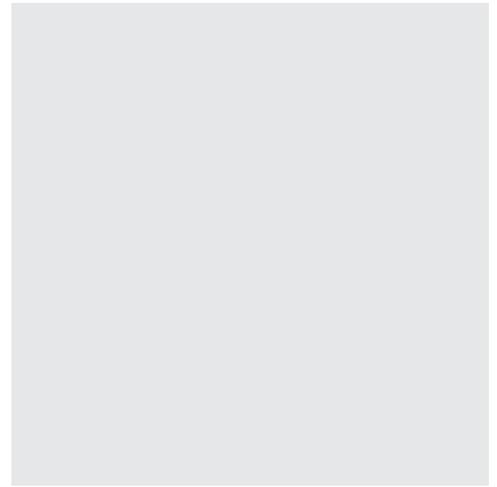
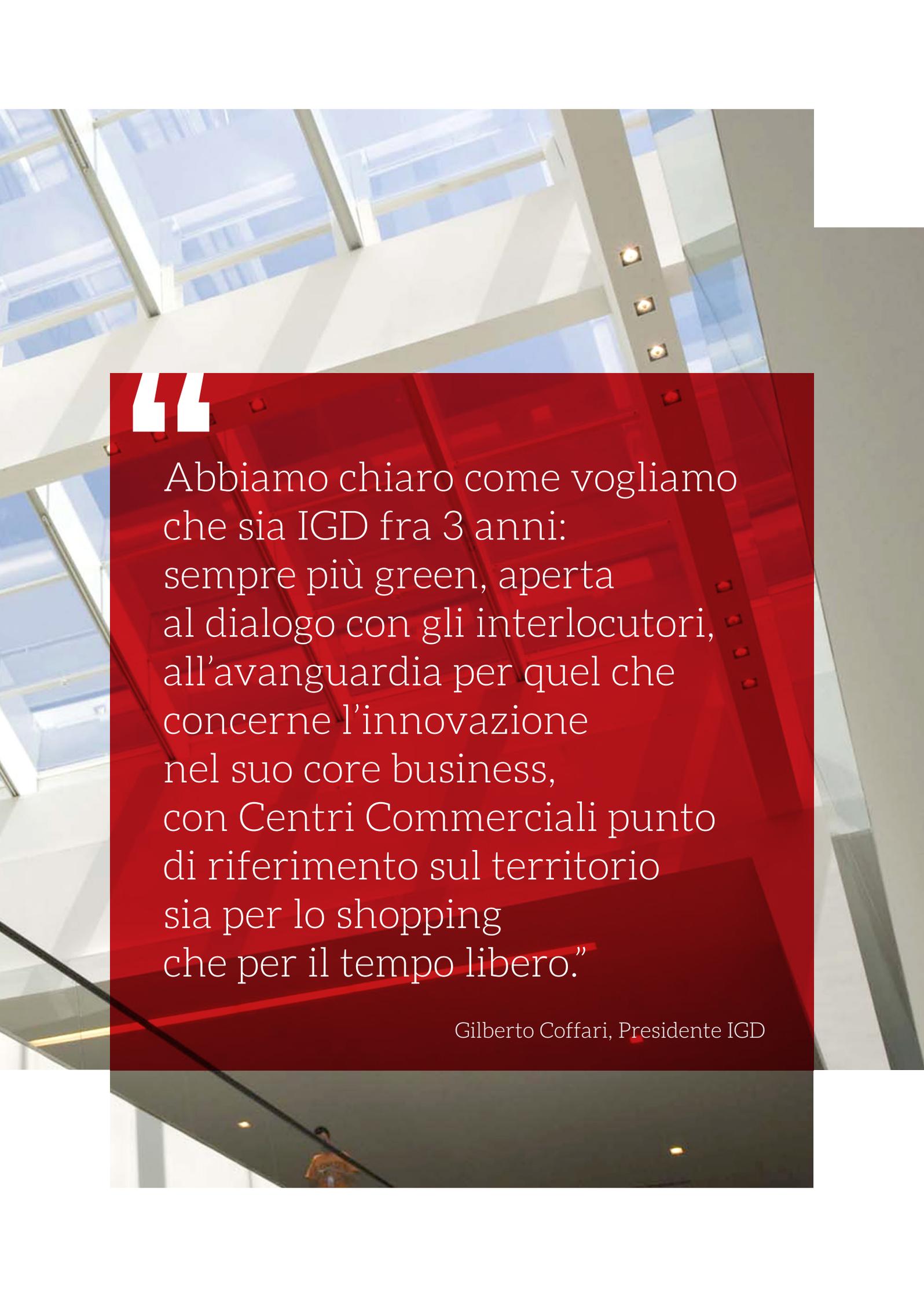


Bilancio di Sostenibilità 2015



igd **SiIQ**
SPAZI DA VIVERE



“

Abbiamo chiaro come vogliamo che sia IGD fra 3 anni: sempre più green, aperta al dialogo con gli interlocutori, all'avanguardia per quel che concerne l'innovazione nel suo core business, con Centri Commerciali punto di riferimento sul territorio sia per lo shopping che per il tempo libero.”

Gilberto Coffari, Presidente IGD

Indice

Lettera stakeholder	4
Nota Metodologica	7
Introduzione: chi è IGD e cenni di performance economica	9
La responsabilità sociale e la materialità	13

2_ QUALITÀ ED EFFICIENZA DEI CENTRI COMMERCIALI



Impatto ambientale delle strutture	40
Attrattività e vivibilità del Centro Commerciale	53

4_ IL CONCETTO DI "SPAZI DA VIVERE"



Ruolo sociale del Centro Commerciale	71
Territorialità	79
Comunicazione	81
Innovazione	83

1_ INTEGRITÀ NEL BUSINESS E NELLA GESTIONE



Corporate Governance	26
Trasparenza	32
Legalità	35
Operare eticamente	36

3_ UN CONTESTO CHE CAMBIA



IL coinvolgimento degli stakeholder	60
La sensibilizzazione degli stakeholder	66

5_ LE PERSONE



Occupazione stabile ed attraente	86
Cultura interna	89
Pari opportunità e diversità	94
Benessere dei dipendenti	96

APPENDICE: Matrice GRI G4 e tabella EPRA	99
---	----

Lettera agli Stakeholder (G4-1)

Signori Stakeholder, il sesto Bilancio di Sostenibilità del Gruppo IGD che vi presentiamo ha una significativa novità: è infatti il primo che riceve una formale approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, a testimonianza del pieno *commitment* dal parte del Board e della sempre maggiore integrazione fra logiche economiche e socio ambientali. Questo tipo di approccio è alla base anche del Business Plan 2015-2018, nel quale la sostenibilità rappresenta uno dei 4 assi portanti del *business* di IGD.

Primo anno del Business Plan, il 2015 è stato un anno importante per IGD, con significativi risultati economici, sociali ed ambientali.

Per quanto concerne la **sostenibilità economico-finanziaria**, nel 2015 IGD ha ottenuto buoni risultati operativi e consistenti miglioramenti dei ricavi (+5%), dell'EBITDA (+7%) e del FFO (+28%), operando in due direzioni: ha rafforzato il proprio portafoglio (portando per la prima volta il valore del proprio patrimonio oltre i 2 miliardi di euro) ed ha realizzato importanti operazioni straordinarie (come l'acquisizione della Galleria puntadiferro a Forlì, in parte finanziata tramite un collocamento azionario presso investitori qualificati avvenuto nel mese di dicembre). Il tutto proseguendo nei progetti di sviluppo, *restyling* ed ampliamento del patrimonio immobiliare, in linea con la *pipeline* degli investimenti.

Dal punto di vista della **sostenibilità socio-ambientale** il 2015 ha visto l'azienda impegnata sia a confermare la validità dei temi *material* emersi dall'analisi di materialità svolta per la prima volta l'anno precedente, sia a dare concreta attuazione agli obiettivi di sostenibilità contenuti nel Business Plan. Il Bilancio che vi presentiamo, rendiconta quindi, sulle azioni realizzate e sui risultati raggiunti su ciascuna delle (15) tematiche ritenute "materiali" per l'azienda, raccolte in (5) macro-temi:

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

Per quel che concerne il primo macro-tema, IGD ha iniziato il percorso per identificare possibili modalità di integrazione della sostenibilità nel processo interno di **risk management** che è attivo in azienda dal 2010. È un obiettivo per noi importante, che rafforza il progressivo inserimento della responsabilità sociale negli ambiti gestionali della società.

Dal punto di vista della **Governance**, il 2015 è stato l'anno del rinnovo del Consiglio di Amministrazione. Il nuovo Consiglio, ridotto nel numero complessivo dei membri (da 15 a 13), ha al proprio interno un componente della lista di minoranza presentata dal fondo Quantum Strategic Partners, vede un incremento del numero delle donne presenti ed ha una diminuzione dell'età media. Da questi primi mesi di lavoro si può certamente affermare che il nuovo Consiglio di Amministrazione è ampiamente qualificato per affrontare le sfide che ci attendono.

Il secondo macro tema su cui abbiamo lavorato (e su cui rendicontiamo in questo Bilancio) riguarda la **"Qualità ed efficienza dei Centri Commerciali"**. Il 2015 ha rappresentato un anno non semplice né comune dal punto di vista delle *performance* ambientali: l'estate molto calda che abbiamo vissuto in Italia ha richiesto un elevato utilizzo degli impianti di raffreddamento per garantire un clima confortevole nei nostri Centri Commerciali. Per questa ragione abbiamo registrato un incremento dei consumi energetici. Ciò nonostante, è proseguito il nostro impegno nella realizzazione di interventi strutturali e gestionali. Un esempio è l'investimento che abbiamo sostenuto per il *restyling* del Centro Sarca, volto a migliorarne la vivibilità e diminuirne l'impatto ambientale, anche

con l'obiettivo di ottenere la certificazione *Breem in use*. Siamo per questo convinti che il percorso che abbiamo intrapreso per diminuire l'impatto ambientale delle nostre strutture sia quello giusto, in coerenza con gli impegni che ci siamo assunti con il Business Plan 2015-2018.

Riteniamo inoltre che un *player* significativo sul mercato nazionale come IGD debba avere nell'**innovazione** un suo punto di forza. Partendo da quanto realizzato negli anni passati, nel corso del 2015 abbiamo lavorato su tre aree: le strutture, il *tenant* ed il *merchandising mix*, i servizi offerti ai visitatori. In merito al primo ambito, il 2015 ci ha visti impegnati ad inaugurare il nostro primo parco commerciale a Chioggia (Ve) (dotato di impianto fotovoltaico), a terminare i lavori dei *restyling* di Centro Sarca (Sesto San Giovanni, Mi) e di Centro Borgo (Bologna) e ad aprire il nuovo cinema multisala all'interno della galleria del Centro La Torre a Palermo. Ci fa piacere, in questo contesto, sottolineare come questi interventi abbiano avuto un ottimo riscontro, testimoniato dalle vendite degli operatori e dalla elevata frequentazione dei visitatori.

Oltre alle strutture, abbiamo anche operato sull'offerta commerciale: nel lavoro che abitualmente svolgiamo per inserire nuovi marchi nelle nostre Gallerie, abbiamo rivolto una particolare attenzione a nuove insegne straniere, nell'ottica di un *merchandising mix* integrato. Per questo abbiamo attivamente partecipato alle iniziative promosse a Londra ed a Cannes dal Consiglio Nazionale Centri Commerciali per far conoscere le potenzialità del *real estate* italiano. Facendo un bilancio, siamo soddisfatti dei risultati ottenuti: questo lavoro ha contribuito all'apertura di 26 nuove insegne, ponendo un'attenzione particolare verso quelle categorie merceologiche meno influenzate dallo sviluppo delle vendite *on line* (in particolar modo ristorazione e servizi).

Terzo ambito affrontato nel nostro lavoro sull'innovazione riguarda le soluzioni che possono essere utili ai visitatori affinché la loro *shopping experience* sia in linea con le loro esigenze ed aspettative. In questo ambito abbiamo strutturato, alla fine dell'anno, un "**Progetto Innovazione**" che, in una logica *multichannel*, utilizza le potenzialità delle tecnologie. Vedremo i primi risultati nel corso del 2016, ma riteniamo fin da adesso positivo il percorso intrapreso.

Il nostro impegno per comprendere il "**Contesto che cambia**" ci ha portato a definire gli strumenti

per strutturare un dialogo continuo con tutti i nostri portatori di interessi: in questo Bilancio rendicontiamo sui risultati raggiunti dalle varie iniziative di *stakeholder engagement* che abbiamo intrapreso. Osserviamo, inoltre, che buoni risultati stanno ottenendo le iniziative volte a sensibilizzare i nostri interlocutori sulla sostenibilità. Una, in particolare, ha avuto un significativo riscontro: il "**Decalogo delle buone pratiche ambientali**" che abbiamo condiviso con tutti i *tenant* delle nostre Gallerie, con l'obiettivo di migliorare, insieme, le *performance* ambientali dei nostri Centri Commerciali.

Rimaniamo quindi convinti che il Centro Commerciale sia uno "**Spazio da vivere**", in cui una molteplicità di attori concorrono per rendere piacevole il tempo libero dei visitatori. Da parte nostra c'è l'impegno affinché i Centri Commerciali siano visitati, oltre che per lo *shopping*, anche per gli eventi che continuamente organizziamo. Le nostre indagini di **event satisfaction** ci dicono che l'11% delle persone si reca al Centro Commerciale attratto dagli eventi: tale risultato ci soddisfa e ci sprona a continuare sulla strada che abbiamo intrapreso, basata su una programmazione degli eventi che tenga conto delle istanze commerciali, ludico/sportive, territoriali e solidali. In merito a queste ultime il 2015 ha visto la realizzazione di "**Happy Hand in Tour**", la prima manifestazione trasversale a tutti i Centri Commerciali IGD basata sull'inclusione: in un fine settimana normodotati e disabili si sono affrontati in sfide sportive o hanno condiviso una comune esperienza artistica. Il tutto si è svolto grazie alla collaborazione con la FISH (Federazione Italiana Superamento Handicap) e con le associazioni locali, all'interno delle piazze e delle gallerie dei nostri Centri Commerciali, con una generale soddisfazione di tutte le parti coinvolte.

Iniziativa come questa sono possibili anche in virtù della collaborazione che nel tempo i Centri Commerciali riescono ad instaurare con il territorio di riferimento. Un asse su cui si fonda questo rapporto è la capacità occupazionale: è possibile stimare che, fra dipendenti degli operatori delle Gallerie ed indotto, **i nostri Centri offrono complessivamente circa 11.000 posti di lavoro**. Un impatto sicuramente significativo, che rafforza il nostro impegno orientato alla sostenibilità nel lungo periodo.

L'attenzione verso le "**persone**" è anche al centro delle politiche per la gestione dei 166 dipendenti che il Gruppo impiega fra Italia e Romania.

Per la prima volta, il **100% dei dipendenti IGD ha un contratto a tempo indeterminato**: si tratta di un risultato in linea con la nostra politica di confermare le migliori risorse, che nel 2015 è passata attraverso la stabilizzazione di 7 contratti a termine in Italia.

Nel corso dell'anno abbiamo realizzato la seconda **indagine di clima** di IGD. A 4 anni di distanza dalla prima, i risultati sono in miglioramento: cresce di 5 punti percentuali l'indice di soddisfazione, assestandosi sul 70,1%, con un incremento maggiore negli ambiti dove erano state rilevate alcune criticità nel 2011. Uno dei punti di maggiore apprezzamento è risultata la formazione: su questo ambito l'impegno di IGD è quello di garantire ai dipendenti uno sviluppo delle professionalità. Se in Italia nel corso del 2015 le attività formative si sono focalizzate sul miglioramento delle competenze e delle conoscenze specifiche, in Romania Winmarkt ha triplicato le ore di formazione erogate coinvolgendo il proprio personale in attività di approfondimento e condivisione.

Abbiamo inoltre proseguito il nostro lavoro per impostare un **Piano di Welfare aziendale**, tenendo ben presenti i mutamenti legislativi che erano in corso nel 2015. Abbiamo identificato il 2016 come anno nel quale definire i contenuti del progetto e condividerli internamente.

Come possiamo valutare il 2015 all'interno del percorso orientato alla sostenibilità? Consapevoli del lavoro che resta ancora da svolgere, riteniamo positivi i risultati ottenuti, sia per il livello di raggiungimento degli obiettivi posti nel Business Plan, sia perché nel corso dell'anno abbiamo osservato come è cresciuta l'attenzione del mondo esterno sui nostri risultati. L' "EPRA sBPR Gold Award" ottenuto per la nostra rendicontazione, i miglioramenti raggiunti nella valutazione di CDP e GRESB, la presenza in consessi internazionali e nazionali, l'aumento della partecipazione, quali relatori o docenti, a Convegni, Seminari o Master inerenti varie tematiche collegate alla responsabilità sociale d'Impresa, ci dicono che siamo sulla buona strada.

L'Amministratore Delegato

Claudio Albertini



Claudio Albertini_Amministratore Delegato



Gilberto Coffari_Presidente

Innovazione, socialità, ambiente e trasparenza devono continuare ad essere le 4 parole d'ordine alla base del nostro impegno.

Le abbiamo tenute presenti già per il primo anno del Business Plan; ci impegniamo a fare altrettanto anche nei prossimi anni.

Il Presidente

Gilberto Coffari



Nota metodologica

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

Indicazioni generali

Il sesto Bilancio di Sostenibilità di IGD è relativo all'anno 2015 e rendiconta sulle performance di governance, sociali ed ambientali (ESG) del Gruppo, realizzate sia in Italia che in Romania.

Rispetto alla struttura societaria al 31/12/2015, come descritta nel Bilancio Consolidato 2015 del Gruppo, il presente Report non rendiconta in merito alle seguenti società:

- Porta Medicea srl;
- Iniziative Bologna Nord srl;
- Punta di Ferro SIINQ SpA;
- Arco Campus srl;
- RGD Ferrara 2013;
- UnipolSai Investimenti SGR.

Il presente Bilancio conferma l'impostazione per *issue*, trasversale ai vari *stakeholder*, adottata dal 2014. Le tematiche di ciascun capitolo racchiudono i 15 temi *material* emersi dall'analisi di materialità eseguita da IGD per la prima volta nel 2014 e oggetto di riesame nel 2015. I temi *material* sono stati raggruppati in 5 macro-temi, che rappresentano i 5 capitoli del presente documento (Per maggiori informazioni sull'analisi di materialità, consultare la sezione "La responsabilità sociale e la materialità").

L'identificazione dei contenuti del Bilancio deriva da:

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

La struttura del Bilancio di Sostenibilità

Il Bilancio si divide in due parti:

1. **Sezione introduttiva**, con riferimenti strategici (compresa la rendicontazione sugli obiettivi di sostenibilità presenti nel Business Plan 2015-2018) e metodologici;
2. **Sezione** relativa alle *performance*.

Quest'ultima si compone di 5 capitoli inerenti i macro-temi *material* di IGD, ognuno dei quali riporta le seguenti informazioni:

1. Evidenza dei temi *material* oggetto del capitolo
2. *Highlights* del capitolo
3. *Stakeholder* coinvolti
4. *Performance* realizzate nel 2015

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

Perimetro del Bilancio

I dati rendicontati nel presente documento non risentono di cambiamenti di perimetro rispetto allo scorso Bilancio, sia in riferimento ai dati italiani che rumeni. Pertanto i Centri Commerciali considerati rimangono quelli sotto riportati:

ITALIA

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

ROMANIA

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

Nel rispetto dello standard internazionale EPRA per la rendicontazione dei dati ambientali, il perimetro riferito a questi ultimi cambia rispetto a quello sopra descritto. Si rimanda alla "Nota metodologica per i dati ambientali" riportata all'inizio del capitolo 2 "Qualità ed efficienza dei Centri Commerciali" per tutte le specifiche. Le informazioni presenti in questo Bilancio, ma riferite a precedenti Bilanci, non hanno subito modifiche dovute a:

- fusioni o acquisizioni;
- cambio dell'anno o del periodo base;
- natura del business;
- metodi di misurazione.

In tre casi si è reso necessario mutare in maniera non sostanziale i valori 2014; in due casi nel capitolo 2 ed in uno nel capitolo 5, vengono riportate in nota le motivazioni per il cambiamento avvenuto.

Riferimenti e Linee Guida

Il Bilancio è stato redatto prendendo come riferimento:

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





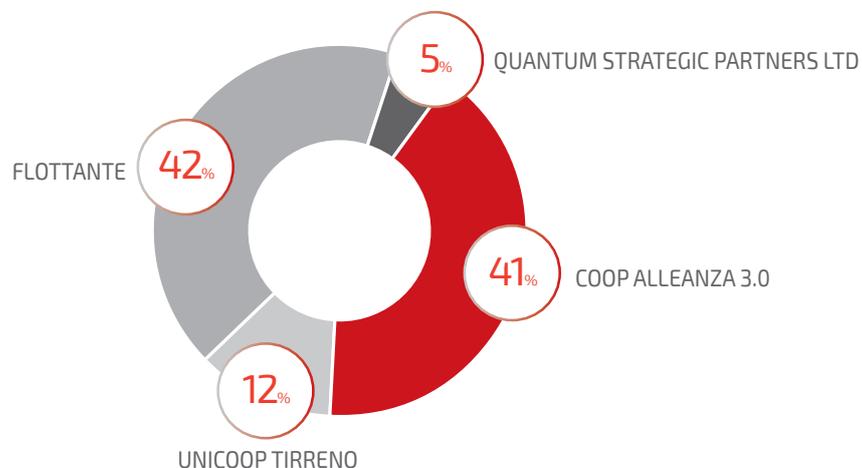
Introduzione: chi è IGD e cenni di performance economica _

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

Nata nel 2000 dal conferimento di porzioni significative del patrimonio immobiliare di Coop Adriatica e successivamente di Unicoop Tirreno, IGD SIIQ S.p.a è quotata in Borsa nel 2005 ed è stata la prima realtà in Italia ad entrare a far parte del regime Siiq nel 2008.

Il suo *business* è focalizzato sulla grande distribuzione organizzata, dove opera come uno dei principali *player* nazionali nello sviluppo, acquisizione, gestione e locazione di immobili a destinazione commerciale, nonché nell'offerta di servizi di commercializzazione e di *management*, anche per immobili di proprietà di terzi.

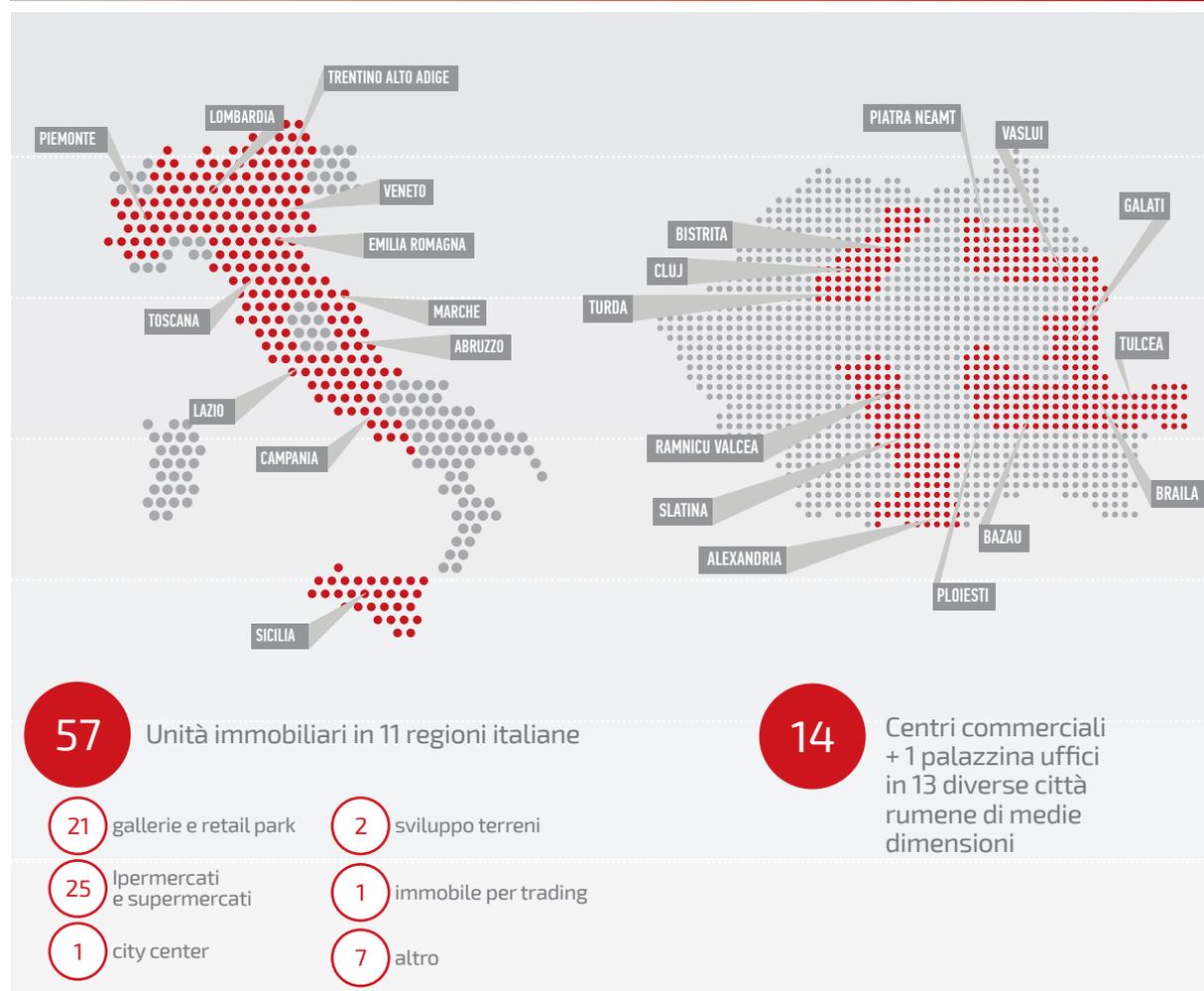
Al 31/12/2015 l'azionariato di IGD è così composto:



IGD opera anche in Romania, attraverso la società controllata Winmarkt SA, proprietaria della catena di Centri Commerciali Winmarkt.

La sede centrale operativa di IGD è a Bologna, Italia.

IL PORTAFOGLIO DI IGD – ITALIA E ROMANIA



L'attività di IGD consiste principalmente in:

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

TABELLA 1 Dimensioni dell'azienda al 31/12/2015 (G4-9)

Indicatore	2015
NUMERO DIPENDENTI	118 Italia 48 Romania
NUMERO ATTIVITÀ/QUANTITÀ DI PRODOTTI O SERVIZI	57 unità immobiliari in Italia 14 in Romania
RICAVI GESTIONALI	128.516.000 €
CAPITALIZZAZIONE TOTALE	674.420.000 €

Dal punto di vista operativo, gli eventi più significativi del 2015 sono i seguenti:

- Inaugurazione, nel mese di maggio, del retail park Clodì (Chioggia, VE) composto da una galleria commerciale ed un ipermercato;
- Termine dei lavori di *restyling* dei Centri Commerciali Sarca (Sesto San Giovanni, Mi) e Borgo (Bologna);
- Conclusione dei lavori di rimodulazione degli spazi del Centro Commerciale La Torre (Palermo) con l'inserimento di un cinema multisala;
- Cessione, a maggio, dell'immobile di via Rizzoli, in pieno centro storico a Bologna, per un valore complessivo di circa 29 mln;
- Acquisizione, per circa 125 milioni di euro, della galleria commerciale puntadiferro di Forlì finanziata parzialmente attraverso la realizzazione a dicembre di un Accelerate Book Building con il quale IGD ha raccolto circa 50 milioni di euro, attraverso il collocamento privato presso investitori istituzionali italiani ed esteri di 56.689.342 azioni di nuova emissione;
- Scadenza il 31/12/2015, per decorso del relativo termine di durata, del Patto di Sindacato dell'esercizio del diritto di voto e di blocco sottoscritto in data 9/3/2015 fra Coop Adriatica (dal 1/1/2016 Coop Alleanza 3.0) ed Unicoop Tirreno avente ad oggetto azioni di IGD.

Si rimanda al Bilancio Civilistico del Gruppo per ogni ulteriore approfondimento:
<http://www.gruppoigd.it/Investor-Relations/Bilanci-e-Relazioni>

Le adesioni di IGD (G4-16)_

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

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

Supply chain (G4-12)_

La supply chain di IGD si avvale di fornitori di servizi (ad esempio, pulizia, marketing, comunicazione, sicurezza...) e di attività di costruzione e manutenzione.

La catena di fornitura è composta, per il 51%, da operatori locali; il rimanente 49% è composta da società di dimensioni nazionali ed internazionali. Per un approfondimento sulla supply chain di IGD si faccia riferimento al Cap. 4.2 del presente Bilancio.

L'approccio prudenziale (G4-14)_

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



La responsabilità sociale e la materialità_

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

A partire dal 2011 le tematiche inerenti la Responsabilità Sociale, in IGD, vedono il coinvolgimento di due organi:

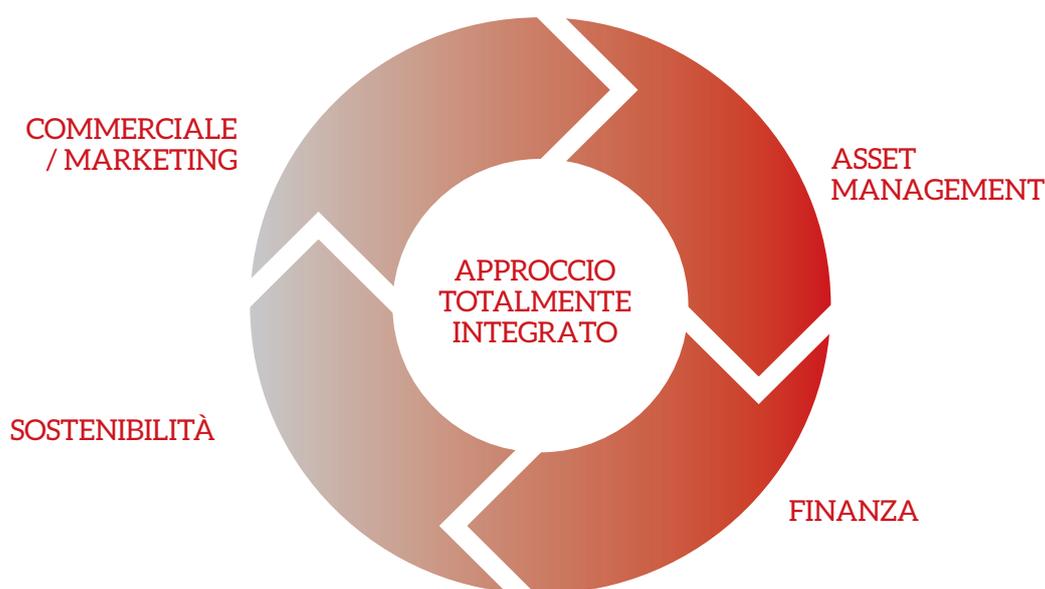
- la Direzione Operativa (composta dall'Amministratore Delegato, dal Direttore Generale alla Gestione e dai responsabili delle diverse Direzioni/Servizi), che approva le strategie ed indica le linee guida
- il Comitato di Sostenibilità (composto dal Direttore Generale alla Gestione, il Responsabile Servizio Pianificazione, Controllo ed Investor Relations, il Responsabile Analisi e Pianificazione Investimenti, l'Analista Marketing e Responsabilità Sociale), che formula proposte relative a strategie ed obiettivi ed alla loro declinazione operativa. È inoltre responsabile della gestione delle attività di reportistica sulle performance di CSR. Nel corso del 2015 si è riunito 4 volte.

Al Comitato di Sostenibilità risponde il Comitato Strategia di Gestione Ambientale (SGA), che gestisce le attività di supervisione e riesame degli andamenti delle performance ambientali ed implementa la Strategia di Gestione Ambientale con l'individuazione di miglioramenti costanti e periodici.

La strategia di responsabilità sociale_

Al termine del 2014 IGD ha completato il lavoro per l'identificazione delle tematiche *material*, tramite un processo partecipato che ha visto l'approvazione finale della Direzione Operativa.

Definito questo primo passaggio, sono state riviste le linee strategiche inerenti la sostenibilità, che si integrano all'interno del Business Plan: come già nello scorso Business Plan, infatti, anche in quello presentato nel maggio 2015 e relativo al triennio 2015-2018 IGD ha incluso la responsabilità sociale fra i 4 assi strategici per il *business* della società, in una logica di approccio integrato:



I contenuti strategici sono quelli presentati nel Piano di Sostenibilità 2015-2018, i cui obiettivi sono riportati nelle pagine seguenti. La visione strategica, alla base del Piano, è riportata nella "Lettera agli Stakeholder" all'inizio del presente Bilancio.

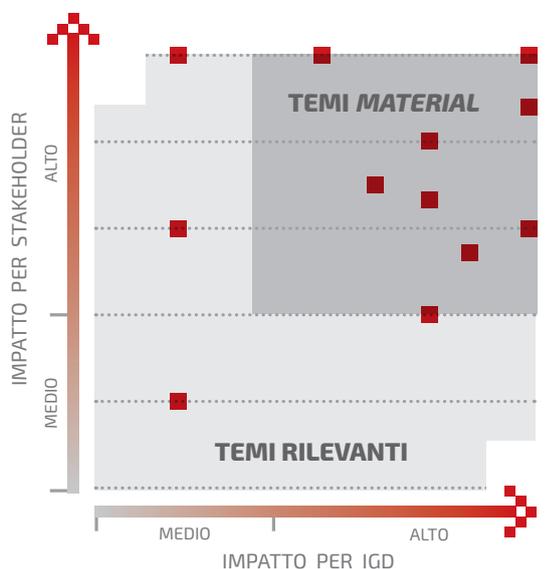
Per la prima volta, il Business Plan riporta il dato complessivo di investimenti inerenti la sostenibilità che IGD ha in programma di sostenere arco piano: si tratta di circa 10 milioni di euro (solo considerando gli specifici investimenti per la riqualificazione energetica.).

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

L'analisi di materialità svolta alla fine del 2014 ha permesso l'identificazione delle tematiche con un impatto sostanziale sulle *performance* dell'azienda, valutate sia dal lato dell'impresa che dei suoi *stakeholder*. L'analisi è stata condotta dal Comitato di Sostenibilità sulla base delle Linee Guida GRI-G4.

Il processo per giungere all'identificazione degli ambiti *material* è stato suddiviso in 4 fasi che, partendo da una prima identificazione di tutti i possibili aspetti significativi per IGD emergenti da varie fonti (interne ed esterne all'azienda), ha portato alla condivisione con il *top management*, passando attraverso due step di revisioni successive.

Sono state così individuate 15 tematiche *material* (raggruppate in 5 macrotemi) e 5 temi rilevanti, e sono state disposte su una matrice, che riporta sull'asse orizzontale la rilevanza per IGD e su quello verticale quella per gli *stakeholder*.



AMBITI RILEVANTI

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

TEMI MATERIALI

Integrità nel business e nella gestione

- Corporate Governance
- Trasparenza
- Legalità
- Operare eticamente

Qualità ed efficienza dei Centri Commerciali

- Impatto ambientale delle strutture
- Attrattività e vivibilità del Centro Commerciale

Un contesto che cambia

- Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder

Il concetto di "Spazi da Vivere"

- Ruolo sociale del Centro Commerciale
- Territorialità
- Comunicazione
- Innovazione

Le persone

- Occupazione stabile ed attraente
- Pari opportunità e diversità
- Cultura interna
- Benessere dipendenti

Le tematiche così individuate rappresentano sia gli ambiti di rendicontazione della reportistica di sostenibilità che gli assi alla base della pianificazione.

Nel corso del 2015 IGD ha svolto un processo di *fine tuning* dei propri temi *material*, con l'obiettivo di verificare l'attualità di quelli identificati e valutare la possibilità di aggiungerne altri. Per questa ragione ha continuato a monitorare:

- gli esiti del coinvolgimento degli *stakeholder*;
- quanto emerso su organi di stampa specializzata e no
- documenti interni

L'analisi ha confermato la validità degli ambiti *material* identificati e fatto emergere la necessità di approfondire il tema della "salute e la sicurezza".

Il Comitato di Sostenibilità ha valutato di mantenere questo tema fra i "rilevanti" e continuare a monitorarlo con attenzione, ma non inserirlo fra i *material*, poiché molto collegato al rispetto delle normative: IGD, infatti, adotta una condotta in linea con quanto previsto dall'ampia ed articolata legislazione in materia, garantendo tutte le attenzioni possibili e necessarie per mantenere elevati standard in questo ambito nelle proprie strutture (sede e Centri Commerciali).

Corrispondenza fra gli aspetti *material* e gli aspetti GRI-G4_

Macrotema	Tema material	Categoria G4	Aspetto material G4	Indicatore	Materiale dentro l'organizzazione	Material fuori l'organizzazione
INTEGRITÀ NEL BUSINESS E NELLA GESTIONE	Corporate governance	Governance	Governance	G4-34; G4-38; G4-LA12; G4-42; G4-43; G4-44; G4-45; G4-46; G4-47; G4-48; G4-51; G4-52; G4-53	X	Azionisti e comunità finanziaria
	Informazione trasparente		*		X	Azionisti e comunità finanziaria
	Legalità		*		X	Fornitori - Tenant
	Operare eticamente	Ethics and integrity	Ethics and integrity	G4-56	X	
QUALITÀ ED EFFICIENZA DEI CC	Attrattività e vivibilità dei CC				X	Visitatori - Tenant
	Impatto ambientale delle strutture (diretto ed indiretto) lungo tutta la filiera (dalla costruzione alla gestione operational)	Environmental	Energy; Water; Emissions; Effluents and Waste	Energy: G4-EN3; G4-EN5 CRE1; Acqua: G4-EN8; CRE2; Emissioni: G4-EN15; G4-EN16; G4-EN18 CRE3; Rifiuti: G4-EN23; Certificazioni: CRE8	X	Visitatori - Comunità locale - Tenant - Ambiente
INTERPRETAZIONE DI UN CONTESTO CHE CAMBIA	Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder	Stakeholder engagement	Stakeholder engagement	G4-24 G4-25 G4-26 G4-27	X	
CONCETTO DI SPAZI DA VIVERE	Ruolo sociale del CC		*		X	Visitatori - Comunità locale - Tenant
	Territorialità	Social	Local Communities	G4-S01	X	Visitatori - Comunità locale - Tenant - Fornitori
	Comunicazione		*		X	
	Innovazione		*		X	Visitatori
LE PERSONE	Benessere dei dipendenti	Social	Labor Practices and decent work-Employment	LA-2 e LA-3	X	
	Cultura interna (senso di appartenenza, valutazione, crescita, comunicazione)	Social	Labor Practices and decent work-Training and education	LA-9	X	
	Occupazione stabile ed attraente	Social	Labor Practices and decent work-Employment	LA-1	X	
	Pari opportunità e diversità	Social	Labor Practices and decent work-Diversity and equal opportunities	LA-12	X	

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

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

Tema	Perché il tema è material	Strumenti di gestione posti in essere
CORPORATE GOVERNANCE	In linea con quanto contenuto nel Codice di Autodisciplina, IGD si è dotata di un efficace sistema di governance. Il tema viene ritenuto molto rilevante dagli investitori e dalla comunità finanziaria	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema di "Board review" annuale • Relazione sulla Corporate Governance inserita nel Bilancio Civilistico, disponibile sul sito internet • Percorso di integrazione della sostenibilità nel <i>risk management</i>
INFORMAZIONE TRASPARENTE	La trasparenza e l'accessibilità delle informazioni rappresentano obiettivi caratterizzanti il rapporto fra IGD ed i suoi <i>stakeholder</i> istituzionali, specialmente azionisti e comunità finanziaria. Questa caratteristica è riconosciuta dagli <i>stakeholder</i> stessi nelle occasioni in cui si relazionano con IGD.	<ul style="list-style-type: none"> • Informazione continua sull'operatività di IGD tramite tutti gli strumenti necessari, sia utilizzando i canali tradizionali (incontri <i>one to one</i> o di gruppo, comunicati stampa) che supporti digitali (sito web, mailing list; circuiti informatici di Borsa)
LEGALITÀ	IGD, oltre al permanente impegno al rispetto della normativa nelle sue azioni quotidiane, si fa promotrice del rispetto della legalità presso i propri <i>stakeholder</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio continuo dei maggiori rischi di illegalità cui l'azienda è sottoposta • Aggiornamento dei regolamenti interni • Predisposizione delle procedure interne per ottenere una valutazione volontaria della propria legalità (v. Rating di legalità)
OPERARE ETICAMENTE	La condotta di IGD si pone l'obiettivo sia di agire eticamente in prima persona, rispettando nei comportamenti quanto contenuto nei suoi principi ispiratori, sia influenzando positivamente il contesto in cui opera.	<ul style="list-style-type: none"> • Codice Etico • Mission e valori IGD
IMPATTO AMBIENTALE DELLE STRUTTURE	La qualità e l'efficienza dei Centri Commerciali possono essere garantite da interventi in grado di rendere le strutture attrattive tanto nel breve quanto nel lungo periodo. La sostenibilità ambientale rappresenta un elemento impattante sull'attrattività, in quanto muove leve significative sia dei visitatori che dei tenant (sempre più attenti a tematiche ambientali e ai relativi costi di gestione). Inoltre un Centro Commerciale ambientalmente non sostenibile ha anche un alto costo gestionale (maggiori manutenzioni, cambio più frequente degli impianti, ecc). Rappresenta anche un impegno generale del gruppo conscio degli impatti che un Centro produce sul territorio di riferimento.	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio continuo dei consumi energetici • Interventi gestionali • Interventi strutturali
ATTRATTIVITÀ E VIVIBILITÀ DEI CC	Attrarre visitatori nei Centri Commerciali è il <i>core business</i> per IGD. L'attrattività passa anche attraverso la capacità di rendere piacevole il tempo di chi visita le Gallerie (comprese le persone con esigenze particolari)	<ul style="list-style-type: none"> • Ampliamento e rinnovo dei Centri Commerciali • Ricerca continua di nuove insegne • Ampliamento dell'offerta di categorie merceologiche meno influenzate dall'eventuale sviluppo dell'e-commerce • Realizzazione degli interventi per migliorare la vivibilità dei Centri alle persone con disabilità
COINVOLGIMENTO E SENSIBILIZZAZIONE DEGLI STAKEHOLDER	Il coinvolgimento degli <i>stakeholder</i> permette di instaurare con i propri interlocutori un dialogo orientato a comprendere i cambiamenti in corso. La loro sensibilizzazione fa parte della scelta di IGD di condividere il suo impegno orientato alla responsabilità sociale	<ul style="list-style-type: none"> • Strutturazione di un piano di coinvolgimento sia per tematiche di business che maggiormente improntate alla responsabilità sociale • Attività di sensibilizzazione rivolta a tutti gli <i>stakeholder</i>

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



Tema	Perché il tema è material	Strumenti di gestione posti in essere
RUOLO SOCIALE DEL CENTRO COMMERCIALE	I Centri IGD, quali veri e propri "Spazi da vivere", sono un contenitore ed un palcoscenico dove una molteplicità di eventi di vario genere e tipo si susseguono settimanalmente. IGD si propone di garantire una programmazione che coniughi eventi commerciali, solidali, ludico-sportivi e territoriali.	<ul style="list-style-type: none"> • Piano Marketing che unisce istanze commerciali e sociali • Collaborazioni con ONG ed Onlus per garantire la socialità degli eventi nelle strutture IGD • Organizzazione di un evento trasversale su tutti i centri Commerciali orientato all'inclusione
TERRITORIALITÀ	Il Centro Commerciale rappresenta uno "spazio da vivere" significativo per il territorio in cui si trova, in virtù del suo impatto: <ul style="list-style-type: none"> • occupazionale (in grado di fornire possibilità di lavoro a dipendenti e fornitori) • commerciale (in grado di mettere in contatto l'offerta commerciale dei tenant con le necessità degli abitanti del luogo) • socio/aggregativo (in grado di ampliare le possibilità di svago per i residenti) Non considerare questi impatti sul territorio renderebbe difficoltosa la stessa sostenibilità economica del Centro Commerciale.	<ul style="list-style-type: none"> • Attenzione al territorio nella scelta di tenant attrattivi a livello locale • Propensione verso i fornitori locali, specialmente per quei lavori in cui la conoscenza del contesto di riferimento rappresenta un valore aggiunto • Collaborazione con l'associazionismo locale per l'organizzazione di eventi e manifestazioni in grado di attrarre le migliori energie del territorio.
COMUNICAZIONE	Comunicare, per IGD, significa relazionarsi con l'esterno in modo da integrare sia le istanze "istituzionali" che quelle commerciali.	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo dell'interazione con gli stakeholder tramite i social network • Adeguamento della comunicazione tramite sito web puntando ad un miglioramento continuo della trasparenza, completezza ed accessibilità
INNOVAZIONE	Innovare, per IGD, significa fornire ai visitatori dei propri Centri Commerciali il miglior ambiente possibile affinché la <i>shopping experience</i> sia in linea con il mutare delle loro esigenze.	<ul style="list-style-type: none"> • Lavoro di continuo aggiornamento su tre dimensioni: <ol style="list-style-type: none"> 1. Il tenant mix ed il merchandising mix 2. Le strutture 3. I servizi all'interno della Galleria
OCCUPAZIONE STABILE ED ATTRAENTE	Considerando la alta percentuale di contratti a tempo indeterminato e la buona considerazione che il personale ha dell'azienda (fonte: Indagine di Clima), IGD ritiene opportuno continuare a garantire questa stabilità occupazionale, caratterizzandosi, al contempo, come posto di lavoro attrattivo sia per il personale che attualmente già lavora in azienda, che per le migliori risorse provenienti dal mondo esterno.	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio dell'attrattività dell'azienda tramite la periodica Indagine di Clima (ultima effettuata nel 2015) • Stabilizzati i contratti a termine
CULTURA INTERNA (SENSO DI APPARTENENZA, VALUTAZIONE, CRESCITA, COMUNICAZIONE)	Gestire adeguatamente i processi interni rappresenta, per IGD, un elemento distintivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Offerta formativa adeguata alle necessità sia personali che dell'intera popolazione aziendale • Sistema premiante che riconosce la crescita personale ed i risultati ottenuti • Comunicazione interna in grado di diffondere adeguatamente le informazioni necessarie
PARI OPPORTUNITÀ E DIVERSITÀ	IGD ha da sempre posto grande attenzione ai temi delle pari opportunità e della diversità, a partire dal proprio personale. Questo è dimostrato dall'alta percentuale di occupazione femminile sul totale (sia in Italia che in Romania). Al contempo, però, non sottovaluta la non alta presenza femminile nei ruoli apicali	<ul style="list-style-type: none"> • Monitoraggio degli indicatori sulla presenza di genere nei vari ruoli aziendali
BENESSERE DEI DIPENDENTI	Il benessere dei propri dipendenti, inteso come fattore dal significativo impatto sul clima interno, è un elemento di costante attenzione e di miglioramento da parte di IGD.	<ul style="list-style-type: none"> • Valutazione del benessere tramite il monitoraggio di specifici indicatori (ad es. "stress correlato") • Predisposizione dell'architettura di un piano orientato al welfare aziendale

INFORMAZIONI E MODALITÀ DI GESTIONE_FINE >





Partecipazione ad organizzazioni internazionali e nazionali sulla sostenibilità_

IGD intende avere un ruolo attivo nella diffusione delle buone pratiche di responsabilità sociale nel mondo del *real estate*, sia a livello internazionale che nazionale. Per questa ragione, nel corso del 2015 è diventata membro dell' "European Sustainability Group" dell' International Council of Shopping Centres (ICSC) come unica società italiana. Questo Comitato si pone l'obiettivo di condividere le conoscenze e le *best practices* fra i membri partecipanti (15 società europee), coinvolgere gli stakeholders ed approfondire i contenuti delle normative europee.

In questo contesto ha deciso di sottoscrivere la "Sustainability Declaration", ovvero la dichiarazione volontaria definita da ICSC, che mette al centro l'impegno per ridurre l'impatto ambientale dei Centri Commerciali, rendendo i *tenant* dei partner privilegiati. La sottoscrizione di IGD è avvenuta in quanto i contenuti di questo documento (sottoscritto da altre 19 società del real estate europeo) sono in linea con l'impegno orientato alla sostenibilità che la società sta portando avanti da alcuni anni.

IGD ha inoltre partecipato al primo "EPRA Sustainability Workshop", che si è tenuto a Bruxelles nel novembre 2015. Al centro dell'incontro la discussione sulle sfide e le opportunità offerte dalla sostenibilità per le società quotate del *real estate*. Erano presenti 14 società europee.

A livello nazionale IGD è diventata membro della nuova "Commissione Architettura, Tecnica e Sostenibilità" costituita nel corso dell'anno all'interno del Consiglio Nazionale Centri Commerciali (CNCC).

Sempre all'interno delle attività promosse dal CNCC, IGD è intervenuta come relatore nel convegno su "Sostenibilità: condizione ineludibile per lo sviluppo dei Centri Commerciali" che si è tenuto a Milano nel Luglio 2015.

È inoltre proseguita la collaborazione con Manageritalia: IGD ha tenuto una lezione sul Bilancio di Sostenibilità all'interno del Master su "Responsabilità sociale in impresa e metodologie per la stesura del bilancio di sostenibilità e integrato", organizzato a Bologna dalla collaborazione con Università di Bologna, Fondazione Alma Mater e Università di Cadice.

All'interno della *partnership* con ANT (Associazione Nazionale Tumori), inoltre, IGD è stata relatrice nel convegno "Welfare e Rsi: stato dell'arte e prospettive di sviluppo", portando la propria testimonianza come società immobiliare orientata alla sostenibilità. Il Convegno si è svolto a Modena nel mese di ottobre 2015 ed ha approfondito il tema del presente e del futuro della responsabilità sociale d'impresa fra welfare, sostenibilità e parità di genere.

Nell'ambito dell'adesione ad Impronta Etica, IGD ha portato la propria testimonianza all'interno di due corsi universitari ("Etica e RSI" e "Economia e politiche dell'ambiente") del dipartimento di Economia dell'Università di Modena, confrontandosi con gli studenti sul proprio percorso orientato alla Responsabilità sociale ed al Bilancio di Sostenibilità.

Riconoscimenti e benchmark internazionali

Il percorso orientato alla sostenibilità di IGD ha ottenuto nell'anno, alcuni significativi risultati:



“EPRA sBPR Gold Award 2015” per il bilancio di sostenibilità 2014, riconoscimento che la European Public Real Estate Association assegna alle società immobiliari che più hanno rispettato le Sustainability Best Practice Recommendations (sBPR) nei bilanci di sostenibilità. IGD, in particolare, è stata segnalata nella sezione “From zero to hero”, per “avere migliorato sensibilmente la disclosure in materia di sostenibilità” e per avere “implementato gli obiettivi di sostenibilità contenuti nel piano industriale”. Gli EPRA Sustainability Awards 2015 sono stati assegnati a seguito di un’attenta analisi dei bilanci di sostenibilità delle 91 società immobiliari europee quotate al FTSE EPRA/NAREIT Developed EMEA Index al 31 marzo 2015, allo scopo di verificare il livello di adesione alle Best Practice Recommendations di EPRA, riguardo la coerenza e la trasparenza delle informazioni fornite.



In crescita la disclosure sulle pratiche di sostenibilità ambientale valutata dal CDP - Carbon Disclosure Project - “Climate Change Report 2015”. Il punteggio ottenuto da IGD nel 2015 è di 77/100 in significativo miglioramento rispetto al 51 ottenuto nel 2014.



In crescita anche la valutazione ottenuta nel Global Real Estate Sustainability Benchmark (GRESB).



La società è inserita nel FTSE ECPI Italia SRI Benchmark Index.

Il Piano di sostenibilità 2015-2018

Nella pianificazione di sostenibilità, da quest'anno, IGD non si pone obiettivi annuali (presenti, invece, per il 2015). Dal prossimo anno verrà rendicontato il grado di realizzazione degli obiettivi arco piano.

Macrotema	Ambito material	Tema	Obiettivi 2015-2018	Obiettivi specifici 2015	Azioni svolte per gli obiettivi 2015
INTEGRITÀ NEL BUSINESS E NELLA GESTIONE	Corporate governance	Corporate governance	Aumentare il peso del Comitato di Sostenibilità	Valutare la possibilità di richiedere al CDA la partecipazione di un Consigliere al Comitato di Sostenibilità	Iniziato un percorso di progressivo coinvolgimento del CDA nella gestione delle Sostenibilità. Primo passo: approvazione formale del CDA del Bilancio di Sostenibilità 2015 Vedi pag. 4 e 27
	Informazione trasparente	Trasparenza ed accessibilità delle informazioni	Rendere più visibili e fruibili i risultati dell'impegno di IGD sulla CSR	Valutare la possibilità di partecipare ad incontri tematici sulla Responsabilità Sociale con gli investitori	Nessuna partecipazione ad incontri tematici con gli Investitori, ma ottenuti risultati in miglioramento nei benchmark internazionali cui gli investitori fanno riferimento nella valutazione delle attività di CSR di un'azienda Vedi pag. 32-33
		Trasparenza ed accessibilità delle informazioni	Incrementare gli strumenti per consentire un dialogo trasparente con gli investitori	Organizzare un Investor Day	Investor Day non organizzato nel corso dell'anno in quanto la società ha privilegiato altre modalità di incontro con gli investitori (road show, conference, field trip) in aneto aumento. Rimane come obiettivo a medio termine Vedi pag. 32-33
	Legalità	Legalità quale base del rapporto	Ottenere la massima valutazione possibile nel Rating di Legalità		Adeguate le procedure interne, il prossimo passaggio affinché IGD possa ottenere il Rating deve essere compiuto dai suoi enti di rappresentanza Vedi pag. 35
QUALITÀ ED EFFICIENZA DEI CENTRI COMMERCIALI	Attrattività e vivibilità dei Centri Commerciali	Attrattività come obiettivo condiviso con gli operatori	Investire sulla multicanalità, adeguando, quando necessario, le strutture e modificando i layout, se necessario e compatibilmente con i costi		- Avviato il "Progetto innovazione", con un focus sulla multicanalità Vedi pag. 83 - Non si è verificata, nell'anno, la necessità di dover ridurre/adequare le strutture in alcun Centro Commerciale
		Merchandising e tenant mix funzionali al posizionamento obiettivo	Inserire nuovi marchi per generare traffico (con una particolare attenzione a nuove insegne straniere oggi non presenti nei Centri IGD)	Partecipare ad almeno una iniziativa all'estero orientata all'incontro con potenziali nuovi marchi interessati ad aprire nei Centri Commerciali IGD	- IGD ha partecipato al "Retail Connection", a Londra, nel mese di Marzo, in collaborazione con il CNCC, per presentare le opportunità che l'Italia può offrire ai retailer internazionali. Con l'occasione sono stati presi importanti contatti di nuove insegne non ancora presenti nei Centri Commerciali IGD - All'interno del Mopic, che si è svolto nel mese di Novembre a Cannes, IGD ha partecipato all'incontro "Meet Italy", fra i proprietari dei Centri Commerciali ed i retailer internazionali presenti alla kermesse. Vedi pag. 55
		Fruibilità dei Centri Commerciali per tutti	Proseguire nell'obiettivo di rendere i Centri Commerciali IGD sempre più fruibili per tutti	Inserire nel tenant handbook dei suggerimenti sulle azioni che gli operatori dovrebbero realizzare per rendere i loro punti vendita più accessibili	Inserimenti effettuati nel corso dell'anno Vedi pag. 57
		Presenza di servizi necessari	Incrementare la presenza di servizi presso i centri Commerciali	Inserire negli spazi temporanei delle Gallerie servizi di prevenzione o orientati alla salute (attraverso collaborazioni occasionali con organizzazioni che se ne occupino)	Inserito presso il Centro Commerciale San Ruffillo di Bologna un "CANTuccio", che riguarda la gestione da parte di ANT di un mercatino dell'usato focalizzato su abbigliamento ed articoli della casa in un punto vendita della Galleria Vedi pag. 75
		Gestione del Centro Commerciale (accoglienza, sicurezza, pulizia)	Valutare oggettivamente i fattori gestionali del Centro, tramite indagini specifiche rivolte ai visitatori	Realizzare indagini su accoglienza, pulizia e sicurezza in almeno due Centri Commerciali	Realizzate 4 indagini per valutare la soddisfazione o l'opinione dei visitatori su temi specifici inerenti la gestione dei Centri Commerciali Vedi pag. 63
		Impatto ambientale delle strutture (diretto ed indiretto) lungo tutta la filiera (dalla costruzione alla gestione operational)	Certificazioni ambientali	Arrivare a certificare ISO14001 il 90% del portafoglio aziendale (2013-2018)	Estendere la certificazione ISO 14001 a 3 nuovi Centri Commerciali, come previsto dal Piano di roll out (2013-2018)
	Certificazioni ambientali		Estendere il perimetro dei Centri Commerciali certificati BREEAM	Valutare la fattibilità di certificare BREEAM un secondo Centro Commerciale (oltre al Centro Sarca)	Effettuato studio di fattibilità per certificare BREEAM un'altra struttura (oltre al Centro Sarca, in cui è in corso l'iter). Lo studio ha dato esito negativo a causa dell'eccessiva onerosità dell'intervento
	Riduzione dell'impatto ambientale degli investimenti		Ridurre ulteriormente i consumi energetici degli edifici (dopo il calo del 12% 2012-2014)	Ridurre i consumi di energia elettrica del 3% (come primo anno)	Consumi energetici in aumento del 2,6% like for like causa dell'eccezionalità dell'estate del 2015 dal punto di vista termico (sfavorevole per i consumi energetici) Vedi pag. 45
	Riduzione dell'impatto ambientale degli investimenti		Valutare l'opportunità di realizzare impianti fotovoltaici sui Centri Commerciali IGD	Studiare la fattibilità per la realizzazione di impianti fotovoltaici alla luce degli aggiornamenti normativi in materia	Inaugurato il primo asset con impianto fotovoltaico. È in fase di avanzato studio la possibilità di installare impianti fotovoltaici su alcuni Centri Commerciali. Vedi pag. 44
	Riduzione dell'impatto ambientale degli investimenti	Migliorare l'efficienza degli impianti tramite valutazione del funzionamento del sistema di monitoraggio	Realizzare almeno un progetto pilota presso un Centro Commerciale	Progetto realizzato in due Centri Commerciali: Portogrande (San Benedetto del Tronto, AP) e Lungosavio (Cesena, FC). Vedi pag. 44	
Riduzione dell'impatto ambientale degli investimenti (Romania)	Estendere il progetto di energy management a tutti i Centri Commerciali Winmarkt		- Realizzato lo studio e svolta la progettazione per il progetto di energy management presso il Centro Commerciale di Ploiesti. - Interrotta l'estensione alle altre strutture per il 2015 a causa della focalizzazione su altri obiettivi gestionali Vedi pag. 45-46		

PIANO DI SOSTENIBILITÀ 2015-2018 **CONTINUA >**



Macrotema	Ambito material	Tema	Obiettivi 2015-2018	Obiettivi specifici 2015	Azioni svolte per gli obiettivi 2015
UN CONTESTO CHE CAMBIA	Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder	Sensibilizzazione verso tutti gli stakeholder per una maggiore tutela dell'ambiente tramite riduzione dei consumi e degli sprechi, gestione rifiuti, ecc	Inserire i cartelli sull'impegno ambientale di IGD in tutti i Centri Commerciali	Inserire i cartelli sull'impegno ambientale di IGD nei Centri certificati ISO14001	Cartelli inseriti in tutti i Centri Commerciali certificati ISO14001 Vedi pag. 66
		Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder	Monitorare periodicamente la soddisfazione dei visitatori attraverso indagini specifiche	Realizzare almeno due indagini di event satisfaction in tutti i Centri Commerciali	Svolte 11 indagini di Event Satisfaction in 6 Centri Commerciali Vedi pag. 61-62
		Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder	Proseguire nella valutazione del clima aziendale	Realizzare l'indagine di clima	Indagine di clima realizzata nel mese di marzo 2015, risultati presentati nel corso della conventionistica (giugno 2015) Vedi pag. 63-64-65
		Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder	Monitorare la soddisfazione dei tenant attraverso indagini specifiche	Realizzare due indagini di tenant satisfaction in altrettanti Centri Commerciali	Realizzata indagine di Tenant Satisfaction in due Centri Commerciali: Casilino (Roma) e Le Maioliche (Faenza, Ra) Vedi pag. 62
		Coinvolgimento e collaborazione con i tenant	Incementare il coinvolgimento degli operatori sulle tematiche ambientali	Realizzare un manuale di buone pratiche ambientali per migliorare i comportamenti nei singoli punti vendita	Realizzato il Decalogo "10 consigli per migliorare i nostri centri Commerciali. Insieme" a tutti i Tenant durante le assemblee consorziali Vedi pag. 67
IL CONCETTO DI SPAZI DA VIVERE	Comunicazione	Comunicazione integrata	Valutare l'opportunità di proseguire con le app dei Centri Commerciali	Valutare la soddisfazione dei visitatori sulle due app fino ad oggi realizzate	IGD ha deciso di limitare a 2 le app dei suoi Centri Commerciali, prevedendo nel "Progetto Innovazione" altre modalità di informazione/relazione con i visitatori delle sue strutture
		Comunicazione integrata (Romania)	Individuare una strategia di presenza sui social network da parte sia dei centri Commerciali che della sede (Romania)	Estendere il progetto "Winmarkt on Facebook" a tutti i Centri Commerciali	Winmarkt è presente su Facebook con due pagine ufficiali: Winmarkt Romania e Winmarkt Ploiesti (considerata la valenza del portafoglio concentrato in questa città). In corso di valutazione il test per aprire e gestire la pagina Facebook per gli altri Centri Commerciali Vedi pag. 81
	Innovazione	Innovazione nei CC	Identificare gli ambiti di possibile innovazione e valutarne la realizzazione tramite un'analisi costi/benefici		Avviata progettazione innovativa su 3 tematiche: merchandising e tenant mix, strutture e servizi ai visitatori Vedi pagg. 55-56 e pag. 83
	Ruolo sociale del CC	Marketing che coniughi il piano commerciale con quello sociale	Offrire eventi fruibili, che coniughino le istanze sociali con quelle ludico sportive e commerciali	Realizzare un evento trasversale a più Centri Commerciali su disabilità/sport/arte	Realizzato "Happy Hand in Tour" Vedi pag. 76
		Marketing che coniughi il piano commerciale con quello sociale (Romania)	Caratterizzare la presenza di Winiland nei Centri Commerciali Winmarkt come elemento di attrazione con valenza educativa	Promuovere attività ludico-educative in collaborazione con le scuole (laddove presente Winiland)	Realizzati spettacoli, atelier creativi e lezioni presso gli spazi Winiland nei vari Centri Commerciali in cui questo spazio è presente Vedi pag. 78
	Territorialità	Attenzione al territorio	Far ulteriormente sentire la presenza di IGD sul territorio di riferimento di ciascun Centro Commerciale tramite eventi	Fare in modo che almeno il 30% degli eventi complessivi svolti nei Centri Commerciali IGD abbia valenza socio-territoriale	Il 28% degli eventi realizzati nel 2015 ha avuto una valenza territoriale Vedi pag. 80
LE PERSONE	Benessere dei dipendenti	Welfare aziendale	Portare a realizzazione un sistema di welfare aziendale	Impostare il sistema welfare e far partire le prime azioni operative	Nel corso del 2015 è proseguito il percorso, iniziato nel corso del 2014, orientato a definire i contenuti e la fattibilità del Piano Welfare per IGD. Vedi pag. 98
	Cultura interna (senso di appartenenza, valutazione, crescita, comunicazione)	Valorizzare le risorse (formazione, autonomia, responsabilità, ruolo)	Organizzare un viaggio formativo all'estero	Orientare la formazione verso esigenze tecniche specifiche	Formazione principale svolta dalla rete e da alcune figure della sede sulla negoziazione e sul problem solving. Questa formazione ha coinvolto circa il 50% della popolazione aziendale. In parallelo formazione tecnica per le novità legislative (sicurezza, 231) ed inglese Vedi pag. 90
		Gestire processi interni in maniera adeguata	Comunicare alle persone di IGD i risultati di sostenibilità ottenuti	Identificare le modalità più appropriate per comunicare i risultati di sostenibilità	Definito un progetto di Comunicazione interna della sostenibilità, che comprende: retrofania della certificazione ISO14001 e del logo "100% rinnovabile" riferita alla sede, oltre all'affissione delle planimetrie riportanti le indicazioni per la raccolta differenziata Vedi pag. 66
		Gestire processi interni in maniera adeguata (Romania)	Migliorare il processo di comunicazione interna	Avviare ed implementare un progetto sulla comunicazione interna	Strutturato un sistema di comunicazione interna che ha l'obiettivo di permettere la diffusione delle informazioni e delle conoscenze fra i Centri Commerciali e fra questi e la sede Vedi pag. 93
	Occupazione stabile ed attraente	Occupazione stabile	Valutare le opportunità offerte dalle nuove normative italiane sul lavoro in relazione alle esigenze organizzative	Valutare la possibilità di rafforzare l'organico in aree che lo necessitano	Stabilizzati 7 contratti a termine in altrettante aree aziendali. Vedi pag. 86



Gli highlights 2015

Ipermercato

7 AMMINISTRATORI
SU 13
SONO INDIPENDENTI

55
NUOVI
INVESTITORI
INCONTRATI
NELL'ANNO


INTEGRITÀ
NEL BUSINESS
E NELLA GESTIONE

26 NUOVE
INSEGNE
INSERITE
DURANTE
L'ANNO

31%
GENERE MENO
RAPPRESENTATO
NEL CDA


QUALITÀ
ED EFFICIENZA
DEI CENTRI
COMMERCIALI

5 INIZIATIVE DI
COINVOLGIMENTO
SPECIFICHE
NEL 2015


UN CONTESTO
CHE CAMBIA

55%
DEL PORTAFOGLIO
PER ADESSO
CERTIFICATO
UNI EN ISO 14001

5 STAKEHOLDER
INTERESSATI DA
INIZIATIVE DI
SENSIBILIZZAZIONE

28%
EVENTI A VALENZA
LOCALE SUL TOTALE

100%
DEI CONTRATTI
A TEMPO
INDETERMINATO


IL CONCETTO
DI "SPAZI
DA VIVERE"

51%
FORNITORI
TERRITORIALI
SUL TOTALE


LE PERSONE

82%
DEI DIPENDENTI
FORMATI DURANTE
L'ANNO



IGD_ sede amministrativa

igd SIG
SPAZI DA VIVERE



1_

INTEGRITÀ
NEL BUSINESS
E NELLA
GESTIONE

Integrità nel business e nella gestione_

Highlights:



7 su **13**
amministratori
indipendenti

31%
genere meno
rappresentato
nel CdA



55
nuovi investitori
incontrati
durante l'anno

Stakeholder coinvolti:



AZIONISTI
E COMUNITÀ
FINANZIARIA

FORNITORI



OPERATORI
COMMERCIALI

I temi material:

- ▶ Corporate Governance
- ▶ Trasparenza
- ▶ Legalità
- ▶ Operare eticamente

1.1

Corporate governance

1.1.1

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

In occasione dell'Assemblea degli azionisti del 15 aprile 2015 è stato rinnovato il Consiglio di Amministrazione, che rimarrà in carica per 3 esercizi, fino all'approvazione del Bilancio di esercizio del 31 dicembre 2017.

Il nuovo Consiglio presenta alcune novità significative rispetto al precedente:

- diminuisce il numero dei componenti, da 15 a 13 Consiglieri attuali;
- due Consiglieri Indipendenti Matthew David Lentz e John William Vojticek sono stati tratti dalla lista di minoranza presentata dal socio Quantum Strategic Partners. Per la prima volta, quindi, IGD ha una presenza internazionale nel suo CDA. Come conseguenza operativa, la società ha adeguato la propria organizzazione delle riunioni consiliari prevedendo la traduzione simultanea, dall'italiano all'inglese, adattando gli orari di convocazione con il fuso orario statunitense. Il Consigliere John Willim Vojticek ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica in data 17 novembre 2015 e, in data 3 marzo 2016, il Consiglio di Amministrazione ha provveduto alla sostituzione del consigliere dimissionario, nominando quale Consigliere Indipendente il dott. Luca Dondi Dall'Orologio, nel rispetto delle disposizioni statutarie e di legge.

- aumenta la percentuale delle quote del genere meno rappresentato, con i Consiglieri di sesso femminile che rappresentano il 31% (4 su 13), rispetto al 20% (3 su 15) del precedente consiglio nominato nel 2012 e venuto in scadenza al 2015.

Già nella composizione del precedente Consiglio, gli azionisti di maggioranza avevano indicato un numero di candidati rappresentanti il genere meno rappresentato, adeguandosi volontariamente e anticipatamente alla normativa introdotta dalla legge 120 del 2011 che prevedeva, quale norma transitoria, un principio di gradualità nell'applicazione della normativa, stabilendo la quota di almeno un quinto degli amministratori e dei sindaci eletti.

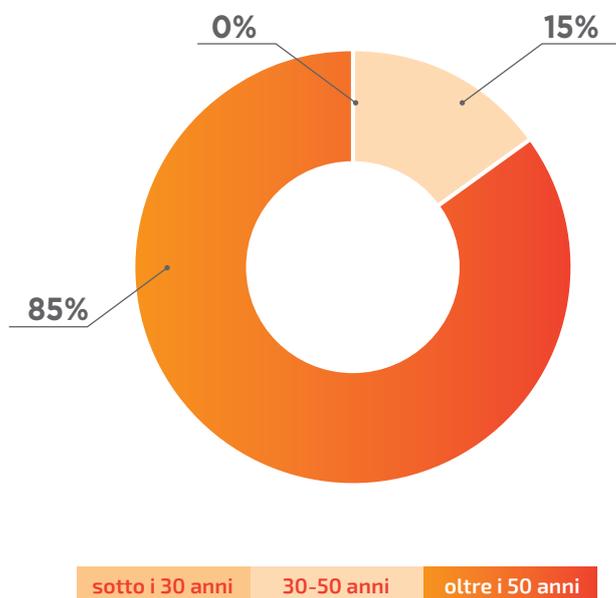
Per questo impegno l'azienda ha ricevuto la "Mela Rosa", riconoscimento che la Fondazione Marisa Bellisario le ha conferito nel giugno 2015 per "aver recepito la legge 120/2011 sulle quote di genere, valorizzando il talento femminile ai vertici aziendali";

- diminuisce l'età media dei Consiglieri, passando ai 57 attuali, rispetto ai 62 anni del precedente consiglio nominato nel 2012 e venuto in scadenza al 2015.

Di seguito la rappresentazione per fasce d'età:

GRAFICO 1

Suddivisione consiglieri di amministrazione per fasce d'età



Si conferma la maggioranza degli Amministratori indipendenti pari al 53% [sono 7 su 13], così come nel precedente consiglio venuto a scadenza nel 2015 [erano 8 su 15].

Conformemente a quanto previsto dallo Statuto e dal Testo Unico della Finanza/TUF, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale sono informati sull'attività svolta, sul generale andamento della gestione, sulla sua prevedibile evoluzione e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale, effettuate dalla Società.

In particolare l'Amministratore Delegato riferisce sull'andamento economico con periodicità almeno trimestrale, in occasione delle riunioni del Consiglio di Amministrazione.

Con specifico riferimento ai temi sociali ed ambientali, fino al 2015 i Consiglieri di Amministrazione sono stati informati sia annualmente sui risultati raggiunti tramite la presentazione del Bilancio di Sostenibilità, sia periodicamente sulle principali azioni realizzate. Nel 2016 il Bilancio di Sostenibilità verrà approvato dal Consiglio di Amministrazione, in occasione di un Consiglio appositamente convocato in data 7 aprile 2016.

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

- 1. Comitato di Presidenza**
- 2. Comitato Controllo e Rischi** (ai sensi del Codice di Autodisciplina)
- 3. Comitato per le Nomine e la Remunerazione** (ai sensi del Codice di Autodisciplina)
- 4. Comitato per le Operazioni con Parti Correlate** (ai sensi del Regolamento Consob OPC). Di questo fa parte un componente tratto della lista di minoranza (Matthew David Lentz).

A sensi del DLGS 231/2001, IGD ha adottato il Modello organizzativo, approvato dal Consiglio di Amministrazione già nel maggio 2006 ed ha nominato l'Organismo di Vigilanza, quale organo istituito con funzioni di vigilanza e controllo in ordine al funzionamento, all'efficacia, all'adeguatezza e all'osservanza del Modello di organizzazione e gestione. Con l'eccezione del Comitato di Presidenza (composto dal Presidente, Vice Presidente, Amministratore Delegato ed un Consigliere), gli altri Comitati sono composti esclusivamente da Consiglieri Indipendenti, in conformità alle disposizioni di legge applicabili.

Per ulteriori informazioni sul Consiglio di Amministrazione e sulla *corporate governance* di IGD, si rinvia al sito internet aziendale <http://www.gruppoigd.it/Governance>.



1.1.2

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

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

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

Nel corso degli anni ed a partire dal 2009, inoltre, IGD ha promosso incontri seminariali con la partecipazione dei Consiglieri e dei Sindaci, con l'obiettivo di approfondire sia tematiche legate allo scenario macroeconomico, sia analizzare le

peculiarità del core business della Società e le potenzialità strategiche in cui opera. Tale pratica non è stata replicata nel 2015, reputando che la formazione e preparazione dei membri degli organi di amministrazione e controllo sia pienamente adeguata ai compiti e alle funzioni connessi alle rispettive cariche.

Si è altresì ripetuta la "Board review", un processo di autovalutazione delle proprie performance rivolto ai Consiglieri di Amministrazione, che IGD affida dal 2007 alla società di consulenza Egon Zehnder. Svoltata nei mesi di gennaio e febbraio 2016, l'analisi di quest'anno si è concentrata sul livello di funzionamento e di efficienza del consiglio rinnovato. La valutazione che ne emerge è positiva su vari ambiti, quali, ad esempio, la composizione e le competenze del nuovo Consiglio, la gestione delle riunioni ed il modo in cui, in queste, vengono affrontati le questioni di strategia, rischi e controlli.

I risultati sono stati presentati nel Consiglio di Amministrazione del 3/3/2016.



1.1.3

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

La Società si è dotata di un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, rappresentato da un insieme di regole, comportamenti, politiche, procedure e strutture organizzative volte a consentire attraverso un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi una conduzione dell'impresa sana, corretta ed indirizzata al conseguimento degli obiettivi aziendali, in un'ottica di creazione di valore per gli azionisti in un orizzonte di medio-lungo periodo.

Tale sistema si integra nei più generali assetti organizzativi e di governo societario adottati dalla Società tenendo in adeguata considerazione le *best practice* esistenti in ambito nazionale e internazionale ed i modelli di riferimento, anche alla luce dell'evoluzione della disciplina.

Gli attori aziendali coinvolti nel sistema di controllo interno sono il Consiglio di Amministrazione, il Comitato Controllo e Rischi, il Collegio Sindacale, l'Amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento di un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, l'Organismo di Vigilanza, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, l'Internal Audit.

L'Amministratore Incaricato del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi è identificato nella persona del Presidente del Consiglio di Amministrazione il quale, per effetto dell'attribuzione delle relative deleghe operative, è qualificato come esecutivo. (Per le funzioni dell'Amministratore Incaricato v. Pag. 37 "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari" <http://www.gruppoigd.it/Governance>).

La Società già dal 2010 ha definito e implementato un processo di gestione integrato dei rischi che si ispira a standard riconosciuti a livello internazionale in ambito Enterprise Risk Management (ERM).

Ogni anno la Società procede a definire un piano di lavoro sia per l'aggiornamento dei rischi, sia per il monitoraggio di aree specifiche.

Il Modello ERM è diretto a supportare l'Alta Direzione nell'individuazione dei principali rischi aziendali e delle modalità di gestione degli stessi, nonché nella definizione delle modalità attraverso cui organizzare il sistema dei presidi a tutela dei suddetti rischi.

All'interno della progressiva integrazione della sostenibilità nelle procedure aziendali, in linea con il lavoro iniziato nel 2013 per la redazione del primo Business Plan congiunto, nel mese di dicembre 2015 IGD ha iniziato un percorso volto ad identificare le possibili modalità di integrazione della sostenibilità nel processo interno di valutazione dei rischi.

Tale percorso, gestito dal Comitato Sostenibilità a seguito dell'input ricevuto dalla Direzione Operativa, ha preso avvio da una preliminare analisi del sistema di *risk management* esistente, con l'obiettivo di esaminarlo in una logica di sostenibilità.

Incrociando quindi ciascun rischio con gli ambiti *material* di IGD, si è arrivati a definire che 19 dei 43 rischi identificati nel corso del 2015 hanno una valenza ESG (Environmental, Social and Governance).

IGD ha iniziato un percorso volto a identificare le modalità per integrare la sostenibilità nel processo interno di risk management

TABELLA 1 Rischi IGD con valenza ESG (in relazione alla materialità)

Tipo di rischio	Nome rischio	Integrità nel business e nella gestione	Qualità ed efficienza dei Centri Commerciali	Contesto che cambia	Concetto di spazi da vivere	Le persone
COMPLIANCE	Sanzioni connesse a violazioni della normativa fiscale - Regime fiscale SIIQ	X				
	Frodi commesse dal personale della Società o da suoi stakeholder con effetti negativi sul patrimonio e sulla reputazione	X				X
	Responsabilità ex L.262/05	X				
	Responsabilità ex D.ls. 231/01	X				
	Sanzioni connesse a violazioni della normativa di protezione dei dati - privacy	X			X	
	Violazione della normativa ambientale	X	X			
	Sanzioni connesse a violazioni della normativa del lavoro	X				X
OPERATIVI	Eventi naturali catastrofici (terremoti, allagamenti, contaminazioni di diossina) - Danni al patrimonio provocati da terzi - Risarcimento danno a terzi		X			
	Non ottimale gestione del rapporto contrattuale e delle rinegoziazioni con i clienti (operatori presso i Centri Commerciali)	X				
	Inadeguata pianificazione e realizzazione del posizionamento obiettivo/mix commerciale/tenant mix nella collocazione degli spazi agli operatori		X			
	Sanzioni connesse alla violazione della normativa regolamentare delle società quotate (Consob, Borsa)	X				
	Rischio di vacancy (incapacità di raggiungere gli obiettivi di occupazione degli immobili)		X			
	Inadeguata pianificazione e gestione dello sviluppo tecnologico al fine di supportare gli obiettivi di business (es.web)				X	
	Dipendenza da personale chiave					X
STRATEGICI	Variazioni di scenario macro economico o degli stili di consumo (inflazione, calo dei consumi, ecc)		X			
	Perdita di valore degli asset		X			
	Inadeguata/inefficace gestione del rapporto con gli investitori e gli analisti			X		
	Non esiste un pieno allineamento fra gli interessi della proprietà e degli amministratori (es. conflitti di interesse)	X				
	Variazione nel fatturato degli operatori per variazione delle modalità di acquisto dei consumatori(Disintermediazione)		X	X	X	



Il percorso è poi proseguito con un confronto con i principali riferimenti nel settore e con altre *best practices*, al fine di esaminare come altre aziende stiano gestendo il tema dell'integrazione della sostenibilità nel *risk management*.

Alla luce delle analisi svolte, il Comitato ha l'obiettivo di presentare alla Direzione Operativa una proposta di possibili nuovi rischi inerenti le

tematiche ESG da integrare nel *risk management*. Il percorso si concluderà nel corso del 2016.

Per maggiori informazioni sul Sistema di controllo interno e gestione dei rischi si rimanda al sito internet aziendale:

<http://www.gruppoigd.it/Governance/Sistema-di-controllo-interno-e-gestione-dei-rischi>.

1.1.4

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

Ogni dettaglio sulle politiche di remunerazione adottate dalla Società e sugli incentivi aziendali è presente nella "Relazione sulla remunerazione" presente sul sito internet:

<http://www.gruppoigd.it/Governance/Remunerazione>

1.2

Trasparenza

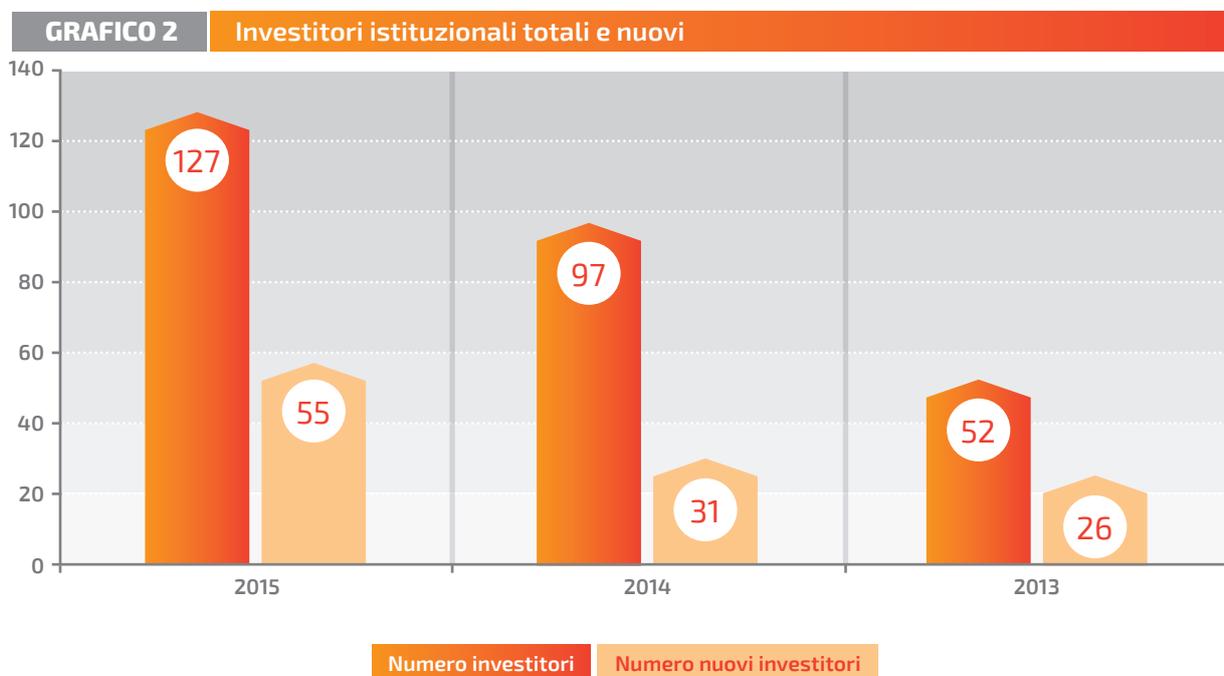
Informare in maniera trasparente, utilizzando strumenti che permettano la massima accessibilità alle informazioni, rappresenta uno degli obiettivi alla base del rapporto fra IGD ed i suoi stakeholder istituzionali, specialmente azionisti e comunità finanziaria.

1.2.1

La trasparenza verso gli azionisti

Le attività di Investor Relations hanno registrato un significativo incremento nel corso del 2015, collegato al clima di crescente fiducia da parte degli azionisti internazionali nei confronti del mercato italiano (in generale) e di IGD (in

particolare). Questo aumento di interesse è osservabile nella continua crescita negli ultimi 3 anni del numero di investitori incontrati, complessivi e nuovi.

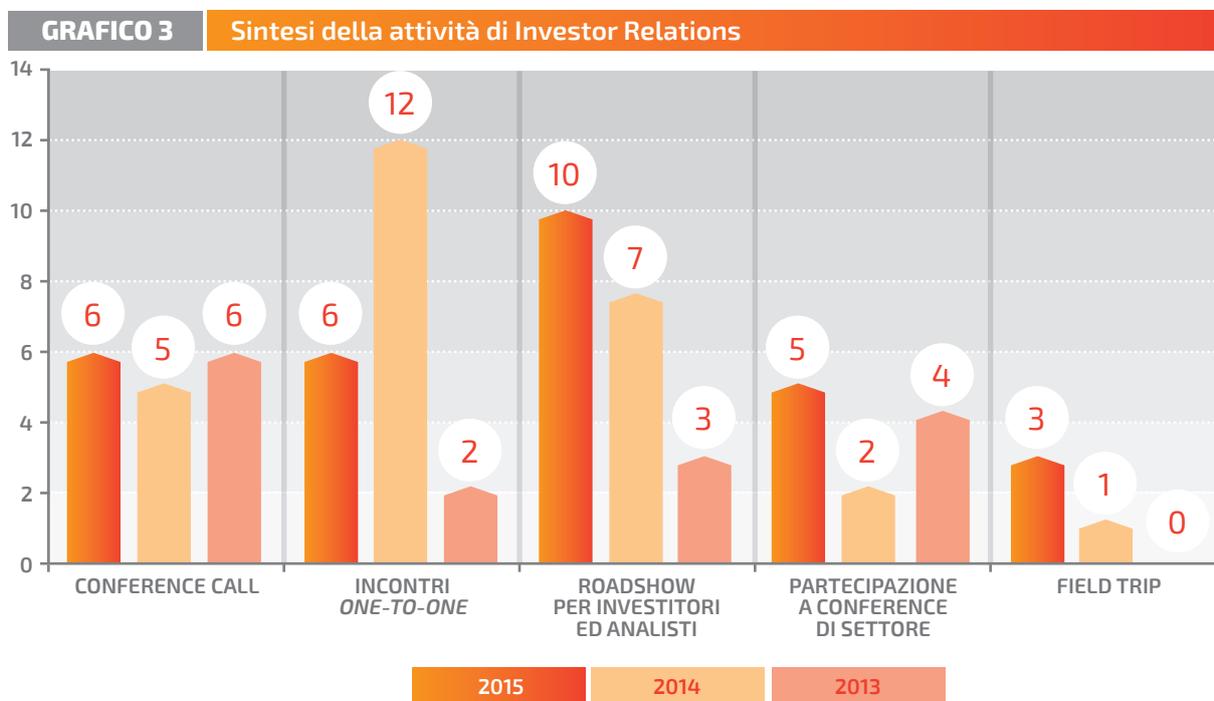


Visto il clima favorevole e le buone performance aziendali, IGD ha incrementato la partecipazione a *conference* finanziarie specifiche ed

aumentato il numero di *roadshow* organizzati. Questo impegno spiega la diminuzione del numero di incontri *one to one*.

Con una percentuale di investitori stranieri che rappresenta circa l'80% del flottante, IGD ha scelto di accrescere la sua presenza in piazze

finanziarie estere: oltre a Milano ne sono state visitate 10 nel 2015, contro le 5 del 2014.



Le *conference call* rappresentano un momento tradizionale di incontro con analisti ed investitori. Nel 2015 ne sono state organizzate 6 e il nu-

mero di partecipanti è rimasto invariato rispetto al 2014.

TABELLA 2 Partecipanti alle *conference call*

Conference call	2015 (N)	2014 (N)	2013 (N)	2012 (N)
NUMERO PARTECIPANTI	82	82	78	65
- DI CUI ITALIANI	51	55	48	36
- DI CUI STRANIERI	31	27	30	29
- DI CUI INVESTITORI	34	34	31	27
- DI CUI ANALISTI	24	24	23	20
- ALTRO (ISTITUTI DI CREDITO, CONSULENTI E DIPENDENTI IGD)	27	24	24	18

Nel corso dell'anno le tematiche inerenti la responsabilità sociale d'impresa sono state affrontate in occasione dei roadshow. Gli aggiornamenti sui temi ESG, dal 2012, sono inoltre

comunicati con cadenza trimestrale all'interno delle newsletter rivolte agli investitori, nella sezione dedicata agli aggiornamenti sulle politiche di sostenibilità.



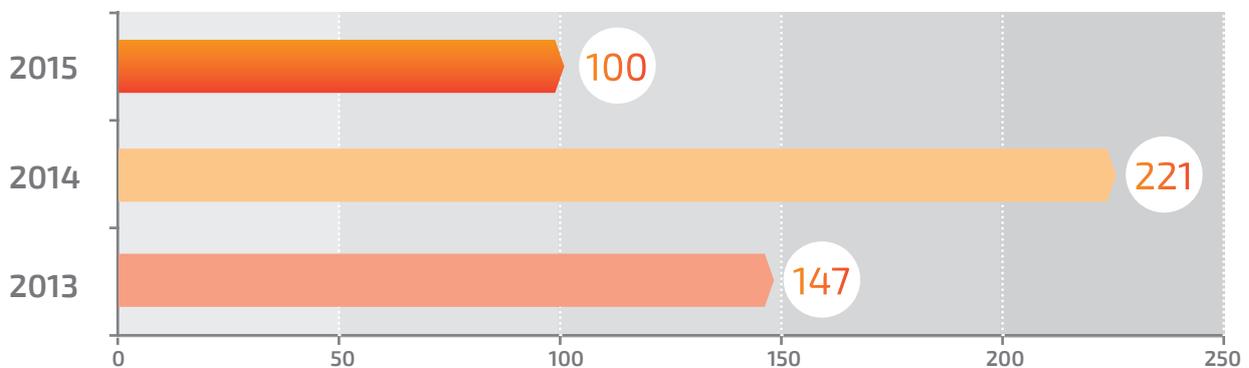
1.2.2

La trasparenza verso la comunità finanziaria_

Nel 2015 IGD ha lavorato con 18 istituti di credito, che fanno capo a 14 gruppi bancari. Tra questi, 8 rientrano fra i primi 10 gruppi bancari in Italia (fonte: Milano Finanza). Con questi ha mantenuto un rapporto continuo ed improntato alla trasparenza nei 51 incontri effettuati face to face, a cui si aggiungono le 49 *conference call*. Tali incontri, spesso richiesti dalle banche stesse per conoscere eventuali possibilità di collaborazione con IGD, sono diminuiti rispetto al 2014 in considerazione della natura delle operazioni straordinarie effettuate nell'anno.

Si conferma
l'apprezzamento
delle Banche verso la
trasparenza di IGD

GRAFICO 3 Incontri individuali con le Banche



Al fine di garantire trasparenza ed accessibilità delle informazioni, IGD organizza annualmente un incontro per esporre alle banche i risultati

del Bilancio; nel 2015 sono stati 11 gli istituti di credito partecipanti.



1.3

Legalità

L'impegno di IGD sulla legalità riguarda tanto il suo operare nella gestione delle proprie attività, quanto la scelta di farsi promotrice del rispetto

della legge presso i propri stakeholder. Di seguito sono riportati gli ambiti di azione maggiormente presidiati e le azioni introdotte.

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

Nel corso del 2015, inoltre, IGD ha recepito le novità introdotte dalla Legge 186/21014 in materia di "Autoriciclaggio": per questo ha provveduto in prima istanza alla mappatura delle attività sensibili e, conseguentemente, ha aggiornato il Modello Organizzativo, per poi formare i propri dipendenti e soggetti apicali (v. attività formati-

ve, capitolo 5.2).

IGD conferma il proprio interesse per il "Rating di legalità", strumento con cui le società richiedono in maniera volontaria all'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato (AGCM) di essere valutate per ottenere una certificazione circa la loro affidabilità operativa.

1.4

Operare eticamente

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

I VALORI

I valori in cui il Gruppo si riconosce sono:

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

IL CODICE ETICO

Approvato dal Consiglio di Amministrazione nel marzo 2006 e modificato nel corso degli anni a seguito di mutamenti avvenuti a livello legislativo, il Codice Etico raccoglie e determina i valori e i principi che ispirano e improntano l'agire di IGD nei rapporti con i suoi stakeholder.

Queste le caratteristiche del Codice:

- costituisce il primo elemento su cui si fonda il Modello di Organizzazione Gestione e Controllo adottato da IGD in base al D.Lgs. 231/2001
- è parte integrante del rapporto di lavoro con i dipendenti
- è il punto di riferimento nel rapporto con i fornitori, visto che IGD richiede loro di sottoscriverlo negli appalti e nei mandati
- dà la possibilità a chiunque venga a conoscenza di violazioni ai principi del Codice stesso e/o alle procedure operative che compongono il Modello, di segnalarle (c.d. whistleblowing) all'Organismo di Vigilanza, l'organo interno ad IGD deputato a questo tipo di controllo. Nel corso del 2015 nessuna segnalazione in merito è stata ricevuta dall'Organismo di Vigilanza.

Il Codice è scaricabile dal sito internet aziendale all'indirizzo:

<http://www.gruppoigd.it/Sostenibilita/Bilancio-e-documenti-di-sostenibilita>

Così come in Italia, anche in Romania IGD ha l'obiettivo di agire eticamente in prima persona, così come di influenzare in maniera positiva il contesto di riferimento.

Per questa ragione, a partire dal 2012, Winmarkt si è dotata di un **"Protocollo per promuovere la sostenibilità del business"** che, allegato al contratto sottoscritto con il fornitore, impegna

quest'ultimo a tenere comportamenti coerenti con alcuni principi etici (definiti nel documento), pena la rescissione del contratto stesso.

Nel corso degli anni Winmarkt ha creato un sistema di controllo che interessa vari livelli dell'azienda, partendo dalla rete commerciale fino al Comitato di vigilanza, che, istituito nel 2013, controlla gli appalti/acquisti e si esprime in merito ad aspetti formali e sostanziali. Al *management* del Centro Commerciale è invece demandato il primo livello di identificazione delle potenziali criticità e segnalazione dapprima al fornitore (che è chiamato a trovare una soluzione) ed in seguito agli organi competenti (se la soluzione non viene individuata). L'efficacia di questo sistema è risultata evidente nel corso dell'anno, quando un fornitore del servizio di pulizia ha sanato una situazione critica in seguito alla segnalazione del *management* del Centro Commerciale.

Nel corso del 2015, anche per la diminuzione dei cantieri effettuati, nessuna società è entrata nella *"black list"*, che Winmarkt ha stilato con i nominativi degli appaltatori che non sono risultati conformi e che, conseguentemente, saranno obbligatoriamente esclusi da cantieri e gare d'appalto.

Risultati significativi nell'applicazione del protocollo di sostenibilità

TABELLA 3 andamento Protocollo di sostenibilità (Romania)

	2014	2014	2013
NUMERO DI PROTOCOLLI DI SOSTENIBILITÀ SIGLATI	14	46	16
RAPPORTO FRA NUMERO PROTOCOLLI DI SOSTENIBILITÀ/NUMERO CONTRATTI DI FORNITURA SOTTOSCRITTI	9%	23%	7%

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



SESTO SAN GIOVANNI (MI)_CENTRO SARCA_pista ciclabile

igd SIS
SPAZI DA VIVERE

2_

QUALITÀ
ED EFFICIENZA
DEI CENTRI
COMMERCIALI

Qualità ed efficienza dei centri commerciali

Highlights:



55%
del portafoglio
per adesso certificato
UNI EN ISO 14001

26
nuove insegne
inserite durante
l'anno
(+ 5 rispetto al 2014)



Stakeholder coinvolti:



AMBIENTE

OPERATORI
COMMERCIALI



PERSONALE

VISITATORI
E COMUNITÀ



I temi material:

- ▶ Impatto ambientale delle strutture
- ▶ Attrattività e vivibilità del Centro Commerciale



2.1

Impatto ambientale delle strutture_

Per una migliore comprensione dei dati relativi alle performance ambientali, viene riportata di seguito la metodologia utilizzata per il calcolo degli indicatori.



NOTA METODOLOGICA PER I DATI AMBIENTALI

Perimetro di rendicontazione

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

I 19 *asset* che rientrano nel perimetro di rendicontazione sono Centri Commerciali italiani e rappresentano (in numero) il 90% del portafoglio, con un valore di 1,32 miliardi di €.

Sono esclusi:

- Gallerie Commerciali **Centro Nova, Centro Piave e Fonti del Corallo** (Gallerie in Master Leasing);
- **Darsena** (Equity share: IGD non ha alcun ruolo gestionale);
- **Clodi** (inaugurato nel mese di maggio 2015, non inserito nel rispetto del principio della comparabilità). I dati verranno inseriti dal 2016;
- **Punta di Ferro** (acquisita il 16 Dicembre 2015);
- **Ipermercati e supermercati** (Non rilevanti dal punto di vista dell'“*operational control approach*”);

Confine: consumi della proprietà e dei tenant

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

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

Gli impatti ambientali rendicontati riguardano:

- **Consumi energetici diretti*** (consumi di combustibile).

Il dato si riferisce a 13 Centri Commerciali che utilizzano il gas metano per il riscaldamento. Sono esclusi 3 Centri che utilizzano il teleriscaldamento, 2 Centri che utilizzano le pompe di calore e Porta a Mare che utilizza energia geotermica marina. Il dato include i consumi dei tenant che sono acquistati dalla proprietà. Il dato fornito dai Centri

- Le altre unità immobiliari (IGD non ha alcun ruolo gestionale su di essi).

I dati della sede e della Romania sono riportati.

Gli indicatori di performance sono riportati secondo due differenti modalità:

- **Absolute:** relativa all'intero perimetro di rendicontazione (19 Centri Commerciali).
- **Like-for-like:** sono esclusi gli *asset* che sono acquistati o venduti, che sono sottoposti a *restyling* o ampliamento nel corso del periodo di riferimento e gli *asset* che non sono stati aperti nel corso dell'intero anno di rendicontazione (2015) o nell'intero anno di confronto (2014). Non comprese, quindi, le Gallerie Commerciali di Centro d'Abruzzo e Le Porte di Napoli, sottoposte ad ampliamento nel corso del 2014, e il complesso commerciale di Livorno Porta a Mare, aperto a luglio 2014. Il perimetro like-for-like fa riferimento a 16 Centri Commerciali.

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

Commerci è in mc: il fattore di conversione da mc a kWh è 10,5 mc/kWh (fonte: http://www.eni.com/it_IT/azienda/cultura-energia/fattori-conversione-energia/fattori-conversione-energia.shtml)

- **Consumi energetici indiretti*** (elettricità, teleriscaldamento e teleraffreddamento).

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

Include:

1. quanto necessario per illuminare, riscaldare e raffreddare le aree comuni;
2. i fluidi caldi e freddi forniti ai tenant;
3. i consumi elettrici dei parcheggi

I consumi elettrici sono riferiti a 19 Centri Commerciali; i Centri che utilizzano teleri-

NOTA METODOLOGICA PER I DATI AMBIENTALI

scaldamento e teleraffreddamento sono 3.

- **Emissioni dirette e indirette di gas serra*** (GHG)

Calcolati sui consumi energetici dei Centri considerati nel perimetro. Le emissioni dirette di GHG si riferiscono all'energia acquistata e consumata sul luogo (combustibile). Per il calcolo della Co2e si utilizzano i parametri ISPRA riferiti all'inventario nazionale emissioni in atmosfera (2,326 ton Co2e/tep). Le emissioni indirette si riferiscono all'energia prodotta e acquistata da una terza parte e convertita in elettricità o teleriscaldamento/teleraffreddamento.

Per il calcolo della Co2e:

1. per l'energia elettrica, la CO2e nasce dalla conversione dei consumi espressi in kWh in Co2 equivalente rispetto al mix produttivo specifico dell'energia fornita

ai Centri Commerciali (dato utilizzato: 0,53 Kg Co2e/kWh; fonte CBEG 2011).

2. Per il teleriscaldamento: Guide line 6 2003/87/CE emission trading directive (page 29 and following); Guide line 6 2003/86/CE emission trading directive (pag. 29 e seguenti). Dato usato: 0.18 Kg CO2/kWh (2011).

- **Consumi idrici ***

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

- **Rifiuti**

Non sono disponibili i dati di 6 Centri Commerciali in cui la raccolta viene effettuata direttamente dai Comuni e per questo non sono inclusi.

Normalizzazione per i calcoli dell'intensità

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

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

quale sono esclusi i consumi elettrici dei parcheggi (stimati per 13 Centri in cui il dato non è disponibile).

Al denominatore è sempre utilizzata la somma di mq di aree comuni e GLA a cui le utenze comuni sono servite. IGD ha ritenuto opportuno utilizzare questi valori, nonostante il parziale disallineamento fra numeratore e denominatore, per la presenza dei fluidi caldi e freddi forniti ai tenant.

2.1.1

Le azioni realizzate ed i risultati raggiunti

Nel 2015 IGD ha concretizzato il proprio impegno per il miglioramento delle performance ambientali dei Centri Commerciali attraverso l'attuazione di interventi strutturali mirati alla riduzione dell'impatto ambientale, continue attività di monitoraggio, sensibilizzazione nei confronti di tenant e visitatori e con il proseguimento del percorso di certificazione ISO 140001 dei Centri. I consumi energetici ed idrici, oltre che avere ri-

levanza per l'impatto sull'ambiente circostante, costituiscono parte delle spese che i tenant sostengono nell'ambito della gestione del Centro Commerciale. L'attenzione al contenimento dei consumi e la diminuzione del costo dell'energia hanno permesso agli operatori dei Centri IGD un risparmio di circa 1.200.000€ negli ultimi tre anni.



2.1.2

I consumi energetici_

Nel 2015 i consumi energetici complessivi di IGD sono aumentati del +4,2%. Questo risultato è stato influenzato dalle elevate temperature registrate nell'estate 2015, che hanno fortemente inciso sui consumi elettrici per il raffrescamento dei locali. Il dato risente anche del clima mite dell'inverno 2014, periodo nel quale l'utilizzo di combustibile per il riscaldamento era stato particolarmente contenuto.

Nonostante l'incremento dei consumi, l'impegno di IGD nella riduzione dell'impatto energetico dei Centri Commerciali ha comunque permesso di contenere gli effetti causati dalle particolarità climatiche degli ultimi due anni. In linea con quanto avvenuto negli anni precedenti, anche per il 2015 sono proseguiti gli interventi sia gestionali che strutturali.

A livello gestionale l'attenzione posta al monitoraggio dei consumi elettrici è stata rafforzata grazie all'installazione di 17 contatori divisionali

Gli interventi effettuati negli ultimi anni hanno permesso di limitare gli effetti del clima

in due Centri Commerciali (che vanno a sommarsi ai 92 contatori già inseriti in 10 Centri) e del contatore *master* in un Centro Commerciale (Porte di Napoli), al quale seguirà nel 2016 l'in-

serimento di contatori divisionali. Questi strumenti permettono il monitoraggio mensile dei consumi elettrici da parte della Direzione Commerciale e la conseguente definizione di eventuali interventi correttivi.

Nel 2015 è inoltre stato avviato un percorso di controllo dei sistemi di telegestione, in linea con l'obiettivo da Piano di Sostenibilità 2015 – 2018, che ha lo scopo di verificare la corretta gestione degli impianti elettrici e meccanici e l'identificazione di eventuali errori su parametri e settaggi delle impostazioni di programma. Nel 2015 sono stati controllati due Centri Commerciali: Portogrande (San Benedetto del Tronto, AP) e Lungosavio (Cesena). In entrambi i casi gli esiti del controllo sono stati positivi: il sistema risulta impostato in maniera adeguata e per i piccoli problemi evidenziati sono state identificate le azioni correttive. Il percorso di controllo proseguirà nel 2016.

A livello strutturale, queste le principali azioni realizzate nel corso dell'anno:

- **Illuminazione:** sono proseguiti gli interventi volti a sostituire i vecchi impianti di illuminazione con impianti con tecnologia *led*. In particolare, gli interventi di miglioramento energetico hanno riguardato:
 - Galleria (3 Centri Commerciali)
 - Parcheggi (3 Centri Commerciali)
 - Insegne (2 Centri Commerciali)

Nel 2015, come indicato nel Piano di sostenibilità, è proseguita la sostituzione degli impianti di illuminazione nei due Centri Commerciali oggetto di restyling: Centro Borgo (Bologna) e Centro Sarca (Sesto San Giovanni, MI). Questo intervento ha influito sul miglioramento delle loro performance ambientali: su Centro Borgo ha portato ad una riduzione del 30% dei consumi relativi all'illuminazione rispetto al precedente impianto; per una valutazione sul Centro Sarca v. focus sottostante.

Negli ultimi due anni tutti i Centri di nuova apertura utilizzano tecnologia *led*; le strutture interessate sono quindi Porta a Mare (aperto nel 2014) e Clodì (2015).

Il Centro Commerciale Lungosavio (Cesena), nel corso del 2015, ha sostituito l'intera illuminazione (Galleria e parcheggi) con lam-

pade a tecnologia *led*. Al termine del 2015 ha ottenuto un risparmio energetico complessivo del 13%, all'interno del quale ha un ruolo significativo l'illuminazione (i cui consumi sono diminuiti del 40% rispetto all'anno precedente).

Complessivamente sono 10 le strutture dotate di illuminazione con tecnologia *led* in Galleria o nei parcheggi, alla fine del 2015.

- **Inverter variatori di velocità:** sono stati inseriti variatori di velocità su tappeti mobili di 3 Centri Commerciali.
- **Misuratori di energia per TEE (Titoli di Efficienza Energetica):** nel mese di dicembre è stato avviato l'inserimento al Centro Sarca di contatori di energia elettrica relativi agli impianti di illuminazione *led* della Galleria, per la rendicontazione energetica da trasmettere al GSE (Gestore Servizi Energetici) al fine dell'ottenimento di certificati bianchi (TEE). I misuratori sono effettivi da gennaio 2016.
- **Fotovoltaico** A testimoniare l'impegno orientato all'utilizzo di energia da fonti rinnovabili, tre sono le azioni su cui IGD ha lavorato (o sta lavorando):
 1. Il Parco Commerciale Clodì (Chioggia, VE), inaugurato a maggio 2015, è il primo asset di IGD ad utilizzare energia da fonte rinnovabile: il Centro, infatti, è dotato di un impianto fotovoltaico installato sulla copertura del fabbricato. Dal punto di vista impiantistico, inoltre, il Centro ha impianti di ultima generazione ad alta efficienza energetica ed è illuminato con lampade a tecnologia *led*.
 2. È in fase di avanzato studio la possibilità di installare impianti fotovoltaici su alcuni Centri Commerciali con l'obiettivo di incrementare la quantità di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili, diminuendo di conseguenza i consumi di energia fossile, con una riduzione delle spese per gli operatori.
 3. Il Centro Commerciale di prossima apertura di Grosseto disporrà di impianti ad alto rendimento energetico e basso impatto ambientale; fra gli altri interventi è anche prevista l'installazione di un impianto fotovoltaico in copertura.



Esigenza	Migliorare la vivibilità del Centro e diminuirne l'impatto ambientale, anche con l'obiettivo di ottenere la certificazione <i>Breem in use</i> .
Azioni svolte	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ottimale gestione del cantiere, con differenziazione dei rifiuti prodotti ed attenzione al loro smaltimento. 2. Impianto di illuminazione <i>led</i>. 3. Inverter su scale mobili. 4. Utilizzo di legno proveniente da materiale riciclato a copertura delle bussole di ingresso. 5. Attenzione all'accessibilità del Centro: realizzata pista ciclabile che si collega con il circuito presente in zona, inserite rastrelliere coperte per biciclette ed installati software sui totem digitali presenti nel Centro riportanti gli orari in <i>real time</i> dei mezzi pubblici e la situazione della viabilità circostante.
Risultati ottenuti	<ol style="list-style-type: none"> 1. Riduzione consumi elettrici: -2,3% rispetto al 2014 e -3,4% su 2013 2. Migliore vivibilità della struttura derivante dal microclima interno gradevole 3. <i>In corso di ottenimento la certificazione Breem</i>

TABELLA 1

Consumi elettrici (G4-EN3)

Consumi elettrici (kwh)	2015	2014	2013	Delta 2015/2014	Delta 2015/2013
ITALIA – ABSOLUTE	35.918.318	34.279.059	35.773.162	+4,8%	+0,4%
ITALIA – LIKE FOR LIKE	31.569.253	30.760.668	32.752.783	+2,6%	-3,6%
ROMANIA	8.173.000	7.911.000	9.550.000	+3,3%	-14,4%
SEDE (INCLUSI SPAZI COMUNI)	313.438	308.122	329.092	+1,7%	-4,8%
UFFICI SEDE	106.458	110.359	116.324	-3,5%	-8,5%

L'andamento dei consumi elettrici in Italia tiene conto di due fattori rilevanti:

1. I risultati particolarmente positivi ottenuti nel 2014, anche in relazione alla particolarità termica di questo anno;
2. L'eccezionalità dell'estate 2015 dal punto di vista termico, sfavorevole per il consumo energetico, con una temperatura superiore di 2,3° rispetto alla media (fonte Isac-Cnr).

A perimetro omogeneo infatti, pur crescendo

rispetto al 2014, i consumi elettrici in Italia si mantengono inferiori rispetto al 2013 (-3,6%).

In Romania la maggioranza dei Centri Commerciali è stata sottoposta ad interventi di manutenzione nell'ottica di un miglioramento dell'efficienza energetica negli ultimi 4 anni. Le azioni realizzate nel 2015 hanno riguardato:

- Lo studio di fattibilità del sistema di telegestione per il controllo dell'illuminazione e della temperatura su Ploiesti, in seguito



ai risultati positivi ottenuti dal test pilota eseguito a Cluj nel 2014. L'implementazione del sistema avverrà nel corso del 2016, in occasione dei lavori di *refurbishment* che interesseranno il Centro.

- Viene di conseguenza posticipato l'obiettivo di estendere il progetto di *Energy management* a tutti i Centri Commerciali Winmarkt;

- L'attivazione di un trasformatore ad Alexandria;
- L'installazione di una porta a minore dispersione termica a Ploiesti.

In relazione agli uffici della sede IGD, in Italia, anche nel 2015 l'approvvigionamento di energia elettrica è derivato esclusivamente da fonti rinnovabili.

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

Teleriscaldamento (kwh)	2015	2014	2013	Delta 2015/2014	Delta 2015/2013
ITALIA – ABSOLUTE	8.034.860	8.783.940	9.645.000	-8,5%	-16,7%
ITALIA – LIKE FOR LIKE	8.034.860	8.783.940	9.645.000	-8,5%	-16,7%
ROMANIA	804.495	No teleriscaldamento	No teleriscaldamento	-	-
SEDE (INCLUSI SPAZI COMUNI)	319.910	277.020	304.000	+15,5%	+5,2%

Si tratta del 2° anno consecutivo di riduzione dei consumi da teleriscaldamento e teleraffreddamento. Il decremento è avvenuto soprattutto in virtù delle buone performance del Centro Commerciale Le Maioliche, i cui consumi rappresentano l'80% del totale e sono diminuiti del 13,9%.

Per il primo anno i due Centri Commerciali di Ploiesti, in Romania, hanno utilizzato il teleriscaldamento, in virtù di un accordo firmato da Winmarkt con l'ente erogatore nei primi mesi dell'anno.

TABELLA 3 Consumi da combustibile (G4-EN3)

Combustibile (kwh)	2015	2014	2013	Delta 2015/2014	Delta 2015/2013
ITALIA – ABSOLUTE	11.699.415	10.351.499	11.479.230	+13,0%	+1,9%
ITALIA – LIKE FOR LIKE	10.958.147	9.821.249	10.757.303	+11,6%	+1,9%
ROMANIA	3.520.604	4.579.635	5.597.432	-23,1%	-37,1%
SEDE	No consumi di combustibile	No consumi di combustibile	No consumi di combustibile	-	-

Nota: il lieve cambiamento relativo ai consumi Italia 2014 rispetto a quanto riportato lo scorso anno è dovuto ad un conguaglio giunto nel corso dell'anno in un Centro Commerciale.

Oltre al fattore climatico, l'incremento dei consumi di combustibile è dovuto a due fattori:

1. i lavori di restyling in due Centri Commerciali svolti nei mesi invernali, che hanno portato l'impianto di riscaldamento ad operare 24 ore
2. il significativo aumento dei consumi di un Centro Commerciale il cui impianto ha dovuto sopperire all'interruzione del funzionamento di quello di un rilevante tenant.

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

Consumi elettrici (kwh)	2015	2014	2013	Delta 2015/2014	Delta 2015/2013
ITALIA – ABSOLUTE	55.652.593	53.414.497	56.897.392	+4,2%	-2,2%
ROMANIA	12.498.099	12.490.635	15.147.432	+0,1%	-17,5%
UFFICI SEDE	426.368	387.379	420.324	+10,1%	+1,4%

Nel mese di dicembre 2015, come richiesto dal Dlgs 102/2014 che recepisce la Direttiva Europea 2012/27/UE, è stato eseguito un audit sulle performance energetiche dell'edificio della sede, da parte di C.E.E (Consorzio Esperienza Energia Scrl). Oltre ad una valutazione complessiva, il controllo aveva lo scopo di rendicontare i risparmi energetici ottenuti, in condizioni

normalizzate, dall'applicazione di interventi di efficientamento energetico attuati nel corso dell'anno precedente (2014). Ne è emerso che l'edificio ha un buon indice di prestazione energetica; sono inoltre stati identificati alcuni possibili interventi volti ad un ulteriore miglioramento, la cui fattibilità IGD sta valutando per i prossimi anni.

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

Intensità energetica (kwh/mq aree comuni+GLA)	2015	2014	2013	Delta 2015/2014	Delta 2015/2013
ITALIA	155,30	154,79	165,16	+0,3%	-6,0%
ROMANIA	141,66	141,57	171,68	+0,1%	-17,5%
UFFICI SEDE	38,64	40,06	42,22	-3,5%	-8,5%

Nota: l'intensità dei consumi energetici degli uffici della sede è calcolata sui consumi elettrici.

La differenza del delta fra gli indicatori di intensità e gli indicatori dei consumi complessivi (energetici, GHG e idrici) è sempre dovuta all'inclusione di Porta a Mare nei dati 2015 (vedi nota metodologica all'inizio di questo capitolo). Per

la peculiarità della sua struttura, tale Centro ha bassi consumi energetici (non utilizza teleriscaldamento né combustibile) e bassi consumi idrici, a fronte di una superficie (gla ed aree comuni) di circa 12.000 mq.

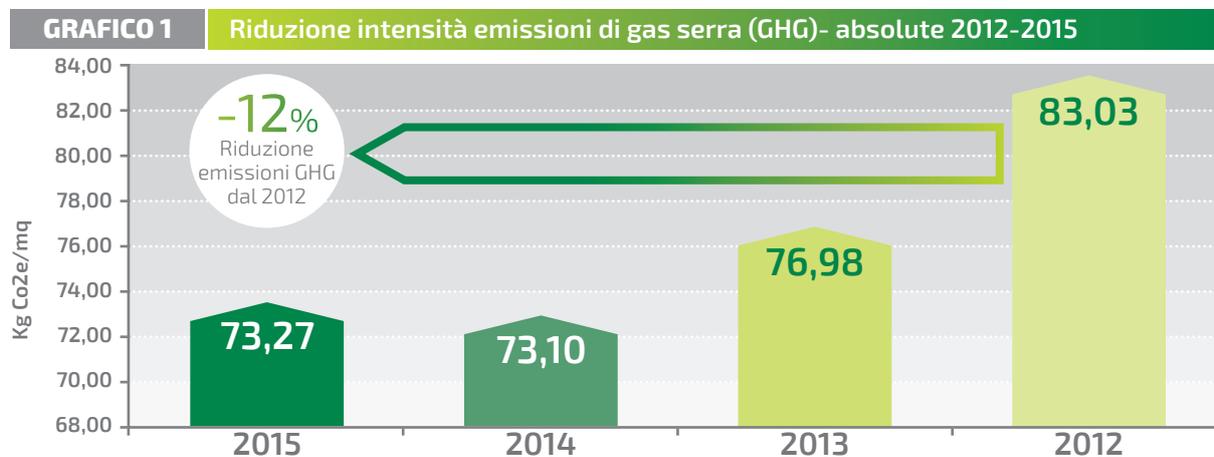
2.1.3

Le emissioni di gas serra

TABELLA 6 Emissioni di gas serra (G4-EN15; G4-EN16)					
Emissioni GHG (Ton Co2e)	2015	2014	2013	Delta 2015/2014	Delta 2015/2013
ITALIA EMISSIONI DIRETTE - ABSOLUTE	2.074	1.835	2.035	+13,0%	+1,9%
ITALIA EMISSIONI INDIRETTE - ABSOLUTE	20.483	19.749	20.696	+3,7%	-1,0%
ITALIA TOTALE EMISSIONI GHG - ABSOLUTE	22.556,69	21.583,80	22.730,55	+4,5%	-0,8%
ITALIA EMISSIONI DIRETTE - LIKE FOR LIKE	1.942	1.741	1.907	+11,6%	+1,9%
ITALIA EMISSIONI INDIRETTE - LIKE FOR LIKE	18.178	17.884	19.095	+1,6%	-4,8%
ITALIA TOTALE EMISSIONI GHG - LIKE FOR LIKE	20.120,29	19.625,06	21.001,79	+2,5%	-4,2%
ROMANIA TOTALE EMISSIONI GHG	5.100	5.004	6.053	+1,9%	-15,7%
SEDE TOTALE EMISSIONI GHG	114	108	116	+5,2%	-2,0%

Le emissioni di GHG, pur aumentando rispetto al 2014, migliorano se confrontate con il 2013 sia a rete totale che omogenea.

TABELLA 7 Intensità delle emissioni di gas serra (GHG) dal consumo energetico degli edifici (G4-CRE3; G4-EN18)					
Intensità emissioni GHG (Kg Co2e/mq aree comuni + GLA)	2015	2014	2013	Delta 2015/2014	Delta 2015/2013
INTENSITÀ GHG DIRETTI	6,74	6,21	6,89	+8,4%	-2,3%
INTENSITÀ GHG INDIRETTI	66,53	66,88	70,09	-4,6%	-4,6%
INTENSITÀ GHG TOTALE	73,27	73,10	76,98	+0,2%	-4,8%
ROMANIA INTENSITÀ GHG	57,81	56,72	68,61	+1,9%	-15,7%
SEDE INTENSITÀ GHG	41,38	39,33	42,24	+5,2%	-2,0%



Le emissioni di Co2 per metro quadro si mantengono sul livello 2014, in netto miglioramento rispetto al biennio 2012-2013

2.1.4

I consumi idrici

Per la ridotta quantità utilizzata ed il contesto geografico in cui si collocano i Centri Commerciali IGD, i consumi idrici non rappresentano il prioritario ambito di intervento per quanto riguarda le performance ambientali.

La visione di IGD in materia di sostenibilità ambientale è però a 360° e da questo derivano l'impegno nella riduzione degli sprechi di acqua e le azioni di sensibilizzazione rivolte ai tenant (vedi "Decalogo" capitolo 3).

TABELLA 8 Consumi idrici (G4-EN8)

Consumi idrici (mc)	2015	2014	2013	Delta 2015/2014	Delta 2015/2013
ITALIA CONSUMI IDRICI- ABSOLUTE	526.681	476.916	543.564		
Di cui da acquedotto	520.427	473.481	504.271	+10,4%	-3,1%
Di cui da acque meteoriche	6.254	3.435	0		
ITALIA CONSUMI IDRICI – LIKE FOR LIKE	358.047	354.233	418.277		
Di cui da acquedotto	351.793	350.798	378.984	+1,1%	-14,4%
Di cui da acque meteoriche	6.254	3.435	0		
ROMANIA CONSUMI IDRICI	40.622	45.294	68.051		
Di cui da acquedotto	40.622	45.294	68.051	-10,3%	-40,3%
SEDE CONSUMI IDRICI	1.157,73	1.247,97	1.630,64	-7,2%	-29,0%

Particolarmente rilevante l'incremento dei consumi idrici nei centri dotati di torri evaporative (Centro Sarca e Le Maioliche), nelle quali il circuito refrigerante ha richiesto l'utilizzo di un mag-

giore volume di acqua a causa delle alte temperature esterne. Il dato relativo ad "Altri consumi idrici" (tab. 9) comprende i consumi idrici impiegati per il funzionamento di questi impianti.

TABELLA 9 Ripartizione consumi idrici per uso

Consumi idrici (mc)	2015	2014	2013	Delta 2015/2014	Delta 2015/2013
CONSUMI COMPLESSIVI ACQUA POTABILE - ABSOLUTE	380.772	385.819	432.317	-1,3%	-11,9%
CONSUMI IDRICI IRRIGAZIONE - ABSOLUTE	26.969	16.886	26.403	59,7%	2,1%
CONSUMI IDRICI ANTINCENDIO - ABSOLUTE	64.807	41.051	55.399	57,9%	17,0%
ALTRI CONSUMI IDRICI - ABSOLUTE	54.133	33.161	29.445	63,2%	83,8%
CONSUMI COMPLESSIVI ACQUA POTABILE – LIKE FOR LIKE	251.510	277.194	322.097	-9,3%	-21,9%
CONSUMI IDRICI IRRIGAZIONE – LIKE FOR LIKE	13.203	12.919	25.603	2,2%	-48,4%
CONSUMI IDRICI ANTINCENDIO – LIKE FOR LIKE	40.701	32.460	42.632	25,4%	-4,5%
ALTRI CONSUMI IDRICI – LIKE FOR LIKE	52.633	31.661	27.945	66,2%	88,3%

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

Intensità consumi idrici (mc/mq)	2015	2014	2013	Delta 2015/2014	Delta 2015/2013
ITALIA – INTENSITÀ DEI CONSUMI IDRICI	1,71	1,62	1,86	+5,9%	-8,0%
ROMANIA – INTENSITÀ DEI CONSUMI IDRICI	0,46	0,51	0,77	-10,3%	-40,3%
SEDE – INTENSITÀ DEI CONSUMI IDRICI	0,42	0,45	0,59	-7,2%	-29,0%



2.1.5

I rifiuti e la raccolta differenziata

Le quantità e le modalità di smaltimento dei rifiuti dipendono fortemente dal tenant mix presente nei Centri Commerciali. I Centri, in particolare se certificati ISO 140001, hanno il compito di facilitare la raccolta differenziata e sensibilizzare i tenant e i visitatori a questa pratica.

Nel 2015 10 Centri dell'Emilia Romagna hanno partecipato, fornendo propri spazi, al progetto di Hera ed Ecolight¹ per la raccolta di apparec-

chiature elettroniche non più funzionanti (RAEE) che sono riutilizzabili nei cicli dei processi produttivi e che potrebbero essere pericolose se non smaltite correttamente. Vista la scarsa attitudine dei cittadini a conferire i RAEE all'isola ecologica, il posizionamento dei punti di raccolta dei piccoli RAEE presso Centri Commerciali ha lo scopo di incentivare il corretto smaltimento di questi prodotti.

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

		2015 (t)	2014 (t)	2013 (t)	Delta 2015/2014 (%)	Delta 2015/2013 (%)	% sul tot 2015	% sul tot 2014	% sul tot 2013
ITALIA	RICICLO - ABSOLUTE	1.421,06	1.316,56	1.384	7,9%	+2,7%	58%	58%	57%
	INCENERITORE - ABSOLUTE	148,00	0		+100,0%	+100%	6%		
	DISCARICA - ABSOLUTE	889,01	956,46	1.064	-7,1%	-16,4%	36%	42%	43%
	RIFIUTI TOTALI PRODOTTI - ABSOLUTE	2.458,07	2.273	2.447	8,1%	+0,4%			
	RICICLO - LIKE FOR LIKE	942,55	909,55	938,27	3,6%	+0,5%	52%	53%	50%
	INCENERITORE - LIKE FOR LIKE	148,00	0		+100,0%	+100%	8%		
	DISCARICA - LIKE FOR LIKE	719,37	798,71	926,91	-9,9%	-22,4%	40%	47%	50%
	RIFIUTI TOTALI PRODOTTI - LIKE FOR LIKE	1.809,92	1.708,26	1.865	6,0%	-3,0%			
ROMANIA	RIFIUTI AVVIATI A RICICLO	68,32	53,19	57,87	28,4%	+18,1%	97%	96%	96%
	RIFIUTI CONFERITI IN DISCARICA	2,19	2,33	2,24	-6,0%	-2,4%	3%	4%	4%
	RIFIUTI TOTALI PRODOTTI	70,51	55,53	60,11	27,0%	+17,3%			

¹ Hera è una multiutility italiana fornitrice di servizi energetici, idrici ed ambientali (<http://www.gruppohera.it/>); Ecolight è un consorzio nazionale senza fini di lucro che assicura la gestione e lo smaltimento dei RAEE, delle pile e degli accumulatori esausti e dei moduli fotovoltaici a fine vita (<http://ecolight.it/>).



La percentuale di rifiuti avviati a riciclo si mantiene in linea con l'anno passato, mentre quella di rifiuti conferiti in discarica è in linea con la media Italia (Fonte ISTAT).

Dal 2015, al Centro Le Maioliche (Faenza, RA),

per la prima volta in un Centro Commerciale IGD, parte dei rifiuti precedentemente inviata in discarica viene smaltita in inceneritore e trasformata in energia attraverso un processo di termovalorizzazione.

TABELLA 12 Raccolta differenziata

		2015 (t)	2014 (t)	2013 (t)	Delta 2015/2014 (%)	Delta 2015/2013 (%)	% sul tot 2015	% sul tot 2014	% sul tot 2013
ITALIA	CARTA E CARTONE	808	719	761	12,4%	6,3%	32,9%	31,6%	31,1%
	PLASTICA	55	71	56	-22,1%	-1,8%	2,3%	3,1%	2,3%
	UMIDO	25	10	19	144,2%	28,9%	1,0%	0,5%	0,8%
	INDIFFERENZIATO	513	495,0	493	3,5%	4,0%	20,8%	21,8%	20,1%
	MATERIALI MISTI	944	877	961	7,7%	-1,8%	38,4%	38,6%	39,3%
	VETRO	56	40	47	39,2%	18,6%	2,3%	1,8%	1,9%
	LEGNO	37	32	27	14,6%	39,5%	1,5%	1,4%	1,1%
	ALTRI	20	29	83	-29,5%	-75,9%	0,8%	1,3%	3,4%
	TOTALE	2.458	2.273	2.447	8,1%	+0,4%			
ROMANIA	CARTA E CARTONE	62	51	56	+20,8%	+10,4%	88%	93%	94%
	PLASTICA	6,1	1,7	1,5	+265,3%	+309,4%	9%	3%	2%
	INDIFFERENZIATO	2,2	2,3	2,2	-6,2%	-2,5%	3%	4%	4%
SEDE	CARTA	2,88	n.d	n.d					
	PLASTICA	0,20	n.d	n.d					

La raccolta differenziata di carta e plastica è stata attivata nella sede di Bologna negli ultimi mesi del 2012, corredata da un'attività di informazione e sensibilizzazione dei dipendenti per incentivare la differenziazione. Il dato 2015 non è confrontabile con gli anni precedenti a causa del cambio della società fornitrice avvenuto nel

2014, con la conseguente individuazione di una metodologia adeguata per la raccolta dei dati.

Nel corso dell'anno nella sede IGD è stata incentivato il corretto smaltimento dei rifiuti attraverso una comunicazione *ad hoc* sulla collocazione delle postazioni di raccolta differenziata.

TABELLA 13 Consumi di carta Sede Bologna

Consumi di carta Sede di Bologna	2015	2014	2013	Delta 2015/2014	Delta 2015/2013
N. FOGLI DI CARTA STAMPATI	725.680	793.178	809.726	-8,5%	-10,4%

Per il quinto anno consecutivo calano i consumi di carta della sede: la diminuzione del 2015 equivale alla superficie di 10 campi da basket.

Anche nel 2015 è stata utilizzata solo carta riciclata o certificata FSC per il materiale istituzionale.



2.1.6

La certificazione ISO14001 (G4-CRE8)_

LE ATTIVITÀ DELL'ANNO

Nel mese di marzo 2016 si è concluso positivamente il percorso per l'adozione del Sistema Gestione Ambiente (SGA) ai sensi della norma UNI EN ISO 14001-2004 da parte di IGD Management nei seguenti Centri Commerciali:

- **Katanè** (a Gravina di Catania – Catania)
- **Le Maioliche** (a Faenza – Ravenna)
- **Lungosavio** (a Cesena – Forlì Cesena)

In linea con il piano di *roll out* risultano quindi 11 i Centri Commerciali certificati (oltre alla sede di Bologna ed a due uffici distaccati presso i Centri Commerciali), corrispondenti al 65% del totale dei metri quadrati e al 55% dei Centri Commerciali del portafoglio IGD. Al termine del piano di

I RISULTATI RAGGIUNTI

Operando in una logica di miglioramento continuo, la certificazione permette ai Centri Commerciali di identificare specifici obiettivi, che tengano anche conto degli eventuali elementi di criticità rilevati. Nel corso del 2015, nello specifico, tutte

In linea con il piano dei *roll out* sono 11 i Centri Commerciali certificati ISO14001. Saranno 18 nel 2018

roll out (2018) risulterà complessivamente certificato il 93% dei metri quadrati ed il 90% dei Centri Commerciali.

le "Non conformità minori" rilevate nel corso del 2014 sono state chiuse. Per quanto riguarda le osservazioni rilevate nell'anno, ne risultano ancora aperte 4, sulle quali sono state identificate le opportune azioni di miglioramento.

2.2

Attrattività e vivibilità del centro commerciale_

Attrarre visitatori nei propri Centri Commerciali rappresenta l'attività *core* per IGD. Per incrementare l'attrattività e la qualità delle sue strutture, la società ha lavorato su tre leve:

- l'adeguamento delle strutture;
- l'inserimento di nuove insegne;
- l'attenzione alla fruibilità del Centro per tutti.

Anche grazie al contributo di questi interventi, i risultati commerciali del 2015 sono positivi: crescono in maniera significativa le tenant sales ed aumentano gli ingressi.

2.2.1

L'adeguamento delle strutture di vendita_

Nel corso del 2015 sono stati portati a termine i lavori di *restyling* di due Centri Commerciali: il Centro Borgo a Bologna ed il Centro Sarca a Sesto San Giovanni (Mi).

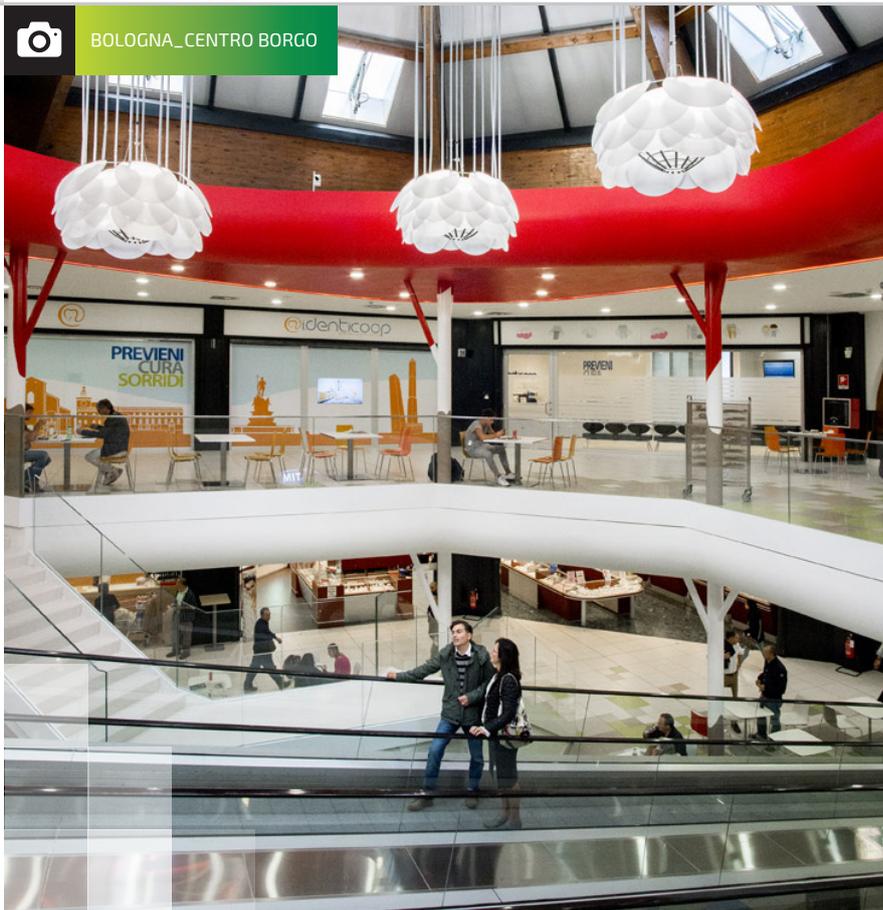
In entrambi i casi l'obiettivo iniziale era quello di adeguare le strutture alle nuove esigenze di vivibilità e attrattività per visitatori attenti alle novità, alla funzionalità ed al comfort.

Terminati i lavori nell'ultimo trimestre dell'anno, i Centri stanno ottenendo ottimi risultati sia per i fatturati dei *tenant* presenti che per l'incremento del numero di visitatori.

Al termine dei lavori di restyling del Centro Borgo e del Centro Sarca, buon riscontro da parte dei visitatori



BOLOGNA_CENTRO BORGIO



Luogo:
Bologna

Anno apertura Centro:
1989

Data inaugurazione:
4 Ottobre 2015

Attività:
Restyling e nuovi inserimenti

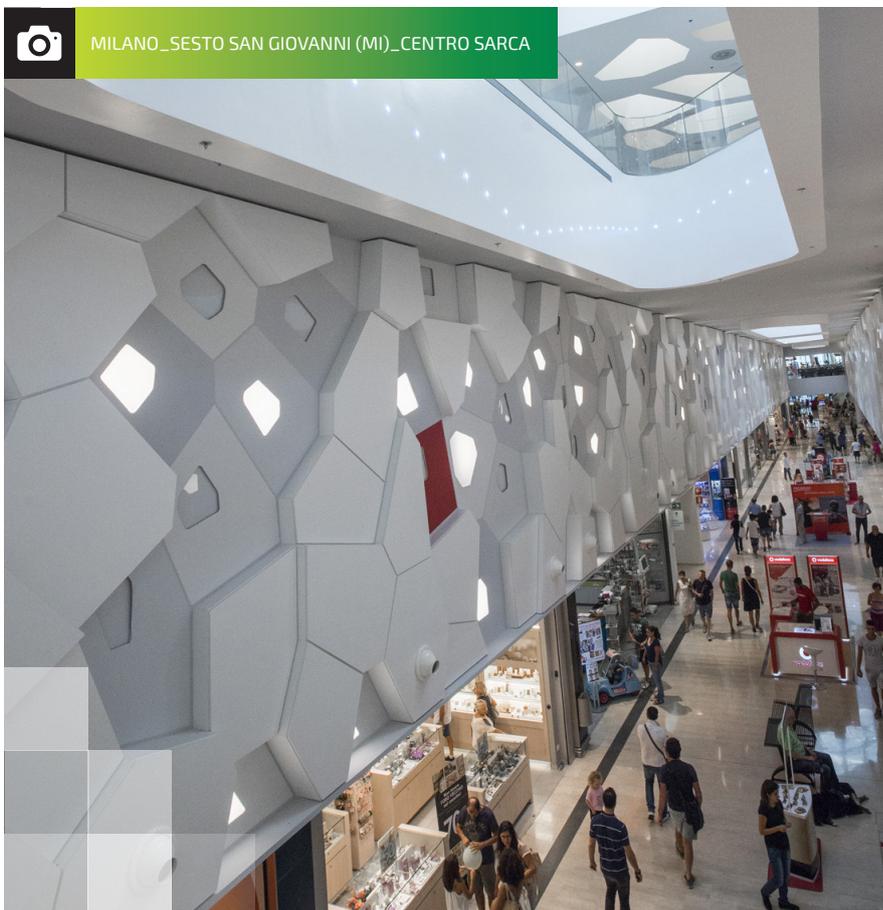
Investimento:
ca. € 4 mn

Benefici:
Incremento occupancy e vendite operatori

Vendite operatori:
**+12,5%
(ott-dic 2015/2014)**



MILANO_SESTO SAN GIOVANNI (MI)_CENTRO SARCA



Luogo:
Sesto San Giovanni (Mi)

Anno apertura Centro:
2003

Data inaugurazione:
26 Novembre 2015

Attività:
Restyling interno ed esterno

Investimento:
ca. € 10 mn

Benefici:
Incremento occupancy e vendite operatori

Vendite operatori:
**+20,5%
(ott-dic 2015/2014)**



Ulteriore esempio di adeguamento strutturale è l'apertura del cinema multisala presso il Centro Commerciale La Torre a Palermo, avvenuta il 23 dicembre. Con questo intervento, il Centro Com-

merciale ha migliorato la propria attrattività, come dimostrano i primi dati disponibili (incremento sia degli ingressi che delle vendite degli operatori).



2.2.2

L'identificazione di nuove insegne_

ITALIA

Anche nel corso del 2015 IGD ha svolto un lavoro specifico di ricerca di nuove insegne:

- Per la prima volta, infatti, IGD ha partecipato al "Retail Connection", a Londra, nel mese di Marzo, in collaborazione con il CNCC, per presentare le opportunità che l'Italia può offrire ai *retailer* internazionali. Con l'occasione sono stati presi importanti contatti di nuove insegne non ancora presenti nei Centri Commerciali IGD
- All'interno del Mopic, che si è svolto nel mese di Novembre a Cannes, IGD ha partecipato all'incontro "Meet Italy", fra i proprietari dei Centri Commerciali ed i *retailer* internazionali presenti alla *kermesse*.

Anche in virtù di questo lavoro, crescono le nuove insegne che hanno aperto per la prima volta un loro punto vendita in una galleria IGD: sono state 26 nel 2015, in costante crescita negli ultimi 3 anni.

GRAFICO 2 Nuove insegne introdotte ogni anno (Italia)

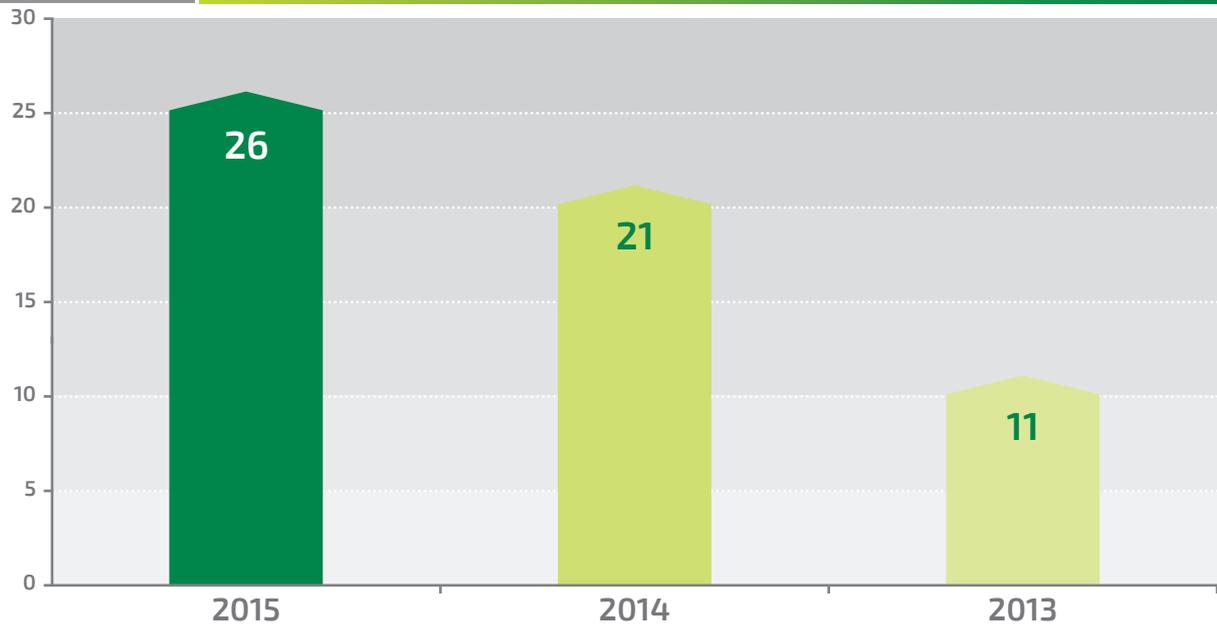
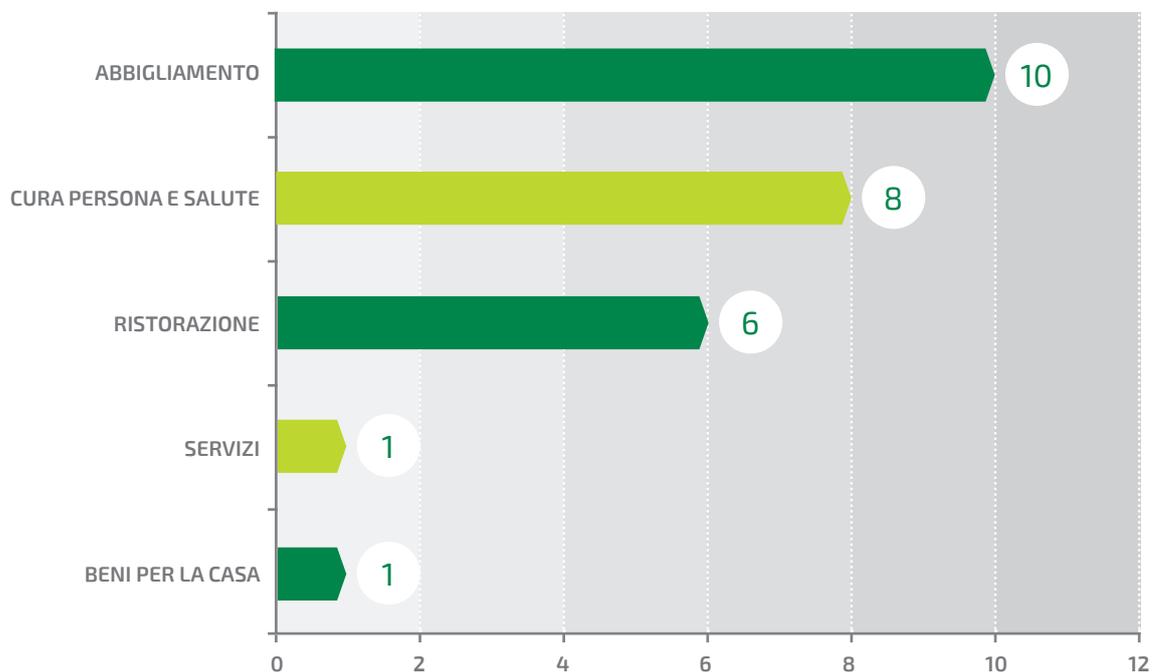


GRAFICO 3 Nuove insegne per categoria merceologica (Italia)



Nelle nuove aperture dell'anno l'azienda ha perseguito l'obiettivo generale contenuto nel Business Plan di innovare l'offerta commerciale ponendo un'attenzione particolare verso quelle categorie merceologiche meno influenzate dall'eventuale sviluppo delle vendite *on line*. Per questa ragione è cresciuta l'offerta di ristorazione, con un focus specifico su quella collegata

alle tradizioni ed al *leisure*/divertimento. Sempre in questa ottica occorre inquadrare la crescita dei servizi proposti. Un esempio significativo sono le cliniche dentistiche: nell'anno ne sono state aperte 4, in altrettanti Centri Commerciali, con risultati positivi in termini di fatturati e frequentazione da parte dei visitatori del Centro.

ROMANIA

Il 2015, per Winmarkt, rappresenta l'anno di conclusione del piano di investimenti quadriennale, per metà destinato a rinnovare gli immobili e per la restante metà a inserire ancora commerciali attrattive.

In questa logica nell'anno è proseguito il lavoro di adeguamento del *tenant mix* ad uno standard sempre più internazionale, con l'inserimento di operatori quali H&M a Tulcea (sono così 5 i punti vendita della catena svedese aperti) e di Pepco (operatore polacco di abbigliamento e beni per la casa che ha aperto 6 *stores* nel corso dell'anno), incrementando l'attrattività dei Centri Commerciali interessati.

In virtù dei nuovi tenant inseriti, nel 2015 le insegne internazionali rappresentano un terzo del totale.

Si è inoltre avviata la riconversione dei piani alti delle Gallerie Commerciali: si tratta di aree meno

Aumenta il tasso di occupancy nei 14 Centri in Romania

appetibili dal punto di vista commerciale, per le quali è iniziato un percorso di adeguamento ad uso ufficio/servizi. Il primo progetto è stato realizzato a Galati e se ne prevede il proseguo in altri 5 Centri Commerciali.

Anche grazie a questo intervento, è significativamente aumentato il tasso di *financial occupancy* delle 14 strutture rumene, arrivato al 93,9% (+7,5 punti percentuali rispetto al 2014).

2.2.3

Fruibilità dei Centri Commerciali per tutti_

Il percorso orientato a migliorare la fruibilità dei Centri IGD da parte dei disabili è iniziato alla fine del 2012 con un audit specifico. Da questo ne è scaturito un progetto suddiviso in 3 fasi: realizzazione di interventi strutturali (fase 1), miglioramento della comunicazione (fase 2) e coinvolgimento dei tenant (fase 3).

- **La Fase 1**, iniziata nel 2013, riguarda l'adeguamento delle strutture agli accorgimenti emersi dall'audit.
- **La Fase 2**, iniziata nel 2014, ha previsto la realizzazione di una cartellonistica idonea laddove necessario.
- **La Fase 3**, sviluppata nel 2015, ha visto il coinvolgimento dei tenant tramite l'inserimento di due norme all'interno del "*Tenant handbook*", ovvero il regolamento tecnico vincolante che IGD consegna agli operatori dei suoi Centri Commerciali, nel quale sono contenute le linee guida per la progettazio-

ne oltre a le regole e le modalità operative per i lavori d'allestimento. La prima delle due norme richiede un'attenzione particolare nell'eliminazione delle barriere architettoniche, nel rispetto della legge 13/1989; la seconda richiede di porre "particolare attenzione durante la progettazione e scelta di arredi e attrezzature - con specifico riferimento alle loro altezze e disposizioni - nonché alla fruibilità all'interno dei negozi da parte dei disabili".

Durante la manifestazione "Happy Hand in Tour" (v. Cap. 4.1), che nel 2015 ha portato 101 associazioni interessate al tema della disabilità negli 11 Centri coinvolti, sono scaturite alcune osservazioni in merito alle possibili azioni da realizzare per migliorare ulteriormente l'accessibilità ai disabili. Queste osservazioni sono state recepite da IGD, che sta valutando le eventuali iniziative da intraprendere.



10 CONSIGLI PER MIGLIORARE I NOSTRI CENTRI COMMERCIALI. **INSIEME**

3_

UN CONTESTO CHE CAMBIA

Un contesto che cambia_

Highlights:



5

numero di iniziative di coinvolgimento specifiche svolte nel 2015

5

numero di stakeholder interessati alle iniziative di sensibilizzazione



Stakeholder coinvolti:



AZIONISTI
E COMUNITÀ
FINANZIARIA

FORNITORI



OPERATORI
COMMERCIALI

VISITATORI
E COMUNITÀ



AMBIENTE

PERSONALE



I temi material:

► Coinvolgimento e sensibilizzazione degli stakeholder



3.1

Il coinvolgimento degli stakeholder _

3.1.1

Il percorso e le attività di coinvolgimento _

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

sue attività o sono altrimenti interessate a queste.



Il coinvolgimento degli stakeholder fa parte delle linee strategiche contenute nel Business Plan di IGD 2015-2018 oltre che degli obiettivi inseriti nel Piano di sostenibilità.

Nel 2015 le attività di *stakeholder engagement* hanno coinvolto tutti i soggetti interessati dalle

attività aziendali, ad eccezione dei fornitori, verso i quali è proseguita l'opera di sensibilizzazione, iniziata nel 2014.

Questi, nei dettagli, gli stakeholder coinvolti e le modalità utilizzate (**G4-24;25;26**)

Stakeholder	Modalità di coinvolgimento	Periodo del coinvolgimento	Coinvolgimento effettuato per il Bilancio di Sostenibilità	Chi è stato coinvolto e perché
ISTITUTI BANCARI	Incontri <i>one to one</i>	Continui nel corso dell'anno	No	Per i dettagli vedi Capitolo 1, "Trasparenza"
INVESTITORI/ ANALISTI/ AZIONISTI	<ul style="list-style-type: none"> • Conference call • Incontri <i>one to one</i> • Roadshow • Field Trip 	Continui nel corso dell'anno	No	Per i dettagli vedi Capitolo 1, "Trasparenza"
VISITATORI DEI CENTRI	Event satisfaction*	Tutto il 2015	No	Coinvolte 1.820 persone durante 11 eventi svolti in 6 Centri Commerciali. Gli intervistati sono stati scelti fra partecipanti e non agli eventi, nelle giornate in cui questi erano previsti.
VISITATORI DEI CENTRI	Customer satisfaction*	Tutto il 2015	No	Intervistate 5.417 persone in 8 indagini di Customer Satisfaction (in altrettanti Centri Commerciali).
VISITATORI DEI CENTRI	Indagini spot sul visitatore*	Tutto il 2015	No	Intervistate 1.121 persone in 4 indagini svolte in altrettanti Centri Commerciali.
DIPENDENTI	Indagine di clima*	Marzo 2015	No	Coinvolti tutti i dipendenti italiani. Tasso di risposta: 85,1%.
TENANT	Tenant Satisfaction*	Novembre 2013, Novembre 2014 e Dicembre 2015	No	Nei tre anni hanno risposto al questionario (inviato a tutti gli operatori di 5 Centri Commerciali) 116 tenant (41% del totale).
TENANT	Incontri <i>one to one</i>	Continuo	No	Per i dettagli vedi Capitolo 2.2

(*) Gli esiti dell'attività di queste indagini svolte nel 2015 vengono approfonditi nel paragrafo successivo

3.1.2

I risultati del coinvolgimento (G4-27)_

Di seguito sono descritte le principali evidenze emerse dalle attività di coinvolgimento degli stakeholder nel corso del 2015.

1. Event satisfaction.

Le indagini di Event satisfaction vengono svolte internamente con il duplice scopo di:

- ottenere una valutazione da parte dei visitatori sugli eventi proposti nei Centri Commerciali e sulle loro aspettative;
- ricavare indicazioni sulle forme di comunicazione più adeguate per Centro e target di visitatori;

Questi i temi salienti emersi:

- gli eventi proposti sono in linea o superiori alle aspettative iniziali;
- l'11% degli intervistati si è recato nei Centri apertamente per partecipare agli eventi. Il dato è in linea con quanto emerso nel 2014 (10%);
- Fra le 4 tipologie di eventi proposti nei Centri Commerciali (commerciali, ludico-sportivi, solidali, territoriali), i visitatori preferiscono quelli ludico-sportivi;
- I contenuti sono stati ritenuti il punto di forza degli eventi proposti nelle Gallerie IGD, in linea con la strategia del Piano Marketing di valoriz-

2. Customer satisfaction.

Le indagini sulla soddisfazione relativa ad alcuni ambiti gestionali dei Centri Commerciali sono state svolte nel corso del 2015 ed hanno permesso l'identificazione di punti di forza e di ambiti di miglioramento per ciascuna struttura.

Il livello di soddisfazione emerso è stato complessivamente positivo; in particolare, sono risultati molto apprezzati gli interventi di rimodulazione degli spazi presso i seguenti Centri Commerciali:

- Le Porte di Napoli (riduzione Ipercoop a favore dell'ampliamento della Galleria commerciale)
- Tiburtino (passaggio da Super a Ipermercato dell'ancora alimentare Coop)

Le indagini di Event Satisfaction evidenziano la soddisfazione dei visitatori per gli eventi svolti in Galleria

zazione degli eventi a forte contenuto sociale ed emozionale.

- La pubblicità e la promozione interna al Centro Commerciale mantengono un ruolo centrale nella comunicazione di quanto avviene nel Centro stesso, insieme alle nuove forme di comunicazione (Social Network ed e-mail)

I risultati delle indagini sono stati utilizzati dai singoli Centri Commerciali per valutare il Piano Marketing dell'anno in corso e definire le linee guida per quello dell'anno successivo.

- Casilino (spostamento del punto vendita di elettronica di consumo all'interno dell'Ipermercato con inserimento in Galleria di un marchio di abbigliamento nazionale)
- Borgo (con particolare apprezzamento per lo spostamento dei locali della ristorazione)

I due principali ambiti di miglioramento emersi trasversalmente riguardano la comunicazione interna ed esterna e gli eventi. La prima risulta talvolta poco efficace, i secondi potrebbero incrementare l'attrattività della Galleria se ulteriormente sviluppati e comunicati con maggiore efficacia.



3. Indagini spot sul visitatore.

Nel 2015, per il primo anno, sono state svolte indagini *ad hoc*, con l'obiettivo di valutare la soddisfazione o l'opinione dei visitatori su temi specifici inerenti la gestione del Centro Commerciale.

I Centri interessati dalle indagini sono stati 4:

- Katanè (Gravina di Catania): indagine commerciale sulla ristorazione;
- Gran Rondò (Crema): indagine sulla soddisfazione dei Soci Coop su ambiti inerenti la vita del Centro Commerciale;

- Mondovì (Mondovicino): indagine sulla conoscenza e soddisfazione degli strumenti di comunicazione utilizzati;
- Le Maioliche (Faenza): indagine sul ricordo di un evento particolarmente significativo ad un mese di distanza da quando si era tenuto nella Galleria.

In questi casi le indagini sono state utili per prendere decisioni gestionali consapevoli.

4. Indagine di clima.

Nel mese di marzo 2015 si è svolta la seconda indagine di clima di IGD, a 4 anni di distanza dalla prima. Come in quel caso, i destinatari sono stati i dipendenti italiani.

I risultati evidenziano un miglioramento dell'indice di soddisfazione (70,1%) con una crescita di 5 p.p. rispetto al già positivo livello rilevato nella precedente indagine di clima del 2011. Diminuisce il tasso di risposta: 85% vs 94%.

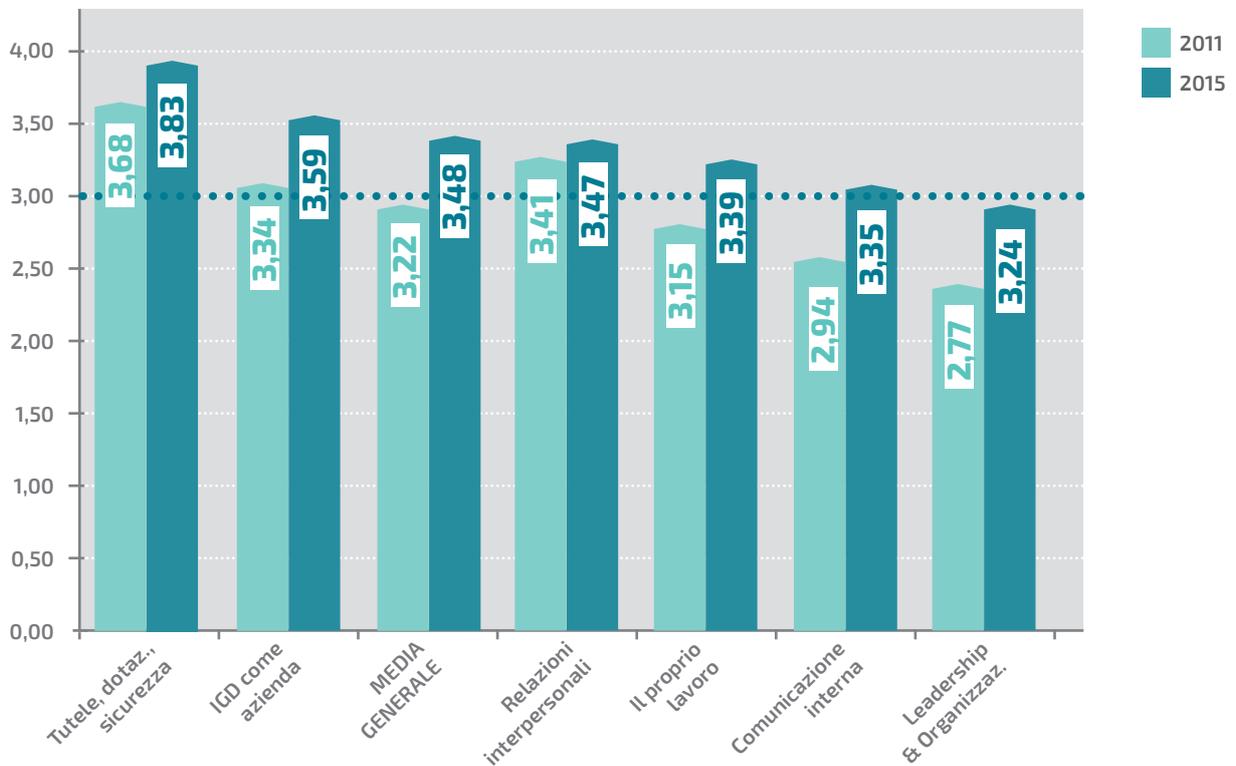
Sono stati 6 i macroambiti indagati:

- IGD come azienda
- Il proprio lavoro
- Relazioni interpersonali
- Tutele, dotazioni, sicurezza
- Comunicazione interna
- Leadership e organizzazione



La media complessiva dei risultati dell'indagine è pari a 3,48 (scala 1-5), con un incremento superiore all'8% rispetto al 2011.

GRAFICO 1 Risultati medi per dimensione (scala 1-5)



I dati evidenziano un miglioramento complessivo, così sintetizzabile:



I risultati in crescita risentono delle azioni di miglioramento intraprese negli ultimi anni, anche in virtù di quanto emerso dalla precedente indagine di clima.

Sono 5 le possibili aree di miglioramento emerse, coincidenti con gli unici item che non hanno raggiunto la neutralità (punteggio: 3):

- Attenzione del management a suggerimenti/perplexità espresse dai dipendenti.
- Giusto riconoscimento dell'impegno profuso e dei risultati ottenuti.
- Trattamento economico adeguato alle responsabilità.
- Efficace comunicazione tra i diversi uffici.
- Chiaro orientamento percorso carriera/ opportunità miglioramenti retributivi.

5. Tenant satisfaction.

Nel 2015, per il terzo anno consecutivo, IGD ha proseguito il processo di coinvolgimento dei tenant iniziato nel 2013: sono state realizzate due indagini di Tenant satisfaction sui Centri Commerciali Le Maioliche a Faenza (RA) e Casilino a Roma. Ai tenant è stato sottoposto un questionario volto ad ottenere la valutazione dei livelli di soddisfazione ed importanza di 6 ambiti principali:

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

L'indagine si è svolta nel periodo novembre – dicembre 2015 ed ha visto una redemption superiore all'80% in termini di metri quadri complessivi e al 70% in termini di punti vendita.

Le due indagini hanno evidenziato punti di forza e di miglioramento comuni ai due Centri Commerciali ed in linea con quanto emerso nelle indagini precedenti.

1. Punti di forza: il "Rapporto con IGD", in particolare per quanto riguarda la professionalità e la disponibilità del personale nei confronti degli operatori.

I risultati dell'indagine di clima evidenziano un miglioramento dell'indice di soddisfazione rispetto alla precedente indagine del 2011

2. Ambiti di possibile miglioramento: le attività di marketing, soprattutto in riferimento alla qualità degli eventi proposti.

L'attività di coinvolgimento dei tenant ha coinvolto, dal 2013, complessivamente 5 Centri Commerciali e ha evidenziato spunti gestionali significativi. A fronte di ciò, IGD intende proseguire con questa tipologia di indagini, coinvolgendo i tenant di altri 2 Centri Commerciali nel 2016.

CRUSCOTTO

IGD ha implementato per la prima volta nel 2015 la metodologia del "cruscotto", uno strumento di monitoraggio che raccoglie tutte le evidenze emerse dalle varie iniziative di coinvolgimento degli stakeholder e permette, attraverso la loro aggregazione, di individuare per ciascun Centro Commerciale i punti di forza, le possibili azioni di miglioramento, tempi e responsabili. Il primo cruscotto è stato realizzato sul Centro Commerciale Tiburtino (Guidonia, RM) ed i risultati emersi sono stati condivisi con la Direzione Commerciale e con le Direzioni interessate dagli interventi individuati.

Tale strumento, nel tempo, è implementato con i risultati raggiunti e con le eventuali nuove indagini realizzate.

L'obiettivo è replicare questo lavoro per altri Centri Commerciali nel corso del 2016.

3.2

La sensibilizzazione degli stakeholder

All'interno del percorso orientato alla sostenibilità, IGD prosegue l'obiettivo di sensibilizzare alcuni dei suoi stakeholder su queste

tematiche. Queste le azioni svolte nel 2015, a fronte degli obiettivi precedentemente presi:

Stakeholder	Attività di sensibilizzazione previste per il 2015	Azioni realizzate e risultati raggiunti
AZIONISTI E COMUNITÀ FINANZIARIA	<ul style="list-style-type: none">Incremento della comunicazione della sostenibilità attraverso tutti i canali esistenti (sito, Twitter, newsletter, presentazioni)Partecipazione a convegni, incontri ed interviste sulle tematiche di sostenibilità	<ul style="list-style-type: none">Per la descrizione dei contenuti si rimanda al capitolo 4.3 (Twitter e sito), 5.2 (newsletter), 1.2 (presentazioni)Si rimanda al capitolo "La responsabilità sociale e la materialità" per la partecipazione a convegni ed incontri
OPERATORI COMMERCIALI	<ul style="list-style-type: none">Realizzazione di un decalogo da distribuire ai tenant per divulgare buone pratiche per una gestione ambientalmente sostenibile del punto vendita	<ul style="list-style-type: none">Distribuito a tutti gli operatori di tutti i Centri di proprietà e in gestione un decalogo di buone pratiche per la gestione sostenibile e la mitigazione dell'impatto ambientale dei punti vendita (v. "Approfondimento" successivo)
VISITATORI E COMUNITÀ	<ul style="list-style-type: none">Inseriti in tutti i centri certificati ISO14001 cartelli di sensibilizzazione sulle buone pratiche ambientali da seguire anche nei comportamenti individuali quotidiani	<ul style="list-style-type: none">Cartelli inseriti in tutti i Centri Commerciali certificatiInserite, all'ingresso della sede, vetrofanie della certificazione ISO14001 e del logo "Energia 100% da fonte rinnovabile"
PERSONALE	<ul style="list-style-type: none">Inserimento in sede di comunicazione sul corretto smaltimento dei toner	<ul style="list-style-type: none">Data evidenza, nei locali stampanti, della corretta gestione dei tonerAffisse presso ciascun piano della sede le planimetrie riportanti le indicazioni delle postazioni di raccolta differenziata
FORNITORI	<ul style="list-style-type: none">Proseguimento della sensibilizzazione nei Centri certificati ISO14001	<ul style="list-style-type: none">Comunicazione ai fornitori dell'avvenuta certificazione ISO14001 nei Centri Commerciali interessati

APPROFONDIMENTO

Ambiente, risparmio, efficienza, qualità, reputazione...
La **sostenibilità** ci aiuta a **crescere insieme**.



DECALOGO "10 consigli per migliorare i nostri Centri Commerciali. Insieme"

In cosa consiste il Decalogo?

Il decalogo consiste in 10 consigli pratici sulla gestione sostenibile del punto vendita, con cui IGD intende porre le basi per una collabo-

razione con gli operatori dei suoi Centri Commerciali, partendo dal coinvolgimento e dalla sensibilizzazione.

Quali sono i temi affrontati?

Sono stati identificati 3 macroambiti, relativi alla gestione del punto vendita, sui quali è possibile intervenire con azioni o accorgimenti mirati: illuminazione, riscaldamento e aria condizionata, smaltimento dei rifiuti. Per ciascuno

dei tre ambiti sono stati suggeriti possibili interventi strutturali o gestionali da valutare e tenere presenti per la mitigazione dell'impatto ambientale.

Come è stato diffuso agli operatori dei Centri?

Il Decalogo è stato comunicato in primo luogo in formato video nel corso delle assemblee consortili a cui partecipano tutti gli operatori. Successivamente è stato inviato tramite mail sia in formato video che pdf. Il video è disponibile al link http://bit.ly/Decalogo_ambiente_tenant_IGD.

Nel corso del 2016 il Decalogo entrerà a far parte del Tenant Handbook (il regolamento tecnico che gli operatori ricevono da IGD per l'allestimento e la gestione del punto vendita).

Quali sono stati i risultati raggiunti?

I tenant hanno dimostrato fin da subito di apprezzare questa iniziativa. Alcuni di loro hanno

riutilizzato il materiale fornito da IGD per diffonderlo sull'intera rete dei loro punti vendita.



4_

IL CONCETTO DI "SPAZI DA VIVERE"

Il concetto di Spazi da Vivere_

Highlights:



28%

eventi a valenza locale sul totale

51%

fornitori territoriali sul totale



Stakeholder coinvolti:



VISITATORI
E COMUNITÀ

OPERATORI
COMMERCIALI



FORNITORI

I temi material:

- ▶ Ruolo sociale del Centro commerciale
- ▶ Territorialità
- ▶ Comunicazione
- ▶ Innovazione



IGD lavora per rendere i propri Centri Commerciali dei veri e propri “Spazi da vivere”, in base alla loro capacità di:

- essere promotori e contenitori di una molteplicità di eventi commerciali, ludico-sportivi, solidali e territoriali
- sapere rispondere alle esigenze del territorio circostante in quanto ad occupazione, servizi, modalità di aggregazione, bisogni emergenti
- riuscire ad offrire una comunicazione efficace e risposte innovative per la shopping experience del visitatore



4.1

Ruolo sociale del Centro Commerciale

ITALIA

I Centri Commerciali IGD, quali veri e propri "Spazi da vivere", sono un contenitore ed un palcoscenico dove una molteplicità di eventi di vario genere e tipo si susseguono settimanalmente. IGD si propone di garantire una programmazione che coniughi eventi commerciali, solidali, ludico-sportivi e territoriali. Il Piano marketing, sia a livello centrale (per le linee strategiche) che a livello di singolo Centro Commerciale (per la declinazione operativa delle stesse), identifica il giusto mix di offerta ed il posizionamento che ogni struttura vuole avere nel territorio di riferimento.

Nel 2015 la strategia complessiva del Piano Marketing è stata orientata a:

- sviluppare, per la prima volta, un evento trasversale a tutti i Centri IGD con contenuti sociali;
- privilegiare eventi articolati, di maggiore durata ed impatto;
- aumentare la contaminazione fra *social network* e Centro Commerciale;
- ridurre il numero delle manifestazioni minori, dalla durata episodica, con relativo appeal e dalla bassa capacità innovativa.

Come conseguenza di queste linee strategiche, diminuiscono gli eventi realizzati nei Centri Commerciali nel corso dell'anno, confermando una tendenza iniziata lo scorso anno.

TABELLA 1	Eventi complessivi (Italia)		
	2015	2014	2013
NUMERO EVENTI COMPLESSIVI	423	441	514

L'ideazione e la creazione di "Happy Hand in Tour", l'evento comune a tutti i Centri (si legga il focus all'interno di questo capitolo), è invece la ragione per cui diminuiscono gli eventi solidali organizzati autonomamente dalle singole strutture. Il loro numero passa dagli 82 eventi del 2014 ai 57 del 2015, ma testimonia la scelta di IGD di concentrare l'impegno su un unico tema ed affrontarlo in profondità con una progettazione specifica.

Una panoramica esaustiva dell'impegno di IGD sulla programmazione di eventi nei suoi Centri Commerciali è data dagli "IGD Awards", che premiano annualmente i migliori 4 eventi per ciascuna delle seguenti categorie: solidali, ludico-sportivi, commerciali e territoriali. Vengono di seguito descritti gli eventi vincitori, con le motivazioni che hanno indotto i dipendenti IGD a premiarli (per le modalità di votazione negli "IGD Awards" v. capitolo 5 "Le persone").



EVENTO SOLIDALE

ABRUZZO, S. Giovanni Teatino (Ch)

Nome evento: A tu per tu con l'autore.

Descrizione evento: Importante rassegna di incontri tra i visitatori del Centro ed autori ed artisti rilevanti nel panorama nazionale.

Plus: la cultura entra nel Centro Commerciale e diventa occasione di scambio tra i visitatori del Centro, artisti noti e meno noti.

CENTRO PIAVE, San Donà di Piave

Nome evento: Kids on the Moon

Descrizione evento: Mostra interattiva e didattica sul paesaggio lunare che ha coinvolto quasi 4.000 bambini del territorio.

Plus: Il Centro Commerciale offre eventi dal significativo risvolto didattico coniugando attività ludiche e culturali.

EVENTO LUDICO-SPORTIVO



LE MAIOLICHE, Faenza (Ra)

Nome evento: Vota lo Staff.

Descrizione evento: concorso in cui i visitatori, votando sul sito del Centro lo staff preferito fra i vari punti vendita, possono ricevere uno fra i 1.151 premi in palio. Il tenant più votato inoltre vince 1.000€ in buoni spesa.

Plus: il coinvolgimento dei tenant e l'utilizzo del sito permettono la creazione di un evento commerciale risultato molto apprezzato dai visitatori del Centro.

EVENTI COMMERCIALI



KATANÈ, Gravina di Catania (Ct)

Nome evento: Festa della Birra e dello Street Food.

Descrizione evento: Il Centro ha messo a disposizione gli spazi esterni per la realizzazione di un grande festival dedicato ai birrifici artigianali del territorio ed allo street food.

Plus: Il Centro diventa punto di riferimento del territorio, proponendosi come luogo di aggregazione anche al di fuori degli orari d'apertura della struttura.

EVENTO TERRITORIALE



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

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

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

Si rafforza la capacità degli eventi trasversali di attrarre persone presso il Centro Commerciale

Titolo	Breve descrizione	Centri coinvolti	Risultati quantificabili
LA SALUTE: COSA BISOGNA SAPERE (progetto scuola di ANT)*	Concorso organizzato da ANT nelle scuole che ha per tema la prevenzione. I lavori sono presentati nei Centri Commerciali IGD	2	Progetto in corso, risultati non ancora disponibili
LA PREVENZIONE È UNA ROBINA INTELLIGENTE (in collaborazione con ANT)*	Campagna di prevenzione per offrire ai visitatori dei Centri controlli dermatologici gratuiti per la prevenzione del melanoma o per la tiroide	11	1.010 pazienti visitati
SHOW COOKING	Esibizione di cucina degli autori delle ricette più votate in un web contest creato ad hoc	6	900 persone hanno postato le loro ricette sul web
BUSSOLA DEL LAVORO (con la partnership istituzionale del Comune di Bologna)	Manifestazione orientata a fornire strumenti necessari per trovare lavoro	2	1.400 colloqui effettuati
A CANESTRO CON IGD	Progetto di coinvolgimento dei giovani allo sport, attraverso la collaborazione con la Virtus Pallacanestro di Bologna	2	4.000 biglietti distribuiti ad altrettanti visitatori
SFILATA TENANTS	Sfilata con i tenant del Centro Commerciale, per promuovere in modo originale i loro prodotti o servizi	11	250 tenant coinvolti
VIDEO GAMES PARTY	Evento della durata di 3 giorni per ogni Centro, in cui i ragazzi e le famiglie possono partecipare a tornei in cui il videogioco è fattore aggregante	7	10.500 iscritti

Partnership
IGD - ANT



Il 2015 ha visto rafforzarsi la *partnership* con ANT (Associazione Nazionale Tumori), che ha portato alla realizzazione di tre iniziative. Le prime due, sopra riportate, riguardano il tema della prevenzione: la prima è iniziata sperimentalmente nell'ultimo trimestre dell'anno a Bologna ed ha come punto di forza il rapporto con le scuole; "La prevenzione è una robina intelligente", invece, è il progetto che IGD ed ANT hanno ideato e realizzato insieme fin dal 2012 e che continua ad avere ottimi riscontri in termini di partecipazione dei visitatori dei Centri Commerciali.

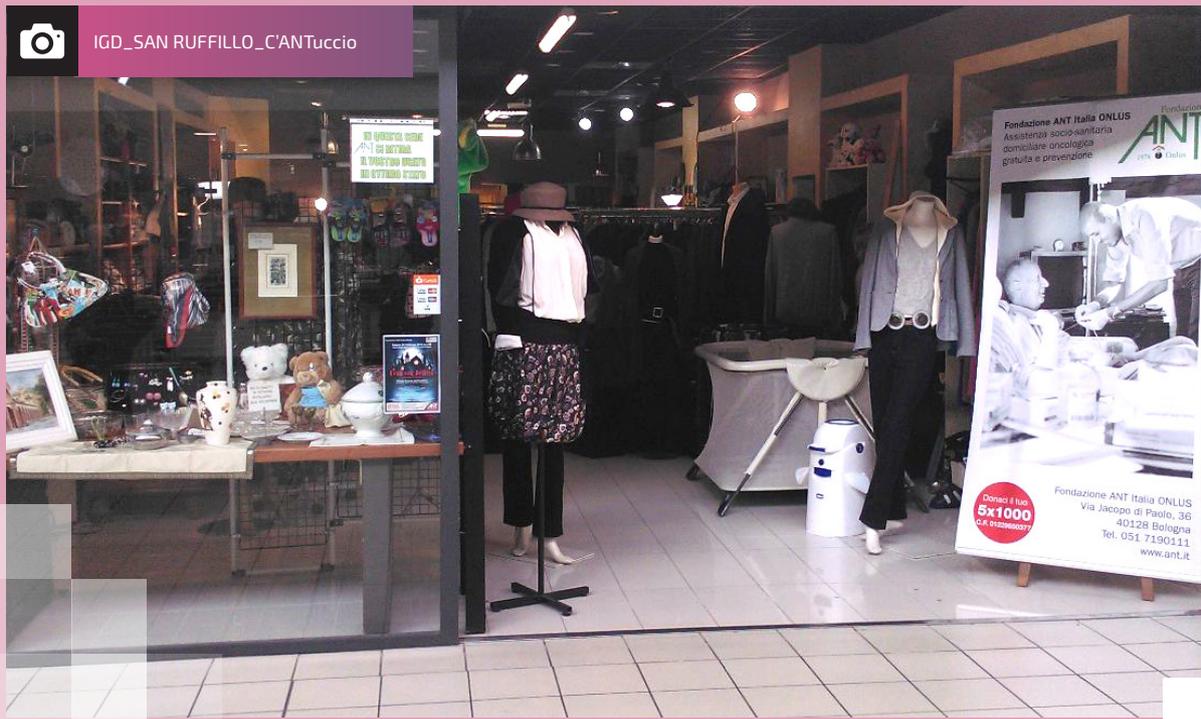
A questi due progetti si affianca quello del "C'ANTuccio": attivo presso il Centro Commerciale San Ruffillo, a Bologna, questo progetto riguarda la gestione da parte di ANT di un mercatino dell'usato focalizzato su abbigliamento ed articoli della casa in un punto vendita della Galleria. Il buon esito dell'iniziativa, che è diventata ben presto motivo di attrazione nel Centro Commerciale, ha portato IGD ed ANT ad accordarsi per proseguirla anche nel 2016.

In virtù di questa collaborazione, IGD ha ricevuto dalla Fondazione ANT Onlus, per la seconda volta, il premio Eubiosia (dal greco: "la buona vita"), giunto alla sua settima edizione, grazie al progetto di prevenzione oncologica e raccolta fondi che ha maggiormente favorito la partecipazione e il coinvolgimento dei cittadini e dei dipendenti.

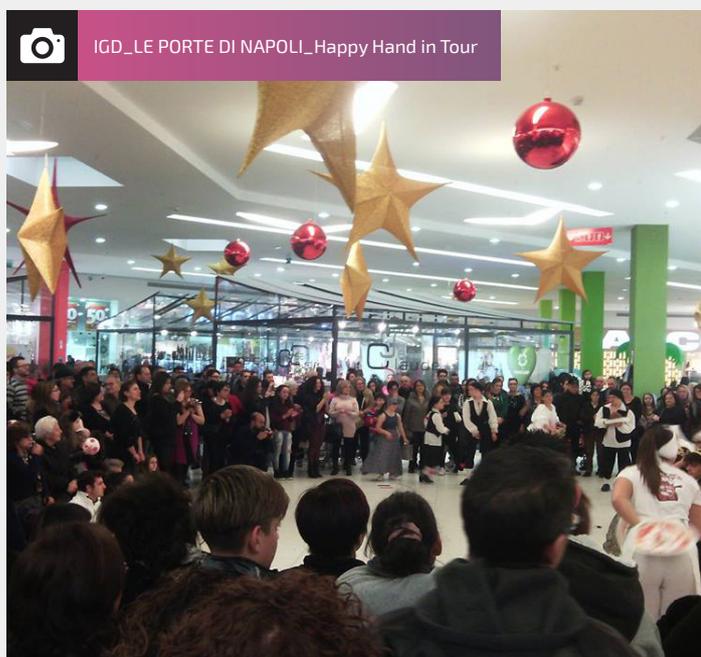
Il premio Eubiosia ha visto la selezione di IGD tra 120 società candidate, che nel 2015 hanno fornito il proprio supporto allo sviluppo dei progetti della Fondazione ANT, che dal 1985 è in prima linea nelle attività di prevenzione attraverso la diagnosi precoce e di assistenza ai malati oncologici.



IGD_SAN RUFFILLO_C'ANTuccio



APPROFONDIMENTO



HAPPY HAND IN TOUR

Per la prima volta, IGD si è fatta promotrice di un evento trasversale avente come minimo

comun denominatore l'inclusione ed il divertimento.

Cosa è "Happy hand in tour"?

Nelle Gallerie e negli spazi esterni dei Centri Commerciali IGD sono organizzate occasioni di incontro tra sportivi ed artisti con disabilità e visitatori-fruitori normodotati, che possono

sperimentare sfide in varie discipline sportive, incontrare atleti olimpici e paralimpici ed assistere ad esibizioni musicali, mostre, laboratori creativi di fumetto, pittura, video...

Perché un'iniziativa come questa nei Centri Commerciali?

IGD ha già avviato nelle proprie strutture un percorso rivolto all'accessibilità. Inoltre porta avanti da anni l'idea che la distintività dei Centri Commerciali passa anche attraverso il ruolo sociale e territoriale degli eventi proposti. Partendo da questo presupposto, e proseguendo

su questa linea di lavoro, nasce Happy Hand in Tour, che punta a presentare la disabilità in modalità positiva. E su questo nasce l'intesa con la Federazione Italiana Superamento Handicap (FISH), che fin da subito ha condiviso il progetto e ne è diventata *partner* a tutti gli effetti.

Chi sono gli organizzatori?

L'idea nasce da IGD, che ha coprogettato l'iniziativa con la Federazione Italiana Superamento Handicap (FISH) ed ha coinvolto il Comitato Italiano Paralimpico (CIP), avvalendosi del sup-

porto di Coop e di Willy The King Group (WTKG), associazione bolognese che da anni organizza la manifestazione bolognese Happy Hand (da cui l'iniziativa trae il nome).

Quando è iniziato e quando terminerà?

"Happy Hand in tour" ha avuto inizio nel secondo fine settimana di Ottobre presso i Centri Commerciali di Livorno "Fonti del Corallo" e di Colleferro. Fra ottobre e novembre ha coinvol-

to 11 Centri Commerciali in 9 regioni italiane. Nel 2016 l'iniziativa proseguirà in ulteriori 15 strutture. La fine prevista è nel mese di giugno 2016.

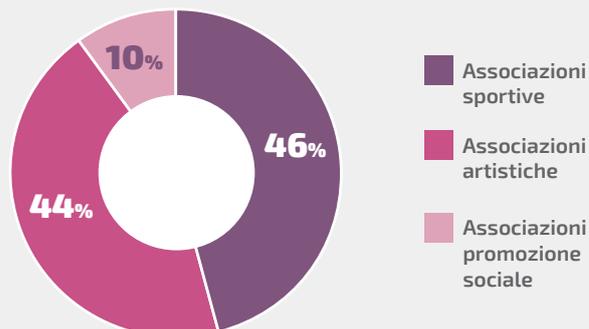
Quali sono i risultati del 2015?

Questi i numeri dell'anno:

- Giorni complessivi di eventi: 22
- Associazioni coinvolte: 101. Il ruolo delle associazioni ha riguardato sia l'organiz-

zazione e la gestione degli eventi, sia la diffusione di informazioni tramite presidio nei giorni in cui si è svolto Happy Hand. Questa la loro suddivisione, in base alla attività principale che hanno contribuito ad organizzare:

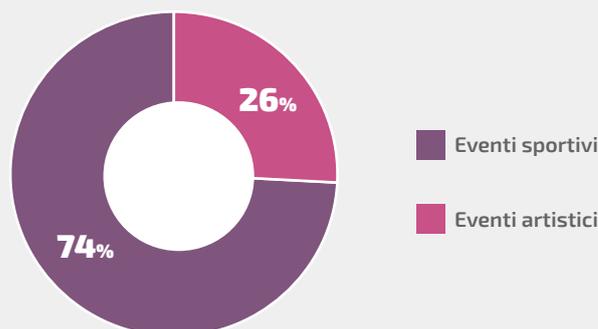
GRAFICO 1 Tipologia associazioni in "Happy Hand in Tour"



- Numero eventi realizzati: 81, in maggioranza sportivi. Fra questi quelli più diffusamente proposti sono stati sitting volley, calcio balilla, tennis tavolo, calcetto, basket e scherma. In tutti i casi atleti normodotati e disabili hanno interagito in modo da condividere l'esperienza di gioco. Per la loro particolarità e per il successo ottenuto, due eventi sono da menzionare:

il simulatore di vela proposto al Centro Gran Rondò di Crema, con una barca accessibile alle persone con disabilità ed il Progetto "Diversamente Speleo", voluto per accompagnare i disabili a scoprire il sottosuolo in sicurezza. Per far capire di cosa si trattasse, al Centro Tiburtino è stato allestito un tunnel apposito.

GRAFICO 2 Tipologia eventi proposti in "Happy Hand in Tour" (% sul totale eventi)



Dove è possibile trovare immagini relativamente a questo evento?

<http://www.gruppoigd.it/Media/Galleria-Video>

NOTA SULLO SROI

Nel Bilancio di Sostenibilità 2014 era presente una valutazione del Social Return On Investment (SROI) previsionale di Happy Hand in Tour. IGD si riserva di calcolare lo SROI consuntivo al termine del progetto e presentare i risultati nel Bilancio di Sostenibilità 2016.



ROMANIA

Nel corso del 2015 Winmarkt, in Romania, ha orientato i propri piani marketing nel duplice obiettivo di sostenere le nuove aperture dei tenant più rilevanti (ad esempio lo store H&M di Tulcea, 6 stores Pepco) ed incrementare il numero di visitatori, specialmente nelle realtà che sono state recentemente oggetto di interventi di rifacimento/ammodernamento.

Di conseguenza gli eventi che si sono alternati hanno avuto 4 linee guida comuni:

1. sponsorizzare iniziative dalla forte valenza sui territori di riferimento. Complessivamente sono state 5 quelle sostenute, come il Premio per gli studenti meritevoli ad Alexandria o la squadra di pallamano femminile di Ploiesti. Trasversale, inoltre, il contributo dato in 3 Centri Commerciali a Parada, associazione no profit che utilizza l'arte circense per coinvolgere i ragazzi di strada in un percorso di riabilitazione.

TABELLA 2

Supporto a iniziative locali (Romania)

	2015 (€)	2014 (€)	2013 (€)
CONTRIBUTI PER SPONSORIZZAZIONI O SOSTEGNO A INIZIATIVE LOCALI	6.950	5.350	7.500

2. realizzare campagne di co-marketing. Ne sono state realizzate 33, coinvolgendo circa 365 operatori, in 11 Centri Commerciali, con un investimento di € 66.300.
3. organizzare eventi speciali all'interno dei Centri Commerciali, collegati sia alle festività tradizionali (San Valentino, Pasqua, Natale) che a speciali eventi locali o nazionali. Nel Centro Commerciale di Ploiesti, inoltre, sono state portate nella Galleria due significative fiere locali, una inerente il lavoro, l'altro l'offerta formativa.
4. Proseguire nelle aperture delle aree dedicate al divertimento dei bambini (a marchio Winiland) e dei ragazzi più grandi (Gameland), gestite direttamente da Winmarkt. Nel 2015 sono stati inaugurati 2 Gameland, uno a Turda ed uno a Bistrita. Complessivamente sono adesso presenti nella rete Winmarkt 6 Winiland e 8 Gameland. Nel corso dell'anno Winiland ha orientato parte delle proprie attività alla promozione di attività ludico-educative in collaborazione con le scuole locali, realizzando spettacoli, atelier creativi e lezioni presso i suoi spazi.

4.2

Territorialità_

Misure del radicamento territoriale di un Centro Commerciale IGD sono:

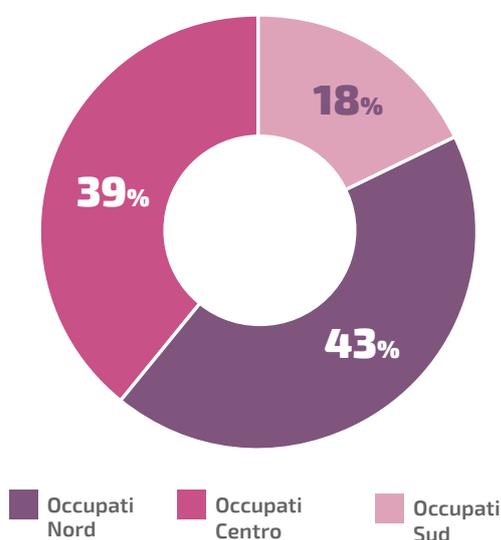
- La capacità di dare occupazione
- L'appeal commerciale
- L'impatto socio/aggregativo

IMPATTO OCCUPAZIONALE

I Centri Commerciali IGD oggetto di questo Report offrono una occupazione diretta a circa 9.000¹ persone, così suddivise geograficamente²:

Grafico 3

Occupati nei Centri Commerciali IGD per suddivisione geografica (Italia)



L'impatto occupazionale complessivo, inoltre, comprende i lavoratori dell'indotto: si tratta di circa 2.000³ persone che operano nelle aziende

I Centri IGD offrono occupazione a circa 11.000 persone

fornitrici permettendo ad ogni struttura di funzionare quotidianamente. Poco più della metà di queste imprese proviene direttamente dal territorio. Il dato, sostanzialmente in linea con il valore dello scorso anno, testimonia il rapporto con quei fornitori locali cui il Centro Commerciale si rivolge per forniture di entità non elevata, nelle quali la conoscenza del contesto territoriale è un plus competitivo; i lavori svolti si riferiscono sia alla sfera gestionale (ad esempio: pulizie e vigilanza), che a quella promozionale (comunicazione e promozione eventi).

¹Fonte: elaborazione IGD su dati Italia forniti dalla Commissione Research ICSC. Il dato comprende le ancore alimentari.

²Fonte: ripartizione geografica: CNCC. Nord: Lombardia, Piemonte, Veneto, Trentino, Emilia Romagna; Centro: Toscana, Marche, Lazio, Abruzzo; Sud: Campania, Sicilia

³Nota: valore calcolato in seguito ad analisi effettuate su alcuni Centri campione in merito all'effettivo numero di fornitori gestionali e promozionali. Tale valore è poi stato esteso all'intera popolazione dei Centri IGD oggetto del presente Report.

TABELLA 3 Fornitori del territorio (Italia)

	2015	2014	2013
NUMERO FORNITORI LOCALI	711	724	767
% SUL TOTALE DEI FORNITORI	51%	52%	55%

IMPATTO COMMERCIALE

Le insegne locali rappresentano numericamente il 42% di quelle che a vario titolo operano nei Centri Commerciali IGD. Il loro fatturato, com-

pletivamente, pesa per il 10% del totale, per un giro d'affari di circa 3,2 milioni di euro per ciascun Centro Commerciale (dati 2015).

IMPATTO SOCIO/AGGREGATIVO

Le strutture IGD sono, nel contempo, sia promotrici delle attività locali, sia un punto di aggregazione per il tempo libero. Focalizzando l'attenzione sulla scelta di offrire eventi significativi (come da strategia riportata ad inizio di

questo capitolo) nel 2015 prosegue, anche se in maniera non marcata come l'anno precedente, la diminuzione del numero degli eventi a carattere culturale, ludico e sportivo organizzati con associazioni presenti sul territorio.

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

EVENTI REALIZZATI NEI CENTRI	2015	2014	2013
EVENTI A CARATTERE CULTURALE LUDICO-SPORTIVO SVOLTI CON ASSOCIAZIONI PRESENTI SUL TERRITORIO	120	127	185
% A VALENZA LOCALE SU TOTALE	28%	29%	36%

Risulta inoltre in leggera diminuzione, rispetto allo scorso anno, il dato delle associazioni locali coinvolte in attività di raccolta fondi e sensibilizzazione su temi specifici all'interno delle Gallerie IGD. Questo dato, però, deve essere integrato con le 101 associazioni che hanno partecipato ad

"Happy Hand in Tour". Il quadro che ne emerge è il riconoscimento dei Centri Commerciali come luogo di aggregazione e scambio di conoscenze per un pubblico di visitatori vasto e trasversale in quanto ad età ed interessi.

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

ASSOCIAZIONI E ENTI NO-PROFIT OSPITATI	2015 (N)	2014 (N)	2013 (N)
ASSOCIAZIONI LOCALI COINVOLTE	176	199	160
ALTRI ENTI NO PROFIT	82	80	76
TOTALE	258	279	236

Il dato della diminuzione delle erogazioni liberali per eventi e manifestazioni a carattere locale evidenziato nella tabella sottostante deve es-

sere, anche in questo caso, integrato con i contributi che i Centri Commerciali hanno erogato per l'organizzazione di "Happy Hand in Tour"

TABELLA 6 Sponsorizzazioni e liberalità erogate dai Centri Commerciali e dalla sede (Italia)

	2015 (N)	2014 (N)	2013 (N)
SPONSORIZZAZIONI ED ELARGIZIONI DEI CONSORZI A ENTI LOCALI, ASSOCIAZIONI PER EVENTI E MANIFESTAZIONI	121.463	153.990	169.973
EROGAZIONI LIBERALI A LIVELLO DI SEDE	10.500	12.200	10.916
TOTALE	131.963	166.190	180.889



4.3 Comunicazione

La comunicazione, per IGD, rappresenta il modo di relazionarsi con l'esterno per interagire sia le istanze "istituzionali" che quelle della rete commerciale. Per questa ragione i mezzi utilizzati sono una pluralità e rappresentano un

continuo ambito di miglioramento in relazione all'utilizzo delle nuove tecnologie. Nel corso del 2015 il mix di strumenti ha portato significativi risultati. Vengono riportati, di seguito, i risultati raggiunti dai mezzi utilizzati.

FACEBOOK



Il social media è utilizzato specialmente dai Centri Commerciali per interagire direttamente con i propri visitatori. Nel corso dell'anno i "Like" alle loro pagine sono incrementati del 50% rispetto all'anno precedente, con un aumento che riguarda tutte le strutture. Questo dato testimonia l'attenzione posta sia alla scelta delle notizie pubblicate che alle modalità di interazione utilizzate. Per

capitalizzare questo miglioramento continuo, IGD ha deciso di impostare una strategia unica di utilizzo di questo *social network*, attraverso un progetto specifico compreso nel "Progetto innovazione" (v. capitolo 4.4).

Winmarkt è presente su Facebook con due pagine ufficiali: Winmarkt Romania e Winmarkt Ploiesti (considerata la valenza del portafoglio concentrato in questa città). In corso di valutazione il test per aprire e gestire la pagina Facebook per gli altri Centri Commerciali.

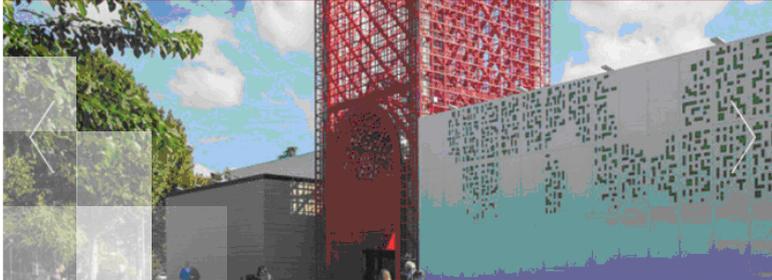
TWITTER



Vista la natura dello strumento, viene utilizzato per la comunicazione di informazioni istituzionali, in modo da raggiungere in modo immediato un pubblico globale di stakeholder potenzialmente interessati ad IGD, per condividere con loro informazioni ed interloquire in tempo reale. L'account @igdSIIQ è presente dal novembre

2014 ed è quindi dal 2015 che è possibile osservare i primi risultati concreti. Nel corso dell'anno sono stati scritti 33 tweet, che hanno avuto 8.849 visualizzazioni. 13 di questi tweet hanno riguardato la sostenibilità, comunicando la pubblicazione del Bilancio, la partecipazione ad eventi e formazioni ed il lancio di eventi sostenibili. Questi tweet hanno totalizzato 4.521 visualizzazioni (51% del totale).





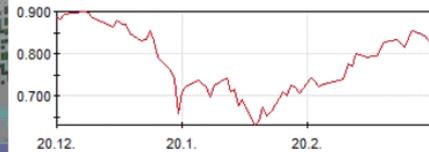
IGD.MI 24.03.2016 09:22 (CET)

 Ultimo prezzo:
0,820€

Variazione: -0,000€ | -0,061%

Volume: 163.095

Capitalizzazione: 666,29 €m



SITO WEB

La comunicazione istituzionale

Il sito web aziendale www.gruppoigd.it ha un ruolo molto significativo nell'assicurare a tutti gli stakeholder italiani e stranieri un accesso trasparente, completo ed aggiornato ai dati ed alle informazioni aziendali.

L'efficacia del sito è misurata sia analizzando la posizione nei *rank* specialistici sia valutando qualità e quantità degli accessi.

Nel primo caso rimane sostanzialmente immutata la posizione di IGD nell'Italian Webranking,

la classifica che la società Comprend realizza ogni anno per valutare la qualità della comunicazione *online* delle aziende quotate. IGD è infatti passata dal 16° miglior punteggio del 2014 al 17° posto del 2015, ma nessuna società con capitalizzazione di mercato di borsa inferiore la precede nella classifica.

Nel secondo caso i valori sono riportati nella tabella sottostante.

TABELLA 7 I numeri del sito internet (fonte: Google Analytics)

SITO INTERNET	2015 (N)	2014 (N)	2013 (N)	Variazione % 2015/2014
NUMERO VISITE	62.617	78.963	65.625	-21%
NUOVI VISITATORI (visitatori unici)	45.721	58.686	49.789	-22%
MINUTI PERMANENZA SUL SITO (media)	2,50	2,42	2,31	5%
VISITATORI CHE RITORNANO	57.718	21.245	16.604	73%

I dati mostrano un' "affezione" da parte dei visitatori del sito: chi lo conosce vi entra, vi torna e resta per un tempo maggiore. Diminuiscono, invece, i visitatori "di passaggio".

Risulta ancora limitata la connessione fra il sito e Twitter (solo 15 visitatori sono giunti al sito da Twitter nell'anno).

Nel corso dell'anno è stata ridefinita la struttura

della sezione "Sostenibilità" del sito, in linea con la nuova impostazione del Bilancio di Sostenibilità, basata sulle tematiche *material*. Dal 2016 anche questa sezione riceverà un ranking, poiché rientrerà nella valutazione della 7° edizione dei "CSR Online Awards", che valuta come le aziende, a livello internazionale, comunicano la sostenibilità nel contesto digitale.

Il sito web nei Centri Commerciali

Tutti i Centri Commerciali IGD hanno un sito internet che dal 2015 è un unico format riconoscibile e specifico. Nel 2015 tutti i siti sono stati ottimizzati e resi leggibili ed accessibili da supporti mobili.



4.4

Innovazione

Innovare, per IGD, significa agire su tre leve:

1. Il *tenant mix* ed il merchandising mix
2. Le strutture
3. I servizi all'interno della Galleria

Se i primi due sono affrontati nel capitolo 2.2, qui il focus si concentra sulla necessità di fornire ai visitatori dei Centri Commerciali soluzioni all'avanguardia affinché la loro shopping experience sia periodicamente aggiornata sulle base delle loro mutate esigenze.

Nel secondo semestre 2015 questa tematica è stata affrontata operativamente in un "Progetto innovazione", affidato ad un gruppo multifunzione all'interno della Direzione Commerciale.

Nel mese di Dicembre sono stati presentati i risultati del lavoro, che identifica le linee guida e le relative azioni concrete, in vista del piano attuativo che, a partire dal 2016, identificherà i tempi e le modalità di attuazione. Partendo dall'obiettivo del lavoro, sono state identificate 4 linee di azione:

Obiettivo

Innovare l'esperienza dentro i Centri Commerciali sfruttando la tecnologia e le strategie multichannel

Linee di azione

- Utilizzare in modo accurato ed inclusivo i social media
- Approfondire la conoscenza del visitatore
- Valorizzare l'omnichannel nelle Gallerie
- Offrire nuovi servizi per i visitatori

Per ciascuna linea di azione sono state identificate le conseguenti azioni operative. Sono 6, complessivamente, alcune comuni a tutti i Centri Commerciali, altre specifiche per alcuni (nella logica di "progetti pilota").

Due sono le innovazioni che riguarderanno tutti i Centri Commerciali:

- **gestione unitaria dei social media**, con l'obiettivo di avere una strategia web comune a tutti i Centri Commerciali, con un nuovo ruolo per i social, in linea con le strategie marketing IGD

- **inserimento di totem digitali** che sostituiranno la comunicazione cartacea nelle Gallerie, permettendo una migliore gestione anche degli eventi commerciali (concorsi, collezionamenti, ecc)

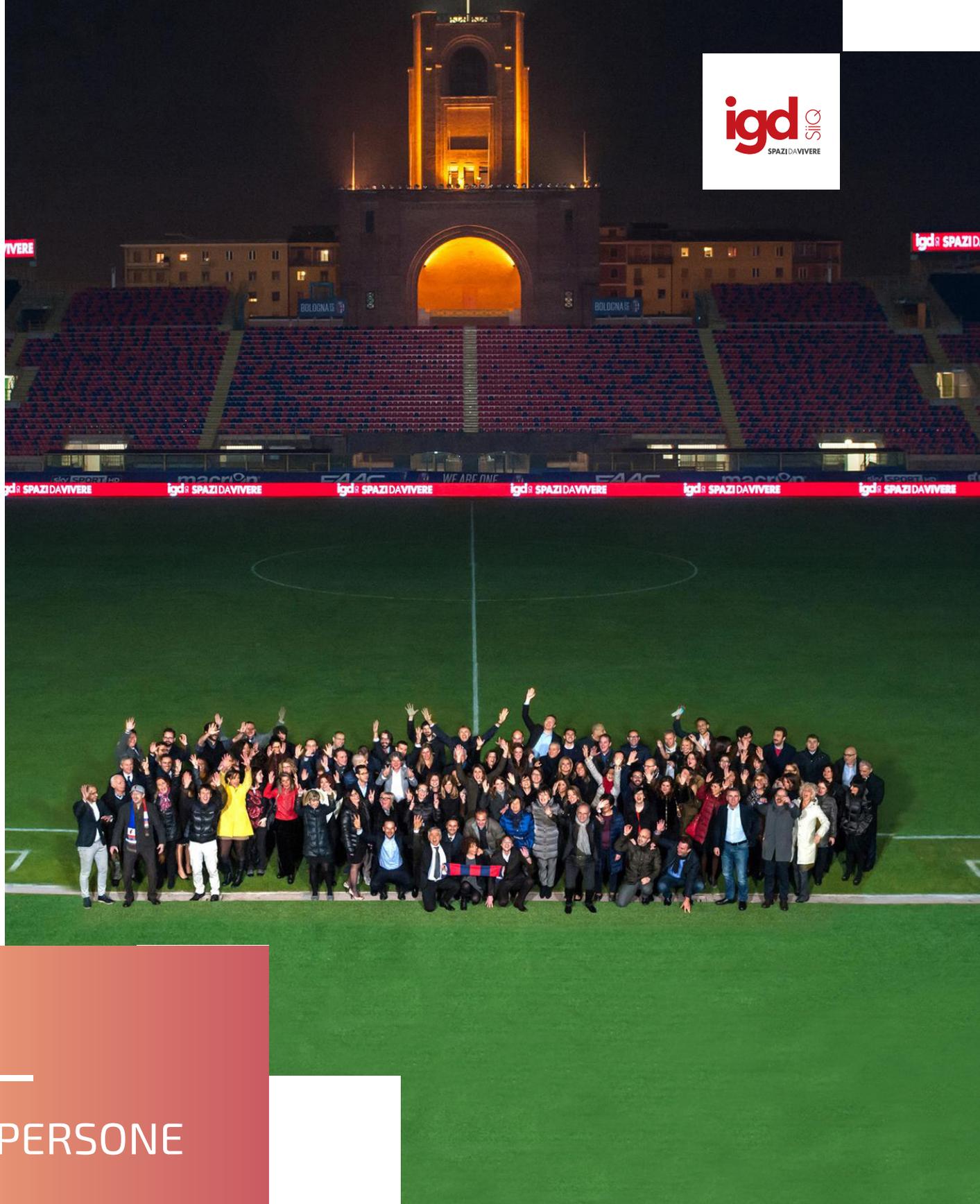
Il 2016 rappresenterà il primo anno in cui il "Progetto innovazione" entrerà in vigore complessivamente: per questa ragione le azioni in esso contenute saranno oggetto di un monitoraggio continuo, per una valutazione complessiva alla fine dell'anno.





IGD_Convention invernale 2015

igd SIC
SPAZI DAVIVERE



5_

LE PERSONE

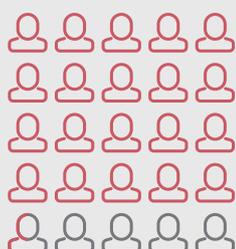
Le persone

Highlights:



100%
contratti a tempo
indeterminato

82%
dipendenti formati
durante l'anno



Stakeholder coinvolti:



PERSONALE

I temi material:

- ▶ Occupazione stabile e attraente
- ▶ Cultura interna
- ▶ Pari opportunità e diversità
- ▶ Benessere dei dipendenti



Le persone di IGD costituiscono un fattore strategico per lo sviluppo del Gruppo: allo scopo di valorizzare il potenziale di ciascuno, l'azienda è impegnata a favorire le condizioni per un ambiente di lavoro stimolante, con una particolare attenzione all'attivazione di processi formativi utili allo sviluppo delle professionalità.

5.1

Occupazione stabile ed attraente

Per il terzo anno consecutivo, l'occupazione in IGD segna un valore (seppur lievemente) positivo. La crescita del perimetro dei Centri Commerciali e l'incremento delle attività di alcune funzioni di staff, a supporto dell'attività della rete, concorrono alla spiegazione di tale andamento.

A questo risultato ha contribuito l'assunzione a tempo indeterminato di una nuova figura nella rete commerciale, dedicata all'attività di raccolta dei contratti di locazione degli spazi temporanei, all'interno dei Centri Commerciali di Lazio, Campania e Sicilia, oltre che la stabilizzazione di 7 contratti a termine in altrettante aree aziendali. La scelta di stabilizzare i contratti a ter-

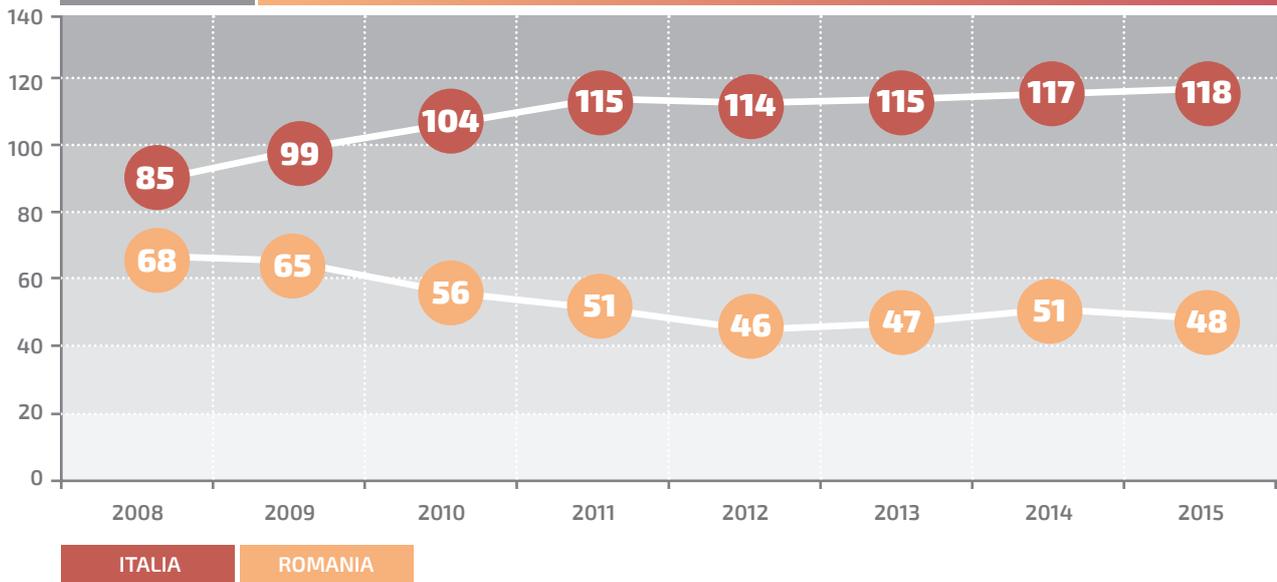
Per la prima volta IGD e Winmarkt nel 2015 chiudono l'anno con il 100% dei contratti a tempo indeterminato

mine risente sia della necessità di rafforzare in maniera definitiva alcune funzioni, sia delle opportunità offerte dai cambiamenti del quadro normativo italiano sul tema del lavoro (legge di stabilità 2015).

Nel gruppo Winmarkt l'organico aziendale, pur mantenendo la propria struttura, ha registrato

un leggero ridimensionamento dovuto a fattori specifici, quali il mancato rinnovo di un contratto a tempo determinato, un caso di dimissioni ed un pensionamento. Tramite passaggio interno è stata creata la figura dell'Internal Control, con il compito di monitorare ed efficientare i processi aziendali.

GRAFICO 1 Andamento popolazione aziendale (2008-2015) (G4-10)



Per la prima volta da quando è nata, IGD in Italia e Winmarkt in Romania nel 2015 chiudono l'anno con il 100% dei contratti a tempo indeterminato,

a conferma dell'importanza posta alla stabilità occupazionale.

GRAFICO 2 Percentuale dipendenti con contratto a tempo indeterminato (Italia e Romania)

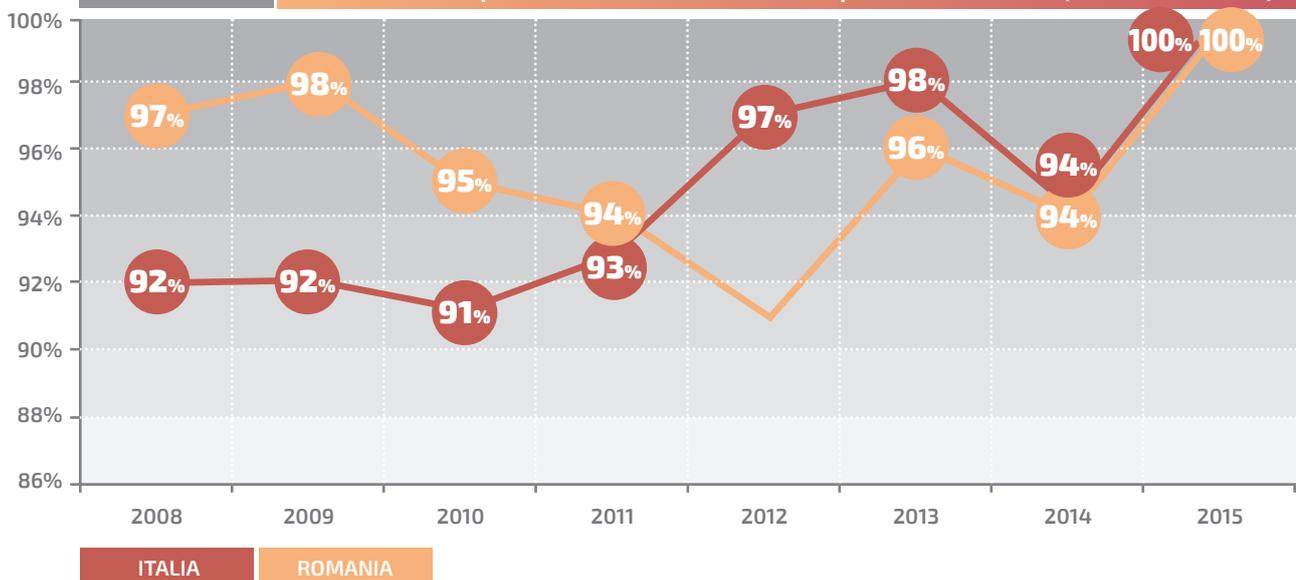


TABELLA 1 Dipendenti per tipologia di contratto (Italia e Romania)* (G4-10)

	2015 (n)	2014 (n)	2013 (n)
CONTRATTO A TEMPO DETERMINATO ITALIA	0	7	2
Di cui donne	0	4	1
Di cui uomini	0	3	1
CONTRATTO A TEMPO INDETERMINATO ITALIA	118	110	113
Di cui donne	64	59	63
Di cui uomini	54	51	50
CONTRATTO A TEMPO DETERMINATO ROMANIA	-	3	2
Di cui donne	-	2	2
Di cui uomini	-	1	-
CONTRATTO A TEMPO INDETERMINATO ROMANIA	48	48	45
Di cui donne	28	28	27
Di cui uomini	20	20	18

In Italia, inoltre, i contratti part-time nel 2015 sono 8 di cui 5 donne e 3 uomini; 5 di questi sono stati attivati a orario ridotto su richiesta degli interessati. Così come nel 2013, torna a livelli inferiori all'1% il tasso di turnover, a conferma

della stabilità della struttura e del generale livello di fedeltà che essa genera. Continua la diminuzione del turnover in Winmarkt, collegato con la scelta di stabilizzare e far crescere l'organico esistente.

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

	2015 (%)	2014 (%)	2013 (%)
TURNOVER ITALIA	0,8%	3,6%**	0%
TURNOVER ROMANIA	8,3%	11,8%	17%

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

**il dato turnover 2014 qui presentato differisce rispetto a quello presente nel Bilancio dello scorso anno (4,5%). La differenza è motivata da un più corretto computo di una cessazione avvenuta alla fine dell'anno

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

	2015 (n)	2014 (n)	2013 (n)
ASSUNZIONI ITALIA	4	7	4
DIMISSIONI ITALIA	3	5	3
ASSUNZIONI ROMANIA	1	10	9
DIMISSIONI ROMANIA	4	6	8

*Nota: i dati comprendono anche i tempi determinati

Sia in Italia che in Romania tutti i rapporti di lavoro sono regolati dalla contrattazione colletti-

va nazionale. IGD, inoltre, ha un proprio contratto integrativo aziendale.

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

	2015 (%)	2014 (%)	2013 (%)
DIPENDENTI COPERTI DA CONTRATTI COLLETTIVI DI LAVORO - ITALIA	100%	100%	100%
DIPENDENTI COPERTI DA CONTRATTI COLLETTIVI DI LAVORO - ROMANIA	100%	100%	100%



5.2

Cultura interna_

Per **"cultura interna"** si intendono le attività che IGD promuove per consentire una crescita qualitativa del proprio organico, attraverso:

1. un'offerta formativa orientata al rafforzamento della copertura dei ruoli e delle caratteristiche personali della popolazione aziendale
2. un sistema premiante che riconosca la crescita individuale ed i risultati ottenuti
3. una comunicazione interna articolata ed efficace per accrescere la condivisione delle informazioni

5.2.1

Le attività formative

ITALIA

Nel 2015 le attività di formazione si sono focalizzate sul miglioramento delle competenze e delle conoscenze specifiche di singoli o di gruppi di dipendenti. A differenza degli ultimi anni, non sono state organizzate iniziative dedicate a tutta la popolazione aziendale su tematiche generali e trasversali a tutti i ruoli. Per questa ragione la percentuale di coloro che hanno ricevuto formazione è stata dell'82%. Il piano formativo ha riguardato le seguenti attività:

- 1. "Sviluppo delle competenze commerciali":** ha coinvolto 49 persone sia della sede (ruoli commerciali) che della rete (responsabili ed assistenti dei Centri Commerciali). Ha affrontato temi inerenti lo sviluppo delle competenze personali nella gestione dello stress, la leadership, la risoluzione dei problemi, la capacità di prendere decisioni. L'attività, svolta su più sedi da un formatore esterno, ha alternato momenti di aula a *coaching* di gruppo;
- 2. aggiornamento sul modello di organizzazione e gestione** (M.O.G. ex dlgs. 231/01) alla luce dell'introduzione del nuovo reato di auto riciclaggio. Questa attività formativa, dalla durata di 2 ore, ha interessato i dirigenti, i quadri, tutti coloro che hanno rapporti con fornitori esterni (c.d. *buyer*) e i neoassunti. L'apprendimento dei temi trattati è stato verificato tramite un questionario distribuito al termine della formazione.
- 3. lingua inglese**, richiesta da ruoli specifici;
- 4. aggiornamenti/ approfondimenti** sulle

principali novità normative e specialistiche per le singole funzioni;

- 5. sicurezza**, con formazione generale per i neo assunti e aggiornamento sulla formazione specifica per i preposti, oltre all'aggiornamento periodico per gli RLS, come previsto dal T.U. n. 81. Le figure interessate hanno poi svolto il corso antincendio.

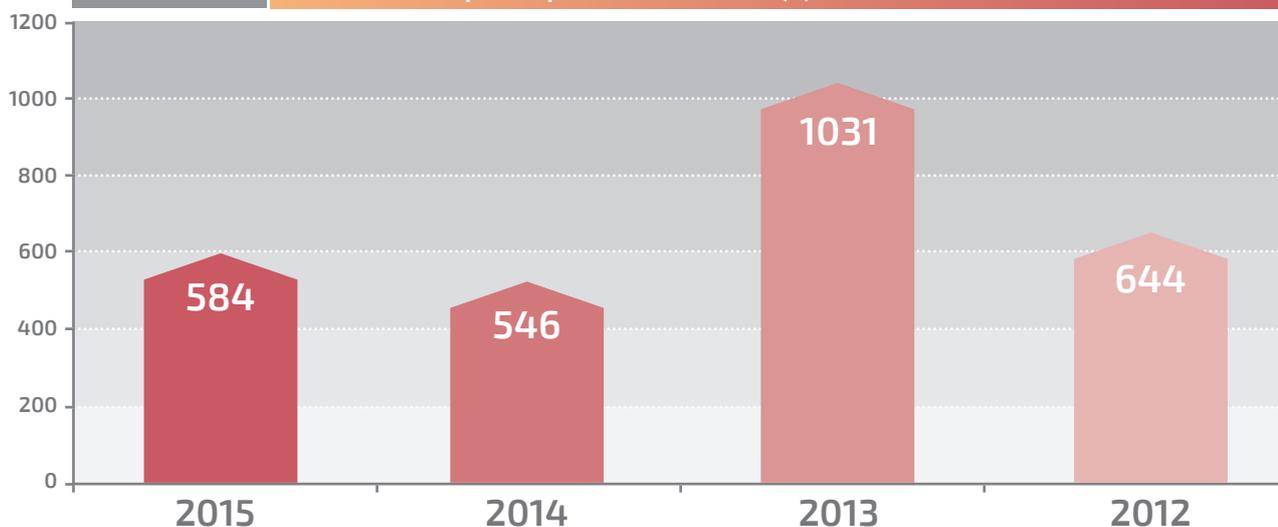
Alcuni dipendenti delle aree Marketing/Responsabilità Sociale e Facility Management, inoltre, hanno partecipato ai seminari che Impronta Etica ha periodicamente organizzato nel corso dell'anno sui seguenti temi:

- le novità introdotte dal GRI-G4
- l'accountability civico
- il marketing sociale
- i mutamenti della norma ISO14001

Nel 2015 le attività di formazione si sono focalizzate sul miglioramento delle competenze e delle conoscenze specifiche

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

	2015	2014	2013
PERSONE CHE HANNO SVOLTO ATTIVITÀ FORMATIVE (N)	97 (82% del totale)	117 (100% del totale)	114 (99,1% del totale)
SPESE SOSTENUTE PER LA FORMAZIONE - INTERNA E/O ESTERNA (€)	51.225	70.207	123.867
ORE DI FORMAZIONE	2.866	2.731	4.617
ORE MEDIE DI FORMAZIONE PER DIPENDENTE	24,3	23,3	40,5
PERCENTUALE DEL FATTURATO INVESTITO IN FORMAZIONE (€)	0,04%	0,06%	0,1%

GRAFICO 3 Investimento pro-capite in formazione (€)

La spesa pro capite in formazione si conferma sui valori usuali per IGD, in linea con gli anni in cui non sono stati previsti temi generali e tra-

sversali a tutti i ruoli (come il 2013) o viaggi all'estero (2011).

ROMANIA

Relativamente al Gruppo Winmarkt, la formazione ha riguardato:

- 4 workshop commerciale/tecnico/amministrativo in occasione delle chiusure trimestrali
- mercato immobiliare: partecipazione a corsi di aggiornamento sul trend e ultime novità del mercato immobiliare locale ed internazionale, nonché su particolarità specifiche del settore retail

- aggiornamento professionale: partecipazione a corsi di formazione mirati allo sviluppo e crescita della professionalità individuale per i componenti dei dipartimenti commerciale, tecnico, affari legali e amministrazione
- team building professionale/motivazionale rivolto all'intero organico aziendale

Nel 2015 la popolazione aziendale che ha partecipato alla formazione è stata il 97% del totale.

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

	2015	2014	2013
ORE DI FORMAZIONE EROGATE (N)	924	300	175
NUMERO DI PERSONE FORMATE (N)	46	44	35
ORE MEDIE DI FORMAZIONE PER DIPENDENTE	20	6,8	5
SPESE SOSTENUTE PER LA FORMAZIONE (€)	17.000	18.000	9.500

La significativa crescita delle ore di formazione è collegata ai 4 workshop: si tratta di una novi-

tà del 2015, che coinvolge un numero elevato di dipendenti.



5.2.2

Il sistema premiante e la valorizzazione delle competenze_

Comune ad Italia e Romania, il sistema incentivante "Management By Objectives" (MBO) assegna sia obiettivi comuni all'intera azienda che specifici per ufficio o dipendente con contratto a tempo indeterminato, il cui raggiungimento dà luogo all'erogazione di un variabile.

Nel 2015, in Italia, 113 dipendenti hanno ricevuto obiettivi; a consuntivo 2015, su obiettivi riguardanti il 2014, è stata assegnata una quota variabile media pari al 70% dell'importo massimo determinabile dal sistema (su un'incidenza massima del 20% della RAL, tale quota ha rappresentato il 14%, in linea con il valore dello scorso anno).

La retribuzione erogata è cresciuta dell'11% rispetto al 2014 per effetto dell'aumento del numero dei percettori, oltre che della retribuzione fissa, base di calcolo del variabile, a seguito di percorsi di sviluppo e di aumento di merito.

Come lo scorso anno, in Romania gli obiettivi sono stati parzialmente raggiunti.

In Italia, inoltre, è attivo il sistema di valorizzazione delle competenze, rivolto a tutti i Quadri ed Impiegati Direttivi giunti a regime per la copertura di ruolo (54% dell'intero organico nel 2015). Il sistema assegna aumenti retributivi a fronte di una valutazione particolarmente positiva; nel 2015 gli aumenti sono stati assegnati a 9 persone (8% dell'intera popolazione aziendale). Sempre dal 2015, la scheda di valutazione delle competenze è stata aggiornata, con l'introduzione di nuove competenze e la rivisitazione di altre (competenze trasversali e comportamenti organizzativi) portando a sintesi il contenuto del piano di formazione sviluppato nel periodo 2012 - 2014 sui temi "Le competenze per la competitività" e "Crescere per competere". È stato variata anche la scala di valutazione da 4 a 5 elementi.

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

	2015 (N)	2015 (% su tot)	2014 (N)	2014 (% su tot)	2013 (N)	2013 (% su tot)
DIPENDENTI CHE RICEVONO REGOLARMENTE VALUTAZIONI DELLE COMPETENZE	64	54%	60	55%	60	52%
AUMENTI DI MERITO CONCESSI NELL'ANNO	9	8%	15	13%	17	14%

5.2.3

La comunicazione interna

Nell'indagine di clima svolta nel 2015 la comunicazione interna ha avuto un risultato di sviluppo positivo, imputabile al recepimento di alcune delle istanze che erano emerse dal gruppo di lavoro che aveva lavorato su questo tema nel 2013. In particolare è stata modificata l'impostazione delle *convention* aziendali, sempre più momento corale di esposizione e condivisione di

quello che sta accadendo in IGD, analizzato sotto vari punti di vista.

Di seguito, in sintesi, i principali strumenti utilizzati da IGD per facilitare la comunicazione interna e diffondere le informazioni aziendali in maniera adeguata. La soddisfazione generale su questi strumenti è cresciuta del 15,2% nell'indagine di clima 2015 rispetto al 2011.

Strumento	Periodicità	Contenuti
CONVENTION AZIENDALI	SEMESTRALE	Come gli anni precedenti, svolte due convention aziendali, con la partecipazione di tutti i dipendenti IGD e di una delegazione Winmarkt. Entrambe hanno rappresentato momenti di approfondimento interno su quanto sta accadendo in azienda. Le tematiche affrontate, infatti, sono state: <ul style="list-style-type: none">• Andamenti economici, finanziari e commerciali• Nuovi progetti e lavori di restyling completati• Sviluppo di Winmarkt• Le attività di Investor relations
NEWSLETTER	TRIMESTRALE	Inviata a tutti i dipendenti con cadenza trimestrale, contiene i principali risultati aziendali, l'aggiornamento sulle politiche di sostenibilità e le più importanti novità del gruppo.
COMUNICATI STAMPA	AD HOC	Inviati a tutti i dipendenti 17 comunicati stampa riguardanti i principali eventi del Gruppo. Nel 2015 hanno riguardato: i risultati economico-finanziari, la composizione del nuovo CDA, i premi vinti per la rendicontazione sociale e civilistica, le acquisizioni e le nuove aperture, i mutamenti nel capitale sociale, ecc
INTRANET AZIENDALE	CONTINUA	Nel corso del 2015 il portale interno si è arricchito di una pagina per la consultazione mensile dei consumi della sede in quanto ad energia elettrica, teleriscaldamento, carta e raccolta differenziata. È stato inoltre inserito un database unico di eventi marketing

Si è inoltre svolta la quarta edizione di **"IGD Awards"**, il concorso interno per premiare i migliori eventi organizzati nel corso dell'anno nei Centri Commerciali. La novità di questa edizione è stato il coinvolgimento di tutti i dipendenti, sia della sede che della rete commerciale, nell'espressione delle preferenze. La premiazione, come di consueto, è avvenuta durante la convention invernale.

In Romania, nel corso del 2015, si è strutturato un sistema di comunicazione interna che ha come obiettivo comune quello di permettere la

diffusione delle informazioni e delle conoscenze fra i Centri Commerciali e fra questi e la sede. Per questo viene realizzata una newsletter interna quando vi sono eventi rilevanti (tipo il Bilancio annuale, nuove aperture di punti vendita importanti, ecc) e viene realizzata una presentazione periodica sulle novità commerciali e di marketing. Viene inoltre organizzato ogni 3 mesi un *workshop* con tutti i dipendenti che, partendo dagli ambiti commerciali, analizza le azioni svolte e quelle da svolgere, con l'obiettivo di creare sinergie interne.



5.3

Pari opportunità e diversità_

5.3.1

La promozione delle pari opportunità_

La **componente femminile**, fra IGD e Winmarkt, si conferma al **55%** (54% in Italia e 58% in Romania).

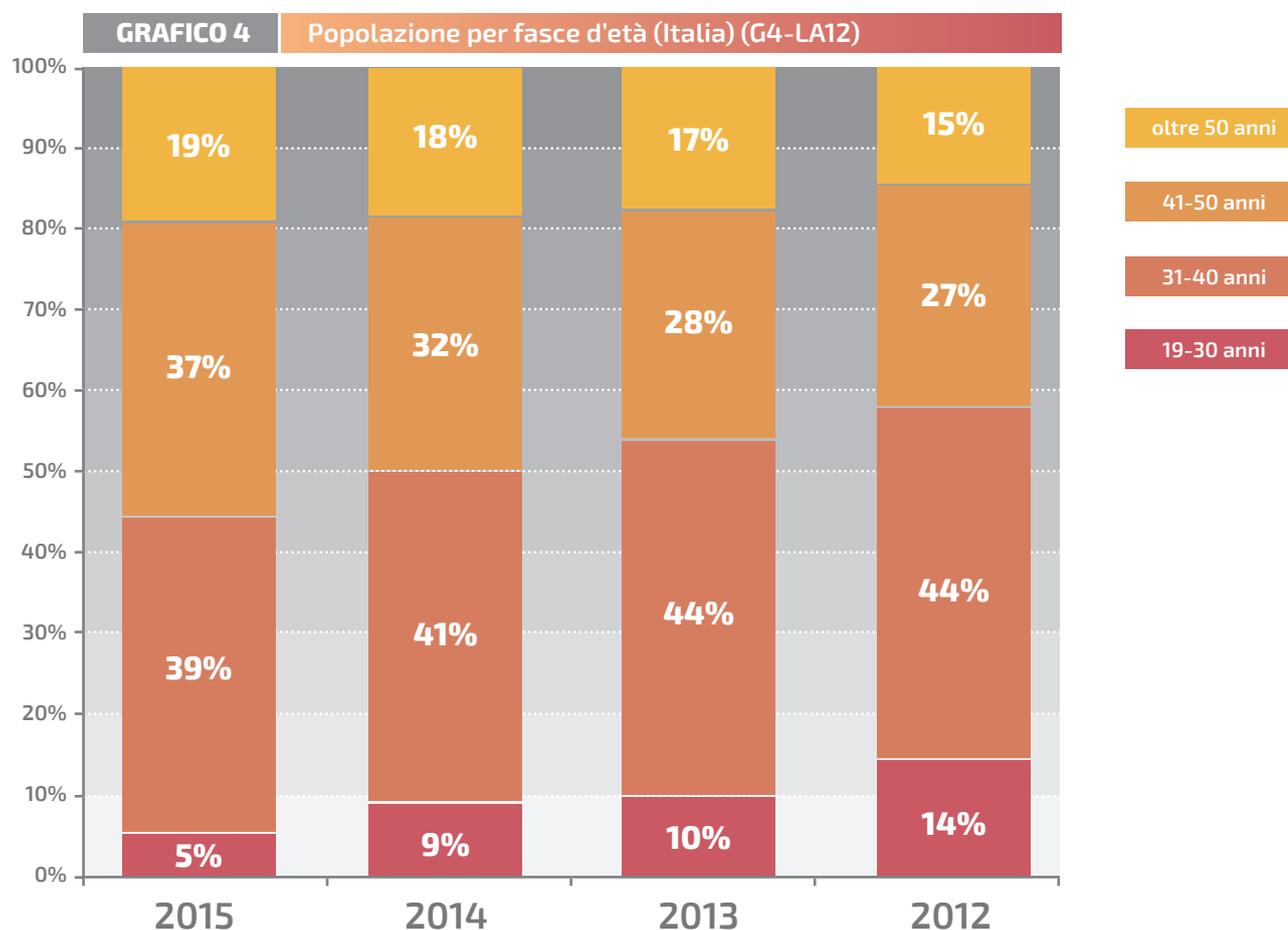
TABELLA 8

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

QUALIFICA	GENERE	2015	2014	2013
Dirigenti	Uomini	3	3	4
Dirigenti	Donne	1	1	1
Quadri	Uomini	13	13	13
Quadri	Donne	7	7	7
Impiegati Direttivi	Uomini	26	25	23
Impiegati Direttivi	Donne	24	23	24
Impiegati	Uomini	12	13	11
Impiegati	Donne	32	32	32
TOTALE	Uomini	54	54	51
TOTALE	Donne	64	63	64
TOTALE		118	117	115

TABELLA 9		Ripartizione dei dipendenti per sesso e qualifica (Romania) (G4-10;LA12)		
QUALIFICA	GENERE	2015	2014	2013
Dirigenti	Uomini	1	1	1
Dirigenti	Donne	-	-	-
Quadri	Uomini	3	3	3
Quadri	Donne	2	2	2
Impiegati Direttivi	Uomini	14	14	12
Impiegati Direttivi	Donne	6	8	7
Impiegati	Uomini	2	3	2
Impiegati	Donne	20	20	20
TOTALE	Uomini	20	21	18
TOTALE	Donne	28	30	29
TOTALE		48	51	47

In virtù del basso tasso di turnover, prosegue la **naturale crescita dell'età media di IGD**, che passa da 41 a 42 anni. Stesso valore per Winmarkt.





igd

SiIQ



5.4

Benessere dei dipendenti_

Il benessere dei propri dipendenti, inteso come un fattore dal significativo impatto sul clima interno, è un elemento di costante attenzione da parte di IGD, ai fini del suo miglioramento. Per questa ragione l'azienda sta lavorando alla progettazione e realizzazione di un piano di **welfare aziendale**.

5.4.1

La situazione attuale_

Attualmente le azioni orientate al benessere dei dipendenti comprendono i seguenti ambiti:

1. valutazione dello stress da lavoro correlato
2. tasso di rientro dopo congedo parentale
3. benefit ai dipendenti
4. Protocollo delle azioni positive

1. Lo stress da lavoro correlato

Il processo di valutazione dello "Stress da lavoro correlato" (DLGS 81/2008) è attivo, in IGD, dal 2011. Per quanto riguarda gli infortuni ed il tasso

di morbidità, i valori del 2015 sono i più bassi da quando è iniziata questa analisi dei dati.

TABELLA 11		Cause di assenteismo		
	2015 Totale	2014 Totale	2013 Totale	
INFORTUNI	0	5*	3*	
% MORBILITÀ **	1,66%	2,31%	4,07%	
SANZIONI DISCIPLINARI	2	2	1	

Note: * gli infortuni del 2013 e 2014 sono tutti in itinere;

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

2. Il rientro dopo il congedo parentale

Tutti i dipendenti che fruiscono del congedo parentale rientrano in azienda alle stesse condizioni precedenti; a dimostrazione che la politica di IGD è orientata a favorire il bilanciamento del-

le esigenze familiari con la vita lavorativa, non solo applicando la normativa sulla maternità/paternità, ma con provvedimenti specifici inseriti da tempo nella contrattazione aziendale.

TABELLA 12		Congedo parentale (G4-LA3)	
	2015 Totale	2014 Totale	
TASSO DI RIENTRO DOPO IL CONGEDO PARENTALE	100%	100%	

3. I benefit ai dipendenti (G4-LA2)

Il contratto nazionale ed (in particolare) il contratto integrativo aziendale siglato nel 2013 prevedono benefit applicabili a tutti i dipendenti. I dipendenti con contratto a tempo determinato hanno lo stesso trattamento dei contratti a tempo indeterminato, con l'eccezione del salario variabile e dell'iscrizione alla sanità inte-

grativa (per applicazione di quanto disposto dal regolamento di Cooperalute).

Nell'indagine di clima questo parametro emerge come uno dei 10 fattori di massima soddisfazione, con una valutazione in crescita rispetto al 2011.

4. Il Protocollo delle Azioni Positive

Il "Protocollo per lo sviluppo di azioni positive nel campo delle pari opportunità, della solidarietà e della conciliazione tempi di lavoro e di vita", siglato con le Organizzazioni sindacali nel 2008, costituisce allegato e parte integrante di tutti i contratti di assunzione.

Nel Protocollo sono presenti i seguenti ambiti, riferiti ai dipendenti IGD:

- formazione continua
- sostegno alla maternità/paternità

- sostegno agli impegni di cura personale e familiare
- conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro
- 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.



5.4.2

Gli ambiti di lavoro_

Nel corso del 2015 è proseguito il percorso, iniziato nel corso del 2014, orientato a definire i contenuti e la fattibilità del Piano Welfare per IGD.

Le attività svolte nell'anno sono state orientate ad approfondire la normativa esistente e a monitorare le novità contenute nella legge di stabilità 2016 in tema del welfare (alcune delle quali attendono ancora i decreti attuativi), nell'ottica di ottimizzarne i benefici al momento della formulazione del Piano.

Nello specifico il 2015 si è caratterizzato per:

- incremento dell'attenzione generalizzata sull'argomento, con un aumento di pubblicazioni specialistiche e di servizi (portali, siti, figure specializzate) appositamente pensati per creare/implementare un Piano di Welfare aziendale
- inserimento del tema nella legge di Stabilità, con l'incentivazione del welfare attraverso la non imponibilità sia contributiva

Prosegue il lavoro verso un Piano di Welfare aziendale

che fiscale di beni o servizi ad esso afferenti e la possibilità di trasformare i premi di produttività, in tutto o in parte, in premi sociali, godendo degli stessi benefici di cui sopra.

Per mantenere un costante controllo su queste novità, IGD ha partecipato, nel corso dell'anno, al Laboratorio sull' "Organizzazione e sviluppo di un sistema di welfare aziendale" promosso da Impronta Etica fra i soci, con l'obiettivo di approfondire le modalità operative per organizzare e sviluppare un sistema di welfare aziendale.

L'obiettivo è quello di definire e presentare alla Direzione aziendale ed al Consiglio di Amministrazione l'architettura del Piano Welfare IGD entro il terzo trimestre del 2016.

Matrice GRI G4 e tabella EPRA

MATRICE GRI G4 (G4-32)

Dal 2010 il Bilancio di Sostenibilità di IGD è stato redatto seguendo le linee guida del GRI. Il Bilancio di Sostenibilità 2015 recepisce ed applica le linee guida redatte dalla Global Reporting Initiative GRI-G4 e quelle relative al settore immobiliare ("Sustainability Reporting Guidelines - Construction and Real Estate Sector Supplement"). Il livello di applicazione degli indicatori del GRI G4 è "Core". Non vi sono omissioni poiché tutti gli indicatori relativi agli aspetti *material* sono stati riportati. Si veda il capitolo "Responsabilità sociale e materialità" per la corrispondenza fra ambiti *material* e GRI G4.

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

GENERAL STANDARD DISCLOSURE

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

	General Standard Disclosure	Core	Pagine
STAKEHOLDER ENGAGEMENT	G4-24	X	61
	G4-25	X	61
	G4-26	X	61
	G4-27	X	62-65
PROFILO DEL REPORT	G4-28	X	7-8
	G4-29	X	7-8
	G4-30	X	7-8
	G4-31	X	Cover
	G4-32	X	99-100
	G4-34	X	26-27
GOVERNANCE	G4-38		26-27
	G4-42		28
	G4-43		28
	G4-44		28
	G4-45		29-30
	G4-46		29-30
	G4-47		29-30
	G4-48		13-14
	G4-51		31
	G4-52		31
ETICA ED INTEGRITÀ	G4-53		31
	G4-56	X	36

MATRICE GRI G4_CONTINUA >



SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES

	Aspetto material	Indicatore e DMA	Core	Pagina	Omissioni
CATEGORIA GRI-G4: AMBIENTE	Impatto ambientale delle strutture (diretto ed indiretto) lungo tutta la filiera (dalla costruzione alla gestione operational)	Sottocategoria: Energia			
		G4-DMA	X	17-18; 41-44	(-)
		G4-EN3	X	45-46	(-)
		G4-EN5		47	(-)
		CRE 1		47	(-)
		Sottocategoria: Acqua			
		G4-DMA	X	17-18; 49	(-)
		G4-EN8	X	49	(-)
		CRE 2		49	(-)
		Sottocategoria: Emissioni			
		G4-DMA	X	17-18; 48	(-)
		G4-EN15	X	48	(-)
		G4-EN16		48	(-)
		G4-EN18		48	(-)
		CRE 3		48	(-)
		Sottocategoria: Rifiuti			
		G4-DMA	X	17-18; 50	(-)
		G4-EN23	X	50	(-)
		Sottocategoria: Certificazioni			
		G4-DMA	X	17-18; 52	(-)
CRE 8	X	52	(-)		
CATEGORIA GRI-G4: SOCIAL	Territorialità	Sottocategoria: Comunità locale			
		G4-DMA	X	17-18	(-)
		G4-S01	X	80	(-)
		Sottocategoria: Pratiche di lavoro e lavoro dignitoso			
	Occupazione stabile ed attraente	G4-DMA	X	17-18	(-)
		G4-LA1	X	88	(-)
	Benessere dei dipendenti	G4-DMA	X	17-18	(-)
		G4-LA2	X	97	(-)
		G4-LA3		97	(-)
	Cultura interna (senso di appartenenza, valutazione, crescita, comunicazione)	G4-DMA	X	17-18	(-)
		G4-LA9	X	90	(-)
		G4-LA11		92	(-)
	Pari opportunità e diversità	G4-DMA	X	17-18	(-)
		G4-LA12	X	26-27;94-95	(-)

TABELLA EPRA

Gli indicatori ambientali riportati nel Bilancio di Sostenibilità 2015 di IGD sono in conformità con la seconda edizione di EPRA ("Best Practices Recommendations on Sustainability Reporting"), pubblicata nel Settembre 2014. Nella seguente tabella sono riportati gli indicatori EPRA (unità di misura, risultati 2015-2014, livello di stima, livello di copertura rispetto al perimetro), la corrispondenza con gli indicatori GRI G4 e il loro riferimento nel capitolo. La nota metodologica, che introduce il capitolo 2, "Qualità ed efficienza dei Centri Commerciali", è valida anche per la lettura della seguente tabella.

Indicatore	EPRA	GRI G4	Unità di misura	2015	2014	delta su 2014	Copertura	Livello di stima	Rif. nel capitolo	NOTE
Consumo totale di energia elettrica	Elec-Abs	G4-EN3	kWh annuali	35.918.318	34.279.059	4,8%	19 su 19	0%	Pag. 45, tab.1	
Consumo omogeneo di energia elettrica	Elec-LfL	G4-EN3	kWh annuali	31.569.253	30.760.668	2,6%	16 su 16	0%	Pag. 45, tab.1	
Consumo totale di energia da teleriscaldamento e teleraffreddamento	DH&C-Abs	G4-EN3	kWh annuali	8.034.860	8.783.940	-8,5%	3 su 19	0%	Pag. 46, tab.2	
Consumo omogeneo di energia da teleriscaldamento e teleraffreddamento	DH&C-LfL	G4-EN3	kWh annuali	8.034.860	8.783.940	-8,5%	3 su 16	0%	Pag.46, tab.2	
Consumo totale di energia da combustibile	Fuels-Abs	G4-EN3	kWh annuali	11.699.415	10.351.499	13,0%	13 su 19	0%	Pag. 46, tab.3	
Consumo omogeneo di energia da combustibile	Fuels-LfL	G4-EN3	kWh annuali	10.958.147	9.821.249	11,6%	11 su 16	0%	Pag. 46, tab.3	
Intensità energetica degli edifici	Energy-Int	G4-EN 5 + CRE1	kWh/ (mq aree comuni+GLA)	213,52	216,02	-1,2%	6 su 19	0%	Pag. 47, tab.5	Riportata anche l'intensità dei 6 Centri per cui non è stata eseguita alcuna stima sui consumi dei parcheggi
				155,30	154,79	0,3%	19 su 19	40%		Intensità energetica di tutti i 19 Centri rientranti nel perimetro absolute. Sottratti dal totale i consumi elettrici stimati dei parcheggi di 13 Centri e i consumi elettrici effettivi dei parcheggi di 6 Centri.
Emissioni dirette di gas serra (totale) - Scope 1	GHG-Dir-Abs	G4-EN15	ton Co2e	2.074	1.835	13,0%	19 su 19	0%	Pag.48, tab.6	
Emissioni indirette di gas serra (totale) - Scope 2	GHG-Indir-Abs	G4-EN16	ton Co2e	20.483	19.749	3,7%	19 su 19	0%	Pag.48, tab.6	
Emissioni dirette di gas serra (omogeneo) - Scope 1	GHG-Dir-LfL	G4-EN15	ton Co2e	1.942	1.741	11,6%	16 su 16	0%	Pag.48, tab.6	
Emissioni indirette di gas serra (omogeneo) - Scope 2	GHG-Indir-LfL	G4-EN16	ton Co2e	18.178	17.884	1,6%	16 su 16	0%	Pag.48, tab.6	
Intensità delle emissioni di gas serra degli edifici	GHG-Int	G4-EN 18 + CRE3	Kg CO2e/(mq aree comuni+GLA)	73,27	73,10	0,2%	19 su 19	0%	Pag. 48, tab.7	
Consumi idrici totali	Water-Abs	G4-EN8	m3	526.681	476.916	10,4%	19 su 19	0%	Pag. 49, tab.8	
Consumi idrici omogenei	Water-LfL	G4-EN8	m3	358.047	354.233	1,1%	16 su 16	2%	Pag. 49, tab.8	
Intensità dei consumi idrici degli edifici	Water-Int	CRE2	m3 / (mq aree comuni + GLA)	1,71	1,62	5,9%	19 su 19	0%	Pag. 49, tab.10	
Peso dei rifiuti per modalità di smaltimento (totale)	Waste-Abs	G4-EN23	ton	2.458	2.273	8,1%	13 su 19	6%	Pag. 50, tab.11	
			di cui avviati a riciclo	1421 (58%)	1317 (58%)				Pag. 50, tab.11	
			di cui smaltiti all'inceneritore	148 (6%)					Pag. 50, tab.11	
			di cui conferiti in discarica	889 (36%)	956 (42%)				Pag. 50, tab.11	
Peso dei rifiuti per modalità di smaltimento (omogeneo)	Waste-LfL	G4-EN23	ton	1.810	1.708	6,0%	11 su 19	0%	Pag. 50, tab.11	
			di cui avviati a riciclo	943 (52%)	910 (53%)				Pag. 50, tab.11	
			di cui smaltiti all'inceneritore	148 (8%)	-				Pag. 50, tab.11	
			di cui conferiti in discarica	719 (40%)	799 (47%)				Pag. 50, tab.11	
Tipo e numero di asset certificati	Cert-tot	CRE8	% del totale metri quadrati del portafoglio	65%	51%		11 su 19	0%	Pag. 52	





SEDE LEGALE
via Agro Pontino, 13
48100 Ravenna - Italy

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

tel +39 051 509111
fax +39 051 509247

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

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