

BILANCIO
DI SOSTENIBILITÀ
2017



Becoming
g.r.e.a.t.



INDICE

Lettera stakeholder	3
Nota Metodologica	7
Introduzione: chi è IGD e cenni di performance economica	13
La responsabilità sociale e la materialità	17
GREEN	28
Climate Change	31
Accessibilità e mobilità	46
RESPONSIBLE	48
Buona occupazione	51
Parità di genere	61
Salute e benessere	64
ETHICAL	68
Governance, etica e corruzione	71
ATTRACTIVE	79
Analisi trend	82
Valorizzazione del portafoglio	84
Offerta	88
Spazi da vivere	90
Innovazione	96
TOGETHER	102
Coinvolgimento degli stakeholder	105
Comunità locali	111
Assurance Esterna	114
Tabelle GRI STANDARDS, EPRA e SDGs	116

LETTERA AGLI STAKEHOLDER (GRI 102-14)

Signori Stakeholder,

vi presentiamo con soddisfazione l'ottavo Bilancio di Sostenibilità del Gruppo IGD, che ha, al suo interno, alcune significative novità in merito alla rendicontazione delle performance sociali, ambientali e di governance (ESG). In prima istanza, occorre sottolineare che per la prima volta, questo Bilancio, così come il Finanziario Consolidato, è oggetto di certificazione da parte della società PricewaterhouseCoopers, che ne verifica la conformità al più importante standard a livello internazionale (GRI Standards). Si tratta di un passaggio rilevante per noi, che testimonia l'impegno ad offrire a tutti voi stakeholder una visione certa, chiara e trasparente di tutti i dati e di tutte le informazioni che definiscono i nostri andamenti operativi, siano essi collegati alle logiche economico-finanziarie che socio-ambientali. Questo processo, che si inserisce all'interno della scelta effettuata lo scorso anno di approvare in Consiglio di Amministrazione il Bilancio di Sostenibilità congiuntamente al Finanziario Consolidato, testimonia come stia proseguendo il percorso di integrazione fra i due documenti. Oltre a questo, ci piace sottolineare come il presente Bilancio sia frutto di un lavoro di adeguamento alle tendenze internazionali e di miglioramento continuo. Fin da quando nel 2011 abbiamo intrapreso questo percorso, abbiamo affermato la nostra volontà di partecipare, per quanto nelle nostre possibilità e competenze, al dibattito in corso a tutti i livelli sulla sostenibilità. Ci sembra quindi opportuno, in questo Bilancio, raccogliere l'invito dell'ASviS (Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile) che, con la campagna #2030whatareUdoing, invita le aziende italiane ad illustrare il loro contributo al raggiungimento dei 17 "Obiettivi del Millennio", lanciati dalle Nazioni Unite. La nostra azione si concentra su 10 di questi obiettivi, con buoni risultati

e con l'impegno a crescere costantemente. In questo contesto di miglioramento continuo, a distanza di 3 anni, nel 2017 IGD ha ripensato la sua materialità, tornando a riflettere su quali siano le tematiche impattanti per la Società e rilevanti per i portatori di interesse. Lo ha fatto sia discutendo internamente che confrontandosi con ciò che voi stakeholder ci dite costantemente nelle numerose occasioni di confronto che abbiamo durante l'anno. Sono emersi 13 temi material, con alcune novità rispetto alla precedente versione, a testimonianza dei cambiamenti in corso nel nostro settore. Per rendicontare in questo Bilancio le nostre azioni ed i nostri risultati per ciascuno di questi temi, abbiamo scelto di aggregarli secondo l'acronimo GREAT, a testimonianza dell'impegno di IGD a crescere costantemente in un'ottica "Green, Responsible, Ethical, Attractive", insieme ("Together") ai suoi stakeholder.

Nei capitoli del Bilancio, che riprendono questa impostazione, sono riportate le performance realizzate dall'azienda nel corso dell'anno per ciascuno di questi temi.

Prosegue il nostro impegno sulle tematiche ambientali ("Green"). Su questo fronte il 2017 non è stato un anno semplice dal punto di vista meteorologico, con un inverno freddo ed un'estate molto calda, che hanno provocato un incremento dei consumi energetici. In virtù dei lavori di efficientamento svolti nel corso degli anni e del sistema di monitoraggio continuo dei dati, abbiamo potuto limitare i problemi ed avviare nuove progettualità. In questo contesto abbiamo deciso di proseguire la via delle certificazioni e dopo la UNI EN ISO 14001 (che nel 2019 interesserà il 100% del patrimonio che abbiamo deciso di certificare), abbiamo avviato il percorso per certificare

BREEAM IN USE 4 nostri key asset fra il 2018 ed il 2019. Si tratta della certificazione più importante nel settore del real estate commerciale a livello europeo, strumento per la gestione sia dei parametri ambientali che del benessere di chi si trova all'interno delle strutture (lavoratori e visitatori). Abbiamo inoltre continuato ad investire sul fotovoltaico (sono 5 attualmente le Gallerie in cui parte dell'energia viene prodotta con pannelli sopra il tetto o nei parcheggi) e sull'utilizzo della tecnologia led per l'illuminazione nelle gallerie (abbiamo calcolato che nel 2017 questo ha permesso un risparmio energetico del 23% rispetto ai precedenti sistemi di illuminazione). Ci piace anche ricordare che per la prima volta, nel 2017 tutta l'energia utilizzata dai nostri Centri Commerciali proviene da fonti rinnovabili: grazie a questa azione, non abbiamo immesso in atmosfera oltre 20.000 tonnellate di CO₂, l'equivalente del consumo annuo di energia elettrica di 16.600 famiglie. Abbiamo inoltre investito in un progetto innovativo, con l'obiettivo di creare un modello di economia circolare che permetta la conversione di scarti e rifiuti alimentari di un Centro Commerciale in "second products" da reintrodurre nel Centro stesso sotto forma di prodotti o servizi. Lo abbiamo chiamato "Waste2Value – Valore ai rifiuti" e lo stiamo realizzando con Coop Alleanza 3.0 ed a Camst, con la collaborazione di Impronta Etica.

Ci impegniamo, inoltre, a comportarci responsabilmente ("Responsible") verso le persone, favorendo una "buona occupazione" per i dipendenti e ponendo una particolare attenzione sulla salute e sul benessere tanto dei lavoratori che di tutti coloro che quotidianamente visitano i Centri Commerciali. Per questo motivo siamo soddisfatti del lavoro svolto per mettere in attuazione il Piano di Welfare aziendale: dal mese di aprile 2017 è attivo il Portale Web che consente ai dipendenti di accedere ad una serie di servizi messi a disposizione dall'azienda attraverso l'attribuzione di un budget uguale per tutti. Molto buona la risposta dei dipendenti: a seguito dell'attività formativa ed informativa effettuata, il 99% di loro ha partecipato, e la quasi totalità di quanto messo a disposizione è stato utilizzato. La nostra attenzione verso le persone è inoltre proseguita sviluppando piani di intervento di natura vo-

lontaria per la sicurezza nei Centri Commerciali. Abbiamo quindi lavorato sul miglioramento sismico, abbiamo inserito dissuasori anti sfondamento in 12 Centri Commerciali e realizzato "linee vita" in tutte le nostre strutture.

Ci avviciniamo ai temi della governance in maniera etica ("Etichal") e nel pieno rispetto della legalità. Per questa ragione abbiamo avviato un progetto volontario per ottenere la certificazione UNI EN ISO 37001 sull'anticorruzione, che standardizza le procedure che abbiamo in essere e rende pubblico il nostro impegno sul tema. Il progetto è partito in Romania nel quarto trimestre 2017. Stiamo valutando tempi e modi per estenderlo in Italia. Nel 2016, inoltre, abbiamo conseguito il Rating di Legalità con la valutazione di tre stellette (il massimo ottenibile). Quest'anno abbiamo potuto apprezzarne i benefici, soprattutto in ottica reputazionale.

È proseguito l'impegno di IGD per rendere costantemente attrattivi ("Attractive") i suoi Centri Commerciali. In questa ottica abbiamo concentrato gli investimenti sui progetti più importanti dell'anno: l'ampliamento del Centro ESP a Ravenna e la rimodulazione degli spazi interni del Centro Città delle Stelle ad Ascoli Piceno. In entrambi abbiamo posto una particolare attenzione alla sostenibilità ed all'innovazione fin dalla fase di progettazione, con buoni risultati in termini di incremento degli ingressi e delle tenant sales. Tramite un'azione di scouting continua, inoltre, siamo riusciti ad inserire 27 nuove insegne nei nostri Centri Commerciali, corrispondenti al 40% del turnover: si tratta di un dato per noi importante, necessario per rinnovare il tenant ed il merchandising mix delle strutture in linea con le nuove tendenze e con le esigenze dei visitatori. A questo si affianca anche la nostra scelta di rendere i Centri Commerciali degli "Spazi da vivere", in grado, cioè, di svolgere un ruolo importante per il tempo libero dei visitatori, offrendo sia occasioni di shopping che momenti aggregativi. Per organizzare questi ultimi, nel 2017 i nostri Centri Commerciali hanno complessivamente investito 3 milioni di euro, offrendo alle comunità locali l'opportunità di partecipare a 540 eventi gratuiti. Fra questi ci piace ricordare l'innovativo

sistema di attrazione di realtà virtuale che abbiamo acquistato in Inghilterra nel corso del 2017: unico in Italia, lo porteremo a rotazione in tutti i nostri Centri Commerciali nei prossimi mesi a seguito del gradimento riscontrato fino ad adesso. Per la prima volta, quest'anno abbiamo valutato il valore sociale di questo impegno sulle attività di marketing: dal calcolo dello SROI (Social Return On Investment) degli eventi organizzati presso un Centro Commerciale (abbiamo preso il Centro Puntadiferro di Forlì come esempio) emerge che per ogni 1€ investito si genera un benessere sociale pari a €2,75. È un numero significativo, che testimonia sempre di più il ruolo del Centro Commerciale come elemento di sviluppo del suo contesto, in virtù delle molteplici funzioni che svolge. Per incrementare l'attrattività, inoltre, investiamo costantemente in innovazione, con un impegno specifico iniziato nel 2016. Buoni fino ad adesso i risultati. In particolare osserviamo il buon gradimento da parte del pubblico per l'inserimento dei Totem digitali interattivi in tutte le nostre Gallerie, con funzioni comunicative e di marketing, e l'incremento degli utenti contattati e coinvolti a seguito della nuova strategia di comunicazione e coinvolgimento che stiamo utilizzando su Facebook.

Per la natura stessa del nostro business, operiamo continuamente insieme ("Together") ad una molteplicità di stakeholder, sia a livello istituzionale che a livello locale. Con questi interlocutori abbiamo avviato un processo di dialogo continuo, in modo da comprenderne i bisogni e le aspettative; abbiamo inoltre proseguito il nostro lavoro per indagare la soddisfazione dei visitatori sia sugli eventi organizzati che sull'intera offerta del Centro Commerciale, coinvolgendo complessivamente quasi 6.000 persone. Questa continua interazione risulta per noi particolarmente importante a livello locale, con impatto sull'occupazione (in virtù di oltre 14.600 posti di lavoro offerti, con 637 occupati medi in ciascuna città in cui è presente un nostro Centro, oltre ad una collaborazione con circa 800 fornitori locali), sull'assetto commerciale (data la presenza di 260 insegne del territorio nelle nostre Gallerie) e sull'offerta aggregativa (con il coinvolgimento di oltre 230 associazioni locali).

Concludendo, valutiamo con piacere il ruolo attivo che riusciamo ad avere sia a livello internazionale che nazionale sulle tematiche di sostenibilità. Nel corso dell'anno abbiamo partecipato attivamente ai lavori dell' "European Sustainability Group" dell'International Council of Shopping Centre (ICSC) di cui facciamo parte dal 2016 come unica società italiana. In questo contesto abbiamo seguito da vicino l'evoluzione dell'EPBD (Energy Performance of Buildings Directive) della Commissione Europea, portando il nostro contributo al "Position Paper" redatto dal Gruppo. Abbiamo inoltre presentato il nostro percorso di sostenibilità in convegni ed in aule universitarie in cui siamo stati chiamati a partecipare.

È poi motivo di grande soddisfazione veder riconosciuto il nostro impegno: nel 2017 abbiamo confermato l' "EPRA sBPR Gold Award" per il terzo anno consecutivo per il Bilancio di Sostenibilità (e l' "EPRA BPR Silver Award" per il Bilancio Finanziario Consolidato) e siamo stati finalisti per il secondo anno nella sezione dedicata alle Piccole e Medie Imprese dell'Oscar di Bilancio; il restyling del Centro Sarca ha ricevuto il CommONEnergy Award (a livello europeo) come Best Sustainable Shopping Centers nella categoria "Mega malls"; il progetto "Waste2Value" ha ricevuto il "premio innovazione SMAU R2B", con il quale SMAU valorizza le eccellenze innovative italiane. Alla luce delle azioni che abbiamo intrapreso, dei progetti che stiamo portando avanti e dei risultati che stiamo ottenendo, siamo molto soddisfatti del lavoro iniziato 8 anni fa. Su queste basi si definiranno i contenuti del prossimo Business Plan, su cui inizieremo a lavorare nel 2018.

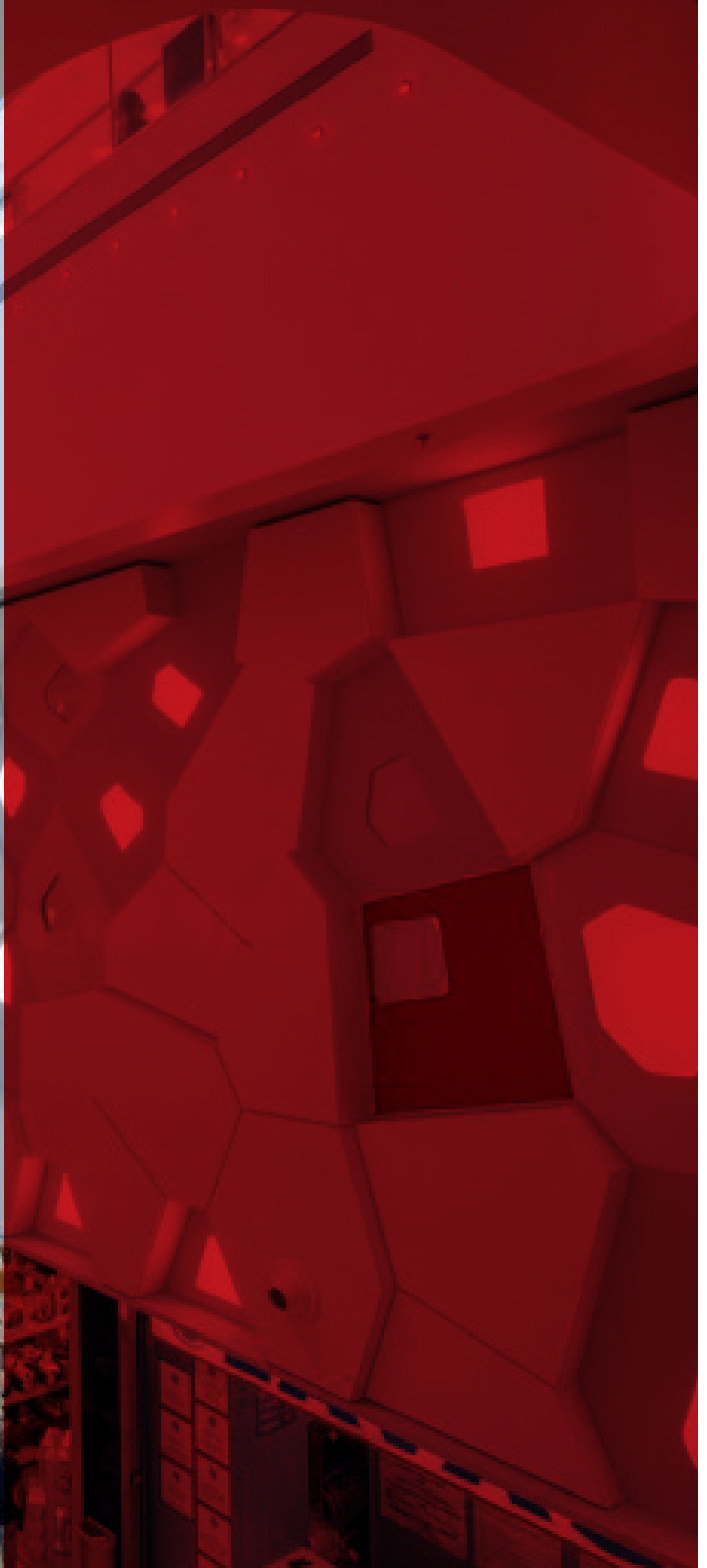


Claudio Albertini
Amministratore Delegato



Elio Gasperoni
Presidente

Sesto San Giovanni (MI)
Centro Sarca



NOTA METODOLOGICA (GRI 102-45; 102-46; 102-48; 102-49; 102-50; 102-51; 102-52; 102-54)

INDICAZIONI GENERALI

L'ottavo Bilancio di Sostenibilità di IGD è relativo all'anno 2017 e rendiconta sulle performance ambientali, sociali e di governance (ESG) del Gruppo, realizzate sia in Italia che in Romania.

Il presente Bilancio segue l'impostazione per *issue*, trasversale ai vari *stakeholder*. Le tematiche di ciascun capitolo racchiudono i 13 temi *material* emersi dall'analisi di materialità, di cui IGD ha effettuato nel 2017 un aggiornamento, a 3 anni dalla realizzazione della prima analisi.

I temi *material* sono stati raggruppati in 5 macro-temi, che rappresentano i 5 capitoli del presente documento (Per maggiori informazioni sull'analisi di materialità, consultare la sezione "La responsabilità sociale e la materialità").

L'identificazione dei contenuti del Bilancio deriva da:

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

LA STRUTTURA DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

Il Bilancio si divide in due parti:

1. **Sezione introduttiva**, con riferimenti strategici (compresa la rendicontazione sugli obiettivi di sostenibilità presenti nel Business Plan 2015-2018, aggiornato nel corso del 2016) e metodologici;
2. **Sezione** relativa alle *performance*



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

1. Evidenza dei temi *material* oggetto del capitolo
2. *Highlights* del capitolo
3. *Performance* realizzate nel 2017 confrontate con il biennio precedente

PERIMETRO DEL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

Le informazioni economico-finanziarie riportate all'interno del presente Report sono in linea con le informazioni riportate nel Bilancio Consolidato del Gruppo IGD e coincidono con tutte le società consolidate integralmente indicate nella struttura societaria al 31.12.17; con riferimento, invece, alle altre informazioni contenute nel Report, il perimetro coincide con le società consolidate integralmente, ad esclusione di:

- Porta Medicea Srl
- Arco Campus Srl
- RGD Ferrara 2013

Nome Centro Commerciale	Luogo
CentroSarca	Sesto San Giovanni (MI)
Gran Rondò	Crema (CR)
I Bricchi	Isola d'Asti (AT)
Mondovicino	Mondovì (CN)
Millennium	Rovereto (TN)
Clodì	Chioggia (VE)
Centro Piave	San Donà di Piave (VE)
Conè	Conegliano (TV)
Centro Borgo	Bologna
Centro Nova	Villanova di Castenaso (BO)
Le Maioliche	Faenza (RA)
ESP	Ravenna
Puntadiferro	Forlì (FC)

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

in quanto considerate non materiali in relazione all'impatto prodotto dal business.

Il report pertanto rendiconta anche in merito agli impatti ambientali e sociali derivanti dai centri commerciali di proprietà ed in master lease del Gruppo, gestiti da consorzi, partecipati e non. Si riporta di seguito l'elenco completo di questi:

Italia

Nome Centro Commerciale	Luogo
Lungo Savio	Cesena (FC)
Porta a mare	Livorno
Fonti del Corallo	Livorno
Maremà	Grosseto
Tiburtino	Guidonia (Roma)
Casilino	Roma
PortoGrande	Porto d'Ascoli (AP)
Città delle Stelle	Ascoli Piceno
Centro d'Abruzzo	San Giovanni Teatino (CH)
Le Porte di Napoli	Afragola (NA)
Katanè	Gravina di Catania (CT)
La Torre	Palermo

Romania

Nome Centro Commerciale	Luogo
Winmarkt GALATI	GALATI
Winmarkt PLOJESTI - Big shopping Center	PLOJESTI
Winmarkt PLOJESTI - Grand Center Shopping	PLOJESTI
Winmarkt CLUJ	CLUJ
Winmarkt BRAILA	BRAILA
Winmarkt RAMNICU VALCEA	RAMNICU VALCEA
Winmarkt TULCEA	TULCEA
Winmarkt BUZAU	BUZAU

Nome Centro Commerciale	Luogo
Winmarkt PIATRA NEAMT	PIATRA NEAMT
Winmarkt ALEXANDRIA	ALEXANDRIA
Winmarkt SLATINA	SLATINA
Winmarkt TURDA	TURDA
Winmarkt BISTRITA	BISTRITA
Winmarkt VASLUI	VASLUI

Nel rispetto dello standard internazionale EPRA per la rendicontazione dei dati ambientali, il perimetro riferito a questi ultimi cambia rispetto a quello sopra descritto. Si rimanda alla “Nota metodologica per i dati ambientali” riportata di seguito per tutte le specifiche.

Le informazioni presenti in questo Bilancio, ma riferite a precedenti Bilanci, non hanno subito modifiche dovute a:

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

In alcuni casi si è reso necessario mutare in maniera non sostanziale i valori 2015 e 2016; vengono riportate in nota le motivazioni per il cambiamento avvenuto.

RIFERIMENTI E LINEE GUIDA

Il Bilancio è stato redatto in conformità a:

- le linee guida per la rendicontazione redatte dalla Global Reporting Initiative (GRI Standards: opzione Core) ed analizzando, in particolare, quelle relative al settore immobiliare (“Sustainability Reporting Guidelines - Construction and Real Estate Sector Supplement”). I riferimenti agli indicatori GRI sono riportati in ogni capitolo. L'adeguamento alle linee guida GRI Standard è stato realizzato da IGD con un anno di anticipo rispetto all'entrata in vigore dell'obbligo di adozione dello Standard;
- le linee guida EPRA per gli indicatori ambientali, sociali e di governance (“Best Practices Recommendations on Sustainability Reporting”). Così come per il GRI, anche

per quanto riguarda le linee guida EPRA, IGD si è impegnata ad adottare la versione più aggiornata dello standard (pubblicata nel mese di settembre 2017) con un anno di anticipo rispetto a quello di entrata in vigore dell'obbligo di adozione dello Standard;

Nella redazione del Bilancio sono inoltre stati presi a riferimento i *Sustainable Development Goals (SDGs)*. Il Bilancio contiene i riferimenti alle azioni realizzate da IGD per contribuire al raggiungimento di 10 dei 17 Obiettivi del Millennio definiti delle Nazioni Unite. Una tabella di sintesi in fondo al presente documento riporta i riferimenti relativi alla presenza degli SDGs nel testo.

VERIFICA ESTERNA

I dati e le informazioni contenute nel presente Bilancio sono per la prima volta sottoposte a Limited Assurance secondo le procedure previste dall'ISAE 3000 (PricewaterhouseCoopers) che certifica che il Bilancio di Sostenibilità sia redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità con le Linee Guida GRI Standard.

PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE

Per la definizione del perimetro di rendicontazione è stato utilizzato l' "operational control approach", come definito nel GHG Protocol, che meglio riflette l'impatto ambientale di IGD poiché rappresenta le utenze procurate direttamente dall'organizzazione in quanto proprietaria degli asset inclusi. I 22 asset che rientrano nel perimetro di rendicontazione sono Gallerie Commerciali italiane e rappresentano (in numero) il 96% delle Gallerie di proprietà, con un valore di 1,68 miliardi di €. Sono esclusi:

- Gallerie Commerciali Centro Nova, Centro Piave e Fonti del Corallo (Gallerie in Master Leasing);
- Darsena (Equity share: IGD non ha alcun ruolo gestionale);
- Dati 2016 di Centro Maremà, inaugurato nel mese di ottobre 2016, non inserito nel rispetto del principio della comparabilità). I dati sono inseriti dal 2017 in avanti;
- Ipermercati e supermercati (Non rilevanti dal punto di vista dell' "operational control approach");
- Le altre unità immobiliari (IGD non ha alcun ruolo gestionale su di esse).

Nota metodologica per i dati ambientali

La presente metodologia si riferisce ai dati ambientali contenuti nel capitolo "Green".

I dati della sede e della Romania sono riportati separatamente. Gli indicatori di performance sono riportati secondo due differenti modalità:

- *Absolute*: relativa all'intero perimetro di rendicontazione (22 Centri Commerciali).
- *Like-for-like*: sono esclusi gli asset che sono acquistati o venduti, che sono sottoposti a *restyling*, ampliamento o lavori di rimodulazione degli spazi interni nel corso del periodo di riferimento e gli asset che non sono stati aperti nel corso dell'intero anno di rendicontazione (2017) o nell'intero anno di confronto (2016). Non compresa, quindi, la Galleria di Maremà (inaugurata nell'ottobre 2016) e quelle di ESP (ampliate nel mese di giugno 2017) e Città delle Stelle (lavori di rimodulazione terminati nel mese di novembre 2017). I dati Lfl sono calcolati esclusivamente per gli anni 2017 e 2016.
- Gli *indicatori* di intensità fanno riferimento solo a dati *absolute*.



CONFINE: CONSUMI DELLA PROPRIETÀ E DEI TENANT

IGD rendiconta in merito all'impatto ambientale dei suoi asset tramite gli indicatori di performance ambientale richiesti dagli standard internazionali EPRA e GRI Standard. In merito a quest'ultimo sono riportati gli indicatori riferiti agli ambiti *material* per IGD (vedi "La responsabilità sociale e la materialità").

Gli impatti ambientali rendicontati riguardano:

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

Il dato si riferisce a 13 Centri Commerciali che utilizzano il gas metano per il riscaldamento. Sono esclusi 4 Centri che utilizzano il teleriscaldamento, 3 Centri che utilizzano pompe di calore, Porta a Mare che utilizza energia geotermica marina e il *retail park* Clodi. Il dato include i consumi dei tenant che sono acquistati dalla proprietà. Il dato fornito dai Centri Commerciali è in mc: il fattore di conversione da mc a kWh è 10,5 mc/kWh

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

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

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

I consumi elettrici sono riferiti a 22 Centri Commerciali ed escludono i consumi dei retail park; i Centri che utilizzano teleriscaldamento e teleraffreddamento sono 4.

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

Calcolati sui consumi energetici dei Centri considerati nel perimetro. Le emissioni dirette di GHG si riferiscono all'energia acquistata e consumata sul luogo (combustibile). Per il calcolo della Co2e si utilizzano i para-

metri ISPRA riferiti all'inventario nazionale emissioni in atmosfera (2,326 ton Co2e/tep). Le emissioni indirette si riferiscono all'energia prodotta e acquistata da una terza parte e convertita in elettricità o teleriscaldamento/teleraffreddamento. Per il calcolo della Co2e:

- per l'energia elettrica, la CO2e nasce dalla conversione dei consumi espressi in kWh in Co2 equivalente rispetto al mix produttivo specifico dell'energia fornita ai Centri Commerciali (dato utilizzato: 0,53 Kg Co2e/kWh; fonte CBEG 2011).
- Per il teleriscaldamento: Guide line 6 2003/87/CE emission trading directive (page 29 and following); Guide line 6 2003/86/CE emission trading directive (pag. 29 e seguenti). Dato usato: 0,18 Kg CO2/kWh (2011).

- **Consumi idrici ***

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

- **Rifiuti**

Non sono disponibili i dati di 8 Centri Commerciali in cui la raccolta viene effettuata direttamente dai Comuni che non forniscono dati utili; per questo non sono inclusi.

NORMALIZZAZIONE PER I CALCOLI DELL'INTENSITÀ

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

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

i consumi elettrici dei parcheggi (stimati per 12 Centri in cui il dato non è disponibile). Al denominatore è utilizzata per i Centri Commerciali la somma di mq di aree comuni e GLA a cui le utenze comuni sono fornite, mentre per il *retail park* di Clodi, solo i mq di aree comuni. IGD ha ritenuto opportuno utilizzare questi valori, nonostante il parziale disallineamento fra numeratore e denominatore, per la presenza dei fluidi caldi e freddi forniti ai tenant.

MODIFICHE DATI STORICI:

1. *in seguito ad un conguaglio sopraggiunto nel corso del 2017 relativo al consumo di energia elettrica di un Centro Commerciale dell'anno 2016, sono variati i seguenti indicatori rispetto a quanto riportato nel Bilancio di Sostenibilità 2016: consumi elettrici Italia Absolute (tab. 1), consumi energetici Italia Absolute (tab. 4), intensità energetica Italia (tab. 5), emissioni GHG Italia Absolute, intensità emissioni GHG Italia (tab. 7);*
2. *in seguito ad un conguaglio sopraggiunto nel corso del 2017 relativo al consumo di teleriscaldamento della sede dell'anno 2016, sono variati i seguenti indicatori rispetto a quanto riportato nel Bilancio di Sostenibilità 2016: consumi di teleriscaldamento e teleraffreddamento sede (tab. 2), consumi energetici sede (tab. 4), emissioni GHG sede (tab.6), intensità emissioni GHG sede (tab. 7);*
3. *Conseguentemente ad un approfondimento realizzato sugli impianti idrici degli asset, la voce riportata in tabella 8 e definita nel precedente Bilancio come "acque meteoriche" è stata modificata in "acque sotterranee";*
4. *in seguito ad una rettifica sulle quantità di rifiuti prodotti da un Centro Commerciale, sono variati i seguenti indicatori rispetto a quanto riportato nel Bilancio di Sostenibilità 2016: rifiuti e modalità di smaltimento Italia Absolute e Like for like (tab. 12) e raccolta differenziata Italia (tab. 13);*
5. *Conguagli sopraggiunti nel corso dell'anno anche per dati 2016 riferiti alla Romania, variano i seguenti indicatori rispetto a quanto riportato nel Bilancio di Sostenibilità 2016: consumi di teleriscaldamento (tab. 2), consumi di combustibile (tab. 3), consumi energetici complessivi (tab.4), intensità energetica (tab. 5), emissioni GHG (tab. 6), intensità GHG (tab. 7), consumi idrici (tab. 8), intensità dei consumi idrici (tab.10).*
6. *In seguito ad una rettifica sulle quantità di rifiuti prodotti in Romania, sono variati i seguenti indicatori rispetto a quanto riportato nel Bilancio di Sostenibilità 2016: rifiuti e modalità di smaltimento Romania (tab. 12) e raccolta indifferenziata Romania (tab. 13)*

INTRODUZIONE: CHI È IGD E CENNI DI PERFORMANCE ECONOMICA

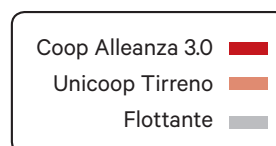
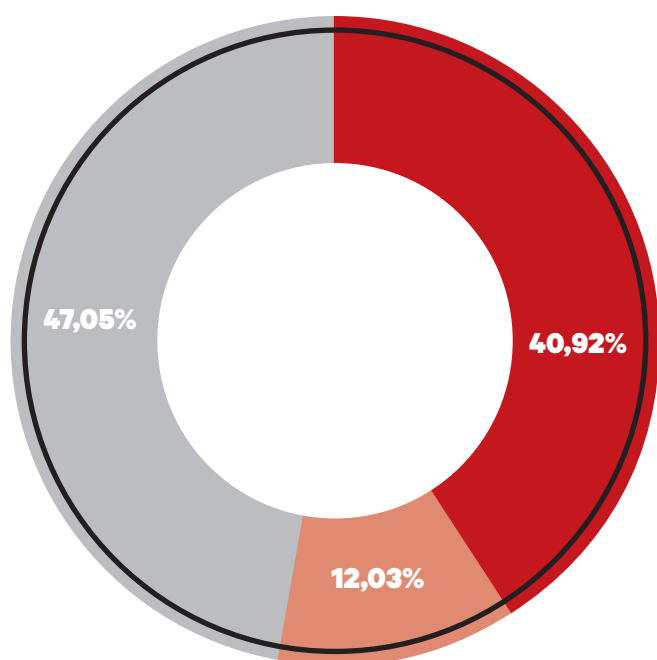
IL PROFILO DI IGD (GRI 102-1; 102-2; 102-3; 102-4; 102-5; 102-6; 102-7; 102-10)

IGD SIIQ S.p.a. - Immobiliare Grande Distribuzione – nasce nel 2000 con il conferimento da parte di Coop Adriatica e, successivamente, di Unicoop Tirreno, di parte del proprio patrimonio immobiliare. Quotata sul segmento STAR di Borsa Italiana nel 2005 e SIIQ dal 2008, la società focalizza il proprio business sul segmento *retail* dell'immobiliare e si occupa dello sviluppo, acquisizione, gestione e locazione di immobili a destinazione commerciale, oltre che dell'offerta

di servizi di commercializzazione e di management, anche per immobili di proprietà terzi. Grazie al significativo programma di investimenti realizzato, IGD è oggi una delle realtà di maggiore rilievo in Italia nel segmento retail del comparto immobiliare: ha un portafoglio valutato 2,228 miliardi di euro al 31 dicembre 2017, distribuito su 11 regioni italiane.

La sua sede operativa è a Bologna, Italia.

Al 31.12.17 l'azionariato IGD risulta così composto:

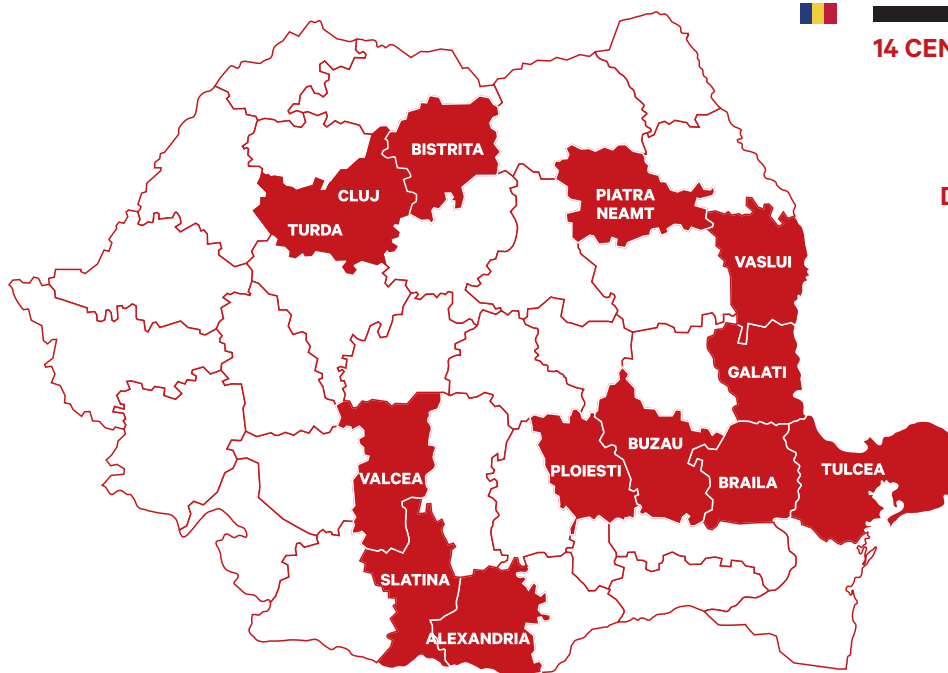


IGD è presente anche in Romania, dove possiede e controlla il 100% di Winmarkt, catena di 14 Centri Commerciali.



UNITÀ IMMOBILIARI IN 11 REGIONI ITALIANE:

- 23 gallerie e retail park
- 25 ipermercati e supermercati
- 2 sviluppo terreni
- 1 immobile per trading
- 5 ulteriori proprietà immobiliari



**14 CENTRI COMMERCIALI +
1 PALAZZINA UFFICI
IN 13 DIVERSE
CITTÀ RUMENE
DI MEDIE DIMENSIONI**

L'attività del Gruppo consiste nel:

1. Acquisizione e locazione di immobili già operativi o di nuova realizzazione;
2. Ottimizzazione dell'efficienze del portafoglio attraverso:
 - Politiche commerciali e iniziative di marketing che rendano più attrattive le Gallerie;
 - Politiche di valorizzazione degli asset attraverso interventi migliorativi (ampliamenti o restyling) e attività di manutenzione (ordinaria e straordinaria)
3. Cessione di immobili di proprietà non più strategici o giunti a uno stadio avanzato del proprio ciclo di vita.

Operativamente, le principali novità dell'anno 2017 sono:

- Il Presidente Gilberto Coffari ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione; rimanendo in carica quale Amministratore della Società; il 19 aprile 2017 il Consiglio di Amministrazione ha nominato nuovo Presidente Elio Gasperoni, già amministratore di IGD SIIQ e Vice Presidente di Coop Alleanza 3.0;
- Nel mese di giugno è stato inaugurato l'ampliamento del Centro Commerciale ESP a Ravenna. Con 19.000 mq ulteriori di GLA e 50 nuove insegne, ESP diventa l'asset più rilevante del Portafoglio IGD in termini di valore e uno dei Centri Commerciali più grandi d'Italia;
- A seguito del piano di rinnovamento iniziato nel 2015, a novembre è stato inaugurato il nuovo concept di Città delle Stelle. Riducendo l'ipermercato e rimodulando gli spazi interni, la Galleria si è ampliata di 21.000 mq, 13 nuovi punti vendita e un restyling interno in linea con le nuove tendenze del mercato e le esigenze dei visitatori;
- Nel mese di Dicembre ha sottoscritto un accordo preliminare per l'acquisizione da Eurocommercial Properties Group, di un portafoglio di 4 gallerie e un *retail park* ubicati nel Nord Italia, per un valore complessivo pari a circa 200 milioni di euro e con un *gross yield* accrescitivo pari al 6,8%. Gli immobili sono parte dei seguenti Centri Commerciali: Leonardo (Imola, BO); Lame (Bologna); Centro Commerciale e retail park La Favorita (Mantova); CentroLuna (Sarzana, SP).

Tabella 1.

DIMENSIONI DELL'AZIENDA AL 31/12/2017 (GRI 102-7)

Indicatore	2017
Numero Dipendenti	130 Italia 46 Romania
Numero attività/Quantità di prodotti o servizi	56 unità immobiliari in Italia e 14 in Romania
Ricavi gestionali (da gestione caratteristica)	145.091.027 €
Capitalizzazione di mercato	783.775.988 €

LE ADESIONI DI IGD (GRI 102-12; 102-13)

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

Tabella 2.

LISTA DELLA ASSOCIAZIONI E DELLE ORGANIZZAZIONI NAZIONALI/INTERNAZIONALI DI ADVOCACY IN CUI L'ORGANIZZAZIONE PARTECIPA A PROGETTI E COMITATI O FORNISCE FINANZIAMENTI (GRI 102-13)

organizzazione	adesione con pagamento quota	partecipazione a progetti e comitati	partecipazione agli organi di governo
European Public Real Estate Association (EPRA)	x		x
ICSC (International Council of Shopping Centers)	x	x	
Assoimmobiliare	x		x
Assonime	x		x
Consiglio Nazionale dei Centri Commerciali	x	x	x
Nomisma	x		
Impronta Etica	x	x	
Unindustria Bologna	x		
Legacoop Romagna	x		x
Confindustria Romania	x		
Camera di Commercio Italiana per la Romania	x		

Nel settembre 2017 l'Amministratore Delegato Claudio Albertini è entrato nell'Advisory Board di EPRA, unico membro italiano.

Nel 2015 IGD ha sottoscritto la "Sustainability Declaration", ovvero la dichiarazione volontaria definita da ICSC, che mette al centro l'impegno a ridurre l'impatto ambientale dei Centri Commerciali.

SUPPLY CHAIN (GRI 102-9)

Nell'ambito della sua attività, IGD collabora con due diverse categorie di fornitori: di servizi (pulizia, comunicazione, sicurezza, ad esempio) e di attività di costruzione e manutenzione. Il rapporto fra fornitori ed IGD è gestito sia attraverso contratti locali (stipulati da Consorzi nei Centri Commerciali), sia con contratti negoziati centralmente dalla sede. I fornitori complessivi sono 1.633, di cui la metà sono locali, mentre gli altri sono società nazionali o internazionali (v. Cap. 5.2 per un approfondimento sui fornitori locali). Il valore monetario stimato conferito ai fornitori dai Consorzi dei Centri Commerciali ammonta complessivamente a circa €18,1 milioni.

L'APPROCCIO PRUDENZIALE (GRI 102-11)

L'approccio prudenziale di IGD è riscontrabile nell'implementazione del modello di Enterprise Risk Management (ERM – v. Cap 3 del presente Bilancio) e nell'attivazione del Sistema di Gestione Ambientale (SGA – v. Cap 1).

LA RESPONSABILITÀ SOCIALE E LA MATERIALITÀ

1.1.1 L'organizzazione interna della Responsabilità sociale (GRI 102-32)

La Responsabilità Sociale, in IGD, vede il coinvolgimento di 3 organi: il Comitato di Sostenibilità, la Direzione Operativa ed il Consiglio di Amministrazione.



Organo	Composizione	Ruolo nella CSR
Comitato di Sostenibilità	Composto da 5 persone: Direttore Generale alla Gestione, Responsabile Servizio Pianificazione, Controllo ed Investor Relations, Responsabile Analisi e Pianificazione Investimenti, Responsabile Area Tecnica Patrimonio, Responsabile Marketing e Responsabilità Sociale	Formula proposte relative a strategie ed obiettivi ed alla loro declinazione operativa. È inoltre responsabile della gestione delle attività di reportistica sulle performance di CSR.
Direzione Operativa	Presidente, Amministratore Delegato, Direttore Generale alla Gestione, Responsabili delle diverse Direzioni/Servizi	Approva le strategie ed indica le linee guida
Consiglio di Amministrazione	http://www.gruppoigd.it/Governance/Consiglio-di-amministrazione	Promotore dell'impegno della Società sulla CSR, valuta annualmente le <i>performance</i> socio-ambientali ed approva il Bilancio di Sostenibilità (dal 2015)

Approfondimento sul Comitato di Sostenibilità

Durante l'anno il Comitato si è riunito 3 volte per:

- Definire la nuova matrice di materialità e l'impostazione del Bilancio di Sostenibilità
- Condividere l'iter delle certificazioni ambientali (UNIE-NISO14001 e Breeam in Use)
- Analizzare i contenuti dell'EPBD (Energy Performance of Buildings Directive) della Commissione Europea, con particolare attenzione alla mobilità elettrica, valutando il percorso per l'inserimento di colonnine per la ricarica di auto elettriche nei Centri IGD

1.1.2 La strategia di responsabilità sociale

IGD ha inserito le istanze della sostenibilità nella pianificazione aziendale a partire dal Business Plan 2014-2016 e consolidato tale approccio nel Piano successivo (2015-2018). In questo ultimo Business Plan la responsabilità sociale è uno dei 4 assi strategici per il *business* della società. Con l'aggiornamento del Piano nel 2016 (relativo agli

- Dare il via e valutare nuovi progetti (ad es. economia circolare)
- Presentare i contenuti e le novità principali emersi dalla partecipazione di IGD ad associazioni nazionali ed internazionali sui temi della Responsabilità Sociale.

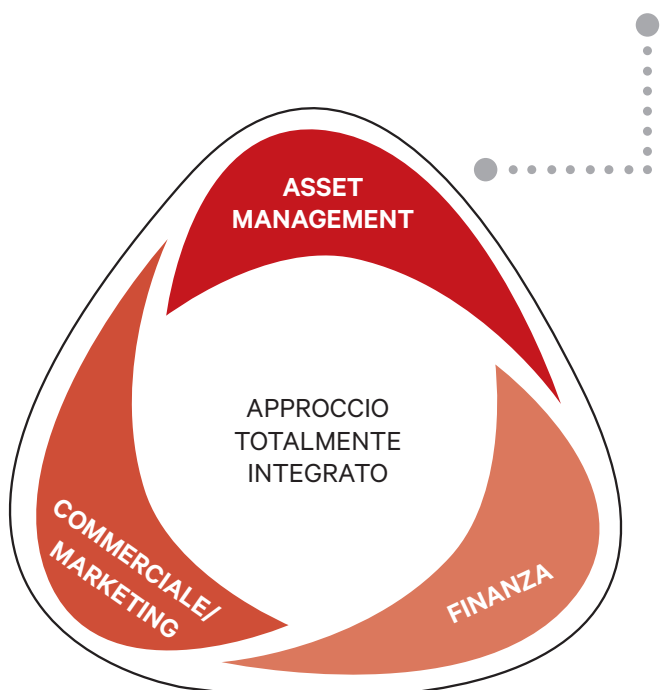
Al Comitato di Sostenibilità risponde il Comitato Strategia di Gestione Ambientale (SGA), che gestisce le attività di supervisione e riesame degli andamenti delle performance ambientali ed implementa la Strategia di Gestione Ambientale negli asset di proprietà IGD, con l'individuazione di miglioramenti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

anni 2016-2018), IGD si è data l'obiettivo di "Confermarsi quale società italiana leader nella proprietà e gestione di centri commerciali proseguendo il percorso di crescita sostenibile". La Responsabilità Sociale viene integrata sostanzialmente nella pianificazione industriale, con un approccio a 360 gradi.

L'aggiornamento del piano conferma, in merito alla sostenibilità, gli obiettivi strategici 2015-2018, i cui contenuti sono riportati nelle pagine seguenti. La visione strategica, alla base del Piano, è riportata nella "Lettera agli Stakeholder" all'inizio del presente Bilancio.

Viene anche confermato il dato complessivo degli investimenti inerenti la sostenibilità che IGD ha in programma di sostenere arco piano: si tratta di circa 10 milioni di euro (solo considerando gli specifici investimenti per la riqualificazione energetica).

Sostenibilità a 360° integrata nella pianificazione industriale

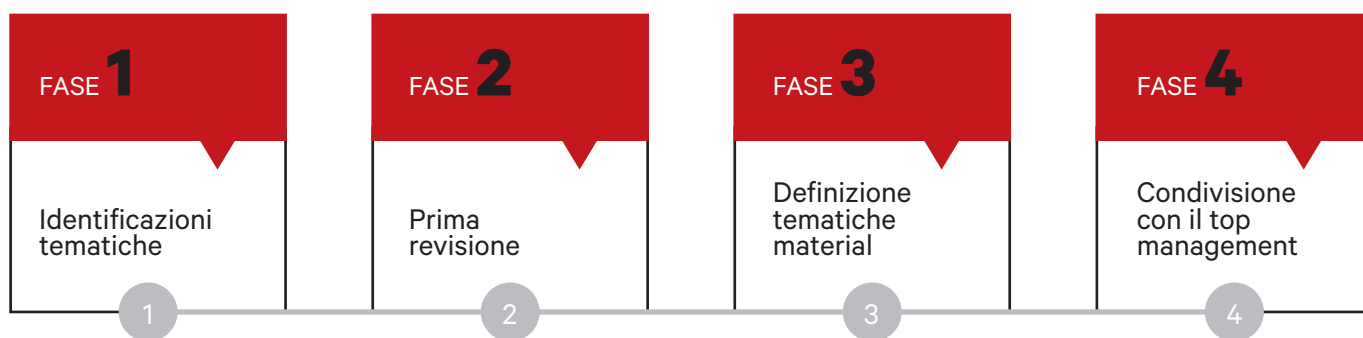


La materialità (GRI 102-32; GRI 102-47; GRI 103-1)

La definizione delle tematiche *material* è stata realizzata da IGD, per la prima volta, nel 2014. Nei due anni successivi queste tematiche sono state di nuovo analizzate e confermate. Nel 2017 IGD ha definito una nuova matrice di materialità, seguendo i principi contenuti nei GRI Standards. L'obiettivo del lavoro è stato quello di identificare

l'importanza degli impatti economici, ambientali e sociali di un'organizzazione e la loro influenza sostanziale sulle valutazioni e sulle decisioni degli stakeholder.

Il processo di individuazione delle tematiche *material* e di quelle rilevanti si è sviluppato su quattro fasi e ha coinvolto varie figure aziendali.



FASE 1: IDENTIFICAZIONE DELLE TEMATICHE

Il Servizio Marketing e CSR ha analizzato varie fonti con l'obiettivo di comprendere i temi ricorrenti e gli ambiti impattanti a livello aziendale, nazionale e internazionale, così da poter redigere una prima "long list" di tematiche. La documentazione esterna all'azienda presa in esame comprende: gli Obiettivi del Millennio dell'ONU; la guida per il report ESG del London Stock Exchange; linee guida delle associazioni del settore (EPRA); gli ambiti di indagine dei più importanti benchmark internazionali cui IGD aderisce (GRESB e CDP); i GRI Standards, i contenuti del D.L. 254 del 2016, i Bilanci dei *comparables* e studi su ambiti inerenti il *core business* di IGD. Sono inoltre state analizzate le seguenti fonti interne a IGD: il Piano Industriale 2016-2018, i risultati emersi dall'analisi di materialità del 2014, il Codice Etico, i risultati dell'Enterprise Risk Management. È stata poi analizzata la "voce" degli *stakeholder*, raccogliendo tutte le iniziative di *Stakeholder engagement* realizzate in IGD (indagine clima, Customer e event satisfaction, analisi commenti pagine Facebook dei Centri Commerciali, Report IR, ecc), concludendo con la Rassegna stampa e le interviste specifiche ai Dirigenti IGD.

FASE 2: PRIMA REVISIONE

Partendo dalle 311 tematiche emerse nella Fase 1, il Servizio Marketing e CSR ha aggregato i temi simili in modo

da eliminare eventuali ripetizioni o sovrapposizioni e ha analizzato la frequenza con cui ciascuna tematica emergeva dalla fase di analisi, in modo da valutarne la rilevanza. Ha successivamente valutato i risultati emersi, considerando l'impatto di IGD su ciascuna delle tematiche identificate ed il livello di controllo di IGD su ognuna di esse. Al termine di questa fase, i temi sono arrivati a 18 (di cui 12 material e 6 rilevanti)

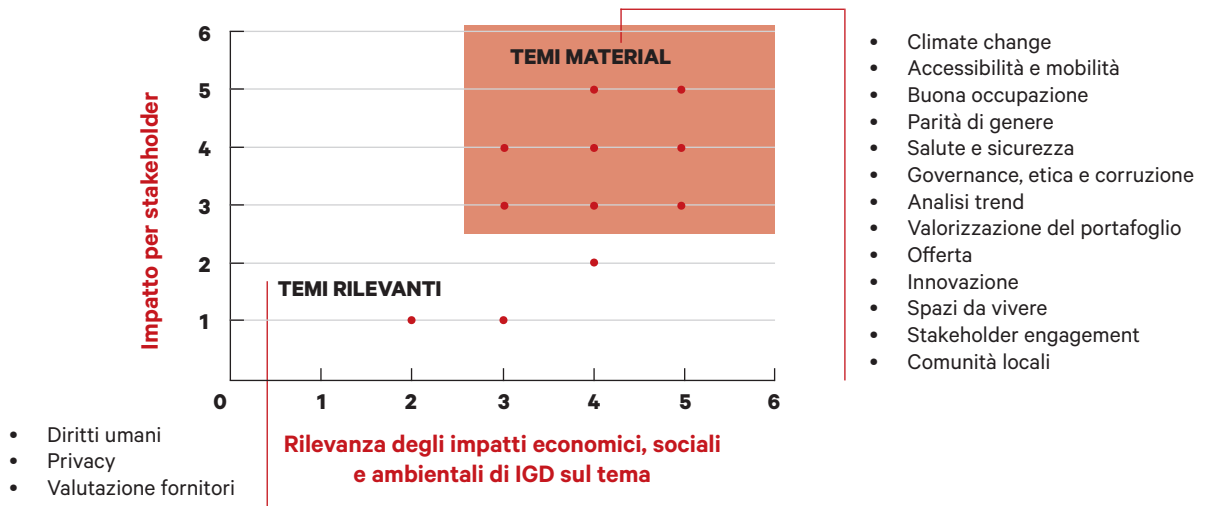
FASE 3: DEFINIZIONE TEMATICHE MATERIAL

Partendo dal lavoro di analisi realizzato dall'Ufficio Marketing e Responsabilità Sociale, il Comitato di Sostenibilità ha analizzato le tematiche *material* proposte, dando un giudizio di rilevanza su ciascuna di esse. In seguito all'aggregazione di varie tematiche e ad un esame di quali fossero *material* e quali rilevanti, il numero delle *issues material*, a questo punto, è arrivato a 13 (e 4 quelle rilevanti)

FASE 4: CONDIVISIONE CON IL TOP MANAGEMENT

Il Comitato di Sostenibilità ha condiviso sia i contenuti emersi che il processo seguito con la Direzione Operativa, che ha approvato gli ambiti individuati nella fase precedente. Gli aspetti material identificati sono stati disposti su una matrice, che riporta sull'asse verticale la rilevanza per gli stakeholder e su quello orizzontale la rilevanza degli impatti economici, sociali e ambientali di IGD sul tema.

La nuova matrice di materialità, i temi *material* e quelli rilevanti



Con i nuovi contenuti della materialità, sono cambiati anche i macro-temi che raccolgono le 13 tematiche *material*. È stato quindi identificato un acronimo che potesse, al

contempo, dare l'idea della visione di IGD sulla sostenibilità e riunire le tematiche *material* individuate. È stata scelta la parola "GREAT":

Becoming g.r.e.a.t.

I 5 temi di "GREAT" rappresentano i capitoli del presente Bilancio.

Green

- 1.1 Climate change
- 1.2 Accessibilità e mobilità

Responsible

- 2.1 Buona occupazione
- 2.2 Parità di genere
- 2.3 Salute e sicurezza

Ethical

- 3.1 Governance, etica e corruzione

Attractive

- 4.1 Analisi trend
- 4.2 Valorizzazione del portafoglio
- 4.3 Offerta
- 4.4 Spazi da vivere
- 4.5 Innovazione

Together

- 5.1 Stakeholder engagement
- 5.2 Comunità locali

CORRISPONDENZA FRA GLI ASPETTI MATERIALI
E GLI ASPETTI GRI STANDARDS E CONFINI

Macrotema	Tema material	Categoria GRI Standard	Aspetto material GRI Standard	Indicatore	Material dentro l'organizzazione	Material fuori l'organizzazione
Green	Climate change	Environmental	Energy; Water; Emissions; Effluents and Waste	302-1; 302-3; 303-1; CRE1; 305-1; 305-2; CRE3; 305-4; CRE2; 306-2; CRE8;	x	Visitatori - Comunità locale - Tenant - Ambiente
	Accessibilità e mobilità		*		x	Visitatori - Comunità locale - Ambiente
Responsible	Buona occupazione	General Disclosures - Social	Employment; Training and education; Diversity and equal opportunity	102-8; 102-41; 401-1; 404-1; 404-3; 405-1	x	
	Parità di genere	General Disclosures - Social	Diversity and equal opportunity	102-8; 405-1; 405-2	x	
	Salute e sicurezza	General Disclosures - Social	Occupational health and safety; Customer health and safety	403-2; 416-1; 416-2	x	Visitatori
Ethical	Governance, etica e corruzione	General Disclosures		102-16; 102-17; 102-18; 102-22; 102-26; 102-27; 102-28; 102-29; 102-30; 102-31; 102-32	x	Azionisti e comunità finanziaria
Attractive	Analisi trend		*		x	
	Valorizzazione del portafoglio		*		x	Visitatori - Comunità locale - Tenant
	Offerta		*		x	Visitatori - Comunità locale - Tenant
	Spazi da vivere		*		x	Visitatori - Comunità locale - Tenant
	Innovazione		*		x	Visitatori - Comunità locale - Tenant
Together	Stakeholder engagement	General Disclosures		102-40; 102-42; 102-43; 102-44;	x	
	Comunità locali	Social	Local communities	413-1	x	Visitatori - Comunità locale

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

Informazioni sulla modalità di gestione (GRI 103-2; 103-3)

Tema	Perché il tema è material	Strumenti di gestione posti in essere
Climate Change	I Centri Commerciali, per la loro stessa natura, sono potenzialmente strutture energivore, ambientalmente impattanti. L'impegno di IGD è quello di operare in modo da ridurre questi impatti (con le loro ripercussioni economiche), individuando azioni sempre più efficaci tanto nella fase di costruzione/restyling dei Centri, quanto nella loro gestione.	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoraggio continuo dei consumi energetici - Interventi gestionali - Interventi strutturali - Certificazione BREEAM in un Centro Commerciale e avvio processo BREEAM IN USE in 4 key asset - Proseguo del progetto che porterà a certificare UNIENISO14001 nel 2019 il 100% delle strutture che IGD ha deciso di certificare
Accessibilità e mobilità	IGD si trova nella necessità di far convivere due temi: la creazione di traffico veicolare che generalmente crea un Centro Commerciale e le nuove tendenze per una mobilità sostenibile. Per questa ragione la Società sta lavorando per dare la possibilità a tutti i visitatori di recarsi presso i Centri Commerciali nella maniera per loro più opportuna, in linea con le proprie scelte e possibilità.	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoraggio continuo dei consumi energetici - Interventi gestionali - Interventi strutturali - Certificazione BREEAM in un Centro Commerciale e avvio processo BREEAM IN USE in 4 key asset - Proseguo del progetto che porterà a certificare UNIENISO14001 nel 2019 il 100% delle strutture che IGD ha deciso di certificare
Buona Occupazione	IGD è impegnata a favorire una "buona occupazione", che ha nello sviluppo continuo delle competenze e nella loro valorizzazione due degli assunti principali.	<ul style="list-style-type: none"> - Piano di Welfare aziendale - Piano formativo per lo sviluppo delle competenze e delle conoscenze specifiche
Parità di genere	Come riportato nel Codice Etico aziendale, la Società ispira il proprio operato al principio di imparzialità nei confronti dei propri dipendenti, garantendo il rispetto del principio delle pari opportunità.	<ul style="list-style-type: none"> - Parità nella retribuzione e nella possibilità di assunzione
Salute e sicurezza	IGD opera per consentire ai dipendenti (propri e dei tenants) di lavorare nelle migliori condizioni possibili di salute, nel rispetto di tutte le prescrizioni normative. Presta inoltre la stessa attenzione ai visitatori delle Gallerie, mettendo in atto tutti i presidi per garantire loro la fruizione in tutta sicurezza delle opportunità offerte nei propri Centri Commerciali.	<ul style="list-style-type: none"> - Piano formativo per i dipendenti - Attività di presidio continuo sulla sicurezza dei Centri commerciali - Progetti volontari per incrementare la sicurezza delle strutture
Governance, etica e corruzione	In linea con quanto contenuto nel Codice di Auto-disciplina, IGD si è dotata di un efficace sistema di governance. Il tema viene ritenuto molto rilevante dagli investitori e dalla comunità finanziaria. La condotta di IGD si pone l'obiettivo sia di agire eticamente in prima persona, rispettando nei comportamenti quanto contenuto nei suoi principi ispiratori, sia influenzando positivamente il contesto in cui opera.	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema di "Board review" annuale - Relazione sulla Corporate Governance inserita nel Bilancio Civilistico, disponibile sul sito internet - Ottenimento del rating di Legalità - Monitoraggio continuo dei maggiori rischi di illegalità cui l'azienda è sottoposta - Aggiornamento dei regolamenti interni - Codice Etico - Mission e valori IGD
Analisi trend	La comprensione dei cambiamenti in atto è un'attività significativa per determinare le azioni da compiere per rendere costantemente più attrattivi i Centri Commerciali. Per questa ragione svolge una continua analisi dei trend, in modo da riuscire a rispondere nei tempi più rapidi possibili alle nuove esigenze dei visitatori.	<ul style="list-style-type: none"> - Analisi strutturata in 4 fasi (v. Cap. 4.1)

Valorizzazione del portafoglio	Per rimanere continuamente competitivi, i Centri Commerciali necessitano di adeguamenti continui. IGD per questo pianifica interventi volti a valorizzare il proprio portafoglio e la sostenibilità assume un ruolo rilevante come <i>driver</i> nella progettazione e costruzione di un nuovo Centro, così come dei <i>restyling</i> o degli ampliamenti.	- Investimento pianificato per circa 195 milioni di euro nel corso del Piano Industriale 2016-2018, con attenzione a sostenibilità ed innovazione
Offerta	Per garantire la qualità dell'offerta dei propri Centri Commerciali, IGD opera nell'ottica di aggiornare continuamente il merchandising ed il tenant mix, in modo da rispondere alle esigenze dei visitatori ed alle nuove tendenze del consumo.	- Duplice impegno: 1. Gestione del portafoglio tenant esistente; 2. Scouting delle nuove insegne
Spazi da vivere	Dalle indagini di event satisfaction svolte, emerge che i visitatori frequentano le Gallerie del portafoglio IGD per usufruire delle opportunità commerciali offerte dalle strutture, oltre che per ricercare momenti di aggregazione. Come da <i>payoff</i> "Spazi da vivere", IGD si impegna a garantire il ruolo sociale dei Centri Commerciali. Per questa ragione organizza eventi di vario genere e tipo: dallo sportivo al culturale, dal ludico al solidale, con un'attenzione particolare rivolta al territorio.	- Nuova impostazione per i Piani Marketing e consueta attenzione sia alle istanze commerciali che sociali - Collaborazioni con ONG ed Onlus per garantire la socialità degli eventi nelle strutture IGD - Organizzazione di eventi trasversali su tutti i Centri Commerciali o specifici per il contesto di riferimento - Valutazione del valore sociale degli eventi (metodo SROI)
Innovazione	Per rimanere costantemente in linea con l'evoluzione delle tendenze, IGD lavora costantemente sull'innovazione dei propri spazi e dei servizi offerti.	Definito "Progetto innovazione" con monitoraggio dei risultati raggiunti
Stakeholder engagement	Il coinvolgimento degli stakeholder permette di instaurare con i propri interlocutori un dialogo orientato a comprendere i cambiamenti in corso.	- Strutturazione di un piano di coinvolgimento sia per tematiche di business che maggiormente improntate alla responsabilità sociale
Comunità locali	Il Centro Commerciale assume non solo un ruolo significativo per lo <i>shopping</i> , ma diventa anche generatore di sviluppo economico e luogo di aggregazione sul territorio di riferimento	- Monitoraggio degli impatti occupazionali, commerciali e socio/aggregativi sulle comunità locali - Organizzazione di specifiche iniziative in collaborazione con il territorio

Partecipazione ad organizzazioni internazionali e nazionali e ad eventi sulla sostenibilità

Nel 2017 è proseguito l'impegno di IGD per partecipare al dibattito in corso sulle tematiche di responsabilità sociale, sia a livello nazionale che internazionale. In questo contesto ha partecipato al primo Italian Sustainability Day organizzato da Borsa Italiana, come una delle 17 società italiane che si sono presentate a investitori generalisti interessati a focalizzarsi sui temi ESG (Environment, Social & Governance) oppure a fondi specializzati SRI (Socially Responsible Investment), complessivamente rappresentati da circa 90 istituzioni. Con l'occasione IGD ha incontrato due fondi "mainstream" ed un fondo etico, con i quali sono stati approfondite le politiche e le performance della

Società sotto il profilo della sostenibilità.

IGD ha inoltre partecipato attivamente agli incontri dell'"ICSC Sustainability Group" del quale è membro dal 2015 come unica società italiana. Sono stati 2 gli incontri svolti nell'anno (Londra ed Amsterdam), nei quali le 15 società europee partecipanti si sono confrontate in merito a:


- Posizione comune sulla Direttiva Europea sulle tematiche ambientali (Energy Performance of Buildings Directive – EPBD)
- Linee Guida sulla sostenibilità all'interno di ICSC
- Condivisione di *best practices* a livello europeo


Nel corso dell'anno, inoltre, IGD ha accolto l'invito di Im- pronta Etica a condividere il percorso ed i primi risultati del Piano di Welfare aziendale all'interno delle Università. Ha quindi partecipato a lezioni specifiche sul tema presso le Università di Forlì e di Parma.

È stata inoltre invitata a relazione al primo evento orga- nizzato dal GRESB in Italia per presentare i risultati emersi dall'indagine nel 2017, focalizzando l'attenzione sul percor- so di sostenibilità intrapreso e sulla rilevanza del confron- to a livello internazionale.

Riconoscimenti e benchmark internazionali

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

- 

“EPRA sBPR Gold Award 2017” per il bilancio di sostenibilità 2016, confermando il premio ricevuto i due anni precedenti. Si tratta di un riconoscimento che la European Public Real Estate Association assegna alle società immobiliari che più hanno rispettato le Sustainability Best Practice Recommendations (sBPR) nei bilanci di sostenibilità. Gli EPRA Sustainability Awards 2016 sono stati assegnati a seguito di un'attenta analisi dei bilanci di sostenibilità delle 134 società immobiliari europee. Allo stesso tempo, IGD ha anche ricevuto l' “EPRA BPR Silver Award” (Best Practice Recommendations), in merito al Bilancio Finanziario Consolidato 2016, confermando così il risultato ottenuto lo scorso anno. Anche in questo caso sono stati presi in esame i bilanci di 142 società euro- pee del settore.
- 

Oscar di Bilancio

Per la seconda volta IGD SIIQ è rientrata tra le tre fi- naliste del Premio, giunto alla 53a edizione, nella ca- tegoria Piccole e Medie Imprese. Organizzato da FER- PI – Federazione Relazioni Pubbliche Italiana – premia le imprese più virtuose nelle attività di rendicontazione finanziaria e nella cura del rapporto con gli stakeholder.

Nel mese di marzo, infine, ha relazionato in merito a “La Responsabilità Sociale delle imprese che operano nei Cen- tri Commerciali” nel convegno organizzato da CNCC sul tema “Centri Commerciali, da non luoghi a luoghi di aggre- gazione, innovazione e socializzazione”. Nell'occasione il contributo di IGD ha inteso dimostrare come la catena del valore ideata da Michael E. Porter nel 2007 sia applicabile alla responsabilità sociale dei Centri Commerciali, identifi- cando le tematiche ricorrenti ed i temi emergenti a livello europeo.

- 

Nel Carbon Disclosure Project 2017 IGD ha confer- mato il risultato del 2016, con una valutazione complessi- vamente ottenuta nell'anno di C (nel *range* da A a D-).
- 

In leggero calo la valutazione ottenuta nel Global Real Esta- te Sustainability Benchmark (GRESB): 45% il punteggio del 2017 (era 51% nel 2016 e 45% nel 2015) dopo una crescita continua dal 2012. Il risultato è collegato ad una diminuzione complessiva del setto- re del *real estate* commerciale. I punti di forza ricono- sciuti nella valutazione annuale sono stati il sistema di monitoraggio e controllo (+20 p.p. rispetto alla media dei *peers*) e “*policy and disclosure*” (+ 2 p.p. rispetto ai *peers* ed in aumento rispetto al 2016)
- 

Dal 2017 IGD è inse- rita nel “GPR IPCM LFFS Sustainable GRES Index” di GPR e La Francaise avendo ottenuto una valutazione superiore a quella necessaria per en- trarvi.

Il Piano di sostenibilità

Il Piano di Sostenibilità 2015-2018 (confermato nell'aggiornamento del Piano Industriale 2016-2018) contiene tutti gli obiettivi su cui IGD sta operando. Vengono di seguito

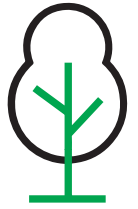
riportate le azioni svolte nel 2017 per realizzare tali obiettivi (con il riferimento alla pagina in cui tale informazione è contenuta nel presente Bilancio).

Obiettivi 2015-2018	Azioni svolte nel 2017
Aumentare il peso del Comitato di Sostenibilità	Non modificata la composizione del Comitato ma proseguito il percorso di progressivo maggior coinvolgimento del Consiglio di Amministrazione sulle tematiche ESG con l'approvazione del secondo Bilancio di Sostenibilità nel 2017 Vedi pag. 72
Rendere più visibili e fruibili i risultati dell'impegno di IGD sulla CSR	Partecipato al primo Sustainability Day di Borsa italiana Vedi pag. 23
Incrementare gli strumenti per consentire un dialogo trasparente con gli investitori	Organizzato l'Investor Day Vedi pag. 108
Ottenere la massima valutazione possibile nel Rating di Legalità	Ottenuto il Rating di Legalità con il massimo della valutazione (3 stelle) Vedi pag. 78
Investire sulla multicanalità, adeguando, quando necessario, le strutture e modificando i layout, se necessario e compatibilmente con i costi	Inaugurato Città delle Stelle, nel quale 4.200 mq di GLA e 14 nuovi punti vendita sono stati creati a seguito della rimodulazione degli spazi interni conseguenti alla diminuzione della superficie dell'Ipermercato (pag. 85)
Inserire nuovi marchi per generare traffico (con una particolare attenzione a nuove insegne internazionali oggi non presenti nei Centri IGD)	Inserite 27 nuove insegne (corrispondenti al 40% dei <i>turnover</i>), a seguito del lavoro di <i>scouting</i> svolto nell'anno Vedi pag. 88
Proseguire nell'obiettivo di rendere i Centri Commerciali IGD sempre più fruibili per tutti	<ul style="list-style-type: none"> - Terminato il progetto per favorire l'accessibilità per tutti nei Centri Commerciali IGD iniziato nel 2013. Le azioni previste dal progetto sono entrate nella <i>routine</i> operativa della società. - Inserito percorso per non vedenti nella progettazione dell'ampliamento del Centro ESP Vedi pag. 86
Incrementare la presenza di servizi presso i centri Commerciali	Aperte altre 4 cliniche dentistiche (sono 14 in altrettanti Centri Commerciali alla fine del 2017). A rete omogenea, fatturati in aumento (+32,3%), a testimonianza del gradimento dei visitatori per questo servizio Vedi pag. 84
Valutare oggettivamente i fattori gestionali del Centro, tramite indagini specifiche rivolte ai visitatori	Non emersa la necessità di realizzare indagini <i>ad hoc</i> su aspetti specifici
Arrivare a certificare ISO14001 il 90% del portafoglio aziendale (2013-2018)	Proseguito il progetto come da Piano di <i>roll out</i> Vedi pag. 43
Estendere il perimetro dei Centri Commerciali certificati BREEAM	Definito l' <i>iter</i> per certificare <i>Breeam In Use 4 key assets</i> : Katanè, Puntadiferro, Tiburtino e ESP fra il 2018 ed il 2019 Vedi pag. 43
Ridurre ulteriormente i consumi energetici degli edifici (dopo il calo del 12% 2012-2014)	Consumi energetici aumentati rispetto al 2016, in relazione all'eccellenza climatica dell'anno Vedi pag. 32

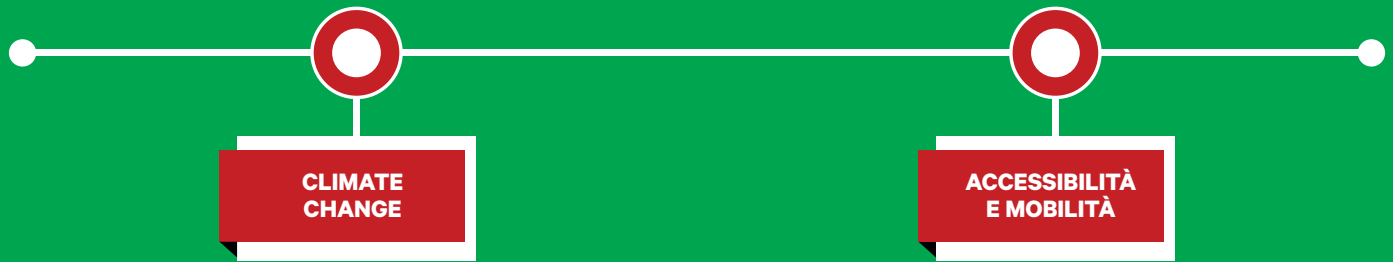
Valutare l'opportunità di realizzare impianti fotovoltaici sui Centri Commerciali IGD	- Impianti fotovoltaici inseriti in 2 Gallerie Commerciali: ESP a Ravenna e La Torre a Palermo. - Sono 5, attualmente, le Gallerie con impianti fotovoltaici nei Centri IGD Vedi pag. 42
Migliorare l'efficienza degli impianti tramite valutazione del funzionamento del sistema di monitoraggio	Progetto realizzato a Puntadiferro nel 2017 (dopo Città delle Stelle ad Ascoli Piceno (AP) nel 2016 (ed i due del 2015)) Vedi pag. 41
Estendere il progetto di energy management a tutti i Centri Commerciali Winmarkt	Progetto interrotto a causa dei risultati non particolarmente positivi emersi nel corso dell'implementazione
Inserire i cartelli sull'impegno ambientale di IGD in tutti i Centri Commerciali	Cartelli inseriti in tutti i Centri Commerciali certificati ISO14001 e riportati nei totem digitali Vedi pag. 43
Monitorare periodicamente la soddisfazione dei visitatori attraverso indagini specifiche	Svolte 16 indagini di Event Satisfaction in 9 Centri Commerciali e 4 indagini di Customer satisfaction in altrettanti Centri Vedi pag. 109
Proseguire nella valutazione del clima aziendale	Realizzata l'indagine di clima nel mese di marzo 2015 con risultati migliorativi rispetto alla precedente Vedi pag. 110
Monitorare la soddisfazione dei tenant attraverso indagini specifiche	Interrotta, per il 2017, la realizzazione di indagini di tenant satisfaction, con l'obiettivo di portare avanti azioni da realizzare per implementare quanto emerso negli anni precedenti
Incrementare il coinvolgimento degli operatori sulle tematiche ambientali	Realizzato fra il 2015 ed il 2016 il Decalogo "10 consigli per migliorare i nostri Centri Commerciali. Insieme", materiale ancora disponibile sia presso i Centri Commerciali che sul sito istituzionale di IGD Vedi pag. 43
Valutare l'opportunità di proseguire con le app dei Centri Commerciali	IGD ha deciso di limitare a 2 le app dei suoi Centri Commerciali, prevedendo nel "Progetto Innovazione" altre modalità di informazione/relazione con i visitatori delle sue strutture
Individuare una strategia di presenza sui social network da parte sia dei Centri Commerciali che della sede (Romania)	Confermata la presenza di Winmarkt su Facebook con due pagine ufficiali: Winmarkt Romania e Ploiesti. Valutato non opportuno estendere in altri Centri Vedi pag. 95
Identificare gli ambiti di possibile innovazione e valutarne la realizzazione tramite un'analisi costi/benefici	Sviluppato "Progetto innovazione" Vedi pagg. 96-101
Offrire eventi fruibili, che coniughino le istanze sociali con quelle ludico sportive e commerciali	In corso di svolgimento la seconda edizione di "Happy Hand in Tour" Vedi pag. 93
Caratterizzare la presenza di Winiland nei Centri Commerciali Winmarkt come elemento di attrazione con valenza educativa	Proseguita l'organizzazione di eventi educativi in tutti i Centri in cui Winiland è presente, caratterizzandosi come elemento di attrazione verso la città
Far ulteriormente sentire la presenza di IGD sul territorio di riferimento di ciascun Centro Commerciale tramite eventi	Il 28% degli eventi svolti nell'anno hanno carattere territoriale Vedi pag. 112
Portare a realizzazione un sistema di welfare aziendale	Attivato il Piano di Welfare aziendale nel mese di Aprile Vedi pag. 59

Organizzare un viaggio formativo all'estero	Organizzato un viaggio di due giorni a Ravenna in occasione della <i>convention</i> , con visita dell'ampliamento dell'ESP e del Centro Commerciale Puntadiferro Vedi pag. 58
Comunicare alle persone di IGD i risultati di sostenibilità ottenuti	Aggiornate le vetrofanie interne alla sede e diffusi i risultati presenti nel Bilancio di Sostenibilità.
Migliorare il processo di comunicazione interna	Confermato il processo di comunicazione interna, con l'organizzazione di incontri trimestrali per tutti i dipendenti Vedi pag. 57
Valutare le opportunità offerte dalle nuove normative italiane sul lavoro in relazione alle esigenze organizzative	Effettuate 11 assunzioni nel corso del 2017 Vedi pag. 54

green



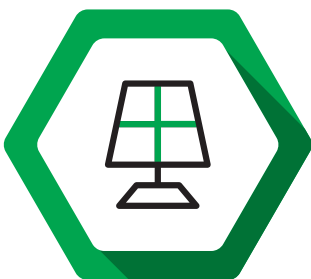
Temi material



Highlights

2

Centri Commerciali nei quali sono stati installati impianti fotovoltaici



2 (entro il 2018)

Centri Commerciali in fase di certificazione Breeam in Use



€ 1.517.044

Totale € risparmiati dai tenant negli ultimi 5 anni per riduzione consumi elettrici, nonostante la crescita dei consumi nel 2017

*I Centri Commerciali,
per la loro stessa natura,
possono essere **strutture
ambientalmente impattanti**,
sia per la elevata quantità
di energia che consumano,
sia per il traffico veicolare
che sono in grado di creare.*

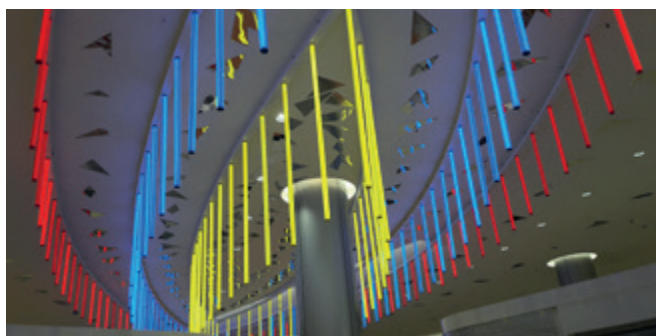
*L'**impegno** di IGD
è quello di operare in modo
da **ridurre** questi **impatti**,
individuando azioni sempre
più efficaci tanto nella fase
di **costruzione/restyling**
dei Centri, quanto
nella loro **gestione**.*



1. CLIMATE CHANGE

1.1 IMPATTO AMBIENTALE DELLE STRUTTURE¹

L'impegno di IGD per l'efficientamento delle performance energetiche dei propri asset si è strutturato nel corso degli anni su tre leve ritenute strategiche:



Ascoli Piceno_Città delle Stelle_Illuminazione LED

Il Monitoraggio

LE ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO

Un monitoraggio continuo è opportuno per definire le eventuali azioni di miglioramento da intraprendere. Per questa ragione, IGD ha definito uno specifico *iter* per il controllo dei consumi, con particolare attenzione a quelli elettrici, che maggiormente impattano sui Centri Commerciali. I dati di tutti i Centri Commerciali del portafoglio, infatti, sono analizzati in tempo reale dal Safety and Facility Manager (che si avvale della collaborazione del Consorzio Esperienza Energia (CEE)² per report più approfonditi) e rendicontati mensilmente alla Direzione Commerciale, che ha le leve per agire in caso di necessità a livello di singolo Centro Commerciale in virtù della presenza diretta dei Responsabili di Rete.

Tale processo di controllo continuo sui consumi elettrici è reso possibile dalla presenza nei Centri Commerciali di un sistema di contatori divisionali che permette di visualizzare in un unico Portale gli andamenti di ciascun Centro: nel 2017



ne sono stati installati 29 e sono attualmente 15 la strutture dotate di questo sistema.

A livello di singolo Centro Commerciale, inoltre, la certificazione ambientale UNI EN ISO 14001 prevede un'azione di monitoraggio continuo sui principali consumi, sulla base del quale vengono identificati i piani di miglioramento (V. in questo Capitolo paragrafo 1.2.1)

Periodicamente vengono commissionati a società esterne analisi approfondite sulle *performance* ambientali con focus sui consumi energetici di specifici Centri Commerciali. Nel corso del 2017 sono stati realizzati 3 audit con queste finalità sui Centri Commerciali Puntadiferro (FC), Tiburtino (RM) e Le Porte di Napoli (NA). Questi hanno fornito un quadro approfondito e specifico in merito ai consumi energetici dei Centri, identificando e proponendo possibili soluzioni di efficientamento da sviluppare. Le soluzioni identificate sono attualmente allo studio di IGD che identificherà gli opportuni prossimi passi.

¹La metodologia specifica per la parte ambientale viene riportata all'interno della Nota Metodologica.

²Il Consorzio Esperienza Energia, nato nel 1999, opera nel settore nell'energia elettrica e del gas naturale; si occupa anche di efficienza energetica. IGD ne fa parte.

I RISULTATI EMERSI

Nel 2017, i consumi energetici di IGD, a perimetro omogeneo, sono aumentati del +7,4% rispetto al 2016. Il dato risente fortemente dell'andamento climatico dell'anno, con un gennaio molto freddo ed un'estate con temperature sopra la media. L'origine dell'incremento è imputabile a più aspetti, a partire dai consumi elettrici, in crescita del +2,9% sul 2016, ma è

anche collegata al rilevante incremento dei consumi di tele-riscaldamento (+22,1%) e di combustibile (+10,0%) rispetto all'anno precedente. L'andamento dei consumi elettrici e di combustibile risulta in linea con i dati nazionali che hanno visto per il 2017 l'incremento della richiesta di energia elettrica del +2,0%³ e di combustibile (+6,1%⁴).

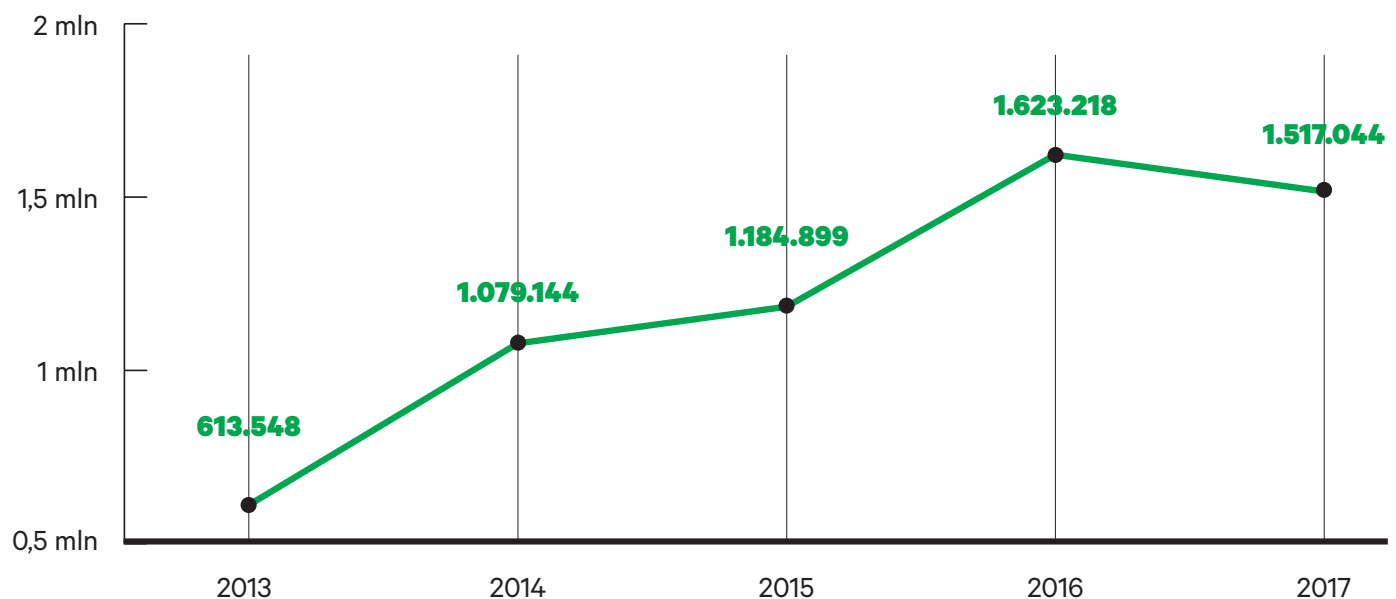
1.1.1 I consumi energetici

I consumi energetici comprendono quelli elettrici, il teleriscaldamento e teleraffreddamento ed i combustibili.

L'incremento dei consumi elettrici in Italia (+2,9% a rete omogenea) è influenzato significativamente dalla forte richiesta di condizionamento nei mesi di maggio, giugno e agosto, il cui peso è pari al 32% dei consumi elettrici complessivi 2017 (era il 29% nel 2016). I consumi di questi tre mesi sono i più elevati dal 2014, a parità di perimetro.

Nonostante l'incremento dei consumi, l'attenzione di IGD per acquistare energia elettrica a prezzi convenienti ha reso possibile un contenimento dell'aumento delle spese consortili legate ai consumi elettrici per gli operatori dei Centri Commerciali che, negli ultimi 5 anni, hanno conseguito un risparmio di oltre €1.500.000.

Grafico 1.
RISPARMI ECONOMICI ANNUALI DEI TENANT
SUI CONSUMI ELETTRICI DAL 2012



³Fonte: rapporto Terna dicembre 2017. Non ancora disponibile il dato relativo ai consumi nazionali di energia elettrica, i cui andamenti sono fortemente correlati al trend della richiesta.

⁴Fonte: Staffetta Quotidiana, articolo 2 gennaio 2018

Sono di seguito riportati i dati riferiti ai consumi dei Centri Commerciali in Italia degli ultimi 3 anni.

Tabella 1.
CONSUMI ELETTRICI
(GRI 302-1)

Consumi elettrici (kwh)	2017	2016	2015	Delta 2017/2016	Delta 2016/2015
Italia – Absolute	40.212.612	36.881.600	35.918.318	+9,0%	+2,7%
Italia – Like for like	32.986.141	32.045.816	-	+2,9%	-
Romania	8.453.000	7.763.000	8.173.000	+8,9%	-5,0%
Sede (inclusi spazi comuni)	307.898	319.986	313.438	-3,8%	+2,1%
Uffici sede	103.200	104.151	106.458	-0,9%	-2,2%

Sul contenimento dei consumi della sede, in particolare per quanto riguarda il condominio, ha inciso in maniera molto significativa l'andamento climatico del mese di settembre.

Tabella 2.
CONSUMI DA TELERISCALDAMENTO
E TELERAFFREDDAMENTO (GRI 302-1)

Teleriscaldamento (kwh)	2017	2016	2015	Delta 2017/2016	Delta 2016/2015
Italia – Absolute	9.705.190	7.946.990	8.034.860	+22,1%	-1,1%
Italia – Like for like	9.705.190	7.946.990	-	+22,1%	
Romania	960.196	820.529	804.495	+17,0%	+2,0%
Sede	318.562	308.760	319.910	+3,2%	-3,5%



Dopo 3 anni di continua riduzione, nel 2017 i consumi di teleriscaldamento e teleraffreddamento tornano a crescere. Sull'andamento complessivo incide l'incremento del Centro Commerciale Le Maioliche (Faenza, RA), i cui consumi

(che rappresentano il 75% del totale) sono cresciuti sensibilmente nei mesi estivi per alimentare le torri evaporative per il rinfrescamento della Galleria.

Tabella 3.

CONSUMI DA COMBUSTIBILE
(GRI 302-1)

Combustibile (kwh)	2017	2016	2015	Delta 2017/2016	Delta 2016/2015
Italia – Absolute	13.595.516	12.697.734	11.699.415	+7,1%	+8,5%
Italia – Like for like	11.084.262	10.079.171	-	+10,0%	-
Romania	4.151.291	4.464.493	3.520.604	-7,0%	+26,8%
Sede	No consumi di combustibile	No consumi di combustibile	No consumi di combustibile	-	-

L'incremento dei consumi di combustibile è dovuto alla crescita di 8 Centri Commerciali e alla necessità di utilizzo di riscaldamento nel mese di gennaio e dicembre anche presso il Centro Commerciale Le Porte di Napoli (NA) a causa delle temperature più rigide della media registrate nel centro-sud Italia.

In Romania il calo dei consumi è stato trasversale ai Centri del portafoglio: di questi i 2/3 hanno consumato meno rispetto all'anno precedente.

Tabella 4.

CONSUMI ENERGETICI COMPLESSIVI (ELETTRICITÀ,
TELERISCALDAMENTO, COMBUSTIBILE)

Consumi energetici (kwh)	2017	2016	2015	Delta 2017/2016	Delta 2016/2015
Italia – Absolute	63.513.318	57.526.324	55.652.593	+10,4%	+3,4%
Italia – Like for like	53.775.593	50.071.977	-	+7,4%	-
Romania	13.564.487	13.048.022	12.498.099	+4,0%	+4,4%
Uffici sede	421.762	412.911	426.368	+2,1%	-3,2%

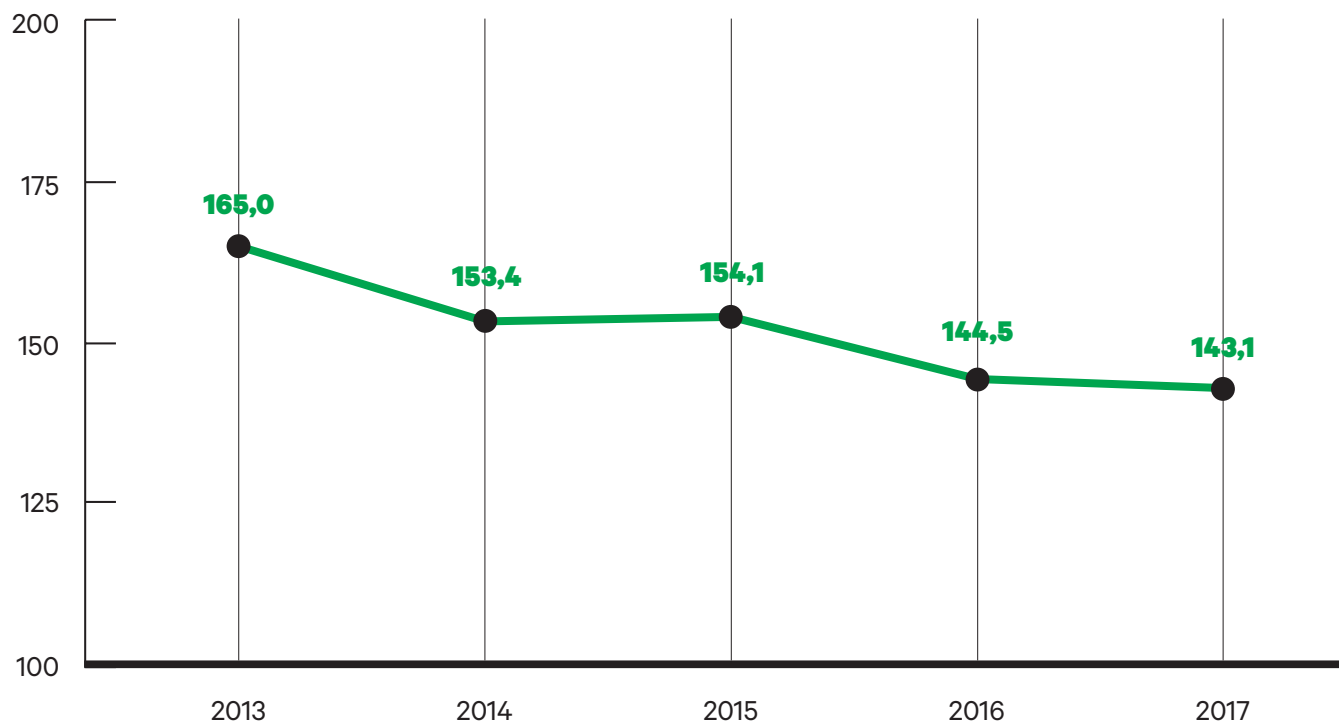
La progressiva riduzione dell'intensità energetica dei Centri Commerciali IGD testimonia l'efficienza, sotto il profilo energetico, dei nuovi asset presenti nel perimetro (Maremà e l'ampliamento di ESP).

Tabella 5.
INTENSITÀ ENERGETICA DEGLI EDIFICI
(GRI 302-3; CRE1)

Intensità energetica (kwh/mq)	2017	2016	2015	Delta 2017/2016	Delta 2016/2015
Italia	143,14	144,45	154,10	-0,9%	-6,3%
Romania	153,74	147,89	141,66	+4,0%	+4,4%
Uffici sede	37,5	37,80	38,64	-0,9%	-2,2%

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

Grafico 3.
RIDUZIONE INTENSITÀ ENERGETICA ITALIA
DAL 2013 (KW/MQ)



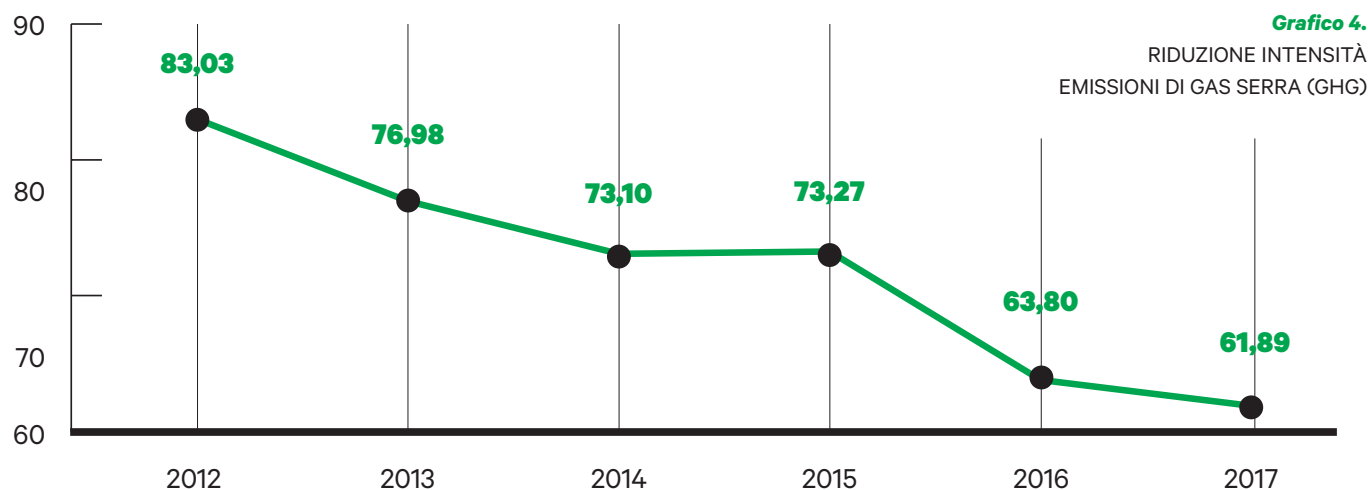
1.1.1 Le emissioni di gas serra

Tabella 6.
EMISSIONI DI GAS SERRA
(GRI 305-1; 305-2)

Emissioni GHG (Ton Co2e)	2017	2016	2015	Delta 2017/2016	Delta 2016/2015
Italia emissioni dirette (Scope1) – Absolute	2.410	2.251	2.074	+7,1%	+8,5%
Italia emissioni indirette (Scope2) – Absolute	23.060	20.978	20.483	+9,9%	+2,4%
Italia totale emissioni GHG – Absolute	25.469	23.228	22.557	+9,6%	+3,0%
Italia emissioni dirette (Scope1) – Like for like	1.965	1.787	-	+10,0%	-
Italia emissioni indirette (Scope2) – Like for like	19.230	18.415	-	+4,4%	-
Italia totale emissioni GHG – Like for like	21.194	20.201	non con- frontabile	+4,9%	-
Romania emissioni dirette (Scope1) GHG	736	791	624	-7,0%	+26%
Romania emissioni indirette (Scope2) GHG	4.653	4.262	4.476	+9,2%	-4,8%
Romania totale emissioni GHG	5.389	5.053	5.100	+6,6%	-0,9%
Sede totale emissioni GHG	112	111	114	+1,1%	-2,8%

Tabella 7.
INTENSITÀ DELLE EMISSIONI DI GAS SERRA (GHG)
DAL CONSUMO ENERGETICO DEGLI EDIFICI (GRI 305-4; CRE3)

Intensità emissioni GHG (Kg Co2e/mq aree comuni + GLA)	2017	2016	2015	Delta 2017/2016	Delta 2016/2015
Italia intensità GHG diretti	5,86	6,58	6,74	-10,9%	-2,4%
Italia intensità GHG indiretti	56,03	57,23	66,53	-2,1%	-5,9%
Italia intensità GHG totale	61,89	63,80	73,27	-3,0%	-12,9%
Romania intensità GHG	61,08	57,28	57,81	+6,6%	-0,9%
Sede intensità GHG	40,67	40,21	41,38	+1,1%	-2,6%



La diminuzione dell'intensità delle emissioni di GHG dipende, come per l'indicatore di intensità energetica, dalle performanti prestazioni energetiche dei Centri

Commerciali entrati in perimetro nel 2017 e non presenti nel 2016.

1.1.3 I consumi idrici

I consumi idrici, pur non rappresentando un prioritario ambito di intervento sia per la ridotta quantità utilizzata dalle strutture che per il contesto geografico in cui queste si

trovano, sono monitorati da IGD, che si impegna a minimizzare gli sprechi di acqua anche sensibilizzando visitatori e *tenant* su queste tematiche.

Tabella 8.
CONSUMI IDRICI (GRI 303-1)

Consumi idrici (mc)	2017	2016	2015	Delta 2017/2016	Delta 2016/2015
Italia consumi idrici- Absolute	643.657	523.100	526.681	+23,0%	-0,7%
<i>Di cui da acquedotto</i>	637.113	517.643	520.427	+23,1%	-0,5%
<i>Di cui da acque sotterranee</i>	6.544	5.457	6.254	+19,9%	-12,7%
Italia consumi idrici – Like for like	470.009	431.346		+9,0%	
<i>Di cui da acquedotto</i>	463.465	425.889		+8,8%	
<i>Di cui da acque sotterranee</i>	6.544	5.457		+19,9%	
Romania consumi idrici	59.620	59.167	40.622	+0,8%	+45,7%
<i>Di cui da acquedotto</i>	59.620	59.167	40.622		
Sede consumi idrici	2.125	1.657	1.158	+28,3%	+43,1%

Tabella 9.
RIPARTIZIONE CONSUMI IDRICI
PER USO

Consumi idrici (mc)	2017	2016	2015	Delta 2017/2016	Delta 2016/2015
Consumi complessivi acqua potabile – Absolute	476.088	356.338	380.772	+33,6%	-6,4%
Consumi idrici irrigazione – Absolute	44.800	35.986	26.969	+24,5%	+33,4%
Consumi idrici antincendio – Absolute	112.003	61.017	64.807	+83,6%	-5,8%
Altri Consumi idrici – Absolute	19.365	69.758	54.133	-72,2%	+28,9%
Consumi complessivi acqua potabile – Like for like	392.670	332.572		+18,1%	
Consumi idrici irrigazione – Like for like	42.326	35.971		+17,7%	
Consumi idrici antincendio – Like for like	26.332	26.047		+1,1%	
Altri Consumi idrici – Like for like	17.280	36.755		-53,0%	

Come per i consumi elettrici collegati al condizionamento, anche sui consumi idrici destinati all'impiego delle torri evaporative hanno inciso fortemente i mesi estivi.

In Romania, dopo il significativo incremento dei consumi idrici del 2016 dovuto all'aumento del traffico nelle Gallerie

e all'inserimento di particolari servizi che richiedono maggior utilizzo di acqua, i consumi idrici si mantengono in linea con l'anno precedente.

Tabella 10.
INTENSITÀ DEI CONSUMI IDRICI
DEGLI EDIFICI (GRI CRE2)

Intensità consumi idrici (mc/mq)	2017	2016	2015	Delta 2017/2016	Delta 2016/2015
Italia – Intensità dei consumi idrici	1,56	1,53	1,71	+2,3%	-10,7%
Romania – Intensità dei consumi idrici	0,68	0,67	0,46	+0,8%	+45,7%
Sede – Intensità dei consumi idrici	0,77	0,60	0,42	+28,3%	+43,1%

L'aumento dei consumi idrici della sede è collegato all'aumento delle persone presenti nella sede (+ 23,5%).

Tabella 11.
INTENSITÀ DEI CONSUMI IDRICI
DELLA SEDE (MC/PERSONA)

Intensità dei consumi idrici sede (mc/persona)	2017	2016	2015	Delta 2017/2016	Delta 2016/2015
Sede – intensità dei consumi idrici	14,17	13,64	11,41	+3,9%	+19,6%

1.1.4 I rifiuti e la raccolta differenziata

Il servizio di raccolta e smaltimento dei rifiuti dei Centri Commerciali è fornito da aziende municipalizzate o private (in alcuni casi da entrambe, in relazione ai rifiuti da smaltire). Le Municipalizzate non comunicano la quantità di rifiuti raccolti: per questa ragione il dato non è disponibile nel

caso degli 8 Centri Commerciali ai quali forniscono il servizio. Le quantità di rifiuti presentati nelle tabelle seguenti corrispondono alle informazioni che è possibile reperire: nel 2017 sono state prodotte 2.640 tonnellate di rifiuti, di cui il 74% è stato avviato a riciclo.

Tabella 12.
RIFIUTI E MODALITÀ
DI SMALTIMENTO (GRI 306-2)

		2017 (t)	2016 (t)	2015 (t)	Delta 2017/2016 (%)	Delta 2016/2015 (%)	% sul tot 2017	% sul tot 2016	% sul tot 2015
Italia	Riciclo – Absolute	1.966	1.925	1.742	+2,1%	+10,5%	74%	74%	65%
	Inceneritore – Absolute	42	35	34	+21,1%	+2,9%	2%	1%	1%
	Discarica – Absolute	632	625	889	+1,1%	-29,7%	24%	24%	33%
	Rifiuti totali prodotti – Absolute	2.640	2.586	2.665	+2,1%	-3,0%			
	Riciclo – Like for like	1.840	1.925	-	-4,4%	-	73%	74%	
	Inceneritore – Like for like	42	35	-	+21,1%	-	2%	1%	
	Discarica – Like for like	632	625	-	+1,1%	-	25%	24%	
	Rifiuti totali prodotti – Like for like	2.514	2.586	-	-2,7%				
Romania	Rifiuti avviati a riciclo	154,64	67,68	68,32	+124,5%	-0,9%		7%	3%
	Rifiuti conferiti in discarica	2.134	2.150	2.188	-0,8%	-1,7%		93%	97%
	Rifiuti totali prodotti	2.288	2.218	2.256	+3,2%	-1,7%			

Il significativo aumento della raccolta differenziata in Romania è frutto del lavoro di sensibilizzazione sui tenant svolto da Winmarkt, mediante comunicazioni scritte in alcune

location. Tale attività di sensibilizzazione proseguirà anche per il 2018.

Tabella 13.
RACCOLTA DIFFERENZIATA

Tipologia		2017 (t)	2016 (t)	2015 (t)	Delta 2017/2016 (%)	Delta 2016/2015 (%)	% sul tot 2017	% sul tot 2016	% sul tot 2015
Italia	Carta e Cartone	762	807	-	-5,6%	-	30,3%	31,2%	-
	Plastica	66	33	-	+98,0%	-	2,6%	1,3%	-
	Umido	74	21	-	+247,2%	-	2,9%	0,8%	-
	Indifferenziato	352	424	-	-16,9%	-	14,0%	16,4%	-
	Materiali misti	1.093	1.196	-	-8,6%	-	43,5%	46,3%	-
	Vetro	52	48	-	+8,5%	-	2,1%	1,9%	-
	Legno	6	10	-	-32,5%	-	0,3%	0,4%	-
	Altri	110	47	-	+134,1%	-	4,4%	1,8%	-
	Totale	2.514	2.586	-	-2,7%	-			-
Romania	Carta e cartone	143,12	62,80	62,22	+127,9%	+0,9%	6%	3%	3%
	Plastica	8,31	4,88	6,10	+70,3%	-20%	0,4%	0%	0%
	Alluminio	3,2					0,5%	0%	0%
	Indifferenziato	2.134	2.150	2.188		-1,7%	93%	97%	97%
Sede	Carta	4,78	3,92	4,16	+21,9%	-5,8%	56,8%	53,0%	-
	Plastica	0,40	0,32	0,27	+23,0%	18,5%	4,7%	4,3%	-
	Indifferenziato	3,24	3,15	n.d	+3,0%	-	38,5%	42,6%	-

Tabella 14.
CONSUMI DI CARTA SEDE BOLOGNA

Consumi di carta Sede di Bologna	2017	2016	2015	Delta 2017/2016	Delta 2016/2015
N. fogli di carta stampati	729.483	727.370	725.680	+0,3%	+0,2%

Anche nel 2017 è stata utilizzata solo carta riciclata o certificata FSC per il materiale istituzionale.

Gli interventi gestionali e strutturali



Negli ultimi anni, IGD ha investito per incrementare l'attenzione nella gestione ordinaria degli impianti, anche con azioni formative dirette ai Responsabili dei Centri Commerciali. Oltre a questo, ha avviato nel 2015 un procedimento di controllo dei sistemi di telegestione, di cui tutti i Centri Commerciali sono dotati. Le Gallerie coinvolte in questo processo sono state 4 tra il 2015 e 2016, mentre il 2017 è stata analizzato l'impianto del Centro Puntadiferro di Forlì.

A livello strutturale nel 2017 sono stati realizzati i seguenti interventi, a supporto dell'attività gestionale:

- **Illuminazione:** in occasione dei lavori collegati all'ampliamento del Centro ESP (RA) e alla rimodulazione degli spazi interni di Città delle Stelle (AP), sono stati inseriti impianti di illuminazione con tecnologia *led*. Complessivamente nel 2017 sono 15 le strutture dotate di illuminazione *led* in Galleria o nei parcheggi, di cui 13 in Centri di proprietà e 2 in *master lease*. A fine 2017 IGD ha commissionato uno studio ad una società esterna per la verifica della reale riduzione del consumo nei Centri Commerciali in cui sono stati realizzati interventi di questo tipo, confrontando l'effettivo consumo dell'illuminazione pre e post *re-lamping*.

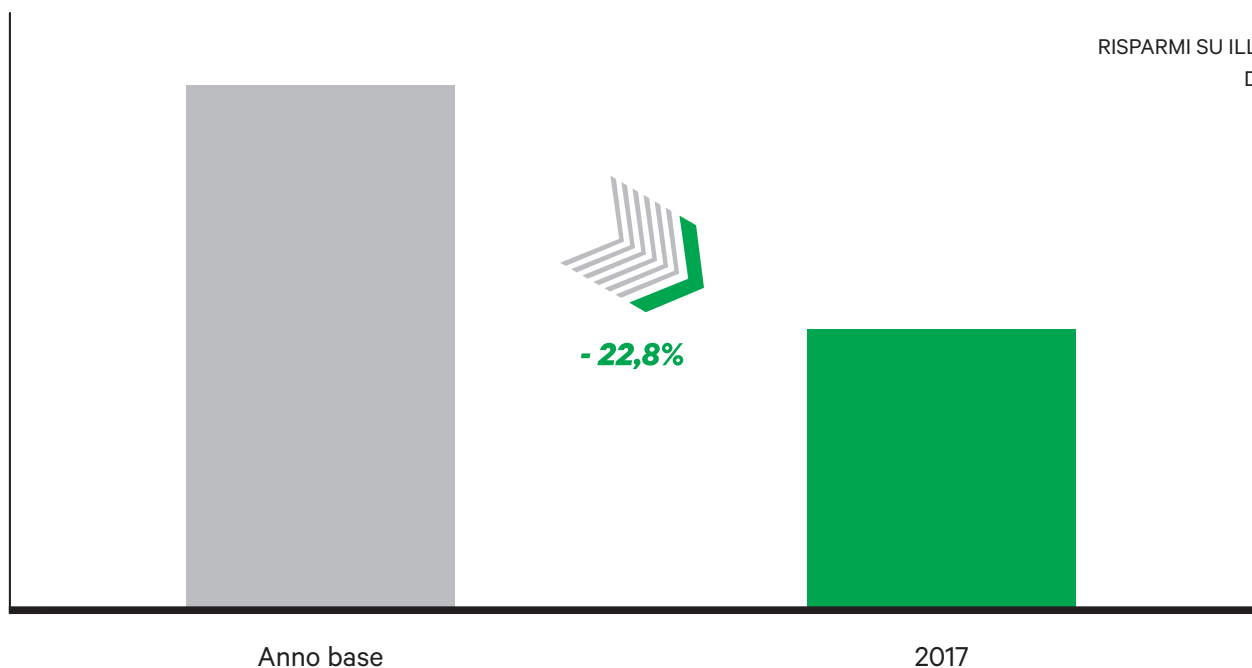


Grafico 2.
RISPARMI SU ILLUMINAZIONE
DOVUTI A LED

Quanto riportato nel grafico prende in considerazione 5 Centri Commerciali per i quali sono disponibili i dati dei consumi relativi alla sola illuminazione sia per l'anno base⁵ che per il 2017. Questi dimostrano come il risparmio sui

consumi di illuminazione (che rappresentano circa il 30% dei consumi elettrici di un Centro Commerciale) complessivo sia pari al -22,8%.

- **Misuratori di energia per TEE (Titoli di Efficienza Energetica):** nel 2015 IGD ha sottoscritto con il CEE la proposta Tecnica finalizzata all'ottenimento dei TEE⁶. Nel corso del 2016 sono stati misurati e monitorati i consumi elettrici relativi agli impianti di illuminazione *led* di Centro Sarca e a fine periodo è stata inviata la richiesta al GSE (Gestore Servizi Energetici) per l'ottenimento dei certificati bianchi. Questi sono stati ottenuti nel mese di settembre 2017 dal CEE in qualità di ESCO e conseguentemente riconosciuti dal GSE per il risparmio generato dall'impianto di illuminazione a LED del Centrosarca. Grazie all'ottenimento dei TEE, IGD gioverà di un beneficio economico che durerà 5 anni.
- **Fotovoltaico:** l'impegno di IGD ad impiegare energia da fonti rinnovabili è proseguito concretamente anche nel 2017, mediante l'installazione di due impianti fotovoltaici presso il Centro Commerciale ESP (RA) e il Centro Commerciale La Torre (PA). Quest'operazione si inserisce all'interno dell'accordo sottoscritto da IGD nel mese di maggio 2016 per la fornitura di energia elettrica attraverso impianti fotovoltaici in 3 Centri Commerciali. Attualmente sono 5 le strutture dotate di questa tipologia di impianto:
 - Puntadiferro (2011)
 - Clodi (2015)
 - Maremà (2016)
 - Esp (2017)
 - La Torre (2017)
- **Energia da fonti rinnovabili:** facendo seguito alla sottoscrizione avvenuta nel 2016 da parte di tutti i Centri Commerciali, di un accordo con il fornitore di energia elettrica per acquistare certificati verdi (G.O. Garanzia di Origine), dal 2017 l'approvvigionamento di energia elettrica di tutti i Centri Commerciali proviene esclusivamente da fonti di energia rinnovabile, in linea con i target determinati dall'Onu con l'Agenda al 2030 per lo sviluppo sostenibile. Grazie all'utilizzo di sola energia

“pulita” sarà possibile evitare ogni anno l'emissione in atmosfera di oltre 20 mila tonnellate di CO₂, l'equivalente del consumo annuo di energia elettrica di 16.600 famiglie. Anche negli uffici della sede IGD, nel 2017, l'approvvigionamento di energia elettrica è derivato esclusivamente da fonti rinnovabili.



A partire dal 2017 il Comitato di Sostenibilità di IGD ha lavorato alla creazione di un Indice Ambientale, con l'obiettivo di identificare le strutture con i maggiori margini di miglioramento e di prioritizzare gli interventi necessari secondo criteri definiti e applicabili a tutti gli asset. Operativamente, ogni Centro Commerciale è stato valutato sulla base di due fattori: “Sostenibilità e Performance dell’Edificio” e “Fair Value”. Definita la metodologia e testato alla fine dell’anno, l’Indice diventerà operativo nel corso del 2018.



Chioggia (VE)
Clodi_Impianto fotovoltaico

⁶ I certificati bianchi o titoli di efficienza energetica (TEE) sono titoli negoziabili che certificano il conseguimento di risparmi energetici negli usi finali di energia attraverso interventi e progetti di incremento di efficienza energetica.

La sensibilizzazione

IGD intende sensibilizzare i circa 200.000 visitatori giornalieri che entrano nei suoi Centri Commerciali a comportamenti orientati alla sostenibilità ambientale, a partire dalla vita di tutti i giorni. Per questa ragione dal 2013 comunica attraverso materiale cartaceo le buone pratiche ed i consigli sul tema e, dal 2017, ha trasferito questi messaggi sui totem digitali.

Oltre a questo, anche in virtù della certificazione UNI EN ISO 14001, ha attivato il coinvolgimento dei propri fornitori, invitati a contribuire, con il loro comportamento, al miglioramento delle *performance* ambientali dei singoli Centri Commerciali.

Anche i tenant sono sensibilizzati ad una gestione sostenibile dei propri punti vendita. Per questo è stato redatto nel 2015 il decalogo “10 consigli per migliorare i nostri Centri Commerciali. Insieme”, che è stato inizialmente presentato a tutti gli operatori durante le assemblee consortili e che rimane nel tempo a disposizione degli interessati sia presso i singoli Centri che nel sito istituzionale IGD.

1.2 CERTIFICAZIONI E PROGETTI IN CORSO



IGD si avvicina alla sostenibilità ambientale in una logica di lungo periodo. Per questa ragione sta sia certificando le sue strutture (UNIENISO14001 e BREEAM) sia ricercando progettualità innovative. Positivi i primi riscontri, con i premi raggiunti ed i riconoscimenti ricevuti negli ultimi due anni (Mapic Awards nel 2016 e CommonEnergy Awards nel 2017).

1.2.1 La certificazione ISO14001 (GRI CRE8)

Il percorso di certificazione ambientale UNI EN ISO 14001 dei propri *asset* è stato avviato da IGD a partire da marzo 2013, con l'obiettivo di definire modalità univoche di monitoraggio e gestione delle *performance* ambientali. Nel 2017, dopo l'ottenimento della certificazione del Sistema Gestione Ambientale (SGA) nei Centri Commerciali Clodi (a Chioggia – Venezia), Borgo (a Bologna) e Portogrande (a San Benedetto del Tronto, Ascoli Piceno) sono 14 i Centri certificati, corrispondenti al 70% dei mq del portafoglio IGD.

L'impegno dell'azienda, nel corso dell'anno, è stato orientato a:

- dare seguito alle osservazioni emerse in sede di certificazione da parte dell'ente certificatore realizzando le opportune azioni;
- giungere alla certificazione dei 3 Centri previsti per il marzo 2018:
 - ESP (a Ravenna)
 - Le Porte di Napoli (ad Afragola, Napoli)
 - Puntadiferro (a Forlì)

In caso di conclusione positiva di questo *iter*, risulteranno 17 i Centri certificati (oltre alla sede IGD), corrispondenti all'85% del numero di Centri Commerciali del portafoglio che IGD ha scelto di certificare.

1.2.2 La certificazione BREEAM (GRI CRE8)

Ottenuta nel 2016 la certificazione ambientale Breeam per il Centro Sarca (MI), IGD ha proseguito tale percorso lavorando per valutare il raggiungimento della certificazione Breeam “protocollo IN USE”, introdotta dall'ente BRE nel 2015, applicabile a immobili commerciali già operanti. La scelta di utilizzare questo protocollo è collegata alla possibilità di:

- Integrare la certificazione UNI EN ISO14001, ampliandone le aree di applicazione (come, ad esempio, i trasporti, la salute, il benessere nei locali, la sicurezza e l'innovazione, non considerati nella ISO14001)
- Fornire un sistema informatico di supporto dei dati raccolti, permettendone il confronto con gli anni precedenti e con un benchmark qualificato per ogni singolo *asset*
- Recepire i miglioramenti delle prestazioni degli *asset* con un incremento del “grade” di certificazione (acceptable, pass, good, very good, excellent, outstanding).

IGD ha per questo commissionato uno studio di fattibilità su 4 *key asset*: Katanè, Tiburtino. ESP e Puntadiferro. L'analisi, svolta nel corso del 2017, ha dato esito positivo, dando il via libera al percorso per l'ottenimento della certificazione. L'*iter* individuato comprende la certificazione per Tiburtino e Katanè ad inizio 2018 e Puntadiferro ed ESP nel 2019. Per l'ottenimento della certificazione sui primi due *asset* sono state avviate le attività necessarie sia in ambito di *asset performance* che di *building management*.

1.2.3 Un progetto innovativo di economia circolare: "Waste2value"

In tema di smaltimento dei rifiuti e diminuzione dello spreco, negli ultimi anni si sono consolidate le esperienze di economia circolare, intesa come sistema nel quale "il valore dei prodotti e dei materiali è mantenuto il più a lungo possibile; i rifiuti e l'uso delle risorse sono minimizzati e le risorse sono mantenute all'interno dell'economia anche quando il prodotto ha raggiunto la fine della sua vita per essere usate ancora ed ancora per creare altro valore" (European Commission, Dicembre 2015). Unendo le opportunità dell'economia circolare con la crescita del peso della ristorazione nei Centri Commerciali (con il progressivo incremento dei rifiuti e degli scarti prodotti), è nato il progetto "Waste2Value". L'idea che sta alla base è la creazione di un modello innovativo di economia circolare per il recupero dei rifiuti alimentari all'interno di un Centro Commerciale attraverso la loro conversione in "second products" da reintrodurre nel Centro stesso sotto forma di prodotti o servizi.

Con il coordinamento di Impronta Etica, IGD, insieme a Coop Alleanza 3.0 e a CAMST – La Ristorazione Italiana, è promotore dell'iniziativa. La gestione operativa è affidata a Future Food Institute, società no profit di ricerca su cibo e innovazione.

La definizione di quali scarti utilizzare e come trasformarli è l'obiettivo operativo dell'intero progetto, che, attraverso fasi successive, mira a coinvolgere vari *stakeholder* per identificare l'idea migliore, da prototipare concretamente in un Centro Commerciale. Il Centro identificato è stato il Centro Nova di Villanova di Castenaso (Bo), identificato per le sue caratteristiche strutturali ed il suo posizionamento.

Queste le fasi del progetto, iniziato nel Giugno 2017 ed in corso di svolgimento:

STEP 1 Hackathon Studenti

Sono stati realizzati due Hackathon, maratone creative che hanno coinvolto circa 80 partecipanti tra studenti delle scuole superiori e delle facoltà di Economia, Agraria e Scienze Gastronomiche e ricercatori che hanno ragionato sui temi dello spreco alimentare. Sono emerse le prime idee concrete da adottare per dare un'applicazione pratica al progetto di circolarità.

STEP 2 Hackathon Soci

I soci di Alleanza 3.0 e Camst, già quotidianamente operativi nel settore del *food waste* hanno offerto il loro supporto, sperimentando il lavoro in team nella raccolta e co-progettazione di un'idea.

STEP 3 Evento di lancio al Centro Nova

L'evento si è tenuto presso il Centro Nova il 28 ottobre. In questa occasione i visitatori sono stati coinvolti sulle tematiche dell'economia circolare attraverso un *workshop* esplicativo, un *flash mob* e un *quiz game*, tutti incentrati sul tema del *food waste*.

STEP 4 Co-progettazione tecnica con rappresentanti dello staff delle imprese partner – Da svolgersi

I dipendenti delle imprese socie verranno coinvolti in un'analisi circa la fattibilità dei progetti emersi dalle fasi precedenti. Si lavorerà insieme a start-up innovative che operano nel mercato di riferimento, studenti e vincitori dei progetti selezionati per perfezionare e rendere più adeguate e funzionali le idee.

STEP 5 Evento conclusivo – Da svolgersi

Il progetto vincitore verrà celebrato durante un evento conclusivo da svolgersi nel Centro Nova, in occasione del quale saranno illustrati i risultati raggiunti e relativi impatti prodotti.

STEP 6 Prototipazione, testing e industrializzazione – Da svolgersi

L'idea migliore sotto i profili di innovazione, fattibilità e impatto sociale, verrà realizzata con l'aiuto dei Fablab, rete di makers e artigiani digitali. In tale percorso saranno coinvolte anche le aziende sostenitrici del progetto e questo sarà prototipato all'interno del Centro Nova stesso.

Waste 2 Value", il cui racconto è disponibile sul sito web dedicato (<http://wastetovalue.it/>), ha ricevuto il "premio innovazione SMAU R2B", con il quale SMAU valorizza le eccellenze innovative del nostro Paese.



1.2.4 Il CommOnEnergy Award

Nel 2016, IGD ha partecipato al concorso CommOnEnergy Award, indetto da EURAC (EURopean ACademy) e rivolto ai Centri Commerciali riqualificati con l'obiettivo di individuare e nominare l'edificio più efficiente e sostenibile, premiare le best practices e fornire esempi per i futuri restyling per migliorare la sostenibilità dei Centri Commerciali. La Società ha candidato il Centro Commerciale Sarca, i cui lavori sono terminati nel 2015 e che nel mese di settembre ha ricevuto il CommONEnergy Award come Best Sustainable Shopping Centers nella categoria "Mega malls". Per l'attribuzione del premio sono state valutate le prestazioni raggiunte, l'innovazione delle soluzioni e strategie di retrofit, la qualità dell'architettura e del processo di ristrutturazione.



2. ACCESSIBILITÀ E MOBILITÀ

Dall'analisi dei *trend* (v. cap. 4.1) emergono nuove tendenze nelle scelte dei sistemi di trasporto urbano: si assiste ad alcuni cambiamenti nell'utilizzo dell'auto tradizionale (sostituita da auto a minore impatto ambientale o da forme di *sharing*) e ad una crescita dell'uso delle biciclette e dei mezzi di trasporto pubblici (laddove le infrastrutture locali lo permettono). Partendo da questi spunti, IGD sta

lavorando per dare la possibilità a tutti i visitatori di recarsi presso i Centri Commerciali nella maniera per loro più opportuna, in linea con le proprie scelte e possibilità. Ha quindi definito alcuni impegni ed azioni orientate alla mobilità sostenibile, che sta implementando negli anni seguendo *trend* e cambiamenti.

2.1 LE AZIONI SVOLTE ED I PROGETTI FUTURI

Per definire gli interventi inerenti la mobilità sostenibile, IGD ha operato su tre aspetti:

1. analisi della situazione esistente
2. identificazione delle azioni da compiere
3. definizione progettualità innovative

Fase 1: analisi

La raggiungibilità di un Centro Commerciale nel suo contesto di riferimento è valutabile attraverso tre fattori: la situazione delle infrastrutture, le abitudini della comunità locale e la posizione del Centro stesso. Per questa ragione IGD ha predisposto una prima mappatura dei mezzi di trasporto (esclusa l'auto) utilizzati, dalla quale emerge che:

- a) la grande maggioranza dei Centri Commerciali è raggiungibile con i mezzi pubblici (l'80% ha una fermata dei mezzi pubblici entro i 200 metri dall'ingresso);
- b) poco più della metà delle strutture è raggiungibile in bicicletta (56%);

Fase 2: identificazione azioni da compiere

A fronte dei risultati dell'analisi, sono state definite alcune azioni specifiche per ciascun mezzo di trasporto.

TRASPORTO PUBBLICO LOCALE

Al Centro Sarca sono stati inseriti gli orari di bus e metropolitane visualizzabili nei totem digitali. Con la diffusione dei totem in tutte le Gallerie, la stessa soluzione è allo studio per gli altri Centri Commerciali in cui il servizio sia tecnicamente attivabile

BICICLETTA

Sono stati definiti interventi su 3 filoni:

1. Strutturale: nell'ultimo triennio sono state costruite nuove piste ciclabili che collegano 4 Centri Commerciali (Sarca, Maremà, Porta a Mare ed ESP) con la rete delle ciclabili locale.
2. Servizi: considerando la crescente diffusione delle biciclette elettriche, in 17 Centri IGD sono stati inseriti sistemi per la ricarica delle loro batterie (V. Cap 4.5).
3. Eventi: sono state organizzate iniziative di informazione sul corretto utilizzo del mezzo, in collaborazione con le associazioni locali e con le scuole (ad esempio a Bologna).

Fase 3: definizione progettualità innovative

Per la loro natura di luogo molto frequentato, con grandi spazi a disposizione sia interni che esterni, i Centri Commerciali stanno assumendo un ruolo significativo nella diffusione delle infrastrutture per la mobilità elettrica automobilistica. IGD intende lavorare su questo tema, in modo da fornire un servizio adeguato per i visitatori che necessitano della ricarica dell'auto elettrica (con numeri ritenuti in significativa crescita). Per questa ragione, nel 2017 ha svolto alcune azioni preliminari necessarie alla definizione di un prossimo "Progetto ricarica elettrica".

Le azioni svolte hanno riguardato:

1. l'inserimento delle ricariche in alcuni Centri Commerciali pilota
2. un monitoraggio continuo sia dei mutamenti normativi italiani ed europei che dell'andamento del mercato (lato domanda ed offerta)

In merito al primo aspetto:

- Sono state inserite 4 colonnine per la ricarica delle auto elettriche, con 8 stalli dedicati, in occasione dei lavori dell'ampliamento del Centro ESP di Ravenna;
- È stata definita la fattibilità di un progetto pilota per l'inserimento di una colonnina al Centro Conè di Conegliano (TV);
- È stata resa operativa la colonnina installata presso il Centro Maremà di Grosseto; il sistema, a regime, sarà alimentato con energia proveniente dall'impianto fotovoltaico installato sul tetto della struttura.

In merito al secondo aspetto, IGD ha collaborato in sede di Sustainability Group dell'International Council of Shopping Centre (ICSC) alla stesura di un "Position Paper" per chiedere alla Commissione Europea una riduzione degli ingenti obblighi richiesti ai Centri Commerciali nell'EPBD (Energy Performance of Buildings Directive) in termini di nuove colonnine per posto auto da inserire nei parcheggi. Al termine dei lavori sulla Direttiva, le richieste contenute nel documento ICSC risultano recepite: l'ultima versione, infatti, che diverrà legge ad inizio 2018, diminuisce gli obblighi per i proprietari dei Centri Commerciali, disponendo che tutti i nuovi edifici ed i restyling rilevanti dovranno contemplare almeno 1 parcheggio destinato alla ricarica di auto elettriche. Divenuta legge, la Direttiva dovrà essere recepita in ogni stato membro entro 20 mesi.

IGD ha inoltre attivamente monitorato le proposte sul mercato, incontrando i primi fornitori che stanno offrendo la gestione integrata delle ricariche elettriche (dall'erogazione dell'energia al pagamento della stessa).

La Società ha quindi raccolto le informazioni necessarie alla definizione dei contenuti di un "Progetto ricarica elettrica", che sarà definito nel corso del 2018.





r esponsible

Up Day Welfare

igd

Username

Password

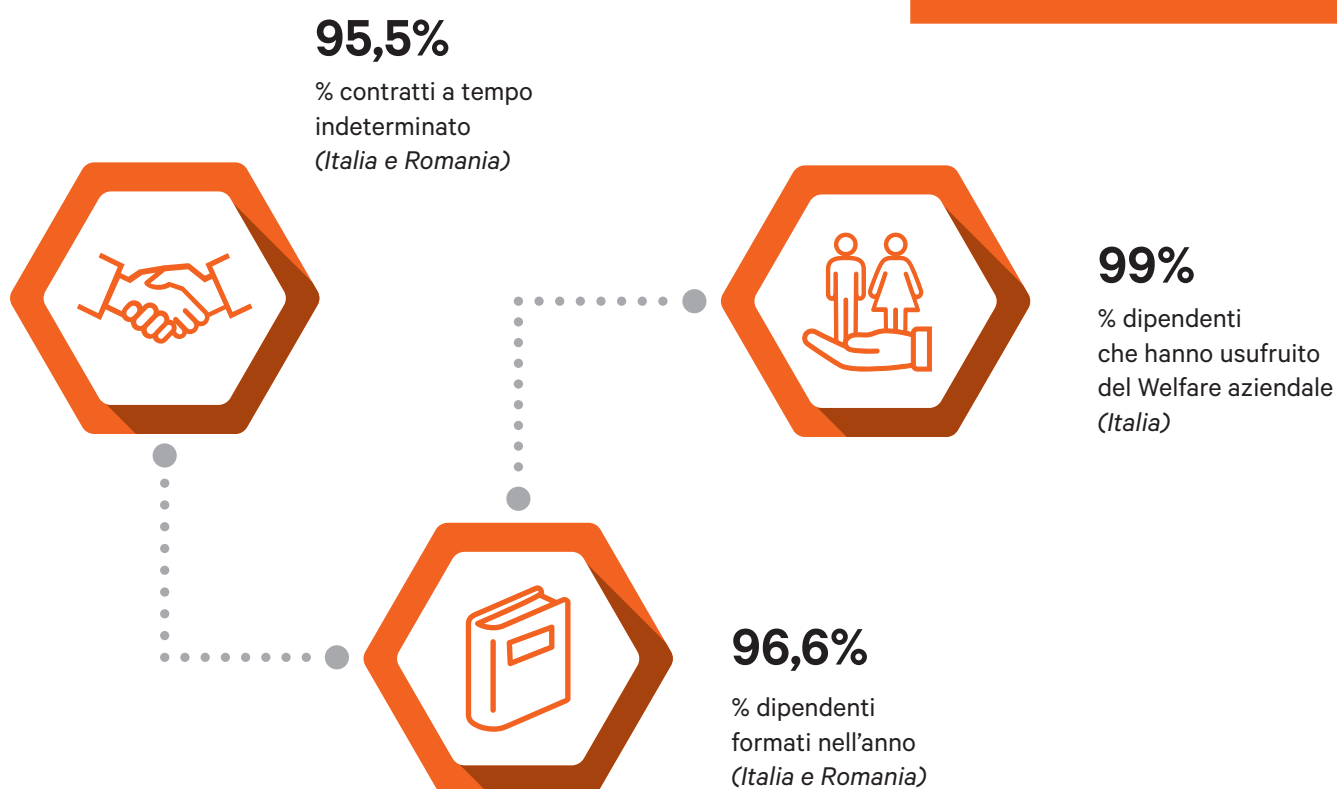
HAI DIMENTICATO LA PASSWORD [?](#)

ENTRA

Temi material



Highlights



IGD intende **comportarsi responsabilmente** verso le **persone**, a partire dai propri **dipendenti**. Per questi ultimi è impegnata a favorire una “buona occupazione”, che ha nello sviluppo continuo delle competenze e nella loro valorizzazione due degli **assunti principali**. Pone, inoltre, una particolare **attenzione sulla salute** e sul benessere tanto dei dipendenti che di tutti coloro che quotidianamente visitano i Centri Commerciali, implementando, oltre a tutto quanto prescritto dalla legge, anche **iniziative volontarie**.



1. BUONA OCCUPAZIONE

1.1 ORGANICO



Per il sesto anno consecutivo risulta in crescita il numero dei dipendenti di IGD, che raggiunge quota 130, con un incremento del 6% rispetto al 2016 e del 53% rispetto a 10 anni fa.

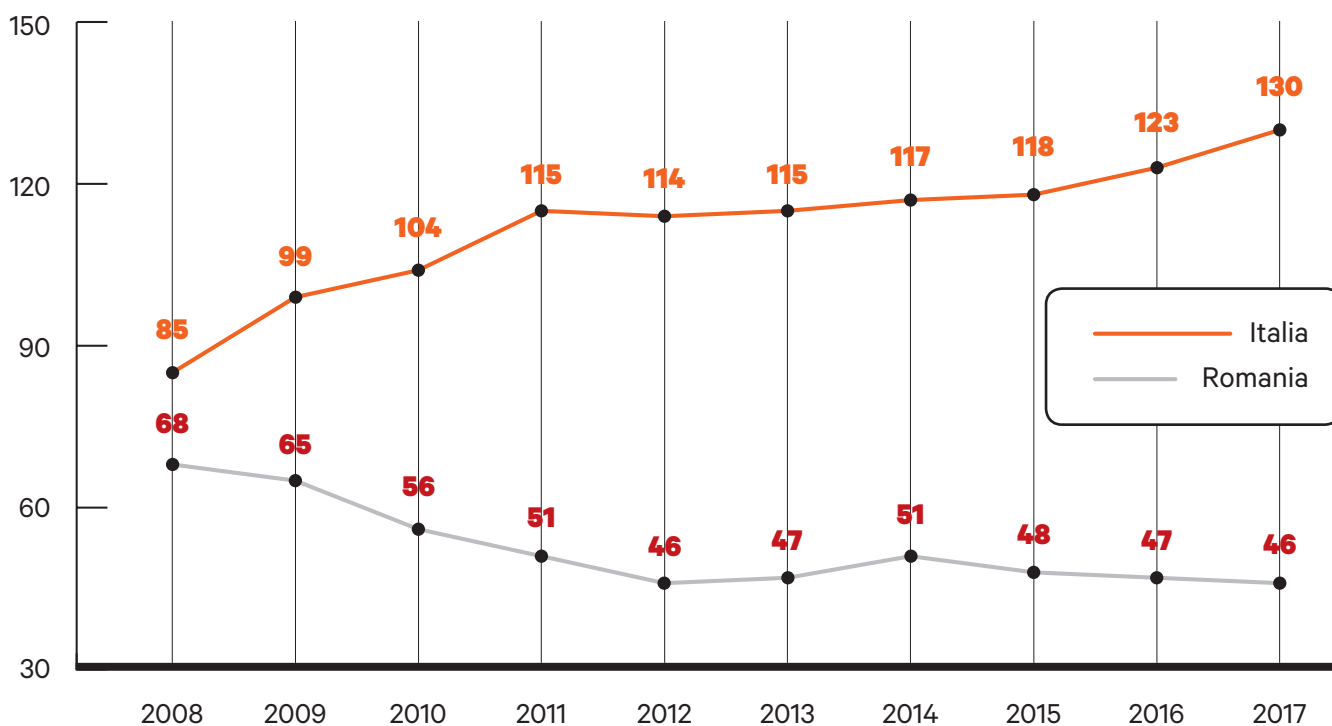
L'aumento registrato nell'anno è collegato a due fattori:

- lo sviluppo della rete, con l'ampliamento del Centro Commerciale ESP a Ravenna e l'acquisizione di un nuovo mandato relativo alla gestione del Centro LeBolle di Eboli (SA);

- il consolidamento organizzativo, per garantire una più efficace copertura delle attività

Nel gruppo Winmarkt l'organico è rimasto sostanzialmente stabile, senza cambiamenti significativi nel corso dell'anno.

Grafico 1.
ANDAMENTO POPOLAZIONE AZIENDALE
(2008-2017) (GRI 102-8)



Si assesta al 95,5% la quota di contratti a tempo indeterminato attivi fra Italia e Romania, con un leggero calo in entrambe le società. In Italia, in particolare, i tempi indeterminati rappresentano il 95% del totale (sono 123 in numero

assoluto contro i 118 del 2016), sostanzialmente in linea rispetto all'anno precedente (96%). Il calo in Romania è dovuto all'attivazione di un contratto a tempo determinato

Grafico 2.

PERCENTUALE DIPENDENTI CON CONTRATTO A TEMPO INDETERMINATO (ITALIA E ROMANIA)

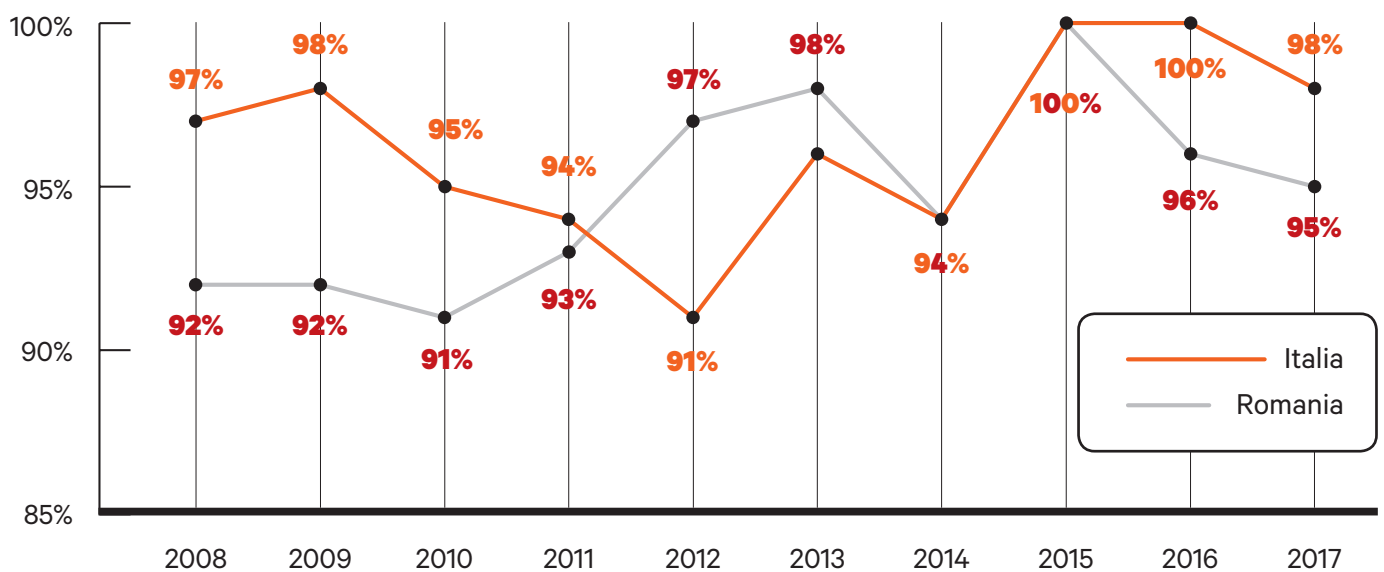


Tabella 1.

DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO
(ITALIA E ROMANIA)* (GRI 102-8)

	2017 (n)	2016 (n)	2015 (n)
Contratto a tempo determinato Italia	7	5	0
Di cui donne	5	2	0
Di cui uomini	2	2	0
Contratto a tempo indeterminato Italia	123	118	118
Di cui donne	67	65	64
Di cui uomini	56	53	54
Contratto a tempo determinato Romania	-	-	-
Di cui donne	1	-	-
Di cui uomini	-	-	-
Contratto a tempo indeterminato Romania	46	47	48
Di cui donne	28	28	28
Di cui uomini	17	19	20

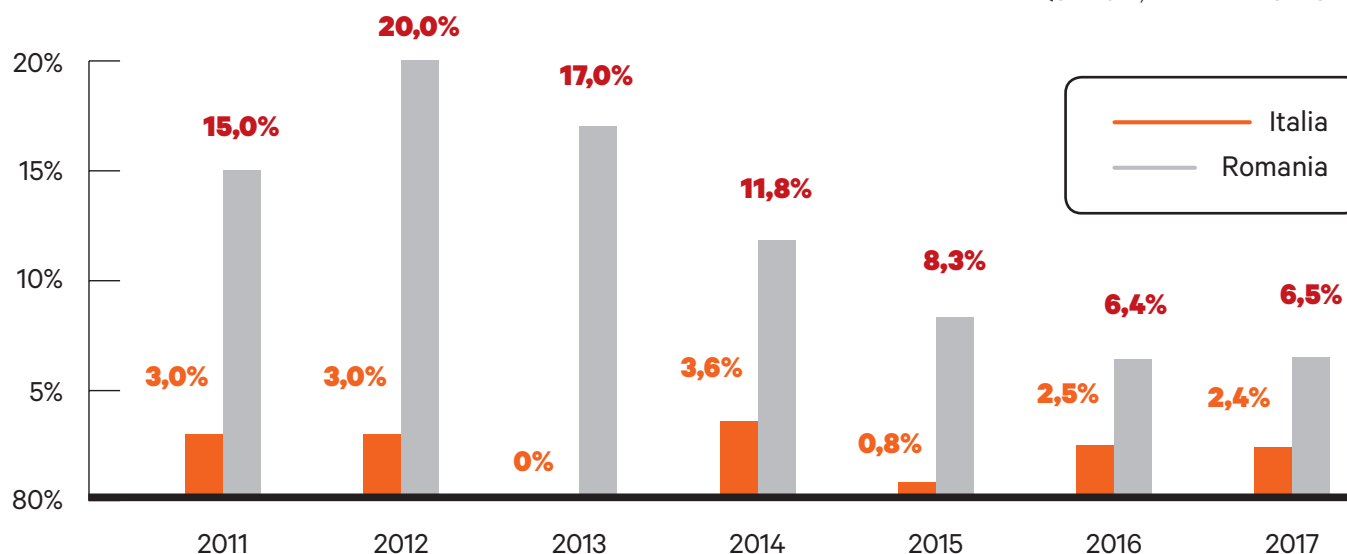
Il numero dei contratti part time, in Italia, si conferma limitato: sono 8 quelli presenti nel 2017 (6 donne e 2 uomini), metà dei quali richiesti dai dipendenti stessi e metà attivati con questo orario per rispondere ad esigenze organizzative.

Il tasso di turnover di IGD risulta in linea con quello dello scorso anno. Le 3 cessazioni avvenute nell'anno hanno riguardato pensionamenti in 2 casi.

La stessa tendenza alla stabilità è presente anche in Romania, con il tasso di *turnover* fermo al 6,5%.

Grafico 3.

TURNOVER IN USCITA (ITALIA E ROMANIA)*
(GRI 401-1; EPRA EMP-TURNOVER)



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

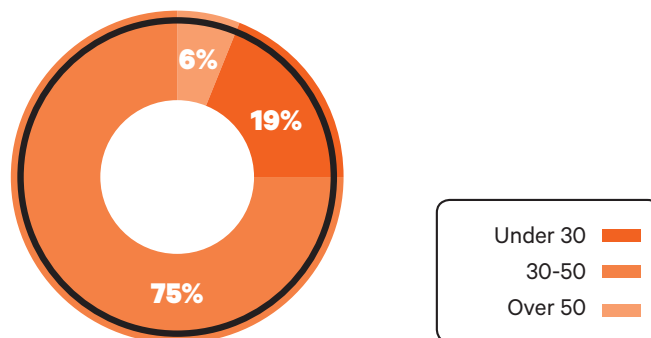
Tabella 2.
ASSUNZIONI E DIMISSIONI* (ITALIA E ROMANIA)
(GRI 401-1; EPRA EMP-TURNOVER)

	2017 (n)	2016 (n)	2015 (n)
Assunzioni Italia	11	10	4
Tasso assunzioni Italia	8,5%	8,1%	3,4%
Dimissioni Italia	4	5	3
Tasso dimissioni Italia	3,1%	4,1%	2,5%
Assunzioni Romania	2	2	1
Tasso assunzioni Romania	4,3%	4,3%	2,1%
Dimissioni Romania	3	3	4
Tasso dimissioni Romania	6,5%	6,4%	8,3%

*Nota: I tassi sono calcolati sul totale dei dipendenti al 31/12 di ciascun anno

I nuovi assunti, in Italia, sono donne nel 73% dei casi ed appartengono alle seguenti fasce d'età:

Grafico 4.
NUOVI ASSUNTI PER FASCIA D'ETÀ (ITALIA)
(GRI 405-1; EPRA DIVERSITY-EMP)



I 4 dimessi sono 3 donne ed un uomo, 2 nella fascia d'età 30-50, 2 in quella over 50.

In Romania, invece, i due nuovi assunti sono donne, una under 30, l'altra nella fascia 30-50; le 3 dimissioni, inoltre, riguardano due maschi ed una donna, tutti nella fascia d'età 30-50.

Sia in Italia che in Romania tutti i rapporti di lavoro sono regolati dalla contrattazione collettiva nazionale. IGD, inoltre, ha un proprio contratto integrativo aziendale, valido per l'Italia.

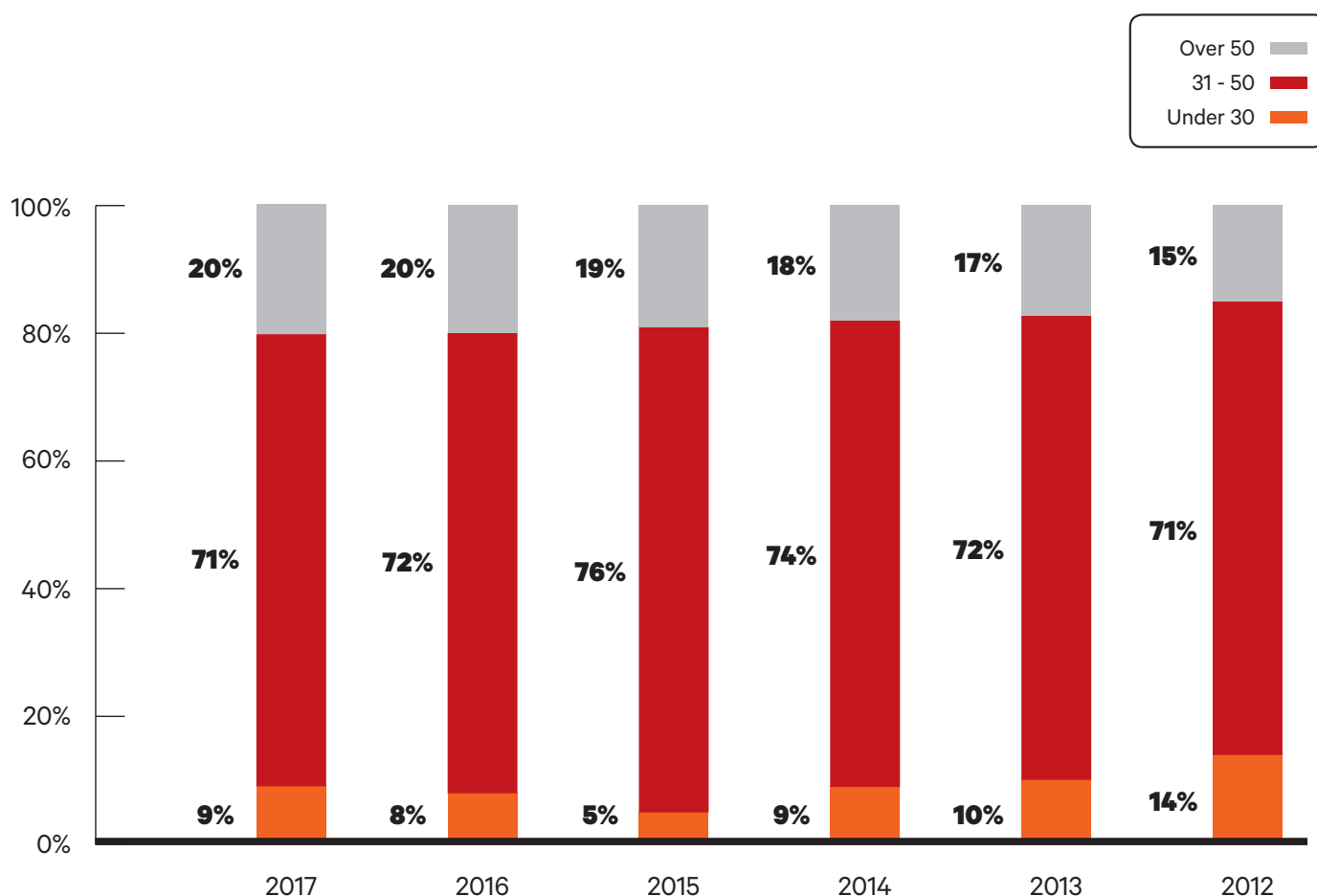
Tabella 3.
CONTRATTI COLLETTIVI DI LAVORO
(ITALIA E ROMANIA) (GRI 102-41)

	2017 (%)	2016 (%)	2015 (%)
Dipendenti coperti da contratti collettivi di lavoro (Italia)	100%	100%	100%
Dipendenti coperti da contratti collettivi di lavoro (Romania)	100%	100%	100%

In Italia l'età media si conferma di 43 anni (con un leggero incremento fra gli *under* 30 ed un decremento nella fascia

d'età superiore), mentre passa da 43 a 44 in Romania.

Grafico 5.
POPOLAZIONE PER FASCE D'ETÀ
(ITALIA) (GRI 405-1)



In Romania, nel 2017, il 6,5% (era il 4,3% nel 2016) è under 30, il 67,4% (era il 70,2% nel 2016) ha un'età compresa fra

i 31 ed i 50 anni ed il 26,1% (era il 25,5% nel 2016) è over 50.

1.2 FORMAZIONE



ITALIA

Nel corso del 2017 IGD si è impegnata a portare avanti il piano di formazione rivolto ai dipendenti, offrendo loro occasioni di crescita professionale. Le attività formative trasversali, cioè quelle che hanno coinvolto figure aziendali provenienti da diversi settori, sono state tre:

- Lingua inglese, la cui frequenza ai corsi è in aumento per una richiesta sempre crescente di tale competenza
- “Time management e organizzazione del lavoro”, un ciclo di tre incontri, per un totale di 12 ore, svolti tra il mese di novembre e dicembre, a cui hanno partecipato 13 dipendenti della sede (10 impiegati direttivi e 3 impiegati). Il corso si è rivelato particolarmente gradito ai partecipanti; IGD sta valutando di organizzarne una seconda edizione rivolta ad altri partecipanti nel 2018.

- “La costruzione del Piano Marketing”: programma avviato nel 2016 e concluso nel 2017, con l’obiettivo di strutturare una nuova metodologia per la creazione di Piani Marketing in tutti i Centri Commerciali, dedicando un focus particolare agli strumenti di monitoraggio e controllo dello stesso. Al programma hanno partecipato tutti i Responsabili ed Assistenti dei Centri, insieme all’Ufficio Marketing
- Welfare: tutti i dipendenti, con l’esclusione dei dirigenti, hanno partecipato alla formazione sull’utilizzo del Portale Welfare

Le iniziative volte a riqualificare e sviluppare le singole competenze, ovvero gli aggiornamenti tecnici, sono state attuate attraverso la trattazione di argomenti specifici ed hanno coinvolto tutte le Direzioni aziendali

Tabella 4.

ATTIVITÀ FORMATIVE (ITALIA) (GRI 404-1; EPRA EMP-TRAINING)

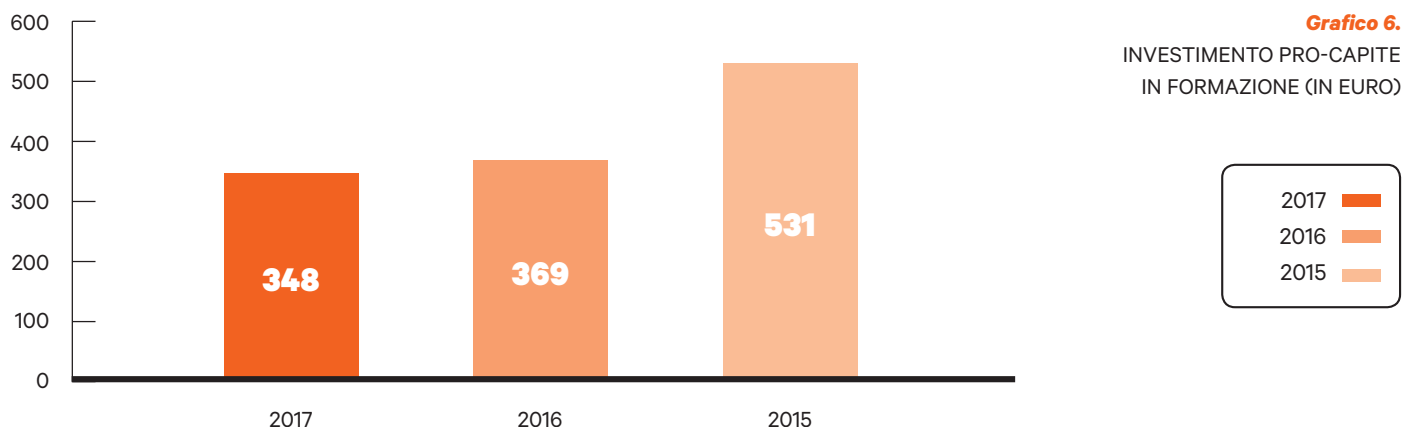
	2017 (%)	2016 (%)	2015 (%)
Persone che hanno svolto attività formative (N)	125 (96,2% del totale)	99 (80% del totale)	97 (82% del totale)
Spese sostenute per la formazione - interna e/o esterna (€)	44.451	36.516	51.225
Ore di formazione	1.861	1.787	2.866
Ore medie di formazione per dipendente	14,9	14,5	24,3
Percentuale del fatturato investito in formazione (€)	0,03%	0,03%	0,04%

Per il 2017, le ore medie di formazione risultano così suddivise:

Tabella 5.

APPROFONDIMENTO ORE MEDIE DI FORMAZIONE
(ITALIA E ROMANIA) (GRI 404-1; EPRA EMP-TRAINING)

	2017 (Italia)	2017 (Romania)
Ore medie di formazione per dipendente_donne	13,0	20,3
Ore medie di formazione per dipendente_uomini	17,2	23,1
Ore medie di formazione complessive	14,9	21,3
Ore medie di formazione per dipendente_dirigenti	42,4	n.d.
Ore medie di formazione per dipendente_quadri	12,2	24
Ore medie di formazione per dipendente_impiegati direttivi	16,6	24,1
Ore medie di formazione per dipendente_impiegati	9,1	18,6
Ore medie di formazione complessive	14,9	21,3



ROMANIA

Winmarkt, in linea con quanto realizzato nel biennio precedente, ha proposto e attuato le seguenti attività formative:

- 3 *workshop* commerciale/tecnico/amministrativo;
- Corsi di aggiornamento sui trend e ultime novità dal mercato del *real estate*;
- Corsi di formazione per l'accrescimento delle competenze professionali dei dipendenti di ciascun settore;
- *Team building* professionale/motivazionale rivolto all'intero staff (sede e rete).

In vista di un prossimo impegno di Winmarkt in alcuni progetti collegati alla sostenibilità, in occasione della

convention annuale il Comitato di Sostenibilità IGD ha approfondito con tutti i dipendenti rumeni le tematiche di Responsabilità sociale d'Impresa. Due gli obiettivi: aumentare la consapevolezza su questi temi e presentare le *performance* di sostenibilità di IGD ed, al suo interno, di Winmarkt. Per questa ragione si è voluto, dapprima, inquadrare la CSR nel contesto in cui si è sviluppata, approfondendone le tappe dalla sua nascita ad oggi; l'attenzione si è quindi focalizzata sulle dinamiche della CSR nel settore del *Real Estate* commerciale, a livello europeo e mondiale. I lavori sono poi proseguiti analizzando il percorso di sostenibilità di IGD ed i risultati raggiunti da Winmarkt in questi anni.

Tabella 6.
ATTIVITÀ FORMATIVE (ROMANIA)
(GRI 404-1)

	2017 (%)	2016 (%)	2015 (%)
Ore di formazione erogate (N)	982	1202	924
Numero di persone formate (N)	46	47	46
Ore medie di formazione per dipendente	21,3	25,6	20,1
Spese sostenute per la formazione (€)	23.000	20.000	17.000

1.3 COMUNICAZIONE INTERNA

La comunicazione interna è garantita dall'utilizzo dei seguenti 4 strumenti che, con finalità, tempi e contenuti diversi, permettono la diffusione delle informazioni fra tutti i dipendenti:

STRUMENTO	PERIODICITÀ	CONTENUTI
Convention aziendale	Annuale	<p>All'inizio del mese di dicembre 2017 ha avuto luogo a Ravenna la convention annuale IGD. Come per l'anno 2016, la convention è stata organizzata su due giorni ed ha previsto le seguenti attività:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentazione da parte del Management delle principali novità del 2017 (risultati economici, premi e riconoscimenti ottenuti dal Gruppo, ultime operazioni finanziarie) • Visita del Centro Commerciale ESP di Ravenna, ampliato e inaugurato nel mese di giugno 2017 e del Centro Commerciale Puntadiferro di Forlì (FC)
Newsletter	Trimestrale	<p>A partire da febbraio 2017, la newsletter è diventata completamente <i>digital</i>. I contenuti sono fruibili direttamente dal sito web e per questo più dinamici e facilmente raggiungibili; i dipendenti ricevono trimestralmente un <i>alert</i> con il rimando al relativo link. I temi trattati riguardano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gli andamenti economico-finanziari • Breaking news di sostenibilità e focus su specifici argomenti trattati attraverso interviste rilasciate dal top management
Comunicati stampa	Ad hoc	<p>14 comunicati stampa inviati a tutti i dipendenti riguardanti i principali eventi del Gruppo. Nel 2017 hanno riguardato:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il cambio alla presidenza IGD • I risultati economico-finanziari • I riconoscimenti internazionali • Le acquisizioni e le nuove aperture • Operazioni straordinarie
Intranet aziendale	Continua	<p>Il Portale interno permette un continuo scambio di informazioni fra tutti i dipendenti. Nel 2017 sono proseguiti i lavori per l'implementazione di una nuova piattaforma, che permetterà anche l'utilizzo e lo scambio di contributi multimediali</p>

1.4 VALUTAZIONE E VALORIZZAZIONE

A partire dal 2011 IGD ha due sistemi attivi per la valutazione del personale: il “Management by Objectives” (MBO) e la valorizzazione delle competenze. In merito al primo, sia in Italia che in Romania, IGD assegna obiettivi comuni e specifici a tutti i dipendenti con contratto a tempo indeterminato. Il raggiungimento di questi obiettivi è una componente della retribuzione variabile.

Nel 2017, in Italia, 120 dipendenti hanno ricevuto obiettivi: di questi 82 hanno avuto obiettivi individuali e 38 di ufficio. In virtù delle buone performance economiche dell’azienda nell’anno di riferimento, la quota variabile media e la percentuale sul totale erogabile del 2017 sono risultati in crescita rispetto al 2016. Il variabile erogato ha superato il 90% dell’erogabile.

In Romania, dove è attivo un sistema premiante come quello italiano, il variabile erogato ha raggiunto il 95,1% del massimo erogabile.

In Italia, inoltre, tutti i Quadri ed Impiegati Direttivi giunti a regime per la copertura di ruolo vengono valutati tramite un sistema di valorizzazione delle competenze. Nel 2017 questo sistema ha interessato 68 persone, 67 nel 2016. Questo sistema non è attivo in Romania.

I dipendenti che, nel 2017, hanno ricevuto aumenti retributivi a fronte di una valutazione particolarmente positiva sono stati 10.

Nel gruppo Winmarkt, in una logica di crescita e sviluppo delle risorse interne, nel 2017 sono stati concessi 8 aumenti di merito.

Tabella 7.

VALUTAZIONE RISPETTO ALLE COMPETENZE (ITALIA)
(GRI 404-3; EPRA EMP-DEV)

	2017 (% uomini su tot. dipen- denti)	2017 (% donne su tot. dipen- denti)	2017 (% quadri su tot. dipen- denti)	2017 (% Impie- gati Di- rettivi su tot. dipen- denti)	2017 (% su tot. dipen- denti)	2016 (% uomini su tot. dipen- denti)	2016 (% donne su tot. dipen- denti)	2016 (% quadri su tot. dipen- denti)	2016 (% Impie- gati Di- rettivi su tot. dipen- denti)	2016 (% su tot. dipen- denti)
Dipendenti che ricevono regolarmente valutazioni delle competenze	29%	23%	15%	37%	52%	28%	23%	15%	36%	54%

1.5 WELFARE



Dal mese di aprile 2017 è attivo il Portale che consente ai dipendenti IGD di accedere ad una serie di benefit e servizi messi a disposizione dall’azienda nell’ambito del Piano di Welfare Aziendale.

Il percorso che ha portato all’attivazione del portale è iniziato nel 2014 con l’inserimento dell’obiettivo di realizzare un Piano Welfare nella Pianificazione Industriale 2015-2018, a cui è seguita la partecipazione a due seminari di approfondimento organizzati da Impronta Etica fra il 2014 ed il 2016. Nel frattempo è iniziata la fase di analisi della situazione esistente, che ha permesso di individuare le caratteristiche anagrafiche e la peculiare dislocazione geografica dei dipendenti di IGD: 65 persone operative sulla sede di Bologna, altri 58 in piccoli nuclei (composti

al massimo da 3 persone) in 11 Regioni Italiane. È stato così possibile definire i contenuti oggetto del Piano Welfare, all’interno della cornice normativa rappresentata dalle Leggi di Stabilità 2016 e 2017. È quindi stato identificato lo strumento da utilizzare: la scelta è ricaduta su un Portale gestito da un fornitore esterno. Gli ultimi passaggi hanno riguardato la comunicazione interna e la formazione sull’uso del Portale, che ha coinvolto tutti i dipendenti.

Operativamente, ogni dipendente a tempo indeterminato (ad eccezione dei dirigenti, esclusi dal Sistema di Welfare aziendale) ha a disposizione un proprio *budget* (uguale per tutti e proporzionato fra *full time* e *part time*) che può utilizzare nel corso dell’anno mediante l’uso del portale, a cui accede tramite *password* personale. L’offerta riguarda:

Asili nido
Campi estivi e doposcuola
Rette universitarie
Libri e materiale scolastico
Assistenza a domicilio
Scuola materna, primaria e secondaria
Acquisti e shopping
Sport e palestre

Oltre a questa offerta, il Portale include anche tutti gli istituti di Welfare attivati nel corso del tempo da IGD e contenuti nel Contratto Nazionale, nel Contratto integrativo aziendale e nel Protocollo delle Azioni Positive allegato ad esso. L'azione di monitoraggio sull'andamento del Portale permette una valutazione continua in merito alla soddisfazione dei dipendenti per lo strumento attivato, con la possi-

Viaggi
Corsi e formazione
Salute e benessere
Cultura e spettacoli
News e magazine
Polizza sanitaria
Previdenza integrativa

bilità di identificare specifici interventi qualora emergano particolari criticità. Soddisfacenti i risultati a fine anno: il 99% dei dipendenti ha utilizzato totalmente o parzialmente il credito a disposizione ed oltre il 98% del *budget* disponibile è stato utilizzato. Fra i servizi offerti, quelli appartenenti agli ambiti "Famiglia" e "Salute, Benessere e Cultura" sono risultati i più apprezzati.

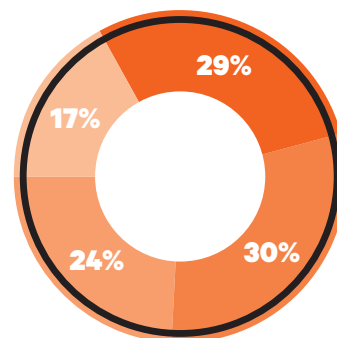
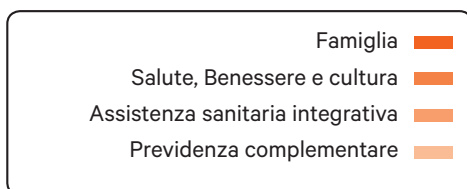


Grafico 7.
SERVIZI DI WELFARE UTILIZZATI

Nella logica di adeguare costantemente il servizio offerto, IGD si riserva di eseguire le adeguate azioni di *fine tuning* in vista del 2018.

Tabella 8.
WELFARE AZIENDALE (ITALIA)

	2017
Numero dipendenti coinvolti	118
Tasso di utilizzo	99%

2. PARITÀ DI GENERE



2.1 ANAGRAFICA

Come riportato nel Codice Etico aziendale, la Società ispira il proprio operato al principio di imparzialità nei confronti dei propri dipendenti, garantendo il rispetto del principio delle pari opportunità.

La componente femminile, fra IGD e Winmakt, risulta leggermente in crescita rispetto al 2016, attestandosi al 57% (contro il 56% dello scorso anno), con una crescita sia in Italia (+1p.p, al 55%) che in Romania (+3 p.p, al 63%).

Tabella 9.

RIPARTIZIONE DEI DIPENDENTI PER SESSO E QUALIFICA
(ITALIA) (GRI 102-8; 405-1; EPRA DIVERSITY-EMP)

Qualifica	Genere	2017	% per qualifica 2017	2016	% per qualifica 2016	2015	% per qualifica 2015
Dirigenti	Uomini	5	83%	5	83%	3	75%
Dirigenti	Donne	1	17%	1	17%	1	25%
Quadri	Uomini	13	65%	13	65%	13	65%
Quadri	Donne	7	35%	7	35%	7	35%
Impiegati Direttivi	Uomini	30	57%	26	52%	26	52%
Impiegati Direttivi	Donne	27	43%	24	48%	24	48%
Impiegati	Uomini	10	21%	12	26%	12	27%
Impiegati	Donne	37	79%	35	74%	32	73%
Totale	Uomini	58	45%	56	46%	54	46%
Totale	Donne	72	55%	67	54%	64	54%
Totale		130		123		118	

Tabella 10.
RIPARTIZIONE DEI DIPENDENTI PER SESSO E QUALIFICA (ROMANIA)
(GRI 102-8; 405-1; EPRA DIVERSITY-EMP)

Qualifica	Genere	2017	% per qualifica 2017	2016	% per qualifica 2016	2015	% per qualifica 2015
Dirigenti	Uomini	-		-		1	100%
Dirigenti	Donne	-		-		-	
Quadri	Uomini	3	60%	3	60%	3	60%
Quadri	Donne	2	40%	2	40%	2	40%
Impiegati Direttivi	Uomini	12	67%	14	70%	14	70%
Impiegati Direttivi	Donne	6	33%	6	30%	6	30%
Impiegati	Uomini	2	9%	2	9%	2	9%
Impiegati	Donne	21	91%	20	91%	20	91%
Totale	Uomini	17	37%	19	40%	20	42%
Totale	Donne	29	63%	28	60%	28	58%
Totale		46		47		48	

In Italia, il 38% dei Centri Commerciali di proprietà o in gestione di IGD è gestito da donne.

Tabella 11.
DONNE IN RUOLO DI GUIDA NEI CENTRI COMMERCIALI IGD

	2017	2016	2015
Donne in ruolo guida dei CC	12	11	12

2.2 RETRIBUZIONE

La retribuzione che IGD offre ai dipendenti, sia in Italia che in Romania, è determinata tenendo conto di vari fattori, come il livello di responsabilità del lavoro e l'anzianità aziendale. Non vengono presi in considerazione aspetti correlati al genere per stabilire la corretta retribuzione. Operando secondo il principio della correttezza contenuto

nel Codice Etico, IGD promuove la parità di trattamento fra tutti i dipendenti e, in ottemperanza alle regolamentazioni nazionali ed internazionali, mira ad evitare qualunque discriminazione. A tal proposito, nel corso del 2017 nessuna segnalazione circa episodi di discriminazione è giunta all'Organismo di Vigilanza (GRI 406.1).

Tabella 12.

RAPPORTO TRA STIPENDIO BASE + INDENNITÀ DI FUNZIONE
MASCILE RISPETTO A QUELLA FEMMINILE _ITALIA
(GRI 405-2 – EPRA DIVERSITY-PAY)

Categoria di dipendenti	2017	2016
Dirigenti	0,88	0,88
Quadri	1,03	1,03
Impiegati direttivi	1,01	0,99
Impiegati	0,96	0,99

Nota: il rapporto è calcolato come media dei salari base + indennità di funzione per ciascuna categoria di dipendenti maschile su quella femminile

Tabella 13.

RAPPORTO TRA STIPENDIO BASE + INDENNITÀ DI FUNZIONE FUNZIONE
MASCILE RISPETTO A QUELLA FEMMINILE _ROMANIA
(GRI 405-2 – EPRA DIVERSITY-PAY)

Categoria di dipendenti	2017	2016
Dirigenti	n/a	n/a
Quadri	1,14	1,04
Impiegati direttivi	0,76	0,97
Impiegati	1,05	1,14

Nota: il rapporto è calcolato come media dei salari base + indennità di funzione per ciascuna categoria di dipendenti maschile su quella femminile

I dati riportati evidenziano come non vi siano relazioni fra il genere e la retribuzione né in Italia né in Romania. Fattori quali l'anzianità aziendale o le responsabilità collegate al ruolo possono incidere in maniera significativa sulle

retribuzioni individuali. Tali differenze assumono un peso ancora più significativo qualora le varie categorie siano formate da piccoli gruppi di dipendenti (come accade in Winmarkt).

3. SALUTE E BENESSERE

IGD opera per consentire ai dipendenti (propri e dei *tenants*) di lavorare nelle migliori condizioni possibili di salute, nel rispetto di tutte le prescrizioni normative. Presta inoltre la stessa attenzione ai visitatori delle Gallerie, metten-

do in atto tutti i presidi per garantire loro la fruizione in tutta sicurezza delle opportunità offerte nei propri Centri Commerciali.

3.1 POLITICHE RIVOLTE AI DIPENDENTI

IGD ha adottato un Sistema di Gestione della Sicurezza sul Lavoro (SGSL), in ottemperanza a quanto previsto dall'articolo 30 del Testo Unico sulla Sicurezza 81/2008. All'interno di tale Sistema, che racchiude tutte le attività che la Società è tenuta a svolgere per essere conforme ai requisiti richiesti dalla legge, assume un ruolo rilevante la formazione, che IGD svolge con regolarità su tutti i suoi

dipendenti. Nello specifico, l'attività svolta nel 2017 ha riguardato l'aggiornamento antincendio e la sicurezza per i neo assunti ed i preposti, rivolta sia ai nuovi inserimenti che a coloro che sono giunti al termine del percorso di crescita. A queste si sono aggiunte le ore di aggiornamento rivolte ai Dirigenti ed ai Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS).

Tabella 14.
ATTIVITÀ FORMATIVE SU SALUTE E SICUREZZA (ITALIA)

	2017
Ore di formazione sulla sicurezza erogate (N)	324
Numero di persone coinvolte (N)	35
Spese sostenute per la formazione (€)	8.327

L'attenzione verso la salute e la sicurezza dei dipendenti è garantita anche da una continua attività di monitoraggio degli indicatori collegati agli infortuni, alle malattie ed alle assenze. I dati relativi al 2017 non evidenziano particolari criticità, risultando in miglioramento rispetto all'anno precedente.

Tabella 15.
CAUSE DI ASSENTEISMO_ITALIA (GRI 403-2 E EPRA H&S-EMP)

	2017 Uomini	2017 Donne	2017 Totale	2016 Uomini	2016 Donne	2016 Totale	Modalità di calcolo dell'indicatore
Infortuni	1	1	2*	1	2	3*	
Tasso di infortunio	10,45	9,86	9,83	11,43	19,72	15,89	(numero infortuni/ore lavorate totali nell'anno)*1.000.000 (Fonte: UNI 7249:2007 "Statistiche degli infortuni sul lavoro")
Tasso giorni persi	0,010	0,20	0,11	1,21	0,16	0,64	(numero giorni persi per infortunio o malattia/numero totale di ore lavorabili)*1000
Tasso di assenteismo	1,1%	2,4%	1,8%	2,2%	2,1%	2,1%	(numero totale di giorni persi/numero totale di giorni programmati per lo stesso periodo)*100
Numeri di morti correlati al lavoro	0		0			0	

Nel corso del 2017, inoltre, è stata aggiornata la Valutazione del Rischio Stress Lavoro-Correlato, come previsto dal DLGS 81/2008. Tale valutazione, eseguita coinvolgendo i Responsabili Lavoro e Sicurezza (RLS) ed alcuni lavoratori identificati a campione, ha posto la società nella “fascia verde”: non

sono quindi state evidenziate condizioni particolari che possano indicare la presenza di stress correlato al lavoro.

In Romania, negli ultimi due anni, non si sono verificati infortuni. Diminuisce il tasso di assenteismo.

Tabella 16.

CAUSE DI ASSENTEISMO_ROMANIA (GRI 403-2 E EPRA H&S-EMP)

	2017 Uomini	2017 Donne	2017 Totale	2016 Uomini	2016 Donne	2016 Totale	Modalità di calcolo dell'indicatore
Infortuni	0	0	0	0	0	0	
Tasso di infortunio	0	0	0	0	0	0	(numero infortuni/ore lavorate totali nell'anno)*1.000.000 (Fonte: UNI 7249:2007 “Statistiche degli infortuni sul lavoro”)
Tasso giorni persi	0	0	0	0	0	0	(numero giorni persi per infortunio o malattia/numero totale di ore lavorate)*1000
Tasso di assenteismo	0%	2,6%	1,6%	1,0%	4,3%	2,9%	(numero totale di giorni persi/numero totale di giorni programmati per lo stesso periodo)*100
Numeri di morti correlati al lavoro			0			0	

4.1 POLITICHE NEI CENTRI COMMERCIALI

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

La gestione della sicurezza all'interno del Centro (a livello di valutazione dei rischi, verifica della corretta disposizione e del funzionamento dei presidi e degli impianti di sicurezza, formazione del personale etc), è un'attività condivisa tra i diversi soggetti che lo popolano: ciascun operatore è responsabile per la sicurezza nel proprio esercizio commerciale, mentre IGD è responsabile per gli spazi

comuni all'interno della galleria.

Personale dedicato alla vigilanza è presente durante tutto l'orario di apertura del Centro Commerciale per la tutela dei visitatori e la prevenzione di furti o altri comportamenti illeciti. Il personale di sicurezza e dell'antincendio è anche abilitato, nella grande maggioranza dei casi, al primo soccorso in caso di incidenti o di malore di clienti o lavoratori.

Ogni anno il Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP) si occupa di valutare i presidi di sicurezza in ciascun Centro, tramite sopralluogo. Al termine del sopralluogo viene redatto un report di sintesi che evidenzia le conformità/non conformità.

Tabella 17.

CONTROLLI SU SALUTE E SICUREZZA NEI CENTRI COMMERCIALI (ITALIA) (416-1/416-2 E EPRA H&S-/H&S-COMP)

	2017 Totale	2016 Totale
Percentuale di asset (Centri Commerciali) per le quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati o rivisti per conformità o miglioramento nel corso dell'anno.	100%	100%
Numero incidenti per non conformità a regolamenti o a standard volontari su salute e sicurezza	0	0

In Romania, Winmarkt ha portato a termine nel 2015 un piano di interventi volto a porre in sicurezza tutte le strutture. In occasione dei *restyling* e dei *refurbishment* realizzati negli anni ha inoltre provveduto a monitorare gli interventi realizzati e

ad adeguare gli eventuali elementi di criticità. In assenza di tali interventi complessivi, non si è resa necessaria una valutazione degli asset nel corso del 2017.

Tabella 18.

CONTROLLI SU SALUTE E SICUREZZA NEI CENTRI COMMERCIALI
(ROMANIA) (GRI 416-1/416-2 E EPRA H&S-ASSET/H&S-COMP)

	2017 Totale	2016 Totale
Percentuale di asset (Centri Commerciali) per le quali gli impatti sulla salute e sicurezza sono valutati o rivisti per conformità o miglioramento nel corso dell'anno.	0	0
Numero casi di non conformità a regolamenti o a standard volontari su salute e sicurezza	0	0

Progetti specifici

Nel 2017 si sono articolati tre progetti che hanno avuto come filo conduttore l'attenzione alla sicurezza dei Centri Commerciali. Si tratta di piani di intervento talvolta di natura volontaria, che hanno riguardato l'inserimento delle linee vita, il miglioramento sismico e l'inserimento di dissuasori nelle aree esterne.

Il progetto per la realizzazione delle linee vita (ovvero i percorsi di sicurezza ed i sistemi di protezione anticaduta in copertura dei Centri Commerciali) è iniziato nel 2015 ed attualmente ha interessato tutte le Gallerie di proprietà (con l'esclusione di Puntadiferro, in cui il progetto è in corso).

In ambito di antisismica, IGD ha proseguito anche nel 2017 il progetto iniziato dopo il terremoto che ha colpito l'Emilia Romagna nel 2012 e l'Italia Centrale nel 2016/2017. Questo progetto coinvolge complessivamente 9 Centri Commerciali, per i quali è terminata la fase di progettazione, a cui seguirà la calendarizzazione dei lavori. Una particolare attenzione è stata riservata, nel corso dell'anno, a ripristinare le lievi lesioni (non strutturali) riportate dai *building* di Città delle Stelle ad Ascoli Piceno, di Porto Grande a San Benedetto del Tronto (AP) e del Centro d'Abruzzo a San Giovanni Teatino (Ch). Con l'occasione, i lavori di ripristino sono stati accompagnati da interventi di miglioramento sismico, sperimentando tecnologie innovative sempre più efficaci.

IGD ha inoltre proseguito l'inserimento dei dissuasori antisfondamento all'esterno dei Centri Commerciali, con l'obiettivo di impedire la violazione delle Gallerie da parte dei mezzi pesanti. Si tratta di colonnine antisfondamento, fisse o a scomparsa, che sono state collocate in punti strategici, esternamente alle strutture, per dissuadere ad entrare con veicoli in galleria. Il progetto, iniziato nel 2016 con la mappatura dei Centri e la definizione di quelli su cui intervenire, è proseguito anche nel 2017; attualmente sono 12 i Centri Commerciali di proprietà su cui si è intervenuti. I lavori proseguiranno nel 2018.

Questo intervento si inserisce all'interno della più complessa prevenzione degli atti di terrorismo, tema che interessa il mondo dei Centri Commerciali. IGD si sta occupando di questo tema:

- portando avanti l'inserimento dei dissuasori e migliorando (laddove necessario ed opportuno) la qualità della videosorveglianza interna ed esterna;
- partecipando al dibattito sul tema sia a livello internazionale che italiano, attraverso i suoi organismi di rappresentanza;
- promuovendo l'analisi del rischio percepito. Per questa ragione, nel corso del 2017 l'*Enterprise Risk Management* (ERM) ha svolto un'analisi specifica consideran-

do l'impatto del terrorismo sulle variabili macroeconomiche più rilevanti per IGD (PIL, spesa pro-capite, vendite retail, occupazione e turismo in entrata) prendendo come caso di studio le aree geografiche colpite da attacchi: Germania, Francia, Spagna, Gran Bretagna e Svezia. Ogni tema è stato analizzato prima e dopo

gli attacchi. L'indagine ha evidenziato come nell'arco di 12 mesi non si registrino effetti rilevanti su tutte le variabili di interesse per il mercato di IGD. Di fatto gli effetti sono, in modo ricorrente e costante, contenuti nel breve periodo (30 giorni).



IGD_uffici sede

ethical



Temi material

GOVERNANCE, ETICA
E CORRUZIONE

Highlights

32

Protocolli di Sostenibilità
siglati in Romania (2017)



3

Stellette ottenute
nel Rating di Legalità



31%

Percentuale di genere meno rappresentato
nel Consiglio di Amministrazione



IGD si è dotata di un **sistema di governance** allineato alle **best practices** delle società quotate, in linea con quanto contenuto nel Codice di Autodisciplina delle società quotate elaborato dal Comitato per la Corporate Governance di Borsa Italiana. La Società si pone inoltre l'**obiettivo di agire eticamente** e porre in atto tutti i presidi necessari per il rispetto della **legge** sia nei suoi **comportamenti** che influenzando positivamente il contesto in cui opera.



1. GOVERNANCE, ETICA E CORRUZIONE



1.1 GOVERNANCE

Le strutture di governance e la loro composizione (GRI 102-18; 102-22; 102-23; 102-32; 405-1)

La struttura di governance di IGD, fondata sul modello tradizionale, si compone dei seguenti organi: Assemblea dei soci, Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale. Il controllo contabile è affidato ad una società di revisione.

L'Assemblea, ovvero l'organo che, con le sue deliberazioni, esprime la volontà dei soci, in data 15 aprile 2015 ha determinato in 13 il numero dei componenti del Consiglio di Amministrazione (per le cui funzioni V. paragrafo successivo) per tre esercizi, con scadenza all'Assemblea che sarà convocata per l'approvazione del bilancio relativo all'esercizio chiuso il 31 dicembre 2017.

Il Consiglio presenta le seguenti caratteristiche:

- 13 Consiglieri;
- 7 Consiglieri indipendenti (54%);
- 2 Consiglieri esecutivi (Presidente ed Amministratore

Delegato). Il Presidente del Consiglio di Amministrazione è stato qualificato come Amministratore esecutivo in seguito al conferimento da parte del Consiglio di Amministrazione dell'incarico di "Amministratore incaricato del sistema di controllo e di gestione dei rischi" nella riunione del 17/4/2015.

- 31% (4 su 13) appartenenti al genere meno rappresentato (donne). Già nella composizione del precedente Consiglio, gli azionisti di maggioranza avevano indicato un numero di candidati appartenenti al genere meno rappresentato, con ciò adeguandosi volontariamente e anticipatamente alla normativa introdotta dalla legge 120 del 2011 che prevedeva un principio di gradualità nell'applicazione delle c.d. quote di genere, stabilendo la quota di almeno un quinto degli amministratori e dei sindaci eletti con riferimento al primo mandato successivo all'entrata in vigore della normativa stessa;
- 59 anni l'età media (al 31/12/2017), con la seguente suddivisione per fasce d'età:

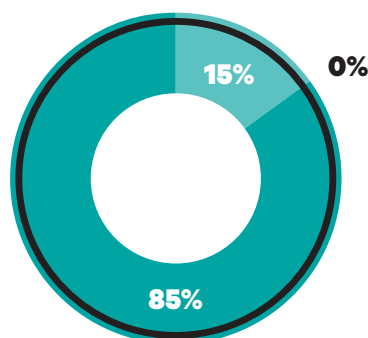
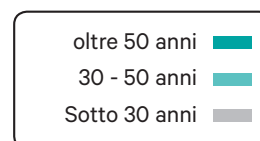


Grafico 1.
SUDDIVISIONE
CONSIGLIERI
DI AMMINISTRAZIONE
PER FASCE D'ETÀ



Due le novità più significative in merito alla composizione del Consiglio di Amministrazione nel 2017:

1. Ad aprile 2017, in occasione dell'Assemblea dei soci, Gilberto Coffari ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di Presidente del Consiglio di Amministrazione, rimanendo in carica come Consigliere della Società. Il 19 aprile è stato nominato Elio Gasperoni, già consigliere di IGD, come Presidente del Consiglio di Amministrazione.
2. Il 15 giugno 2017 Matthew Lentz ha rassegnato le proprie dimissioni dalla carica di amministratore non esecutivo indipendente, ed il Consiglio ha nominato quale consigliere non esecutivo indipendente Matteo Cidonio, che rimarrà in carica fino alla scadenza del mandato.

Conformemente a quanto previsto dal Codice di Autodisciplina, dallo Statuto e dal TUF, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale, ciascuno nell'ambito delle rispettive funzioni, sono informati sull'attività svolta, sul generale andamento della gestione, sulla sua prevedibile evoluzione e sulle operazioni di maggior rilievo economico, finanziario e patrimoniale effettuate dalla Società. In particolare l'Amministratore Delegato riferisce al Consiglio di Amministrazione e al Collegio Sindacale sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo, con periodicità trimestrale, in occasione delle riunioni trimestrali indette per l'approvazione dei risultati infrannuali.

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

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

I Comitati sono composti esclusivamente da Consiglieri Indipendenti, ad eccezione del Comitato di Presidenza (composto dal Presidente, Vice Presidente, Amministratore Delegato ed un Consigliere), non previsto dal Codice di Autodisciplina.

A sensi del DLGS 231/2001, IGD ha adottato il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo dei Rischi ("MOG"), approvato dal Consiglio di Amministrazione già nel maggio 2006, ed ha nominato l'Organismo di Vigilanza, quale organo deputato a svolgere funzioni di vigilanza e controllo in ordine al funzionamento, all'efficacia, all'adeguatezza e all'osservanza del MOG.

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

Con specifico riferimento ai temi sociali ed ambientali, il 28 febbraio 2017 il Consiglio di Amministrazione ha approvato per la prima volta il Bilancio di Sostenibilità nella stessa seduta in cui ha approvato anche il Bilancio Finanziario Consolidato. Nell'occasione sono state presentate e discusse le *performance* di sostenibilità realizzate dalla Società nell'anno precedente, con riferimento anche al livello di raggiungimento degli obiettivi specifici contenuti nel *Business Plan* aziendale.

Ruoli e competenze del consiglio di amministrazione (GRI 102-26; 102-27; 102-28)

Il Consiglio di Amministrazione ha facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni per l'attuazione e il raggiungimento dell'oggetto sociale, ad esclusione degli atti riservati, dalla legge o dallo Statuto, all'Assemblea. Ha, nello specifico, un ruolo determinante nella definizione, approvazione ed aggiornamento dei valori, della *mission*, delle strategie, delle politiche e degli obiettivi della Società.

Il Consiglio di Amministrazione:

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

Dal 2009, periodicamente, IGD ha promosso incontri seminari con la partecipazione dei Consiglieri e dei Sindaci per approfondire tematiche legate allo scenario macro economico, con focus sulle peculiarità del core *business* della Società.

Dopo l'organizzazione del seminario "L'evoluzione dei Centri Commerciali" organizzato nel 2016, nel corso del 2017

non sono state organizzate apposite sessioni di *induction* per i membri degli organi sociali, non rilevandosi la necessità di approfondire specifici argomenti. In ogni caso, in occasione delle riunioni consiliari, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio Sindacale sono stati destinatari di approfonditi aggiornamenti da parte dei rappresentanti del *management* della Società in merito alle dinamiche aziendali e del mercato immobiliare.

Dal 2007, inoltre, IGD affida alla società di consulenza indipendente Egon Zehnder la "Board review", un processo di autovalutazione delle performance da parte dei Consiglieri di Amministrazione. Svolto nei mesi di gennaio e febbraio 2018, i risultati saranno riportati nella "Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari" (disponibile alla pagina [http://www.gruppoigd.it/Governance del sito web aziendale](http://www.gruppoigd.it/Governance_del_sito_web_aziendale)).



La gestione dei rischi (GRI 102-29; 102-30; 102-31)

IGD si è dotata di un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi che si integra nei più generali assetti organizzativi e di governo societario.

L'adozione del sistema di controllo dei rischi concorre ad assicurare la salvaguardia del patrimonio sociale, l'efficienza e l'efficacia dei processi aziendali, l'affidabilità delle informazioni fornite agli organi sociali ed al mercato, il rispetto di leggi e regolamenti nonché dello Statuto e delle procedure interne. In questo ambito, pertanto, il sistema di controllo interno definito con l'obiettivo di garantire l'attendibilità, l'accuratezza, l'affidabilità e la tempestività dell'informativa finanziaria, deve essere considerato come elemento integrato e non distinto rispetto al generale sistema di gestione dei rischi adottato dalla Società.

Gli attori aziendali coinvolti nel sistema di controllo interno sono il Consiglio di Amministrazione, il Comitato Controllo e Rischi, il Collegio Sindacale, il Presidente in qualità di Amministratore incaricato dell'istituzione e del mantenimento di un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, l'Organismo di Vigilanza, il Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari, l'Internal Audit. Dal 2010, in particolare, IGD ha definito e implementato un processo di gestione dei rischi integrato, che si ispira a standard riconosciuti a livello internazionale in ambito Enterprise Risk Management (ERM). Il Modello ERM adottato supporta l'Alta Direzione nell'individuazione dei principali rischi aziendali e

delle relative modalità di gestione, nonché nella definizione del sistema dei presidi a tutela dei suddetti rischi.

Per maggiori informazioni sul Sistema di controllo interno e gestione dei rischi si rimanda al sito internet aziendale: <http://www.gruppoigd.it/Governance/Sistema-di-controllo-inter-no-e-gestione-dei-rischi>

Sono attualmente oggetto di monitoraggio 43 rischi, individuati con un processo di revisione annuale, sulla base del quale la Società definisce un piano di lavoro che comprende sia l'aggiornamento dei rischi stessi che il monitoraggio di aree specifiche. Nel 2017 gli approfondimenti specifici hanno riguardato (fra gli altri temi) il rischio sismico ed il rischio terrorismo (con analisi dei possibili impatti – v. Cap. 2.3 del presente Bilancio). Annualmente il Consiglio di Amministrazione analizza l'intero processo e valuta l'andamento dei rischi.

La sostenibilità è parte integrante di questo sistema: 19 dei 43 rischi, infatti, hanno una valenza ESG (Environmental, Social and Governance).

Inseriti nel Modello ERM, sono oggetto di un controllo costante tramite il supporto di modelli di gestione del rischio evoluti ed efficaci. Fra questi, 5 sono fra i 15 con il rischio netto più alto. Nella valutazione del 2017, in 4 casi su 5 l'andamento di questi rischi è stabile rispetto all'anno precedente, in un caso è in miglioramento.

Tabella 1.

ANDAMENTO RISCHI CON VALENZA ESG NEI TOP 15

Rank	Categoria	Ambito material	Descrizione rischio	Trend 2016-17
2	STRATEGICO	Analisi dei trend	Variazioni di scenario macroeconomico o degli stili di consumo (inflazione, calo dei consumi, ecc.)	stabile
3	STRATEGICO	Valorizzazione del portafoglio	Perdita di valore degli asset	miglioramento
5	OPERATIVO	Salute e sicurezza	Eventi naturali catastrofici (terremoti, allagamenti, contaminazioni di diossina) - Danni al patrimonio provocati da terzi - Risarcimento danno a terzi	stabile
8	OPERATIVO	Stakeholder engagement	Non ottimale gestione del rapporto contrattuale e delle rinegoziazioni con i clienti (operatori presso i centri commerciali)	stabile
9	OPERATIVO	Offerta	Non ottimale pianificazione e realizzazione del posizionamento obiettivo/ mix commerciale / tenant mix nella collocazione degli spazi agli operatori	stabile

Valutazione del sistema di governance

Anche nel 2017 ISS (Institutional Shareholder Services) ha incluso IGD nell' "ISS QualityScore coverage universe", strumento sul rischio di governance che gli investitori usano per misurare il potenziale di tale rischio all'interno dei loro portafogli di investimento. Gli elementi presi in analisi sono: la struttura del Consiglio, la remunerazione, i diritti degli azionisti e gli audit. Al termine del 2017 IGD ha confermato la valutazione del rischio pari a 4 (come nel 2016), in una scala in cui al valore 1 è associato il rischio più basso, al 10 il più alto.

Remunerazione ed incentivi (GRI 102-35; 102-36)

Ogni dettaglio sulle politiche di remunerazione adottate dalla Società e sugli incentivi aziendali è presente nella "Relazione sulla remunerazione" presente sul sito internet: <http://www.gruppoigd.it/Governance/Remunerazione>

1.2 ETICA

La condotta etica di IGD si inserisce all'interno dei parametri rappresentati dai suoi valori e dai contenuti del Codice Etico.

I valori (GRI 102-16)

I valori in cui il Gruppo si riconosce sono:



IL CODICE ETICO (GRI 102-17)

Il Codice Etico raccoglie e determina i valori ed i principi che ispirano ed improntano l'agire di IGD nei rapporti con i suoi stakeholder; è stato approvato dal Consiglio di Amministrazione nel marzo 2006 e modificato nel corso degli anni a seguito dei mutamenti legislativi. È diffuso al personale ed ai soggetti che operano per suo conto ed è scaricabile dal sito internet aziendale all'indirizzo: <http://www.gruppoigd.it/Sostenibilita/Bilancio-e-documenti-di-sostenibilita>

Il Codice Etico:

- è il primo elemento su cui si fonda il Modello di Organizzazione Gestione e Controllo adottato da IGD in base al D.Lgs. 231/2001
- è parte integrante del rapporto di lavoro con i dipendenti, inserito nel Contratto di lavoro sottoscritto al momento dell'assunzione
- è il punto di riferimento nel rapporto con i fornitori, visto che IGD richiede loro di sottoscriverlo negli appalti e nei mandati
- dà la possibilità a chiunque venga a conoscenza di violazioni ai principi del Codice stesso e/o alle procedure operative che compongono il Modello, di segnalarle (c.d. *whistleblowing*) all'Organismo di Vigilanza, l'organo interno ad IGD deputato a questo tipo di controllo. Nel corso del 2017 nessuna segnalazione in merito è stata ricevuta dall'Organismo di Vigilanza.

Focus su Whistleblowing

In seguito alla pubblicazione della legge 30 novembre 2017, n. 179, contenente disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato (cd. *Whistleblowing*), IGD si sta strutturando per aggiornare il proprio Modello 231.

In linea con la *ratio* della legge, l'adeguamento del Modello ha come obiettivo la garanzia dell'anonimato e la tutela del segnalante da forme di ritorsione e sarà così implementato:

- saranno formalizzati almeno 2 canali informativi idonei a garantire la ricezione, l'analisi ed il trattamento di segnalazioni riguardanti condotte illecite rilevanti ai fini del D.Lgs. 231/2001 o di violazioni dello stesso Modello 231;
- verrà inserita la previsione del divieto di atti di ritorsione o discriminatori nei confronti del segnalante per

motivi collegati alla segnalazione. A presidio del divieto, verrà inserita una sanzione nel sistema disciplinare applicabile sia nei confronti di chi violi le misure a tutela del segnalante, sia di coloro che effettuino segnalazioni che si rivelino poi infondate.

Dopo aver informato l'Organismo di Vigilanza, IGD si riserva di effettuare gli interventi sopra riportati nel primo trimestre 2018.

Il Protocollo di Sostenibilità in Winmarkt

Dal 2012 Winmarkt ha adottato un "Protocollo per promuovere la sostenibilità del business", un documento che viene allegato al contratto firmato da tutti i nuovi fornitori, che li impegna a comportarsi in modo coerente con i principi etici definiti nel documento stesso; il mancato rispetto di tali principi costituisce una violazione del contratto.

L'applicazione del Protocollo è demandata ad un duplice sistema di controllo. Il primo riguarda il *management* del Centro Commerciale, che identifica potenziali criticità e le segnala al fornitore (che è chiamato a trovare le opportune soluzioni); il secondo interessa il Comitato di Vigilanza che supervisiona gli appalti / acquisti e si esprime su:

- Aspetti formali (controllo iniziale): completezza e validità della documentazione fornita dai potenziali fornitori su richiesta preventiva dell'azienda;
- Aspetti sostanziali (controllo successivo all'inizio della collaborazione): corrispondenza tra progetto e avanzamento del lavoro/conclusione, anche in termini di organizzazione e tutela della forza lavoro impiegata.

Così come negli ultimi 2 anni, anche nel 2017 nessuna società è entrata nella *black list* che Winmarkt stila con i nominativi dei fornitori che non sono risultati conformi a questo processo e che, di conseguenza, devono essere esclusi da cantieri e gare d'appalto.

Tabella 2.

ANDAMENTO PROTOCOLLO DI SOSTENIBILITÀ
(ROMANIA)

	2017	2016	2015
Numero di Protocolli di sostenibilità siglati	32	15	14

1.3 ANTICORRUZIONE ED ALTRI INTERVENTI A PRESIDIO DELLA LEGALITÀ

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

stakeholder. Di seguito sono riportati gli ambiti di azione maggiormente presidiati e le azioni introdotte.

1 NORME SUL LAVORO

- Prevista una clausola risolutiva nei contratti con i tenants qualora si riscontrino problemi collegati al non rispetto delle condizioni di lavoro imposte dalla legge;
- Definito l'obbligo di rilasciare una fidejussione nei contratti di fornitura servizi (pulizie e vigilanza) a garanzia dell'utilizzo di forme legali di occupazione;
- Garantito l'obbligo di presentare apposita documentazione circa il rispetto degli obblighi di legge (con particolare attenzione alle normative sul lavoro) al momento della pre-qualifica negli appalti d'opera.

2 PROFILO DEGLI INTERLOCUTORI

- Prevista una generale logica di rotazione dei contratti, in modo da favorire un continuo controllo dei requisiti
- Inserite clausole risolutive espresse nei contratti d'appalto nel caso di non rispetto della procedura relativa alla tracciabilità dei flussi finanziari

3 CRIMINALITÀ ORGANIZZATA

- Inserita una clausola risolutiva per quei fornitori che nei contratti d'appalto non rispettano l'obbligo di presentare ed aggiornare ogni 6 mesi la certificazione antimafia rilasciata dalla Prefettura competente
- Presenti clausole risolutive nei contratti d'appalto in caso di sentenza di condanna, anche non passata in giudicato, per reati di associazione mafiosa a carico dell'impresa contraente o dei vertici aziendali

4 ANTICORRUZIONE

Vedi pagina successiva

Focus: anticorruzione

IGD si impegna a rispettare le normative vigenti sia nei rapporti fra privati che nei confronti della Pubblica Amministrazione, con presidi contenuti nel Modello Organizzativo ex Dlgs 231/01.

Per rafforzare questo impegno la Società, ha deciso di iniziare l'iter per l'ottenimento della certificazione UNI ISO 37001 - Anti-Bribery Management Systems. Pubblicata nel 2016, questa norma:

- si inserisce come tutela nella prevenzione e nella lotta alla corruzione condotta a livello aziendale.
- specifica requisiti e fornisce una guida per stabilire un sistema di gestione progettato per aiutare un'organizzazione a prevenire, rintracciare e affrontare il tema, oltre che a rispettare le leggi sulla prevenzione e lotta alla corruzione e gli impegni volontari applicabili alla propria attività.

IGD è interessata a intraprendere il percorso di certificazione per motivazioni sia interne che esterne:

- esternamente, in quanto strumento internazionale e riconosciuto a livello globale, la ISO 37001 standardizza e comunica l'impegno dell'azienda nella lotta alla corruzione;
- internamente, la supporta nello sviluppo di una cultura di integrità, legalità e trasparenza verso e in collaborazione con tutti gli stakeholder.

In Romania, la certificazione è in fase conclusiva: dopo l'analisi del materiale esistente, sono state implementate le procedure interne e definite quelli mancanti. Ad inizio 2018 il percorso prevede l'entrata in vigore di queste procedure, la loro comunicazione ed un audit esterno conclusivo. L'obiettivo è ottenere la certificazione entro il primo trimestre. In Italia il progetto è in fase di analisi.

Rating di legalità

L'impegno sul rispetto della legge ha portato IGD ad ottenere il "Rating di legalità", conferito dall'AGCM (Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato) nel settembre 2016, con il massimo punteggio (3 stelletto). Il Rating è uno strumento premiante indicativo del rispetto della legalità da parte dell'impresa e, più in generale, dell'impegno ad aumentare la sicurezza e la concorrenzialità del mercato. IGD, che negli anni ha modificato alcune procedure interne per ottenerlo (inerenti i pagamenti ed i contratti), nel 2017 ha potuto osservare i vantaggi reputazionali collegati con l'ottenimento. Il Rating ha valenza biennale; dovrà perciò essere rinnovato nel 2018.





attractive



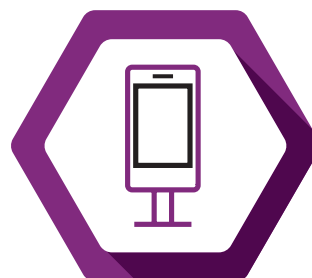
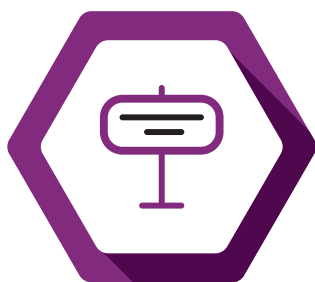
Temi material



Highlights

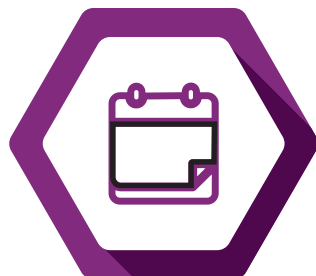
40%

% nuove insegne
su totale *turnover*



100%

% gallerie in cui
sono stati installati
i Totem digitali interattivi



€ 3.017.484

Totale € spesi
per la realizzazione di eventi

L'impegno per rendere attrattivi i propri Centri Commerciali passa, per **IGD**, da una **continua e strutturata analisi** delle **tendenze** che riguardano i consumi. Da qui nasce l'esigenza di una valorizzazione continua degli spazi interni ed esterni alle Gallerie, sia sotto il profilo architettonico che dell'offerta merceologica. A questo si affianca anche la scelta di rendere le proprie strutture dei veri e propri "**Spazi da vivere**", in grado, cioè, di svolgere un ruolo importante nel tempo libero dei visitatori, offrendo sia occasioni di shopping che momenti aggregativi. Per rimanere costantemente in linea con l'evoluzione delle tendenze che caratterizzano il commercio, IGD intende lavorare costantemente sull'**innovazione dei propri spazi e dei servizi** offerti.



1. ANALISI TREND

L'analisi dei trend in atto rappresenta una delle attività principali che IGD compie continuamente, in modo da riuscire a rispondere nei tempi più rapidi possibili alle nuove esigenze dei visitatori.

Per questa ragione la Società si è andata strutturando internamente per attivare un monitoraggio con ricadute operative in 4 fasi, così come riassunto nel grafico sottostante.

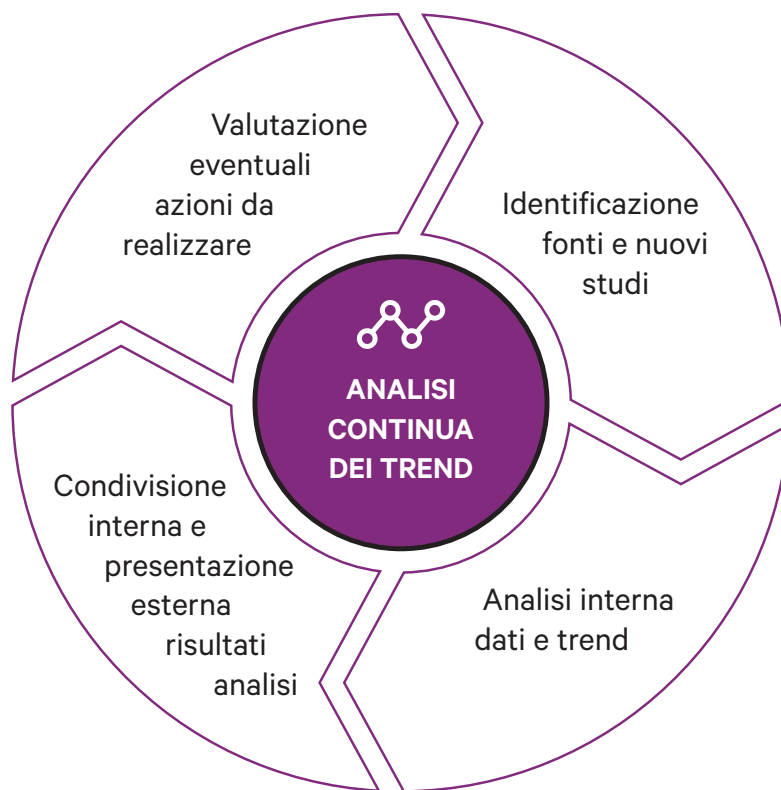


Grafico 1.
LE FASI DELL'ANALISI
DEI TREND
IN IGD

1.1 IDENTIFICAZIONE FONTI E NUOVI STUDI

I trend, con particolare attenzione agli andamenti dei consumi, sono oggetto di numerosi studi ed approfondimenti, e società di ricerca nazionali ed internazionali pubblicano sul tema molto materiale. Per questa ragione IGD ha identificato

una proprio *panel* di società affidabili, che comprende sia enti pubblici (come il Fondo Monetario Internazionale, la Commissione Europea o l'ISTAT) che privati, e ne segue le pubblicazioni.

1.2 ANALISI INTERNA DATI E TREND

IGD svolge periodicamente una attività di studio su più livelli. A livello macro, monitora le fonti sopra riportate, valuta i *trend*, le previsioni e gli sviluppi del tema in Italia e nel mondo, fino alla definizione di un proprio indice sull'andamento dei consumi sia per l'anno in corso che come previsione per il successivo.

A livello interno, inoltre, IGD monitora costantemente gli andamenti delle proprie Gallerie, presenti in 11 regioni dal Nord al Sud Italia e nelle quali operano circa 1.300 *tenants*, in rappresentanza delle principali categorie merceologiche presenti sul mercato. Riesce così ad avere un quadro continuamente aggiornato sulle preferenze di spesa e comprendere le dinamiche dei consumi.

In particolari momenti, inoltre, IGD si avvale di specialisti esterni per approfondire particolari tematiche. Ne è un esempio lo studio sull'evoluzione dei consumi del canale e-commerce effettuato nel 2016 dalla società di consulenza che supporta il gruppo nelle attività di Enterprise Risk Management (ERM). Lo studio ha indagato correlazioni, interdipendenze ed eventuali effetti di reciproca erosione fra il mercato e-commerce ed il commercio *offline in store*, approfondendo il caso degli Stati Uniti.

A livello locale, infine, IGD ha strutturato un'analisi dettagliata sullo stato dei consumi nei singoli territori attraverso i Piani Marketing, che arrivano a definire la tipologia di eventi da realizzare in ciascun Centro partendo da un'analisi dei consumi a livello locale.

1.3 CONDIVISIONE INTERNA E PRESENTAZIONE ESTERNA DEI RISULTATI DELLE ANALISI

I dati raccolti nella precedente fase sono oggetto di diffusione sia interna che esterna. Internamente l'intera azienda valuta gli indici sul consumo ed analizza l'andamento delle *tenant sales* nei Centri Commerciali. Anche il Consiglio di Amministrazione riceve queste informazioni sia attraverso periodiche presentazioni che durante appositi seminari, come quelli organizzati nel 2013 e nel 2016 aventi come oggetto l'analisi dei consumi e l'evoluzione dei Centri Commerciali.

L'attività di Investor Relations, sia in Italia che all'estero, prevede inoltre che queste informazioni vengano presentate ad investitori ed analisti, mostrando le linee generali sull'andamento dei consumi in Italia.

1.4 VALUTAZIONE EVENTUALI AZIONI DA REALIZZARE

Le informazioni ottenute durante l'analisi risultano basilari per permettere alla Società di effettuare le proprie scelte. L'evoluzione dell'attrattività dei Centri Commerciali, oggetto di questo capitolo del Bilancio, segue e va di pari passo con gli studi e le analisi effettuate.



2. VALORIZZAZIONE DEL PORTAFOGLIO

Adeguare continuamente i propri immobili per renderli in linea con le esigenze di un visitatore che cambia è una delle principali attività cui si dedica IGD. Per questa ragione la Società ha pianificato di investire circa 195 milioni di euro nel corso del Piano Industriale 2016-2018. In questo continuo lavoro di miglioramento, la sostenibilità assume un ruolo rilevante, diventando uno dei principali *driver* nella progettazione e costruzione di un nuovo Centro, così come dei *restyling* o degli ampliamenti.

2.1 LE AZIONI SVOLTE E I RISULTATI OTTENUTI - ITALIA

Nel corso dell'anno due sono state le tipologie di interventi tese a valorizzare il portafoglio immobiliare di IGD:

1. Ampliamento dell'offerta commerciale di due Centri (ESP a Ravenna e Città delle Stelle ad Ascoli Piceno);
2. Adeguamenti interni volti a permettere l'ingresso di nuovi tenant in grado di accrescere l'attrattività della Galleria. Ne sono esempio le 4 cliniche dentistiche aperte in altrettanti Centri Commerciali, per i quali sono stati necessari lavori di accorpamento/rimodulazione di spazi esistenti.

In merito ai due ampliamenti, di seguito vengono riportate le caratteristiche dei due interventi, con un focus sulla sostenibilità e sull'innovazione.





Ascoli Piceno_Città delle Stelle_inaugurazione



CENTRO COMMERCIALE

Città delle Stelle

DATA INAUGURAZIONE

23 novembre 2017

LAVORI SVOLTI

- Rimodulazione degli spazi interni originariamente appartenenti all'Ipmercato
- 13 nuovi punti vendita per un totale di 4.200 mq di GLA
- Illuminazione LED
- 3 totem multimediali

INGRESSI

+17,8% dal 23/11/2017 al 31/12/2017 vs 2016

FATTURATI

Nel mese di dicembre effetti positivi sulla Galleria esistente (+10,1%)



Ravenna_ESP_inaugurazione ampliamento



CENTRO COMMERCIALE

ESP

DATA INAUGURAZIONE

1 giugno 2017

FORTE ATTRAZIONE ALLA SOSTENIBILITÀ E ALL'INNOVAZIONE

- Illuminazione LED
- Impianti di riuso delle acque meteoriche
- Fotovoltaico
- Colonnine di ricarica auto elettriche
- Percorso dedicato a non vedenti
- 6 totem multimediali
- Carica cellulari e bici

INGRESSI

+34,5% da giugno a dicembre

FATTURATI

+95,8% da giugno a dicembre,
con effetto traino sulla galleria esistente
(+7,2% nello stesso periodo)



Ploiesti_Launching Downtown magazine

2.2 LE AZIONI SVOLTE E I RISULTATI OTTENUTI - ROMANIA

Acquistata nel 2008 la rete di Centri Commerciali Winmarkt, negli anni successivi IGD ha operato per aumentarne l'attrattiva e rendere le strutture sempre più in linea con gli standard europei. Per questo sono stati pianificati due filoni di interventi, che hanno riguardato:

1. Una rilevante attività di *restyling* esterni, con il rifacimento delle facciate ed un *rebranding* complessivo. Con l'ultimo intervento realizzato nel 2017 a Braila, questi interventi hanno interessato tutti i 14 Centri Commerciali;

2. Lavori interni per adeguare le strutture alle nuove tendenze del mercato. In questo contesto rientrano gli interventi svolti per consentire l'inserimento di tenant internazionali. A tal proposito, conclusi nel 2016 i lavori che in 3 anni hanno permesso l'inserimento di 6 punti vendita H&M in altrettanti Centri Commerciali, nel 2017 l'attenzione si è focalizzata su interventi di minore impatto, ma comunque orientati a migliorare il merchandising mix di 7 strutture. (v. paragrafo "L'offerta" per un approfondimento sul tema)

3. L'OFFERTA

3.1 L'ADEGUAMENTO DI MERCHANDISING E TENANT MIX - ITALIA

Per garantire la qualità dell'offerta dei propri Centri Commerciali, IGD opera nell'ottica di aggiornarne continuamente il *merchandising* ed il *tenant mix*, in modo da rispondere alle esigenze dei visitatori ed alle nuove tendenze del consumo. Per questo svolge un duplice lavoro: da una parte gestisce il portafoglio *tenant* esistente, dall'altra effettua lo *scouting* delle nuove insegne. Entrambe queste attività sono svolte sia tramite incontri *face to face* con gli operatori durante l'anno, sia in occasione delle due più importanti fiere del settore: il Mapic Italy, la cui seconda edizione si è tenuta a Maggio a Milano ed il Mapic che si svolge nel mese di Novembre a Cannes. Nel corso del Mapic Italy IGD ha incontrato complessivamente 101 operatori, nella fiera che si è tenuta in Francia gli incontri sono stati 114; in entrambe le manifestazioni è stato possibile presentare le novità del portafoglio o le opportunità presenti nei Centri esistenti.

In occasione del Mapic di Cannes, IGD ha sfruttato le opportunità offerte dalle nuove tecnologie mettendo a disposizione

degli operatori dei visori di realtà virtuale, in modo che questi potessero visualizzare in maniera interattiva alcuni immobili del suo portafoglio.

Questo impegno ha interessato anche lo *scouting* di nuovi operatori sia italiani che stranieri: complessivamente sono stati 80 quelli incontrati nell'anno. Questa attività ha permesso di raggiungere due importanti risultati:

1. L'ampliamento del Centro ESP di Ravenna è stato inaugurato con un tasso di *occupancy* del 97% (1 solo punto vendita sfitto esterno alla Galleria), la rimodulazione interna di Città delle Stelle è invece risultata occupata per il 99% (1 chiosco sfitto);
2. Sono state 27 le nuove insegne introdotte, in linea con quelle degli ultimi due anni. Questi nuovi marchi rappresentano il 40% del totale *turnover* dell'anno (erano stati il 29% nel 2016).



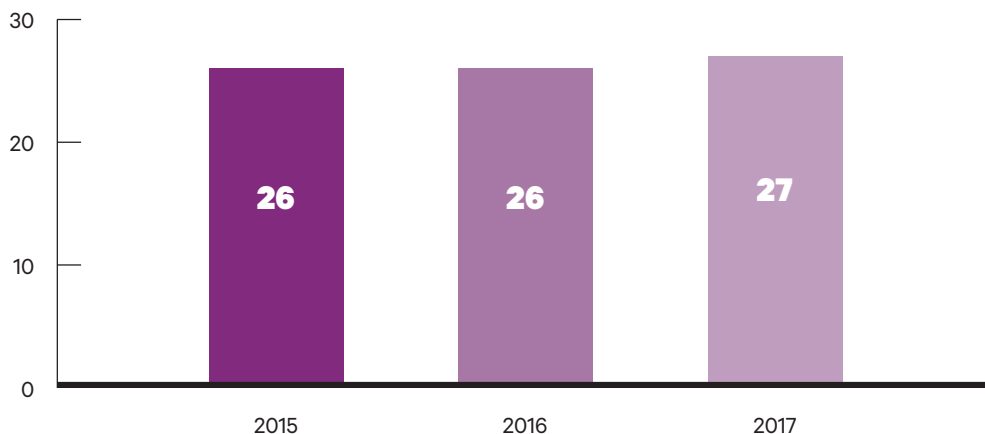


Grafico 2.
NUOVE INSEGNE INTRODOTTE
OGNI ANNO (ITALIA)

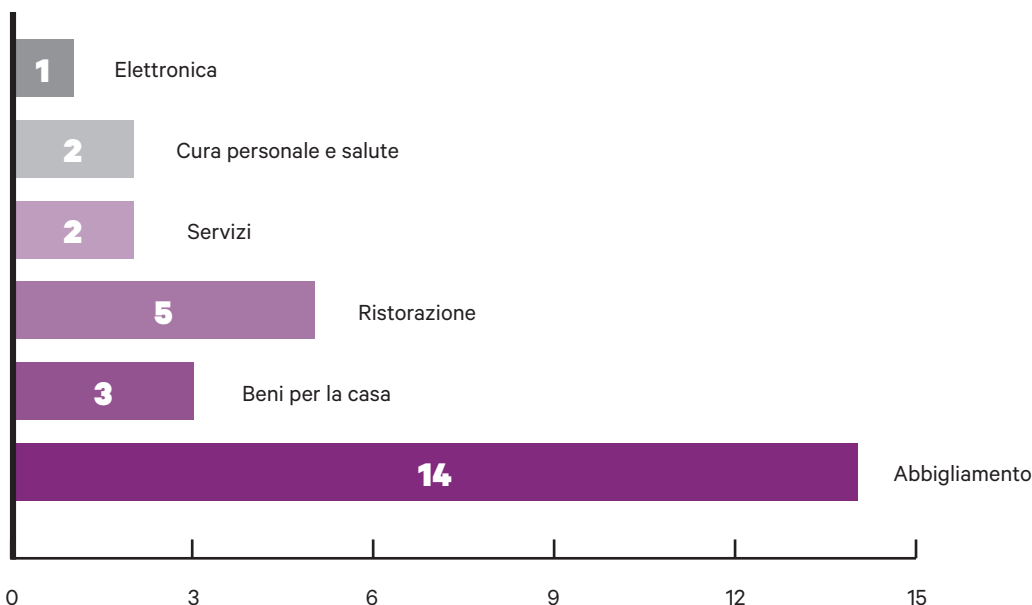


Grafico 3.
NUOVE INSEGNE PER CATEGORIA
MERCEOLOGICA (ITALIA)

3.2 L'ADEGUAMENTO DI MERCHANDISING E TENANT MIX - ROMANIA

Nella politica di adeguamento del merchandising e tenant mix, nel 2017 Winmarkt ha proseguito nella logica di:

- accrescere la qualità degli operatori presenti in Galleria, inserendo insegne internazionali con forte *appeal* anche sul mercato rumeno. Negli ultimi 5 anni il peso dei *tenant* internazionali sul totale portafoglio è cresciuto di 7 punti percentuali (dal 26% del 2012 al 33% del 2017); nell'ultimo anno, in particolare, hanno aperto per la prima volta due insegne internazionali, una di calzature ed una di ristorazione;

- occupare i piani alti delle strutture con un'offerta collegata ad uffici, ristorazione o servizi. Esempio di questa attività è l'apertura di un ristorante al 5° ed ultimo piano del Centro Commerciale di Slatina, oppure l'ampliamento richiesto dal *call center* già presente a Galati.

Il lavoro svolto ha permesso di raggiungere un livello di *occupancy* del 96,4%.

4. SPAZI DA VIVERE

ITALIA

Come confermato dalle indagini interne effettuate sulla soddisfazione dei visitatori dei Centri Commerciali nel corso del 2017 (vedi capitolo “Together”), il motivo per il quale questi frequentano le Gallerie del portafoglio IGD è legato sia alle opportunità commerciali offerte dalle strutture che alla possibilità di momenti di aggregazione. È anche questa, infatti, la *mission* del Gruppo che – come attesta il *payoff* “Spazi da vivere” – si impegna a garantire il ruolo sociale dei Centri Commerciali. Per questa ragione organizza eventi di vario genere e tipo: dallo sportivo al culturale, dal ludico al solidale, con un’attenzione particolare rivolta al territorio.

L’Ufficio Marketing individua le nuove tendenze e definisce gli obiettivi generali sui quali declinare l’attività di ciascun Centro che, da parte sua, realizza un Piano Marketing tenendo conto delle proprie specificità e del contesto di riferimento. Fra il 2016 ed il 2017 IGD ha svolto un percorso di aggiornamento sulle modalità di definizione dei Piani, attraverso un’attività formativa ad *hoc*. Dopo aver condiviso, nel corso del 2016, le caratteristiche del nuovo strumento ed averlo utilizzato per la prima volta per i Piani

Marketing relativi al 2017, durante l’anno è stato organizzato un momento di *fine tuning* rispetto al lavoro svolto. Sono stati così individuati i punti di forza e di debolezza emersi dal primo anno di lavoro e sono state identificate le azioni correttive da portare avanti. È stata inoltre posta una particolare attenzione alla fase di monitoraggio semestrale, come momento importante per comprendere il reale andamento del programma delle attività realizzate.

Le linee Guida sulle quali sono stati declinati i Piani Marketing dei singoli Centri Commerciali sono state 4:

- Concepire gli eventi in maniera integrata fra on line ed off line
- Porre particolare attenzione verso eventi dalla valenza sociale, con focus sull’inclusione
- Scegliere la cultura e l’arte come elementi di attrazione negli eventi
- Porre il visitatore al centro, dandogli la possibilità di ricevere visite di prevenzione gratuita in Galleria

Ogni Centro ha organizzato in media 22 eventi nel 2017 (+2 rispetto al 2016), con una spesa complessiva di oltre 3 milioni di euro.

Tabella 1.
EVENTI COMPLESSIVI
(ITALIA)

Eventi realizzati nei Centri	2017	2016	2015
Numero eventi complessivi	540	488	443

Totale € spesi per la realizzazione di eventi nel corso del 2017 (esclusa la comunicazione)

€ 3.017.484

Si è stabilizzato il numero degli eventi a valenza socio-ambientale (70, rispetto ai 71 del 2016), rappresentando il 13% del totale.

APPROFONDIMENTO SROI: L'IMPATTO SOCIALE DEGLI EVENTI

Il *Social Return On Investment* (SROI) è l'approccio metodologico più apprezzato e strutturato per la misurazione e rendicontazione dell'impatto sociale sul territorio generato da un'intera organizzazione o da uno specifico aspetto di essa. Lo SROI permette di individuare, quantificare e monetizzare l'impatto sociale generato da un progetto, stabilendo quanti "Euro" di valore economico, sociale e ambientale sono stati creati per ogni "Euro" investito. L'analisi SROI permette di costruire la mappa del cambiamento, ovvero una mappatura degli impatti, positivi e negativi, che il progetto identificato ha generato, richiedendo un impegno per l'individuazione e la quantificazione degli input, degli output e degli outcome relativi a ciascuno stakeholder coinvolto. Per ogni cambiamento rilevato viene individuato un valore economico/finanziario corrispondente, determinando il valore monetario complessivo del progetto in rapporto all'investimento.

IGD già nel 2014 e nel 2016, ha utilizzato questa metodologia per avere una metrica dell'impatto che un'iniziativa innovativa come "Happy hand" avrebbe avuto (analisi a preventivo) e ha in realtà avuto (analisi a consuntivo) sugli stakeholder coinvolti. I risultati emersi hanno permesso di comprendere molteplici aspetti che, altrimenti, non sarebbero stati adeguatamente percepiti da sistemi di misurazione tradizionali.

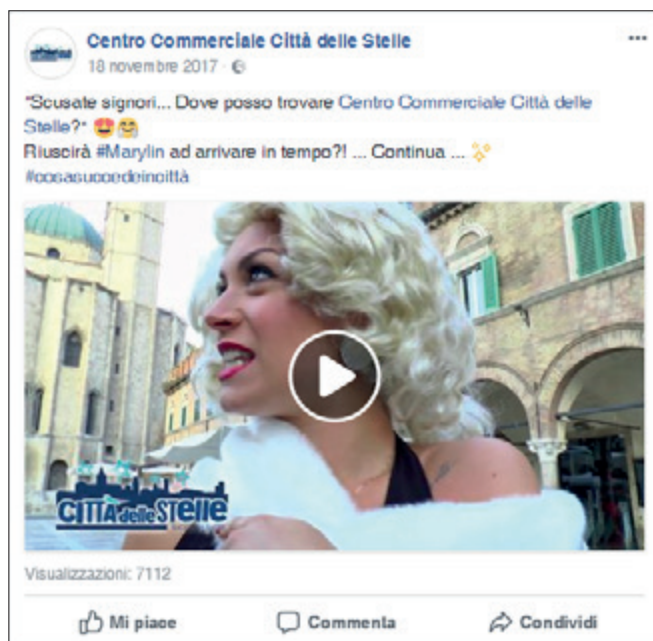
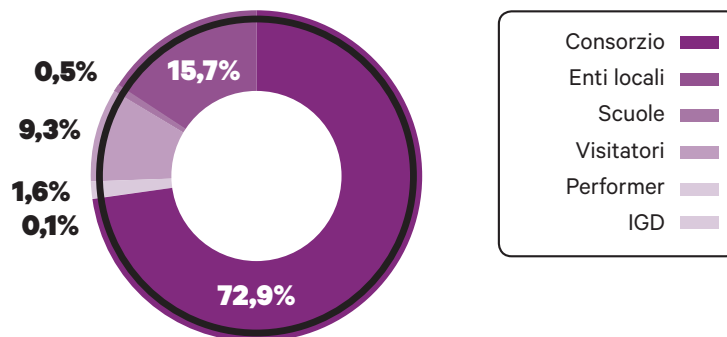
Partendo dall'esperienza maturata sul tema, per l'anno 2017, IGD ha condotto un'analisi SROI a consuntivo sugli eventi facenti parte del Piano Marketing annuale del Centro Commerciale Puntadiferro di Forlì (FC). La scelta di questo Centro è dovuta sia alle sue rilevanti dimensioni (97 negozi) che alle caratteristiche del Piano Marketing stesso, caratterizzato da eventi trasversali sia per tipologia che per target.

FASI DI ANALISI	RILEVANZE EMERSE
1. Identificare Campo d'analisi	18 eventi realizzati dal Centro Commerciale nel 2017
Gli stakeholder chiave	Consorzio (inteso come insieme di tenant); IGD (Direzione, Area Manager, Responsabile marketing operativo); agenzie di comunicazione, di organizzazione eventi, sicurezza; performer; visitatori del Centro (partecipanti e non agli eventi); scuole; competitor (altri Centri Commerciali e centro storico) ed Enti Locali
2. Mappare Input	Cosa e quanto investono gli stakeholder
Output	Cosa hanno fatto per contribuire al progetto
Outcome	Il cambiamento realizzato da ciascun stakeholder (alcuni esempi sono riportati nella tabella sottostante)
STAKEHOLDER	OUTCOME
Tenant	Incremento visite e vendite, anche nel lungo periodo, in virtù dei nuovi visitatori acquisiti grazie agli eventi
Performer	Incremento dei contatti lavorativi post-evento
Visitatori	Possibilità di partecipare a eventi gratuiti, talvolta esclusivi, difficilmente presenti nel contesto territoriale
Enti locali	Possibilità di offrire alla cittadinanza eventi senza una spesa diretta
3. Dimostrare il valore degli outcome	Identificati i dati quantitativi per dimostrare il raggiungimento degli outcome
4. Definire l'impatto	Tolti quegli aspetti del cambiamento che sarebbero comunque avvenuti
5. Calcolare lo SROI	Calcolato il valore sociale come rapporto tra il valore generato e il valore dell'investimento

Il valore netto totale del beneficio sociale creato dal progetto è pari a € 327.124. A fronte di un investimento di €200.111, il valore dello SROI è di €2,75: ciò significa che per ogni 1€ investito, si genera un benessere sociale sul territorio pari a € 2,75. Nella composizione del valore generato, il peso maggio-

re è quello dei *tenant*, con il 73% del totale. Questo valore è strettamente connesso con l'alta capacità di spesa che caratterizza i visitatori della galleria di Puntadiferro: se venisse presa in considerazione la capacità di spesa media di IGD, il peso della componente *tenant* diminuirebbe di 12 p.p..

Grafico 4.
VALORE SOCIALE GENERATO
PER GLI STAKEHOLDER COINVOLTI



Ascoli Piceno_Città delle Stelle_Lancio

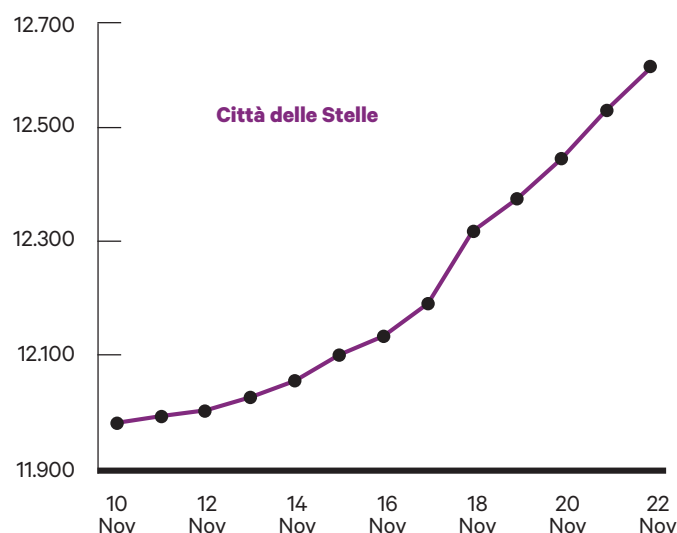
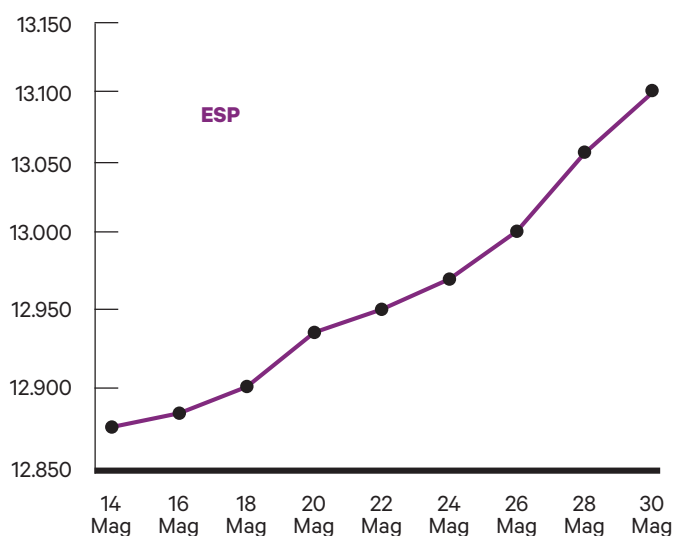
4.1 EVENTI O2O (ONLINE TO OFFLINE)

Partendo dall'idea di considerare i *social network* sia come mezzi di comunicazione che, soprattutto, come sistema di *engagement* innovativo con i fruitori delle Gallerie, si è ritenuto opportuno cominciare a concepire gli eventi in maniera integrata fra *on line* ed *off line*, ovvero creare eventi “*multi-channel*” nel quale la piattaforma social e quella reale (rappresentata dal Centro Commerciale, nel territorio di riferimento) si scambiano contenuti e contributi fin dalla fase della programmazione.

A tal proposito, per i due Centri ampliati nel 2017, ESP e Città delle Stelle, è stata pensata e prodotta una campagna lancio sviluppata sia sul canale *on line* che *off line*. Per la campagna lancio e per l'attività di *guerrilla marketing*, a entrambi gli eventi è stato attribuito un *key concept* caratterizzante (“Centro dei desideri” e “+grande +tuo” per ESP; “cosa succede in città” e “diventi una stella!” per Città delle Stelle). Facebook ha promosso occasioni di partecipazione che si sono integrate con gli eventi predisposti sia all'interno che all'esterno delle Gallerie, con buoni risultati in termini di apprezzamento da parte dei visitatori della pagina.

Grafico 5.

NUMERO LIKE DELLA PAGINA
DURANTE L'EVENTO



Il giorno dell'inaugurazione si sono toccati, per entrambi i Centri, i punti più alti di copertura totale e organica della pagi-

na, oltre che il più alto numero di "mi piace" registrato durante il periodo dell'evento.

4.2 "HAPPY HAND IN TOUR", EVENTO DALLA FORTE VALENZA SOCIALE



A seguito dei buoni risultati ottenuti nella prima edizione, nel corso del 2017 IGD ha organizzato, nei propri Centri Commerciali, la seconda edi-

zione di "Happy Hand in tour", per promuovere l'incontro tra disabili e normodotati su terreni comuni, sportivi ed artistici, tra visitatori-fruitori normodotati e persone con disabilità. L'edizione 2017 ha confermato la collaborazione tra IGD, FISH, la Federazione Italiana per il Superamento dell'Handicap, che raggruppa associazioni di persone con disabilità e delle loro famiglie, e WTKG (Willy The King Group), l'associazione bolognese che da alcuni anni organizza la manifestazione "Happy Hand"; ha inoltre ottenuto il patrocinio del CIP, Comitato Italiano Paraolimpico, di cui fanno parte le tante federazioni italiane dello sport praticato dalle persone con disabilità. Nuovi partner dell'evento sono state le due associazioni che maggiormente favoriscono la promozione dell'attività sportiva in Italia: CSI, Centro Sportivo Italiano e UISP, l'Unione Italiana Sport Per tutti.

Le principali novità del rinnovato tour sono state, innanzitutto, una maggiore enfasi sulla comunicazione interna al Centro Commerciale: ogni tappa ha avuto un proprio kit comunicativo, a partire dal gazebo dedicato che permette ai visitatori di identificare l'evento e riceverne il programma. L'organizzazione stessa di ciascuna tappa è stata migliorata tramite un proficuo impiego delle buone pratiche emerse nei relativi territori nell'edizione precedente. Sono state inoltre identificate le realtà territoriali che lo scorso anno hanno risposto in maniera particolarmente collaborativa e, ovviamente, coinvolte maggiormente le realtà più attive nel contesto sportivo a livello locale.

Dopo la conferenza stampa di presentazione organizzata a Roma nel mese di maggio, l'evento ha preso il via dal mese successivo, per un totale di 10 Centri Commerciali coinvolti nel 2017. Il progetto prevede di estendere le tappe del tour fino all'estate del 2018, toccando anche le restanti Regioni italiane in cui IGD opera.

4.3 EVENTI DI AMPIO RESPIRO E DAL FORTE IMPATTO

La mostra di Jules Verne e la realtà virtuale

Negli anni è cresciuta la propensione dei Centri IGD ad ospitare mostre ed offrire ai visitatori la possibilità di osservare da vicino elementi inerenti tematiche naturalistico/scientifiche, artistiche o storiche. Nel 2017 ne sono state organizzate 19 e dalle indagini di *event satisfaction* effettuate durante alcune di queste mostre emerge che per il 18% degli intervistati sono motivo primario di attrazione al Centro.

Fra quelle organizzate nel corso del 2017, tre Centri Commerciali hanno ospitato per la prima volta la mostra dedicata a Jules Verne. Ai visitatori è stata data la possibilità di viaggiare dentro le opere dello scrittore, attraverso la riproduzione di elementi caratteristici dei suoi romanzi più famosi su otto isole, distribuite in tutta la Galleria, ciascuna rappresentante un'opera letteraria. In virtù del carattere divulgativo della mostra, è stata significativa la partecipazione degli istituti scolastici locali: sono stati 3.503 i bambini di 149 classi che la hanno visitata, accompagnati da 85 insegnanti.

Al termine del viaggio, al visitatore è stata data la possibilità di vivere in prima persona, attraverso la realtà virtuale, l'esperienza di quello che aveva appena incontrato durante la mostra.

Il sistema di realtà virtuale, acquistato in Inghilterra da IGD nel corso del 2017, rappresenta un *unicum* in Italia. Si tratta, infatti della prima attrazione del suo genere che, combinando tecnologie complesse, permette all'utente di muoversi liberamente mentre viaggia virtualmente attraverso tunnel e laghi, lottando contro i nemici, allo scopo di recuperare una Statua perduta.

A seguito del gradimento riscontrato dall'attrazione, IGD intende installarla a rotazione negli altri Centri Commerciali nei prossimi mesi, offrendo anche nuove esperienze di gioco.

4.4 VISITE DI PREVENZIONE GRATUITE PRESSO IL CENTRO COMMERCIALE



La collaborazione tra IGD e ANT, l'Associazione Nazionale Tumori, ha permesso anche nel 2017 – in linea con gli anni precedenti – la realizzazione di giornate dedicate alla prevenzione e alla sensibilizzazione all'interno delle Gallerie Commerciali. Da gennaio a dicembre, l'ambulatorio medico ANT ha raggiunto i visitatori di 9 Centri Commerciali, offrendo loro un'opportunità di *check* gratuito della propria salute, all'interno del progetto "La prevenzione è una robina intelligente" che IGD ha ideato nel 2012 assieme all'Associazione allo scopo di elargire un servizio ad alto valore aggiunto che pone al centro il tema della salute. Quest'anno sono state coinvolte 888 persone tra controlli dermatologi per la prevenzione del melanoma e controlli alla tiroide.

Dall'inizio del progetto, sono state 7.070 le visite effettuate. Oltre a questo consueto appuntamento, la collaborazione con ANT, per il 2017, ha portato nelle Gallerie IGD anche il progetto "Nivea per ANT 2017: la prevenzione nutrizionale".

Nato dalla collaborazione fra Nivea ed ANT, e grazie ai fondi raccolti durante l'estate 2016 con la campagna NIVEA all'interno dei punti vendita Coop, questo progetto ha consentito di sviluppare un ampio programma di prevenzione nutrizionale fatto di visite gratuite aperte al pubblico. Complessivamente il Bus della Prevenzione ANT, personalizzato per l'occasione, ha toccato 5 Centri Commerciali e offerto 320 visite in 20 giornate. In queste, oltre alla ordinaria condivisione della notizia sui social, è stata sviluppata un'attività di diffusione dell'iniziativa all'interno dei Centri interessati.

È poi proseguita la *partnership* con l'Associazione Italiana Studio Tosse (AIST) per "Respirare informati": test gratuiti in 3 Centri Commerciali effettuati da un team di specialisti pneumologi a disposizione dei visitatori. In ogni Galleria sono state eseguite in media 90 spirometrie.

ROMANIA

Nell'anno 2017 Winmarkt ha destinato al piano marketing un budget pari a € 110.000, realizzando 140 azioni tra eventi e campagne. Nello specifico:

- 36 campagne di co-marketing (26 campagne voucher e 10 campagne personalizzate in co-branding);
- Eventi di accompagnamento e supporto alle inaugurazioni delle nuove insegne più rilevanti, ad esempio CCC e Pizza Hut in Ploiesti
- Campagne sociali:
 1. Supporto a ONG internazionali come "Save the Children"
 2. "Destroys corruption"(Winmarkt Piatra Neamt), *partnership* con il Ministero Affari Interni - Dipartimento Anti-corruzione
 3. "ShoeBox" (Winmarkt Galati), campagna di raccolta regali per bambini svantaggiati
 4. Una conferenza medica rivolta a giovani madri
 5. "We're preparing the schoolbag. Help a child go to school" (Winmarkt Galati), una campagna speciale realizzata con il coinvolgimento della comunità locale e di un organo di prevenzione dell'abbandono scolastico.
- Sponsorizzazione di eventi particolarmente rilevanti a livello locale in tema di sport, educazione e cultura (ad esempio BUZZ CEE, Festival Cinematografico Internazionale che promuove produzioni di alta qualità provenienti dall'Europa centrale e sud-orientale).

Tabella 2.

SUPPORTO A INIZIATIVE LOCALI
(ROMANIA)

Supporto a iniziative locali	2017 (€)	2016 (€)	2015(€)
Contributi per sponsorizzazioni o sostegno a iniziative locali	3.600	6.500	6.950

Per il secondo anno, Winmarkt si è servita dei canale di comunicazione via SMS e Facebook per comunicare ai clienti dei Centri offerte e promozioni in corso. A sostegno dei

propri tenants, inoltre, ha attuato campagne promozionali usufruendo di spot televisivi, pubblicità esterna, cartellonistica e canali social.



5. INNOVAZIONE

5.1 INNOVAZIONE



L'impegno di IGD sul tema dell'innovazione ha cominciato a concretizzarsi a partire dal secondo semestre del 2015, con l'avvio del "Progetto innovazione", affidato a un gruppo multifunzionale all'interno della Direzione Commerciale.

Obiettivo: innovare l'esperienza dentro i Centri Commerciali con il supporto della tecnologia, percorrendo una strategia d'azione *multichannel*. Nel biennio 2016/2017 i progetti individuati sono stati messi operativamente in pratica.



Grafico 6.
PROGETTI INNOVATIVI
INDIVIDUATI

Nuova strategia social

Utilizzato da una popolazione sempre più ampia ed anagraficamente simile a quella che visita i Centri Commerciali, Facebook rappresenta un rilevante strumento sia per la comunicazione che per il dialogo con i visitatori. Per questa ragione IGD ha strutturato un progetto di lungo periodo volto ad uniformare la strategia di utilizzo di tutte le pagine dei Centri Commerciali. Partito nel mese di Aprile

2016, nel corso del 2017 è proseguito con un duplice focus:

1. Identificare un linguaggio sempre più appropriato alle caratteristiche di ciascun Centro Commerciale, in linea con il suo posizionamento effettivo;
2. Integrare sempre più *on line* con *off line*, con un racconto che interessa sia la quotidianità che gli eventi che si svolgono nel Centro Commerciale.

I risultati del lavoro svolto sono esemplificati da alcuni KPI che risultano in crescita:

INDICATORE	SPIEGAZIONE	ANDAMENTO SU 2016
Copertura organica media giornaliera	Numero totale di persone a cui sono stati mostrati i post su base giornaliera, esclusi i post sponsorizzati	+34%
Copertura organica totale	Numero totale di persone a cui sono stati mostrati i post, esclusi i post sponsorizzati	+25%: da 11 milioni del 2016 a circa 15 nel 2017
Fanbase	Numero di persone che hanno deciso di seguire la pagina del Centro mettendo "mi piace"	+21%
Engagement: total reactions	Numero di commenti, condivisioni e like ai post effettuati nel periodo considerato	+209%

Digitalizzazione dei centri commerciali

In tutti i Centri Commerciali IGD sono stati inseriti Totem digitali interattivi, strumenti di comunicazione e marketing al servizio della Galleria, collegati in rete e gestibili da remoto. Per favorirne l'uso e utilizzarne tutte le potenzialità, IGD ha predisposto un manuale specifico ed organizzato un'attività formativa che ha interessato tutti i Centri.

Il primo obiettivo raggiunto con i Totem è stato quello di togliere progressivamente ogni riferimento cartaceo nella comunicazione interna ai Centri, sostituito da immagini e video in alta definizione. IGD sta lavorando per gestire questa comunicazione con un vero e proprio palinsesto, che contenga sia informazioni inerenti la vita del Centro (aperture, chiusure, eventi, pubblicità degli operatori), sia immagini relative a quello che vi succede, in modo da far sentire il visitatore parte di una *community*.

Oltre a questo, i totem sono abilitati anche per supportare attività di marketing quali couponing, contest e attività concorsuali, diventando parte di eventi che accadono in Galleria. Nell'ultimo trimestre dell'anno è stato organizzato in 4 Centri Commerciali il primo concorso gestito interamente con i totem. Dalle event satisfaction effettuate in due di queste occasioni, è emersa una complessiva soddisfazione da parte dei visitatori sia in merito alla componente grafica che a quella tecnica relativa all'utilizzo di questo strumento.

Prenota&ritira

Prenota sul sito del Centro Commerciale, ritira la merce e paga nel negozio della Galleria identificato. Dal monitoraggio dei dati sui trend in atto, è emersa una predisposizione dei consumatori al *webrooming* (informarsi online per poi acquistare *in store*): è per supportare questa nuova tendenza che IGD si è dotata del servizio “Prenota & Ritira”, partito per la prima volta in Italia nel Centro ESP di Ravenna a settembre 2016. I clienti possono quindi scegliere e prenotare prodotti online per poi ritirarli e pagarli in negozio nei giorni successivi.

Al momento il progetto è in fase di valutazione, alla luce dei risultati emersi dopo un anno dalla partenza.

Ricarica cellulari, tablet e e-bike

Nell’ottica di fornire ai visitatori servizi adeguati per trascorrere nella maniera migliore il tempo che decidono di passare in Galleria, IGD ha inserito in 17 sue strutture la possibilità di ricaricare *smartphone* e *tablet*. Analizzando inoltre la tendenza crescente a recarsi ai Centri

Commerciali con la bicicletta e considerando la crescita delle vendite delle *e-bike*, ha poi inserito nel box destinato alla ricarica anche quella per la batteria della bici elettrica, attraverso un progetto studiato appositamente da IGD con il fornitore.

Trolley Guard

Per favorire gli spostamenti interni sia alla Galleria Commerciale che ai suoi negozi, IGD ha inserito in due Centri il Trolley Guard, un sistema di custodia gratuita del carrello una volta effettuata la spesa. Inseriti in posti strategici (specialmente nei pressi delle *food court*), risulta essere un servizio gradito ed utilizzato dai visitatori.



Villanova di Castenaso (BO)_Centro Nova_Trolley Guard

5.2 WEB ITALIA



TWITTER

È il canale social dedicato perlopiù alla comunicazione istituzionale. IGD ha aperto il proprio account @igdSIQ nel novembre 2014; i risultati, ad oggi, dimostrano una crescita

notevole lungo il corso di 3 anni dell’attività svolta e della copertura garantita attraverso i tweet sugli eventi.

Tabella 3.

I NUMERI DEL SITO INTERNET
(FONTE: TWITTER ANALYTICS)

Twitter	2017 (N)	2016 (N)	Variazione % 2017/2016
Numero Tweet	78	65	+20%
Numero Tweet sostenibilità	12	13	-8%
Visualizzazioni Tweet	40.790	20.312	+101%
Visualizzazioni Tweet sostenibilità	11.050	6.264	+76%

Nel corso dell'anno hanno avuto particolare rilievo i tweet sulla sostenibilità aventi come oggetto progettualità specifiche (come "Waste2value", progetto di economia circo-

lare) e a premi vinti (CommONenergy ed EPRA Awards), che informano una comunità sempre più vasta di utenti interessati al tema.

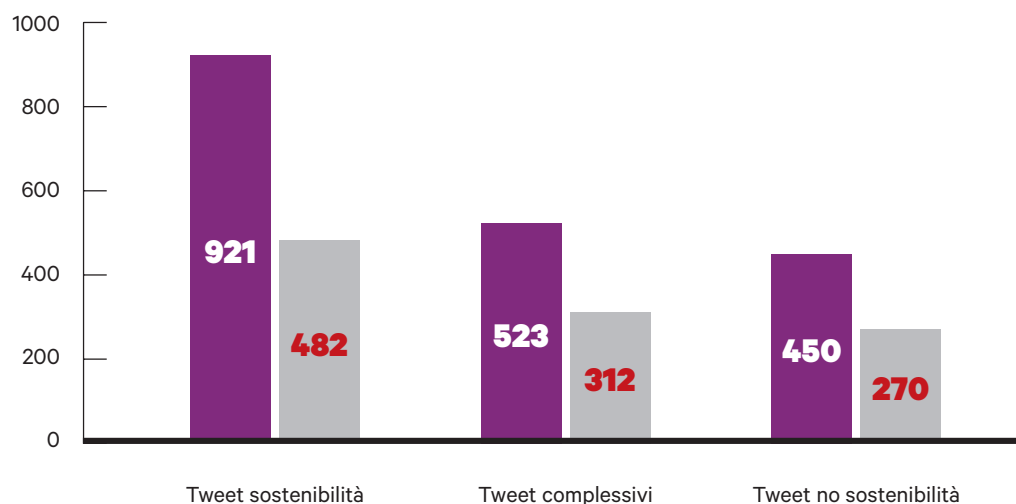


Grafico 7.
VISUALIZZAZIONI MEDIE
(FONTE: TWITTER ANALYTICS)

SITO WEB

Il sito web di IGD www.gruppoigd.it è costantemente aggiornato con tutte le informazioni riguardanti il Gruppo e

offre la possibilità di prendere visione della documentazione aziendale completa, in maniera trasparente.

Tabella 4.
I NUMERI DEL SITO INTERNET
(FONTE: GOOGLE ANALYTICS)

	2017 (N)	2016 (N)	2015 (N)	Variazione % 2017/2016
numero visite	54.307	56.211	62.617	-3%
nuovi visitatori (visitatori unici)	37.491	40.216	45.721	-7%
minuti permanenza sul sito (media)	2,31	2,43	2,50	-5%
visitatori che ritornano	17.432	16.725	17.817	+4%

I dati 2017 dimostrano un assestamento del numero di visite e di nuovi visitatori, mentre aumenta il tasso dei visitatori che tornano, a testimonianza del lavoro svolto nel tempo per rendere la comunicazione e le informazioni sempre più efficaci ed il sito interessante.

Risulta in crescita la valutazione annuale che del sito fa il Webranking Italy 2017, la ricerca italiana condotta da Lundquist, in collaborazione con Comprend, che analizza le maggiori società quotate valutandone l'efficacia e la trasparenza della comunicazione *corporate* sui canali digitali: IGD ottiene quest'anno la 13° posizione su 112 società italiane analizzate, con 65 punti su 100, in crescita di 2 posizioni rispetto al piazzamento 2016.

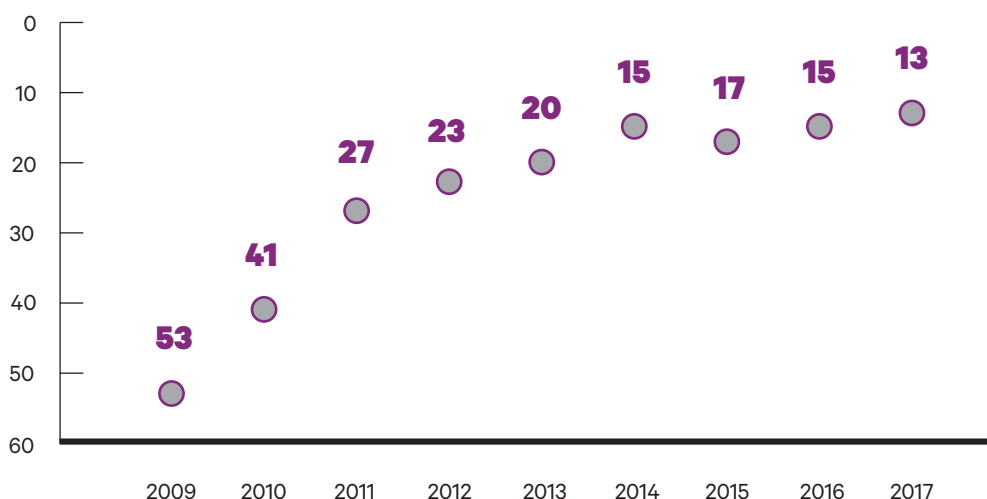


Grafico 8.
POSIZIONAMENTO IGD
NEL WEB RANKING
DA QUANDO VI È ENTRATA

Oltre al generale lavoro di aggiornamento svolto sul sito, questo risultato è anche collegato alle innovazioni introdotte nell'anno. La prima è la creazione di una nuova newsletter – lo strumento utilizzato sia nelle relazioni con gli investitori che per comunicare internamente i principali accadimenti societari – che è diventata più interattiva e dinamica. Nell'anno la nuova newsletter è stata visualizzata 2.936 volte, più del quadruplo rispetto all'anno precedente, i cui download, nel vecchio formato, sono stati 624. Secondo elemento innovativo sono i video, brevi filmati caricati sul sito e utilizzati per la presentazione di svariati contenuti.

A 8 anni dall'ultima revisione (2009), IGD ha ritenuto che il sito necessitasse però di un profondo rinnovamento dal punto di vista tecnologico, contenutistico e comunicativo. Sul finire dell'anno è partito un piano di lavoro che ne migliorerà la fruibilità e trasparenza; verrà data al sito un'impostazione che tende alla narrazione, con un focus sullo *storytelling*.

5.2 WEB ROMANIA

Oltre al sito web, in Romania i Centri Commerciali hanno una unica pagina Facebook di riferimento: Winmarkt Romania, sulla quale vengono promosse le campagne di marketing, le nuove aperture, saldi e promozioni, oltre a news ed eventi.

Nel 2017 sono cresciuti del 31% i “Like” alla pagina Facebook di Winmarkt, a seguito di un’attività più specifica sullo strumento svolta nell’anno.

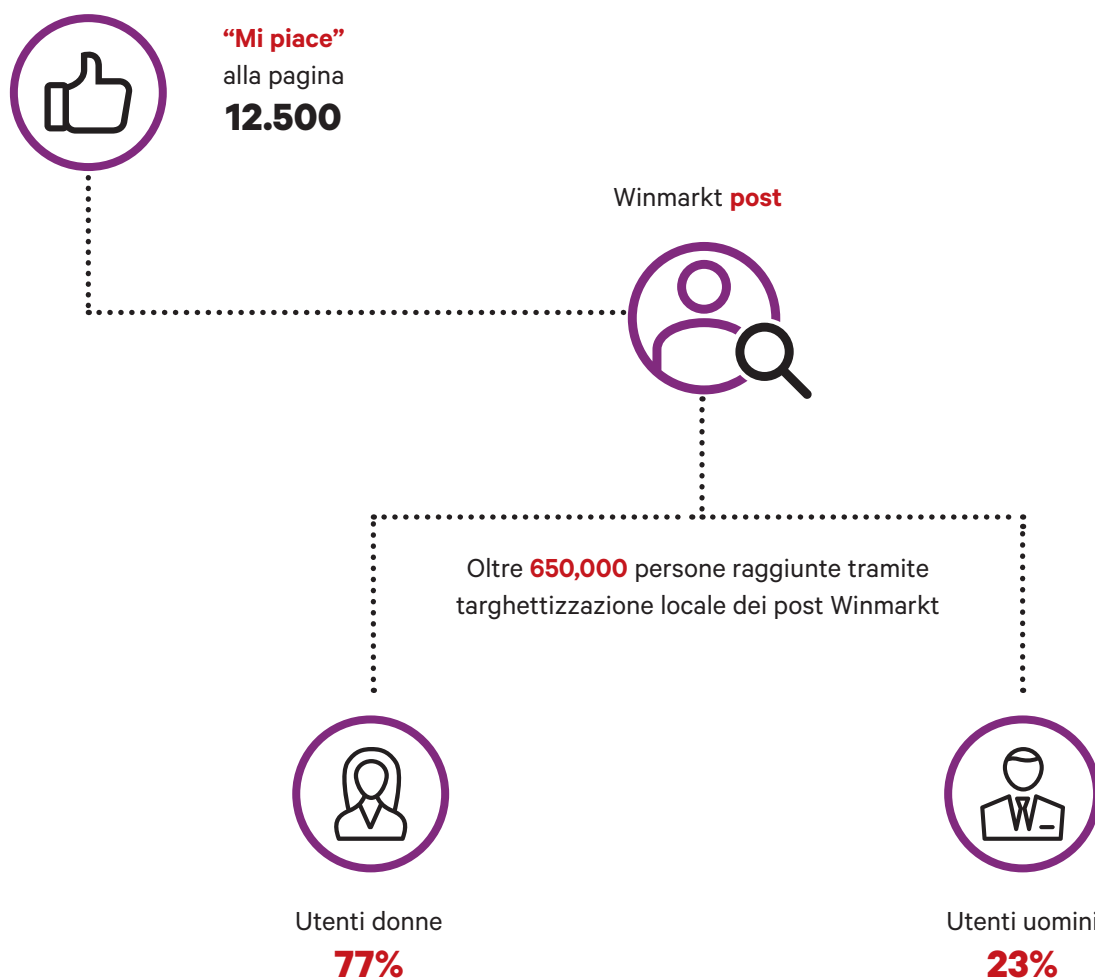


Grafico 9.
ANDAMENTO FACEBOOK
WINMARKT AL 31/12/2017



t together



Stand IGD Mapic

Temi material



Highlights

5.880

Visitatori intervistati
in indagini sulla soddisfazione



236

Associazioni con le quali
i Centri IGD sono entrati
in contatto



637

Media occupati per ogni città
in cui è presente un centro IGD



Per la natura stessa del suo business, **IGD** entra in contatto con una molteplicità di **stakeholder**, sia a livello **istituzionale** che a livello più **locale**. Con questi interlocutori ha avviato un processo di dialogo continuo, volto sia a comprenderne i bisogni e le aspettative che ad indagarne la soddisfazione in merito a decisioni prese e ad azioni svolte. Questa continua interazione è quanto mai importante a livello locale, dove il **Centro Commerciale** assume non solo un ruolo significativo per lo shopping, ma diventa anche **generatore di sviluppo economico e luogo di aggregazione**.



1. IL COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

1.1 GLI STAKEHOLDER (GRI 102-40)

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

influenzate dalle sue attività o sono altrimenti interessate a queste.



Il coinvolgimento degli *stakeholder* è parte integrante della strategia di IGD, a testimonianza dell'importanza che la stessa attribuisce ad un rapporto strutturato con gli interlocutori che a vario titolo entrano in contatto con l'azienda. Sono le singole Direzioni aziendali ad identificare chi coinvolgere, in una logica di funzionalità per il *business*. Con l'obiettivo di approfondire le novità in tema di *stakeholder engagement*, nel corso del 2017 IGD ha parte-

cipato al laboratorio organizzato da Impronta Etica dal titolo "Stakeholder engagement: strumenti e opportunità per l'impresa". I 5 incontri del corso hanno evidenziato le potenzialità per le imprese socie di rafforzare i percorsi di coinvolgimento già intrapresi, anche come strumento strategico di rilevazione dei bisogni e delle esigenze dei propri interlocutori, sui quali poi muoversi per prevenire i rischi di una gestione autoreferenziale.

1.2 IL COINVOLGIMENTO EFFETTIVO E I RISULTATI OTTENUTI PER CIASCUN STAKEHOLDER (GRI 102-42-43-44)

Così come negli anni passati, anche nel 2017 tutti gli *stakeholder* sono stati coinvolti utilizzando varie metodologie. Vengono di seguito riportati, per ciascun interlocutore, le tempistiche, le modalità, le ragioni ed i risultati

emersi tramite il coinvolgimento. Viene inoltre specificato se il coinvolgimento è stato effettuato appositamente per il Bilancio oppure se è una normale prassi che accompagna il modo di lavorare dell'Azienda.

[Istituti bancari]

Chi è stato coinvolto?

IGD ha lavorato con 17 istituti di credito, che fanno capo a 12 gruppi bancari. Di questi, 9 rientrano tra i primi 12 gruppi bancari in Italia (fonte: Milano Finanza).

Quando?

Durante l'intero 2017.

Con quali mezzi?

- 65 incontri effettuati face to face;
- 40 *conference call*;
- un *Meeting annuale* per rendicontare i propri risultati di Bilancio; nel 2017 hanno partecipato 13 gli istituti di credito

Con quali obiettivi?

La trasparenza della comunicazione e l'accessibilità e tempestività delle informazioni.

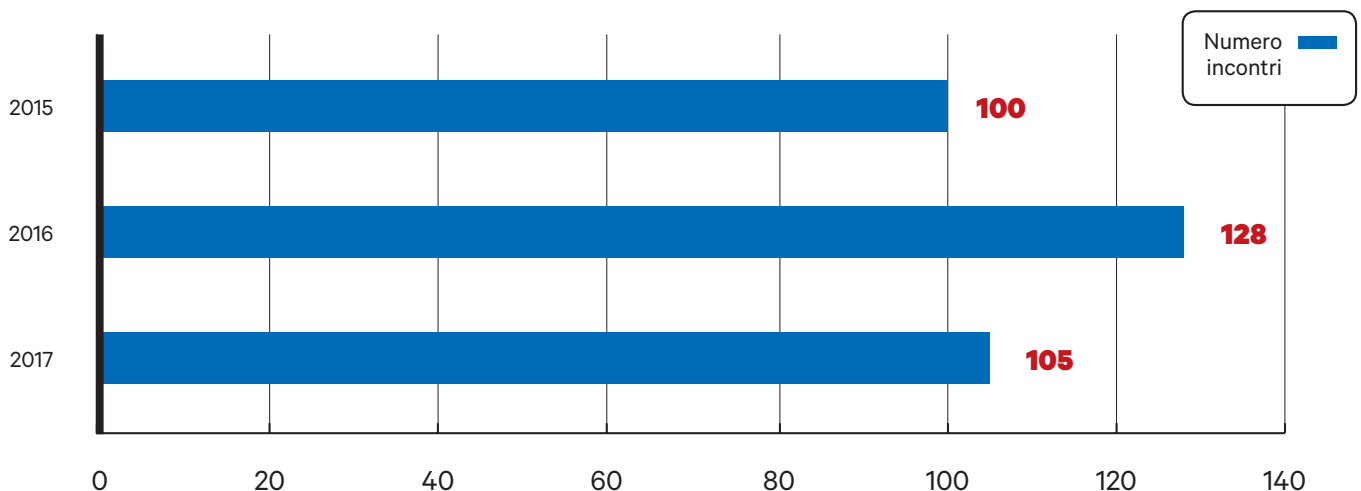
Coinvolgimento effettuato per il Bilancio di Sostenibilità?

No

Con quali risultati?

Anche in relazione al *Rating* finanziario ottenuto, aumenta la fiducia delle banche in IGD, testimoniata dal buon andamento delle operazioni effettuate nell'anno

Grafico 1.
INCONTRI
CON LE BANCHE



[Investitori/analisti/ azionisti]

Chi è stato coinvolto?

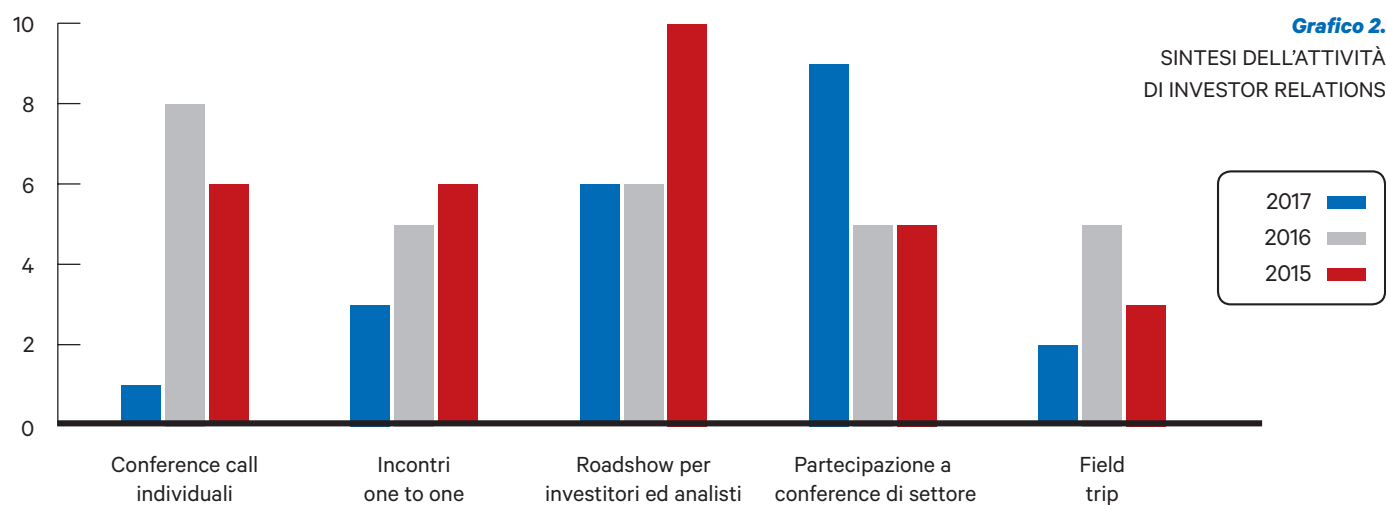
Investitori italiani e stranieri, analisti e stampa specializzata

Quando?

Durante l'intero anno

Con quali mezzi?

Conference call, incontri one to one, roadshow per investitori ed analisti, fieldtrip e partecipazione a conference finanziarie specifiche



Il calo delle *conference call* individuali è dovuto alla partecipazione di IGD ad un numero maggiore di conferenze all'estero rispetto al solito; in queste occasioni, gli investitori hanno avuto la possibilità di incontrare direttamente la Società.

Aumentano, in compenso, i partecipanti alle *conference call*, anche in relazione al fatto che oltre alle 4 consuete, per la presentazione degli andamenti trimestrali, ne è stata organizzata una quinta per l'operazione straordinaria di Dicembre (acquisizione di un portafoglio di €187 milioni). A questa ultima hanno partecipato 33 investitori.

Tabella 1.
PARTECIPANTI ALLE
CONFERENCE CALL

Conference call	2017 (N)	2016 (N)	2015 (N)
Numero partecipanti	134	110	76
Di cui italiani	86	58	47
Di cui stranieri	48	52	29
Di cui investitori	64	50	33
Di cui analisti	37	29	19
altro (istituti di credito, consulenti e dipendenti IGD)	33	31	24

Nel Giugno 2017 IGD ha organizzato un “Investor Day”, con l’obiettivo di far conoscere agli Investitori l’intero Management IGD nonché alcuni fra i suoi asset più rappresentativi. Per questa ragione, durante l’evento, durato un giorno e mezzo, i 22 investitori partecipanti (15 italiani e 7 stranieri) si sono potuti confrontare direttamente con i Dirigenti IGD

in merito a varie tematiche relative al *core business* ed al contesto in cui opera l’azienda; hanno inoltre potuto visitare due Centri Commerciali rilevanti del portafoglio della società (ESP, a Ravenna, recentemente ampliato, e Punta di Ferro a Forlì, acquisito alla fine del 2015).



Investor Day @Puntadiferro

Chi è stato coinvolto?

Investitori italiani e stranieri, analisti e stampa specializzata

Con quali obiettivi?

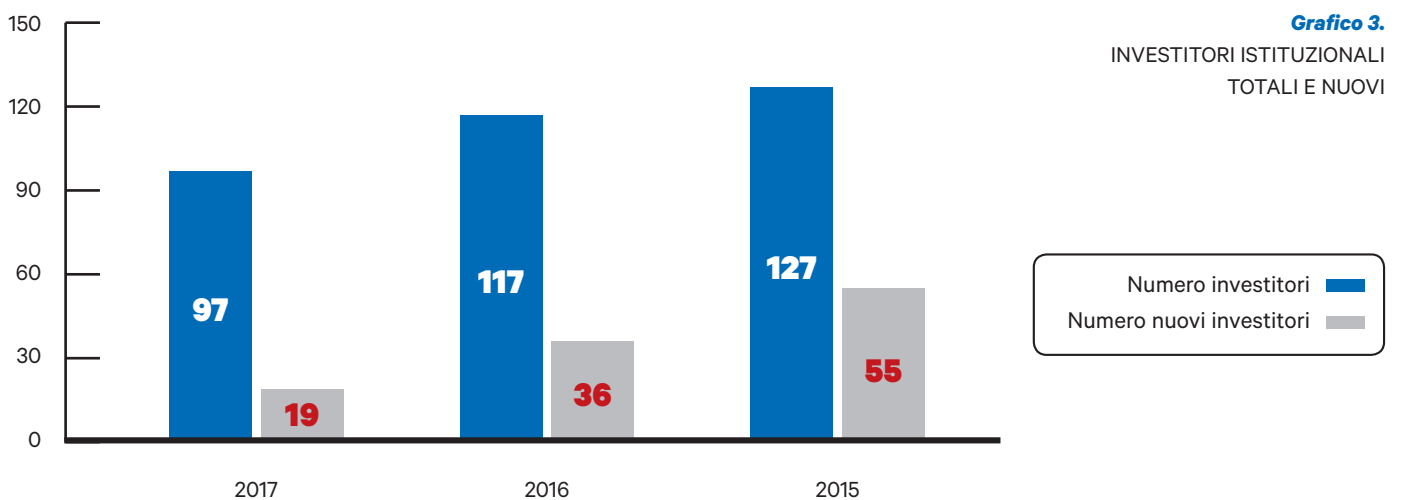
Informare in maniera trasparente e diretta esigenze e necessità, in modo da poter fornire risposte utili ad una sempre migliore comprensione dell’operato di IGD

Coinvolgimento effettuato per il Bilancio di Sostenibilità?

No

Con quali risultati?

- Con l’aumento dell’attività di *scouting*, sono 3 le nuove piazze finanziarie in cui IGD si è recata nel 2017.
- Durante l’anno IGD ha incontrato 97 investitori, di cui 19 nuovi. Il calo rispetto all’anno precedente è collegato all’assenza di attività specifica di contatto con investitori durante l’ultimo trimestre dell’anno, in relazione all’operazione straordinaria di Dicembre.



[Visitatori dei centri]

Chi è stato coinvolto?

Visitatori della Galleria

Quando?

Durante l'intero anno

Con quali mezzi?

Event e customer satisfaction

Coinvolgimento effettuato per il Bilancio di Sostenibilità?

No

Con quali obiettivi?

1. Event satisfaction. Indagini sulla soddisfazione dei visitatori in merito agli eventi sono state realizzate per approfondire elementi specifici che riguardano sia gli eventi stessi (loro organizzazione e comunicazione), sia aspetti inerenti marketing e comunicazione del Centro Commerciale.

2. Customer satisfaction. Le analisi sulla soddisfazione dei visitatore e non sono state effettuate per misurare il livello di gradimento della proposta complessiva e per comprendere le aspettative e le modalità di fruizione dei Centri Commerciali. Approfondimenti particolari sono stati inoltre effettuati per analizzare la percezione sulle nuove aperture o sui *restyling* recentemente effettuati.

Con quali risultati?

1. Event satisfaction. 16 indagini sono state effettuate su eventi di vario tipo in 9 Centri Commerciali ubicati in 5 regioni italiane, coinvolgendo complessivamente 3.106 persone. Questi i principali temi emersi:

- Buona soddisfazione per gli eventi presenti in Galleria, indipendentemente dalla tipologia di manifestazione in programma

- Eventi non sono intesi come il principale elemento di attrazione per la presenza in Galleria. Il *driver* principale resta la componente *shopping*, per quanto si mantenga elevata la propensione a identificare il Centro Commerciale come luogo nel quale “fare un giro”. Si conferma, così, il tema del Centro come “Spazio da vivere”, un mix fra elementi commerciali e momenti di aggregazione

- Pubblicità interna al Centro rimane mezzo più efficace di comunicazione; si registra anche una crescente propensione al web, indicato dalla maggioranza degli intervistati come mezzo più desiderato per essere informati su quello che accade in Galleria

- Spettacolo ed intrattenimento risultano le tipologie di evento preferite, seguiti dai concorsi che mettono in palio buoni spesa

2. Customer satisfaction: sono state realizzate 4 indagini in altrettanti Centri Commerciali. Si registra, generalmente, un alto tasso di fidelizzazione del bacino primario ed un buon livello di soddisfazione. Gli ambiti più rilevanti per i visitatori risultano la convenienza dell'offerta merceologica e la qualità complessiva del Centro, con un focus sui temi legati all'innovazione, alle ristrutturazioni ed all'ecosostenibilità.

I risultati emersi dalle indagini rappresentano un importante elemento nella definizione delle scelte gestionali da compiere. Per questa ragione, dopo una prima condivisione interna, vengono identificate le eventuali azioni correttive da intraprendere e vengono monitorati nel tempo i risultati della loro attuazione.

[Dipendenti]

Chi è stato coinvolto?

Tutti i dipendenti

Quando?

Marzo 2015

Con quali mezzi?

Indagine di clima

Con quali obiettivi?

Valutare il livello di soddisfazione dei dipendenti riguardo specifiche componenti che regolano i rapporti tra azienda e dipendenti

Coinvolgimento effettuato per il Bilancio di Sostenibilità?

No

Con quali risultati?

Buoni i risultati complessivi, con una significativa crescita su tutti gli ambiti rispetto alla precedente indagine svolta nel 2011. Non si è evidenziata la necessità di progetti di *follow up*.

[Tenant]

Chi è stato coinvolto?

Vari *tenant*

Quando?

Durante tutto il 2017

Con quali mezzi?

350 incontri *one to one*

Coinvolgimento effettuato per il Bilancio di Sostenibilità?

No

Con quali obiettivi?

- Fare il punto sugli andamenti degli operatori e dei Centri Commerciali;
- Definire le migliori condizioni per la gestione e rinnovo dei contratti;
- Gestire il turnover ed inserire nuove insegne
- Ascoltare le eventuali problematiche dei *tenants* legate alla loro presenza nei Centri IGD
- Monitorare i *trend* legati ai consumi

Con quali risultati?

- Mantenuto elevato il livello di occupancy (Italia): 96,8%
- Introdotte 27 nuove insegne nell'anno (v. Cap. 3.3)



2. COMUNITÀ LOCALI

Con il territorio, a livello locale, ogni Centro Commerciale intrattiene una relazione continua, che può essere misurata su 3 aspetti:

L'IMPATTO OCCUPAZIONALE

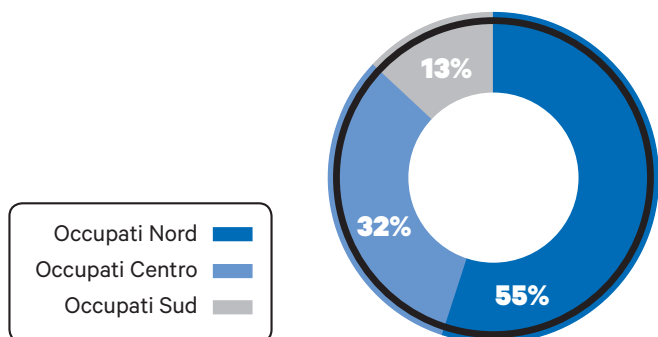
Se, a livello nazionale, il sistema dei Centri Commerciali è in grado di offrire un'occupazione a poco più di 550.000¹ persone (comprendendo sia gli occupati diretti nei punti

- la capacità di dare occupazione
- la presenza di *tenant* locali
- l'impatto socio/aggregativo

vendita che quelli dell'indotto), nei Centri IGD lavorano complessivamente 14.650² persone. Gli occupati sono geograficamente così ripartiti:

Grafico 4.

OCCUPATI NEI CENTRI COMMERCIALI IGD
PER SUDDIVISIONE GEOGRAFICA (ITALIA)



Occupati per ogni città
in cui è presente
un Centro Commerciale IGD

637

Per dipendenti dell'indotto si intendono le persone che operano nelle aziende fornitrici, che garantiscono il funzionamento quotidiano delle strutture, lavorando sia per la gestione del Centro Commerciale (come servizio di pulizia e vigilanza), che per la sua promozione (comunicazione ed organizzazione eventi). Circa la metà dei fornitori è costituito da aziende locali. Sostanzialmente stabile nel tempo,

all'interno della politica aziendale di rotazione dei fornitori, questo dato testimonia la scelta di IGD di individuare fornitori territoriali specialmente per quelle forniture per le quali la conoscenza delle caratteristiche locali, la velocità di esecuzione e la presenza fisica in loco rappresentano un *plus* competitivo.

Tabella 2.

FORNITORI DEL TERRITORIO
(ITALIA)

	2017	2016	2015
Numero fornitori locali	793	781	756
% sul totale dei fornitori	49%	51%	52%

L'IMPATTO COMMERCIALE

I Centri assumono un ruolo anche all'interno del tessuto commerciale locale. Nelle strutture IGD le insegne locali rappresentano il 42% del totale, dato costante negli anni. Risulta invece in incremento sia il loro fatturato (+2,5% a rete

omogenea) che il loro peso sul fatturato complessivo IGD, che ha scelto di identificare ed inserire nei Centri Commerciali i *tenant* più attrattivi e maggiormente in grado di soddisfare le esigenze dei visitatori a livello locale.

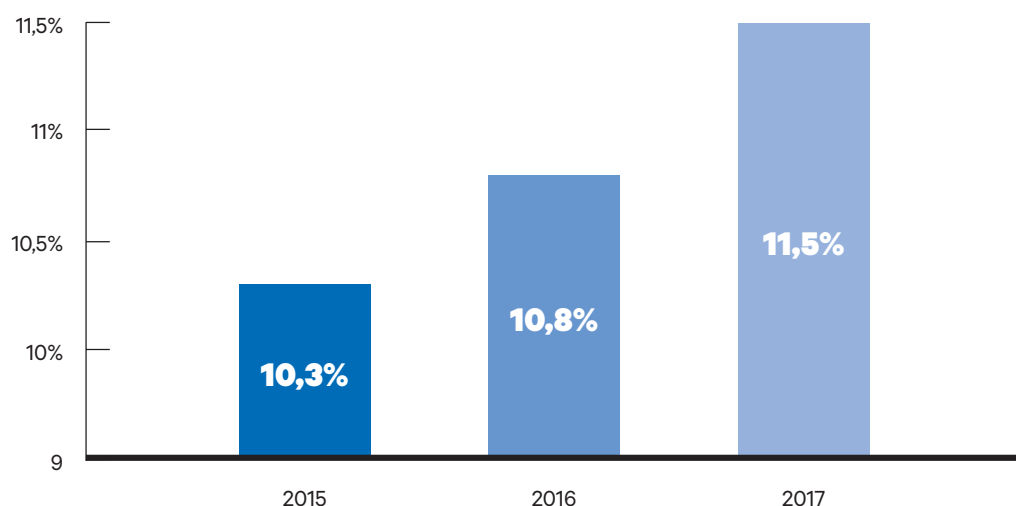


Grafico 5.
PESO TENANT LOCALI
SUL TOTALE FATTURATO IGD (%)

Il loro giro d'affari medio per Centro Commerciale si conferma di 3,6 milioni.

L'IMPATTO SOCIO/AGGREGATIVO

I Centri Commerciali IGD sono, nel contempo, sia promotori delle attività sportive, ludiche, culturali, artistiche e solidali attive a livello locale, oltre che punto di aggregazione per il tempo libero. Gli eventi a valenza territoriale rappresentano circa 1/3 di quelli organizzati nei Centri IGD, così come previsto nel Business Plan 2016-2018. Dopo l'incremento dello scorso anno, durante il quale erano stati attivati alcuni specifici progetti a livello locale, il peso di questi eventi sul totale torna sui livelli degli anni precedenti.

L'organizzazione di questi eventi rappresenta, per il Centro, un momento di contatto con il territorio che non si esaurisce durante lo svolgimento dell'evento stesso, ma che inizia dalla fase della sua progettazione, ponendo il Centro come referente su tematiche ritenute rilevanti dal contesto in cui è inserito. Questo impegno risulta, inoltre, gradito ai visitatori: il 12,5% afferma di preferire gli eventi territoriali (fonte: event satisfaction 2017 IGD).

Tabella 3.
PERCENTUALE EVENTI
A VALENZA LOCALE (ITALIA)

Eventi realizzati nei Centri	2017	2016	2015
Eventi a carattere culturale ludico-sportivo svolti con associazioni presenti sul territorio	149	165	130
% a valenza locale su totale	28%	34%	29%

Tabella 4.

CENTRI COMMERCIALI NEI QUALI SONO STATI
ATTIVATI PROCESSI DI COINVOLGIMENTO A LIVELLO
LOCALE (ITALIA) (GRI 413-1 E EPRA COMTY-ENG)

Eventi realizzati nei Centri	2017	2016	2015
Percentuale dei Centri Commerciali IGD nei quali sono stati attivati processi di coinvolgimento a livello locale	96%	100%	87%
Percentuale dei Centri Commerciali Winmarkt nei quali sono stati attivati processi di coinvolgimento a livello locale	50%	n.d.	n.d.
<i>% a valenza locale su totale</i>	28%	34%	29%

Cresce il numero delle associazioni locali coinvolte in attività nei Centri, anche in virtù della seconda edizione di “Happy Hand in Tour”, che ha permesso di entrare in

contatto con una parte significativa dell’associazionismo locale, anche in virtù della collaborazione con UISP e CSI (V. cap. 3.4)

Tabella 5.

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

Associazioni e enti no-profit ospitati	2017 (N)	2016 (N)	2015 (N)
Associazioni locali coinvolte	234	205	177
Altri enti no profit	70	108	82
TOTALE	304	313	259

L’incremento delle sponsorizzazioni/elargizioni nell’anno è collegato al rilevante contributo erogato da un Centro Commerciale per organizzare un evento dal forte impatto

mediatico, in collaborazione con un’importante associazione locale, che ha attirato visitatori anche oltre il bacino terziario.

Tabella 6.

SPONSORIZZAZIONI E LIBERALITÀ EROGATE
DAI CENTRI COMMERCIALI E DALLA SEDE (ITALIA)

	2017 (€)	2016 (€)	2015 (€)
Sponsorizzazioni ed elargizioni dei Consorzi a Enti locali, associazioni per eventi e manifestazioni	200.324	172.069	123.263
Erogazioni liberali a livello di sede	3.795	3.000	10.500
Totale	204.119	175.069	133.763

ASSURANCE ESTERNA



RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE INDIPENDENTE SUL BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ

*Al Consiglio di Amministrazione di
Immobiliare Grande Distribuzione SIQ SpA*

Abbiamo svolto un esame limitato (limited assurance engagement) del bilancio di sostenibilità (di seguito il “Bilancio”) del Gruppo IGD (di seguito il “Gruppo”) per l’esercizio chiuso al 31 dicembre 2017.

RESPONSABILITÀ DEGLI AMMINISTRATORI PER IL BILANCIO

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione del Bilancio in conformità ai “Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards” definiti nel 2016 dal GRI - Global Reporting Initiative (di seguito “GRI Standards”), indicati nel paragrafo “Nota metodologica” del Bilancio, e per quella parte del controllo interno che essi ritengono necessaria al fine di consentire la redazione di un Bilancio di Sostenibilità che non contenga errori significativi, anche dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali. Gli Amministratori sono altresì responsabili per la definizione degli obiettivi del Gruppo IGD in relazione alla performance di sostenibilità e alla rendicontazione dei risultati conseguiti, nonché per l’identificazione degli stakeholder e degli aspetti significativi da rendicontare.

RESPONSABILITÀ DEL REVISORE

È nostra la responsabilità della redazione della presente relazione sulla base delle procedure svolte. Il nostro lavoro è stato svolto secondo i criteri indicati nel

principio International Standard on Assurance Engagements 3000 (Revised) - Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information (ISAE 3000), emanato dallo IAASB (International Auditing and Assurance Standards Board) per gli incarichi che consistono in un esame limitato. Tale principio richiede il rispetto dei principi etici applicabili, compresi quelli in materia di indipendenza, nonché la pianificazione e lo svolgimento del nostro lavoro al fine di acquisire una sicurezza limitata che il Report non contenga errori significativi. Tali procedure hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale del Gruppo responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nel Report, analisi di documenti, ricalcoli ed altre procedure volte all’acquisizione di evidenze ritenute utili.

La nostra società applica l’International Standard on Quality Control 1 (ISQC (Italia) 1) e, di conseguenza, mantiene un sistema complessivo di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Le procedure svolte hanno riguardato il rispetto dei principi per la definizione del contenuto e della qualità del Report, nei quali si articolano i GRI Standards, e sono riepilogate di seguito:

- comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario riportati nel capitolo “Introduzione: chi è IGD e cenni di performance economica” del Bilancio e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo al 31 dicembre 2017, sul quale abbiamo emesso la relazione ai sensi degli articoli 14 e 16 del D.Lgs 27 gennaio 2010, n° 39, in data 2 marzo 2018;

- analisi, tramite interviste, del sistema di governo e del processo di gestione dei temi connessi allo sviluppo sostenibile inerenti la strategia e l'operatività del Gruppo;
- analisi del processo di definizione degli aspetti significativi rendicontati nel Bilancio, con riferimento alle modalità di identificazione, in termini di loro priorità, per le diverse categorie di stakeholder e alla validazione interna delle risultanze del processo;
- analisi delle modalità di funzionamento dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione dei dati quantitativi inclusi nel Bilancio. In particolare, abbiamo svolto:
 - > interviste e discussioni con il personale della Direzione di Immobiliare Grande Distribuzione SIIQ SpA, IGD Management Srl, Winmarkt management Srl e WinMagazin SA, al fine di raccogliere informazioni circa il sistema informativo, contabile e di reporting in essere per la predisposizione del Bilancio, nonché circa i processi e le procedure di controllo interno che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni alla funzione responsabile della predisposizione del Bilancio;
 - > analisi a campione della documentazione di supporto alla predisposizione del Bilancio, al fine di ottenere evidenza dei processi in atto, della loro adeguatezza e del funzionamento del sistema di controllo interno per il corretto trattamento dei dati e delle informazioni in relazione agli obiettivi descritti nel Bilancio;
- analisi della conformità e della coerenza interna delle informazioni qualitative riportate nel Bilancio rispetto alle linee guida identificate nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il Bilancio" della presente relazione;
- ottenimento della lettera di attestazione, sottoscritta dal legale rappresentante di Immobiliare Grande Distribuzione SIIQ SpA, sulla conformità del Bilancio agli standard indicati nel paragrafo "Responsabilità degli Amministratori per il Bilancio", nonché sull'attendibilità e completezza delle informazioni e dei dati in esso contenuti.

Il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quello da svolgere per un esame completo secondo l'ISAE 3000 (reasonable assurance engagement) e, conseguentemente, non ci consente di avere la sicurezza di essere venuti a conoscenza di tutti i fatti e le circostanze significativi che potrebbero essere identificati con lo svolgimento di tale esame.

CONCLUSIONE

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che il Bilancio di Sostenibilità del Gruppo IGD al 31 dicembre 2017 non sia stato redatto, in tutti gli aspetti significativi, in conformità ai GRI Standards come descritto nel paragrafo "Nota metodologica" del Bilancio.

ALTRI ASPETTI

Il bilancio di sostenibilità per l'esercizio chiuso il 31 dicembre 2016, i cui dati sono presentati a fini comparativi, non è stato da noi esaminato.

Torino, 21 marzo 2018

PricewaterhouseCoopers Advisory SpA

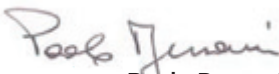

Paolo Bersani
(Partner)

TABELLE GRI STANDARDS, EPRA E SDGs

TABELLA GRI STANDARDS (102-55)

Dal 2010 il Bilancio di Sostenibilità di IGD è stato redatto seguendo le linee guida del GRI. Il Bilancio di Sostenibilità 2017 recepisce ed applica le linee guida redatte dalla Global Reporting Initiative GRI Standards e quelle relative al settore immobiliare (“Sustainability Reporting Guidelines - Construction and Real Estate Sector Supplement”). Il livello di applicazione degli indicatori del GRI Standards

è “Core”. Non vi sono omissioni poichè tutti gli indicatori relativi agli aspetti *material* sono stati riportati. Si veda il capitolo “Responsabilità sociale e materialità” per la corrispondenza fra ambiti *material* e GRI Standards.

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

Tema material	Standard di riferimento	Indicatore GRI	Core	Pagine	Omissioni
	Profilo dell'organizzazione	102-14	x	3	-
	Pratica di rendicontazione	102-45	x	7	-
	Pratica di rendicontazione	102-46	x	7	-
	Pratica di rendicontazione	102-48	x	7	-
	Pratica di rendicontazione	102-49	x	7	-
	Pratica di rendicontazione	102-50	x	7	-
	Pratica di rendicontazione	102-51	x	7	-
	Pratica di rendicontazione	102-52	x	7	-
	Pratica di rendicontazione	102-53	x	123	-
	Pratica di rendicontazione	102-54	x	7	-
	Profilo dell'organizzazione	102-1	x	13	-
	Profilo dell'organizzazione	102-2	x	13	-
	Profilo dell'organizzazione	102-3	x	13	-
	Profilo dell'organizzazione	102-4	x	13	-
	Profilo dell'organizzazione	102-5	x	13	-
	Profilo dell'organizzazione	102-6	x	13	-

Tema material	Standard di riferimento	Indicatore GRI	Core	Pagine	Omissioni
	Profilo dell'organizzazione	102-7	x	13;15	-
	Profilo dell'organizzazione	102-9	x	16	-
	Profilo dell'organizzazione	102-10	x	13	-
	Profilo dell'organizzazione	102-11	x	16	-
	Profilo dell'organizzazione	102-12	x	16	-
	Profilo dell'organizzazione	102-13	x	16	-
	Pratica di rendicontazione	102-32		17; 19	-
	Pratica di rendicontazione	102-47	x	19	-
	Management approach	103-1	x	19	-
	Management approach	103-2	x	22	-
	Management approach	103-3	x	22	-
Climate change	Energia	302-1	x	33; 34	Dati riportati in kw/h
Climate change	Energia	302-3		35	Dati riportati in kw/h
Climate change	Energia	CRE-1		35	Dati riportati in kw/h
Climate change	Emissioni	305-1		36	-
Climate change	Emissioni	305-2		36	-
Climate change	Emissioni	305-4	x	36	-
Climate change	Emissioni	CRE-3		36	-
Climate change	Acqua	303-1	x	37	-
Climate change	Acqua	CRE2		38	-
Climate change	Scarichi e rifiuti	306-2	x	39	-
Climate change	Certificazioni	CRE8	x	43	-
Buona occupazione	Profilo dell'organizzazione	102-8	x	51; 53; 61; 62	-
Buona occupazione	Stakeholder engagement	102-41	x	55	-
Buona occupazione	Occupazione	401-1		53; 54	-
Salute e benessere	Salute e sicurezza sul lavoro	403-2	x	64;65	-
Buona occupazione	Formazione e istruzione dei dipendenti	404-1		56;57	Non riportata suddivisione per genere ed inquadramento sul 2015 e 2016: i sistemi di rilevazione a disposizione permettono tale elaborazione dal 2017
Buona occupazione	Formazione e istruzione dei dipendenti	404-3		59	-
Buona occupazione	Diversity management e pari opportunità	405-1		54;55; 61;62	Non inserito il calcolo della percentuale di employee category per fascia d'età, in prossima elaborazione

Tema material	Standard di riferimento	Indicatore GRI	Core	Pagine	Omissioni
Parità di genere	Diversity management e pari opportunità	405-2	x	63	Il dato riportato comprende il salario base ma non la remunerazione, oggetto di approfondimento dal prossimo Report
Buona occupazione	Non discriminazione	406-1		63	-
Salute e benessere	Salute e sicurezza dei consumatori	416-1		65;66	-
Salute e benessere	Salute e sicurezza dei consumatori	416-2		65;66	-
Governance, etica e corruzione	Etica e integrità	102-16	x	75	-
Governance, etica e corruzione	Etica e integrità	102-17		76	-
Governance, etica e corruzione	Governance	102-18	x	71	-
Governance, etica e corruzione	Governance	102-22		71	-
Governance, etica e corruzione	Governance	102-23		71	-
Governance, etica e corruzione	Governance	102-26		72	-
Governance, etica e corruzione	Governance	102-27		72	-
Governance, etica e corruzione	Governance	102-28		72	-
Governance, etica e corruzione	Governance	102-29		74	-
Governance, etica e corruzione	Governance	102-30		74	-
Governance, etica e corruzione	Governance	102-31		74	-
Governance, etica e corruzione	Governance	102-32		71	-
Governance, etica e corruzione	Governance	102-35		75	-
Governance, etica e corruzione	Governance	102-36		75	-
Stakeholder engagement	Stakeholder engagement	102-40	x	105	-
Stakeholder engagement	Stakeholder engagement	102-42	x	106	-
Stakeholder engagement	Stakeholder engagement	102-43	x	106	-
Stakeholder engagement	Stakeholder engagement	102-44	x	106	-
Comunità locali	Comunità locali	413-1		113	I punti VI-VII-VIII dell'indicatore non rendicontabili perché riferiti a processi non attivati
	Pratica di rendicontazione	102-55	x	116	-
	Pratica di rendicontazione	102-56	x	114	-

TABELLE EPRA

Gli indicatori ambientali, sociali e di governance riportati nel Bilancio di Sostenibilità 2017 di IGD sono in conformità con la terza edizione di EPRA (“Best Practices Recommendations on Sustainability Reporting”), pubblicata nel Settembre 2017.

Nella seguente tabella sono riportati gli indicatori, la corrispondenza con gli indicatori GRI Standards e il loro riferimento nel capitolo. La nota metodologica riferita ai dati ambientali è valida anche per la lettura della seguente tabella.

INDICATORI PORTAFOGLIO

AMBITO	INDICATORE	EPRA	GRI STANDARD	UNITÀ DI MISURA	2017	2016	DELTA SU 2017	COPERTURA	LIVELLO DI STIMA	RIFERIMENTO NEL CAPITOLO	NOTE
ENVIRONMENTAL	Consumo totale di energia elettrica	Elec-Abs	302-1	kWh annuali	40.212.612	36.881.600	9,0%	22 su 22	0%	Pag. 33, tab. 1	
	Consumo omogeneo di energia elettrica	Elec-LfL	302-1	kWh annuali	32.986.141	32.045.816	2,9%	19 su 19	0%	Pag. 33, tab. 1	
	Consumo totale di energia da teleriscaldamento e teleraffreddamento	DH&C-Abs	302-1	kWh annuali	9.705.190	7.946.990	22,1%	4 su 22	0%	Pag. 33, tab.2	
	Consumo omogeneo di energia da teleriscaldamento e teleraffreddamento	DH&C-LfL	302-1	kWh annuali	9.705.190	7.946.990	22,1%	4 su 19	0%	Pag. 33, tab.2	
	Consumo totale di energia da combustibile	Fuels-Abs	302-1	kWh annuali	13.595.516	12.697.734	7,1%	13 su 21	0%	Pag. 34, tab.3	
	Consumo omogeneo di energia da combustibile	Fuels-LfL	302-1	kWh annuali	11.084.262	10.079.171	10,0%	13 su 19	0%	Pag. 34, tab.3	
	Intensità energetica degli edifici	Energy-Int	302-3	kWh/ (mq aree comuni+GLA)	155,87	143,46	8,7%	10 su 22	0%		Riportata anche l'intensità dei 10 Centri per cui nel 2017 non è stata eseguita alcuna stima sui consumi dei parcheggi
					143,14	144,45	-0,9%	22 su 22	36%	Pag. 35, tab.5	Intensità energetica di tutti i 22 Centri rientranti nel perimetro absolute. Sottratti dal totale i consumi elettrici stimati dei parcheggi di 12 Centri e i consumi elettrici effettivi dei parcheggi di 10 Centri.
	Emissioni dirette di gas serra (totale) - Scope 1	GHG-Dir-Abs	305-1	ton Co2e	2.410	2.251	7,1%	22 su 22	0%	Pag. 36, tab.6	
	Emissioni indirette di gas serra (totale) - Scope 2	GHG-Indir-Abs	305-2	ton Co2e	23.060	20.978	9,9%	22 su 22	0%	Pag. 36, tab.6	
	Emissioni dirette di gas serra (omogeneo) - Scope 1	GHG-Dir-LfL	305-1	ton Co2e	1.965	1.787	10,0%	19 su 19	0%	Pag. 36, tab.6	
	Emissioni indirette di gas serra (omogeneo) - Scope 2	GHG-Indir-LfL	305-2	ton Co2e	19.230	18.415	4,4%	19 su 19	0%	Pag. 36, tab.6	
	Intensità delle emissioni di gas serra degli edifici	GHG-Int	CRESD CRE-3	Kg CO2e/ (mq aree comuni+GLA)	61,89	63,80	-3,0%	22 su 22	0%	Pag. 36, tab.7	
	Consumi idrici totali	Water-Abs	303-1	m3	643.657	523.100	23,0%	22 su 22	0%	Pag. 37, tab.8	
Consumi idrici omogenei	Water-LfL	303-1	m3	470.009	431.346	9,0%	19 su 19	0%	Pag. 37, tab.8		
Intensità dei consumi idrici degli edifici	Water-Int	CRESD CRE-2	m3 / (mq aree comuni + GLA)	1,56	1,53	2,3%	22 su 22	0%	Pag. 38, tab.10		

INDICATORI PORTAFOGLIO






AMBITO	INDICATORE	EPRA	GRI STANDARD	UNITÀ DI MISURA	2017	2016	DELTA SU 2017	COPERTURA	LIVELLO DI STIMA	RIFERIMENTO NEL CAPITOLO	NOTE
ENVIRONMENTAL	Peso dei rifiuti per modalità di smaltimento (totale)	Waste-Abs	306-2	ton	2.640	2.586	2,1%	22 su 22	0%	Pag. 39, tab.12	
				di cui avviati a riciclo	1.966	1.925				Pag. 39, tab.12	
				di cui smaltiti all'inceneritore	42	35				Pag. 39, tab.12	
				di cui conferiti in discarica	632	625				Pag. 39, tab.12	
	Peso dei rifiuti per modalità di smaltimento (omogeneo)	Waste-LfL	306-2	ton	2.514	2.586	-2,7%	19 su 19	0%	Pag. 39, tab.12	
				di cui avviati a riciclo	1.840	1.925				Pag. 39, tab.12	
				di cui smaltiti all'inceneritore	42	35				Pag. 39, tab.12	
				di cui conferiti in discarica	632	625				Pag. 39, tab.12	
	Tipo e numero di asset certificati	Cert-tot	CRE-8	"% del totale mq del portafoglio"	70%	60%		14 su 22	0%	Pag. 43	

INDICATORI CORPORATE

AMBITO	CODICE EPRA	INDICATORE	GRI STANDARD	UNITA' DI MISURA	2017	2016	RIFERIMENTO NEL CAPITOLO
SOCIAL	Diversity-Emp	% dipendenti uomini	405-1	%	45%	46%	Tab. 9, pag 61
		% dipendenti donne		%	55%	54%	
	Diversity-Pay	Pay ratio - Dirigenti	405-2	N	0,88	0,88	Tab. 12, pag 63
		Pay ratio - Quadri		N	1,03	1,03	
		Pay ratio - Impiegati direttivi		N	1,01	0,99	
		Pay ratio - Impiegati		N	0,96	0,99	
	Emp-Training	Ore medie per dipendente	404-1	N	14,3	14,5	Tab. 4, pag 56
	Emp-Dev	% sul totale dipendenti	404-3	%	52%	54%	Tab. 7, pag 59
	Emp-Turnover	Numero assunzioni	401-1	N	11	10	Tab. 2, pag 54
		Numero dimissioni		N	4	5	
		Tasso assunzioni		%	8,5%	8,1%	
		Tasso dimissioni		%	3,1%	4,1%	
	H&S-Emp	Tasso di infortunio	403-2	Per 1.000.000 ore lavorate	9,83	15,89	Tab. 15, pag 64
Tasso giorni persi		Per 1.000 ore lavorate		0,11	0,64		
Tasso di assenteismo		%		1,8%	2,1%		
Infortuni		N		2	3		
H&S-Asset	% di assets	416-1	%	100%	100%	Tab.17, pag 65	
H&S-Comp	Numero incidenti	416-2	N	0	0		
GOVERNANCE	Gov-Board	Numero consiglieri	102-22	N	13	13	Pag. 71
	Gov-Select	Descrizione narrativa	102-24				Si rimanda al Bilancio finanziario, Relazione sul Governo societario e gli assetti proprietari, paragrafo 3.4.1. Consiglio di amministrazione - Nomina e sostituzione
	Gov-Col	Descrizione narrativa	102-25				Si rimanda al Bilancio finanziario, Relazione sul Governo societario e gli assetti proprietari, paragrafo 3.12. Interessi degli Amministratori e operazioni con parti correlate

TABELLA SDGs

Nella seguente tabella sono riportati gli SDGs presenti nel Bilancio 2017, loro corrispondenza con i temi material IGD

SDGs presenti in Bilancio	Tema material	Riferimento nel testo (paragrafo)
3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING 	Buona occupazione	2.1
	Spazi da vivere	4.4
4 QUALITY EDUCATION 	Buona occupazione	2.1
5 GENDER EQUALITY 	Parità di genere	2.2
7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY 	Climate Change	1.1
8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH 	Buona occupazione	2.1
	Governance, etica e corruzione	3.1

e il loro riferimento all'interno del documento.

SDGs presenti in Bilancio	Tema material	Riferimento nel testo (paragrafo)
9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE 	Innovazione	4.5
11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES 	Climate Change	1.1
12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION 	Climate Change	1.1
13 CLIMATE ACTION 	Climate Change	1.1
16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS 	Governance, etica e corruzione	3.1

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>

becoming
g.r.e.a.t.

igd SIG
SPAZI DA VIVERE