

BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2011





“La sostenibilità è la capacità di assicurare il soddisfacimento delle necessità del presente, senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i loro bisogni”.

The World Commission on Environment & Development, 1987



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2011

PAG. 7

LETTERA AGLI STAKEHOLDER

PAG. 10

NOTA METODOLOGICA

PAG. 13

OBIETTIVI E RISULTATI

PAG. 16



1

IDENTITÀ

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

PAG. 32



2

AZIONISTI, INVESTITORI E COMUNITÀ FINANZIARIA

- 2.1 LA RICCHEZZA CREATA
- 2.2 STRUTTURA PROPRIETARIA

PAG. 48



3

OPERATORI COMMERCIALI

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

PAG. 60



4

VISITATORI E COMUNITÀ

- 4.1 I VISITATORI
- 4.2 COMUNITA' E TERRITORIO

PAG. 74



5

PERSONALE

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

PAG. 90



6

FORNITORI

- 6.1 LA SCELTA E LA GESTIONE DEI FORNITORI

PAG. 96



7

AMBIENTE

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

PAG. 106

TAVOLA DEI CONTENUTI GRI-G3



BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ 2011

LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Signori *Stakeholder*,

è con piacere che vi presentiamo il secondo Bilancio di Sostenibilità del Gruppo IGD. In un contesto caratterizzato da un'elevata volatilità dei mercati finanziari e da un deterioramento della congiuntura economica che ha inciso profondamente sui modelli di consumo, l'**impegno** di IGD alla Sostenibilità resta quindi immutato e, se possibile, ancora più convinto.

Lo **spirito cooperativo** che anima da sempre il nostro agire come impresa e la **visione di lungo termine** nella quale collochiamo tutte le nostre scelte aziendali - valori che abbiamo per *imprinting* sin dagli esordi - sono stati **fondamentali nel permetterci di conseguire risultati positivi** anche in un anno che ci ha posto di fronte a uno scenario molto insidioso.

Ne sono testimonianza i principali indicatori di **performance economico-finanziaria** con i quali si è chiuso il 2011: l'utile netto di 30,1 milioni di euro, in progresso del 2,4% rispetto al 2010, e l'FFO (Funds from Operations), ovvero il flusso di cassa operativo, che ha raggiunto i 43,3 milioni di euro, con un miglioramento dello 0,6% sull'anno precedente.

In una situazione di netta difficoltà per i *retailers* presenti nei Centri Commerciali, IGD si è dimostrata sensibile a tali problematiche attivando anche **politiche mirate di sostegno agli operatori** per salvaguardare la permanenza di alcune insegne-chiave nelle gallerie, **senza peraltro intaccare il profilo di redditività operativa** consolidato: l'EBITDA margin è anzi migliorato dal 71,0% del 2010 al 71,7%.

A fronte di un mercato del credito con tassi d'interesse in forte crescita, IGD ha inoltre potuto beneficiare della **flessibilità** che caratterizza la sua **pipeline di investimenti** e focalizzarsi su progetti già avviati, caratterizzati da un'elevata visibilità dei ritorni che possono offrire, riuscendo così a **mantenere sotto controllo il gearing** (1,38, rispetto a 1,28 del 2010, al di sotto del limite massimo fissato nel Piano Industriale pari a 1,5) e il **costo del debito** (4,08%, rispetto a 3,53% del 2010), che rimane ancora uno dei più bassi del settore.

IGD è una delle società protagoniste del settore immobiliare della grande distribuzione. Con circa **1,9 miliardi di euro di valore di mercato del portafoglio**, principalmente costituito da Centri Commerciali distribuiti sull'intero territorio italiano, siamo **consapevoli dell'impatto che le nostre attività hanno su una pluralità di stakeholder e sull'ambiente**. L'esperienza di questi anni di attività ci ha dimostrato che i nostri progetti - che si tratti di creare nuovi Centri Commerciali o di gestire e valorizzare quelli esistenti - possono essere **un'opportunità di crescita per la nostra Società** solo se consentono lo **sviluppo anche per le comunità in cui operiamo, per chi lavora per noi e con noi e per chi contribuisce a finanziare quegli stessi progetti**, in una situazione di reciproco vantaggio.

IGD è anche una SIIQ, un veicolo pensato per favorire un investimento più ampio e diffuso del risparmio nel settore immobiliare. Abbiamo quindi chiaro anche **l'impegno alla remunerazione degli azionisti attraverso la distribuzione di dividendi**, resa possibile dal conseguimento di utili. La distribuzione di un dividendo di 0,08 euro per azione per il 2011 (in aumento del 6,7% rispetto a quello del 2010) esprime in modo significativo il risultato di questo impegno. Ai nostri azionisti quest'anno abbiamo anche offerto per la prima volta l'opzione di reinvestire in IGD l'80% del dividendo che riceveranno attraverso un aumento di capitale riservato.

Questo **secondo Bilancio di Sostenibilità** presenta anche nel dettaglio gli sforzi che abbiamo compiuto nel corso del 2011 per migliorare la nostra **Governance**, controllare l'impatto sull'**Ambiente** nel quale operiamo, interagire efficacemente con i nostri **stakeholder**, illustra, inoltre, i progressi che ne sono conseguiti. In ciascun capitolo abbiamo dato conto di quali azioni siano state realizzate e in quale misura siano stati rispettati gli obiettivi presentati nel Bilancio di Sostenibilità 2010 ed abbiamo inoltre definito gli impegni per il biennio 2012-2013. Al fine di strutturare meglio l'intero processo, nell'ottobre 2011 abbiamo istituito un **Comitato di Sostenibilità** per declinare le linee-guida della strategia di responsabilità sociale in specifici obiettivi operativi e monitorarne la puntuale realizzazione attraverso un insieme ben definito di indicatori-chiave di performance. Il prossimo traguardo, già in fase di strutturazione, è quello di giungere alla redazione di un vero e proprio **Piano di Sostenibilità** che sia parte integrante del Piano Strategico della Società.

Nel 2011 IGD ha aderito a **Impronta Etica**, l'associazione che raccoglie 27 imprese e istituzioni dell'Emilia Romagna ed è partner del network CSR Europe. Una scelta che non solo dimostra la nostra volontà di attenerci alle buone prassi condivise dagli associati, ma che ci offre stimoli per mettere a fuoco meglio la nostra strategia di sostenibilità e la relativa reportistica; i continui contatti con gli esperti del settore ci permettono inoltre di raccogliere nuovi punti di vista su tematiche specifiche e di riflettere sulle esperienze di eccellenza.

Relativamente agli **obiettivi** che erano stati presentati un anno fa, possiamo affermare che i contenuti di questo Bilancio indicano che **nel 2011** sono stati compiuti **progressi in tutte le aree** monitorate. Il che non ne esaurisce il valore aggiunto: il raggiungimento dei singoli obiettivi è stato anche funzionale a consentire nel complesso a IGD di progredire nella giusta direzione.

Un esempio eloquente di questo nesso tra perseguimento degli obiettivi fissati nel Bilancio di Sostenibilità 2010 e ricadute positive per IGD nel suo complesso riguarda il rapporto con gli stakeholder "Operatori dei Centri Commerciali": in particolare nella seconda parte dell'anno, durante la quale si è evidenziato un deterioramento delle condizioni di credito e un ulteriore indebolimento dei consumi, abbiamo intensificato il dialogo con gli operatori presenti nei nostri Centri Commerciali; non solo abbiamo ascoltato le loro esigenze attraverso oltre 450 incontri, ma abbiamo rapidamente stabilito se e come potessero essere sostenuti in quel delicato contesto. Il successo dell'attenzione verso i nostri operatori commerciali, al di là di una quantificazione della loro soddisfazione - che ci ripromettiamo di monitorare dal 2013 attraverso un'indagine di *tenant satisfaction* - è principalmente dimostrata dal mantenimento di un elevato tasso di *occupancy* delle gallerie del nostro portafoglio (96,5% in Italia).



Un ulteriore esempio in questo senso sta nell'impegno assunto un anno fa a privilegiare eventi e iniziative di marketing dotati di una forte connotazione socio-ambientale e territoriale. Tale impegno ha avuto puntuale riscontro nelle 149 iniziative attuate con queste caratteristiche, ma non avrebbe rappresentato in sé un risultato sufficientemente incoraggiante se non avesse contribuito all'incremento degli ingressi di visitatori nei nostri centri in Italia del 0,8% a rete omogenea.

Nelle prossime pagine vedrete che nel 2011 abbiamo aperto **numerosi cantieri di lavoro per ciascuna area della responsabilità sociale**: alcuni di questi hanno già prodotto sostanziali progressi.

Ci fa piacere sottolineare l'avvio dell'iter che ci porterà a **certificare**, nel marzo del 2013, i processi collegati alle nostre politiche ambientali, in conformità con la norma **UNI EN ISO 14001**.

Nel 2011 abbiamo inoltre realizzato **la prima Indagine di Clima Aziendale** di IGD, con la partecipazione del 94,4% dei dipendenti italiani del Gruppo e risultati che, oltre a evidenziare un confortante punto di partenza (con un indice ESI, Employee Satisfaction Index, del 64,6%), ci hanno fornito preziosi spunti per meglio focalizzare le nostre politiche di gestione delle risorse umane.

Infine una notazione non trascurabile in un momento storico segnato dall'incertezza e dalla volatilità: **i buoni risultati del 2011 di IGD sono stati conseguiti mentre la Società realizzava un più efficace controllo del profilo di rischio**. Abbiamo infatti adottato gli strumenti organizzativi, procedurali e gestionali previsti dal sistema di Enterprise Risk Management avviato nel 2010, con una **generale riduzione del livello netto dei rischi che erano stati individuati come prioritari**.

Possiamo quindi concludere che anche nel 2011 ci siamo assunti con serietà e impegno le nostre responsabilità per cercare di rispondere adeguatamente alle sfide di uno scenario critico e alle mutate esigenze degli stakeholder, con lo scopo ultimo di fare in modo che le nostre attività, e il modo in cui operiamo, assicurino un presente sostenibile e un futuro ancora migliore.

Il Presidente

Gilberto Coffari


L'Amministratore Delegato

Claudio Albertini


NOTA METODOLOGICA

Il presente documento rappresenta il secondo Bilancio di sostenibilità del Gruppo IGD ed è relativo all'anno 2011. I risultati rendicontati riguardano l'intero Gruppo, comprendendo al suo interno sia la parte italiana che quella rumena¹.

Dal punto di vista della struttura, viene confermata la divisione per stakeholder, modificando ed ampliando la profondità delle informazioni raccolte e rendicontate rispetto allo scorso anno.

Metodologicamente sono state riprese le caratteristiche della prima edizione del Bilancio, apportando alcune modifiche e variazioni.

Si amplia, in prima istanza, il numero delle figure coinvolte nella fase di raccolta dati: volendo dare maggiore risalto alle azioni ed ai risultati realizzati a livello di singolo Centro Commerciale (in particolare nei capitoli 4 "Visitatori e Comunità" e 7 "Ambiente") sono state coinvolte anche figure della rete commerciale.

È inoltre stato normalizzato il perimetro e il numero dei Centri Commerciali coinvolti nella fase di raccolta dati. Tutte le informazioni di questo Bilancio, di conseguenza, si riferiscono ad uno stesso numero di Centri, corrispondente a 18 strutture di proprietà di IGD, a cui si sommano il CentroNova (di Villanova di Castenaso, in provincia di Bologna), il CentroPiave (di San Donà di Piave, Venezia) e Città delle Stelle (di Ascoli). I valori riferiti all'anno 2010 riportati nel presente Bilancio, quindi, sono stati cambiati rispetto a quelli presentati nel

Bilancio dello scorso anno, che comprendevano sia quelli in proprietà che quelli in gestione, in modo da renderli omogenei.

I numeri presenti nei grafici e nelle tabelle si riferiscono all'ultimo triennio (2009-2011). In alcuni casi, però, l'intervallo di riferimento è più breve: questa scelta è dovuta alla volontà di riportare soltanto dati confrontabili, provenienti da fonte omogenea rispetto al 2011.

Nel caso in cui sia riportato un solo anno, inoltre, può trattarsi di indicatori nuovi, introdotti a partire dal 2011. L'identificazione di nuovi indicatori è stata possibile:

- attraverso il coinvolgimento del *top management* aziendale;
- in virtù di un *benchmark* con i competitor a livello internazionale;
- sviluppando gli indicatori con un livello di copertura parziale rispetto allo Standard GRI.

Il Bilancio di Sostenibilità 2010 introduceva all'inizio di ogni capitolo le Linee Guida ed al termine dello stesso alcuni obiettivi di miglioramento; il presente Bilancio intende quindi rendicontare in merito al raggiungimento o meno di tali obiettivi. Per questa ragione ogni capitolo risulta così composto:

1) Sintesi del livello di raggiungimento degli obiettivi, nel quale vengono riportati in forma tabellare tutti gli obiettivi riferiti allo stakeholder di riferimento per il 2011 e, al



¹ Per i dettagli sulla struttura del Gruppo si veda il paragrafo 1.1.1 "La struttura del Gruppo"

fianco, le azioni realizzate per raggiungerli o le eventuali motivazioni per cui non sono stati raggiunti; le valutazioni presentate in queste tabelle sono state definite dai Direttori e dai responsabili delle diverse Direzioni/Servizi.

2) Performance realizzate, mettendo in rilievo le azioni svolte ed i risultati emersi.

3) Obiettivi di miglioramento, nati sia dal coinvolgimento dei Direttori, ciascuno per la sua area di riferimento, sia da un lavoro di ricerca svolto dal Comitato per la Sostenibilità² sulle azioni orientate alla Responsabilità Sociale di altre aziende nazionali ed internazionali. Condivisi dalla Direzione Operativa, costituiscono la base per il futuro Piano di Sostenibilità di IGD.

Una tabella posta successivamente alla presente nota metodologica sintetizza, poi, il livello di raggiungimento complessivo di tutti gli obiettivi identificati per il 2011.

Per visualizzare l'andamento di alcuni indicatori chiave per la sostenibilità di IGD, al loro fianco all'interno dei capitoli viene riportato il simbolo  in caso di valore positivo e  in caso di trend negativo.

Il Bilancio è stato redatto prendendo come riferimento le linee guida per la rendicontazione redatte dalla Global Reporting Initiative (GRI-G3) analizzando, in particolare, quelle relative al settore immobiliare ("Sustainability Reporting Guidelines - Construction and Real Estate Supplement"). La ripartizione del valore aggiunto riprende lo schema del Gruppo Bilancio Sociale (GBS), contenuto nei "Principi di redazione del Bilancio sociale".

² Per visualizzare funzioni e composizione del Comitato si veda il paragrafo 1.5.3 "La governance della CSR"



OBIETTIVI E RISULTATI

A partire dallo scorso Bilancio, IGD ha introdotto alcuni "Obiettivi di Miglioramento" nella propria rendicontazione. Le tabelle che seguono

riportano lo stato dell'arte, evidenziando il livello di raggiungimento e le azioni realizzate per ciascuno stakeholder nel corso del 2011.

AZIONISTI E FINANZIATORI

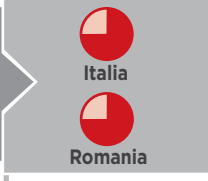
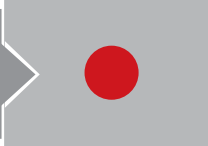

OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2011	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO	AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO
Incontri diretti con almeno il 50% dei primi 20 investitori istituzionali (2011)		Organizzati <i>meeting</i> diretti con oltre il 50% dei primi 20 investitori
Incremento delle piazze finanziarie visitate e del numero degli incontri organizzati con gli investitori istituzionali (2011)		8 piazze visitate (7 nel 2010); 100 incontri effettuati (+5 rispetto al 2010)
Ottimizzazione degli strumenti di comunicazione quali il sito web e le presentazioni istituzionali		Incremento canali di comunicazione web e miglioramento sito istituzionale (secondo <i>best improver</i> nell'Italian Webranking realizzata dalla società KWD)

OPERATORI COMMERCIALI

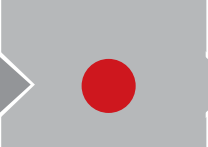



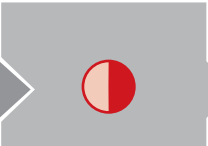
OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2011	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO	AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO
Inserimento di nuovi marchi, anche internazionali, innovativi e in linea con le esigenze dei visitatori (2011 in Italia e Romania)	 Italia Romania	<p>In Italia:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inserito "Apple Store", nell'ambito del progetto "City Center" a Bologna Inserite 13 ulteriori insegne, di cui 5 internazionali e 8 nazionali Consolidati rapporti con catene internazionali già presenti <p>In Romania:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inserita una insegna internazionale della grande distribuzione alimentare
Studio della fattibilità di un progetto teso a valutare il grado di soddisfazione dei tenants (2011 in Italia)		Effettuato studio di fattibilità, realizzazione della ricerca nel 2013
Consolidamento e sviluppo rapporti con primari operatori alimentari e di elettronica di consumo e servizi per il tempo libero (2011 in Romania)		Consolidati i rapporti con "Carrefour", "Drogerie Markt" e "Domo"; inserimento fitness centre, bowling e cinema

LEGENDA Alto livello di raggiungimento Basso livello di raggiungimento

VISITATORI E COMUNITÀ




OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2011	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO	AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO
Incremento delle iniziative di carattere socio-culturale (2011 in Italia e Romania)	 Italia Romania	In aumento il numero delle iniziative a carattere socio-culturale in relazione al Piano marketing
Estensione progressiva della disponibilità della connessione Wi-Fi all'interno di tutti gli immobili di proprietà (2011 in Italia)		Il 100% dei Centri Commerciali ha la connessione wi-fi
Avvio progetto pilota "mystery shopper" (2011 in Romania)		Definito e condiviso il questionario, il progetto pilota di Mystery Shopper è iniziato nei primi mesi del 2012 a Ploiesty

PERSONALE








OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2011	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO	AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO
Indagine di clima interno, per verificare la percezione da parte delle persone IGD delle scelte fatte e delle azioni intraprese, e per cogliere eventuali criticità (2011 in Italia)		Realizzata l'indagine di clima
Formazione sul campo con l'organizzazione di un <i>retail tour</i> rivolto ad ampia parte della popolazione aziendale (2011 in Italia)		Organizzato <i>retail tour</i> a Londra
Continuo investimento per aggiornamenti sulla sicurezza sul lavoro affrontando anche temi su richiesta della rete commerciale	 Italia Romania	In Italia: <ul style="list-style-type: none"> • Aggiornamento costante, in accordo con la rete In Romania: <ul style="list-style-type: none"> • Ristrutturati tre uffici periferici, con maggiore attenzione alle norme di salute dei lavoratori
Implementazione del primo piano formativo strutturato di Winmarkt (2011 in Romania)		Approvazione del piano ad inizio anno 2011 e prima implementazione
Avvio di un progetto di <i>benchmarking</i> nell'area CEE su format simili a Winmarkt (centro città, <i>department store</i> , multipiano) (2011 in Romania)		Realizzata la parte del <i>benchmark</i> in Polonia e Repubblica Ceca, da realizzare quella in Serbia

LEGENDA ● Alto livello di raggiungimento ○ Basso livello di raggiungimento

FORNITORI

OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2011	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO	AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO
Coinvolgimento crescente dei fornitori sui temi legati alla sostenibilità (2011 in Italia)		Coinvolti fornitori sul tema della raccolta differenziata
Maggior rotazione nel rinnovo dei contratti di fornitura (a partire dal 2011 in Italia e Romania)	 Italia  Romania	In Italia: <ul style="list-style-type: none"> Inserimento fornitori <i>ex novo</i> per attività di marketing e per servizi sostitutivi del <i>global service</i> Analisi offerte per selezione di nuovi fornitori dei servizi di <i>facility</i> Introdotta il secondo perito indipendente per la valutazione degli asset In Romania: <ul style="list-style-type: none"> Sostituiti i fornitori di energia, gas e servizi di pulizia.

AMBIENTE

OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2011	GRADO DI RAGGIUNGIMENTO	AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO
Condivisione con gli operatori delle buone prassi utili alla riduzione dei consumi ed alla corretta gestione del ciclo dei rifiuti (2011 Italia e Romania)	 Italia  Romania	In Italia: <ul style="list-style-type: none"> È stata fatta comunicazione su interventi specifici volti alla riduzione dei consumi energetici In Romania: <ul style="list-style-type: none"> Difficoltà derivante dalla relativa sensibilizzazione degli operatori sulla riduzione dei consumi
Implementazione del Piano per il raggiungimento della Certificazione Aziendale ISO 14001 (a partire dal 2011 in Italia)		Iniziato progetto che porterà alla certificazione nel primo semestre del 2013 (a 18 mesi dall'inizio).
Completamento dei due progetti pilota di impianti fotovoltaici a realizzazione diretta di IGD (2011 in Italia)		Progetto rimandato al 2012. Rallentamento a causa dell'incertezza legislativa
Implementazione del Piano di azione per ridurre i consumi elettrici/energetici (2011 in Italia)		<ul style="list-style-type: none"> Ampliato il perimetro dei Centri che aderiscono al Consorzio Galvani Monitoraggio degli orari di accensione e spegnimento dell'illuminazione Inizio sostituzione corpi illuminanti in alcuni Centri
Estensione al totale della rete della raccolta differenziata dei rifiuti (plastica e imballaggi, carta, vetro, altri) e monitorare i costi (2011 in Romania)		Firmato il contratto per l'estensione della raccolta differenziata a tutta la rete
Miglioramento delle condizioni strutturali di isolamento termico degli immobili di Tulcea e Cluj (2011 in Romania)		Realizzati gli interventi nei due Centri Commerciali

LEGENDA ● Alto livello di raggiungimento ○ Basso livello di raggiungimento



1



IDENTITÀ



igd SIC SPAZI DA VIVERE



1 IDENTITÀ

1.1 CHI SIAMO

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

Quotata in Borsa dal febbraio 2005, IGD è stata la prima società del settore in Italia a ottenere lo status di SIIQ - Società di Investimento Immobiliare Quotata.

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



Dal 2008 il Gruppo è presente in Romania, dove controlla la società WinMagazine SA, cui fa capo la principale catena di department store del Paese, con l'insegna Winmarkt.

LE PRINCIPALI TAPPE DELLA STORIA DI IGD

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

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

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

- Quotazione sul mercato azionario italiano, con un portafoglio di 7 Centri Commerciali, 5 Ipermercati e 1 Supermercato
- Viene intrapreso un piano di sviluppo che prevede investimenti per 810 milioni di euro nel triennio 2005-2008



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

- Nasce RGD (Riqualificazione Grande Distribuzione), joint venture paritetica tra Beni Stabili e IGD
- Raggiunti gli obiettivi di investimento con un anno di anticipo, viene lanciato un nuovo piano di investimenti da 800 milioni di euro
- IGD vara un aumento di capitale di circa 98 milioni di euro e un prestito obbligazionario convertibile per 230 milioni di euro
- Aperto 1 Centro Commerciale e 1 Retail Park

1.1.1 LA STRUTTURA DEL GRUPPO

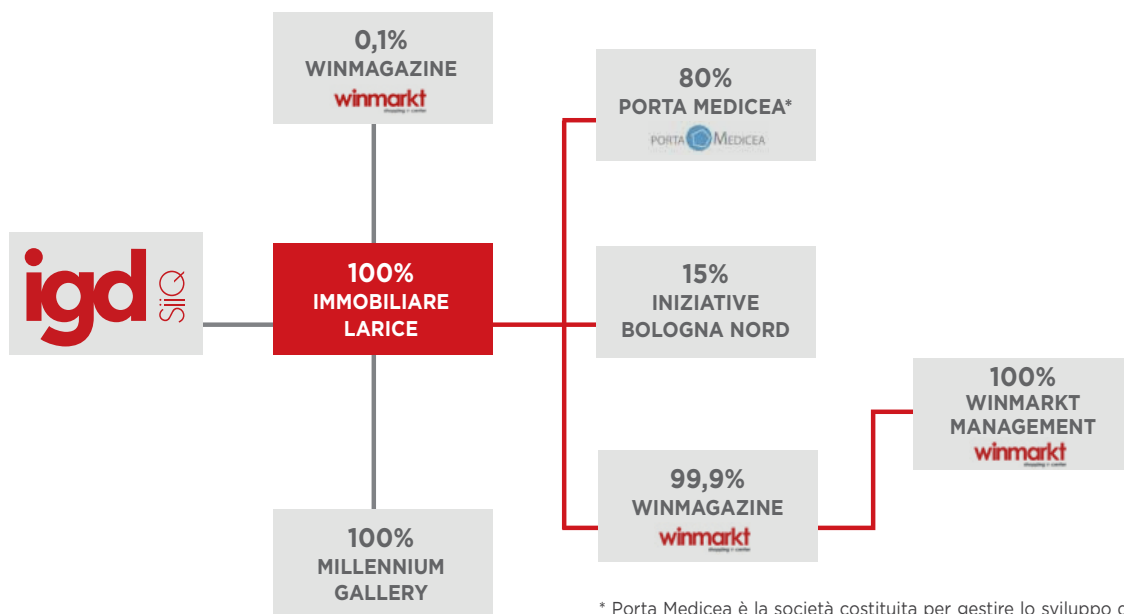
Il Gruppo IGD opera in Italia e in Romania. Nel perimetro della gestione "esente", cioè in regime fiscale SIIQ, rientrano gli immobili del portafoglio italiano di proprietà.

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

progetto "Porta a Mare" a Livorno).

Millennium Gallery è la società proprietaria di gran parte della galleria commerciale di Rovereto nonché di un ramo d'azienda nel Centro Commerciale Gran Rondò di Crema, acquisito nel corso del 2011.

* A seguito dell'Assemblea straordinaria di Immobiliare Larice tenuta in data 11 aprile 2012, il nome della società è cambiato in IGD Management S.r.l.



* Porta Medicea è la società costituita per gestire lo sviluppo del progetto "Porta a Mare" di Livorno.

2008: l'acquisizione in Romania e la trasformazione in SIIQ

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

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

- IGD prosegue nell'implementazione degli investimenti programmati e realizza importanti aperture di 4 nuovi Centri Commerciali
- Il 30 aprile Claudio Albertini, già Consigliere di IGD e manager del Gruppo UGF, viene nominato nuovo amministratore delegato

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

- Vendita a Beni Stabili della quota del 50% posseduta della joint venture RGD realizzata a dicembre
- Con due nuove aperture avvenute nel mese di novembre, al 31 dicembre 2010 il valore di mercato del portafoglio immobiliare di IGD, secondo la stima del perito indipendente CBRE, supera 1,8 miliardi di euro

2011: prosegue la realizzazione del piano strategico

- Avvio del progetto "City Center" con l'acquisizione del complesso immobiliare sito in via Rizzoli, in centro a Bologna
- Acquistati due Ipermercati
- Al 31 dicembre 2011 il valore di mercato del portafoglio immobiliare di IGD, valutazione effettuata da perito indipendente, è di 1.924,645 milioni di euro



1.2 MISSIONE E VALORI

1.2.1 MISSIONE

La **Mission del Gruppo IGD** è quella di creare valore per tutti i suoi stakeholder. Il percorso attraverso il quale la Società ritiene possibile la creazione di valore è quello di una crescita sostenibile.

1.2.2 CARTA DEI VALORI

Onestà

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

Trasparenza

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

Lungimiranza

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

Affidabilità

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

Valorizzazione

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

Responsabilità

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

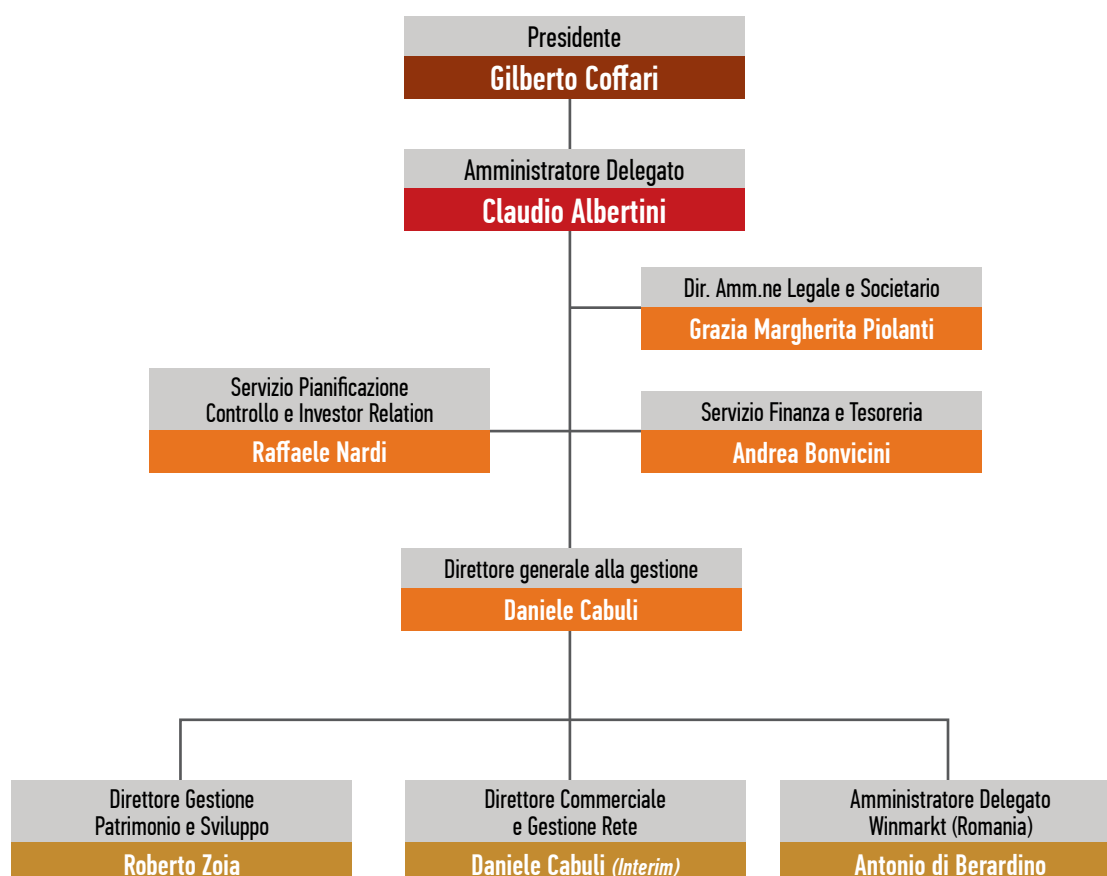
1.2.3 GLI STAKEHOLDER

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



1.3 L'ATTIVITÀ

1.3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA



1.3.2 L'ATTIVITÀ DI IGD

La parte principale delle attività di IGD è rappresentata dagli investimenti immobiliari *re-tail* e dalla gestione immobiliare e locativa. Concretamente, ciò implica:

- 1) l'acquisizione e la locazione degli immobili, siano essi di nuova realizzazione oppure già operativi. Nel caso di nuova realizzazione, IGD può anche seguirne lo sviluppo;
- 2) l'ottimizzazione del rendimento degli immobili in portafoglio, attraverso:
 - politiche commerciali e iniziative di marketing che mantengano elevata l'attrattività dei Centri Commerciali e i relativi tassi di occupazione;
 - politiche di valorizzazione e gestione degli immobili, attraverso interventi migliorativi, quali estensioni o restyling, attività di manutenzione ordinaria e straordinaria;
 - 3) la cessione di immobili di proprietà non più strategici o giunti in stadio avanzato del proprio ciclo di vita.

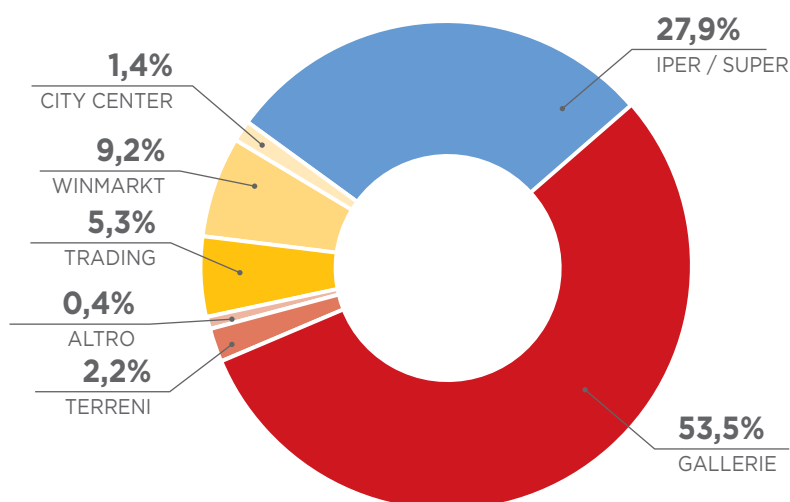


1.3.3 IL PORTAFOGLIO IMMOBILIARE

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

Tali Centri risultano ubicati in città italiane di dimensioni medio-grandi, oppure in città rumene che nel 60% dei casi hanno dimensioni superiori ai 200.000 abitanti.

Grafico 1 Distribuzione del market value del portafoglio IGD per tipologia (Italia)

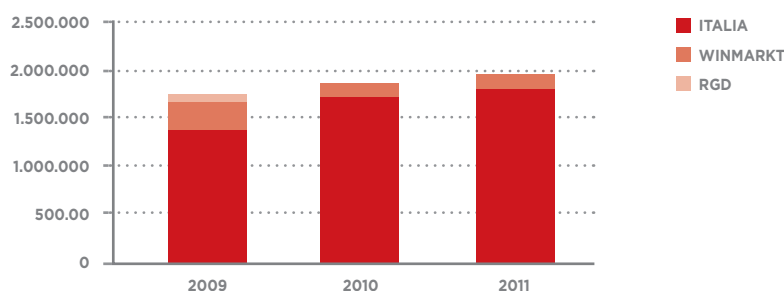


Nel corso del 2011 il portafoglio del Gruppo IGD si è arricchito:

- del primo City Center Project, a Bologna in Via Rizzoli;
- della Sede stessa del Gruppo a Bologna;
- dell'Ipermercato "Conè" a Conegliano (TV);
- dell'Ipermercato "La Torre" a Palermo;
- di 2 rami d'azienda relativi a Centro Sarca a Sesto San Giovanni (Mi) e Gran Rondò a Crema (CR);
- di un terreno che ospiterà l'ampliamento del Centro D'Abruzzo, a Chieti;
- di 2 lotti adiacenti al terreno di Chioggia (VE) su cui saranno realizzate medie superfici.

Tali fattori hanno portato ad un incremento del valore del portafoglio del 6,7% rispetto al 2010, giungendo alla valutazione complessiva di 1.924,645 milioni di euro.

Grafico 2 Valore di mercato del portafoglio (Gruppo) - €



ITALIA

Le unità immobiliari di IGD in Italia raggiungono quota 51 (+ 5 rispetto al 2010), includendo anche il 50% del Centro Commerciale - Darsena), così ripartite per categoria di immobile:

- **19** GALLERIE E RETAIL PARK
- **19** IPERMERCATI E SUPERMERCATI
- **1** CITY CENTER
- **4** SVILUPPO TERRENI
- **1** IMMOBILE PER TRADING
- **7** ALTRO



La ripartizione per categoria di immobile/Regioni è la seguente:

EMILIA ROMAGNA:

5 gallerie commerciali, 8 Iper-Super, 1 City Center, 5 altro, 1 terreno

PIEMONTE:

1 galleria commerciale, 1 galleria commerciale + retail park

LOMBARDIA:

2 gallerie commerciali

TRENTINO:

1 galleria commerciale

VENETO:

1 galleria commerciale, 1 Iper, 1 terreno

MARCHE:

1 galleria commerciale, 3 Iper, 2 altro, 1 terreno

ABRUZZO:

1 galleria commerciale, 1 Iper, 1 terreno

CAMPANIA:

1 galleria commerciale, 1 Iper

LAZIO:

2 gallerie commerciali, 2 Iper

TOSCANA:

1 galleria commerciale, 1 Iper, 1 imm. per trading

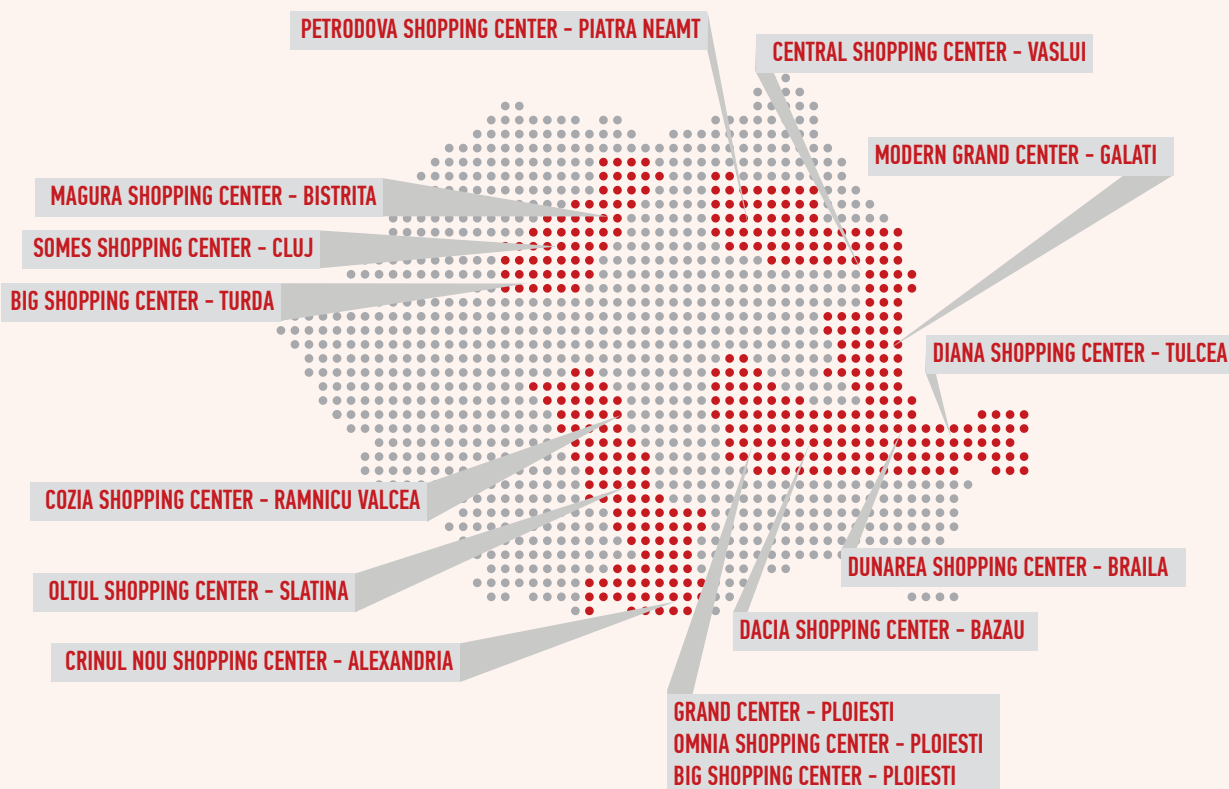
SICILIA:

2 gallerie commerciali, 2 Iper



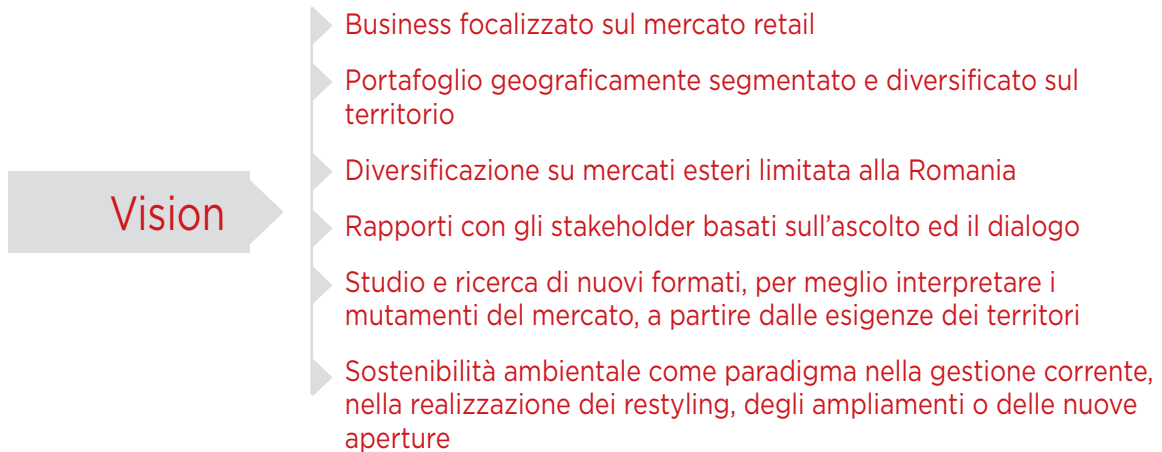
ROMANIA

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



1.4 LE LINEE STRATEGICHE PER IL FUTURO

1.4.1 LA VISION

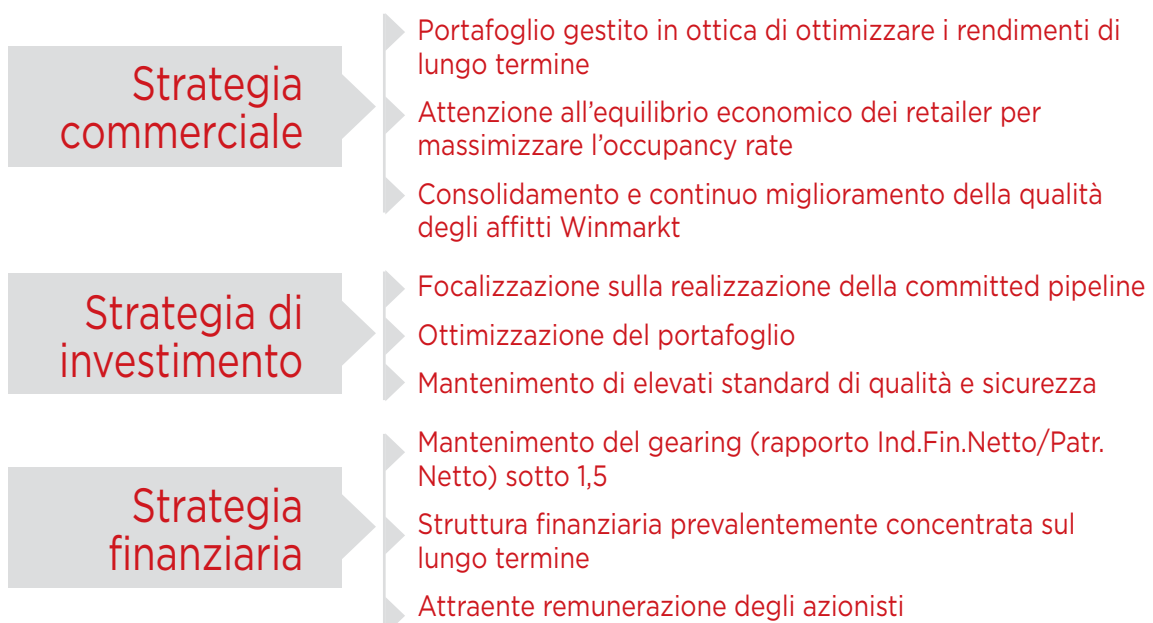


1.4.2 LINEE GUIDA STRATEGICHE

I profondi mutamenti dello scenario esterno intervenuti nella seconda parte del 2011 hanno messo la Società di fronte a un contesto operativo e finanziario molto differente rispetto a quello delle assunzioni del Piano con orizzonte 2013. La presentazione del nuovo Piano Strategico è stata di conseguenza rinviata ai prossimi mesi del 2012, sia per l'incertezza ancora

predominante in ambito macroeconomico sia per l'insediamento, nel mese di Aprile, di un nuovo Consiglio di Amministrazione, che si assumerà l'impegno rispetto al raggiungimento dei nuovi obiettivi e ne seguirà nel tempo la realizzazione.

In ogni caso, restano valide le linee guida contenute nel Business Plan 2009-2013:





In particolare, nella fase attuale, IGD si sta focalizzando nella realizzazione della cosiddetta **“committed pipeline”**, cioè di quei progetti già chiaramente identificati e per i quali esiste un impegno; essa è costituita da un progetto di Centro Commerciale nel comune di Chioggia, dall'ampliamento di due Centri Commerciali

(Esp a Ravenna e Centro d'Abruzzo a S. Giovanni Teatino), da due medie superfici adiacenti il Centro Commerciale Porto Grande a San Benedetto del Tronto, nonché da un progetto multifunzionale nel comune di Livorno.

1.5 IL SISTEMA DI GOVERNANCE

Il sistema di Governance di IGD è basato sui principi del “Codice di Autodisciplina delle Società Quotate” proposto dal Comitato per la Corporate Governance delle Società Quotate, con le raccomandazioni formulate dalla Consob (Commissione Nazionale per le Società e la Borsa) a riguardo.

Il sistema è stato modellato nel profondo convincimento che la trasparenza e l'efficienza del funzionamento degli organi di governo societario e dei sistemi di controllo della Società siano essenziali per garantire il soddisfacimento degli interessi degli stakeholder.

In questa logica rientrano anche il sistema di Gestione dei Rischi e l'attuazione del Dlgs 231/2001.

Tutte le informazioni relative al sistema di Corporate Governance sono riportate nella “Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari”.

Ulteriori informazioni, quali ad esempio i compensi degli amministratori, sono riportate nel “Bilancio Consolidato 2011”. Entrambi i documenti sono disponibili sul sito internet di IGD (www.gruppoigd.it).

La struttura di governance di IGD è impostata sul modello tradizionale, i cui organi sono rappresentati dall'Assemblea dei Soci, dal Consi-

glio di Amministrazione e dal Collegio Sindacale. Il Controllo contabile è affidato ad una Società di Revisione.

Il modello di Governance risulta incentrato:

- 1) sul ruolo guida** del Consiglio di Amministrazione nell'indirizzo strategico, nella sua collegialità ed attraverso specifici comitati dotati di funzioni propositive e consultive;
- 2) sulla trasparenza** delle scelte gestionali all'interno della Società e nei confronti del mercato;
- 3) sulla definizione** di una politica per la remunerazione degli amministratori e dei dirigenti con responsabilità strategiche in aderenza alle disposizioni del Codice;
- 4) sull'efficienza e sull'efficacia** del sistema di controllo interno;
- 5) sull'attenta** disciplina dei potenziali conflitti di interesse;
- 6) su chiare regole procedurali** per l'effettuazione di operazioni con parti correlate, in applicazione delle disposizioni normative in vigore nonché per il trattamento delle informazioni societarie.

1.5.1 GLI ORGANI SOCIETARI

Il Consiglio di Amministrazione

Lo Statuto prevede che la Società sia amministrata da un Consiglio di Amministrazione composto da sette a diciannove membri.

L'Assemblea degli Azionisti del 23 aprile 2009 ha determinato in 15 il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione che rimarrà in carica fino all'Assemblea dell'aprile 2012.

Il Consiglio attualmente in carica vede la presenza di una maggioranza di consiglieri indipendenti (8 su 15 totali).

Già dal febbraio 2007, allo scopo di valorizza-

re ulteriormente il ruolo degli amministratori indipendenti, nel Consiglio di Amministrazione di IGD è stata introdotta la figura del Lead Independent Director.

Composizione

Il Consiglio di Amministrazione si è riunito 7 volte nel corso del 2011. Al 31 dicembre 2011 risulta composto da membri dotati di differenti caratteristiche professionali e personali, con la presenza di professori universitari, liberi professionisti, imprenditori, così come di dirigenti di azienda.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	NON ESECUATIVO	ESECUTIVO	INDIPENDENTE	CONTROLLO INTERNO	COMITATO NOMINE	COMITATO REMUNERAZIONE	COMITATO OPERAZIONI PARTI CORRELATE	LEAD INDEPENDENT DIRECTOR	ORGANISMO DI VIGILANZA
Gilberto Coffari	●								
Sergio Costalli	●								
Claudio Albertini		●							
Roberto Zamboni	●								
Leonardo Caporioni	●			●					
Fernando Pellegrini	●								
Corrado Pirazzini	●								
Aristide Canosani			●	●					
Fabio Carpanelli			●		●				●
Massimo Franzoni			●	●					
Francesco Gentili			●			●			●
Andrea Parenti			●		●		●		
Riccardo Sabadini			●			●	●	●	
Giorgio Boldreghini			●		●		●		
Sergio Santi			●			●			●

Quote di genere

La legge 12 luglio 2011, n. 120, entrata in vigore il 12 agosto 2011, prevede che, al primo rinnovo dopo dodici mesi dall'entrata in vigore della legge, un quinto dei posti dei *board* e dei collegi sindacali siano riservati al genere meno rappresentato.

Il Comitato Nomine di IGD ha portato avanti la

proposta di modifica dello Statuto (articoli 16 e 26) per **introdurre questa novità** già a partire dalla composizione del prossimo CDA, **anticipando i tempi previsti dalla legge e dallo stesso Codice di Autodisciplina** (aggiornato nel dicembre 2011) con la nomina del nuovo Consiglio nel mese di Aprile. **I soci hanno condiviso questa proposta.**



Valutazione delle performance del CdA

IGD dal 2009 affida ad una società esterna (Egon Zehnder International) l'incarico di valutare le performance ed il funzionamento del Consiglio di Amministrazione. Questa valutazione si basa su una prima discussione individuale con ciascun consigliere partendo da un questionario specificatamente predisposto, a cui segue un'analisi dei risultati emersi ed una successiva valutazione in Consiglio di Amministrazione.

Le conclusioni dell'indagine citano testualmente che: "il Consiglio di IGD si pone ai livelli di eccellenza sul mercato in ragione di:

- **dimensione adeguata**, con maggioranza di Consiglieri Indipendenti;
- **composizione articolata** dal punto di vista delle caratteristiche professionali e del livello

di esperienza;

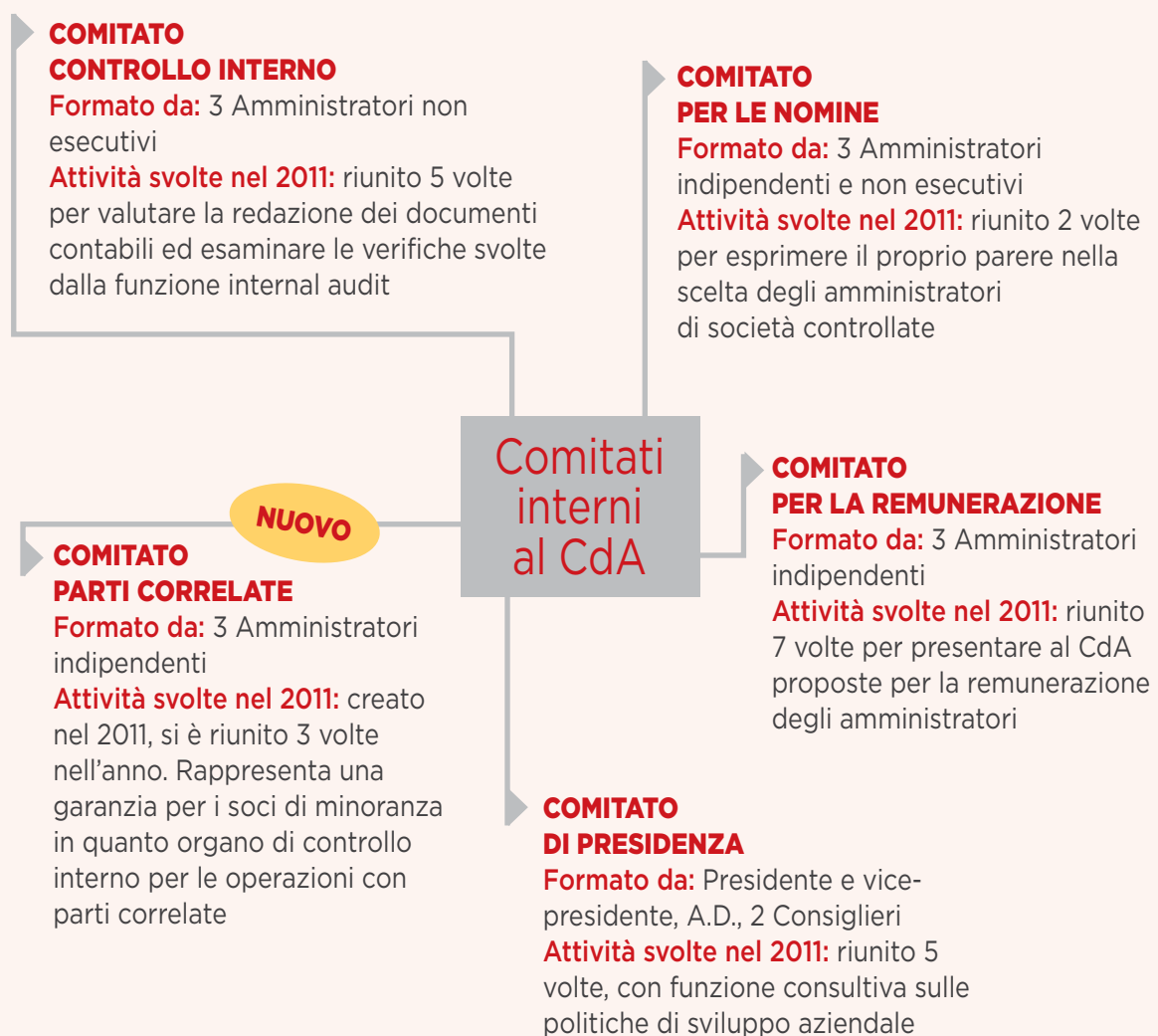
- **Funzionamento efficiente**, in particolare grazie a:
 - clima positivo ed efficace, con adeguata e tempestiva circolazione delle informazioni ai Consiglieri in vista delle riunioni del Consiglio;
 - dialogo efficace e relativa capacità di prendere decisioni sulle tematiche affrontate, in particolare con attenzione alle questioni finanziarie e di valutazione degli investimenti;
 - capacità di coordinamento, guida e facilitazione del Consiglio da parte del Presidente e complementarietà con l'Amministratore Delegato (il consenso in Consiglio si raggiunge sempre con grande facilità);
 - partecipazione utile e adeguata dei dirigenti alle riunioni del Consiglio, quando opportuno".

Comitati interni al Consiglio

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

- Il Comitato di Presidenza;
- Il Comitato per il Controllo Interno;
- il Comitato per le Nomine;
- il Comitato per la Remunerazione;
- il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate.

Il Comitato per le Nomine, il Comitato per la Remunerazione e il Comitato per le Operazioni con Parti Correlate sono costituiti da tre Consiglieri, tutti indipendenti.





1.5.2 LA GESTIONE DEI RISCHI

Nei primi mesi del 2010 IGD ha avviato un progetto di Risk Management finalizzato a strutturare un modello di identificazione, valutazione e gestione dei principali rischi aziendali. Il progetto ha coinvolto gran parte della struttura aziendale ed ha consentito di mappare i rischi relativi alle categorie strategiche, operative, finanziarie e di *compliance* ed i presidi posti in essere per la mitigazione dei suddetti rischi, con l'identificazione delle azioni di "Gestione del rischio" più opportune.

A seguito di tale progetto, nel corso del 2011 il Management di IGD ha rilevato la necessità di adottare strumenti organizzativi, procedurali e gestionali finalizzati a rendere il modello definito di Risk Management effettivo e funzionante, oltre che in grado di permettere l'aggiornamento nel tempo. Il Gruppo di lavoro interno si è riunito, nel 2011, 19 volte, per giungere agli obiettivi sopra riportati.

Grazie a questo forte coinvolgimento interno, nel corso dell'anno sono inoltre state piani-

ificate ed eseguite le principali azioni di Risk Management relative al monitoraggio dei presidi relativi a determinati rischi selezionati, sulla base delle priorità di intervento indicate dall'Amministratore Delegato.

I risultati dell'aggiornamento della valutazione dei rischi realizzata nel 2011 evidenziano:

- una generale riduzione del livello netto dei rischi che erano stati individuati come prioritari nella valutazione svolta nel 2010. Il buon risultato è conseguenza delle azioni di miglioramento avviate (in particolare sulle aree del credito, sulla liquidità e sul tasso di interesse);
- un livello stabile dei rischi collegati allo scenario macroeconomico ed esterno;
- una stabilità nella valutazione dei rischi relativi a danni assicurabili.

Inoltre emerge che il 63% dei 41 rischi analizzati ha un potenziale impatto di natura reputazionale sulle attività di IGD.

1.5.3 MODELLO ORGANIZZATIVO 231 E CODICE ETICO

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

Al fine di vigilare sul corretto funzionamento del Modello, il Consiglio di Amministrazione ha nominato un Organismo di Vigilanza (OdV), composto da tre Consiglieri indipendenti, che nel 2011 si è riunito 4 volte.

Parte integrante del Modello Organizzativo è il Codice Etico, che enuclea i valori ed i principi

ai quali deve ispirarsi e improntarsi l'agire della Società nei rapporti con gli interlocutori e portatori di interesse (dipendenti, clienti, fornitori, pubbliche autorità, istituzioni, ...).

Effettuate per la prima volta nel 2006, le attività di formazione e informazione sul Codice Etico e sui principali contenuti del Modello 231, vengono ripetute qualora vi siano aggiornamenti del MOG per effetto di variazione della normativa, come avvenuto nel 2008.

A tutti i neoassunti, inoltre, vengono fornite le informazioni necessarie sul MOG e sui principi di comportamento da adottare nello svolgimento delle proprie funzioni.

1.5.4 LA GOVERNANCE DELLA CSR

Nel 2011 IGD ha costituito un **Comitato Sostenibilità**, composto da quattro membri permanenti, appartenenti a diverse aree aziendali:

- il Direttore Generale alla Gestione;
- il Responsabile del Servizio Pianificazione, Controllo ed Investor Relations;
- il Responsabile analisi e pianificazione investimenti;
- l'analista Marketing e Responsabilità Sociale.

Quest'ultima figura è stata creata nel corso del 2011, con lo scopo anche di raccogliere e analizzare i dati rilevanti per la CSR, occuparsi dello studio e approfondimento delle tematiche relative e presidiare la redazione del Bilancio di Sostenibilità.

Il Comitato Sostenibilità di volta in volta può coinvolgere nei propri lavori altre figure interne ed esterne, in modo mirato rispetto ai temi da sviluppare. Costituito a metà ottobre 2011, da quel momento a fine anno il Comitato si è riunito 4 volte.

Il Comitato formula proposte di strategie, indicatori e obiettivi di CSR da sottoporre alla **Direzione Operativa**, che è composta dall'Amministratore Delegato, dal Direttore Generale

alla Gestione e dai responsabili delle diverse Direzioni/Servizi: il Direttore Generale alla Gestione rappresenta quindi il referente della Direzione Operativa nell'ambito della Comitato. Nel processo di definizione delle politiche di sostenibilità la Direzione Operativa riveste un ruolo centrale: valutate le proposte del Comitato e, individuati gli indicatori-chiave per le performance, indica le linee-guida di Responsabilità Sociale.

Il Comitato dispone a questo punto di una "cornice" nell'ambito della quale declinare le strategie operative e monitorare l'evoluzione delle attività funzionali al raggiungimento degli obiettivi.

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

Il prossimo passo consiste nella stesura di un vero e proprio Piano di Sostenibilità (già in fase di strutturazione) che, individuando precisi impegni su risultati da raggiungere nei rapporti con i diversi stakeholder, arrivi ad innestarsi, nel medio termine, nel Piano Strategico della Società.

È possibile schematizzare il funzionamento della CSR in IGD come riportato nel grafico seguente:





2



AZIONISTI, INVESTITORI E COMUNITA' FINANZIARIA



igd SIC SPAZI DA VIVERE



2 AZIONISTI, INVESTITORI E COMUNITÀ FINANZIARIA

VERIFICA OBIETTIVI ANNO PRECEDENTE (SINTESI)

OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2011	AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO
Incontri diretti con almeno il 50% dei primi 20 investitori istituzionali (2011)	Organizzati <i>meeting</i> diretti con oltre il 50% dei primi 20 investitori
Incremento delle piazze finanziarie visitate e del numero degli incontri organizzati con gli investitori istituzionali (2011)	8 piazze visitate (7 nel 2010); 100 incontri effettuati (+5 rispetto al 2010)
Ottimizzazione degli strumenti di comunicazione quali il sito web e le presentazioni istituzionali	Incremento canali di comunicazione web e miglioramento sito istituzionale (secondo <i>best improver</i> nell'Italian Webranking realizzata dalla società KWD)

2.1 LA RICCHEZZA CREATA

2.1.1 RISULTATI ECONOMICI 2011

Il 2011 ha visto il Gruppo IGD dimostrare una significativa capacità di tenuta rispetto alle forti sollecitazioni che sono venute dal contesto esterno: per quanto ad un primo semestre promettente ne sia seguito un secondo caratterizzato da un deterioramento delle condi-

zioni macro economiche e finanziarie, i risultati del Gruppo sono risultati in crescita rispetto all'esercizio precedente.

La qualità del portafoglio e le continue relazioni con i *tenants* hanno infatti garantito al Gruppo una continuità di risultati particolar-

2 AZIONISTI E COMUNITÀ FINANZIARIA

mente significativa, con un tasso di *occupancy* che si è mantenuto su livelli elevati (96,6% in Italia, oltre 88% in Romania) e una struttura dei contratti di affitto/locazione in grado di

offrire una protezione rispetto a uno scenario di inflazione crescente. Il 2011 si è quindi chiuso con un utile netto consolidato pari a 30,1 milioni di euro, in crescita del **2,4%**.



Tabella 1 Sintesi dei risultati degli esercizi 2011 e 2010 - €/000

CONTO ECONOMICO GESTIONALE	CONSOLIDATO			GESTIONE CARATTERISTICA			PROGETTO "PORTA A MARE"			
	€/000	31/12/2010	31/12/2011	%	31/12/2010	31/12/2011	%	31/12/2010	31/12/2011	%
Ricavi da immobili di proprietà		101.864	109.110	7,11%	101.864	109.110	7,11%	0	0	n.a.
Ricavi da immobili di proprietà di terzi		8.231	8.537	3,71%	8.231	8.537	3,71%	0	0	n.a.
Ricavi da servizi		6.092	5.284	(13,26)%	6.092	5.284	(13,26)%	0	0	n.a.
Ricavi da trading		0	1.726	n.a.	0	0	n.a.	0	1.726	n.a.
RICAVI GESTIONALI		116.187	124.657	7,29%	116.187	122.931	5,80%	0	1.726	n.a.
Costi Diretti		(20.628)	(21.927)	6,30%	(20.424)	(21.777)	6,62%	(204)	(150)	(26,29)%
Personale Diretto		(3.368)	(3.483)	3,42%	(3.368)	(3.483)	3,42%	0	0	n.a.
Costo del venduto e altri costi		280	(731)	n.a.	0	0	n.a.	280	(731)	n.a.
MARGINE LORDO DIVISIONALE		92.471	98.516	6,54%	92.395	97.671	5,71%	76	845	n.a.
Spese Generali		(4.922)	(4.564)	(7,28)%	(4.713)	(4.144)	(12,09)%	(209)	(420)	n.a.
Personale Sede		(5.232)	(5.443)	4,02%	(5.202)	(5.408)	3,97%	(30)	(35)	19,79%
EBITDA		82.317	88.509	7,52%	82.480	88.119	6,84%	(163)	390	n.a.
<i>Ebitda Margin</i>					70,99%	71,68%		n.a.	22,60%	
Ammortamenti		(900)	(1.109)	23,17%						
Svalutazioni		(3.842)	28	(100,72)%						
Variazione Fair Value		(8.746)	(14.150)	61,79%						
Altri accantonamenti		(563)	238	(142,22)%						
EBIT		68.266	73.516	7,69%						
Proventi finanziari		2.675	809	(69,76)%						
Oneri finanziari		(38.019)	(44.296)	16,51%						
GESTIONE FINANZIARIA		(35.344)	(43.487)	23,04%						
GESTIONE PARTECIPAZIONI		(1.140)	(887)	n.a.						
UTILE ANTE IMPOSTE		31.782	29.142	(8,30)%						
Imposte sul reddito del periodo		(2.510)	876	(134,90)%						
<i>Tax rate</i>		7,90%	-3,01%							
UTILE NETTO		29.272	30.018	2,55%						
(Utile)/Perdita del periodo di pertinenza di Terzi		68	39	(43,10)%						
UTILE NETTO DEL GRUPPO		29.340	30.057	2,44%						



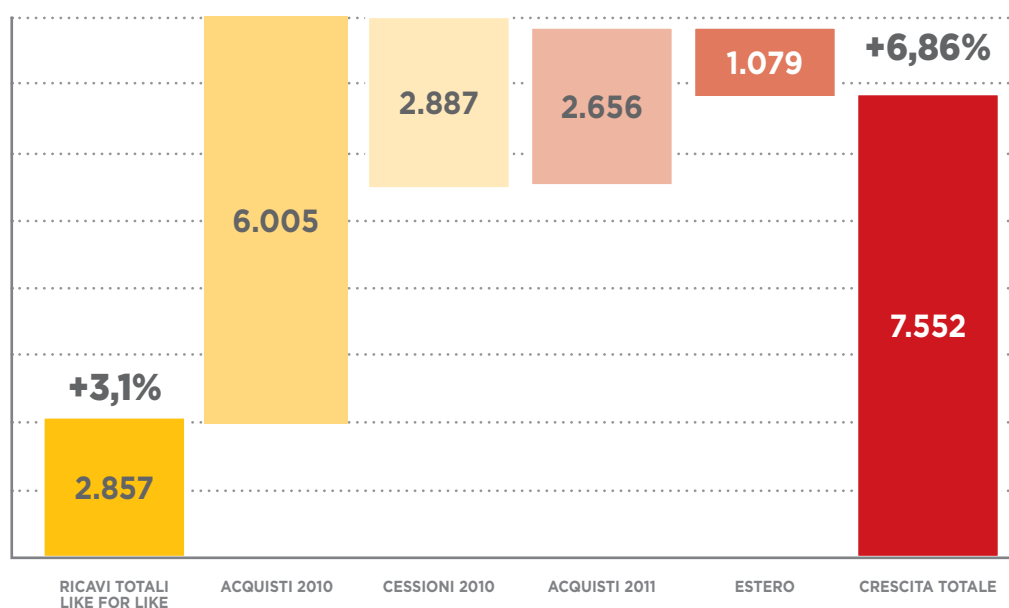
I ricavi gestionali consolidati, pari a oltre 124 milioni di euro, hanno registrato un aumento del 7,3% rispetto all'anno precedente. Tale crescita è riconducibile sia all'aumento del fatturato relativo alla gestione caratte-

ristica sia ai primi ricavi da trading registrati nell'anno, pari a 1,7 milioni di euro, derivanti dalla vendita di una porzione di immobile ad uso uffici relativa al progetto "Porta a Mare" di Livorno.



In particolare, i ricavi da attività locativa sono incrementati rispetto al 31 dicembre 2010 del 6,9% (+ 3,1% a perimetro omogeneo).

Grafico 1 **Ricavi complessivi (2011)**



La crescita, pari a **7,5 milioni di euro**, è stata principalmente determinata dall'incremento dei ricavi a perimetro omogeneo e dalle nuove aperture e acquisizioni effettuate nel corso del 2010 e del 2011; questi effetti positivi sono stati peraltro attenuati dalla cessione della partecipazione in RGD e dalla contrazione del fatturato registrato in Romania.

I costi diretti della gestione caratteristica (pari a 25,2 milioni di euro) sono risultati in crescita del 6,2% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. L'effetto è dovuto principalmente alla prudente politica di accantonamenti relativi a posizioni creditorie, alla crescita delle spese condominiali dei Centri di pertinenza della proprietà, nonché all'ampliamento del perimetro immobiliare gestito. L'incidenza di tali costi sui ricavi è rimasta comunque stabile, pari al 20,5%.

Si sottolinea l'efficientamento registrato sulle spese generali (pari a 9,6 milioni di euro) che hanno registrato invece una riduzione del 3,7%.

Il risultato della gestione finanziaria è passato da 35,3 milioni di euro dell'esercizio 2010 a 43,5 milioni di euro del 2011. L'aumento è dovuto in particolare all'incremento della posizione finanziaria netta per gli investimenti realizzati nel 2011 (in particolare l'acquisto dello stabile di via Rizzoli nel progetto City Center, quello dei due Iper di Conegliano e di Palermo e degli ultimi due piani della sede del Gruppo a Bologna) e del costo medio del debito, in conseguenza dell'incremento dei parametri di riferimento quali Euribor e spread sui finanziamenti.

2 AZIONISTI E COMUNITÀ FINANZIARIA

2.1.2 LA DISTRIBUZIONE DEL VALORE CREATO

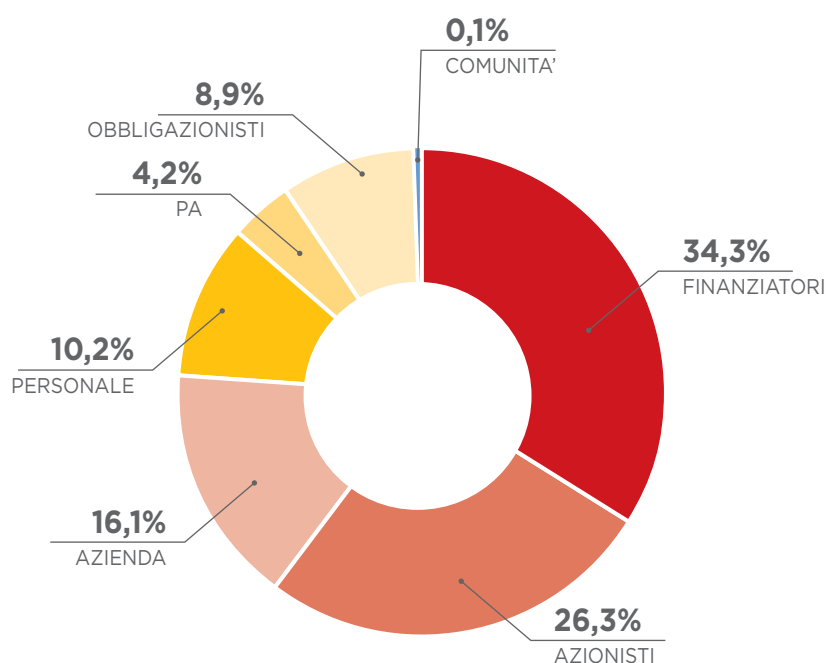
L'attività svolta da IGD porta alla creazione di valore economico, una parte del quale viene "distribuito" ai diversi stakeholder dell'azienda sotto diverse forme: retribuzioni per il lavoro prestato ai dipendenti, imposte alla pubblica

amministrazione, utili agli azionisti, remunerazione del capitale investito agli obbligazionisti. Il valore che resta all'Azienda è quello che viene mantenuto al suo interno attraverso fondi e utili non distribuiti.

Tabella 2 **Distribuzione valore aggiunto 2011-2010**

	2011	% sul tot	2010	% sul tot
PERSONALE	€ 9.303	10,2%	€ 9.001	10,5%
PA	€ 3.784	4,2%	€ 6.918	8,1%
COMUNITÀ	€ 85	0,1%	€ 75	0,1%
OBBLIGAZIONISTI	€ 8.050	8,9%	€ 6.911	8,1%
FINANZIATORI	€ 31.199	34,3%	€ 25.231	29,4%
AZIONISTI	€ 23.861	26,3%	€ 22.370	26,1%
AZIENDA	€ 14.602	16,1%	€ 15.221	17,8%
TOTALE	€ 90.884	100,0%	€ 85.727	100,0%

Grafico 2 **Distribuzione del valore creato (2011)**





2.1.3 L'ANDAMENTO DEL TITOLO

Nell'arco temporale dei 12 mesi del 2011, il titolo IGD ha sottoperformato rispetto sia all'indice europeo di settore sia, seppure in misura più contenuta, all'indice del mercato azionario italiano: il prezzo del titolo IGD - che aveva toccato il massimo dell'anno 2011 il 18 maggio raggiungendo 1,76 euro - ha raggiunto il minimo dell'anno (0,71 euro) il 15 dicembre, per poi registrare un nuovo minimo storico a 0,68 euro il 9 gennaio 2012.

Le motivazioni di questo andamento sono da identificare in eventi esogeni quali:

- 1. Il parziale disinvestimento** sull'intero comparto della componente internazionale dell'azionariato istituzionale, tradizionale punto di forza del titolo IGD, causata dal generale contesto di crisi del debito sovrano italiano, dalla debolezza dell'economia reale e dagli impatti penalizzanti per il settore immobiliare della manovra di risanamento dei conti pubblici.
- 2. La scelta di numerose** istituzioni nordamericane di un radicale disimpegno da attività finanziarie denominate in euro.

Grafico 3 Andamento del prezzo del titolo IGD a confronto con l'indice europeo del settore immobiliare

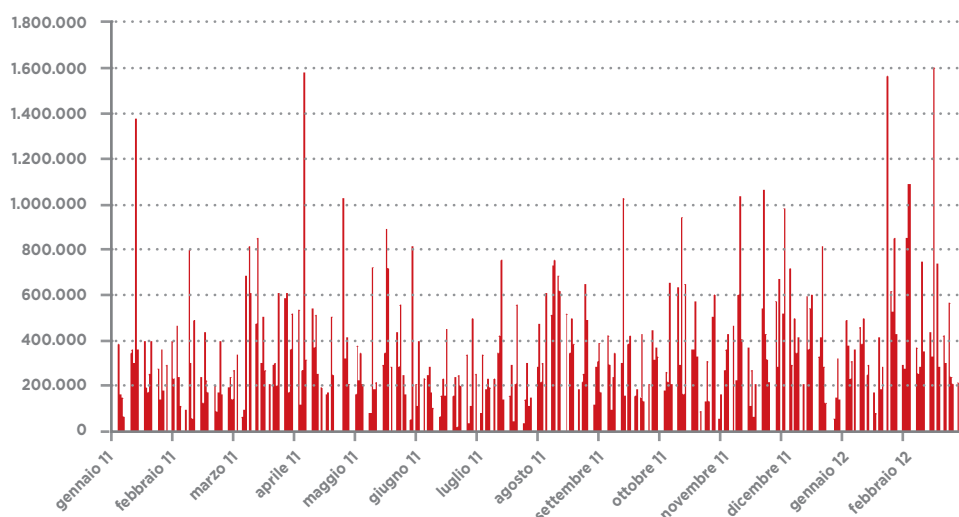


2 AZIONISTI E COMUNITÀ FINANZIARIA

Nel corso del 2011 il titolo IGD ha registrato scambi medi giornalieri di circa 350.000 pezzi; un dato che appare sostanzialmente in linea

con i 360.000 pezzi mediamente scambiati nel 2010.

Grafico 4 **Andamento dei volumi del titolo IGD dal gennaio 2011**



Per quel che concerne gli scambi è possibile notare andamenti differenti fra la prima e la seconda parte del 2011: da gennaio a fine agosto, infatti, mediamente, sono stati scambiati 334.000 pezzi al giorno, mentre da settembre

a dicembre, in corrispondenza del movimento di discesa del prezzo del titolo determinato dalle pressioni di vendita di investitori preoccupati da negativi fattori macroeconomici, i volumi sono stati mediamente più elevati.

Tabella 3 **Prezzo ufficiale del titolo e quantità medie scambiate nel 2011**

	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE
PREZZO UFFICIALE A FINE PERIODO (€)	1,550	1,680	1,110	0,740
VOLUME MEDIO SCAMBIATO (MIGLIAIA)	329,7	331,2	335,8	400,4





2.1.4 LA DISTRIBUZIONE DEI DIVIDENDI

Il regime fiscale SIIQ impone che venga distribuita annualmente agli azionisti una percentuale almeno pari all'85% degli utili distribuibili derivanti dalla gestione esente, cioè riconducibili alla sola attività di locazione immobiliare. Per l'anno 2011 è stato deliberato un dividendo

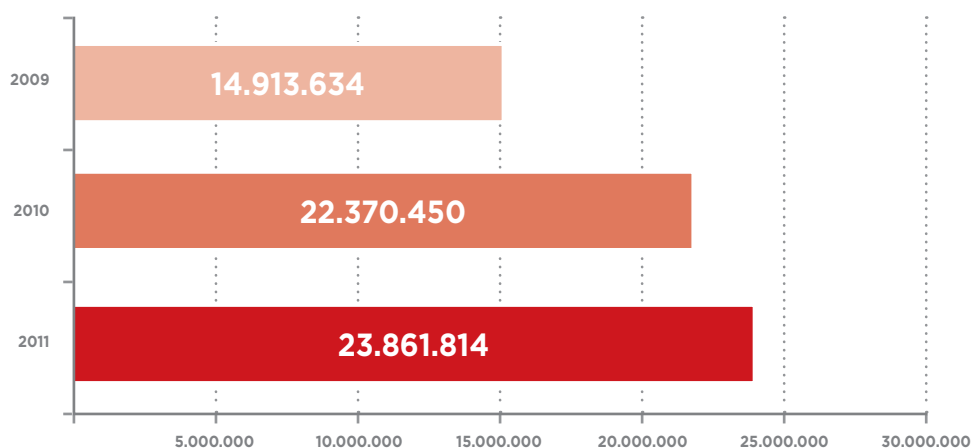
di 0,08 euro per azione, in crescita di 0,005 euro (+6,7%) rispetto al dividendo relativo all'esercizio 2010. Si tratta del più elevato dividendo in assoluto distribuito da IGD da quando è quotata, per un controvalore pari a 23,8 milioni di euro.

Tabella 4 **Distribuzione dei dividendi**

	2011	2010	2009	VARIAZIONE 2011/2010 %
DIVIDENDO PER AZIONE (€ CENT)	0,080	0,075	0,05	6,7%
DIVIDEND YIELD* (%)	10,81%	5,14%	3,21%	

*calcolato sul prezzo del titolo al 31/12

Grafico 5 **Dividendi complessivamente distribuiti (€/000)**



2.1.5 COVERAGE DEL TITOLO

La copertura da parte degli analisti rimane decisamente ampia in rapporto alla capitalizzazione di IGD e considerata la continua riduzione di risorse che i broker possono dedicare

alla ricerca: sono 9 infatti, esattamente come a fine 2010, gli uffici studi che producono ricerca su IGD, dei quali cinque italiani e quattro internazionali.

Tabella 5 **Analisti che valutano l'azione IGD**

	2011 (N)	2010 (N)	2009 (N)
NAZIONALI	5	4	5
INTERNAZIONALI	4	5	4
TOTALE	9	9	9

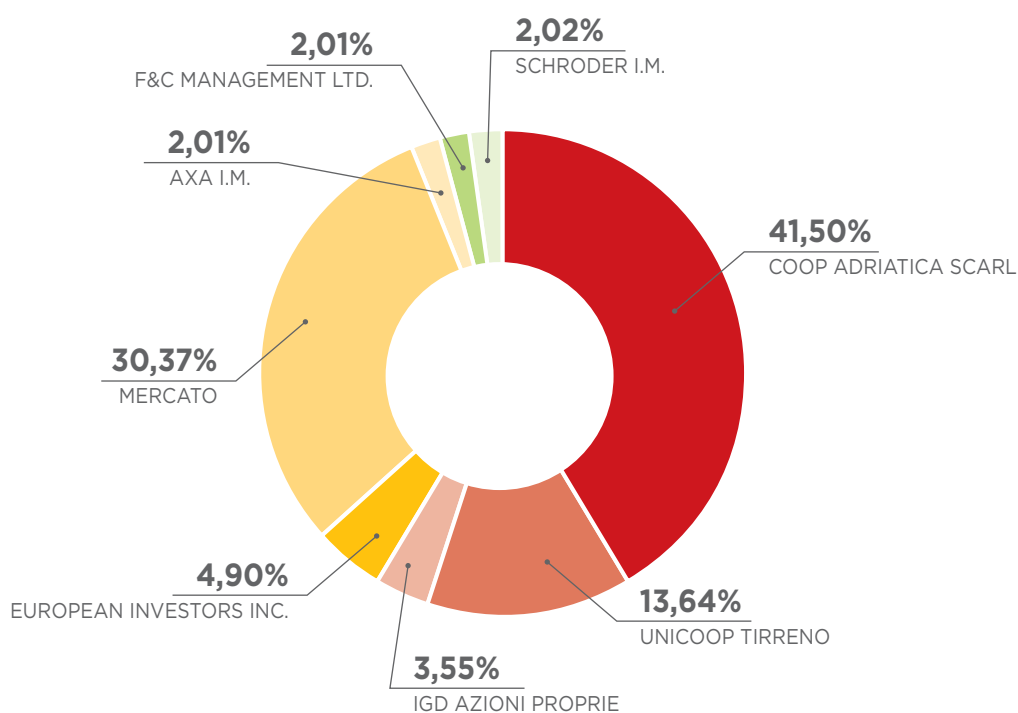
2.2 STRUTTURA PROPRIETARIA

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

Tabella 6 **Composizione dell'azionariato**

	NUMERO AZIONI (AL 31/12/2011)	%
COOP ADRIATICA	128.329.438	41,5%
UNICOOP TIRRENO	42.186.691	13,6%
EUROPEAN INVESTORS INC.	15.162.491	4,9%
IGD SIIQ SPA (AZIONI PROPRIE)	10.976.592	3,5%
MERCATO	93.925.975	30,4%
F&C INVESTMENT MANAGERS SA	6.207.805	2,0%
SCHRODER INVESTMENT MANAGEMENT LTD	6.259.820	2,0%
AXA INVESTMENT MANAGERS SA	6.200.448	2,0%
TOTALE	309.249.260	100%

Grafico 6 **Composizione dell'azionariato**





Gli azionisti di maggioranza, che detengono insieme circa il 55% delle azioni, sono Coop Adriatica e Unicoop Tirreno.

Nel corso del 2011, hanno superato la soglia rilevante del 2% del capitale sociale, alcuni importanti investitori istituzionali quali AXA Investment Managers, F&C Management Ltd. e Schroder Investment Management.

Il resto dell'azionariato è costituito prevalentemente da investitori istituzionali (fondi pensione, istituti previdenziali e assicurativi e fondi specializzati di *real estate*), in larga maggioranza stranieri, oltre che da investitori privati. Così come nel 2010, anche nel 2011 viene confermata la presenza significativa di investitori che seguono criteri di sostenibilità nella selezione degli investimenti.

Gli azionisti di maggioranza, Coop Adriatica ed Unicoop Tirreno, sono interlocutori fondamentali sia in chiave di sviluppo del business, sia sulle tematiche inerenti la sostenibilità socio/ambientale. In merito al primo aspetto, le

due cooperative hanno consentito la nascita stessa del Gruppo e il suo sviluppo e garantiscono sicurezza e stabilità nei flussi di ricavo (in linea con il 2010, i ricavi da locazione derivanti da Ipermercati e Supermercati Coop rappresentano circa il 27% del totale).

Inoltre, in merito alla sostenibilità, va sottolineato come la provenienza dal mondo cooperativo rappresenta per IGD la consapevolezza di affondare le proprie radici su principi che hanno ispirato ed ispirano un modello equilibrato di business, con una strategia di crescita orientata al lungo periodo ed attenta ai territori nei quali si trova ad operare.

Occorre comunque ricordare che IGD si è dotata di una struttura di *corporate governance* che garantisce piena indipendenza ed equità delle scelte aziendali ed ha deciso di aderire ai principi del Codice di Autodisciplina delle società quotate di Borsa italiana per assicurare tutti gli azionisti, a partire dai soci di minoranza, circa la trasparenza dei processi decisionali.



2.2.1 RELAZIONI CON GLI AZIONISTI E LA COMUNITÀ FINANZIARIA

Il dialogo con la comunità finanziaria rappresenta un impegno continuo da parte di IGD. Per questa ragione il Gruppo si è strutturato con un programma annuale di Investor Relations che rende possibile un'informazione trasparente e tempestiva agli investitori, ai media specializzati ed agli analisti finanziari indipendenti che lavorano per broker italiani ed internazionali.

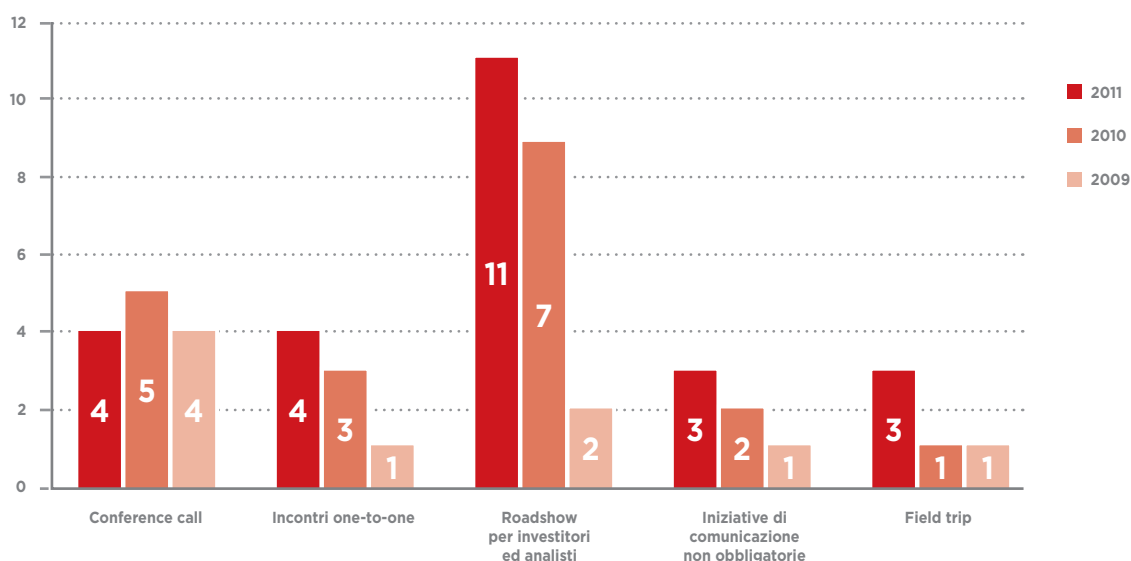
Nel corso del 2011, in particolare, è stata realizzata un'attività articolata di comunicazione e di incontri con la comunità finanziaria, volta ad aggiornar sugli sviluppi della Società e mantenere aperto un canale di confronto costruttivo.

Il programma di comunicazione ed informazione comprende una *newsletter* trimestrale, l'organizzazione di *conference call*, *roadshows* nelle principali piazze finanziarie internazionali e la partecipazione a diversi eventi istituzionali.

Fa parte di questo programma anche l'aggiornamento ed il miglioramento continuo degli strumenti di comunicazione sul web, con una presenza in crescita nel corso del 2011.



Grafico 7 Sintesi attività di Investor Relations





In occasione dell'approvazione dei risultati economico/finanziari, IGD organizza *conference call* per presentare i dati. Nel 2011, quindi, ne sono state organizzate quattro, coinci-

denti con le chiusure trimestrali di bilancio, in diminuzione rispetto al 2010 quando fu presentata anche l'operazione di ristrutturazione del bond convertibile.

Tabella 7 **Partecipanti alle conference call**

CONFERENCE CALL	2011 (N)	2010 (N)
NUMERO PARTECIPANTI	106	83
- DI CUI ITALIANI	52	48
- DI CUI STRANIERI	54	35
- DI CUI INVESTITORI	49	30
- DI CUI ANALISTI	30	29
- ALTRO (ISTITUTI DI CREDITO, CONSULENTI E DIPENDENTI IGD)	27	24



Grazie alla collaborazione di 4 diversi broker, il management ha incontrato 100 investitori istituzionali in alcune delle principali piazze finanziarie internazionali, 5 in più rispetto a quelli incontrati nel corso del 2010.

In questo contesto, risulta rilevante sottolineare l'incremento del numero dei *roadshow* organizzati:

- **9 in Europa:** tre a Parigi, due a Londra, due ad Amsterdam e uno sia a Bruxelles che a Zurigo.
- **2 negli Stati Uniti,** dopo uno stop di 3 anni (con tappe a New York e a Chicago).

La Società ha partecipato anche alla STAR Conference organizzata da Borsa Italiana a Milano e a due eventi dedicati alle società quotate del settore immobiliare europeo: il Kempen Seminar, che si è tenuto in maggio ad Amsterdam, e la SoGen European Real Estate Conference, che ha avuto luogo a ottobre a Londra.

Su richiesta degli investitori stessi, sono sta-

ti inoltre organizzati tre "*Field Trip*" presso 7 diversi Centri Commerciali del portafoglio del Gruppo, oltre che al cantiere del progetto "Porta a Mare" di Livorno.

Nel corso del 2011 è inoltre proseguita la redazione della *newsletter* trimestrale; regolarmente pubblicata sul sito internet aziendale, è stata creata in particolare per informare gli investitori retail e diffusa anche a quelli istituzionali ed a tutti i dipendenti dell'azienda.

Già dal primo numero del 2012 alle informazioni sugli andamenti societari tradizionalmente in essa contenuti, verranno affiancate anche notizie inerenti la sostenibilità socio-ambientale di IGD.

LA PRESENZA SUL WEB

Nel corso dell'anno sono stati implementati diversi progetti per incrementare e migliorare la presenza del Gruppo sui canali web.

L'attenzione è stata concentrata in particolare sul miglioramento del sito istituzionale, con un arricchimento dei contenuti, inserendo tra

2 AZIONISTI E COMUNITÀ FINANZIARIA

l'altro una nuova sezione relativa alla sostenibilità. Tali azioni hanno consentito un notevole progresso nella classifica dell'Italian We-ranking realizzata dalla società KWD: dal 41° posto del novembre 2010 al 27° del novembre 2011. Con 11,5 punti di miglioramento, IGD è risultata il secondo "best improver" del mercato italiano, ovvero la seconda migliore società in termini di progressi conquistati nella comunicazione finanziaria attraverso il sito internet della società.

Migliorano anche i risultati in termini di numero di visite e visitatori, così come la permanenza media.

Grafico 8 **Valutazione nel web ranking e posizione assoluta conseguita**

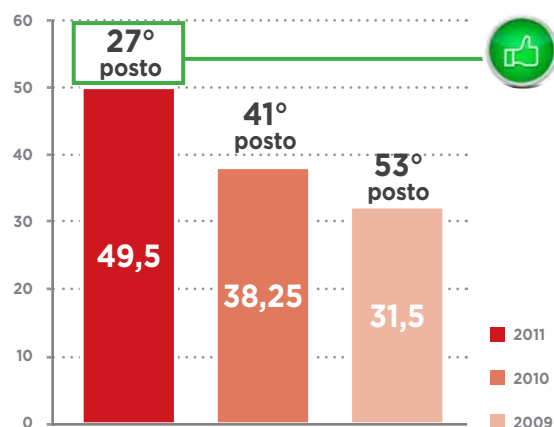


Tabella 8 **I numeri del sito internet**

SITO INTERNET	2011 (N)	2010 (N)	VARIAZIONE %
NUMERO VISITE	45.092	44.135	2,2%
NUOVI VISITATORI (VISITATORI UNICI)	28.201	26.867	5,0%
MINUTI PERMANENZA SUL SITO (MEDIA)	3,25	2,47	31,6%
VISITATORI CHE RITORNANO	16.891	17.268	-2,2%

Oltre al sito istituzionale, il Gruppo ha deciso di aumentare la propria presenza sul canale web presidiando alcuni tra i più importanti siti di comunicazione: sono stati creati sia una pagina

istituzionale su *LinkedIn* sia un canale su YouTube, contenente i principali filmati istituzionali di presentazione delle attività aziendali.





2.2.2 I FINANZIATORI

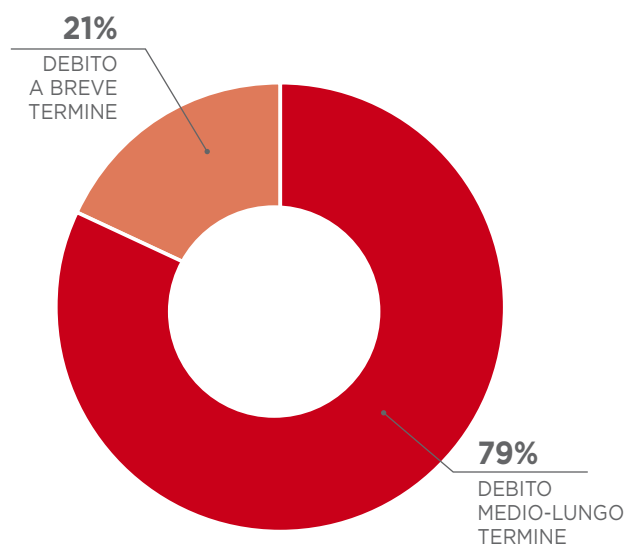
La strategia finanziaria (strumentale rispetto al business e che non persegue obiettivi speculativi) prevede una struttura dell'indebitamento orientata prevalentemente al medio-lungo termine, in coerenza con la natura dell'attivo del Gruppo costituito in prevalenza da asset immobiliari a reddito.

Questa composizione del debito ha consentito ad IGD di non risentire in maniera eccessiva nel secondo semestre del 2011 dell'incremento dei *credit spread* praticato dal sistema bancario.

Così come nel biennio precedente, anche nel 2011 il *gearing* (rapporto tra mezzi di terzi e mezzi propri) a fine esercizio si è attestato al di sotto del "tetto" di 1,5, soglia stabilita nel Piano Industriale vigente.

Ugualmente significativo il livello del costo medio ponderato del debito, pari al 4,0%, che si mantiene molto contenuto (anche in rela-

Grafico 9 **Composizione del debito**



zione alla media di settore).

Cresce l'indice Loan-To-Value (rapporto tra l'importo complessivo dei finanziamenti e il valore complessivo degli immobili), rimanendo comunque al di sotto della soglia del 65% stabilita dal Piano Industriale.

Tabella 9 **Principali indicatori finanziari**

	2011	2010	2009
GEARING RATIO	1,47	1,31	1,38
LOAN-TO-VALUE	58,66%	56,38%	56,88%
LIVELLO DI HEDGING DEL DEBITO A MEDIO-LUNGO TERMINE	74,14%	74,1%	66,6%
COSTO MEDIO DEL DEBITO	4,08%	3,53%	3,53%
DURATA MEDIA DEL DEBITO A MEDIO-LUNGO TERMINE	11,46	12 ANNI	12 ANNI

2.2.3 RELAZIONI CON I FINANZIATORI

Le relazioni con gli istituti di credito sono orientate, in primo luogo, a garantire modalità di dialogo continue, volte ad una trasmissione delle informazioni trasparente e corretta.

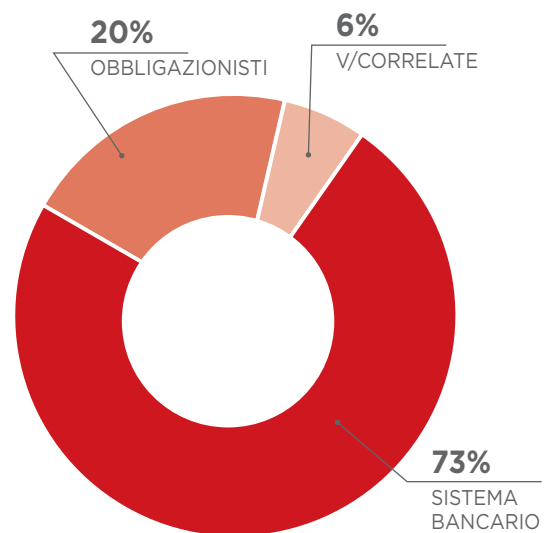
Nel complesso sono 16 gli Istituti con cui IGD ha lavorato nel corso dell'anno. Di questi, 13 hanno deciso di partecipare agli incontri collegiali nei quali vengono presentati i risultati di bilancio ed illustrate le principali linee alla base dello sviluppo della società. Questi Istituti di credito fanno capo a 11 gruppi bancari, 7 dei quali rientrano nei primi 11 gruppi bancari in Italia (fonte: Milano Finanza).

Oltre a queste modalità, nel corso del 2011 IGD ha organizzato 65 incontri one-to-one con gli Istituti di credito, attraverso i quali sono state approfondite tematiche inerenti l'andamento delle trimestrali, l'esame delle linee di credito e la possibilità di utilizzo delle stesse, oltre all'analisi dei nuovi investimenti e finanziamenti in genere.

Si tratta di una modalità di rapporto che viene apprezzata dalle banche coinvolte, favorendo

la creazione di un clima positivo e di fiducia reciproco: a dimostrazione di questo vi è sia il fatto che il debito mantiene un costo medio relativamente basso rispetto alle medie del mercato, sia l'interesse che le banche mostrano in occasione dei nuovi progetti di sviluppo del Gruppo.

Grafico 10 **Tipologia finanziatori**

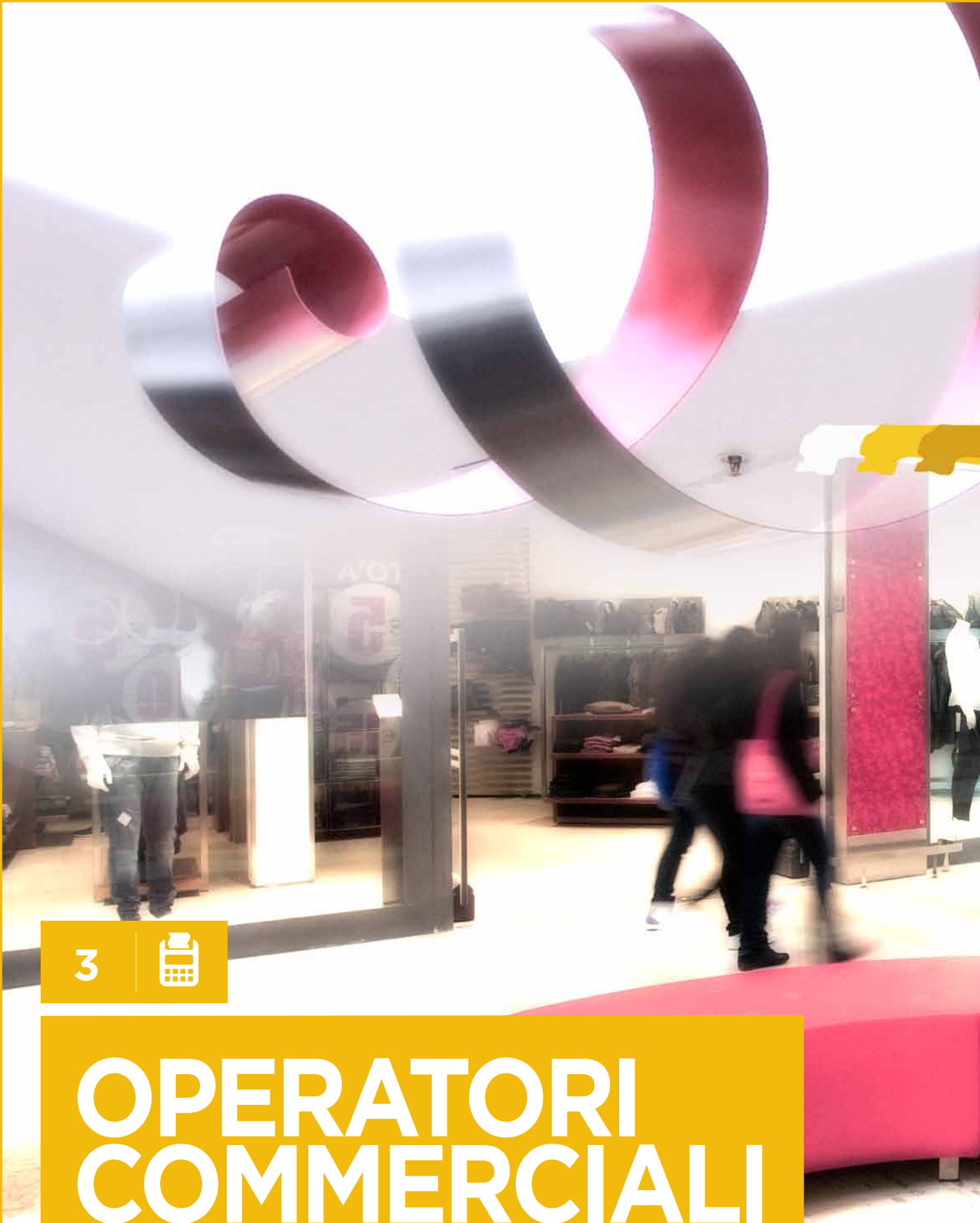


OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO:

Organizzazione di incontri con oltre la metà (in termini di valore) dei primi 20 investitori nel corso dell'anno

Arricchimento della *newsletter* trimestrale con i temi della responsabilità sociale in IGD

Implementazione e miglioramento di tutti gli strumenti di comunicazione via web (in particolare sito istituzionale)



3



OPERATORI COMMERCIALI



igd SIO SPAZI DA VIVERE



3 OPERATORI COMMERCIALI

VERIFICA OBIETTIVI ANNO PRECEDENTE (SINTESI)

OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2011	AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO
Inserimento di nuovi marchi, anche internazionali, innovativi e in linea con le esigenze dei visitatori (2011 in Italia e Romania)	In Italia: <ul style="list-style-type: none">• Inserito "Apple Store", nell'ambito del progetto "City Center" a Bologna• Inserite 13 ulteriori insegne, di cui 5 internazionali e 8 nazionali• Consolidati rapporti con catene internazionali già presenti In Romania: <ul style="list-style-type: none">• Inserito una insegna internazionale della grande distribuzione alimentare
Studio della fattibilità di un progetto teso a valutare il grado di soddisfazione dei tenants (2011 in Italia)	Effettuato studio di fattibilità, realizzazione della ricerca nel 2013
Consolidamento e sviluppo rapporti con primari operatori alimentari e di elettronica di consumo e servizi per il tempo libero (2011 in Romania)	Consolidati i rapporti con "Carrefour", "Drogerie Markt" e "Domo"; inserimento fitness centre, bowling e cinema

3 OPERATORI COMMERCIALI

Nell'ambito della gestione delle Gallerie Commerciali, IGD e Winmarkt hanno rapporti con 1.141 operatori commerciali (639 in Italia e 502

in Romania), sviluppando, nel totale, 1.655 contratti (1043 in Italia e 612 in Romania) per un totale di 350.673,49 mq di GLA.

Grafico 1 **Suddivisione GLA occupata fra Italia e Romania**

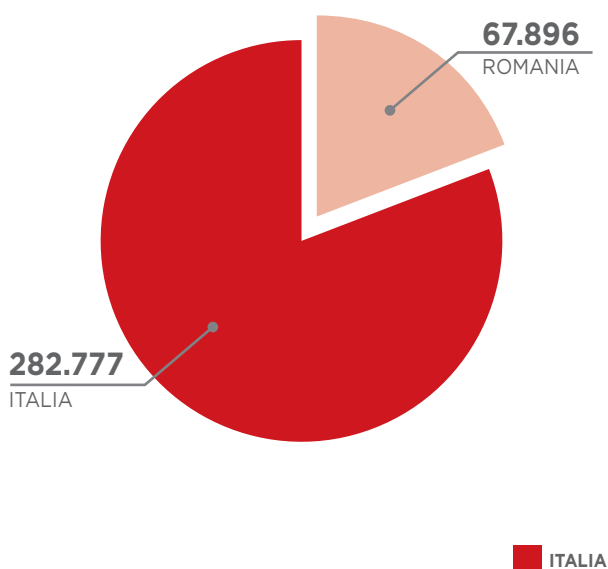
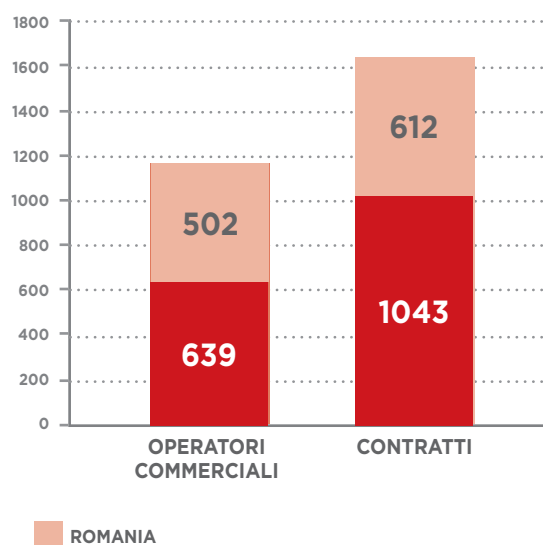


Grafico 2 **Suddivisione numero operatori commerciali e contratti (Italia e Romania)**



Con gli operatori il Gruppo mantiene l'impegno di gestire quotidianamente un rapporto basato sul reciproco confronto, per rendere duratura nel tempo la sostenibilità delle attività presenti nei Centri Commerciali, garantendo così un servizio al territorio di riferimento.

- il **marketing operativo**, declinato nella gestione delle campagne pubblicitarie e promozionali e nell'organizzazione di eventi e mostre, con l'obiettivo di rendere la struttura oltre che un luogo tipicamente commerciale, anche un vero e proprio "Spazio da vivere";

All'interno dei Centri Commerciali, il rapporto è regolato tramite un Consorzio (di operatori o di proprietari) che dà mandato alla controllata Immobiliare Larice per la gestione operativa della struttura.

Le attività riguardano:

- il **facility management**, riguardante la conduzione ordinaria e la funzionalità del Centro (manutenzione ordinaria, vigilanza, pulizie, utenze)





3.1 LA SITUAZIONE E LE AZIONI SVOLTE IN ITALIA E ROMANIA

3.1.1 ITALIA

Nel 2011 la politica commerciale di IGD si è dovuta confrontare con un contesto di crisi economica che ha fortemente condizionato in negativo, soprattutto a partire dal secondo semestre dell'anno, le abitudini di consumo dei cittadini.

I dati degli acquisti realizzati nelle gallerie di IGD, infatti, evidenziano una significativa diminuzione della propensione agli acquisti di prodotti non alimentari, con speciale riferimento a:

- **abbigliamento:** preferenza di quelle insegne con prodotti a basso costo;
- **elettronica di consumo:** si conferma la tendenza da parte delle famiglie a evitare acquisti superflui, oppure non determinati da innovazione conseguente ad un cambiamento legislativo (come è stato per gli acquisti dei decoder del digitale terrestre nelle regioni in cui questo è già stato portato a termine). Emblematico a tal proposito il settore del-

la telefonia, laddove si è assistito a cali significativi nella vendita di telefoni cellulari (in parte colmato dalla crescita degli *smart phones*)

Questo comportamento da parte dei consumatori italiani, unito alla stretta creditizia che ha caratterizzato il mercato nazionale a partire dalla seconda metà dell'anno, hanno rappresentato i due fattori maggiormente critici nella gestione dei rapporti con i *tenants*.

IGD, per coniugare le proprie esigenze di offerta commerciale e di equilibrio economico con la sostenibilità dei *tenants* ha accentuato il proprio impegno su 3 dimensioni di intervento già sviluppate negli anni passati:

- a) ascolto e dialogo;
- b) sostegno mirato verso alcuni operatori;
- c) riduzione dei costi consortili.

3 OPERATORI COMMERCIALI

Nello specifico:

a) Ascolto e dialogo: i momenti di confronto fra gli operatori e IGD sono molteplici (come illustrato nel grafico seguente)

Grafico 3 **Momenti di dialogo e confronto con gli operatori commerciali**

INTERLOCUTORE DI IGD	TEMI AFFRONTATI	FREQUENZA DEL RAPPORTO
Responsabile della Galleria Commerciale	Andamento Centro Commerciale Gestione della galleria commerciale	Quotidiana
Area Manager / Responsabili di rete	Andamento Centro Commerciale Gestione della galleria commerciale	Mirata e periodica
Servizio Commerciale	Andamento operatore e Centro Commerciale Rinnovi contrattuali e gestione contratti Gestione <i>turn over</i> Nuovi ingressi	Mirata. Nel corso del 2011 sono stati realizzati complessivamente 450 incontri con gli operatori

b) Interventi di sostegno: a partire dalla fine del 2008, con l'inizio della crisi che ha caratterizzato gli ultimi anni, IGD ha concretamente affrontato il tema della sostenibilità economica degli operatori, identificando criteri chiari e trasparenti sulla base dei quali determinare eventuali modalità di scontistica temporanea. Gli interventi di sostegno, selettivi e mirati, sono diretti soltanto ad operatori in difficoltà, ma che abbiano dimostrato di essere affidabili nel tempo ed in grado di rispettare gli impegni contrattuali definiti con IGD.

c) Riduzione degli oneri consortili: da sempre il Gruppo è impegnato nella ricerca di economie di costo in grado di ridurre gli oneri di gestione (pulizie, sicurezza, consumo energetico, promozione, ...).



Nel corso del 2011 questi sono diminuiti in maniera considerevole (-5,2%), in virtù di una oculata gestione del *turn over* dei fornitori, a parità di qualità e quantità dei servizi offerti.





3.1.2 ROMANIA

In una fase di persistenza della contrazione dei consumi - la cui ripresa non è coincidente con i primi segnali macroeconomici di uscita dalla fase di recessione - Winmarkt ha gestito il rapporto con gli operatori con leve simili a quelle utilizzate da IGD in Italia, ovvero:

Data la volatilità del mercato *retail* domestico, quest'ultima leva è stata usata in maniera molto selettiva, sulla base di una valutazione complessiva che si muove in equilibrio tra le seguenti esigenze:



- **Riduzione degli oneri di gestione (-8%) nei Centri Commerciali:** l'obiettivo è stato raggiunto garantendo uguali livelli di servizio e grazie a gare d'appalto annuali, alla rotazione dei fornitori ed all'ottimizzazione dei servizi.
- **Concessione di temporanee riduzioni dei canoni.**

- a) **affidabilità** di medio-lungo periodo del tenant;
- b) **contributo/valore** aggiunto del brand al mantenimento dell'attrattività del centro;
- c) **(re)investimento** dell'operatore sull'attività (rinnovo *fit-out*, campagne di marketing, ecc.).

La riduzione è generalmente semestrale, al fine di poter verificare assieme all'operatore le performance e decidere di conseguenza per il successivo semestre.



3.2 I RISULTATI OTTENUTI

3.2.1 ITALIA

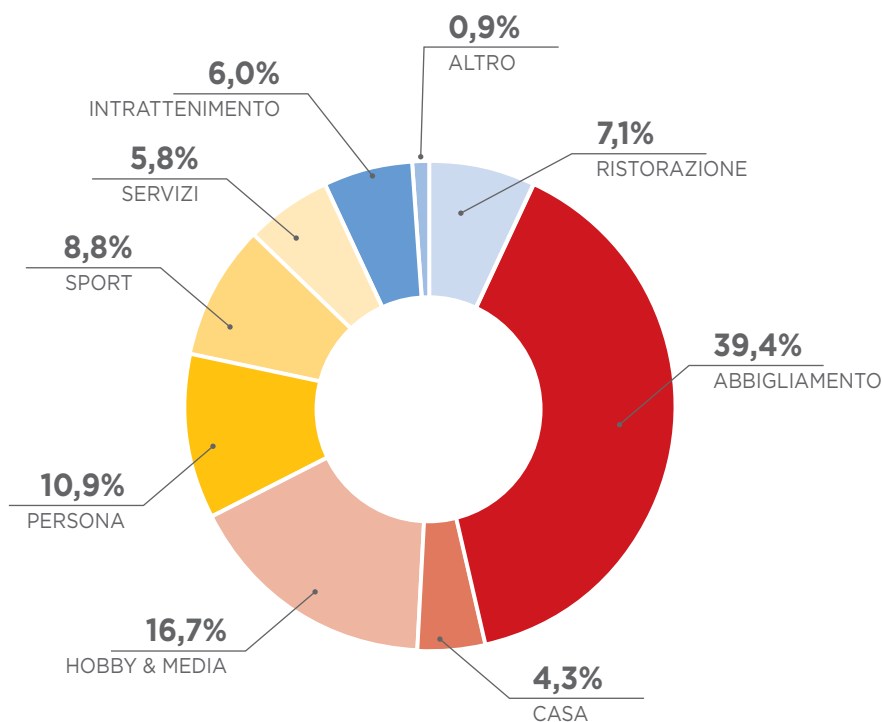


Il lavoro svolto e precedentemente riportato ha permesso di mantenere un livello di occupazione degli spazi all'interno dei Centri Commerciali del 95,5%, in linea con il risultato dell'anno precedente.

Sostanzialmente in linea con quella dello scorso anno è anche l'offerta merceologica, prendendo come parametro i metri quadri occupati da ciascuna categoria.



Grafico 4 Offerta merceologica delle gallerie (in % sui mq)



Inoltre, così come gli anni precedenti, le medie superfici rappresentano (in metri quadri) poco più della metà dell'offerta merceologica complessiva.

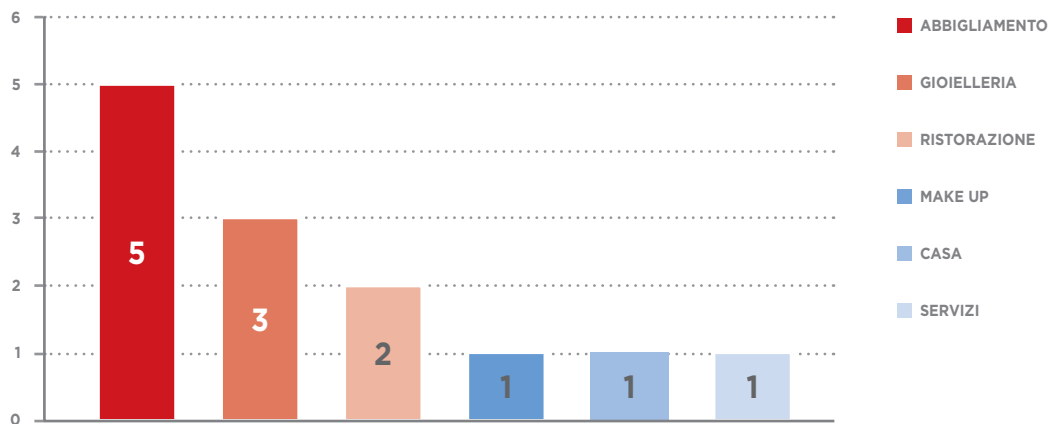
Se la composizione merceologica non è sostanzialmente modificata rispetto all'anno precedente, i segnali di cambiamento derivano dall'attività di IGD rivolta alla ricerca di



nuove insegne, con l'obiettivo di innovare l'offerta commerciale dei Centri e garantire nuove opportunità di scelta per i visitatori.

Nel corso del 2011, in particolare, sono state inserite 13 nuove insegne, 8 nazionali e 5 internazionali.

Grafico 5 Nuove insegne per tipologia commerciale



FOCUS: UNA NUOVA INSEGNA PER IGD PER UN NUOVO PIANO DI INVESTIMENTO NEI CENTRI URBANI



Nel mese di aprile IGD ha acquistato il complesso immobiliare di Via Rizzoli a Bologna (importante via del centro storico), in coerenza con il progetto "City Center" già definito nel Piano Industriale 2009-2013 che prevede l'acquisizione di immobili situati nei centri storici di alcune importanti città italiane. In questo immobile di 2.350 metri quadri di GLA, all'interno del

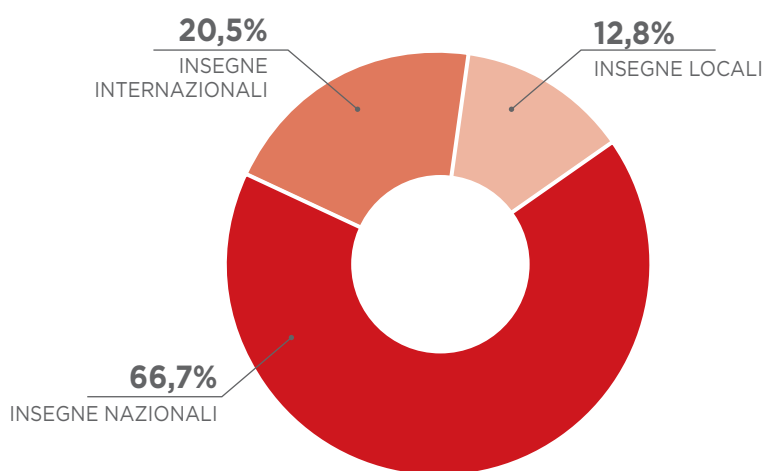
quale era già presente la libreria MelBooks Store, a settembre è stato inaugurato l'Apple Store. I lavori di restauro hanno restituito alla città un palazzo dalla forte valenza storica in una via prospiciente alla centralissima Piazza Maggiore e l'apertura di Apple rappresenta una "prima volta" nei centri storici cittadini italiani nella strategia di espansione seguita dalla società statunitense.

3 OPERATORI COMMERCIALI

Dal punto di vista della tipologia di insegne che popolano i Centri Commerciali IGD, circa i 2/3 della superficie commerciale è occupata da marchi dalla provenienza nazionale, che

rappresentano, insieme alle insegne locali, circa l'80% del fatturato complessivo prodotto all'interno delle gallerie commerciali del Gruppo.

Grafico 6 **Suddivisione fra insegne locali, nazionali ed internazionali (in % su mq)**



COST OCCUPANCY

Per quanto riguarda il *cost occupancy rate*, è sempre più significativo l'impegno di IGD per un'incidenza sostenibile e compatibile con l'attività degli operatori.

L'incremento avvenuto nel corso del 2011 è da attribuire a calo complessivo del fatturato degli operatori (-2,9%) che, fra l'altro, annulla la riduzione del 5,2% - sopra evidenziata - relativa agli oneri gestionali sostenuti dagli operatori.



Tabella 1 **Cost occupancy rate medio (Italia)**

TIPOLOGIE DI OPERATORI	2011 (%)	2010 (%)	VAR2011/2010
CANONI	9,7%	9,3%	+0,4
ONERI DI GESTIONE	2,6%	2,6%	=
COST OCCUPANCY RATE MEDIO	12,3%	11,9%	+0,4





3.2.2 ROMANIA

In Romania è stato avviato un processo volto al ripensamento ed alla ristrutturazione degli spazi che è andato di pari passo con la riqualificazione del portafoglio operatori. Il primo risultato ottenuto dalla combinazione di questi processi, è stato il progressivo miglioramento del tasso di occupazione degli spazi (occupancy rate) che, al termine del 2011, ha raggiunto l'87,3% dei metri quadri di GLA disponibili (+9,9% rispetto all'anno precedente).



Con il passare degli anni, da quando nel 2008 IGD ha rilevato Winmarkt, la composizione merceologica delle gallerie ha registrato significativi cambiamenti, in linea con le tendenze del mercato e dei consumi locali.

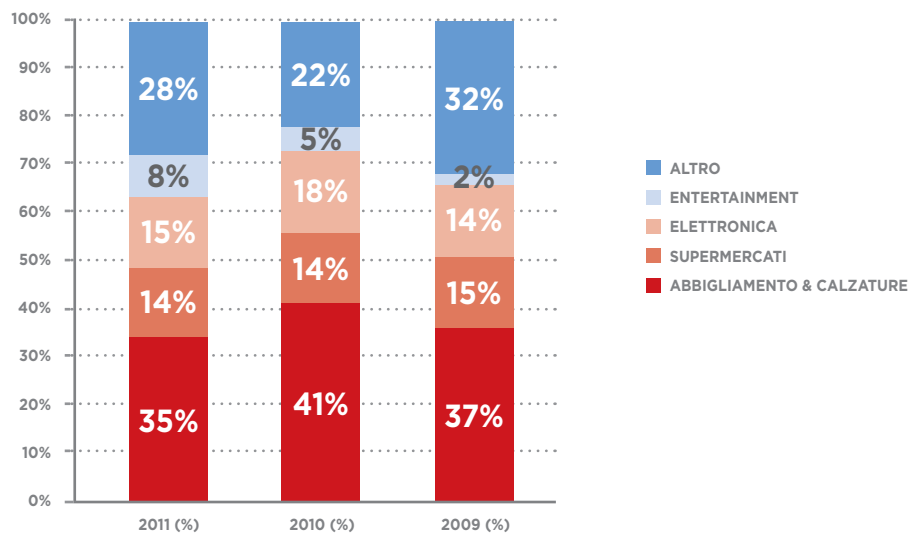
Come si evince dal grafico sottostante, nell'ultimo anno è aumentata la quota dell'entertainment, con l'obiettivo di offrire spazi di aggregazione alle giovani generazioni: nel 2011 è stato inserito un Discoclub nel centro di Braila ed un caffè-risto-club a Ploiesti. A fine anno è



stata inaugurata una Gameland nel centro di Ramnicu Valcea.

È inoltre ad avanzato stato di preparazione l'area fitness di oltre 1.000 mq nel centro di Galati, che rappresenterà la quarta struttura di questo tipo presente nella catena Winmarkt.

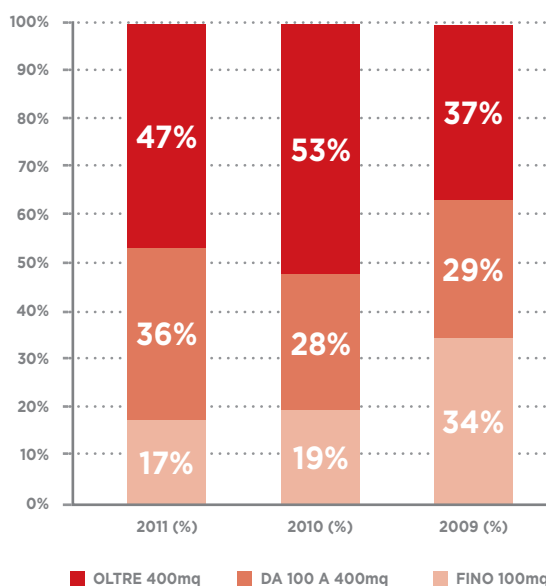
Grafico 7 Operatori per categorie merceologiche (Romania)



Nel tenant *mix* si è teso a contenere l'incidenza dei negozi di vicinato in favore di superfici più ampie (84% verso 81% del 2010). In queste sono state inserite:

- a) **ancore generatrici di traffico**, con il consolidamento della presenza di Carrefour, l'estensione di Drogerie Markt e la sottoscrizione di nuovi contratti con Billa (gruppo Rewe)
- b) **nuove merceologie**, in linea con l'evoluzione della domanda
- c) **operatori nazionali e internazionali**

Grafico 8 Operatori per dimensione



OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO:

Messa a disposizione degli operatori di pacchetti formativi volti ad incrementare specifiche conoscenze per l'attività degli addetti nei punti vendita dei Centri Commerciali (2012, Italia)

Indagine sulla *tenants satisfaction* (2013, Italia)

Inserimento di nuovi marchi in grado di generare traffico nei Centri Commerciali, garantendo, allo stesso tempo, la permanenza di quelli presenti (2012, Italia)

Contenimento dei costi degli oneri gestionali (2012, Italia e Romania)

Predisposizione delle condizioni per inserire ulteriori nuovi marchi, anche internazionali, specialmente nel settore dei non alimentari (ad esempio abbigliamento) (2012, Romania)

Definizione di azioni di co-marketing in collaborazione con importanti operatori commerciali, con una particolare attenzione alle attività, anche sociali, da svolgere nel Centro Commerciale e nel territorio (2012, Romania)



4



VISITATORI E COMUNITÀ



igd SIG SPAZI DA VIVERE



4 VISITATORI E COMUNITÀ

VERIFICA OBIETTIVI ANNO PRECEDENTE (SINTESI)

OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2011	AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO
Incremento delle iniziative di carattere socio culturale (2011 in Italia e Romania)	In aumento il numero delle iniziative a carattere socio-culturale in relazione al Piano marketing
Estensione progressiva della disponibilità della connessione Wi-Fi all'interno di tutti gli immobili di proprietà (2011 in Italia)	Il 100% dei Centri Commerciali ha la connessione wi-fi
Avvio progetto pilota "mystery shopper" (2011 in Romania)	Definito e condiviso il questionario, il progetto pilota di Mystery Shopper è iniziato nei primi mesi del 2012 a Ploiesty

4.1 I VISITATORI

Annualmente, fra Italia e Romania, circa 90 milioni di visitatori entrano all'interno dei Centri Commerciali del Gruppo IGD.

A queste persone l'azienda si impegna a garantire la possibilità di passare momenti del proprio tempo libero nella massima comodità e sicurezza, con investimenti orientati ad inserire nei Centri servizi idonei.

Il 2011 ha poi coinciso con il primo anno di entrata a regime del Piano Marketing che, sia in Italia che in Romania, ha permesso alle strutture una gestione maggiormente orientata a favorire la cultura della socialità nei Centri, sempre più luoghi aderenti al territorio e sempre meno "non luoghi", ovvero isole destinate al solo shopping.

4.1.1 ATTENZIONE ALLE ESIGENZE DEI VISITATORI

I Centri Commerciali di IGD, in Italia, mantengono, anche per il 2011, un buon livello di apprezzamento da parte dei visitatori, il cui numero complessivo è cresciuto dello 0,8% rispetto allo scorso anno. Questo dato testimonia l'*appeal*

che mantengono i Centri Commerciali, anche in questo periodo in cui la crisi economica porta ad una riduzione generale dei consumi ed i clienti sono acquirenti sia più discontinui che interessati ad acquisti più economici.

Tabella 1 **Numero di visite complessive (Italia)**

	2011 (N)	2010 (N)	VAR % 11/10
NUMERO VISITATORI ALL'ANNO*	58.132.859	57.658.477	+0,8%



* Dato a rete omogenea rispetto al 2011 e relativo ai soli Centri Commerciali IGD

In leggero calo i visitatori delle gallerie rumene.

Tabella 2 **Numero di visite complessive (Romania)**

	2011 (N)	2010 (N)	VAR % 11/10
NUMERO VISITATORI ALL'ANNO	31.308.212	32.552.050	-0,8%



Per garantire la fruibilità e l'accessibilità dei centri da parte dei visitatori, IGD ha predisposto alcuni servizi idonei, con un'attenzione particolare ad alcuni soggetti:

- **I bambini:** nel 2011 è stato costruito il 17esimo spazio bimbi nei Centri IGD italiani, presso il Centro Commerciale "Le Maioliche" di Faenza. In questi spazi, che possono essere sia presidiati che no, i bambini trovano giochi o momenti di divertimento organizzato, in modo da potersi piacevol-

mente intrattenere mentre gli adulti girano il Centro Commerciale.

- **Le donne:** 13 Centri Commerciali (2 in più rispetto al 2010) sui 21 di proprietà hanno parcheggi rosa, che permettono alle clienti della struttura un agevole e sicuro trasporto degli acquisti e facilitano le mamme che hanno con loro bambini o passeggini. Si tratta, nel complesso, di 124 posti auto, solitamente ubicati nei punti più vicini alle entrate dei Centri Commerciali



Sono inoltre 5 i Centri che hanno bus navetta che permette ai visitatori di raggiungere age-

volmente la struttura. Tale servizio è attrezzato anche per i cittadini con ridotta abilità motoria.

Tabella 3 Servizi per i visitatori nei centri commerciali (Italia)

TIPOLOGIA SERVIZI	2011 (N)	2011 (% CC)	2010 (N)	2010 (% CC)
SPAZIO BIMBI	17	81%	16	76%
PARCHEGGI ROSA	13	62%	11	52%
NAVETTE	5	24%	5	24%
TOTALE CC	21		21	



4.1.2 SICUREZZA NEL CENTRO COMMERCIALE

IGD ha il compito di garantire la sicurezza all'interno dei Centri Commerciali, per quel che riguarda gli spazi comuni, mentre spetta ai singoli operatori occuparsi della sicurezza dei propri esercizi.

Per quanto di sua competenza, IGD si occupa quindi della valutazione dei rischi, della verifica della corretta disposizione e del funzionamento dei presidi e degli impianti di sicurezza, così come della formazione del personale. Dopo il lavoro svolto fra il 2009 ed il 2010 per

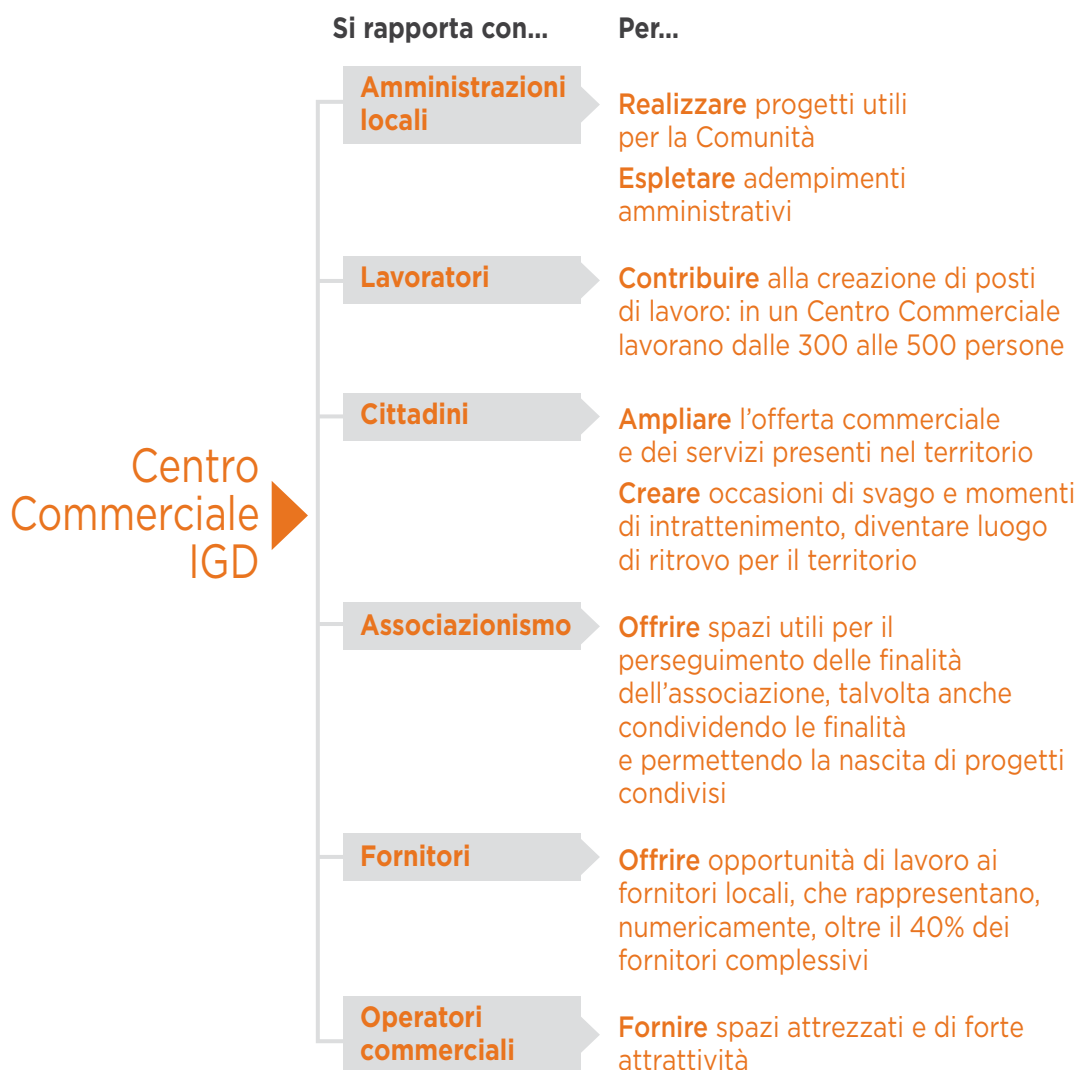
la sicurezza dei "carichi sospesi" (controsolfitti, strutture portainsegne, pannelli multimediali o strutture impiantistiche che si trovano nella parte superiore delle gallerie commerciali e dei negozi all'interno dei Centri), il 2011 ha coinciso con la realizzazione di alcuni interventi di manutenzione.

In Romania sono stati adeguati alle normative nazionali sulla sicurezza sul lavoro 3 uffici periferici, dove sono ubicate le direzioni dei Centri Commerciali.



4.2 COMUNITÀ E TERRITORIO

Il grafico sotto riportato rappresenta le relazioni che si instaurano fra un Centro Commerciale ed il suo territorio di riferimento:



I rapporti con i lavoratori, i fornitori e gli operatori commerciali sono trattati in altra parte del presente documento; in questo capitolo si intende rendicontare sulle modalità scelte da IGD per relazionarsi con la comunità, l'associazionismo e le amministrazioni locali.

Uno degli strumenti identificati per permettere al Gruppo un rapporto corretto e costrut-

tivo con gli stakeholder territoriali è il Piano Marketing: definito nel corso del 2010, nel 2011 è entrato a regime per l'intero anno, sia in Italia che in Romania (per quanto in questo contesto abbia ricevuto alcune modifiche per renderlo maggiormente aderente alla realtà di quel Paese).



ITALIA

Le linee guida del Piano Marketing prevedono la:

- **Promozione di progetti** che coinvolgono il tessuto locale, a partire dall'associazionismo, le scuole, parrocchie, ecc.
- **Organizzazione di eventi** con un significativo impatto sociale, su tematiche di pubblico interesse quali la legalità, il consumo responsabile, la differenziazione dei rifiuti, ecc.

Nella loro concreta attuazione, si è delineata l'identità dei Centri Commerciali gestiti da IGD:

dei veri e propri "Spazi da vivere", sempre più radicati nel territorio, attenti alle istanze sociali che esso esprime ed interessanti per un pubblico trasversale. Operativamente, le linee strategiche sono state declinate in 4 modalità di azione:

1. Iniziative dalla valenza locale
2. Iniziative di rilevanza sociale trasversali a più Centri Commerciali
3. Attività di rilevanza "socio-ambientale"
4. Sostegno economico a specifici progetti ritenuti caratterizzanti per IGD



4.2.1 INIZIATIVE DALLA VALENZA LOCALE

I Centri IGD si sono posti l'obiettivo, nel corso del 2011, di incrementare le modalità attraverso le quali relazionarsi con il territorio, con la sua cultura e tradizioni, ospitando eventi, mostre e punti di informazione sulle attività in programma a livello locale.

Il Centro Commerciale esce quindi dalla sua funzione primaria di luogo dedicato allo *shopping*, favorendo così l'aggregazione dei cittadini tramite la presentazione di eventi storici e culturali. Alcuni esempi riguardano la parte-

cipazione attiva a manifestazioni quali il Palio locale, la rievocazione storica, la riproposizione di danze tradizionali, ecc.

Una forte attenzione è stata dedicata anche alla partecipazione delle giovani generazioni, rendendole protagoniste di manifestazioni/ eventi culturali, sportivi e legati al mondo dello spettacolo. In particolare, lo sport rappresenta un elemento di forte caratterizzazione dei Centri IGD: nel corso del 2011 sono state numerose le occasioni in cui squadre giovanili di di-

verse discipline (ciclismo, pattinaggio, calcio, basket, ...) hanno svolto dimostrazioni all'interno dei Centri ed hanno partecipato a presentazioni o a dibattiti su tematiche attinenti la loro realtà, a volte con la testimonianza di sportivi affermati che, con il racconto delle loro esperienze, hanno contribuito a diffondere il messaggio positivo dello sport.

Complessivamente, il 25% degli eventi realizzati nel corso dell'anno nei Centri IGD hanno avuto carattere culturale, ludico o sportivo e sono stati realizzati in collaborazione con associazioni presenti sul territorio.



Tabella 4 **Eventi complessivi e percentuale di quelli a valenza locale (Italia)**

EVENTI REALIZZATI NEI CENTRI	2011
NUMERO EVENTI COMPLESSIVI	382
DI CUI DI CARATTERE CULTURALE E LUDICO-SPORTIVO SVOLTI CON ASSOCIAZIONI PRESENTI SUL TERRITORIO	95
% A VALENZA LOCALE SU TOTALE	24,9%

4.2.2 INIZIATIVE DI RILEVANZA SOCIALE TRASVERSALI A PIÙ CENTRI COMMERCIALI

Oltre alle singole iniziative organizzate da ciascun Centro Commerciale, nel 2011 sono stati realizzati anche due importanti progetti che hanno coinvolto più strutture:

- **“Terre di libertà”**, mostra di Libera Terra;
- **“A canestro con IGD”**, in collaborazione con la Virtus pallacanestro.

Il primo, che ha interessato tutti i Centri di IGD, ha permesso ai visitatori di conoscere attraverso foto e racconti le attività dell'associazione Libera Terra e di degustare i prodotti che le Cooperative aderenti all'associazione realizza-

no sulle terre confiscate alle mafie. Il secondo nasce ponendosi l'obiettivo di educare i giovani allo sport, con il coinvolgimento di una squadra prestigiosa come la Virtus Pallacanestro di Bologna.

Ogni settimana, all'interno di un Centro Commerciale dell'area emiliano-romagnola, alcuni giocatori hanno giocato a basket con i bambini (...e spesso con i loro genitori) distribuendo loro biglietti omaggio per la successiva partita di campionato.

Il successo dell'iniziativa è testimoniato dall'incremento del 10% degli ingressi nelle giornate interessate all'evento.



4.2.3 ATTIVITÀ DI RILEVANZA “SOCIO-AMBIENTALE”

Le attività dalla valenza socio-ambientale sono realizzate grazie al rapporto con gli enti no-profit.

Tali attività sono cresciute significativamente nel corso del 2011, fino a rappresentare il 14% del totale degli eventi.

Due le modalità utilizzate:

1. Collaborazione con onlus nei singoli Centri Commerciali per progetti condivisi.

Alcuni esempi riguardano l'organizzazione di un concorso a premi a carattere ecologico finalizzato a promuovere la raccolta di pile esauste, corsi ed animazioni sulla sicurezza stradale e laboratori sul riciclaggio dei rifiuti rivolti ai bambini.

Un focus particolare lo meritano due temi specifici:

a. La prevenzione sanitaria, con il rafforzamento nel corso del 2011 di collaborazioni significative. Un esempio sono gli eventi organizzati con la LILT (Lega Italiana per la Lotta contro i Tumori) che, con un camper all'esterno dei Centri Commerciali, fornisce visite alle giovani donne per la prevenzione senologica, offerte da IGD alle clienti dei suoi Centri.

Altro esempio è il progetto “Salutando”, attraverso il quale alcune associazioni di

volontariato locali hanno offerto gratuitamente una visita di controllo della vista, della glicemia e della pressione.

b. La scuola, con la collaborazione diretta di alcuni istituti scolastici per l'organizzazione di percorsi ludico-educativi dalla durata pluriennale.

Ne sono esempi gli incontri con i bambini delle scuole sui temi della salute, una “giornata incontro” nella fase della scelta delle scuole superiori tra gli studenti delle scuole medie e i Presidi degli Istituti Superiori, concorsi creativi riservati agli alunni delle scuole primarie e secondarie, oppure raccolte di giocattoli per bambini “bisognosi”, ecc.

2. Disponibilità di spazi per raccolte fondi

promosse da associazioni ed enti del territorio (parrocchie, ospedali, canili, squadre sportive, ...), che allestiscono le proprie postazioni nella galleria e raccolgono offerte e contributi per le proprie attività o per finanziare iniziative benefiche.

Fa parte di questa collaborazione, ad esempio, il rapporto con AIL (Associazione Italiana contro le Leucemie) e ANT (Associazione Nazionale Tumori) per la vendita nei Centri IGD di uova di Pasqua.

Tabella 5 Associazioni e altri enti no-profit ospitati nei Centri (Italia)

ASSOCIAZIONI E ENTI NO-PROFIT OSPITATI	2011 (N)	2010 (N)
ASSOCIAZIONI LOCALI COINVOLTE	132	125
ALTRI ENTI NO PROFIT	55	50
TOTALE	187	175



In virtù dell'incremento delle iniziative organizzate e delle associazioni ospitate, aumentano i fondi raccolti nei centri IGD.

Tabella 6 **Risultati delle iniziative ospitate nei centri (Italia)**

RISULTATI DA INIZIATIVE	2011 (N)	2010 (N)
FONDI RACCOLTI DA ASSOCIAZIONI ED ENTI NO PROFIT NEI CENTRI IGD	48.437	21.743

FOCUS

DUE INIZIATIVE PARTICOLARMENTE SIGNIFICATIVE PER LA LORO VALENZA SOCIO-AMBIENTALE

1. "Acqua is life", Centro Sarca Sesto San Giovanni (MI), Aprile 2011

Obiettivo: creare un'educazione all'uso corretto dell'acqua, elemento vitale per l'uomo, e raccogliere fondi per la realizzazione di un pozzo in Mali.

Descrizione: nella galleria sono state allestite diverse aree per affrontare il tema "acqua", e coinvolgere i visitatori sui numerosi aspetti di interesse collegati a questa risorsa. Sono inoltre state realizzate scenografie di impatto, fra le quali ha trovato posto anche la ricostruzione di un pozzo.

Attori interessati: tutti i visitatori, con particolare attenzione verso i bambini. Per loro è stato previsto un percorso educativo, grazie ad una serie di laboratori con le scuole (inerenti tematiche quali le caratteristiche della risorsa idrica e la sua importanza per il genere umano).

Partner: Organizzazione Umanitaria Bambini nel Deserto, Regione Lombardia, Provincia di Milano e Comune di Sesto San Giovanni.

2. "Green days", Centro Katanè, Catania, Aprile 2011

Obiettivo: sensibilizzare le giovani generazioni all'eco-sostenibilità attraverso la forma artistica.

Descrizione: creare una esposizione di pittura, scultura e fotografia riservata ad artisti emergenti locali, a cui è stato chiesto di esprimersi sul concetto di eco-sostenibilità. Le opere realizzate (circa 200), sono state pubblicate su Facebook, nella pagina dedicata al centro Katanè. I visitatori della pagina del Centro (che rappresentavano la giuria del concorso) hanno poi selezionato le 30 opere da esporre nel Centro stesso nei tre mesi successivi alla fine del concorso.

Attori interessati: artisti emergenti locali per la realizzazione, tutti i visitatori del Centro per votare le opere, vederle esposte e ragionare sul contenuto

Partner: Scuole d'arte locali, l'Accademia e l'Università di Catania.



4.2.4 SOSTEGNO ECONOMICO/PARTNERSHIP

IGD ha proseguito il suo impegno per sostenere realtà del mondo sportivo, condividendone i valori collegati all'aggregazione sociale e alla crescita per le giovani generazioni.

È in primo luogo proseguita anche nel 2011 la *partnership* istituzionale con la Virtus Pallacanestro di Bologna, attraverso la quale IGD ha potuto inserire il proprio nome sulla sopra-maglia della squadra nel campionato di serie A1 di basket. Per IGD il sostegno a questa realtà è riconducibile a tre ordini di motivi:

- **la scelta del basket** come sport che favorisce l'aggregazione, specialmente giovanile
- **la forte rilevanza sociale** e la sensazione di appartenenza che questa squadra ha a livello bolognese
- **la forte visibilità nazionale** del brand IGD ottenibile con la sponsorizzazione delle maglie.



È inoltre proseguita e proseguirà nei prossimi anni l'attenzione per sport che hanno minore visibilità, di cui inoltre IGD condivide la rilevanza sociale e l'impegno per l'eliminazione delle disuguaglianze.

Due, in particolare, i progetti sostenuti nel corso del 2011:



ATTORE/INIZIATIVA	DESCRIZIONE	MOTIVAZIONE
<p>"Happy hand"</p> 	<p>Festival dello sport e dell'inclusione sociale, la cui prima edizione si è tenuta in provincia di Bologna nel giugno 2011. IGD ha contribuito per la parte di comunicazione e valorizzazione dell'evento</p>	<p>Condivisione dei valori di uguaglianza ed inclusione propri del Festival</p>
<p>Polisportiva "I Bradipi"</p> 	<p>Squadra di basket in carrozzina nata a Bologna nel 2002. IGD contribuisce per sovvenzionare le attività della squadra</p>	<p>Condivisione dei valori di inclusione sociale caratteristici di tale progetto sportivo</p>

Anche i Centri Commerciali, con le loro organizzazioni consortili, hanno contribuito a livello locale per sostenere economicamente attività sportive, culturali e sociali, in collaborazione con Enti Locali o associazioni del territorio.

ROMANIA

Il Piano Marketing di Winmarkt prende le mosse da quello generale di IGD, ma ne muta alcuni aspetti per poter meglio leggere la realtà rumena. Nel 2011 sono quindi stati organizzati eventi ed iniziative nei 15 Centri Commerciali dell'azienda, partendo dalle seguenti linee guida:

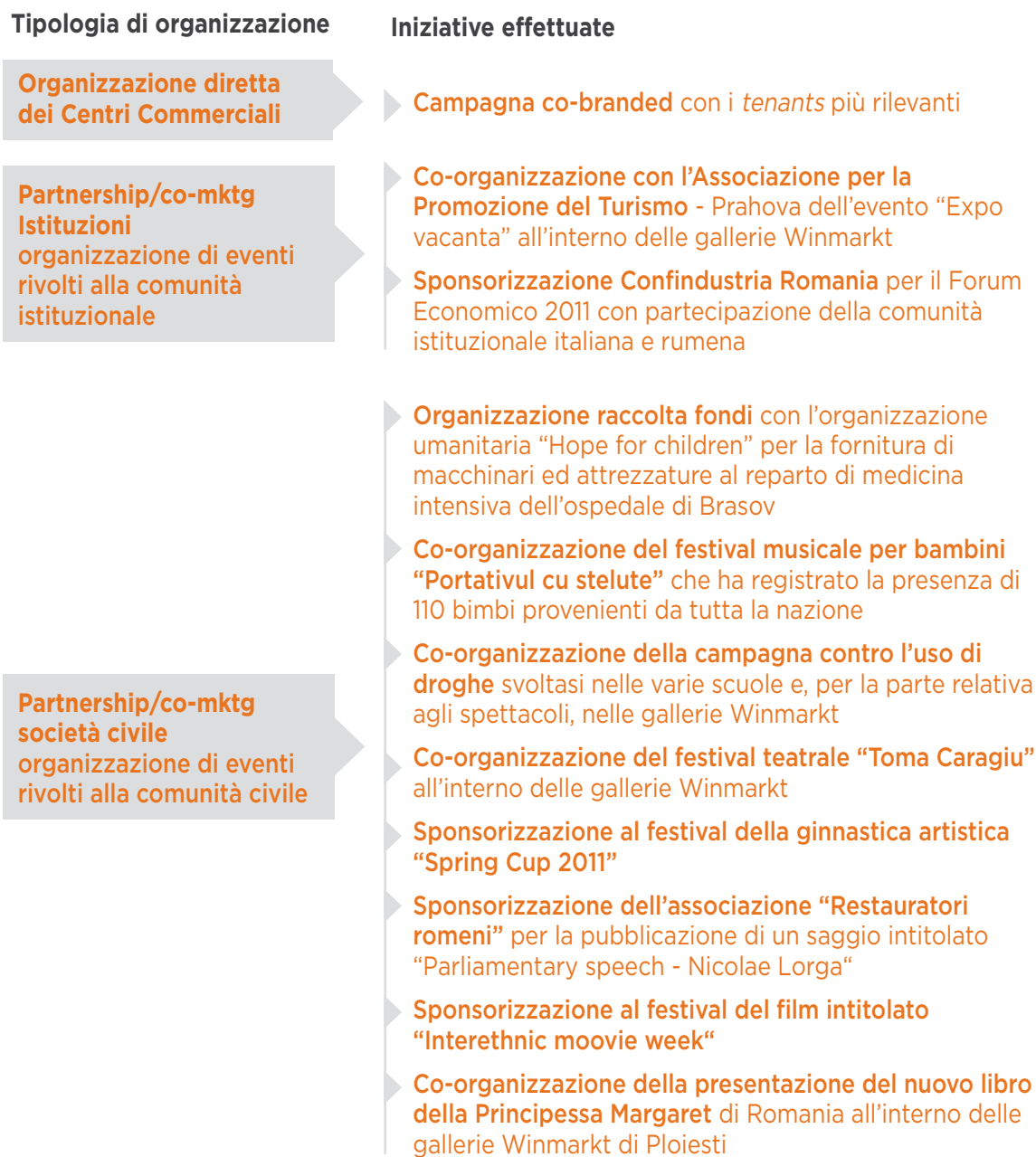
Tabella 7 Sponsorizzazioni e liberalità erogate dai Centri (Italia)

	2011 (€)
SPONSORIZZAZIONI ED ELARGIZIONI DEI CONSORZI A ENTI LOCALI, ASSOCIAZIONI PER EVENTI E MANIFESTAZIONI	243.959

- 1. Fidelizzazione** della clientela con attività collaterali alle ricorrenze civili;
- 2. Valorizzazione** della presenza e delle aperture degli esercizi commerciali anche attraverso attività di co-marketing;
- 3. Promozione** e/o sostegno diretto per attività rivolte ai bambini.

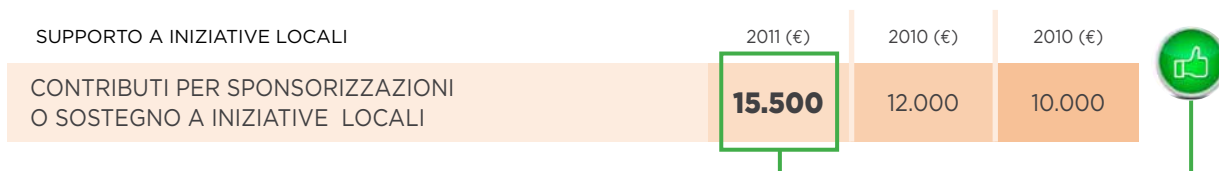


Nello specifico, gli eventi svolti possono essere riassunti come riportato nel grafico seguente:



Cresce, complessivamente, il contributo economico di Winmarkt per le iniziative di questa tipologia (+29%).

Tabella 8 **Supporto a iniziative locali (Romania)**



OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO:

Incremento delle iniziative dal carattere socio-culturale all'interno dei Centri Commerciali, rendendoli sempre più "a misura d'uomo" (2012_Italia)

Realizzazione di audit pilota in un Centro Commerciale per identificare i problemi che possono trovarvi i disabili (2012_Italia)

Organizzazione di eventi sul tema della promozione di stili di vita più salutari (menu nei ristoranti, dimostrazioni sportive, promozioni di libri sul benessere) in collaborazione con i *tenants* (2012/3_Italia)

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

Incremento della qualità e quantità degli interventi e degli investimenti per le azioni verso la comunità, con l'obiettivo di aumentare l'inclusione sociale (a partire dallo sport) (2012_Romania)

Analisi dei risultati emersi dal pilota del Mystery Shopping su Ploiesti e valutazione dell'estensione del progetto (2012_Romania)



5



PERSONALE



igd SIC SPAZI DA VIVERE



5 PERSONALE

VERIFICA OBIETTIVI ANNO PRECEDENTE (SINTESI)

OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2011	AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO
Indagine di clima interno, per verificare la percezione da parte delle persone IGD delle scelte fatte e delle azioni intraprese, e per cogliere eventuali criticità (2011 in Italia)	Realizzata l'indagine di clima
Formazione sul campo con l'organizzazione di un <i>retail tour</i> rivolto ad ampia parte della popolazione aziendale (2011 in Italia)	Organizzato retail tour a Londra
Continuo investimento per aggiornamenti sulla sicurezza sul lavoro affrontando anche temi su richiesta della rete commerciale	In Italia: <ul style="list-style-type: none">• Aggiornamento costante, in accordo con la rete In Romania: <ul style="list-style-type: none">• Ristrutturati tre uffici, con maggiore attenzione alle norme di salute dei lavoratori
Implementazione del primo piano formativo strutturato di Winmarkt (2011 in Romania)	Approvato ad inizio anno 2011
Avvio di un progetto di <i>benchmarking</i> nell'area CEE su format simili a Winmarkt (centro città, <i>department store</i> , multipiano) (2011 in Romania)	Realizzata la parte del <i>benchmark</i> in Polonia e Repubblica Ceca, da realizzare quella in Serbia

L'ANDAMENTO DELL'OCCUPAZIONE

Nel 2011, nonostante una difficile situazione economica, il gruppo ha rafforzato la propria struttura, incrementando l'organico rispetto all'anno precedente, sia in funzione dello sviluppo della rete, che per coperture derivanti da esigenze tecnico/organizzative.

Sono state potenziate alcune funzioni centrali, in particolare:

- **marketing operativo e analisi di mercato;**
- **operatività di tesoreria;**
- **gestione patrimonio.**

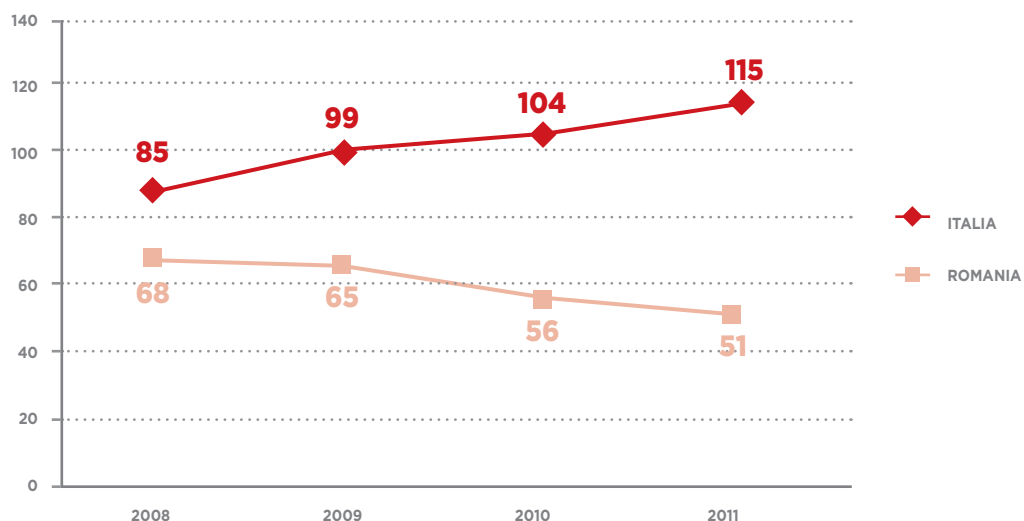
La rete commerciale ha proseguito gli obiettivi di efficienza, attraverso una gestione flessibile delle risorse, con avvicendamenti sul territorio e il potenziamento degli organici tramite l'inserimento di assistenti in alcuni Centri Commerciali.

In Romania è proseguito il processo di razionalizzazione delle risorse umane occupate, perseguendo comunque un duplice obiettivo:

- **mantenere** orientata la struttura organizzativa verso il *core business* portando a termine i processi di outsourcing già intrapresi nel 2010 (ad es. gestione dei baby parking) e favorendo (con processi di *outplacement*) l'uscita di personale impiegatizio non core;
- **focalizzare** l'organizzazione al raggiungimento degli obiettivi inseriti nel *business plan* aziendale con il rafforzamento della funzione Patrimonio.



Grafico 1 **Andamento popolazione aziendale (2008-2011)**





Per quanto riguarda gli inquadramenti, la tabella sottostante riporta il quadro dell'organico alla fine dell'anno. Si evidenzia una crescita

significativa degli Impiegati Direttivi, dovuta quasi esclusivamente alla conclusione di percorsi di crescita.

Tabella 1 **Andamento dell'organico per qualifica (Italia)**

	2011	2010	2009
DIRIGENTI	5	5	5
QUADRI	16	16	17
IMPIEGATI DIRETTIVI	47	37	36
IMPIEGATI	47	46	41
TOTALE	115	104	99



In Romania, invece, si osserva una diminuzione del 48% in 4 anni (2008-2011) degli impiegati, dovuto ai processi sopra ricordati.

Tabella 2 **Andamento dell'organico per qualifica (Romania)**

	2011	2010	2009
DIRIGENTI	1	1	1
QUADRI	7	6	6
IMPIEGATI DIRETTIVI	18	17	17
IMPIEGATI	25	32	41
TOTALE	51	56	65

In Italia la crescita occupazionale è accompagnata da un calo del turnover in uscita a conferma dei dati riscontrati negli ultimi anni.

Per quel che riguarda la Romania, il dato rimane significativo ma in evidente calo.

Tabella 3 **Turnover in uscita (Italia e Romania)***

	2011 (%)	2010 (%)	2009 (%)
TURNOVER ITALIA	3%	8%	10%
TURNOVER ROMANIA	17%	26%	14%



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

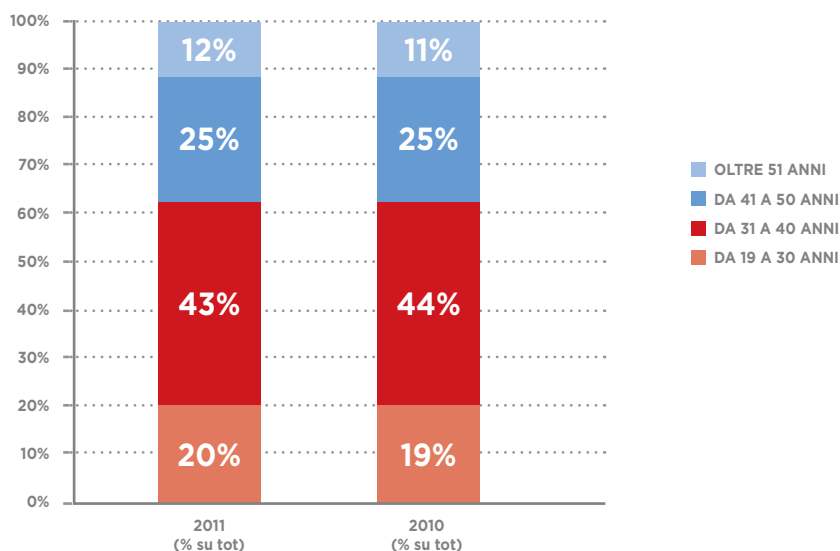
UN ORGANICO “GIOVANE E STABILE”

L'elevato numero di nuove assunzioni non ha portato modifiche all'età anagrafica media dei dipendenti: IGD si conferma un'azienda “giovane”, con una media di 38 anni. Leggermente diversa la situazione di Winmarkt, dove il turnover fra entrati ed usciti ha comportato una diminuzione da 43 a 42 dell'età media: i nuo-

vi entrati, in particolare, sono in maggioranza under 35.

Con i nuovi assunti dell'anno, cambia poi leggermente la composizione per fascia d'età di IGD: aumentano gli under 30, a scapito della fascia d'età superiore.

Grafico 2 **Personale per fascia d'età - Italia**



Oltre all'età media bassa, la popolazione aziendale sia italiana che rumena si connota per un'alta scolarità: il 65% dei dipendenti italiani (in crescita del 2% rispetto allo scorso anno) ed il 77% di quelli rumeni (+1% sul 2010) ha un titolo di studio corrispondente a laurea e/o master.

Risulta importante inoltre sottolineare l'attenzione che IGD riserva alla stabilità del posto di

lavoro: questo è evidenziato dal fatto che su 10 contratti in essere in azienda al 31/12/2011, 9,3 sono a tempo indeterminato.

Questa scelta verso la stabilizzazione e la successiva crescita è stata seguita anche nelle nuove assunzioni realizzate nel corso dell'anno, come è testimoniato dal +2% dei contratti a tempo indeterminato del 2011 sul 2010.

Tabella 4 **Organico per tipologia contrattuale (Italia)**

	2011 (Totale)	2011 (% su tot)	2010 (Totale)	2010 (% su tot)	2009 (Totale)	2009 (% su tot)
CONTRATTO A TEMPO INDETERMINATO	107	93%	95	91%	90	92%
CONTRATTO A TEMPO DETERMINATO	8	7%	9	9%	8	8%





Stessa scelta orientata alla stabilità è stata fatta propria anche da Winmarkt, con una percentuale di tempi indeterminati che, seppure in leggero calo, supera significativamente il 90%.

Tabella 5 **Organico per tipologia contrattuale (Romania)**

	2011 (Totale)	2011 (% su tot)	2010 (Totale)	2010 (% su tot)	2009 (Totale)	2009 (% su tot)
CONTRATTO A TEMPO INDETERMINATO	48	94%	53	95%	64	98%
CONTRATTO A TEMPO DETERMINATO	3	6%	3	5%	1	2%

La crescita del personale, avvenuta nel 2011, rispecchia quanto stabilito dalle linee strategiche per quel che concerne la politica del personale, con la ricerca del giusto equilibrio fra la crescita interna, a partire dalla valorizzazione delle potenzialità di ognuno, e l'inserimento di esperienze provenienti dall'esterno.

In questo contesto, anche nel 2011 si è mantenuta l'attenzione verso i tirocini formativi, per

quanto il numero complessivo risulti in calo. A tal proposito occorre precisare che la volontà aziendale è stata, negli ultimi anni, quella di non disperdere le competenze migliori maturate durante i periodi di stage e di tirocinio, utilizzandole come possibile ambito cui attingere qualora vi fossero necessità di organico.

Nel 2011, infatti, 4 tirocini attivati l'anno precedente sono stati trasformati in rapporti di lavoro dipendente (57% del totale tirocini).

Tabella 6 **Tirocini e stage (Italia)**

	2011 (Totale)	2010 (Totale)	2009 (Totale)
TIROCINI E STAGE	3	7	12

Nel 2011 è stata attivata una collaborazione con la facoltà di Architettura dell'Università "La Sapienza" di Roma che consente ad IGD di valutare l'inserimento di stagisti partecipanti a corsi post laurea.

Sempre nel corso del 2011, tramite un accordo con un Liceo Scientifico di Bologna, sono stati attivati alcuni tirocini estivi per studenti del penultimo anno all'interno del programma di alternanza scuola lavoro.





5.1 LA VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE

A seguito del progetto di mappatura delle competenze del personale di IGD e l'aggiornamento delle *job descriptions* realizzato nel 2009, nel 2010 è stato attivato un sistema di valutazione delle prestazioni del personale, che si è affiancato al "Management by Objectives" (MBO) già presente in azienda. Il 2011 è quindi stato il primo anno in cui i due sistemi hanno agito contemporaneamente sul versante della valutazione del personale. Anche alla luce dei risultati dell'indagine di clima interno, il sistema appare equilibrato, per quanto

debba necessariamente essere aggiornato nel corso del tempo.

Anche in Romania gli ultimi due anni sono stati caratterizzati da un cambiamento nella modalità di definire gli obiettivi, di valutare e premiare i dipendenti: è stato avviato a fine 2009 ed entrato a regime fra il 2010 ed il 2011 il processo di riorganizzazione per definire in maniera più chiara le responsabilità dei singoli e conseguentemente gli obiettivi ad esse correlati.

5.1.1 MANAGEMENT BY OBJECTIVES E SISTEMA PREMIANTE

Il sistema MBO, del quale IGD si è dotata, si basa sull'assegnazione di obiettivi comuni e specifici a tutti i dipendenti con contratto a tempo indeterminato. Nello specifico:

- **gli obiettivi** comuni sono due e riguardano l'intera azienda;
- **gli altri obiettivi** (massimo tre) sono individuali e riguardano l'attività specifica del singolo dipendente.

A seconda del livello realizzato (obiettivo superato, raggiunto o mancato) sono previste quote di retribuzione variabile.

A partire dal 2010 anche Winmarkt ha reso operativo il proprio Motivational System, basato sullo schema di MBO della capogruppo, con 2 obiettivi comuni (di cui uno di gruppo) e tre obiettivi personali. Nel corso del 2011 sono stati 40 i dipendenti che hanno ricevuto gli obiettivi.

5.1.2 LA VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE

È proseguita l'applicazione del sistema di valutazione delle competenze rivolto a Quadri e Impiegati Direttivi, cui è collegata la politica retributiva di merito.

La valutazione avviene attraverso una scheda che si articola in tre sezioni, ciascuna relativa ad una classe di competenza:

- competenze **trasversali** e **comportamenti organizzativi**;
- competenze **tecniche**;
- competenze **gestione risorse**;

La scheda di valutazione è un importante strumento per individuare il potenziale interno all'azienda e, qualora vengano individuate carenze, consente una rilevazione di specifiche esigenze formative per la programmazione annuale dell'attività.

Assume, inoltre, una particolare rilevanza la comunicazione dei risultati come momento di confronto individuale sui principali temi riguardanti l'attività lavorativa.

Tabella 7 **Valutazione rispetto alle competenze (Italia)**

	2011 (N)	2011 (% su tot)	2010 (N)	2010 (% su tot)	2009 (N)	2009 (% su tot)
DIPENDENTI CHE RICEVONO REGOLARMENTE VALUTAZIONI DELLE COMPETENZE	42	37%	39	38%	-	-
AUMENTI DI MERITO CONCESSI NELL'ANNO	14	12%	14	13%	14	14%

5.1.3 INDAGINE DI CLIMA

Nel corso del 2011 è stata realizzata la prima indagine sul clima aziendale.

Con questo strumento sono state raccolte, tramite questionario anonimo, considerazioni e valutazioni sull'organizzazione aziendale e sull'ambiente lavorativo, sulla propria attività e sulla soddisfazione dello stare in azienda, con l'obiettivo di evidenziare punti di forza e di debolezza e definire le adeguate azioni per dare risposta a questi ultimi.

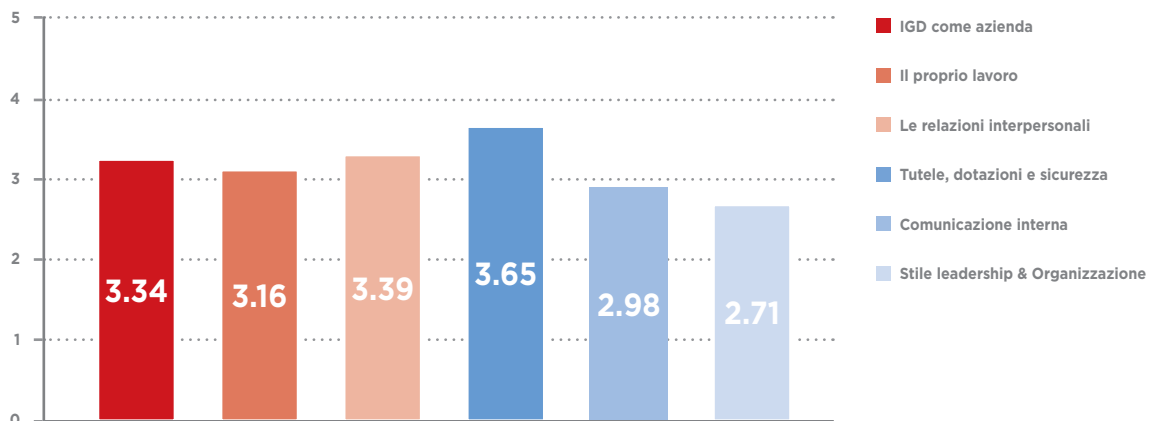
L'iniziativa ha ottenuto un livello molto alto e significativo di partecipazione: al questionario inviato ha risposto il 94,4% del totale dei dipendenti, dato considerevole per una prima indagine di questo genere, e testimonianza di un clima costruttivo.

I risultati evidenziano che:

- **i dipendenti IGD** si dimostrano soddisfatti, con un Indice di Employee Satisfaction (ESI) che risulta pari al 64,6%;
- **fra le 6 dimensioni** analizzate quali fattori determinanti del clima interno (corrispondenti a quelle riportate nel grafico sottostante) emerge un punteggio medio di 3,24 (in scala 1-5), definendo il punteggio 3 quello della neutralità.



Grafico 3 Risultati medi per dimensione (scala 1-5)



Dai risultati emerge che:

1. **IGD** è percepita come un'azienda con un forte posizionamento nel proprio settore in Italia, dalle prospettive future su cui i dipendenti si dimostrano ottimisti;
2. **Vi è una soddisfazione** piuttosto elevata del proprio lavoro (valutato 3,7 in una scala da 1 a 5), così come degli aspetti di sicurezza e comfort, oltre che della flessibilità di orari e ferie;
3. **Due dimensioni** risultano sotto la soglia della neutralità: "stile della leadership ed organizzazione" e "comunicazione interna";
4. **Le possibili aree** sulle quali definire idonee azioni di miglioramento sono:
 - a. maggiore integrazione interfunzionale;
 - b. migliori flussi informativi orizzontali e verticali;
 - c. maggiore coinvolgimento nel raggiungimento degli obiettivi strategici;
 - d. risposta alla domanda di maggiore formazione;
 - e. maggiore equilibrio tra riconoscimento formale e informale.



5.1.4 ATTIVITÀ FORMATIVE

ITALIA

Nel 2011 il gruppo IGD ha continuato nell'impegno di programmazione ed implementazione di una attività formativa tesa alla crescita professionale da rispondere alle esigenze tecniche/organizzative aziendali.

La formazione si è articolata in **corsi di aggiornamento e approfondimento** sulle prin-

cipali tematiche aziendali (legali-societarie, amministrative, finanziarie, gestione di patrimoni immobiliari, ecc.) e in lezioni individuali di inglese con docente madre lingua per le figure che professionalmente hanno la necessità di confrontarsi in maniera abituale con l'estero.

FOCUS

A queste attività nel 2011 si è aggiunta l'organizzazione di un viaggio-studio a Londra, con visita ai più significativi Centri Commerciali della città, per cogliere le tendenze del mercato immobiliare retail, dal punto di vista dell'offerta commerciale e delle soluzioni tecnico-progettuali.

Sono stati visitati 6 Centri Commerciali, ognuno con peculiari caratteristiche. All'iniziativa hanno partecipato 57 dipendenti, suddivisi in due gruppi, ognuno dei quali si è concentrato sull'analisi di uno dei due aspetti sopra ricordati.



Questa esperienza ha portato con sé un duplice beneficio:

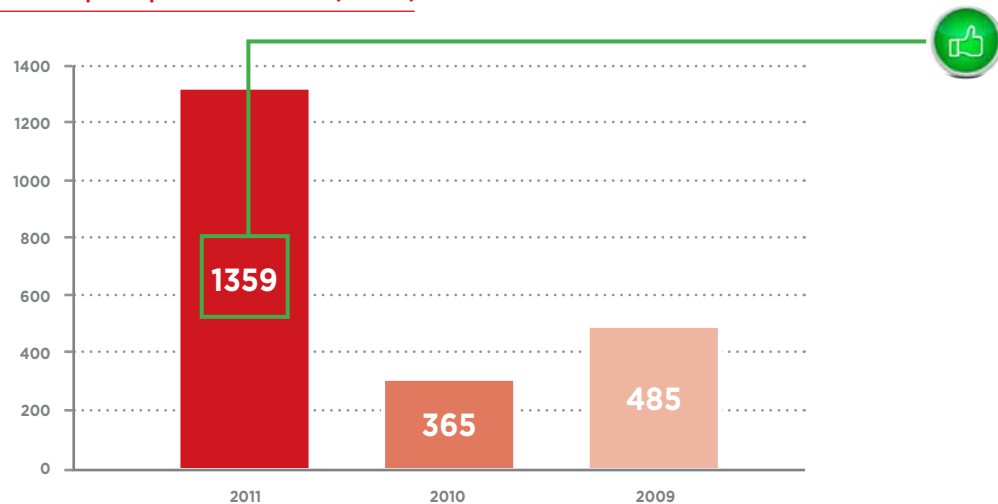
- *dal punto di vista professionale, con il confronto diretto con le tendenze commerciali e le scelte strutturali del mondo retail in un sistema ritenuto innovativo come quello londinese;*
- *dal punto di vista del clima aziendale, l'esperienza ha consentito l'aggregazione fra persone appartenenti ad uffici e funzioni diverse, che hanno potuto conoscersi meglio e lavorare a stretto contatto, stimolando gli apporti individuali e armonizzando i singoli punti di vista.*

Ciò che è emerso è stato quindi condiviso con l'intera popolazione aziendale attraverso uno specifico approfondimento all'interno della convention di fine anno.

Tabella 8 **Attività formative specialistiche (Italia)**

	2011	2010	2009
PERSONE CHE HANNO SVOLTO ATTIVITÀ FORMATIVE (N)	81	104	30
SPESE SOSTENUTE PER LA FORMAZIONE INTERNA E/O ESTERNA (€)	110.067	37.933	14.542
ORE DI FORMAZIONE	1.831	1.939	342
PERCENTUALE DEL FATTURATO INVESTITO IN FORMAZIONE (€)	0,09	0,03	0,01

Grafico 4 **Investimento pro-capite in formazione (in euro)**



Il significativo incremento delle spese per la formazione è collegato con i costi sostenuti da IGD per organizzare il viaggio-studio a Londra.

Nel 2011 non è stata fatta attività formativa sulla sicurezza del lavoro né per la sede, né per la rete commerciale, in quanto non vi sono stati macro variazioni al T.U 81/08; si era inoltre in attesa della definizione dell'accordo Stato/Regioni sul tema formazione, accordo che è stato raggiunto il 21/12/2011 con attuazione dal mese successivo. Con questo documento sono stati definiti tempi e modi dello svolgimento della formazione per lavoratori, preposti e dirigenti.

Su questo tema è stata invece svolta attivi-

tà informativa, con la predisposizione di due brochure sulla sicurezza del lavoro, consegnate ai dipendenti di sede e rete commerciale durante la Convention di Dicembre 2011.

Oltre alla formazione volta a migliorare le capacità professionali dei propri dipendenti, come precedentemente riportato, nel corso del 2011 IGD è stata coinvolta in attività formative orientate al mondo universitario, con la definizione di una *partnership* con la facoltà di Architettura dell'Università la Sapienza di Roma, per un intervento didattico nell'ambito del Master in "Gestione degli immobili per la Grande Distribuzione" con una testimonianza sull'esperienza IGD Siiq SpA, in programma anche per l'edizione del 2012.

ROMANIA

In Romania, Winmarkt ha definito il piano formativo su:

1. un programma strutturato su scala nazionale per la crescita professionale delle figure coinvolte (corsi di formazione, corsi di lingue straniere, corporate workshops);



2. un progetto orientato all'individuazione delle migliori pratiche di facility management e per il riposizionamento commerciale, con visite presso Centri Commerciali sia del Gruppo IGD (svolte presso Centro d'Abruzzo, Centro Porto Grande, Centro Città delle Stelle), che di competitor (Italia, Repubblica Ceca e Polonia).

Anche in Romania, come in Italia, la componente del viaggio formativo incide significativamente nell'incremento delle spese per la formazione.

Tabella 9 Attività formative specialistiche (Italia)

	2011	2010	2009
ORE DI FORMAZIONE EROGATE (N)	170	150	20
NUMERO DI PERSONE FORMATE (N)	40	12	4
SPESE SOSTENUTE PER LA FORMAZIONE (€)	8.000	5.500	4.000



5.1.5 LA COMUNICAZIONE INTERNA

Nel 2011 sono state confermate le due principali attività orientate ad una comunicazione interna che riesca a far circolare e condividere le informazioni a tutti i livelli dell'organizzazione. Si tratta dell'organizzazione delle convention aziendali e della divulgazione interna della comunicazione istituzionale.

Convention aziendali: sono stati confermati i due incontri annuali rivolti a tutti i lavoratori (sia della sede che della rete commerciale). Quello di fine anno ha mantenuto lo schema volto ad aggiornare i dipendenti sull'andamento aziendale, mentre quello di metà anno è stato impostato sulla presentazione del primo Bilancio di Sostenibilità del Gruppo. Quest'ultimo incontro, aperto sia ai dipendenti che ad alcuni dei più rile-

vanti stakeholder esterni, ha consentito ai partecipanti di farsi un'idea in merito alle performance economiche, sociali ed ambientali realizzate dal Gruppo nel corso del 2010.

Comunicazione interna: tutti i dipendenti ricevono le comunicazioni ufficiali dirette al mercato, oltre alla newsletter trimestrale, che riassume le principali notizie in merito alle attività aziendali.

Come emerge dall'indagine di clima sopra riportata, il tema della comunicazione interna è ritenuto molto rilevante, e necessita di un approfondimento allo scopo di identificare idonee azioni per il miglioramento dei flussi informativi.

5.2 LA QUALITÀ DEL LAVORO

5.2.1 LA PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITÀ

IGD ha da sempre riposto grande attenzione sul tema delle pari opportunità nei confronti dei propri collaboratori, come dimostra l'alta percentuale di occupazione femminile sul

totale, sia in Italia che in Romania (56% complessivamente). Non occorre comunque sottovalutare la non alta presenza femminile nei ruoli apicali.

Tabella 10 **Percentuale di donne nei diversi ruoli aziendali (Italia)**

	2011 (Totale)	Di cui donne	% donne nel ruolo	2010 (Totale)	Di cui donne	% donne nel ruolo	2009 (Totale)	Di cui donne	% donne nel ruolo
DIRIGENTI	5	1	20%	5	1	20%	5	1	20%
QUADRI	16	6	38%	16	6	38%	17	8	47%
IMPIEGATI DIRETTIVI	47	23	49%	37	18	49%	36	16	44%
IMPIEGATI	47	34	72%	46	33	72%	41	28	68%
TOTALE	115	64	56%	104	58	56%	98	53	54%

Tabella 11 **Percentuale di donne nei diversi ruoli aziendali (Romania)**

	2011 (Totale)	Di cui donne	% donne nel ruolo	2010 (Totale)	Di cui donne	% donne nel ruolo	2009 (Totale)	Di cui donne	% donne nel ruolo
DIRIGENTI	1	-	0%	1	-	-	1	-	-
QUADRI	7	3	43%	6	3	50%	6	3	50%
IMPIEGATI DIRETTIVI	18	8	44%	17	8	47%	17	8	47%
IMPIEGATI	25	19	76%	32	24	75%	41	32	78%
TOTALE	51	30	59%	56	35	62%	65	43	66%

5.2.2 L'ATTENZIONE ALLE DIVERSITÀ

Dopo aver ricevuto nel 2010 il riconoscimento "Azienda solidale" della provincia di Bologna a seguito di un'indagine promossa da A.I.L.E.S., è proseguito anche nel 2011 l'impegno di IGD sul tema, con l'assunzione di una persona appartenente alle categorie protette nella rete commerciale e la firma di una nuova convenzione con la Provincia di Bologna per l'inserimento graduale dei disabili previsti da legge.



5.2.3 LO STRESS DA LAVORO

Nel corso del 2011 è iniziato il processo che porterà alla valutazione dello “Stress da lavoro correlato”, sulla base di quanto previsto dal DLGS 81 del 2008. Il processo, che giungerà a definizione nel corso del primo trimestre 2012,

ha portato IGD a raccogliere ed analizzare alcuni parametri richiesti dalla legge, riportati nella tabella sottostante. Si conferma, anche per il 2011, una bassa incidenza delle malattie sulla totalità dei giorni lavorati.

Tabella 12 **Cause di assenteismo**

	2011 (Totale)	2010 (Totale)	2009 (Totale)
INFORTUNI	1	1	1
% MORBILITÀ	2,12%	2,40%	2,23%
SANZIONI DISCIPLINARI	0	1	0



Note:

1. Gli infortuni sono nei 3 casi in itinere;
2. Tasso di morbidità: giorni di assenza per malattia / totale dei giorni lavorati.

5.2.4 LA CONCILIAZIONE VITA PRIVATA / VITA LAVORATIVA

L'attenzione di IGD al rispetto delle esigenze dei propri collaboratori di conciliare il lavoro con la vita personale e familiare si è concretizzata, a partire dal 2008, nell'accordo siglato con le Organizzazioni sindacali di un “Protocollo per lo sviluppo di azioni positive nel campo delle pari opportunità, della solidarietà e della conciliazione tempi di lavoro e di vita”. Questo costituisce allegato e parte integrante a tutti i contratti di assunzione.

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.

Nel corso del 2011 vi è stata una richiesta (accettata) di concessione di un part-time temporaneo.

Gli ambiti alla base del Protocollo possono essere riassunti nei seguenti punti:

- **formazione continua;**
- **sostegno alla maternità/paternità;**
- **sostegno agli impegni di cura personale e familiare;**
- **conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro;**
- **sostegno economico in caso di difficoltà.**



OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO:

Definizione delle opportune azioni di miglioramento alla luce dei risultati dell'indagine di clima:

- Pacchetti formativi specifici con l'obiettivo di accrescere le competenze professionali (2012/2013_Italia)
- Specifica formazione su rafforzamento *leadership* e spirito di squadra (2012_Italia)
- Miglioramento degli strumenti della comunicazione interna (2012_Italia)

Inserimento, laddove possibile, di aspetti CSR negli obiettivi di Dirigenti, Quadri, Capi-servizio e Capi-area (2013_Italia)

Formazione per manager e dipendenti sulla sostenibilità (2013_Italia)

Attuazione del piano formativo, modificando gli eventuali aspetti da migliorare (2012_Romania)

Completamento del progetto di *benchmarking*, con viaggio specificatamente orientato a conoscere format simili a quelli di Winmarkt (2012_Romania)



6



FORNITORI



igd SIC SPAZI DA VIVERE



6 FORNITORI

VERIFICA OBIETTIVI ANNO PRECEDENTE (SINTESI)

OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2011

Coinvolgimento crescente dei fornitori sui temi legati alla sostenibilità (2011 in Italia)

Maggior rotazione nel rinnovo dei contratti di fornitura (a partire dal 2011 in Italia e Romania)

AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO

Coinvolti fornitori sul tema della raccolta differenziata

In Italia:

- Inserimento fornitori *ex novo* per attività di marketing e per servizi sostitutivi del *global service*
- Analisi offerte per selezione di nuovi fornitori dei servizi di *facility*
- Introdotta il secondo perito indipendente per la valutazione degli asset

In Romania:

- Sostituiti i fornitori di energia, gas e servizi di pulizia

I fornitori di IGD sono società che operano sia con contratti locali (stipulati con i singoli Centri Commerciali) sia con contratti negoziati centralmente dalla sede; si tratta di fornitura di servizi (*facility management*, consulenze professionali, *utilities*, ecc.) e di attività di costruzione e manutenzione.

Nei confronti dei fornitori IGD privilegia rapporti basati su trasparenza, onestà e correttezza reciproca. Fin dalla fase della selezione, viene posta una particolare attenzione agli aspetti di eticità e legalità; viene inoltre considerata l'appartenenza al territorio di riferimento.



6.1 LA SCELTA E LA GESTIONE DEI FORNITORI

La procedura di selezione dei fornitori applicata da IGD garantisce standard di qualità e congruità economica, nonché, ovviamente, il rispetto delle leggi e l'attenzione a criteri etici. La selezione avviene attraverso la compa-

razione tra offerte di più aziende, individuate sulla base di criteri quali la specializzazione professionale e la presenza o meno di relazioni fiduciarie fra il Gruppo ed il fornitore.

6.1.1 L'ETICITÀ E LA LEGALITÀ COME CRITERI DI SCELTA

Ai fornitori viene richiesto di dimostrare il pieno rispetto delle norme in materia di sicurezza sul lavoro e di regolarità nel pagamento delle retribuzioni ai propri dipendenti e dei relativi contributi.

Due ambiti sui quali si è posta particolare attenzione nel definire procedure e standard sono quelli relativi agli appalti d'opera ed alla fornitura di pulizie e sorveglianza nei Centri Commerciali.

Tipologia di fornitori

Parametri utilizzati nella selezione e nella gestione

Appalti d'opera

- Al momento della pre-qualifica per le gare d'appalto, IGD chiede ai fornitori che intendono partecipare prova della loro solidità economica, oltre al rispetto degli obblighi di legge (con particolare attenzione alle normative sul lavoro);
- A coloro che poi si aggiudicano le gare d'appalto, IGD chiede di sottoscrivere il Codice Etico aziendale. La sottoscrizione implica l'impegno ad attenersi rigorosamente alle norme contenute nel Codice Etico, accettandone integralmente tutti i termini e le condizioni. In caso di violazione del Codice, IGD ha facoltà di risolvere il contratto.

Pulizie e vigilanza

Gli aspetti considerati sono:

- Certificazioni specifiche per le attività richieste;
- Utilizzo di materiale di consumo idoneo ai requisiti richiesti dalle normative in materia;
- Disponibilità a dimostrare i regolari pagamenti dei propri dipendenti (in modo da scongiurare il lavoro nero): viene quindi richiesto l'invio della documentazione mensile ed il rilascio di una fidejussione a garanzia.



Oltre che al rispetto delle normative sul lavoro, l'attenzione alla legalità riguarda la verifica del profilo penale delle aziende fornitrici, dalle prestazioni minori fino alle costruzioni di nuovi progetti.

Per le attività in zone del Paese particolarmente interessate da problemi quali la criminalità organizzata, il lavoro sommerso e l'abusivismo, IGD attua approfondite verifiche sulle caratteristiche delle aziende appaltatrici di lavori e fornitrici di prodotti e servizi, in modo da prevenire qualsiasi tentativo di infiltrazione della criminalità organizzata e per assicurare che le attività vengano svolte nel pieno rispetto delle leggi.

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

Un esempio di questo impegno è il "Protocollo di legalità": si tratta di un accordo stretto con la Prefettura di Gravina di Catania, poi con quella di Palermo, nei mesi precedenti l'apertura dei due Centri Commerciali nel 2009 e nel 2010, orientato a favorire la collaborazione per contrastare efficacemente eventuali ingerenze di stampo mafioso.



6.1.2 L'IMPORTANZA DELLA TERRITORIALITÀ

La selezione dei fornitori tiene conto (laddove necessario e possibile) della loro territorialità. Per questa ragione, per lavori e forniture di piccola entità si privilegia la scelta di fornitori radicati sul territorio (mantenendo fermo il soddisfacimento degli standard qualitativi

e degli aspetti più prettamente economici). Rientrano in questo ambito le attività relative alla gestione ordinaria dei Centri Commerciali, quali: pulizie, vigilanza, comunicazione e pubblicità.

Tabella 1 **Fornitori del territorio**

TIPOLOGIE DI OPERATORI	2011	2010	VAR 2011/2010
NUMERO FORNITORI LOCALI	686	611	12,3%
% SUL TOTALE DEI FORNITORI	51%	60%	



Rispetto allo scorso anno, crescono i fornitori locali, mentre diminuisce la loro incidenza sul totale in quanto aumenta nel complesso il numero dei fornitori.

Questo andamento è spiegabile principalmente per due ragioni:

- **la scelta** di alcuni Centri di non utilizzare contratti di *global service*;

- **la crescita** degli eventi e delle manifestazioni nei Centri, con il conseguente aumento dei fornitori interessati.

Un esempio della territorialità dei fornitori è, per il 2011, il restyling del Centro Commerciale ESP di Ravenna. Per questo progetto, il 91% dei lavori è stato realizzato da aziende provenienti dal territorio della provincia di Ravenna o di Bologna.

OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO:

Coinvolgimento crescente dei fornitori sui temi legati alla sostenibilità (impegno continuo_Italia)

Proseguimento nella rotazione dei contratti, partendo da quelli annuali che vanno a scadenza, ponendo attenzione sia ai termini economici che agli aspetti di garanzia ed affidabilità dei fornitori (2012_Italia e Romania)



7



AMBIENTE



igd SIC SPAZI DA VIVERE



7 AMBIENTE

VERIFICA OBIETTIVI ANNO PRECEDENTE (SINTESI)

OBIETTIVI MIGLIORAMENTO 2011	AZIONI REALIZZATE NEL CORSO DELL'ANNO
Condivisione con gli operatori delle buone prassi utili alla riduzione dei consumi ed alla corretta gestione del ciclo dei rifiuti (2011 Italia e Romania)	In Italia: <ul style="list-style-type: none">È stata fatta comunicazione su interventi specifici volti alla riduzione dei consumi energetici In Romania: <ul style="list-style-type: none">Difficoltà derivante dalla relativa sensibilizzazione degli operatori sulla riduzione dei consumi
Implementazione del Piano per il raggiungimento della Certificazione Aziendale ISO 14001 (a partire dal 2011 in Italia)	Iniziato progetto che porterà alla certificazione nel primo semestre del 2013 (a 18 mesi dall'inizio)
Completamento dei due progetti pilota di impianti fotovoltaici a realizzazione diretta di IGD (2011 in Italia)	Progetto rimandato al 2012. Rallentamento a causa dell'incertezza legislativa
Implementazione del Piano di azione per ridurre i consumi elettrici/energetici e monitorare i costi (2011 in Italia)	<ul style="list-style-type: none">Ampliato il perimetro dei Centri che aderiscono al Consorzio GalvaniMonitoraggio degli orari di accensione e spegnimento dell'illuminazioneInizio sostituzione corpi illuminanti in alcuni Centri

**OBIETTIVI
MIGLIORAMENTO 2011**

Estensione al totale della rete della raccolta differenziata dei rifiuti (plastica e imballaggi, carta, vetro, altri) (2011 in Romania)

Miglioramento delle condizioni strutturali di isolamento termico degli immobili di Tulcea e Cluj (2011 in Romania)

**AZIONI REALIZZATE
NEL CORSO DELL'ANNO**

Firmato il contratto per l'estensione della raccolta differenziata a tutta la rete

Realizzati gli interventi nei due Centri Commerciali

Il 2011 ha rappresentato un anno importante per le politiche ambientali di IGD.

Allo scopo di dotarsi di una politica ambientale che permetta una gestione sostenibile delle proprie strutture, la Società ha messo in atto concrete azioni volte a mitigare il suo impatto sul territorio. Da una parte, la scelta di iniziare l'iter volto all'ottenimento della certificazione ISO 14001, dall'altra specifiche iniziative intraprese per l'efficienza energetica (contenimento dei consumi, progetti per il fotovoltaico, *audit* ed interventi specifici su singoli Centri Commerciali) e per la raccolta differenziata.

Rientra in questo ultimo ambito anche l'attività di *restyling* che ha interessato un Centro Commerciale.





7.1 LA CERTIFICAZIONE UNI EN ISO 14001

Il primo *step* dell'iter volto alla certificazione UNI EN ISO 14001 è la definizione della politica ambientale. IGD, nel secondo semestre dell'anno, ha intrapreso questo percorso, con l'obiettivo di giungere a certificare i propri processi ambientali entro 18 mesi, ovvero nell'aprile del 2013.

La scelta di giungere a questa certificazione nasce dalla volontà di "codificare" e strutturare le varie azioni orientate al miglioramento dell'impatto ambientale. In sostanza si persegue l'obiettivo di definire modalità univoche di monitoraggio e gestione per un continuo miglioramento delle performance ambientali.

Dopo la definizione della politica, il passo successivo è la definizione di un Sistema di Gestione Ambientale volto a identificare quali siano gli aspetti ambientali maggiormente significativi e prioritari; a tal proposito, alla fine del 2011 è stata eseguita "l'analisi ambientale iniziale" nel Centro Commerciale "Centrosarca", a Sesto San Giovanni (Milano).

I risultati emersi da questo *audit* sono attualmente in fase di esame: l'obiettivo è quello di fotografare la situazione attuale e definire, di conseguenza, azioni per il costante miglioramento.

A testimonianza del coinvolgimento dell'intera struttura aziendale rispetto a questa tematica il *team* di progetto per il raggiungimento della certificazione è trasversale e interessa sia funzioni di sede che di rete.



7.2 LE AZIONI REALIZZATE ED I RISULTATI RAGGIUNTI

7.2.1 L'EFFICIENZA ENERGETICA IN ITALIA

L'attività di monitoraggio sui consumi svolta nel biennio 2009-2010 è stata propedeutica alla predisposizione di un piano di azione orientato a definire interventi strutturali per migliorare l'efficientamento energetico e migliorare la gestione in un'ottica ambientalmente sostenibile.

Nel corso del 2011 IGD ha realizzato i primi due

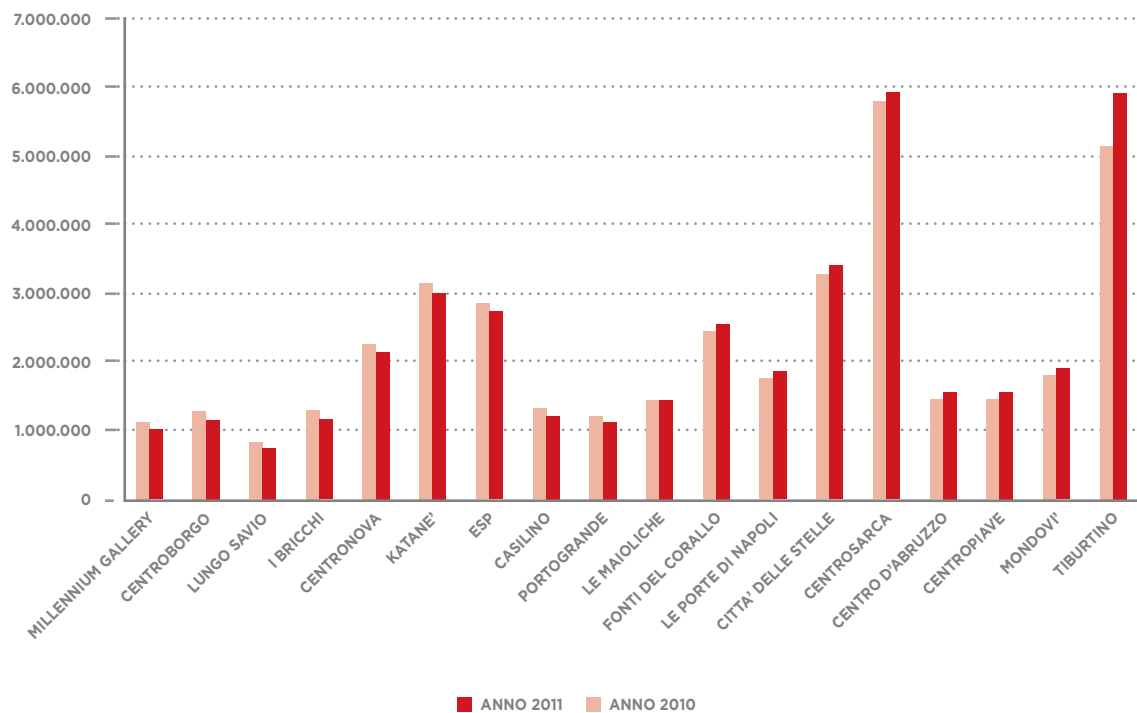
interventi che hanno effettivamente consentito la riduzione dei consumi energetici nei centri interessati.

Considerando però il diverso calendario di aperture e le specifiche condizioni atmosferiche che hanno condizionato i consumi, il risultato globale della rete (+1%) non è stato soddisfacente.

Tabella 1 Consumi complessivi (in kw/h, a rete omogenea)

kWh	2011	2010	DELTA %
CONSUMO	39.515.576	39.109.161	1%

Grafico 2: Consumo kw/h per Centro Commerciale (ordinati sulla base del delta fra il 2011 ed il 2010, dal maggiore al minore)





Alla luce dei risultati totali e di alcune situazioni specifiche, diventa ancor più necessario proseguire l'implementazione del piano di azione su larga parte del perimetro. Alcuni esempi:

- **Al Centro Sarca** (nel quale i consumi sono saliti del 3,8%) è stato eseguito fra la fine 2011 e inizio 2012 un intervento per il risparmio energetico con la compartimentazione edile, elettrica e meccanica di una porzione di galleria, al fine di ridurre i consumi nei giorni festivi e nelle aperture serali del cinema. A seguito di questi interventi, sono previste diminuzioni dei consumi già a partire dal 2012.
- **A Mondovì**, alla luce dell'incremento dei consumi (+7,9%), fra la fine del 2011 e l'inizio del 2012 è stato eseguito un intervento sull'impianto elettrico, attraverso la divisione delle linee per l'illuminazione interna, e l'integrazione con un nuovo software per la gestione dell'illuminazione stessa. Anche in questo caso, miglioramenti sono previsti a partire dal 2012.

Come premesso, sono confortanti i risultati ottenuti laddove sono già stati effettuati interventi secondo il piano di azione:

- **Al Centro ESP** (-4,5%) nel 2011 con il *restyling* della galleria, sono stati sostituiti i corpi illuminanti con tipologia completa a led (si veda l'approfondimento nel presente capitolo).
- **Al Centro Borgo** (-11,1%) il risultato di forte riduzione del 2011 nasce principalmente dalla sostituzione di due gruppi frigo con altri di classe energetica superiore e dal contemporaneo inserimento di un nuovo software per il sistema di gestione impianti elettrici e meccanici.



Nell'ambito del progetto Microkyoto Imprese, voluto dalla Provincia di Bologna per sensibilizzare ed agire a livello locale sugli obiettivi stabiliti dal Trattato di Kyoto, nel mese di ottobre 2011 IGD ha sottoposto il Centro Borgo ad un *audit* energetico, con l'obiettivo di valutare i punti di forza e di debolezza della struttura.

Trattandosi di un Centro Commerciale realizzato nel 1989, l'*audit* ha evidenziato la necessità di alcuni interventi gestionali (ad esempio la formazione agli operatori per un corretto utilizzo degli impianti) ed operativi (come il cambiamento degli impianti di illuminazione, ecc...).

Fra gli interventi segnalati, IGD è intervenuta nei primi mesi del 2012 installando i sensori per il rilevamento delle presenze nei bagni, allo scopo di ridurre i consumi di energia elettrica. Ulteriori interventi sono allo studio.



7.2.2 L'EFFICIENZA ENERGETICA IN ROMANIA

Il miglioramento dell'efficienza energetica della rete passa attraverso la necessità di un rinnovamento sia gestionale che strutturale dei Centri Commerciali.

Winmarkt, a partire dal 2008, ha lavorato per giungere a questo obiettivo.

Anche nel corso del 2011 sono quindi proseguiti gli interventi:

- **gestionali:** con estensione a tutta la rete del sistema di telegestione già introdotto nel biennio 2009/2010;

- **strutturali:** con un intervento per l'isolamento idro/termico di due Centri Commerciali, uno a Tulcea (con rifacimento del tetto) ed uno a Cluj (con ristrutturazione della facciata e delle condutture interne).

La riduzione dei consumi energetici sarà inoltre uno dei fattori presi in esame nella revisione del Piano Industriale 2012-2014, con investimenti specifici programmati.

7.2.3 LA RACCOLTA DIFFERENZIATA

In Italia, attraverso l'acquisto e il collocamento di contenitori *ad hoc*, i rifiuti nei Centri Commerciali vengono regolarmente raccolti in maniera differenziata, mentre i compattatori esterni raccolgono i rifiuti già suddivisi e pronti per la consegna ad operatori locali specializzati in riciclo e smaltimento.

In linea con quanto emerso lo scorso anno, si osserva una diminuzione della raccolta.

Il dato più significativo è un miglioramento del livello di differenziazione dei rifiuti: a fronte di una quantità complessivamente in linea rispetto allo scorso anno, la maggiore attenzione prestata alle modalità di differenziare ha portato ad una diminuzione dell'indifferenziata, con un complessivo incremento della carta/cartone e della plastica.

Tabella 2 **Raccolta differenziata* (quintali, Italia)**

TIPOLOGIA	2011 (Q)	2010** (Q)	DELTA
CARTA E CARTONE	9.338	8.894	5,0%
PLASTICA	5.571	5.390	3,4%
UMIDO	2.499	2.563	-2,5%
TOTALE DIFFERENZIATA	17.408	16.847	3,3%
INDIFFERENZIATO	9.911	11.311	-12,4%
TOTALE	27.320	28.159	-3,0%

*dato riferito a 14 Centri Commerciali. Non disponibili i dati dei Centri in cui la raccolta viene effettuata direttamente dai Comuni.

**Il dato 2010 presentato in questa tabella è stato modificato rispetto a quello contenuto nella stessa tabella dello scorso anno a seguito di modifiche nelle modalità di rilevazione.



Nel corso del 2011 si è poi ampliata la raccolta differenziata per la sede di Bologna: sono stati infatti inseriti appositi raccoglitori per la carta, la plastica e le pile usate, ed è stata richiesta una campana per la raccolta del vetro. Questo intervento è stato accompagnato da una attività informativa rivolta a dipendenti e collaboratori della sede.

In Romania, mancando una normativa omogenea a livello nazionale, Winmarkt sta definendo, ove possibile, un accordo a livello locale con le autorità preposte alla raccolta differenziata relativamente a carta, cartone e plastica; attualmente il sistema è entrato in funzione per 3 località, nelle quali si trovano 6 centri Winmarkt.

7.3 GLI INTERVENTI STRUTTURALI

7.3.1 IL FOTOVOLTAICO

Nel corso del 2011 è stato messo a punto il progetto relativo all'installazione di impianti fotovoltaici sui tetti dei Centri Commerciali, con il preciso intento di utilizzare l'energia da questi prodotta per l'autoconsumo del Centro stesso. Il progetto, che prevedeva la realizzazione di due progetti pilota già nel corso del 2011, ha subito un rallentamento (che prosegue anche

nel 2012) a causa dell'incertezza normativa in materia di politica tariffaria.



7.3.2 I SISTEMI DI ILLUMINAZIONE A BASSO CONSUMO ENERGETICO

IGD ha scelto di diminuire i consumi energetici del sistema illuminante dei propri centri mediante il progressivo cambiamento delle lampade tradizionali con sistemi o a basso consu-

mo energetico o a led. **Alla fine del 2011 il 43% dei Centri si è dotato di almeno uno di questi due sistemi.**



7.3.3 IL RESTYLING DEL CENTRO ESP



Il *restyling* del Centro Commerciale ESP di Ravenna, completato nella seconda metà del 2011, ha raggiunto un duplice risultato:

- **donare** un aspetto più moderno ad una struttura matura, dando nuova vitalità ed appeal ad un Centro Commerciale comunque molto apprezzato dalla clientela;
- **inserire**, all'interno dei lavori, elementi volti al risparmio energetico.

Dal punto di vista architettonico, si è deciso di eliminare la caratteristica “barocca” data anche dalla scelta originaria dei materiali che prevedeva un uso abbondante di marmi sia nelle pavimentazioni che nei rivestimenti.

Si è pensato quindi a soluzioni più essenziali, all'uso di materiali più tecnici, ad una maggiore attenzione ai colori, con l'inserimento del tratto rosso aziendale, che rappresenta uno degli elementi salienti delle linee per il *restyling* del nuovo *concept* identificativo di IGD (*fil rouge*). In merito al risparmio energetico, si è realizzato un progetto illuminotecnico nuovo, con

l'uso della tecnologia led, in cui l'illuminazione diviene elemento fondamentale dell'ambientazione, unendo aspetti funzionali ed estetici alla riduzione dei consumi. A fronte di elevati costi iniziali, l'impianto a led garantisce al Centro un risparmio sia energetico che economico. A questo si aggiunge la bassa necessità di manutenzione che questa tecnologia richiede.

Dal punto di vista della quantificazione del risparmio energetico, sarà possibile avere dei dati maggiormente significativi nel corso del 2012.

OBIETTIVI PER IL MIGLIORAMENTO:

IN ITALIA

Realizzazione dei due impianti pilota per il fotovoltaico, salvo risoluzione della attuale incertezza legislativa

Utilizzo soltanto di carta ecologica o riciclata per le attività di sede

Prosecuzione del progetto per la certificazione UNI EN ISO 14001, con la definizione di procedure (da applicare sperimentalmente al Centrosarca) in merito a: riduzione consumi energetici, ottimizzazione gestione rifiuti, realizzazione e gestione aree verdi, riduzione del rumore, compliance legale e ottimizzazione viabilità

Sostituzione progressiva dei sistemi illuminanti con lampade a basso consumo/Led, prevalentemente da realizzare in caso di *restyling*

IN ROMANIA

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

Miglioramento dell'isolamento termico delle strutture (arco 2012-2014)

Introduzione di lampade a basso consumo energetico come test pilota in alcuni Centri Commerciali (arco 2012-2013)

TAVOLA DEI CONTENUTI GRI-G3

LIVELLO DI APPLICAZIONE GRI-G3

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

Livello di applicazione		C	C+	B	B+	A	A+
Informativa standard	Profilo	Rendicontare su: 1.1 2.1-2.10 3.1-3.8, 3.10-3.12 4.1-4.4, 4.14-A4.15		Rendicontare su tutti i criteri previsti per C e su: 1.2 3.9-3.13, 4.16-4.17		Stessi requisiti previsti per il livello B	
	Modalità di gestione	Non richiesto		Informativa sulla modalità di gestione di ogni categoria di indicatori		Informativa sulla modalità di gestione di ogni categoria di indicatori	
	Indicatori di performance	Rendicontare su un minimo di 10 indicatori di performance, comprendendo almeno un indicatore su: economico, sociale e ambientale	Bilancio verificato esternamente	Rendicontare su un minimo di 20 indicatori di performance, comprendendo almeno un indicatore su: economico, sociale e ambientale	Bilancio verificato esternamente	Rendicontare su tutti gli indicatori di performance core del G3 e dei supplementi settoriali applicabili con riguardo alla materialità. Spiegare le eventuali omissioni	Bilancio verificato esternamente

COPERTURA INDICATORI GRI

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

Al fianco di ogni indicatore viene riportato il livello di copertura (ovvero il grado di presenza dell'indicatore all'interno del Bilancio di Sostenibilità 2011 di IGD).

Legenda per la lettura della tabella sottostante

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

TAVOLA DEI CONTENUTI GRI-G3

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

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

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

TAVOLA DEI CONTENUTI GRI-G3

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

INDICATORI DI PERFORMANCE SOCIALE

PRATICHE DI LAVORO

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

TAVOLA DEI CONTENUTI GRI-G3

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



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>