), è nato su iniziativa di Immobiliare Larice Srl (controllata al 100% di IGD SIIQ), Ipercoop Sicilia SpA, Iniziative Immobiliari Siciliane Srl e Cooperativa Muratori e Cementisti CMC, impresa appaltatrice designata alla realizzazione del complesso immobiliare, che hanno proposto alla Prefettura di Catania la sottoscrizione di un impegno formale ad assicurare la piena collaborazione per un'azione di contrasto efficace ad eventuali ingerenze di stampo mafioso durante tutta la durata del progetto, dalla costruzione del Centro Commerciale fino alla commercializzazione dei locali.

L'accordo ha imposto a tutti i firmatari l'obbligo di trasmettere alla Prefettura informazioni e dati su tutti i soggetti che sono intervenuti nella realizzazione del progetto (fornitori, subappaltatori, etc.) e a porre in essere tutte le misure atte a segnalare tempestivamente ai pubblici ufficiali ogni eventuale tentativo di estorsione, intimidazione o altro tipo di condizionamento criminale. Questi impegni sono stati sottoscritti anche da tutti i subappaltatori e i fornitori coinvolti nel progetto e la loro mancata accettazione (così come il verificarsi di mancanze negli obblighi di comunicazione) ha comportato la risoluzione immediata del contratto.

In conseguenza dei risultati ottenuti a Catania il Protocollo di legalità è stato replicato anche a Palermo ed ha permesso di gestire in maniera trasparente la fase di selezione e gestione dei fornitori.

GLI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO:

- // Coinvolgimento crescente dei fornitori sui temi legati alla sostenibilità
- // Maggior rotazione nel rinnovo dei contratti di fornitura (a partire dal 2011 in Italia e Romania)



AMBIENTE



7.0



igd SIG SPAZI DA VIVERE

AMBIENTE

LE LINEE GUIDA SULLE TEMATICHE AMBIENTALI:

// Tutela dell'ambiente in un'ottica di lungo periodo

I Centri Commerciali esercitano un'importante influenza sull'ambiente che li circonda, sia in fase di costruzione (in termini di impatto architettonico e utilizzo di risorse) che durante il ciclo di vita (in termini di consumi energetici ed emissioni generate dal traffico indotto).

Nel ciclo di vita di un Centro Commerciale si possono individuare tre momenti di forte impatto ambientale:

- *la progettazione e realizzazione;*
- *la conduzione quotidiana;*
- *il restyling e/o ampliamento.*

“Un approccio sostenibile contribuisce a mantenere il valore del patrimonio immobiliare nel tempo nell'interesse degli attuali stakeholder e delle generazioni future”

La fase di progettazione e realizzazione di un Centro Commerciale costituisce il momento fondamentale per la definizione di quello che sarà il suo impatto sul paesaggio e sulla viabilità dell'area in cui sorgerà nonché le sue prestazioni energetiche.

Poiché la strategia di IGD, da qualche anno, è sempre più orientata ad acquistare progetti immobiliari “chiavi in mano” (quindi a fase avanzata di progettazione e/o costruzione), la possibilità di incidere sui capitolati per richiedere l'inserimento di varianti strutturali o l'utilizzo di materiali che incrementino la sostenibilità ambientale degli edifici risulta limitata.

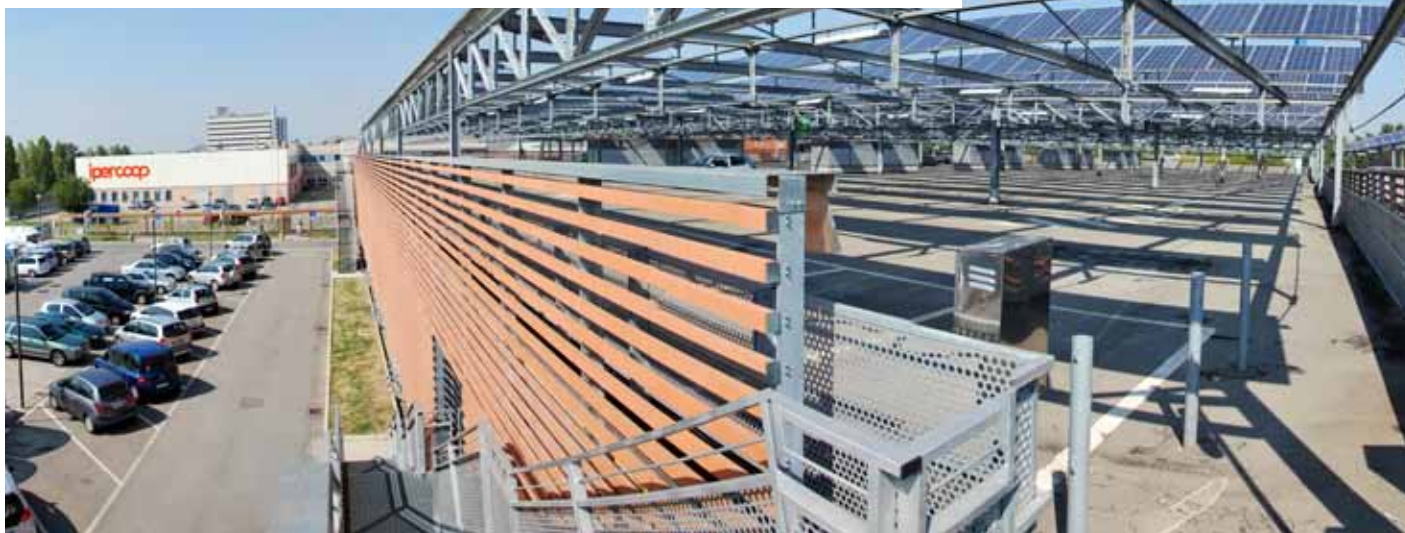
Per quanto riguarda la conduzione giornaliera, le leve possedute da IGD per ridurre gli impatti ambientali della propria attività aumentano sensibilmente e riguardano, prevalentemente, la regolazione e manutenzione degli impianti comuni e la corretta gestione del ciclo dei rifiuti.

Dal punto di vista dell'uso delle risorse, sebbene una parte significativa dei consumi di un Centro Commerciale dipenda dalle moda-

lità di utilizzo dei sistemi di riscaldamento e raffrescamento da parte dei diversi operatori commerciali nei propri esercizi, IGD può intervenire nella definizione degli standard di utilizzo nelle aree di sua pertinenza e sensibilizzare gli operatori ad una gestione più attenta.

E' il restyling o l'ampliamento di un Centro Commerciale il momento in cui IGD può concretamente intervenire per studiare soluzioni progettuali atte a migliorare l'impatto ambientale e la resa energetica dell'edificio (materiali, illuminazione, riscaldamento/condizionamento, flussi relativi ai mezzi di trasporto).

In questo ambito IGD, consapevole che un approccio sostenibile contribuisce a mantenere il valore del patrimonio immobiliare nel tempo nell'interesse degli attuali stakeholder e delle generazioni future, si sta organizzando per definire le linee guida per il restyling e per gli ampliamenti di immobili esistenti.



7.1 MONITORAGGIO ED AZIONI

IGD ha l'obiettivo di definire, nei prossimi anni, linee guida omogenee in materia di modalità di gestione degli impianti all'interno dei Centri Commerciali. Tramite l'attenta regolazione delle temperature e dei tempi di accensione degli impianti di climatizzazione, insieme alla realizzazione di interventi volti a migliorare l'isolamento termico delle strutture, è infatti possibile ottenere sensibili diminuzioni nei consumi di energia, spesso suscettibili di sprechi qualora non monitorati. Il primo passo in questa direzione è costruire una base di conoscenza approfondita sullo stato dei consumi attuali della rete e su eventuali situazioni di criticità, partendo dal monitoraggio dei consumi energetici e della raccolta differenziata dei rifiuti.

Nel corso del 2009 è stato implementato un **programma di verifica dei consumi energetici** di tutti i Centri Commerciali attraverso uno studio effettuato da una società specializzata. L'analisi, che ha valutato i consumi per metro quadro, gli orari di funzionamento degli impianti, i livelli termici e le principali fonti di consumo per ciascun Centro Com-

merciale, ha prodotto un quadro completo delle performance della rete e ha evidenziato le situazioni di maggior consumo o spreco di risorse, suggerendo le priorità di intervento per il futuro.

Nel 2010 è quindi stato predisposto un piano di azione che riguarda sia gli interventi strutturali per migliorare l'efficiamento energetico, che quelli gestionali per rendere più ambientalmente sostenibili gli orari di utilizzo degli impianti ad alto consumo energetico; il piano troverà concreta attuazione a partire dal 2011.

Il monitoraggio dei consumi elettrici, effettuato nel corso del 2010, ha permesso di osservare, a rete omogenea, un calo nei consumi totali (in kWh) rispetto all'anno precedente pari a -1,6%, con una riduzione del costo dell'energia per l'Azienda di circa 105 mila euro all'anno.

Il risparmio è stato realizzato anche grazie all'adesione della maggioranza dei Centri Commerciali ad un Consorzio che permette ai consorziati di ottenere prezzi inferiori, derivanti da un elevato potere contrattuale che difficilmente le singole imprese potrebbero ottenere stando in maniera autonoma nel mercato libero dell'energia elettrica.

“Il monitoraggio dei consumi elettrici ha permesso di osservare un calo nei consumi totali pari a -1,6%”



TABELLA 1 -CONSUMI DI ENERGIA ELETTRICA E BENEFICI DELLE INIZIATIVE DI RISPARMIO ENERGETICO (ITALIA-DATO OMOGENEO)

	2010	2009
KWH CONSUMO	32.929.000	33.458.000
EURO RISPARMIATI	104.894	Nd



EFFICIENZA ENERGETICA AL CENTRO SARCA

Una delle criticità più evidenti rilevata grazie al programma di verifica dei consumi energetici si è evidenziata al Centro Sarca di Sesto San Giovanni (Milano).

È emerso, infatti, che il Centro Sarca registrava consumi al metro quadro superiori alla media dei Centri. Questa differenza è risultata essere causata dalla presenza del cinema multisala che, avendo orari di apertura più lunghi rispetto a quelli del Centro, richiedeva il prolungamento del funzionamento degli impianti di climatizzazione per l'intero complesso.

Si è quindi deciso di intervenire in due momenti: inizialmente, con la revisione della taratura dei timer e dei livelli di temperatura oltre all'installazione di serrande per gestire la portata dell'emissione dell'aria secondo le diverse esigenze ambientali; successivamente, si procederà con l'installazione di pareti mobili volte a compartimentare gli spazi di collegamento della galleria secondo le diverse esigenze d'impiego. Il Progetto è attualmente al vaglio dei Vigili del Fuoco per i normali adempimenti autorizzativi.

“IGD e Winmarkt organizzano la raccolta differenziata”

In tutti i Centri Commerciali italiani e nella grande maggioranza di quelli rumeni, IGD e Winmarkt organizzano la raccolta differenziata. Attraverso l'acquisto e il collocamento di contenitori per la differenziazione, i rifiuti vengono regolarmente raccolti in maniera differenziata, mentre i compattatori esterni raccolgono i rifiuti già suddivisi e pronti per la consegna a operatori locali specializzati in riciclo e smaltimento.

La diminuzione della raccolta in Italia è strettamente collegata con la scelta fatta da molti Comuni italiani di provvedere autonomamente alla raccolta differenziata prelevando direttamente dai Centri Commerciali i rifiuti.



TABELLA 2 - RACCOLTA DIFFERENZIATA (ITALIA)

TIPOLOGIA	2010 (Q)	2009 (Q)	VARIAZIONE %
CARTA E CARTONE	525.295	599.495	-12%
PLASTICA	869.895	866.150	0%
UMIDO	47.850	73.311	-35%
INDIFFERENZIATO	783.569	823.284	-5%
TOTALE	2.226.608	2.362.240	-6%



7.1.1 LE INIZIATIVE PER LA RIDUZIONE DEI CONSUMI ENERGETICI IN ROMANIA

L'acquisizione di Winmarkt da parte del Gruppo IGD ha portato ad un rinnovamento di molti aspetti della gestione della rete, tra cui una maggiore attenzione ai temi del risparmio energetico e del contenimento dell'impatto ambientale.

Nel corso del 2008 è stato avviato un processo di razionalizzazione dei consumi energetici della rete, che è partito dall'**unificazione dei contratti di fornitura** con un unico

“L'acquisizione di Winmarkt da parte del Gruppo IGD ha portato ad un rinnovamento della gestione della rete: unificazione dei contratti di fornitura, sistema di telegestione, pianificazione centralizzata delle necessità energetiche”

operatore su scala nazionale eliminando la frammentarietà e la disomogeneità delle condizioni contrattuali. Per monitorare gli stili gestionali nei diversi Centri ed individuare eventuali eccessi o picchi di utilizzazione, invece, è stato introdotto un **sistema di telegestione** con cui è stato possibile monitorare i consumi di tutti i Centri, creare uno storico sull'utilizzo di energia ed effettuare una **pianificazione centralizzata delle necessità energetiche**.

Il nuovo modello gestionale ha portato al risparmio di oltre 700.000 euro in due anni sui costi per l'approvvigionamento di elettricità. L'impatto maggiore si è registrato nel primo anno di messa in pratica (2009), con una riduzione fisiologica nel corso del 2010.



TABELLA 3 - BENEFICI DELLE INIZIATIVE DI RISPARMIO ENERGETICO (ROMANIA)

	2010	2009
KWH RISPARMIATI	1.236.000	4.645.000
EURO RISPARMIATI	185.000	560.000

7.2 GLI INTERVENTI STRUTTURALI

7.2.1 FOTOVOLTAICO

Nel 2010 IGD ha terminato lo studio di fattibilità relativo all'installazione di pannelli fotovoltaici sulle coperture delle gallerie commerciali dei Centri di proprietà. Il business plan prevede la realizzazione di due progetti pilota su altrettanti Centri Commerciali nel corso del 2011.

Questi impianti andranno ad affiancare le installazioni fotovoltaiche già realizzate o in corso di realizzazione da parte di Coop Adriatica, sulle porzioni di copertura in corrispondenza dell'ipermercato di sua conduzione in alcuni Centri di proprietà IGD.

A fine 2010 si contavano 4 impianti fotovoltaici realizzati con questa formula, che hanno prodotto energia per l'autoconsumo degli ipermercati.





GEOTERMIA MARINA NEL PROGETTO PORTA A MARE

La società Porta Medicea (detenuta al 60% da IGD mediante la controllata al 100% Immobiliare Larice srl) ha intrapreso un'iniziativa di sviluppo immobiliare e trasformazione urbana nell'ambito del porto antico di Livorno. L'iniziativa, denominata "Porta a Mare", interessa un'area di circa 10 ettari nel porto di Livorno in corrispondenza dei moli che circondano la Nuova Darsena ed il Molo Mediceo, e prevede la realizzazione di un polo multifunzionale con spazi commerciali, uffici, residenze e servizi ricettivi per una superficie complessiva di 70.441 Mq (cui vanno aggiunti piani interrati e parcheggi per 62.900 Mq). Il progetto rappresenta per la città un'occasione fondamentale di trasformazione urbana attraverso la riqualificazione di un'area ad affaccio diretto sul mare.

L'analisi sulle potenzialità offerte dal territorio, a fronte dei fabbisogni energetici stimati per l'area, ha portato ad individuare una soluzione innovativa per la produzione di calore (in inverno) e di aria fredda (d'estate) per tutta l'area: pompe di calore che utilizzano il mare come sorgente termica (cosiddetta geotermia marina).

Il mare è un grande volano energetico perché in inverno mantiene temperature medie superiori a quelle dell'aria (intorno ai 13° contro i 3°-5° dell'aria) mentre in estate garantisce temperature medie inferiori (25° contro i 30°-32° dell'aria). Le pompe di calore raffreddate o riscaldate dall'acqua di mare invece che dall'aria, hanno rendimenti molto più elevati e costituiscono un'alternativa più economica e con un impatto ambientale notevolmente inferiore rispetto ai sistemi di riscaldamento e climatizzazione basati su sistemi a combustione.

Dal punto di vista economico vi è un abbattimento quasi totale dei costi per la produzione di acqua calda sanitaria, che viene prodotta centralmente dallo stesso impianto di climatizzazione attraverso il riutilizzo del calore prodotto dalle pompe di calore per la generazione di acqua refrigerata, che altrimenti smaltito verrebbe sprecato. Invece di dissiparlo nel mare, tutto o parte di questo calore viene recuperato per generare acqua calda, che solo nei mesi invernali più rigidi deve essere prodotta direttamente dalle pompe di calore sfruttando la massa termica dell'acqua di mare (che ha comunque rendimenti superiori rispetto all'aria). Ciò si traduce in una riduzione sostanziale del consumo di energia elettrica: il vantaggio energetico rispetto alla combustione diretta è di circa il 40%.

Anche il beneficio ambientale è evidente: la fonte energetica è interamente rinnovabile e il bilancio energetico sulla fonte può essere considerato nullo su un orizzonte annuale, poiché il calore prelevato dal mare nella fase di riscaldamento viene restituito al mare nella fase di raffreddamento. I punti di prelievo e di reimmissione dell'acqua sono, inoltre, sufficientemente lontani tra di loro da evitare squilibri localizzati nel microclima marino.

La geotermia marina può dunque concorrere a ridurre drasticamente le emissioni di gas serra prodotti dagli impianti di climatizzazione delle strutture edilizie nelle zone situate in prossimità della costa. Inoltre, seppur non prioritario, vi è un effetto positivo in relazione all'impatto sull'ambiente circostante e sulla capacità dell'area di inserirsi armoniosamente nel territorio circostante: le macchine, infatti, sono collocate in locali interrati e non necessitano di torri evaporative ingombranti e dall'elevato impatto sull'ambiente.



GLI OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO:

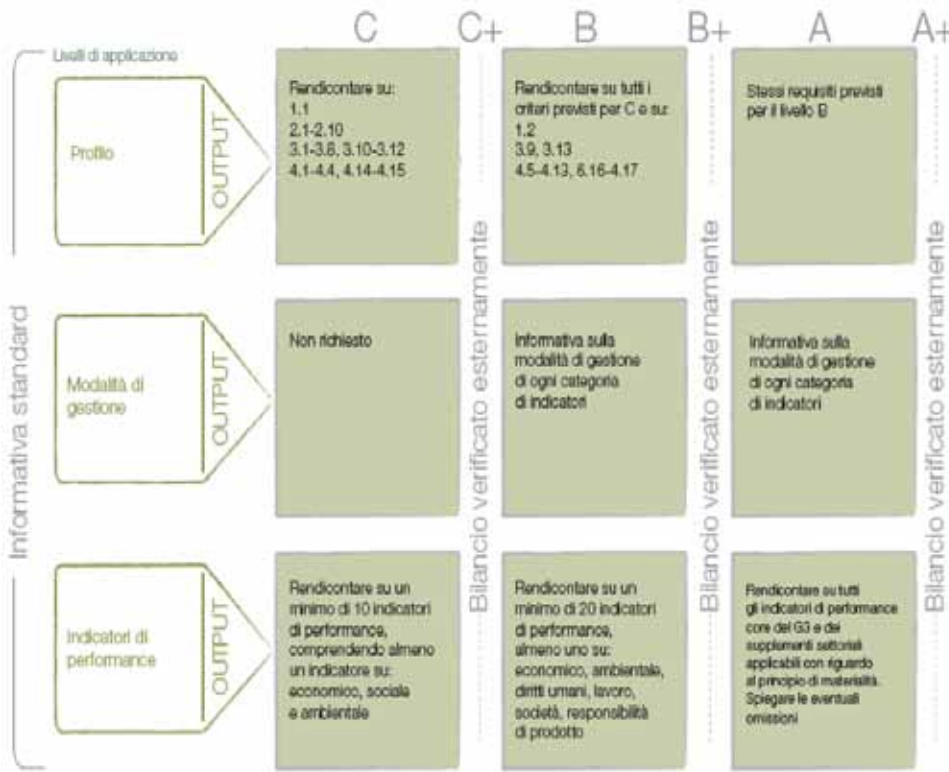
- // Condivisione con gli operatori delle buone prassi utili alla riduzione dei consumi ed alla corretta gestione del ciclo dei rifiuti
- // Implementazione del Piano per il raggiungimento della Certificazione Aziendale ISO 14001 (a partire dal 2011 in Italia)
- // Completamento dei due progetti pilota di impianti fotovoltaici a realizzazione diretta di IGD (2011 in Italia)
- // Implementazione del Piano di azione per ridurre i consumi elettrici energetici (2011 in Italia)
- // Estensione al totale della rete della raccolta differenziata dei rifiuti (plastica e imballaggi, carta, vetro, altri) (2011 in Romania)
- // Miglioramento delle condizioni strutturali di isolamento termico degli immobili di Tulcea e Cluj (2011 in Romania)



TAVOLA DEI CONTENUTI GRI-G3

LIVELLO DI APPLICAZIONE GRI-G3

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



COPERTURA INDICATORI GRI

La seguente tabella riporta gli indicatori previsti dalla Global Reporting Initiative-G3, standard internazionale di rendicontazione.

Al fianco di ogni indicatore viene riportato sia il livello di copertura (ovvero il grado di presenza dell'indicatore all'interno del Bilancio di Sostenibilità 2010 di IGD) che la pagina di riferimento.

Legenda per la lettura della tabella sottostante

Copertura T totale
 P parziale
 - non coperto
 N/A non applicabile

Tipo indicatore C core
 A additional



PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE

ASPETTO	CODICE	INDICATORE	LIVELLO DI COPERTURA	RIFERIMENTO
STRATEGIA E ANALISI	1.01	DICHIARAZIONE DEL PRESIDENTE E DELL'AMMINISTRATORE DELEGATO	T	7-9
	1.02	DESCRIZIONE DEI PRINCIPALI IMPATTI, RISCHI ED OPPORTUNITÀ	-	
PROFILO	2.01	NOME DELL'ORGANIZZAZIONE	T	14
	2.02	PRINCIPALI MARCHI, PRODOTTO E/O SERVIZI	T	14-15
	2.03	STRUTTURA OPERATIVA DELL'ORGANIZZAZIONE	T	17
	2.04	LOCALIZZAZIONE DELLA SEDE PRINCIPALE DELL'ORGANIZZAZIONE	T	4° di copertina
	2.05	NUMERO DI PAESI IN CUI L'ORGANIZZAZIONE OPERA	T	15
	2.06	NATURA DELLA PROPRIETÀ E FORMA LEGALE	T	14-15
	2.07	MERCATI SERVITI	T	15
	2.08	DIMENSIONI DELL'ORGANIZZAZIONE CHE RENDICONTA	T	19
	2.09	MODIFICHE SIGNIFICATIVE DURANTE IL PERIODO DI RENDICONTAZIONE	T	14
	2.10	PREMI RICEVUTI NEL PERIODO DI RENDICONTAZIONE	N-A	
PARAMETRI DEL REPORT	3.01	PERIODO DI RENDICONTAZIONE	T	11
	3.02	DATA DI PUBBLICAZIONE DEL BILANCIO PIÙ RECENTE	T	11
	3.03	CICLO DEL BILANCIO	T	11
	3.04	CONTATTI PER DOMANDE RIGUARDANTI IL BILANCIO E I SUOI CONTENUTI	-	
	3.05	PROCESSO DI DEFINIZIONE DEI CONTENUTI DEL BILANCIO	T	11
	3.06	PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE DEL BILANCIO	T	11
	3.07	DEFINIZIONE DI SPECIFICHE LIMITAZIONI ALLA PORTATA O AL PERIMETRO DEL BILANCIO	T	11
	3.08	INFORMAZIONI RELATIVE A JOINT VENTURES, SOCIETÀ CONTROLLATE, ECC.	T	15
	3.09	TECNICHE DI MISURAZIONE DEI DATI E BASI PER I CALCOLI	-	
	3.10	SPIEGAZIONE DEGLI EFFETTI DI MODIFICHE NEI CALCOLI	N/A	
	3.11	MODIFICHE SIGNIFICATIVE RISPETTO AL PRECEDENTE PERIODO DI RENDICONTAZIONE	T	11
	3.12	TABELLA GRI	T	70
	3.13	ASSURANCE ESTERNA	-	
GOVERNANCE, IMPEGNI, COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER	4.01	STRUTTURA DI GOVERNO DELL'ORGANIZZAZIONE	T	21-22
	4.02	INDICAZIONE SE IL PRESIDENTE DEL PIÙ ALTO ORGANO DI GOVERNO È ANCHE AMMINISTRATORE DELEGATO	T	17, 21
	4.03	NUMERO DI MEMBRI DEL CDA CHE SONO INDIPENDENTI E/O NON ESECUTIVI	T	21
	4.04	MECCANISMI A DISPOSIZIONE DEGLI AZIONISTI E DEI DIPENDENTI PER FORNIRE INDICAZIONI AL CDA	P	22
	4.05	COLLEGAMENTO TRA LE RETRIBUZIONI DEI MEMBRI DEL PIÙ ALTO ORGANO DI GOVERNO, DEI DIRIGENTI E DEGLI AMMINISTRATORI E I RISULTATI DELL'ORGANIZZAZIONE	P	23, 54
	4.06	PROCESSI UTILIZZATI PER ASSICURARE L'ASSENZA DI CONFLITTI DI INTERESSE	T	25, 31
	4.07	PROCESSI PER LA DETERMINAZIONE DELLE QUALIFICHE E DELL'ESPERIENZA DEI MEMBRI DEL PIÙ ALTO ORGANO DI GOVERNO	T	23
	4.08	MISSIONE, VALORI, CODICI DI CONDOTTA, E PRINCIPI	T	16
	4.09	PROCEDURE DEL PIÙ ALTO ORGANO DI GOVERNO PER SUPERVISIONARE LA DEFINIZIONE E LA GESTIONE DEI RISULTATI ECONOMICI, AMBIENTALI E SOCIALI DELL'ORGANIZZAZIONE	T	7-9
	4.10	PROCESSI PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DEL PIÙ ALTO ORGANO DI GOVERNO	-	
	4.11	SPIEGAZIONE DELL'APPLICAZIONE DELL'APPROCCIO PRUDENZIALE	-	
	4.12	SOTTOSCRIZIONE DI CODICI DI CONDOTTA	T	25
	4.13	APPARTENENZA AD ASSOCIAZIONI	-	
	4.14	ELENCO DEGLI STAKEHOLDER	T	16
	4.15	PRINCIPI PER L'IDENTIFICAZIONE E LA SELEZIONE DEGLI STAKEHOLDER	P	16
	4.16	APPROCCIO AL COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER	P	41, 56 - 57
4.17	ARGOMENTI CHIAVE E ASPETTATIVE SOLLEVATE DAGLI STAKEHOLDER E RISPOSTE DELL'AZIENDA	-		

INDICATORI DI PERFORMANCE ECONOMICA

ASPETTO	TIPO	CODICE	INDICATORE	LIVELLO DI COPERTURA	RIFERIMENTO
APPROCCIO DI GESTIONE			INFORMATIVA SULLA MODALITÀ DI GESTIONE (OBIETTIVI E PERFORMANCE, POLITICA INFORMATIVA SUL CONTESTO)	T	17, 28
PERFORMANCE ECONOMICHE	C	EC 1	VALORE ECONOMICO DIRETTO GENERATO E DISTRIBUITO	T	28 – 29
	C	EC 2	IMPLICAZIONI FINANZIARIE E ALTRI RISCHI E OPPORTUNITÀ PER LE ATTIVITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE DOVUTE AL CAMBIAMENTO CLIMATICO	-	
	C	EC 3	COPERTURA DEI PIANI PENSIONISTICI DEFINITI DALL'ORGANIZZAZIONE	-	
	C	EC 4	AIUTI DI STATO SIGNIFICATIVI RICEVUTI	-	
PRESENZA DI MERCATO	A	EC 5	RAPPORTO TRA LO STIPENDIO DI RIFERIMENTO AL LIVELLO DI INGRESSO E IL SALARIO MINIMO LOCALE RISPETTO A LOCALIZZAZIONI SIGNIFICATIVE PER LE ATTIVITÀ SVOLTE	-	60
	C	EC 6	POLITICHE, PRASSI E PROPORZIONE DELLA SPESA NEI CONFRONTI DI FORNITORI LOCALI RISPETTO A LOCALIZZAZIONI SIGNIFICATIVE PER LE ATTIVITÀ SVOLTE	P	
	C	EC 7	PROCEDURE PER ASSUNZIONI LOCALI E PROPORZIONE DI DIRIGENTI ASSUNTI DALLE COMUNITÀ LOCALI RISPETTO A LOCALIZZAZIONI SIGNIFICATIVE PER LE ATTIVITÀ SVOLTE	-	
IMPATTI ECONOMICI INDIRETTI	C	EC 8	INVESTIMENTI PER SERVIZI DI "PUBBLICA UTILITÀ"	T	29
	A	EC 9	COMPrensione e DESCRIZIONE DEGLI IMPATTI ECONOMICI INDIRETTI, COMPRESA L'AMPIEZZA DI QUESTI IMPATTI	T	46

INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE

ASPETTO	TIPO	CODICE	INDICATORE	LIVELLO DI COPERTURA	RIFERIMENTO
APPROCCIO DI GESTIONE			INFORMATIVA SULLA MODALITÀ DI GESTIONE (OBIETTIVI E PERFORMANCE, POLITICA, RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA, FORMAZIONE E CONSAPEVOLEZZA, MONITORAGGIO E FOLLOW-UP, INFORMAZIONI SUL CONTESTO)	T	64-69
MATERIE PRIME	C	EN 1	MATERIALI UTILIZZATI SUDDIVISI PER PESO E VOLUME	-	
	C	EN 2	PERCENTUALE DI MATERIALI UTILIZZATI CHE PROVENGONO DA RICICLO	-	
ENERGIA	C	EN 3	CONSUMI DIRETTI DI ENERGIA PER FONTE DI ENERGIA PRIMARIA	P	65
	C	EN 4	CONSUMI INDIRETTI DI ENERGIA PER FONTE PRIMARIA	-	
	A	EN 5	ENERGIA RISPARMIATA IN CONSEGUENZA DI MIGLIORAMENTI O CONSERVAZIONI DI EFFICIENZA	T	65 – 67
	A	EN 6	INIZIATIVE INTRAPRESE PER FORNIRE PRODOTTI E SERVIZI EFFICIENTI DAL PUNTO DI VISTA ENERGETICO O BASATI SU ENERGIE RINNOVABILI E RIDUZIONI DI CONSUMO DI ENERGIA A SEGUITO DI QUESTE INIZIATIVE	P	67 – 68
	A	EN 7	INIZIATIVE PER RIDURRE IL CONSUMO INDIRETTO DI ENERGIA	T	67 – 68
ACQUA	C	EN 8	ACQUA TOTALE PRELEVATA PER FONTE DI APPROVVIGIONAMENTO	-	
	A	EN 9	FONTI DI PRELIEVO SIGNIFICATIVAMENTE INFLUENZATE DAI PRELIEVI DI ACQUA	-	
	A	EN 10	PERCENTUALE E VOLUME TOTALE DI ACQUA RICICLATA E RIUTILIZZATA	-	
BIODIVERSITÀ	C	EN 11	LOCALIZZAZIONE E DIMENSIONE DEI TERRENI POSSEDUTI, AFFITTATI, OPPURE GESTITI ALL'INTERNO O NELLE VICINANZE DI AREE PROTETTE OPPURE DI AREE AD ALTO VALORE PER LA BIODIVERSITÀ ANCHE SE AL DI FUORI DI AREE PROTETTE	-	
	C	EN 12	DESCRIZIONE DEGLI IMPATTI SIGNIFICATIVI DELLE ATTIVITÀ, DEI PRODOTTI E SERVIZI SULLA BIODIVERSITÀ ALL'INTERNO DI AREE PROTETTE OPPURE DI AREE AD ALTO VALORE PER LA BIODIVERSITÀ ANCHE SE AL DI FUORI DI AREE PROTETTE	-	
	A	EN 13	HABITAT PROTETTI O RICOSTITUITI	-	
	A	EN 14	STRATEGIE, AZIONI ATTUALI E PIANI FUTURI PER LA GESTIONE DEGLI IMPATTI SULLA BIODIVERSITÀ	-	
	A	EN 15	NUMERO DI SPECIE DELLA LISTA ROSSA IUCN E SPECIE NELLE LISTE DI CONSERVAZIONE NAZIONALI CON HABITAT NELLE AREE INFLUENZATE DALLE ATTIVITÀ SUDDIVISE PER LIVELLO DI RISCHIO DI ESTINZIONE	-	

INDICATORI DI PERFORMANCE AMBIENTALE

ASPETTO	TIPO	CODICE	INDICATORE	LIVELLO DI COPERTURA	RIFERIMENTO
EMISSIONI, SCARICHI E RIFIUTI	C	EN 16	EMISSIONI DI GAS SERRA DIRETTE E INDIRETTE IN PESO	-	
	C	EN 17	ALTRE EMISSIONI INDIRETTE RILEVANTI DI GAS SERRA IN PESO	-	
	A	EN 18	INIZIATIVE PER RIDURRE LE EMISSIONI DI GAS SERRA E RISULTATI RAGGIUNTI	-	
	C	EN 19	EMISSIONI DI SOSTANZE CHE DANNEGGIANO L'OZONO IN PESO	-	
	C	EN 20	NO, SO, E ALTRE EMISSIONI SIGNIFICATIVE PER TIPO E PESO	-	
	C	EN 21	SCARICHI TOTALI DI ACQUA PER QUALITÀ E DESTINAZIONE	-	
	C	EN 22	PESO TOTALE DEI RIFIUTI PER TIPO E MODALITÀ DI SMALTIMENTO	T	66
	C	EN 23	NUMERO TOTALE E VOLUME DELLE PERDITE ACCIDENTALI SIGNIFICATIVE	-	
	A	EN 24	RIFIUTI PERICOLOSI	-	
	A	EN 25	IDENTIFICAZIONE, DIMENSIONE, STATO DI PROTEZIONE E VALORE PER LA BIODIVERSITÀ DEI CORSI D'ACQUA E DEI RELATIVI HABITAT SIGNIFICATIVAMENTE INFLUENZATI DAGLI SCARICHI IDRICI E DALLE ACQUE PIOVANE RELATIVE ALL'ORGANIZZAZIONE CHE RENDICONTA	-	
PRODOTTI E SERVIZI	C	EN 26	INIZIATIVE PER RIDURRE GLI IMPATTI AMBIENTALI DEI PRODOTTI E DEI SERVIZI E DIMENSIONI DI QUESTI IMPATTI	N/A	
	C	EN 27	PERCENTUALE DEI PRODOTTI VENDUTI E LORO MATERIALI DI IMBALLAGGIO CHE SONO RECUPERATI, SUDDIVISI PER CATEGORIA	N/A	
CONFORMITÀ	C	EN 28	VALORE MONETARIO DELLE MULTE SIGNIFICATIVE E NUMERO TOTALE DI SANZIONI NON MONETARIE PER IL NON RISPETTO DI LEGGI E REGOLAMENTI AMBIENTALI	-	
TRASPORTI	A	EN 29	IMPATTI AMBIENTALI SIGNIFICATIVI DEL TRASPORTO DEI PRODOTTI E DI ALTRI BENI E MATERIALI UTILIZZATI PER LE ATTIVITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE, E IMPATTI DELLA MOBILITÀ DEI DIPENDENTI	-	
GENERALE	A	EN 30	SPESE E INVESTIMENTI AMBIENTALI TOTALI PER TIPOLOGIA	-	

INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALE

PRATICHE DI LAVORO

ASPETTO	TIPO	CODICE	INDICATORE	LIVELLO DI COPERTURA	RIFERIMENTO
<i>APPROCCIO DI GESTIONE</i>			INFORMATIVA SULLA MODALITÀ DI GESTIONE (OBIETTIVI E PERFORMANCE, POLITICA, RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA, FORMAZIONE E CONSAPEVOLEZZA, MONITORAGGIO E FOLLOW-UP, INFORMAZIONI SUL CONTESTO)	T	46-57
OCCUPAZIONE	C	LA 1	LAVORATORI TOTALI PER TIPOLOGIA DI OCCUPAZIONE, CONTRATTO E REGIONE	T	52-53
	C	LA 2	NUMERO TOTALE E TASSO DI TURNOVER PER GRUPPI DI ETÀ, GENERE E REGIONE	P	53
	A	LA 3	BENEFIT FORNITI AI DIPENDENTI A TEMPO PIENO CHE NON SONO FORNITI AI DIPENDENTI TEMPORANEI O PART-TIME, PER ATTIVITÀ PRINCIPALI	-	
RELAZIONI INDUSTRIALI	C	LA 4	PERCENTUALE DI DIPENDENTI COPERTI DA CONTRATTI COLLETTIVI DI LAVORO	-	
	C	LA 5	PERIODO MINIMO DI PREAVVISO PER I CAMBIAMENTI OPERATIVI, COMPRESO SE QUESTO PERIODO DI PREAVVISO È SPECIFICATO NEI CONTRATTI COLLETTIVI DI LAVORO	-	
SALUTE E SICUREZZA DEI LAVORATORI	A	LA 6	PERCENTUALE DI LAVORATORI TOTALI RAPPRESENTATI NEI COMITATI FORMALI AZIENDA-LAVORATORI PER LA SALUTE E SICUREZZA CHE PERMETTONO DI CONTROLLARE E INFORMARE SUI PROGRAMMI DI SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO	-	
	C	LA 7	TASSO DI INFORTUNIO, MALATTIE PROFESSIONALI, GIORNI DI LAVORO PERSI, ASSENTEISMO E NUMERO DI INCIDENTI MORTALI COLLEGATI AL LAVORO SUDDIVISI PER REGIONE	-	
	C	LA 8	PROGRAMMI DI EDUCAZIONE, FORMAZIONE, CONSULENZA, PREVENZIONE E CONTROLLO DEI RISCHI CHE RIGUARDANO I LAVORATORI, LE LORO FAMIGLIE, O I MEMBRI DELLA COMUNITÀ RISPETTO ALLE MALATTIE PIÙ GRAVI	-	
	A	LA 9	ARGOMENTI DI SALUTE E SICUREZZA COMPRESI IN ACCORDI FORMALI CON I SINDACATI	-	
FORMAZIONE E ISTRUZIONE	C	LA 10	ORE DI FORMAZIONE MEDIE PER DIPENDENTE PER ANNO E PER CATEGORIA DI DIPENDENTE	T	55
	A	LA 11	PROGRAMMI PER LA GESTIONE DELLE COMPETENZE E PER L'APPRENDIMENTO CONTINUO CHE SUPPORTANO L'OCCUPABILITÀ CONTINUA DEI DIPENDENTI E LI ASSISTONO NELLA GESTIONE DELLA FINE CARRIERA	-	
	A	LA 12	PERCENTUALE DI DIPENDENTI CHE RICEVONO RAPPORTI REGOLARI SUI RISULTATI E SULLO SVILUPPO DELLA CARRIERA	T	54
DIVERSITY E PARI OPPORTUNITÀ	C	LA 13	COMPOSIZIONE DEGLI ORGANI DI GOVERNO E SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI PER CATEGORIA RISPETTO AL GENERE, AI GRUPPI DI ETÀ, ALL'APPARTENENZA A GRUPPI MINORITARI E ALTRI INDICATORI DI DIVERSITÀ	P	56
	C	LA 14	RAPPORTO TRA SALARIO BASE MASCHILE E FEMMINILE PER CATEGORIA	-	

DIRITTI UMANI					
ASPETTO	TIPO	CODICE	INDICATORE	LIVELLO DI COPERTURA	RIFERIMENTO
APPROCCIO DI GESTIONE			INFORMATIVA SULLA MODALITÀ DI GESTIONE (OBIETTIVI E PERFORMANCE, POLITICA, RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA, FORMAZIONE E CONSAPEVOLEZZA, MONITORAGGIO E FOLLOW-UP, INFORMAZIONI SUL CONTESTO)	-	
PRATICHE DI INVESTIMENTO E DI APPROVVIGIONAMENTO	C	HR 1	PERCENTUALE E NUMERO TOTALE DI ACCORDI SIGNIFICATIVI DI INVESTIMENTO CHE INCLUDONO CLAUSOLE SUI DIRITTI UMANI O CHE SONO SOTTOPOSTI A RELATIVA VALUTAZIONE	-	
	C	HR 2	PERCENTUALE DEI PRINCIPALI FORNITORI E APPALTATORI CHE SONO SOTTOPOSTI A VERIFICHE IN MATERIA DI DIRITTI UMANI E RELATIVE AZIONI INTRAPRESE	P	60
	A	HR 3	ORE TOTALI DI FORMAZIONE DEI DIPENDENTI SU POLITICHE E PROCEDURE RIGUARDANTI TUTTI GLI ASPETTI DEI DIRITTI UMANI RILEVANTI PER L'ATTIVITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE E PERCENTUALE DEI LAVORATORI FORMATI	-	
NON DISCRIMINAZIONE	C	HR 4	NUMERO TOTALE DI EPISODI LEGATI A PRATICHE DISCRIMINATORIE E AZIONI INTRAPRESE	-	
LIBERTÀ DI ASSOCIAZIONE E CONTRATTAZIONE COLLETTIVA	C	HR 5	IDENTIFICAZIONE DELLE ATTIVITÀ IN CUI LA LIBERTÀ DI ASSOCIAZIONE E CONTRATTAZIONE COLLETTIVA PUÒ ESSERE ESPOSTA A RISCHI SIGNIFICATIVI E AZIONI INTRAPRESE IN DIFESA DI TALI DIRITTI	-	
LAVORO MINORILE	C	HR 6	IDENTIFICAZIONE DELLE OPERAZIONI CON ELEVATO RISCHIO DI RICORSO AL LAVORO MINORILE E DELLE MISURE ADOTTATE PER CONTRIBUIRE ALLA SUA ELIMINAZIONE	-	
LAVORO FORZATO	C	HR 7	ATTIVITÀ CON ALTO RISCHIO DI RICORSO AL LAVORO FORZATO O OBBLIGATORIO E MISURE INTRAPRESE PER CONTRIBUIRE ALLA LORO ABOLIZIONE	-	
PRATICHE DI SICUREZZA	A	HR 8	PERCENTUALE DEL PERSONALE ADDETTO ALLA SICUREZZA CHE HA RICEVUTO UNA FORMAZIONE SULLE PROCEDURE E SULLE POLITICHE RIGUARDANTI I DIRITTI UMANI RILEVANTI PER LE ATTIVITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE	T	55
DIRITTI DELLE POPOLAZIONI LOCALI	A	HR 9	NUMERO DI VIOLAZIONI DEI DIRITTI DELLA COMUNITÀ LOCALE E AZIONI INTRAPRESE	N/A	
SOCIETÀ					
ASPETTO	TIPO	CODICE	INDICATORE	LIVELLO DI COPERTURA	RIFERIMENTO
APPROCCIO DI GESTIONE			INFORMATIVA SULLA MODALITÀ DI GESTIONE (OBIETTIVI E PERFORMANCE, POLITICA, RESPONSABILITÀ ORGANIZZATIVA, FORMAZIONE E CONSAPEVOLEZZA, MONITORAGGIO E FOLLOW-UP, INFORMAZIONI SUL CONTESTO)	T	44-49
COLLETTIVITÀ	C	SO 1	NATURA, PORTATA ED EFFICACIA DEI PROGRAMMI PER VALUTARE E GESTIRE GLI IMPATTI SULLA COMUNITÀ	P	46-49
CORRUZIONE	C	SO 2	PERCENTUALE E NUMERO TOTALE DELLE UNITÀ ORGANIZZATIVE ANALIZZATE RISPETTO AI RISCHI COLLEGATI ALLA CORRUZIONE	-	
	C	SO 3	PERCENTUALE DI DIPENDENTI FORMATI SULLE PROCEDURE E POLITICHE ANTI-CORRUZIONE DELL'ORGANIZZAZIONE	T	25
	C	SO 4	AZIONI INTRAPRESE IN RISPOSTA AGLI INCIDENTI SULLA CORRUZIONE	T	60-61
CONTRIBUTI POLITICI	C	SO 5	POSIZIONI SULLA POLITICA PUBBLICA E PARTECIPAZIONE AD ATTIVITÀ DI LOBBYING RISPETTO ALLO SVILUPPO DI POLITICHE PUBBLICHE	-	
	A	SO 6	VALORE TOTALE DEI CONTRIBUTI FINANZIARI E IN NATURA A PARTITI POLITICI, ESPONENTI POLITICI, E RELATIVE ISTITUZIONI SUDDIVISO PER PAESE	-	
COMPORAMENTI ANTI-COMPETITIVI	A	SO 7	NUMERO TOTALE DI AZIONI LEGALI PER COMPORAMENTO ANTI-COMPETITIVO, ANTITRUST E PRATICHE MONOPOLISTICHE E LORO RISULTATO	-	
CONFORMITÀ	C	SO 8	VALORE MONETARIO DELLE MULTE SIGNIFICATIVE E NUMERO TOTALE DI SANZIONI NON MONETARIE PER NON RISPETTO DI LEGGI O REGOLAMENTI	-	

RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO

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



SEDE LEGALE

via Agro Pontino, 13
48100 Ravenna - Italy

SEDE OPERATIVA

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

t. +39 051 509111
fax +39 051 509247

info@gruppoigd.it
www.gruppoigd.it