



MONCLER

DIGITAL  
SIGN  
2018

# INDICE

LETTERA AGLI STAKEHOLDER  
I RISULTATI DEL NOSTRO IMPEGNO

## 1. MONCLER

VALORI  
FILOSOFIA  
UNA STORIA DI INNOVAZIONE NELLA  
TRADIZIONE  
PRESENZA SUL MERCATO  
STRATEGIA  
PERFORMANCE ECONOMICA  
Risultati  
Creazione di valore per gli stakeholder

## 2. GESTIONE RESPONSABILE DEL BUSINESS

MODELLO DI GOVERNANCE  
Corporate Governance  
Codice etico  
GESTIONE DEI RISCHI  
Modello di Enterprise Risk Management  
Rischi ambientali, sociali e di compliance  
CREAZIONE DI VALORE SOSTENIBILE  
Governance della sostenibilità  
Matrice di materialità  
Dialogo con gli stakeholder  
PIANO DI SOSTENIBILITÀ  
Il processo del piano di sostenibilità

## 3. PERSONE

DIPENDENTI IN NUMERI  
Aree geografiche e categorie professionali  
Fascia d'età, anzianità aziendale e titolo di studio  
Nazionalità del management locale  
Tipologia di contratto  
Turnover  
GESTIONE E SVILUPPO  
Selezione  
Formazione  
Remunerazione  
Benefit  
Sviluppo  
Engagement dei dipendenti  
DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ  
SALUTE E SICUREZZA  
Sistema di gestione  
Dalla prevenzione al controllo  
Formazione e informazione  
Salute e benessere  
RELAZIONI INDUSTRIALI

## 4. PARTNER

PROFILO DELLA CATENA DI FORNITURA  
Supply Chain Excellence  
APPROVVIGIONAMENTO RESPONSABILE  
Animal welfare e tracciabilità  
DIALOGARE PER CRESCERE INSIEME

## 5. CLIENTI

### CLIENT EXPERIENCE

Wholesale Excellence

La formazione come patrimonio strategico

L'ascolto per capire e soddisfare le aspettative del cliente

### QUALITÀ

Qualità e sicurezza del prodotto

Qualità della piuma

### LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE

### COMUNICAZIONE TRASPARENTE

### E RESPONSABILE

Marketing, pubblicità ed informativa di prodotto

Un dialogo sempre più digitale

## 6. AMBIENTE

### POLITICA E SISTEMA DI GESTIONE

### AMBIENTALE

### GESTIONE E CONSUMO DELLE RISORSE

Consumi energetici ed emissioni di CO<sub>2</sub>

Utilizzo delle materie prime

Rifiuti

Il sistema logistico

## 7. COMUNITÀ

### SUPPORTO ALLA COMUNITÀ

Sostegno alla ricerca scientifica

Iniziative per lo sviluppo sociale ed economico delle comunità

Supporto alle popolazioni colpite da catastrofi naturali

## 8. APPENDICE

### NOTA METODOLOGICA

### APPROFONDIMENTI

### RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

### INDICE DEI CONTENUTI GRI

### GLOSSARIO

### CONTATTI

# LETTERA AGLI STAKEHOLDER

I dati, le attività e gli obiettivi presentati in questo documento parlano di Moncler, della nostra cultura della sostenibilità, dell'impegno di ogni singola persona in azienda, di quello in cui crediamo e in cui vogliamo impegnarci. Parlano delle nostre ambizioni. Parlano della consapevolezza che nessun risultato raggiunto possa essere considerato un punto d'arrivo, ma solo una tappa intermedia di un percorso che è sempre rivolto a nuovi traguardi.

Nel corso del 2018 è proseguito l'impegno a supporto di alcuni degli obiettivi pubblicati nell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite. Sono stati al centro dei nostri programmi oltre alla sicurezza delle persone, il benessere dei nostri dipendenti, la promozione lungo tutta la filiera di un modo di operare sempre più responsabile e il rafforzamento del rapporto con i nostri clienti.

Anche nel 2018 Moncler ha continuato a creare occupazione aumentando del 19% il numero dei dipendenti nel mondo. Una crescita rilevante non solo in termini numerici, ma soprattutto per la molteplicità e l'energia che porta con sé l'ingresso di persone di generazioni, culture ed esperienze diverse.

Per tutte le nostre persone abbiamo continuato ad impegnarci per fare di Moncler un luogo di lavoro sempre più stimolante. Partendo dall'ascolto delle aspettative emerse dall'analisi di clima, *MONVoice*, abbiamo infatti implementato programmi mirati al benessere, alla comunicazione interna e a modi di collaborare più cross-funzionali e partecipativi.

Nel corso dell'anno la certificazione OHSAS 18001 relativa al sistema di gestione della salute e della sicurezza dei lavoratori è stata inoltre estesa a tutti gli uffici e i negozi in Europa e negli Stati Uniti mentre il sistema di gestione ambientale certificato secondo lo standard ISO 14001 è stato esteso ai poli italiani di Trebaselghe, Milano e Castel San Giovanni.

Grandi energie sono state poi investite per continuare a condividere con i nostri partner alti standard sociali e ambientali. Abbiamo infatti intensificato le attività di verifica, formazione e condivisione della cultura della sostenibilità grazie ad un dialogo aperto e costruttivo volto al miglioramento continuo e congiunto.

È stato, inoltre, il quarto anno consecutivo di certificazione della filiera della piuma secondo il Protocollo DIST, standard tecnico di Moncler per il benessere animale, la tracciabilità e la qualità, nato dalla collaborazione di un gruppo di lavoro multi-stakeholder che ne supervisiona continuamente i risultati e ne promuove gli sviluppi.

Sono proseguite anche le attività a supporto della ricerca scientifica, delle comunità locali e delle popolazioni più svantaggiate. Grazie al progetto *Warmly Moncler for UNICEF*, negli ultimi due anni, sono stati assistiti circa 25 mila bambini che vivono in situazioni di particolare vulnerabilità nelle aree tra le più fredde del mondo.

Il 2018 è stato anche l'anno in cui abbiamo rafforzato il rapporto con i nostri clienti: abbiamo intensificato il dialogo per offrire un'esperienza coerente e distintiva in ogni punto di contatto con il marchio, in un'ottica di omnicanalità. Grazie al nuovo modello di business proposto con il progetto Moncler Genius e alle tecnologie digitali, abbiamo comunicato in modo più diretto, continuativo e veloce e in negozio abbiamo dedicato tempo ed ascolto per favorire una relazione autentica e personale.

Sono grato alle nostre oltre 4 mila persone che ogni giorno, in ufficio, nei negozi o nel sito produttivo danno il loro meglio per fare di Moncler un'azienda aperta alle sfide e ai cambiamenti, un'azienda che non ha paura di mettersi in discussione e che è continuamente alla ricerca di percorsi innovativi.

I risultati di oggi e la fiducia guadagnata presso i nostri stakeholder ci incoraggiano a proseguire in questa direzione con la convinzione che impegno e passione siano la migliore premessa per la costruzione di un futuro desiderabile per tutti.

REMO RUFFINI

PRESIDENTE E AMMINISTRATORE DELEGATO

# I RISULTATI DEL NOSTRO IMPEGNO

“GIUDICHIAMO IL VALORE DEI NOSTRI RISULTATI ANCHE DAL MODO IN CUI LI ABBIAMO RAGGIUNTI PERCHÉ SIAMO CONVINTI CHE IL SUCCESSO È DI LUNGO PERIODO SOLO SE SA CREARE VALORE CONDIVISO.”

100%

della piuma acquistata certificata DIST

100%

i fornitori di capospalla auditati su aspetti etico-sociali nel biennio 2017-2018

OHSAS 18001

estesa la certificazione sulla salute e sicurezza a tutti gli uffici e i negozi in Europa e negli Stati Uniti

ISO 14001

estesa la certificazione ambientale alle sedi corporate e alla sede logistica in Italia

96%

dei negozi con luci a LED<sup>(1)</sup>

54%

la presenza femminile nel management

+40%

le ore di formazione erogate ai dipendenti rispetto al 2017

*(1) Esclusi i quindici shop-in-shop in cui gli impianti illuminanti sono forniti dai department store ospitanti e sui quali Moncler non può quindi intervenire.*

**+19%**

di dipendenti rispetto al 2017

**89/100 VIBE SCORE**

che misura la volontà dei clienti di raccomandare Moncler ad altri

**2,7 MILIONI**

di Euro l'investimento a sostegno della comunità

1

# MONCLER

VALORI

FILOSOLIA

UNA STORIA DI INNOVAZIONE NELLA  
TRADIZIONE

PRESENZA SUL MERCATO

STRATEGA

PERFORMANCE ECONOMICA



# VALORI

Moncler è da sempre sinonimo di autenticità, eccellenza, innovazione, sfida, talento e ricerca di obiettivi condivisi e sostenibili; questi sono i valori del Gruppo.

Innovare rimanendo sempre fedeli a sé stessi, ricercare una continua eccellenza qualitativa senza compromessi, assieme ad una costante volontà di cambiare per crescere e per scegliere nuovi traguardi sempre più sfidanti, tutto questo accompagna ogni aspetto di Moncler, che ha nel cliente il proprio pilastro fondante e il soggetto centrale di ogni decisione, e nel talento personale il proprio asset strategico.

Coltivare il talento di ogni persona è da sempre un valore fondamentale del Gruppo, che considera i propri collaboratori una risorsa strategica, artefici dei risultati passati ed elemento chiave dello sviluppo futuro; consapevoli che per creare valore di lungo periodo dobbiamo perseguire un agire responsabile e condiviso.

## AUTENTICITÀ

Esiste una sola Moncler, il nostro compito è di evolvere proteggendo costantemente la sua unicità.

## ECCELLENZA

La qualità è alla base di tutte le nostre scelte in ogni campo.

## AMBIZIONE

Moncler è costantemente orientata all'innovazione e alla definizione di nuovi paradigmi, sempre più sfidanti.

## IMPEGNO

Le persone sono il nostro patrimonio più importante: il loro futuro è il futuro di Moncler.

Il nostro impegno è rivolto a favorire la loro crescita.

## RESPONSABILITÀ

Crediamo che solo il rispetto e l'agire responsabile garantiscano la creazione di valore di lungo periodo.

# FILOSOFIA

La filosofia del marchio Moncler è strettamente ancorata ai valori del Gruppo e fortemente correlata alla sua storia unica. Il Marchio negli anni è stato protagonista di grandi scalate e di imprese esemplari. Legato da sempre allo sport, alla montagna, alla vita attiva ed alla natura più vera, Moncler ha costantemente e fedelmente fondato la sua filosofia su principi solidi e semplici, che possono essere riassunti usando le parole del suo Presidente e Amministratore Delegato, Remo Ruffini.

**“NON C'È PRESENTE O FUTURO SENZA UN PASSATO. MONCLER È UN MARCHIO UNICO IL CUI PRODOTTO È SINONIMO DI CREATIVITÀ, DI ECCELLENZA QUALITATIVA, DI UNA COSTANTE EVOLUZIONE RIMANENDO SEMPRE FEDELI A SÉ STESSI”**

Moncler ha un heritage ed un posizionamento unico. Con oltre 65 anni di storia, il Marchio coniuga il proprio DNA a prodotti innovativi e versatili che si ispirano a valori legati all'amore per lo sport e alla natura, con una riconosciuta eleganza ed eccellenza qualitativa, ed una continua ricerca creativa. Moncler adotta un modello di business integrato e focalizzato sul controllo della qualità con una catena del valore che gestisce e coordina direttamente le fasi a maggior valore aggiunto.

**“NON C'È CRESCITA SENZA RESPONSABILITÀ E RISPETTO”**

Giudichiamo il valore dei nostri risultati anche dal modo in cui li abbiamo raggiunti. Non può infatti esserci crescita di lungo periodo senza responsabilità e rispetto. Da alcuni anni la Società ha intrapreso un percorso di integrazione delle tematiche di sostenibilità nella strategia, nel modello e in tutte le decisioni di business. La promozione di una filiera responsabile è parte integrante di questo processo.

**“MONCLER È UNA SOCIETÀ GLOBOFONICA: HA UNA VISIONE GLOBALE MA UNA STRATEGIA DOMESTICA”**

Moncler crede nell'importanza dell'inclusione e nel valore della molteplicità. Da sempre adotta una politica di presidio diretto sulle regioni (EMEA, Asia Pacifico, Giappone, Americhe e Corea) dove è presente con strutture organizzative e management locali, che agiscono in forte coordinamento con la Capogruppo e assicurano una profonda conoscenza della cultura e delle dinamiche di ogni singolo mercato.

**“IL CLIENTE È IL NOSTRO PRINCIPALE STAKEHOLDER”**

Moncler ha da sempre posto nel cliente il pilastro cardine di ogni decisione strategica ora sempre più in un'ottica di omnicanalità integrata ed interconnessa tra tutti i *touch point* in cui il cliente, attuale o potenziale, può “incontrare” il Brand sia esso nel negozio fisico o online.

**“PER COMUNICARE UN PRODOTTO UNICO BISOGNA AVERE UNA STRATEGIA DI COMUNICAZIONE UNICA”**

La comunicazione di Moncler è innovativa e mai scontata. Sa sempre trasferire l'unicità del prodotto e i valori del Marchio in un modo distintivo e fortemente caratterizzante, ed è in grado di usarne tutti i canali in modo sempre più interattivo per coinvolgere il consumatore finale creando un forte senso di appartenenza attorno a valori condivisi.

**“VOGLIO CONTINUARE AD ESSERE SORPRESO DAL TALENTO DEGLI ALTRI”**

Le persone sono da sempre considerate un asset strategico in Moncler. Motivazione, determinazione, innovazione sono qualità da sempre sostenute e valorizzate. Sviluppare questo asset è parte fondante della filosofia del Gruppo e un chiaro obiettivo del suo senior management team che, sotto la guida di Remo Ruffini, ha saputo creare un team coeso, motivato e di grande esperienza che ha dimostrato nel tempo la capacità di generare risultati importanti.

# UNA STORIA DI INNOVAZIONE NELLA TRADIZIONE

## 2018

Moncler lancia il nuovo progetto creativo Moncler **Genius - One House Different Voices**, un hub di otto menti che, operando insieme pur mantenendo la loro individualità, reinterpretano l'essenza del brand Moncler

Moncler estende la certificazione **OHSAS 18001** a tutti gli uffici e negozi in Europa e Stati Uniti e la **ISO 14001** alle sedi corporate italiane e alla sede logistica di Castel San Giovanni (Piacenza)

Moncler ottiene da RobecoSAM l'**Industry Mover Sustainability Award** nel settore Textiles, Apparel & Luxury Goods e l'inclusione in alcuni indici ECPI focalizzati su aspetti sia finanziari sia ESG

## 2017

Moncler ottiene la certificazione **OHSAS 18001** e **ISO 14001** per l'unità produttiva in Romania

Moncler aggiorna il **Codice Etico** di Gruppo in linea con le migliori best practice

## 2016

Moncler **conclude il processo di costituzione dell'unità produttiva in Romania**, attraverso l'assunzione di ulteriori circa 600 dipendenti, successivamente integrati con la struttura precedentemente acquisita ed oggi operante con circa 900 dipendenti

Il fatturato del Gruppo **supera la soglia del miliardo di Euro**

Moncler ottiene la certificazione **OHSAS 18001** per gli uffici e i negozi in Italia

## 2015

Moncler predispone il suo primo **Piano e Bilancio Sostenibilità**

Costituita una **joint venture in Corea** Moncler raggiunge il controllo diretto su tutti i mercati in cui opera

Si perfeziona l'acquisizione di una prima **unità di confezionamento in Romania** con l'obiettivo di creare un polo industriale-tecnologico di ricerca e sviluppo sul capospalla in piuma e di verticalizzare una parte della produzione

## 2014

Moncler fornisce l'equipaggiamento tecnico al team della spedizione **K2 – 60 Years Later** che, dopo 60 anni, celebra la conquista italiana del K2

## 2013

A dicembre 2013 Moncler si **quota sul Mercato Telematico Azionario** organizzato e gestito da Borsa Italiana ad un prezzo di quotazione di Euro 10,20 per azione

## 2007

Moncler apre a Parigi, nella centralissima Rue du Faubourg Saint-Honoré, il suo **primo negozio in città**

Negli anni successivi il Marchio apre nelle principali strade mondiali del lusso e della moda a partire da Milano (2008), New York (2010), Hong Kong (2012)

## 2003

**Remo Ruffini** entra nel capitale del Gruppo ed ha inizio un percorso di riposizionamento del Marchio volto alla creazione di prodotti unici, di altissima qualità, “senza tempo”, versatili e innovativi, che possono essere indossati in qualunque occasione

## '80

I capi a marchio Moncler si diffondono, diventando di uso quotidiano in contesti urbani: da subito protagonisti di un vero **fenomeno di moda** tra i clienti più giovani, in particolare in Italia, Francia e Giappone

## 1968

Moncler diventa fornitore ufficiale della squadra francese di sci alpino in occasione delle **olimpiadi invernali di Grenoble**

## 1954

Moncler realizza il **primo piumino** di nylon e piuma

I prodotti Moncler vengono scelti dalla spedizione italiana sul K2 e nel 1955 dalla spedizione francese sul Makalù

## 1952

Sulle montagne vicino a Grenoble, a Monestier-de-Clermont, René Ramillon e André Vincent **fondano il marchio Moncler** con una vocazione per i capi sportivi destinati alla montagna

# PRESENZA SUL MERCATO

Moncler è presente in tutti i più importanti mercati sia attraverso il canale retail, costituito da punti vendita monomarca a gestione diretta (*Directly Operated Store*, DOS<sup>(1)</sup>) e dal negozio online, sia attraverso il canale wholesale, rappresentato da punti vendita multimarca, monomarca (*Shop-In-Shop*, SIS) all'interno dei *department store* e da importanti specialisti delle vendite di beni di lusso online (*e-tailer*).

La strategia di Moncler si pone come obiettivo il controllo della distribuzione, non solo retail, ma anche wholesale, dove opera attraverso un'organizzazione diretta.

La crescita del business negli ultimi anni è avvenuta soprattutto attraverso lo sviluppo del canale retail, che nel 2018 ha rappresentato il 77% del fatturato consolidato, ottenuto grazie alla crescita organica, all'apertura di nuovi negozi e, negli ultimi anni, anche all'espansione delle superfici dei punti vendita esistenti. Di importanza sempre più crescente è anche il negozio online, moncler.com, che è attivo in tutti i principali mercati in cui opera il Gruppo.

Il canale wholesale resta di fondamentale importanza strategica per Moncler. Negli anni il Gruppo ha attuato una politica di forte selezione dei punti vendita, con progressiva riduzione degli stessi e di stretto controllo delle quantità ordinate, portando il Brand ad essere oggi presente esclusivamente nei migliori negozi multimarca e *department store* del lusso a livello mondiale. Alla crescita più recente di questo canale hanno contribuito anche le recenti aperture di punti vendita monomarca (*Shop-In-Shop*) principalmente all'interno di importanti *department store* e in alcuni importanti aeroporti internazionali, e lo sviluppo del canale online attraverso multibrand store specializzati in prodotti di alto di gamma (*e-tailers*).

Al 31 dicembre 2018, con riferimento ai punti vendita monomarca, i prodotti Moncler erano distribuiti attraverso 193 punti vendita a gestione diretta (DOS) e 55 wholesale monomarca (SIS).

## RETE NEGOZI MONOMARCA (NUMERO)

|                            | 31/12/2018 <sup>(2)</sup> | 31/12/2017 <sup>(2)</sup> | Aperture Nette<br>Esercizio 2018 |
|----------------------------|---------------------------|---------------------------|----------------------------------|
| Italia                     | 20                        | 18                        | 2                                |
| EMEA (escl. Italia)        | 55                        | 51                        | 4                                |
| Asia e Resto del Mondo     | 91                        | 87                        | 4                                |
| Americhe                   | 27                        | 25                        | 2                                |
| <b>Retail Monomarca</b>    | <b>193</b>                | <b>181</b>                | <b>12</b>                        |
| <b>Wholesale Monomarca</b> | <b>55</b>                 | <b>46</b>                 | <b>9</b>                         |

(1) Include free standing store (negozi su strada), concession (negozi nei department store/malls), travel retail store (negozi negli aeroporti), factory outlet.

(2) Numero di store riportati secondo la nuova metodologia che non conta separatamente negozi multipli (uomo/donna/bambino) se relativi ad uno stesso indirizzo.

# RICAVI CONSOLIDATI PER AREA GEOGRAFICA (MILIONI DI EURO)

|                        | Ricavi <sup>(3)</sup> | %          | Var. vs 2017<br>cambi correnti | Var. vs 2017<br>cambi costanti |
|------------------------|-----------------------|------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Italia                 | 167,8                 | 12         | + 12%                          | + 12%                          |
| EMEA (escl. Italia)    | 407,6                 | 29         | + 16%                          | + 17%                          |
| Asia e Resto del Mondo | 616,1                 | 43         | + 24%                          | + 28%                          |
| Americhe               | 228,5                 | 16         | + 16%                          | + 17%                          |
| <b>Totale</b>          | <b>1.420,1</b>        | <b>100</b> | <b>+ 19%</b>                   | <b>+ 22%</b>                   |

Nel corso del 2018 sono stati aperti 12 nuovi DOS ubicati nelle più rinomate location internazionali, tra cui si segnalano:

- il primo negozio a gestione diretta nel mercato messicano (Mexico City) e in quello arabo- saudita (Dubai);
- il consolidamento del mercato asiatico con l'apertura di ulteriori 4 negozi, di cui due aeroporti;
- alcune selezionate aperture in America ed in Europa.

Durante l'anno, inoltre, alcuni dei punti vendita retail esistenti sono stati rilocati in nuovi spazi, caratterizzati da una superficie media maggiore. I progetti più importanti del 2018 sono: il *flagship store* di New York - Soho e il negozio di Londra - Sloane street.

Nel corso dell'anno sono stati anche aperti 9 punti vendita wholesale monomarca, tra cui si segnalano:

- le aperture di tre punti vendita all'interno di aeroporti internazionali;
- il consolidamento del mercato nord-americano, attraverso l'inaugurazione di SIS all'interno dei più importanti *department store* del lusso;
- l'inaugurazione di punti vendita monomarca wholesale in alcune località ad alta intensità di flussi turistici (es. Dubai).

(3) Dati arrotondati all'ultima cifra rappresentata.

# STRATEGIA

L'obiettivo di Moncler è perseguire uno sviluppo sostenibile e responsabile nel segmento dei beni di lusso a livello mondiale, in armonia e coerentemente all'unicità del proprio *heritage*.

Creatività, molteplicità, sostenibilità e coerenza con sé stessi sono da sempre il credo del Gruppo che ha nel cambiamento la forza per continuare ad esplorare il proprio mondo e quelli vicini, cercando un dialogo continuo con una base clienti sempre più ampia.

La strategia di Moncler è strettamente correlata alla filosofia e ai valori del Gruppo e si fonda su cinque pilastri.

## **SVILUPPARE UN MARCHIO GLOBALE, SOLIDO, RAFFORZANDONE L'UNICITA' DI POSIZIONAMENTO**

Negli anni Moncler ha seguito una strategia di crescita ispirata a due principi fondamentali, diventare un Marchio globale e non avere filtri con il mercato. È così che oggi l'88% del fatturato Moncler è generato fuori dall'Italia. Questo obiettivo è stato raggiunto mantenendo sempre un forte controllo sul business e un contatto diretto con il proprio cliente, sia esso wholesale, retail o digitale.

## **CREAZIONE DI UNA CULTURA DIGITALE**

Moncler crede che il *digital* sia uno strumento fondamentale ed imprescindibile di comunicazione del Brand e di crescita del business a livello globale, in un'ottica di omnicanalità. Permeare ogni divisione del Gruppo rafforzandone la cultura digitale è parte fondante della strategia di Moncler.

Il Gruppo ha da alcuni anni creato una divisione digital che risponde al *Chief Marketing & Operating Officer* che si occupa sia del canale e-commerce che del *digital marketing*, con l'obiettivo di sviluppare il business online e di rafforzare la presenza del marchio Moncler su tutti i principali *social media*.

## **SVILUPPO DEI PROPRI CANALI DISTRIBUTIVI IN UN OTTICA DI OMNICALITÀ**

Avere un rapporto diretto con i propri clienti, attraverso ogni canale e *touch point*, riuscire a coinvolgerli e sapere intuire le loro aspettative anche le più inesprese, sono i capisaldi del rapporto che Moncler da sempre ha voluto sviluppare con il proprio cliente per non smettere mai di stupirlo. Oggi il Gruppo sta perseguendo una strategia di sviluppo integrato dei propri canali distributivi siano essi fisici che digitali.

## **CRESCITA SOSTENIBILE CHE PORTI VALORE A TUTTI GLI STAKEHOLDER**

Da tempo il Brand sta rafforzando il suo impegno verso uno sviluppo sostenibile e responsabile di lungo periodo integrato nella strategia di gruppo e che risponda alle aspettative degli stakeholder in un'ottica di creazione di valore condiviso.

## **SELETTIVO AMPLIAMENTO DELLA GAMMA PRODOTTI**

Grazie alla sua tradizione e alla credibilità guadagnata negli anni, Moncler ha consolidato a livello mondiale un posizionamento di *leadership* nel segmento del capospalla in piuma alto di gamma. Il Gruppo sta attuando una selettiva espansione in categorie merceologiche complementari al proprio *core business* dove ha, o è in grado di raggiungere, un'elevata riconoscibilità ed un forte *know-how*. "Fare prodotti speciali con un approccio da specialista" è da sempre il motto di Moncler che guiderà anche le scelte future.

# PERFORMANCE ECONOMICA

CONTINUA LA CRESCITA A DOPPIA CIFRA IN TUTTE LE REGION, IN TUTTI I CANALI DISTRIBUTIVI E DI TUTTI GLI INDICATORI ECONOMICI: RICAVI A EURO 1.420 MILIONI (+22%) E UTILE NETTO A EURO 332 MILIONI (+33%).

## RISULTATI

Nel 2018 i ricavi hanno raggiunto 1.420,1 milioni, rispetto a Euro 1.193,7 milioni nell'esercizio 2017, in aumento del 22% a tassi di cambio costanti e del 19% a tassi di cambio correnti. Una performance trainata dal canale retail che ha conseguito ricavi pari a Euro 1.086,5 milioni rispetto a Euro 892,4 milioni nell'esercizio 2017, con un incremento del 26% a tassi di cambio costanti, grazie ad una significativa crescita organica ed allo sviluppo della rete di negozi monomarca a gestione diretta (*Directly Operated Store, DOS*).

Il canale wholesale ha registrato ricavi pari a Euro 333,6 milioni rispetto a Euro 301,3 milioni nell'esercizio 2017, in aumento del 13% a tassi di cambio costanti, trainato dall'espansione della rete di negozi monomarca wholesale.

L'EBITDA<sup>(4)</sup> è stato pari a Euro 500,2 milioni, in crescita rispetto a Euro 411,6 milioni nell'esercizio 2017, con un'incidenza percentuale sui ricavi pari al 35,2% (34,5% nell'esercizio 2017). L'EBIT è stato pari a Euro 414,1 milioni, in aumento del 21,5% rispetto a Euro 340,9 milioni nell'esercizio 2017, con un'incidenza percentuale sui ricavi pari al 29,2% (28,6% nell'esercizio 2017).

Nell'esercizio 2018, l'utile netto di Gruppo è stato pari ad Euro 332,4 milioni, con un'incidenza sui ricavi del 23,4%, in crescita del 33,1% rispetto a Euro 249,7 milioni nell'esercizio 2017.

Nel corso dell'esercizio 2018, sono stati effettuati investimenti netti per Euro 91,5 milioni, in aumento rispetto a Euro 72,5 milioni nel 2017; tale incremento è riconducibile allo sviluppo della rete retail, all'ampliamento/relocation di alcuni importanti negozi, agli investimenti in IT e all'ampliamento/automazione del polo logistico italiano.

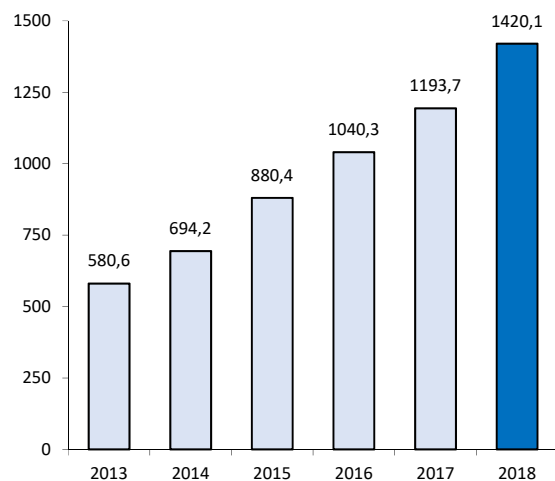
(4) EBITDA Adjusted: utile operativo prima degli ammortamenti e dei costi legati a piani di incentivazione azionaria.



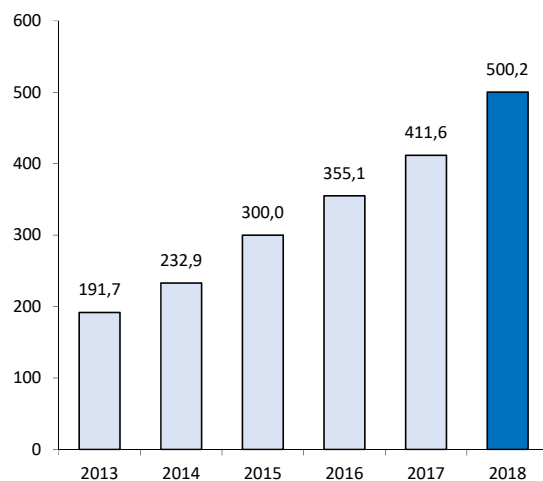
## HIGHLIGHT FINANZIARI <sup>(5)</sup>

---

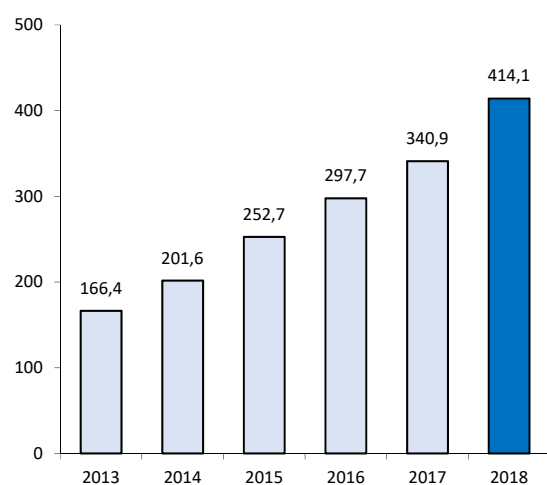
Ricavi (milioni di Euro)



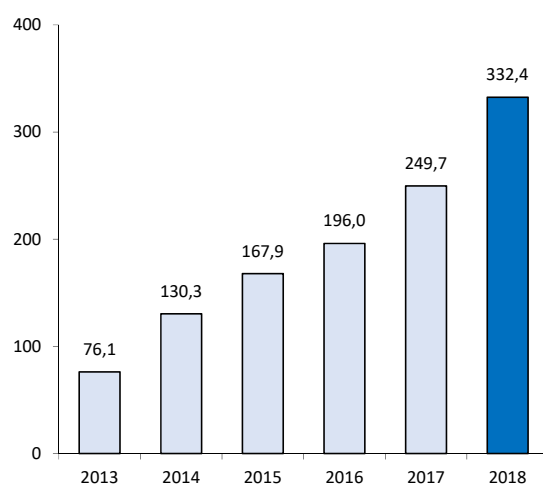
EBITDA <sup>(6)</sup> (milioni di Euro)



EBIT (milioni di Euro)



Utile Netto di Gruppo (milioni di Euro)

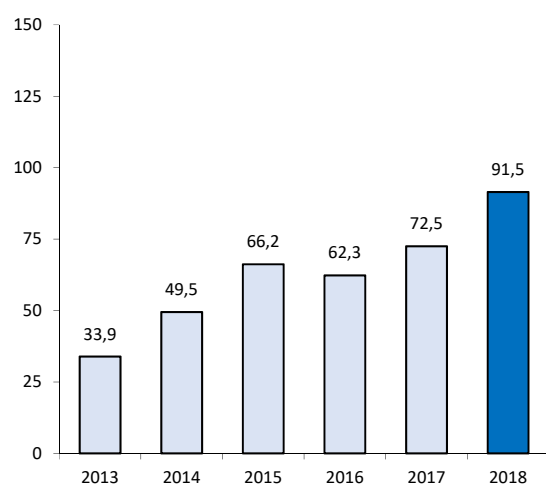


---

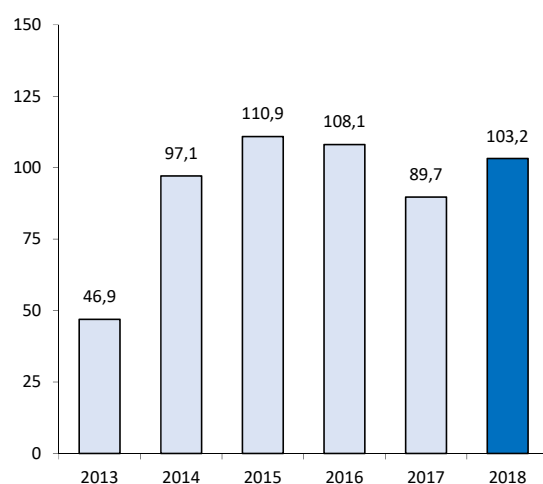
(5) Dati arrotondati all'ultima cifra rappresentata.

(6) EBITDA Adjusted: utile operativo prima degli ammortamenti e dei costi legati a piani di incentivazione azionaria.

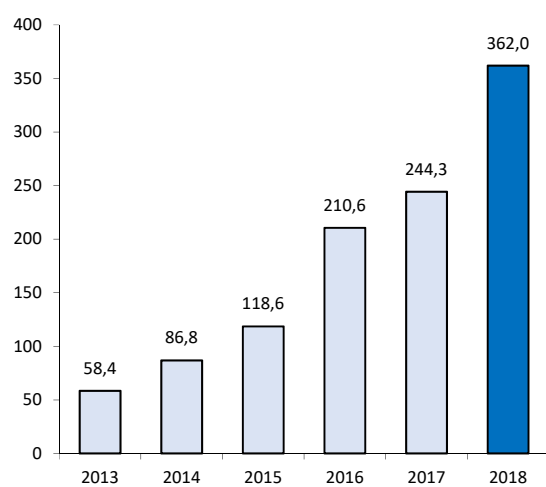
Investimenti Netti <sup>(7)</sup> (milioni di Euro)



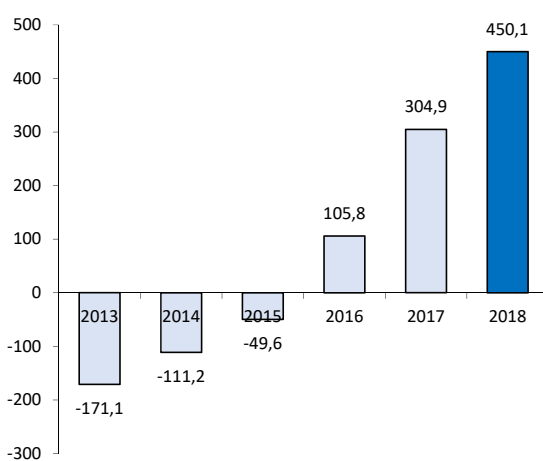
Capitale Circolante Netto (milioni di Euro)



Free Cash Flow (milioni di Euro)



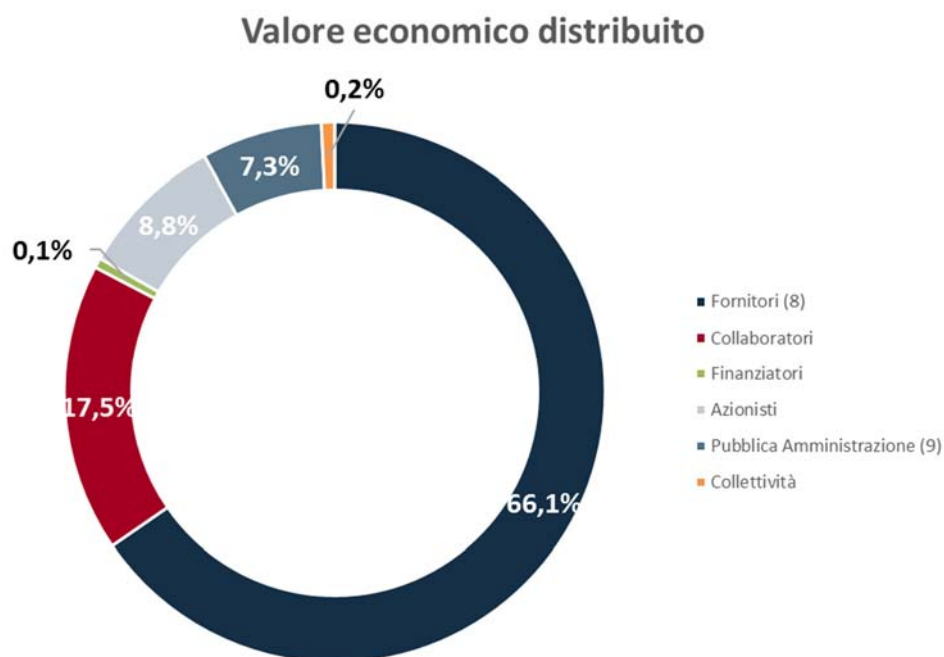
Posizione Finanziaria Netta (milioni di Euro)



(7) Al netto della vendita di immobilizzazioni materiali e immateriali.

## CREAZIONE DI VALORE PER GLI STAKEHOLDER

Il valore economico generato e distribuito rappresenta la capacità di un'azienda di creare ricchezza e di ripartire la stessa tra i propri stakeholder. Nel 2018, il valore economico generato da Moncler è stato pari a 1.427,2 milioni di euro, con una crescita di oltre il 19% rispetto al 2017. Il valore economico distribuito dall'Azienda è passato da 968 milioni di euro del 2017 a 1.135,9 milioni di euro nel 2018, con un incremento di oltre il 17%. L'80% del valore creato da Moncler è stato distribuito agli stakeholder, sia interni che esterni, e il restante 20% è stato trattenuto all'interno dell'Azienda.



(8) Il dato si riferisce ai fornitori di beni e servizi.

(9) Il valore economico distribuito alla pubblica amministrazione include anche le imposte differite.

**IL VALORE ECONOMICO GENERATO E DISTRIBUITO**  
(Migliaia di euro)

|  | 2018             | 2017             |
|--|------------------|------------------|
| <b>Valore economico generato dal Gruppo</b>                                | <b>1.427.171</b> | <b>1.196.561</b> |
| Ricavi   | 1.420.074        | 1.193.704        |
| Altri proventi   | 9.331            | 7.733            |
| Proventi finanziari  | 717              | 558              |
| Rettifiche di valore di attività finanziarie                               | -                | -                |
| Svalutazione crediti   | (1.493)          | (1.783)          |
| Differenze di cambio   | (1.334)          | (3.841)          |
| Proventi/oneri dalla vendita di attività materiali ed immateriali          | (124)            | 190              |
| Rettifiche di valore di attività materiale ed immateriali                  | -                | -                |
| <b>Valore economico distribuito dal Gruppo</b>                             | <b>1.135.896</b> | <b>968.041</b>   |
| Valore economico distribuito ai fornitori <sup>(10)</sup>                  | 750.337          | 643.871          |
| Valore economico distribuito ai collaboratori                              | 199.024          | 160.896          |
| Valore economico distribuito ai finanziatori                               | 1.292            | 1.899            |
| Valore economico distribuito agli azionisti <sup>(11)</sup>                | 99.888           | 70.464           |
| Valore economico distribuito alla pubblica amministrazione <sup>(12)</sup> | 83.194           | 88.711           |
| Valore economico distribuito alla collettività                             | 2.161            | 2.200            |
| <b>Valore economico trattenuto dal Gruppo</b>                              | <b>291.275</b>   | <b>228.520</b>   |
| Ammortamenti   | 56.499           | 47.274           |
| Accantonamenti   | 2.173            | 1.942            |
| Riserve  | 232.603          | 179.304          |

(10) Il dato si riferisce ai fornitori di beni e servizi.

(11) Per il 2018 l'importo è stimato sulla base del dividendo proposto. Per il 2017 l'importo è stato rettificato sulla base del dividendo effettivamente erogato.

(12) Il valore economico distribuito alla pubblica amministrazione include anche le imposte differite.

2

# GESTIONE RESPONSABILE DEL BUSINESS

MODELLO DI GOVERNANCE

GESTIONE DEI RISCHI

CREAZIONE DI VALORE SOSTENIBILE

PIANO DI SOSTENIBILITÀ

UNA SOLIDA CORPORATE  
**GOVERNANCE**, UNA GESTIONE  
INTEGRATA DEI **RISCHI**, IL **DIALOGO**  
CON GLI STAKEHOLDER, **OBIETTIVI**  
CHIARI E TRASPARENTI, DEVONO  
ESSERE ALLA BASE DELL' AGIRE  
QUOTIDIANO PER OGNI GRANDE  
AZIENDA.

INFATTI, IL MODO IN CUI VIENE  
CONDOTTO IL BUSINESS, IL  
CONTRIBUTO DATO ALLA SOCIETÀ NEL  
SUO COMPLESSO E IL RISPETTO DEGLI  
IMPEGNI ASSUNTI DETERMINANO IL  
VERO **VALORE** DI UN'AZIENDA.  
UN VALORE CHE DURA NEL TEMPO.

# MODELLO DI GOVERNANCE

## CORPORATE GOVERNANCE

Il sistema di corporate governance adottato da Moncler riveste un ruolo centrale per il chiaro e responsabile svolgimento dell'operatività dell'Azienda, contribuendo significativamente alla creazione di valore sostenibile nel medio-lungo periodo sia per gli azionisti che per tutti gli stakeholder, nel rispetto dei migliori principi di responsabilità sociale applicabili in tutti i Paesi in cui l'Azienda opera.

Detto sistema è costruito in conformità alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina per le società quotate, approvato dal Comitato per la Corporate Governance di Borsa Italiana S.p.A.– cui Moncler aderisce – e alle disposizioni normative che regolano le società quotate italiane, e si fonda su quattro pilastri:

- il ruolo centrale degli organi di amministrazione e controllo;
- un monitoraggio attento e consapevole delle operazioni con parti correlate e del trattamento delle informazioni privilegiate;
- l'efficacia e la trasparenza delle scelte gestionali;
- l'insieme dei valori definiti, riconosciuti e condivisi, fissati nel Codice Etico e nelle politiche aziendali.

I valori fissati nel **Codice Etico** di Moncler, infatti, impegnano tutti i dipendenti a garantire che le attività dell'Azienda siano svolte nell'osservanza delle leggi, in un quadro di concorrenza leale, con onestà, integrità e correttezza, nel rispetto degli interessi legittimi di azionisti, dipendenti, clienti, fornitori, partner commerciali e finanziari nonché delle collettività dei Paesi in cui Moncler è presente. Vedi anche pag. 25.

Moncler è organizzata secondo il sistema di amministrazione e controllo tradizionale di cui agli Artt. 2380-bis e seguenti del codice civile, che garantisce un costante confronto tra il management e gli azionisti, dettagliato come segue:

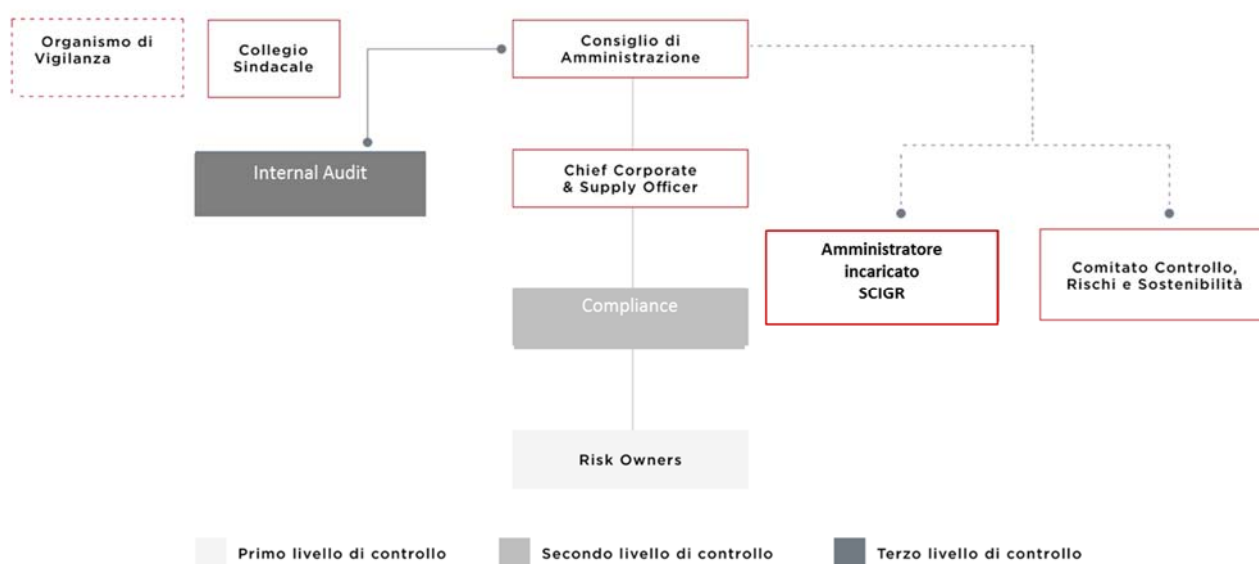
- l'**Assemblea degli Azionisti**, in sede ordinaria e/o straordinaria, è competente a deliberare, tra l'altro, in merito (i) alla nomina e alla revoca dei componenti del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale nonché sui relativi compensi; (ii) all'approvazione del bilancio e alla destinazione degli utili; (iii) alle modificazioni dello Statuto Sociale; (iv) al conferimento dell'incarico di revisione legale dei conti, su proposta motivata del Collegio Sindacale; (v) ai piani di incentivazione;
- il **Consiglio di Amministrazione** (CdA) riveste un ruolo centrale nella guida e nella gestione della Società e del Gruppo. Oltre alle attribuzioni ad esso spettanti ai sensi di legge e dello Statuto, al Consiglio è riservata in via esclusiva la competenza in relazione alle decisioni più importanti sotto il profilo economico e strategico nonché funzionali all'esercizio dell'attività di monitoraggio e di indirizzo del business. All'interno del Consiglio di Amministrazione, sono stati costituiti il **Comitato per le Nomine e la Remunerazione** e il **Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità**, entrambi con funzioni propositive e consultive coerentemente alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, nonché il **Comitato Parti Correlate**;
- il **Collegio Sindacale** (CS) vigila, tra l'altro, (i) sull'osservanza della legge e dello Statuto nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; (ii) per quanto di sua competenza, sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di gestione; (iii) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo

societario previste da codici di comportamento cui la Società, mediante informativa al pubblico, dichiara di aderire; (iv) sull'efficacia del sistema di revisione interna e di gestione del rischio, sulla revisione dei conti, sull'indipendenza del revisore legale;

- la **Società di Revisione** svolge la revisione legale dei conti. È nominata in conformità all'atto costitutivo dall'Assemblea degli Azionisti su proposta del Collegio Sindacale. Il revisore esterno svolge la propria attività in maniera indipendente ed autonoma e pertanto non è rappresentante né degli azionisti di maggioranza né di minoranza.

Inoltre, all'interno del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi (SCIGR) adottato da Moncler, è stato istituito l'**Organismo di Vigilanza** (OdV), di costituzione collegiale (3 membri) e in riporto diretto al Consiglio di Amministrazione, che vigila sull'adeguatezza delle regole, dei meccanismi e dei controlli interni presenti in Azienda ai sensi del decreto legislativo 231/2001 e successive modifiche. Tra le figure di controllo vi sono, altresì, il responsabile della funzione di Internal Audit (controllo di III° livello) e il responsabile della funzione di Compliance di Gruppo (controllo di II° livello), nonché l'Amministratore Incaricato del SCIGR. Vedi anche pag. 29.

#### SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE DEI RISCHI

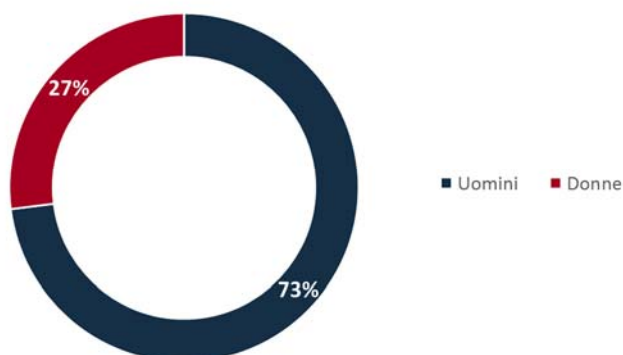


Il Presidente e Amministratore Delegato, Remo Ruffini, è inoltre assistito da un **Comitato Strategico**, che ha una funzione consultiva per la definizione delle strategie del Gruppo e di collegamento tra le principali aree aziendali, assicurando così uniformità e condivisione dei valori guida di Moncler.

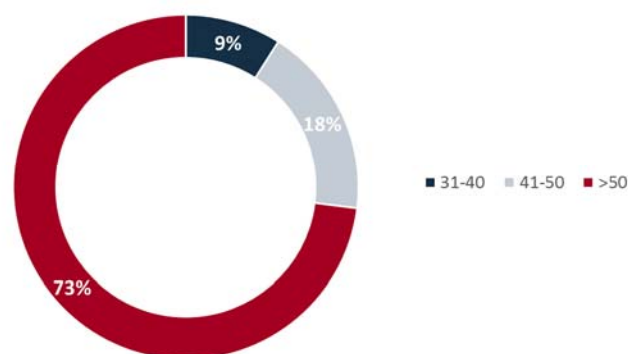
Al 31 dicembre 2018, il Consiglio di Amministrazione di Moncler era composto da 11 membri, incluso il Presidente, di cui 6 indipendenti. Con riferimento alla ripartizione delle deleghe: 3 sono i Consiglieri con particolari deleghe (Amministratori esecutivi) e 8 i Consiglieri non esecutivi (dei quali 6 indipendenti). Moncler ritiene che avere un Consiglio di Amministrazione composto da membri con competenze, esperienze professionali e patrimoni culturali eterogenei, nonché rappresentativo di diverse etnie, generi ed età, possa offrire la possibilità di prendere le migliori decisioni per un Gruppo operante in un contesto internazionale. Vedi anche la Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2018 di Moncler.



Composizione del Consiglio di Amministrazione per genere



Composizione del Consiglio di Amministrazione per fascia di età



Nel 2018 la partecipazione media alle riunioni del Consiglio di Amministrazione è stata del 94%.

## POLITICA SULLA DIVERSITÀ

Nel 2018 Moncler ha adottato una politica concernente la diversità nella composizione degli organi di amministrazione, gestione e controllo della Società: la **Politica sulla Diversità**. La Politica è stata preventivamente sottoposta all'esame del Comitato Nomine e Remunerazione unitamente al Collegio Sindacale ed è stata successivamente approvata dal Consiglio di Amministrazione il 18 dicembre 2018.

L'Azienda, attraverso la Politica sulla Diversità, vuole perseguire l'obiettivo, in linea con le aspettative degli stakeholders, nonché in coerenza con i pilastri su cui si fonda il sistema di corporate governance e i valori del Codice Etico di Moncler, di creare i necessari presupposti affinché i propri organi di amministrazione e controllo siano posti in condizione di esercitare nel modo più efficace e virtuoso le proprie funzioni, mediante processi decisionali che esprimano una pluralità di qualificati ed eterogenei contributi.

I principi fondanti della Politica sono:

- la tutela della parità di genere;
- il rispetto dell'indipendenza degli Amministratori;
- la ricerca della eterogeneità delle competenze manageriali e professionali.

Il monitoraggio dei risultati derivanti dall'applicazione della Politica sulla Diversità e il suo aggiornamento sono rimessi alla responsabilità del Consiglio di Amministrazione, che agisce con il supporto del Comitato Nomine e Remunerazione e del Collegio Sindacale.

## CODICE ETICO

Il Codice Etico e le politiche aziendali sono uno dei quattro **pilastri del sistema di corporate governance** di Moncler e regolano le decisioni e il modo di operare dell'Azienda e dei suoi dipendenti nei confronti dei portatori di interesse.

Il Codice Etico raggruppa l'insieme dei valori che il Gruppo riconosce, condivide e promuove, nella consapevolezza che condotte ispirate ai principi di diligenza, correttezza e lealtà, costituiscono un importante motore per lo sviluppo economico e sociale. Ai propri dipendenti e collaboratori, Moncler richiede di agire con onestà, passione ed integrità e di costruire con gli stakeholder relazioni basate sulla fiducia reciproca, affinché la crescita sia guidata dal principio del valore condiviso.

Nel 2017 il Codice è stato aggiornato integralmente al fine di renderlo un documento più allineato alle migliori *best practice* internazionali e per integrare maggiormente le tematiche di sostenibilità e le linee guida relative alla lotta alla corruzione. Il Codice Etico si ispira alle principali normative e regolamentazioni esistenti a livello nazionale e internazionale in tema di responsabilità sociale d'impresa, di corporate governance, di diritti umani e ambiente, come la Carta dei Diritti delle Nazioni Unite, la Carta dei diritti dell'Unione Europea, gli standard di lavoro dignitoso contemplati nelle convenzioni ILO (Organizzazione Internazionale del Lavoro) e le Linee Guida per le Imprese Multinazionali dell'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico). Il Codice Etico richiama, inoltre, i principi chiave enunciati sia nel Codice di Condotta dei Fornitori, adottato dal Gruppo, che nelle politiche aziendali, tra cui: la **Politica Anticorruzione**, la **Politica Ambientale**, la **Politica per la Gestione della Salute e Sicurezza**, le *policy* di Gruppo in materia fiscale e di gestione delle risorse umane, finanziarie e di protezione degli *asset* aziendali.

Il Codice Etico, applicato in modo uniforme in tutti i Paesi in cui il Gruppo opera, è composto da un insieme di principi e linee guida, che ispirano ogni giorno il modo di operare dell'Azienda e che guidano il comportamento dei suoi dipendenti e di quanti collaborano, a vario titolo, con essa nello svolgimento delle loro attività e responsabilità. Il Codice è portato a conoscenza dei dipendenti con le modalità più appropriate, conformemente alle consuetudini locali. Esso è disponibile sia in italiano sia in inglese ed è liberamente scaricabile dai siti intranet e internet del Gruppo. Nel 2018, in Italia è stato avviato un programma di formazione online per tutti i dipendenti, al fine di assicurare la corretta comprensione e lo sviluppo di comportamenti virtuosi, coerenti con le prescrizioni contenute nel Codice Etico.

Il Codice è anche una parte fondamentale ed integrante del **Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo** adottato da Moncler ai sensi del D.lgs. 231/2001. Il Modello si concretizza in un insieme di principi e regole di comportamento, procedure operative e codice disciplinare, finalizzati a prevenire la commissione di illeciti e a garantire un comportamento etico da parte di coloro che operano per conto della Società, nel rispetto dei principi di legittimità, correttezza e trasparenza.

Il rispetto del Codice e del Modello è monitorato da parte dei preposti **organi di vigilanza e controllo**, tramite attività di verifica e approfondimenti specifici, avviati anche sulla base di segnalazioni relative a comportamenti non conformi ai principi di condotta richiesti da Moncler. I risultati delle verifiche condotte possono portare a provvedimenti sanzionatori che, a seconda della gravità riscontrata, possono arrivare sino all'interruzione del rapporto professionale. L'Organismo di Vigilanza (OdV), che è il soggetto deputato a vigilare in Italia sull'adeguatezza e sul rispetto del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e dei suoi principi ispiratori, è un organo collegiale formato da tre componenti (due professionisti esterni, con competenze in ambito contabile e legale ed il responsabile della funzione di Internal Audit di Gruppo) ed è collocato in posizione apicale all'interno dell'organizzazione aziendale, a diretto riporto del Consiglio di Amministrazione, allo scopo di garantire l'autonomia da ogni forma di potenziale interferenza.

Nel corso del 2018 è stato aggiornato il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo di Moncler con i nuovi reati di recente introdotti nell'ambito del D.lgs. 231/2001, riguardanti l'intermediazione illecita e lo sfruttamento del lavoro, il razzismo e la xenofobia, nonché la nuova disciplina in materia di whistleblowing e alcune modifiche in materia di corruzione tra privati. In seguito alle attività di assessment svolte e propedeutiche all'aggiornamento del Modello, non sono emersi elementi che abbiano richiesto azioni correttive rilevanti.

I dipendenti italiani sono stati formati, attraverso un corso online, sui contenuti del Modello e sulle novità normative intervenute.

Con riferimento alle attività di controllo svolte dalla funzione di Internal Audit nel 2018 in relazione alle società italiane del Gruppo, si segnalano le verifiche svolte sui processi corporate significativi (pagamenti, acquisti, servizi e consulenze, ammanchi di prodotto, controllo qualità, gestione crediti, *recruiting*, ecc.) e sui principali ambiti identificati come "sensibili" all'interno del Modello. Per quanto concerne le società controllate estere, nell'anno la funzione Internal Audit ha condotto verifiche e test sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e delle procedure di *financial reporting* per le società operanti negli Stati Uniti, Corea, Giappone, Cina e Hong Kong, Turchia, Regno Unito e Romania anche con la finalità di identificare e/o prevenire potenziali comportamenti fraudolenti. Con riferimento alla gestione dell'operatività presso gli store (gestione di incassi e vendite, gestione dello stock, tutela del patrimonio aziendale e prevenzione furti), la funzione Internal Audit nel 2018 ha svolto audit presso 50 punti vendita, selezionati secondo criteri di significatività del fatturato, indici di rischio e diversificazione geografica, che hanno consentito di verificare e irrobustire le procedure operative e di controllo in essere.

Tra gli obiettivi degli audit, vi è la verifica anche del rispetto delle principali disposizioni e regole aziendali incluse nel Codice Etico. La segnalazione di particolari situazioni non conformi al Codice Etico, sia ad opera di dipendenti che di soggetti esterni, è considerata da Moncler una tematica rilevante. Qualunque dipendente che, in buona fede, segnali comportamenti anomali, presunte o effettive violazioni del Codice, è tutelato da Moncler contro ogni forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione. Sono, tuttavia, fatti salvi gli obblighi di legge e la salvaguardia dei diritti della Società o delle persone accusate erroneamente e/o in mala fede.

A questo riguardo, dal 2016 è attivo un **sistema di whistleblowing** a livello di Gruppo, con l'obiettivo di gestire in modo accurato e accertare celermente eventuali comportamenti illeciti – oggetto di segnalazioni – rispetto alle norme, regolamenti e procedure interne, adottare gli opportuni provvedimenti e garantire nel contempo la possibilità di anonimato del segnalante. Nel corso del 2018, al fine di rafforzare ulteriormente il processo interno di whistleblowing e in ottemperanza alla recente normativa intervenuta in materia, Moncler ha adottato una piattaforma web e linee telefoniche ad hoc - gestite da un soggetto terzo specializzato - al fine di gestire e storicizzare eventuali segnalazioni provenienti da dipendenti, fornitori, clienti e controparti di tutte le società del Gruppo. La piattaforma web è disponibile, oltre che in italiano ed inglese, anche in cinese, giapponese e coreano, mentre gli operatori delle linee telefoniche parlano la lingua di tutti i Paesi in cui Moncler ha negozi. La piattaforma garantisce, tra l'altro, la piena aderenza alle normative internazionali in ambito privacy (trattamento di dati sensibili e personali) e consente la scelta dell'anonimato da parte del segnalante: in questo caso, le comunicazioni tramite piattaforma tra segnalante e Moncler avvengono unicamente tramite codice univoco identificativo della segnalazione.

L'introduzione della piattaforma è stata accompagnata dalla revisione della procedura di whistleblowing, che è stata pertanto inviata a tutti i dipendenti del Gruppo ed è disponibile sulla intranet aziendale.

Nel corso del 2018 una sola segnalazione pervenuta tramite il sistema di whistleblowing è stata valutata rilevante e meritevole di analisi e approfondimento. A seguito delle attività di indagine svolte con la collaborazione di più dipartimenti aziendali, un dipendente è stato allontanato dall'Azienda.

A partire dal 2017 Moncler ha sviluppato un **Modello Anticorruzione** di Gruppo basato su un risk assessment mirato e una ricognizione normativa sui reati di corruzione nei Paesi in cui il Gruppo opera, individuati in base al valore del fatturato e all'Indice di Corruzione percepito del Paese. Sono state così identificate le aree a teorico rischio di corruzione, i controlli interni esistenti o da potenziare ed è stata definita una Politica Anticorruzione di Gruppo.

La Politica, in particolare, definisce: (i) responsabilità di monitoraggio della normativa; (ii) modalità di gestione e reporting dei casi di non-compliance, (iii) specifiche misure a presidio del rischio di corruzione.

L'Azienda aggiorna annualmente questo risk assessment per rivedere i profili di rischio corruzione identificati. Su questa base sono state identificate le seguenti aree come teoricamente esposte a un rischio di corruzione:

- relazioni con Pubblica Amministrazione;
- relazioni con fornitori e consulenti esterni;
- relazioni con agenti e intermediari;
- relazioni con business partner per joint venture e amministratori;
- gestione donazioni /sponsorizzazioni /regali e omaggi;
- gestione risorse umane.

Per ognuna di queste aree sono definiti principi di comportamento e regole operative sia all'interno della Politica Anticorruzione sia all'interno del Codice Etico di Gruppo.

La funzione di Internal Audit svolge periodicamente attività di audit in loco presso le società del Gruppo al fine di verificare l'adozione dei controlli a mitigazione del rischio di corruzione nelle aree identificate come più rischiose. In particolare, vengono svolte annualmente verifiche su sponsorizzazioni, liberalità e donazioni, gestione di consulenti e incarichi professionali, acquisizione e gestione di contributi e finanziamenti pubblici, assunzioni del personale dipendente, gestione dei fornitori, pagamenti, note spese e spese di rappresentanza. Nel corso del 2018 **non sono stati rilevati casi di corruzione**.

Infine, Moncler dal 2016 si è dotato di un **Codice di Condotta dei Fornitori**, che illustra le aspettative dell'Azienda in relazione alle principali aree del processo di *responsible sourcing* ed è composto da sei sezioni che stabiliscono disposizioni vincolanti relativamente a: Lavoro e Diritti Umani, Salute e Sicurezza, Ambiente, Salute e Benessere Animale, Sicurezza e Qualità dei prodotti e dei servizi, Etica Aziendale e Protezione della Proprietà Intellettuale. Moncler richiede ai propri fornitori e sub-fornitori di attenersi in modo vincolante ai principi sanciti nel Codice di Condotta e si impegna altresì a svolgere attività di formazione e sensibilizzazione su tali disposizioni sia per le strutture interne che per i fornitori, tramite incontri nelle sedi corporate o presso i fornitori medesimi. Allo stesso tempo il Gruppo svolge regolarmente attività di audit lungo la filiera di approvvigionamento per verificare il rispetto dei principi contenuti nel Codice di Condotta. Vedi anche pag. 76.

# GESTIONE DEI RISCHI

## MODELLO DI ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

Moncler adotta un modello di gestione integrata dei rischi (*Enterprise Risk Management*, ERM) ispirato alle *best practice* internazionali che coinvolge, ciascuno per le proprie competenze, l'organizzazione aziendale e gli organi di governance. Secondo gli orientamenti e le migliori pratiche di riferimento, l'obiettivo principale delle attività di ERM è garantire un'ottimale identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei rischi aziendali.

Il modello ERM considera tutte le tipologie di rischio che possono pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi strategici, intaccare gli *asset* aziendali e compromettere il valore del marchio. Esso è integrato nelle decisioni strategiche e nei processi decisionali rilevanti.

I rischi identificati possono essere di natura interna o esterna all'Azienda. In particolare, questi ultimi sono legati al contesto di settore e di mercato, nonché alla percezione di tutti gli stakeholder del modo di operare di Moncler. Il modello *Enterprise Risk Management* di Moncler suddivide i rischi in quattro categorie:

- Rischio Strategico;
- Rischio di Business;
- Rischio di Compliance
- Rischi Finanziari.

I **Rischi Strategici** possono riferirsi a cambiamenti di business o all'inadeguata risposta a cambiamenti del contesto competitivo e alle attività di sviluppo business della Società. In questo ambito possono rientrare anche i rischi di sostenibilità.

I **Rischi di Business** sono quelli collegati al settore di appartenenza, all'operatività aziendale, all'assetto organizzativo, ai sistemi informativi e ai processi di controllo e di reporting del Gruppo.

I **Rischi di Compliance**, in generale, sono quelli legati al mancato rispetto, nella conduzione del business, delle normative e dei regolamenti applicabili, sia a livello nazionale che internazionale, all'attività aziendale, nonché del Codice Etico e delle procedure interne.

I **Rischi Finanziari** sono quelli legati alla gestione finanziaria di Gruppo, nello specifico connessi al rischio di: liquidità, valute, tasso e controparti finanziarie per eventuali operazioni finanziarie.

Nel caso di rischi di natura interna l'obiettivo del modello ERM è la gestione del rischio attraverso specifici sistemi di prevenzione e controllo integrati nei processi aziendali, mirati ad eliminare il rischio o a ridurre la probabilità che avvenga o, nel caso di accadimento, a contenerne l'impatto. Relativamente ai rischi di natura esterna l'obiettivo del modello ERM è il monitoraggio del rischio stesso e la mitigazione dell'impatto in caso si manifesti, ad esempio tramite accordi di copertura assicurativa.

Nel corso dell'attività di risk assessment vengono identificati tutti i rischi e i relativi responsabili (*risk owner*), cui è affidata la gestione del rischio stesso e del relativo sistema di controllo, nonché l'implementazione o il miglioramento delle azioni di mitigazione. I rischi, la valutazione del sistema di controllo interno a presidio e le relative azioni di mitigazione confluiscono nel **Registro dei Rischi**, che è oggetto di aggiornamento periodico con i *risk owner* sulla base di un piano annuale approvato dal Consiglio di Amministrazione con il supporto del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità. Il piano proposto viene

periodicamente aggiornato per includere eventuali nuovi elementi di rischio e/o per riflettere un possibile aumento della probabilità o dell'impatto di accadimento.

Nel 2018, in particolare, il modello ERM è stato aggiornato sia con nuovi assessment mirati sulle aree Digital, Investor Relations e Marketing & Communications, sia con una dettagliata rivisitazione dei rischi connessi alle aree Retail, Wholesale, Operations con focus sulla filiera di fornitura, Logistica, Sito produttivo in Romania, IT & Cyber Risk, Product Development, e ai processi di supporto al business relativi alle divisioni Amministrazione e Controllo, Tesoreria, Risorse Umane e Legale.

I risultati delle attività di ERM vengono presentati semestralmente in Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e in Consiglio di Amministrazione, come parte integrante della relazione del responsabile della funzione di Internal Audit sul funzionamento e sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

Il modello ERM di Moncler coinvolge i seguenti organi:

- il Consiglio di Amministrazione, che definisce le linee di indirizzo e valuta, almeno annualmente, l'adeguatezza del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi;
- il Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, che supporta, con adeguata attività istruttoria e propositiva, le valutazioni e le decisioni del Consiglio di Amministrazione relative al sistema di gestione dei rischi;
- l'Amministratore Incaricato del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi, con i compiti di istituire e mantenere un efficace sistema di controllo interno e di gestione dei rischi, dando attuazione alle linee di indirizzo definite dal Consiglio di Amministrazione unitamente al Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità;
- il responsabile della funzione di Internal Audit di Gruppo, incaricato di verificare che il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi sia funzionante e adeguato e di coordinare il processo di ERM;
- il Collegio Sindacale, che vigila sull'efficacia del sistema di controllo interno e di gestione dei rischi.

A dicembre 2018, il portafoglio ERM contava 139 rischi.

## RISCHI AMBIENTALI, SOCIALI E DI COMPLIANCE

Moncler, operando in diversi Paesi nel mondo, ritiene che il rispetto delle **persone** e dei **diritti umani**, nonché l'attenzione all'**ambiente** e la **compliance** con le leggi debbano essere considerati dei prerequisiti per una gestione responsabile del business. A tal fine si impegna a mettere in campo le **politiche** necessarie, a svolgere attività di *due diligence* e le opportune **verifiche** e a effettuare **formazione** e informazione in merito, onde minimizzare l'insorgere di eventuali rischi legati a questi temi. Questi rischi sono riportati all'interno del modello *Enterprise Risk Management* aziendale e per ognuno è indicata una probabilità di accadimento e un livello di impatto.

Nell'ambito delle nostre **persone**, tra i principali rischi riferiti all'area gestione delle risorse umane, Moncler ha identificato in particolare il rischio di dipendenza da figure chiave e la difficoltà nel trattenere e sviluppare talenti. Per farvi fronte, è stato implementato un sistema di valutazione della performance che copre l'intera popolazione aziendale (esclusi gli operai in Romania) e che prende in considerazione sia le *soft skills* che le competenze tecniche. Tale sistema consente la valorizzazione e lo sviluppo delle competenze individuali nel medio lungo termine, la definizione di piani di successione e la valorizzazione dei migliori talenti. Vedi anche pag. 60. Il Gruppo ha, inoltre, sviluppato un piano di incentivazione

specificatamente indirizzato a figure manageriali e persone in ruoli chiave al fine di favorirne la *retention*. Vedi anche pag. 58. Con l'obiettivo di creare un ambiente di lavoro più attrattivo, infine, Moncler ha predisposto un piano di welfare dedicato ai dipendenti italiani delle sedi corporate e iniziative specifiche rivolte a promuovere il benessere dei dipendenti del sito produttivo in Romania e in altre Region. Vedi anche pag. 59.

Il rischio di violazione dei **diritti umani** a danno dei dipendenti delle società del Gruppo viene considerato esclusivamente a livello di rischio teorico, in virtù delle tutele previste sia dalle varie leggi e/o contratti collettivi di lavoro che dagli standard lavorativi enunciati nel Codice Etico di Moncler e dalle attività di presidio esercitate dalle sedi corporate. Al fine di garantire, inoltre, un processo robusto di selezione e assunzione delle persone nel rispetto del principio delle pari opportunità, Moncler ha in essere una Policy di Ricerca, Selezione e Assunzione del Personale di Gruppo. L'Azienda mette ad ogni modo a disposizione delle proprie persone un sistema di whistleblowing per dare la possibilità a tutti di segnalare eventuali violazioni. Vedi anche pag. 26.

Il modello di business di Moncler prevede che la produzione dei propri prodotti avvenga solo in parte internamente, attraverso il sito produttivo di proprietà in Romania, e che prevalentemente sia demandata a *façonisti* e fornitori di commercializzato in Italia e all'estero. Inoltre, l'Azienda acquista materie prime e servizi da un ampio numero di fornitori nel mondo. L'eterogeneità dei partner e l'estensione geografica nella quale Moncler opera hanno portato a investire ingenti risorse per prevenire e monitorare l'esistenza di eventuali rischi legati a violazioni dei diritti umani lungo la catena di fornitura, con un focus particolare verso i *façon*, i laboratori specializzati e i più rilevanti operatori della logistica. Moncler regolarmente verifica, anche con l'ausilio di società specializzate certificate, il rispetto da parte della propria filiera delle leggi applicabili e dei principi sanciti nel Codice Etico e nel Codice di Condotta dei Fornitori. Quest'ultimi, in particolare, definiscono gli standard di comportamento a cui i fornitori si devono attenere, pena la possibile risoluzione del rapporto di collaborazione. Il Gruppo è altresì impegnato a sensibilizzare, attraverso attività di formazione, i propri partner sull'importanza dei principi di un approvvigionamento responsabile. Vedi anche pag. 81.

Moncler pone, inoltre, particolare attenzione agli **aspetti ambientali** nello svolgimento delle proprie attività, benché gli impatti ambientali più significativi siano quelli indiretti. In tal senso, il Gruppo ha definito regole, processi e attività di controllo per prevenire e gestire eventuali rischi ambientali provenienti dai propri fornitori di lavorazioni e materie prime, tramite l'adozione del Codice Etico e del Codice di Condotta dei Fornitori contenenti disposizioni vincolanti il cui rispetto viene verificato tramite audit ambientali svolti da enti terzi specializzati. Vedi anche pag. 77. Per quanto attiene, invece, agli impatti ambientali diretti, il Gruppo pone in atto numerose iniziative volte a favorirne la minimizzazione, sia attraverso l'adozione di una Politica Ambientale e l'implementazione di un sistema di gestione ambientale che attraverso il coinvolgimento e la sensibilizzazione dei propri dipendenti alla riduzione del consumo di carta, toner ed energia e l'incentivazione alla raccolta differenziata dei rifiuti. Nel corso del 2018 Moncler ha ottenuto la certificazione ISO 14001 per le sedi corporate italiane e il polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza), in aggiunta alla sede produttiva in Romania certificata nel 2017. Vedi anche pag. 98.

L'Azienda ha, inoltre, adottato una Procedura di **Compliance** a livello di Gruppo al fine di: (i) divulgare la definizione di compliance di Moncler; (ii) stabilirne gli ambiti di applicabilità; (iii) fissare i principi generali di compliance adottati da Moncler; (iv) definire ruoli e responsabilità dei dipendenti; (v) e fornire le linee guida sulla base dei pilastri del Group Compliance Program di volta in volta aggiornato.

Le attività poste in essere dalla funzione di Compliance di Gruppo, sin dalla sua costituzione, hanno avuto quindi l'obiettivo di rafforzare il sistema di monitoraggio e di gestione dei rischi di non conformità partendo dalle aree considerate più sensibili, quali l'antitrust, salute e sicurezza, privacy, e anticorruzione.

Moncler, inoltre, considera la protezione e la promozione della salute, della sicurezza e del benessere della persona un valore ed un principio prioritario del proprio modo di operare. Per questa ragione è stato implementato un efficace sistema di gestione conforme allo standard internazionale OHSAS 18001, che prevede non solo l'applicazione di regole di gestione omogenee, dettagliate nella Politica per la Gestione della Salute e Sicurezza, ma anche verifiche periodiche in tutti i luoghi di lavoro in cui il personale del Gruppo presta attività lavorative (uffici, negozi, showroom, siti logistici e produttivi). Il sistema di gestione, coadiuvato da importanti attività di formazione e sensibilizzazione, sia sul personale Moncler che sui fornitori, svolge una funzione fondamentale nel ridurre il rischio di infortuni sul luogo di lavoro. Vedi anche pag. 66.

Il Gruppo, inoltre, da sempre presidia in maniera attenta tutte le tematiche legate alla privacy. A questo proposito, oltre ad aver rafforzato all'interno del proprio Codice Etico la sezione dedicata, ha predisposto tutte le attività necessarie per l'adeguamento del proprio Modello alla nuova normativa europea entrata in vigore a maggio 2018, tra cui una politica specifica e attività di sensibilizzazione per tutti dipendenti.

Con riferimento, invece, alle misure di prevenzione della corruzione, Moncler ha sviluppato e adottato un Modello Anticorruzione, che prevede, tra le altre, una ricognizione normativa sui reati di corruzione nei Paesi in cui l'Azienda opera, identificando le aree e i processi aziendali più a rischio di corruzione. È stata, quindi, definita una Politica Anticorruzione, adottata da ciascuna società del Gruppo Moncler, che definisce le responsabilità di monitoraggio dei cambiamenti della normativa, i controlli a presidio del rischio, la formazione, le attività di audit, la gestione e il reporting dei casi di non-compliance. Vedi anche pag. 27.

I principali rischi di **natura sociale** identificati da Moncler includono prioritariamente quelli per il cliente, legati alla sicurezza del prodotto e la contraffazione, e per l'*animal welfare*.

A tutela della salute e della sicurezza del cliente, il Gruppo richiede ai propri fornitori di operare nel rispetto delle più restrittive legislazioni internazionali applicabili in materia di sostanze chimiche pericolose o potenzialmente pericolose e sottopone costantemente i prodotti ad accurati controlli sulla composizione chimica e sulle caratteristiche fisico-meccaniche. I fornitori sono vincolati contrattualmente ad attenersi alle linee guida contenute in una Restricted Substances List (RSL), che definisce i parametri più restrittivi di utilizzo di alcune sostanze. Per verificare l'attuazione di tali linee guida vengono effettuati test sulla composizione chimica delle materie prime presso laboratori terzi specializzati da parte del fornitore e/o di Moncler stessa. Il Gruppo, infatti, per presidiare pienamente questo rischio ha istituito una funzione interna (Operations Compliance Department) completamente dedicata. Vedi anche pag. 89.

In un'ottica di maggiore tutela dei clienti e del Brand, il Gruppo è impegnato da tempo alla lotta alla contraffazione. Moncler a tal fine ha messo in campo una serie di strumenti di gestione e prevenzione: dalla creazione di un dipartimento interno specializzato in Proprietà Intellettuale e Brand Protection alla definizione di dettagliate procedure, dalla collaborazione con le forze dell'ordine, le dogane e altri brand del lusso all'attività di formazione e verifica sui fornitori, fino all'utilizzo di etichette anticontraffazione applicate su tutti i prodotti. Vedi anche pag. 92.

Con l'obiettivo di promuovere l'*animal welfare*, Moncler richiede ai propri fornitori di rispettare i requisiti di benessere animale così come sanciti nel proprio Codice di Condotta dei Fornitori. In particolare, l'Azienda richiede e verifica che le sue filiere di approvvigionamento della piuma rispettino stringenti requisiti enunciati nel Protocollo proprietario DIST (Down Integrity System & Traceability). Il Gruppo effettua in maniera



continuativa verifiche, con il supporto di ente terzo specializzato, a garanzia di un adeguato trattamento degli animali nelle fasi di allevamento e di macellazione. Vedi anche pag. 78.

Per una panoramica sulle diverse tipologie di rischi a cui Moncler è esposta, a completamento di quanto sopra descritto, vedi anche la Relazione sulla Gestione contenuta nella Relazione Finanziaria Annuale 2018.

# CREAZIONE DI VALORE SOSTENIBILE

LA SEMPRE MAGGIORE INTEGRAZIONE TRA DECISIONI DI NATURA ECONOMICA E LA VALUTAZIONE DEI RELATIVI IMPATTI SOCIALI E AMBIENTALI SONO ALLA BASE DELLA CAPACITÀ DELL'AZIENDA DI CREARE VALORE DI LUNGO PERIODO PER TUTTI GLI STAKEHOLDER.

## GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ

Al fine di integrare sempre più la sostenibilità nel business, Moncler ha implementato una governance che prevede l'interazione di diversi organi dedicati alla supervisione e alla gestione di queste tematiche.

L'Unità di Sostenibilità, ha la responsabilità di identificare, segnalare prontamente ai vertici aziendali e, in collaborazione con le funzioni preposte, gestire i rischi legati alle tematiche di sostenibilità, nonché individuare aree e progetti di miglioramento, contribuendo così alla creazione di valore di lungo periodo. Propone, inoltre, la strategia di sostenibilità e il relativo piano annuale di obiettivi (Piano di Sostenibilità), redige la Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria e diffonde la cultura della sostenibilità all'interno dell'Azienda. L'Unità promuove, infine, il dialogo con gli stakeholder e, insieme alla funzione Investor Relations, soddisfa le richieste delle agenzie di rating di sostenibilità e risponde alle esigenze degli Investitori Socialmente Responsabili (SRI).

All'interno di ogni dipartimento aziendale sono stati poi individuati i cosiddetti “Ambasciatori” che hanno il compito di sensibilizzare sui temi sociali e ambientali le aree in cui operano e di promuovere iniziative di sostenibilità coerentemente con gli obiettivi di Gruppo. Nel 2017, inoltre, è stata formalizzata anche la figura del **Sustainability data owner**, con la responsabilità, ognuno per la propria area, dei dati e delle informazioni pubblicate nella Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria nonché del raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Piano di Sostenibilità per le tematiche di competenza.

L'Unità di Sostenibilità si avvale del parere di un **Comitato Tecnico di Sostenibilità**. Detto Comitato, composto da i membri del Comitato Strategico e da alcuni dei responsabili delle funzioni più rilevanti del Gruppo, svolge un ruolo consultivo, valuta le proposte dell'Unità di Sostenibilità, supervisiona le linee guida e gli obiettivi di sostenibilità e ne analizza il livello di raggiungimento.

Ad ulteriore conferma che la sostenibilità è un approccio condiviso e promosso dai più alti vertici aziendali, a livello di Consiglio di Amministrazione esiste il **Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità**. Detto Comitato è composto da 3 Amministratori non esecutivi e indipendenti. Al Comitato è stata affidata dal Consiglio di Amministrazione la supervisione delle tematiche di sostenibilità connesse all'esercizio dell'attività di impresa e alle sue dinamiche di interazione con gli stakeholder, la definizione delle linee strategiche di sostenibilità e del relativo piano d'azione (Piano di Sostenibilità) e l'esame della Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria.

Nel 2018 Moncler ha ricevuto l'*Industry Mover Sustainability Award* da parte di RobecoSAM, gestore patrimoniale specializzato in investimenti sostenibili, ed è stata inclusa negli indici ECPI EMU Ethical Equity, ECPI Euro ESG Equity e ECPI World ESG Equity, focalizzati su aspetti ESG (Environmental Social Governance).

# MATRICE DI MATERIALITÀ

Per Moncler, l'analisi di materialità è uno strumento importante per identificare le priorità ambientali e sociali più rilevanti, coerentemente con la propria strategia di business, e definire i contenuti della Dichiarazione Non Finanziaria secondo lo standard di rendicontazione internazionali GRI.

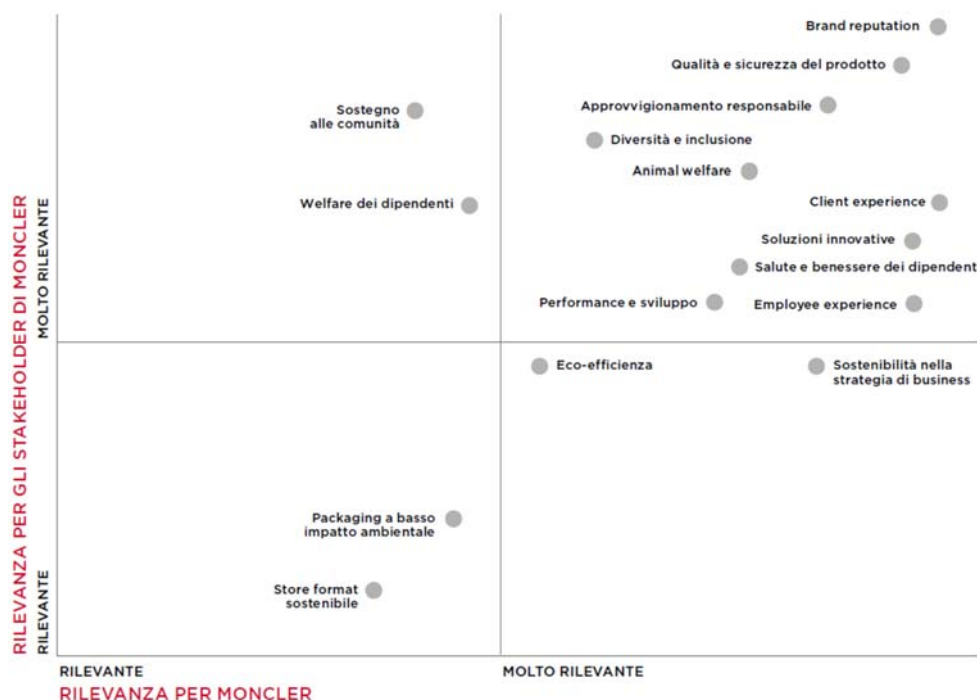
In termini di rendicontazione di sostenibilità, sono considerati materiali, ovvero rilevanti, quegli aspetti che hanno un impatto significativo sulle performance economiche, sociali e ambientali della Società e che potrebbero influenzare in modo sostanziale le valutazioni e le decisioni degli stakeholder.

Coerentemente, l'analisi di materialità tiene in considerazione non solo il punto di vista dell'organizzazione ma anche quello degli stakeholder.

L'analisi effettuata dall'Unità di Sostenibilità, con il supporto di una società specializzata, attraverso un processo strutturato ha visto direttamente coinvolto il management del Gruppo.

Il processo di analisi di materialità ha previsto quattro fasi:

- l'identificazione di tutti i potenziali aspetti materiali per Moncler attraverso l'analisi di documentazione aziendale (Codice Etico, Relazione Finanziaria Annuale, Piano Strategico, ecc.), documenti esterni sui cambiamenti di scenario<sup>(1)</sup>, questionari di valutazione delle società di rating di sostenibilità, confronto con il settore di riferimento, ricerche sui media e su internet e standard/iniziative multi-stakeholder<sup>(2)</sup>;
- la prioritizzazione degli aspetti da parte dei referenti delle funzioni interne di Moncler, che hanno valutato le singole tematiche dal lato aziendale, quali portavoce della visione del Gruppo, e dal punto di vista degli stakeholder attribuendo una votazione su una scala da 1 a 5;
- l'approvazione da parte del Comitato Tecnico di Sostenibilità;
- la presentazione dell'analisi al Consiglio di Amministrazione.



(1) Report del World Economic Forum, il Manifesto della sostenibilità per la moda italiana, report e studi del Nordic Initiative Clean and Ethical e del Sustainable apparel coalition (indice di Higgs).

(2) Global Compact, Standard GRI, Linee Guida dell'OCSE per le imprese multinazionali.

Dall'analisi sono emerse 16 tematiche<sup>(3)</sup>, tra cui la qualità e la sicurezza dei prodotti, l'approvvigionamento responsabile, la relazione con i clienti, la valutazione della performance dei dipendenti, le soluzioni innovative, il benessere degli animali, la salute e il benessere dei dipendenti e la people experience.

Il prospetto di correlazione tra gli aspetti materiali e gli aspetti e indicatori previsti dal GRI è riportato a pag. 132.

## DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER

Moncler considera molto importante mantenere una relazione costante e solida con tutti i propri stakeholder. Un rapporto basato sul dialogo continuo e sul coinvolgimento attivo è espressione della responsabilità che il Gruppo ha nei confronti del contesto sociale con cui interagisce.

Gli stakeholder rappresentano un'ampia gamma di interessi diversi: stabilire e mantenere relazioni stabili e durature è un elemento cruciale per una creazione di valore condiviso e di lungo periodo.

Attraverso la comprensione delle specifiche necessità e priorità, Moncler può gestire anticipatamente l'insorgere di potenziali criticità e perfezionare le proprie azioni in risposta agli interessi degli stakeholder. Identificare in modo puntuale i propri stakeholder e organizzare i canali più efficaci, monitorando costantemente aspettative, bisogni e opinioni, costituiscono il punto di partenza per impostare un efficace processo di engagement.

Il Gruppo, attraverso funzioni dedicate, persegue un approccio proattivo nei confronti della pluralità di interlocutori con cui costantemente si rapporta nel mondo, promuovendo il dialogo costante e recependone le esigenze. Moncler è consapevole infatti, che questi momenti di confronto costituiscano occasioni reciproche di crescita e arricchimento.

La tabella seguente, che illustra la mappa degli stakeholder inclusiva delle relative aspettative, è rilevata periodicamente tramite indagini interne con le strutture aziendali deputate alla gestione quotidiana dei rapporti con le specifiche categorie.

(3) Nell'analisi, gli aspetti legati alla governance, alla conformità normativa e alla performance economica sono considerati come prerequisiti e quindi non sono stati considerati singolarmente all'interno del processo, ma sono comunque rendicontati nel presente Bilancio.

| STAKEHOLDER   | STRUMENTI E CANALI DI INTERAZIONE  | ASPETTATIVE DEGLI STAKEHOLDER   |
|---|--|---|
| Dipendenti  | <p>Analisi di clima interno, <i>MONVoice</i></p> <p>Dialogo costante con la Direzione Risorse Umane</p> <p>Incontri annuali per confrontarsi sul percorso di crescita, per definire gli obiettivi individuali e per discutere la valutazione della performance</p> <p>Incontri con la popolazione aziendale per la condivisione dei risultati e degli obiettivi futuri aziendali</p> <p>Incontri per sensibilizzare e informare su tematiche legate alla salute e al benessere</p> <p>Incontri di formazione</p> <p>Intranet aziendale/MONCamp</p> <p>Programmi di inserimento per nuovi assunti</p> | <p>Informazione su strategie e risultati del Gruppo</p> <p>Gestione responsabile del business</p> <p>Chiarezza di obiettivi e sistema premiante</p> <p>Formazione e sviluppo professionale</p> <p>Ambiente di lavoro stimolante e sicuro</p> <p>Pari opportunità</p> <p>Coinvolgimento nella vita aziendale</p> <p>Promozione del benessere, della salute e della sicurezza</p>       |
| Organizzazioni sindacali, rappresentanti dei lavoratori | Incontri con le rappresentanze sindacali   | <p>Gestione responsabile del business</p> <p>Attività di coinvolgimento e informazione tempestiva in merito a tematiche rilevanti per la popolazione aziendale</p> <p>Aggiornamento sull'avanzamento della formazione svolta in Azienda</p>   |
| Cliente finale  | <p>Rapporto diretto e continuativo con il personale di vendita</p> <p>Servizio di <i>Client Service</i></p> <p>Interazioni tramite telefono, posta, e-mail, social media</p> <p>Definizione di iniziative ed esperienze personalizzate</p> <p>Ricerche di mercato e focus group</p> <p>Raccolta sistematica dei feedback del cliente (VIBE)</p>  | <p>Qualità, sicurezza e durabilità del prodotto</p> <p>Prodotti realizzati rispettando l'ambiente, le persone e gli animali</p> <p>Stile, unicità, innovazione e completezza dell'offerta</p> <p>Elevato livello di servizio durante e post vendita</p> <p>Personale di vendita competente, professionale ed empatico</p> <p>Esperienze di acquisto ed interazione personalizzate</p> |
| Clienti wholesale                                       | <p>Incontri negli showroom Moncler e nel punto vendita</p> <p>Incontri di formazione</p> <p>Dialogo continuativo via telefono o e-mail di aggiornamento sul business</p>   | <p>Qualità e innovazione dei prodotti</p> <p>Sicurezza e trasparenza relativamente agli aspetti ambientali, sociali e al benessere animale lungo l'intero sistema di approvvigionamento</p> <p>Reputazione del marchio</p>  |
| Fornitori, partner commerciali                          | <p>Rapporti quotidiani</p> <p>Incontri istituzionali</p> <p>Definizione e condivisione di standard</p> <p>Training stagionali e annuali</p> <p>Portale dedicato</p>  | <p>Continuità della fornitura</p> <p>Rispetto delle condizioni contrattuali</p> <p>Coinvolgimento nella definizione di standard relativi alla fornitura, inclusi criteri socio-ambientali, e tempestività nella comunicazione dei nuovi requisiti richiesti</p> <p>Rapporto di collaborazione e supporto nella gestione delle eventuali problematiche produttive</p>                  |

|  |  |   |
|--|--|---|
| Comunità locali  | <p>Incontri con rappresentanti delle associazioni, delle organizzazioni della comunità locale</p> <p>Definizione di interventi o progetti gestiti direttamente o in collaborazione</p>   | <p>Sostegno o finanziamento di iniziative</p> <p>Supporto ad attività di sensibilizzazione</p>  |
| Investitori e analisti (tradizionali e di sostenibilità)   | <p>Assemblea degli Azionisti</p> <p>Conference-call o incontri periodici a seguito di comunicazioni rilevanti</p> <p>Comunicazioni e informazioni <i>price-sensitive</i></p> <p>Seminari, conferenze di settore, <i>roadshow</i> e incontri</p> <p>Dialogo quotidiano (incontri, telefono, e-mail)</p> <p>Sito web istituzionale</p> <p>App dedicata agli investitori</p> <p>Compilazione di questionari finalizzati alla valutazione della performance di sostenibilità</p> | <p>Consolidamento e rafforzamento della conoscenza del Gruppo e del suo modello di business</p> <p>Creazione di valore (ritorno sugli investimenti, sostenibilità del business)</p> <p>Gestione trasparente e responsabile</p> <p>Tempestività e disponibilità al dialogo</p> <p>Adeguate gestione dei rischi inclusi quelli socio-ambientali</p>   |
| Media  | <p>Press day</p> <p>Interviste con i vertici aziendali</p> <p>Conferenze Stampa</p> <p>Media plan</p> <p>Dialogo costante</p> <p>Sfilate/eventi</p> <p>Incontri ed appuntamenti ad hoc</p> <p>Sito web istituzionale</p>   | <p>Disponibilità, tempestività e accuratezza delle informazioni</p> <p>Informazioni sulle tendenze delle stagioni successive</p>  |
| Enti locali, pubblica amministrazione, enti regolatori, Associazioni di categoria e Organizzazioni Non Governative | <p>Incontri ad hoc</p> <p>Partecipazione a gruppi di lavoro</p> <p>Definizione e sviluppo di progetti comuni</p>   | <p>Partecipazione a progetti di pubblica utilità</p> <p>Inclusione di aspetti ambientali, sociali e di <i>animal welfare</i> nelle strategie aziendali e nel sistema di approvvigionamento</p> <p>Comunicazione degli obiettivi aziendali con riferimento ad aspetti ambientali, sociali e di <i>animal welfare</i></p> <p>Partecipazione attiva ai tavoli di discussione</p> <p>Utilizzo efficiente delle materie prime</p> <p>Elementi di sostenibilità nei nuovi punti vendita</p> |

## Relazioni con enti, istituzioni e associazioni

Moncler crede nel dialogo e nella partecipazione e aderisce a molteplici organizzazioni e tavoli di discussione sia a livello nazionale sia internazionale. Diversi sono gli ambiti di intervento: dalla promozione della moda italiana e delle sue performance di sostenibilità, alla lotta alla contraffazione, alla tutela del marchio, alla promozione del talento delle donne, al sostegno dell'innovazione fino al supporto nella definizione di modifiche di normative nazionali e internazionali.

Di seguito si riportano le principali associazioni a cui partecipa il Gruppo:

- **AIR (Associazione Italiana Investor Relations):** associazione senza fini di lucro che ha l'obiettivo di promuovere la figura professionale dell'Investor Relation Officer e la qualità della comunicazione finanziaria tra le società e la comunità finanziaria.
- **Anti-Counterfeiting Group (ACG):** associazione senza scopo di lucro, il cui fine è la tutela del consumatore dalla contraffazione attraverso l'agevolazione della formazione di un ambiente collaborativo tra società e le principali autorità locali.
- **Assonime:** associazione delle società italiane per azioni che opera per il miglioramento della legislazione industriale, commerciale, amministrativa e tributaria in Italia, realizza studi e pubblicazioni e rappresenta il punto di vista delle imprese presso le istituzioni italiane, europee ed internazionali.
- **Business Action to Stop Counterfeiting and Piracy (BASCAP):** associazione creata, su iniziativa dell'International Chamber of Commerce, per supportare le aziende a rafforzare le proprie risorse in tema di contraffazione e pirateria di prodotti e brand, potenziando l'enforcement dei diritti di proprietà intellettuale, collaborando con enti ed organi governativi a livello internazionale ed aumentando la consapevolezza del consumatore su questi temi.
- **Camera Nazionale della Moda Italiana:** associazione il cui fine è la promozione, il coordinamento del settore della moda italiana e la formazione dei giovani stilisti italiani.
- **Club 231:** iniziativa promossa per promuovere il confronto sulle novità legislative in materia del D.lgs. 231/2001, favorendo lo scambio di conoscenze e competenze maturate sia in ambito aziendale sia in ambito giurisprudenziale e dottrinale.
- **Fondazione Altagamma:** fondazione che riunisce le imprese dell'alta industria culturale e creativa italiana, riconosciute come autentiche ambasciatrici dello stile italiano nel mondo. La sua missione è contribuire alla loro crescita e competitività.
- **INDICAM:** istituto di Centromarca per la lotta alla contraffazione, attivo su diversi fronti tra cui la diffusione di una cultura anticontraffazione fra gli operatori, le pubbliche autorità e il grande pubblico; il miglioramento delle disposizioni legislative anticontraffazione; operazioni collettive di investigazione fra i propri associati in cooperazione con le autorità diplomatiche italiane per la protezione dei marchi all'estero.
- **International Trademark Association:** associazione internazionale per la protezione del marchio e della proprietà intellettuale che ha l'obiettivo di tutelare i consumatori e di promuovere un commercio che opera nel rispetto delle regole.
- **PREVILINE ASSISTANCE (Cassa Interaziendale di Assistenza per le Aziende clienti del Gruppo ASS. GENERALI S.p.A.):** associazione nazionale a disposizione delle aziende, che opera per perseguire finalità esclusivamente assistenziali a favore dei propri iscritti, attraverso l'erogazione di prestazioni sia in forma mutualistica che assicurativa, mediante la sottoscrizione di convenzioni con compagnie assicurative.

- **Quality Brands Protection Committee (QBPC):** associazione internazionale che ha l'obiettivo di sostenere la Cina nel processo di perfezionamento del quadro giuridico locale in tema di proprietà intellettuale promuovendo un ambiente favorevole all'innovazione.
- **UNI – Ente Nazionale Italiano di Unificazione:** associazione privata senza scopo di lucro che elabora e pubblica norme tecniche volontarie in tutti i settori industriali, commerciali e del terziario. Sono soci UNI le imprese, i professionisti, le associazioni, gli enti pubblici, i centri di ricerca, gli istituti scolastici e accademici, le rappresentanze dei consumatori e dei lavoratori, il terzo settore e le organizzazioni non governative, che insieme costituiscono una piattaforma multi-stakeholder di confronto tecnico unica a livello nazionale. L'associazione rappresenta l'Italia presso le organizzazioni di normazione europea (CEN) e mondiale (ISO) promuovendo l'armonizzazione delle norme e sostenendo e valorizzando le peculiarità del made in Italy.
- **Union des Fabricants (Unifab):** associazione francese attiva nella difesa dei diritti di proprietà intellettuale. L'associazione, presente anche a Tokyo e Pechino, supporta gli associati nella lotta alla contraffazione in Asia e nella gestione dei rapporti con le autorità locali.
- **Unione degli industriali della provincia di Padova:** associazione nazionale che ha lo scopo di migliorare la competitività del sistema produttivo locale, attraverso la realizzazione di infrastrutture, la promozione del trasferimento di conoscenza e di una cultura del lavoro moderna, di un forte spirito d'iniziativa individuale e collettivo, dell'innovazione e della ricerca applicata.
- **Valore D:** associazione italiana di cui fanno parte grandi realtà aziendali impegnate nel sostegno e nella promozione della leadership e del talento femminile quale contributo di valore alla crescita delle imprese.

Relativamente ai rapporti di Moncler con partiti politici e loro rappresentanti, essi sono improntati ai più elevati principi di trasparenza ed eticità, come enunciato nel Codice Etico di Gruppo.

Nel 2018 Moncler non ha erogato contributi a partiti politici. L'impegno politico prestato dai dipendenti del Gruppo, così come l'erogazione di contributi da parte degli stessi, sono da intendersi a titolo personale e del tutto volontario.



# PIANO DI SOSTENIBILITÀ

IL PIANO DI SOSTENIBILITÀ È L'ESPRESSIONE DELL'IMPEGNO DI MONCLER VERSO UNO SVILUPPO SEMPRE PIÙ SOSTENIBILE E RESPONSABILE E VIENE AGGIORNATO DI ANNO IN ANNO AL FINE DI RENDERE CONTO DELLO STATO DI IMPLEMENTAZIONE DEI PROGETTI E DI FISSARE NUOVI OBIETTIVI IN UN'OTTICA DI MIGLIORAMENTO CONTINUO, NELLA CONSAPEVOLEZZA CHE LA SOSTENIBILITÀ NON RAPPRESENTA UN PUNTO D'ARRIVO, MA UN PROCESSO DI MIGLIORAMENTO CONTINUO.

Attraverso il Piano di Sostenibilità, il Gruppo comunica agli stakeholder i propri indirizzi strategici per il medio-lungo termine in materia di sostenibilità.

Con l'obiettivo di portare l'Azienda verso una sempre più completa integrazione degli aspetti ambientali e sociali nel proprio modo di operare, il Piano si focalizza su alcune direttrici prioritarie:

- promozione del benessere dei dipendenti;
- miglioramento della salute e della sicurezza;
- promozione di una catena di fornitura responsabile e rispettosa del benessere animale;
- riduzione degli impatti ambientali;
- accrescimento della soddisfazione dei clienti;
- promozione dello sviluppo sociale ed economico delle comunità.

Moncler, in qualità di azienda multinazionale impegnata nella sostenibilità, vuole dare il suo contributo per il raggiungimento degli obiettivi pubblicati nell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile e sottoscritti dai 193 Stati membri delle Nazioni Unite. Gli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (**Sustainable Development Goals - SDG**) definiscono le priorità per contribuire allo sviluppo globale, promuovere il benessere umano e proteggere l'ambiente. Gli SDG richiedono un'azione congiunta a livello mondiale tra Governi, imprese e società e hanno l'intento di mobilitare tutti gli sforzi attorno a un insieme comune di obiettivi da raggiungere entro il 2030. Dei 17 macro obiettivi descritti dagli SDG (come ad esempio, porre fine alla povertà, lottare contro l'ineguaglianza, affrontare i cambiamenti climatici), il Gruppo direttamente o attraverso organizzazioni con cui collabora contribuisce a 10 di loro. Moncler ha, inoltre, verificato l'allineamento degli obiettivi già esistenti nel proprio Piano di Sostenibilità con quelli definiti dagli SDG e ha constatato che alcuni dei propri obiettivi sono già legati a 6 dei 17 Goals delle Nazioni Unite. Gli obiettivi relativi ai 6 SDG sono chiaramente indicati nel Piano di Sostenibilità nelle seguenti pagine.

## INIZIATIVE E OBIETTIVI DI MONCLER IN LINEA CON GLI SDG



## IL PROCESSO DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ

L'Unità di Sostenibilità individua, in collaborazione con i responsabili delle funzioni rilevanti, le aree di miglioramento e i relativi progetti e, su questa base, formula una proposta di Piano di Sostenibilità (fase di pianificazione).

In seguito il Piano viene sottoposto al Comitato Strategico che ne analizza i contenuti e la fattibilità. In fase finale il Piano è valutato dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità che ne verifica la coerenza con la strategia del Gruppo ed esprime il suo parere al Consiglio di Amministrazione al quale spetta l'approvazione formale.

La responsabilità del raggiungimento degli obiettivi inclusi nel Piano di Sostenibilità fa capo ai referenti delle funzioni coinvolte, che hanno risorse, strumenti e *know-how* necessari per l'implementazione (fase di gestione).

A garanzia del rispetto degli impegni presi, l'Unità di Sostenibilità chiede conto dello stato di avanzamento dei progetti e, a sua volta, informa il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità (fase di controllo).

| AZIONI  | RISULTATO 2018   | OBIETTIVO   |
|---|--|---|
| <b>CORPORATE GOVERNANCE E SOSTENIBILITÀ</b>   |  |   |
| <b>Mantenere una corporate governance e un sistema di gestione del rischio allineati alle best practice</b>   |  |   |
| Aggiornamento del Codice Etico e di ulteriori politiche di Gruppo   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Diffuso il nuovo Codice Etico a tutti i dipendenti nel mondo ed erogata la formazione a tutti i dipendenti in Italia</li> </ul>   | 2019 Estensione della formazione sul nuovo Codice Etico a tutti i dipendenti nel mondo  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Erogata formazione on-line sul Modello 231 e sulla Politica Anticorruzione ai dipendenti delle sedi corporate in Italia</li> </ul>  |   |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Approvate la Politica in materia di diversità del Consiglio di Amministrazione, la Tax Policy e la Privacy Policy</li> </ul>  | 2019 Formulazione di ulteriori Linee Guida ad integrazione del Codice Etico   |
| Attivazione di una procedura di whistleblowing  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Erogata la formazione sulla procedura di whistleblowing ai dipendenti in Italia</li> <li>Adottata piattaforma web e linee telefoniche ad hoc in lingua locale per la gestione delle segnalazioni</li> </ul>   | 2019 Estensione della formazione sulla procedura di whistleblowing a tutti i dipendenti nel mondo   |
| Ampliamento del perimetro dei processi aziendali presi in considerazione nel sistema di gestione dei rischi d'impresa (Enterprise Risk Management, ERM) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aggiornato il modello ERM su tutte le aree e i rischi aziendali, con un focus sui processi digital ed e-commerce</li> <li>Aggiornata la Risk Management Policy</li> </ul>   | Continuo aggiornamento dell'ERM con la valutazione periodica dei potenziali fattori di rischio relativi anche ad aspetti socio-ambientali |
| <b>Integrare le tematiche di sostenibilità nel dialogo con gli stakeholder</b>  |  |   |
| Comunicazione delle performance e degli obiettivi di sostenibilità ad analisti ed investitori   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aumentata la frequenza dei contatti con investitori e analisti socialmente responsabili</li> </ul>  | Continua integrazione della comunicazione finanziaria con tematiche di sostenibilità  |
| Collaborazione con aziende della moda e del tessile per condividere best practice e aumentare la performance di sostenibilità del settore               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Partecipato a tavoli di discussione relativi alla piuma, alle sostanze potenzialmente pericolose e alle buone pratiche di sostenibilità</li> </ul>  | Continua partecipazione a gruppi di lavoro dedicati a tematiche di sostenibilità  |
| Rafforzamento del dialogo con i principali stakeholder su temi rilevanti in materia ambientale e sociale  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Svolto il quinto multi-stakeholder forum DIST (<i>Down Integrity System &amp; Traceability</i>), dedicato al benessere delle oche, alla tracciabilità e qualità della piuma e volto al continuo rafforzamento del Protocollo</li> </ul>   | Continui incontri con le principali categorie di stakeholder su aspetti di sostenibilità rilevanti  |
| <b>Promuovere la cultura della sostenibilità nel Gruppo</b>   |  |   |
| Implementazione di un sistema di gestione integrata della sostenibilità che includa aspetti ambientali e sociali nelle decisioni di business            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Discussi temi di sostenibilità con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità nel 50% circa degli incontri</li> </ul>  | Continui approfondimenti su tematiche di sostenibilità durante gli incontri pianificati con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità |
| Organizzazione di incontri di formazione in aula o via web per sensibilizzare i dipendenti sulle tematiche di sostenibilità                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Organizzata sessione formativa in aula per i giovani talenti del programma <i>MONCampus</i></li> <li>Pubblicate pillole informative via intranet a livello mondo</li> <li>Organizzata sessione formativa per i tecnici della qualità sui principi di approvvigionamento responsabile</li> </ul> | Continua attività di formazione e informazione sulla sostenibilità ai dipendenti  |

- Obiettivo raggiunto
- ◐ Obiettivo parzialmente raggiunto
- Obiettivo posticipato

| AZIONI   | RISULTATO 2018   | OBIETTIVO   |
|--|--|---|
| <b>PERSONE</b>   |  |   |
| <b>Coinvolgere i dipendenti e soddisfare le loro aspettative</b>   |  |   |
| Conoscenza delle aspettative e dei bisogni dei dipendenti per migliorare l'ambiente di lavoro  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Svolta seconda analisi di clima interno, MONVoice, con un tasso di risposta del 91%</li> <li>Analizzati i risultati dell'analisi di clima del 2017 e implementato un piano d'azione (240 progetti)</li> </ul>       | 2019 Ripetizione analisi di clima interno a livello mondo (Romania esclusa)   |
|  |  | 2020 Avvio studio per realizzazione analisi di clima per i dipendenti della sede produttiva in Romania                                |
| Rafforzamento della comunicazione interna  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizzata attivamente la intranet di Gruppo da circa 1.700 dipendenti nel mondo</li> </ul>   | Continuo rafforzamento delle attività di comunicazione interna per Region   |
| Attivazione programmi di volontariato aziendale durante l'orario di lavoro   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Presentato il programma di volontariato aziendale in Italia, che prevede fino a 2 giornate lavorative all'anno</li> </ul>   | 2020 Estensione di programmi di volontariato aziendale a tutte le Region  |
| Sviluppo di luoghi di lavoro digitali e implementazione di nuove tecnologie per favorire una maggiore collaborazione ed empowerment, qualità ed efficienza del lavoro e l'equilibrio tra vita privata e lavoro |  | 2019 Avvio del progetto pilota <i>New ways of working</i> , dedicato al lavoro agile, per i dipendenti delle sedi corporate in Italia |
|  |  | 2019 Realizzazione del primo <i>Hackathon</i> per i dipendenti in Italia  |
| <b>Offrire pari opportunità</b>  |  |   |
| Valorizzazione delle competenze interne  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Avviato il programma di <i>Internal Job Posting</i> a livello mondo</li> </ul>  |   |
| Partecipazione ad associazioni e tavoli di discussione relativi alla valorizzazione del ruolo delle donne nel mondo del lavoro   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Supportata l'associazione Valore D in Italia, impegnata nella valorizzazione delle donne</li> </ul>   | 2019 Partecipazione a tavoli di lavoro per la valorizzazione del ruolo della donna sul luogo di lavoro                                |
| Promozione di un ambiente di lavoro inclusivo e rispettoso dei diritti fondamentali sul lavoro   |  | 2019 Attività di sensibilizzazione e informazione dei dipendenti a livello mondo  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>+ 34% i dipendenti appartenenti a categorie poco rappresentate vs 2017</li> </ul>   | Continuo aumento del numero dei dipendenti appartenenti a categorie poco rappresentate assunti per Region                             |
| <b>Valorizzare i talenti e il capitale umano</b>   |  |   |
| Estensione del programma di valutazione della performance  | <ul style="list-style-type: none"> <li>95% dei dipendenti a tempo indeterminato (esclusi operai) valutati sui risultati raggiunti</li> </ul>   | 2019 Avvio studio per un sistema di valutazione per i dipendenti della sede produttiva in Romania                                     |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Esteso il modello di leadership <i>PIUMA</i> al personale retail per valutare le potenzialità</li> </ul>  | 2020 Avvio studio per un sistema di valutazione dei feedback a 360°   |
| Definizione e implementazione di programmi di formazione e sviluppo  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Erogare 120 ore formazione a 30 persone all'interno di <i>MONCampus</i>, percorso di formazione dell'<i>Academy</i> dedicato ai giovani talenti</li> </ul>  | 2020 Avvio di ulteriori percorsi formativi dell' <i>Academy</i> Moncler per i dipendenti  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Avviata la scuola di modellistica presso la sede produttiva in Romania</li> </ul>   | 2020 Estensione delle scuole tecniche professionali: scuola interna di prototipia presso la sede corporate di Trebaseleghe (Padova)   |
| <b>Promuovere il benessere dei dipendenti</b>  |  |   |
| Definizione di un piano di welfare   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Definito il piano di welfare per i dipendenti della sede produttiva in Romania, che include esami del sangue e controlli oculistici</li> </ul>  | 2019 Prosecuzione di iniziative di welfare per i dipendenti di altre Region   |
| Miglioramento del benessere dei dipendenti durante l'orario di lavoro  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Avviato il progetto di ristrutturazione della sede corporate di Trebaseleghe (Padova)</li> <li>Inaugurato il ristorante aziendale per la sede corporate di Trebaseleghe (Padova)</li> </ul>                         | 2019 Creazione del <i>Moncler Village</i> , punto di ristorazione e di aggregazione per la comunità locale                            |
| Diffusione di una cultura del benessere, attraverso programmi mirati a incoraggiare l'adozione di uno stile di vita sano e a sensibilizzare sul tema dell'alimentazione, del fumo e della prevenzione          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Organizzati incontri di sensibilizzazione sulla corretta alimentazione con Fondazione Umberto Veronesi e di prevenzione con l'Associazione Piccoli Punti per i dipendenti delle sedi corporate in Italia</li> </ul> | Continua erogazione di programmi di sensibilizzazione per Region  |

|   |  |  |
|---|--|--|
| Definizione di programmi per garantire l'accesso ai migliori servizi sanitari                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aderito ai fondi sanitario integrativi 563 dipendenti in Italia</li> </ul>  | 2019 Proseguimento di programmi di check-up medici per la sede produttiva in Romania   |
| Promozione di iniziative per la conciliazione tra vita privata e lavoro   |  | 2020 Realizzazione di un asilo per i figli dei dipendenti della sede produttiva in Romania   |
| <b>Continuare a migliorare la salute e la sicurezza</b>   |  |  |
| Definizione e implementazione di un processo di certificazione del sistema di gestione della salute e sicurezza | <ul style="list-style-type: none"> <li>Estesa la certificazione OHSAS 18001 per tutti gli uffici e i negozi in Europa e Stati Uniti</li> </ul>   | 2019 Estensione della certificazione OHSAS 18001, con il nuovo standard ISO 45001, a tutti gli uffici e i negozi nel mondo (esistenti al 2017 ad esclusione degli shop-in-shop)<br><br>[SDG 3 - SDG 8] |
| Promuovere la cultura della salute e sicurezza sul luogo di lavoro  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Erogare 28.000 ore di formazione su salute e sicurezza per i dipendenti della sede produttiva in Romania</li> </ul>   | Continua promozione di strumenti formativi e informativi sulla salute e la sicurezza per i dipendenti nella sede produttiva in Romania   |
| Perseguire standard elevati nella prevenzione nell'ottica di zero incidenti e infortuni sul luogo di lavoro     | <ul style="list-style-type: none"> <li>-32% il numero degli infortuni sul luogo di lavoro vs 2017</li> </ul>   | 2020 Ulteriore riduzione del numero di infortuni sul luogo di lavoro rispetto al 2018  |
| <b>Prevenire lo stress lavoro-correlato</b>   |  |  |
| Monitoraggio dei livelli di stress lavoro-correlato e definizione di piani di prevenzione                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Rinnovata la valutazione stress lavoro-correlato presso la sede corporate di Trebaseleghe (Padova) e implementato un piano di azione</li> </ul>   | 2020 Valutazione dello stress lavoro-correlato dei dipendenti della sede produttiva in Romania   |
| <b>PRODOTTO E CATENA DI FORNITURA</b>   |  |  |
| <b>Promuovere una catena di fornitura responsabile</b>  |  |  |
| Definizione e diffusione di standard socio-etico-ambientali per i fornitori                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Erogare oltre 300 ore di formazione e sensibilizzazione su principi etici a tutti i fornitori diretti di confezionamento del capospalla e della maglieria</li> </ul>  | Continua sensibilizzazione sui fornitori sui principi di approvvigionamento responsabile   |
| Analisi del rischio all'interno della catena di fornitura   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sviluppato questionario di <i>Self Assessment di Sostenibilità</i>, come strumento di prequalifica dei nuovi fornitori</li> </ul>   | 2019 Distribuzione e analisi del questionario di self-assessment di sostenibilità al 100% dei nuovi fornitori diretti di confezionamento del capospalla  |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Definito progetto di vendor rating, integrato con aspetti di sostenibilità e i risultati degli audit socio-etico-ambientali</li> </ul>  | 2019 Implementazione del sistema di vendor rating su un campione di fornitori  |
| Svolgimento di verifiche per la compliance agli standard socio-etico-ambientali                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Eseguiti 144 audit etico-sociali, tra cui il 100% dei fornitori di confezionamento del capospalla</li> </ul>  | 2019 Realizzazione di 150 audit e follow-up audit socio-etico-ambientali sui fornitori   |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Obiettivo posticipato</li> </ul>  | 2019 Attività di analisi sull'acqua di scarico derivanti dai processi produttivi di alcuni fornitori<br><br>[SDG 12]   |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicate formalmente ai fornitori le non conformità individuate durante gli audit e richieste azioni correttive</li> </ul>  | Continua definizione di piani condivisi fornitore-azienda per risolvere le non conformità individuate durante gli audit e monitoraggio dei risultati   |
| Promozione di buone pratiche di sostenibilità presso i fornitori  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Avviato portale fornitori e iniziata la mappatura delle certificazioni esistenti</li> </ul>   | 2019 – 2020 Mappatura dei fornitori certificati secondo le norme ISO 14001 e OHSAS 18001 e avvio di una campagna di sensibilizzazione  |
|   |  | 2020 Promozione di certificazioni in materia di salute e sicurezza e ambiente dei fornitori preferenziali  |
| <b>Promuovere prodotti sostenibili e sicuri</b>   |  |  |
| Certificazione della filiera della piuma  | <ul style="list-style-type: none"> <li>100% della piuma acquistata certificata DIST (<i>Down Integrity System &amp; Traceability</i>), protocollo dedicato al benessere delle oche, alla tracciabilità e qualità della piuma</li> <li>Realizzati 176 audit di terza parte</li> </ul> | Continuo mantenimento del 100% della piuma acquistata certificata DIST   |
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Diffuso materiale formativo sul benessere animale per i macelli</li> </ul>  |  |
| Integrazione di soluzioni innovative e sostenibili nello sviluppo dei nuovi prodotti                            |  | 2019 Introduzione di materiali riciclati<br><br>[SDG 12]   |
|   |  | 2019 Avvio di un progetto di LCA (Life Cycle Assessment) completo su un prodotto iconico   |

|  |  |  |
|--|--|--|
| Continua revisione e monitoraggio delle sostanze bandite o limitate (Restricted Substances List, RSL) nei prodotti e nei processi di produzione  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Modificati contratti di fornitura per ampliamento delle liste bandite o limitate e per inserimento nuovi limiti più stringenti rispetto a quelli legislativi</li> </ul>   | Continua revisione della lista delle sostanze bandite o limitate nella produzione e nei prodotti in linea con i più recenti e affidabili studi scientifici o con l'entrata in vigore di nuove normative applicabili<br><br><b>[SDG 12]</b> |
| <b>CLIENTI</b>   |  |  |
| <b>Ridefinire l'intera organizzazione retail per renderla sempre più centrata sul cliente</b>  |  |  |
| Adeguare le competenze, aumentare il coinvolgimento e il senso di appartenenza del personale retail per allinearli alle aspettative del cliente  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Avviata attività di formazione anche al personale dei punti vendita più importanti del canale wholesale</li> </ul>  | Continua attività di formazione e coinvolgimento del personale retail  |
| Offrire al cliente un'esperienza di acquisto omogenea e integrata su tutti i canali di contatto  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Avviato progetto di servizi multi canale, <i>Omnichannel Excellence</i>, nella Region EMEA</li> </ul>   | 2020 Estensione del progetto <i>Omnichannel Excellence</i> a tutte le Region   |
| <b>Rafforzare la client experience</b>   |  |  |
| Implementare attività di dialogo ampliando la raccolta di riscontri e aspettative da parte dei clienti   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Avviata raccolta sistematica dei feedback, progetto <i>VIBE</i>, a livello mondo</li> </ul>   | 2019 Miglioramento continuo della soddisfazione del cliente ( <i>VIBE score</i> )  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Attivato in Europa il <i>Client Service</i>, canale di dialogo diretto, e gestite circa 70.000 richieste di supporto</li> </ul>   | 2019 Estensione del <i>Client Service</i> a tutte le Region  |
| Comunicare ai clienti gli impegni di Moncler per un futuro sostenibile   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Formati circa 400 <i>client advisor</i> e dipendenti delle sedi corporate durante il <i>Moncler Worldwide Summit 2018</i> sulle attività e i progetti di sostenibilità</li> </ul>   |  |
| Creare negli store di proprietà un ambiente in cui il cliente possa vivere un'esperienza a 360°, anche attraverso gli elementi progettuali come l'illuminazione o la qualità dell'aria |  | 2019 Avvio di un assessment secondo il <i>Protocollo WELL Building Standard for Retail</i> su alcuni negozi  |
| <b>AMBIENTE</b>  |  |  |
| <b>Incrementare l'efficienza energetica e ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub></b>   |  |  |
| Valutazione dell'impatto energetico delle sedi/punti vendita più rilevanti, e implementazione di azioni di miglioramento o di compensazione  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ottenuta la certificazione ISO 14001 per le sedi corporate in Italia e il polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza)</li> </ul>   | 2019 Mantenimento della certificazione ISO 14001 nella sede produttiva in Romania, nelle sedi corporate in Italia e nel polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza)<br><br><b>[SDG 12]</b>  |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dotate di illuminazione a LED la nuova area del polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza) e la sede produttiva in Romania</li> </ul>   | 2019 Progressiva sostituzione dei sistemi di illuminazione tradizionale con lampade a LED presso il polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza)<br><br><b>[SDG 7]</b>   |
| Acquisto di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili   | <ul style="list-style-type: none"> <li>100% dell'energia elettrica utilizzata in Italia negli uffici, nei negozi e nel magazzino proveniente da fonti rinnovabili</li> </ul>   | Continuo uso del 100% di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili, negli uffici, nei negozi e nel magazzino in Italia<br><br><b>[SDG 7]</b>  |
| Contribuire alla lotta ai cambiamenti climatici  |  | 2019 Riduzione delle emissioni di CO <sub>2</sub> presso la sede produttiva in Romania (base 2018)<br><br><b>[SDG 13]</b>  |
|  |  | 2019 Compensazione di tutte le emissioni di CO <sub>2</sub> generate dalla flotta delle auto aziendali in Italia e Romania<br><br><b>[SDG 13]</b>  |
| Introduzione di requisiti di sostenibilità, come l'impiego di sistemi di illuminazione e condizionamento a basso impatto ambientale, nei negozi a gestione diretta                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>96% dei negozi nel mondo* dotati di illuminazione a LED<br/><br/> <i>*Esclusi i 15 shop-in-shop in cui gli impianti illuminanti sono forniti dai department store ospitanti e sui quali Moncler non può quindi intervenire.</i> </li> </ul> | 2019 Uso di sistemi di illuminazione a LED in tutti i nuovi negozi nel mondo<br><br><b>[SDG 7]</b>   |
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>φ Avviata analisi dei sistemi di climatizzazione nei negozi in Europa, Americhe, Asia e Resto del Mondo e predisposto piano per interventi di sostituzione</li> </ul>   | 2019 Completamento analisi valutativa dei sistemi di climatizzazione esistenti nei negozi<br><br><b>[SDG 13]</b>   |

| Ridurre l'impatto ambientale dei processi logistici   |  |   |
|---|--|---|
| Definizione di un set di indicatori ambientali  | ϕ Avviata analisi per studio di fattibilità del monitoraggio emissioni di CO <sub>2</sub> dei prodotti finiti in entrata gestiti direttamente  | 2020 Avvio del monitoraggio delle emissioni di CO <sub>2</sub> generate dai trasporti (esclusi quelli aerei) delle materie prime e prodotti finiti verso il polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza)  |
|   |  | 2019 Avvio del monitoraggio delle emissioni di CO <sub>2</sub> generate dai trasporti (esclusi quelli aerei) delle materie prime dal polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza) verso i facon in Europa |
|   | • Monitorate le emissioni di CO <sub>2</sub> del trasporto su gomma dei prodotti finiti dal polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza) verso tutti i negozi o magazzini di prossimità e avviato studio su altre modalità di trasporto  | 2020 Progressiva estensione del monitoraggio a livello mondo delle emissioni di CO <sub>2</sub> generate dai trasporti dei prodotti finiti dal polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza)               |
| Gestione degli impatti ambientali dei processi logistici  | ϕ Analizzate differenti soluzioni di trasporto a minor impatto   | 2020 Studio di soluzioni logistiche a minor impatto ambientale<br><br>[SDG 13]  |
| Diminuire l'impatto ambientale dell'esperienza di acquisto  |  |   |
| Design e realizzazione di packaging a basso impatto ambientale, dalla shopping bag alle scatole, agli accessori espositivi, etc.  | • Introdotti principi di sostenibilità tra i criteri di selezione dei materiali, packaging e degli accessori espositivi  | 2019 Introduzione graduale di ulteriori soluzioni di packaging e accessori espositivi a basso impatto ambientale  |
| Sensibilizzare i dipendenti all'impatto ambientale delle azioni quotidiane  |  |   |
| Promozione di comportamenti ecologici tra i dipendenti: dall'incentivazione dell'uso responsabile di carta, toner ed energia, alla promozione della raccolta differenziata e della mobilità sostenibile | • Distribuita borraccia in acciaio a tutti i dipendenti nel mondo in occasione della Giornata Mondiale dell'Ambiente per sensibilizzare alla riduzione dell'uso della plastica   | Continua promozione di buone pratiche ambientali  |
|   | • Introdotte circa 30 vetture ibride ed elettriche nel parco auto aziendale in Italia  | 2019 Introduzione di ulteriori veicoli a basso impatto ambientale nel parco auto aziendale<br><br>[SDG 13]  |
|   |  | 2019 Avvio progetto di carpooling per i dipendenti della sede corporate di Trebaseleghe (Padova)  |
| COMUNITÀ  |  |   |
| Sostenere la ricerca scientifica e l'innovazione  |  |   |
| Organizzazione di iniziative e finanziamento di borse di studio per sensibilizzare, raccogliere fondi e sostenere organizzazioni impegnate in ambito della ricerca e dell'innovazione                   | • Sostenuti vari progetti di prevenzione e ricerca sul cancro promossi dalla Fondazione Umberto Veronesi   | Continuo sostegno alla ricerca scientifica<br><br>[SDG 3]   |
| Promuovere lo sviluppo sociale ed economico delle comunità  |  |   |
| Promozione di iniziative che favoriscano la crescita delle comunità locali, anche attraverso partnership con associazioni e organizzazioni non-profit   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sostenuto per il secondo anno il progetto <i>Warmly Moncler</i>, promosso da Unicef per i bambini che vivono in situazioni di emergenza</li> <li>• Inaugurata scuola per l'infanzia a Pieve di Torina (Macerata), realizzata grazie al contributo di Moncler attraverso la Fondazione Francesca Rava – N.P.H. Italia Onlus</li> </ul> | Continuo supporto a iniziative per promuovere lo sviluppo sociale ed economico delle comunità locali in cui il Gruppo opera<br><br>[SDG 11]   |

3

# PERSONE

DIPENDENTI IN NUMERI

GESTIONE E SVILUPPO

DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

SALUTE E SICUREZZA

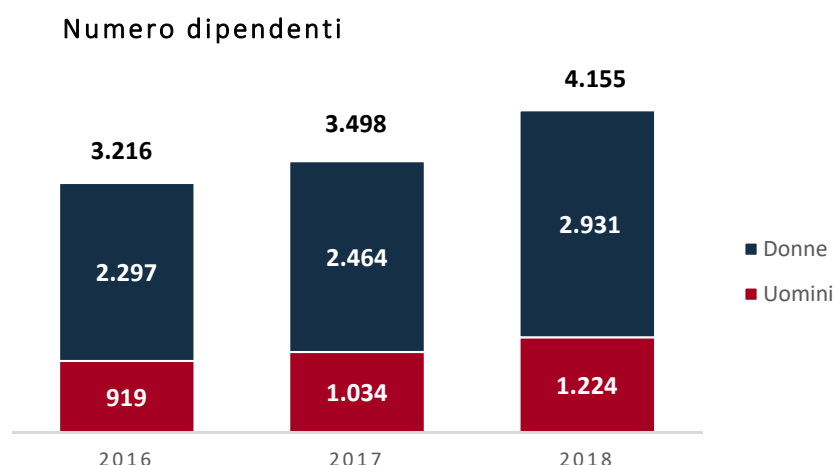
RELAZIONI INDUSTRIALI



MONCLER INVESTE GRANDI ENERGIE  
NELLA SELEZIONE DEI MIGLIORI  
TALENTI, NELLA LORO CRESCITA  
PROFESSIONALE E NELLA PROMOZIONE  
DEL **BENESSERE**. OFFRE UN AMBIENTE  
DI LAVORO SANO E SICURO,  
MERITOCRATICO E STIMOLANTE DOVE  
LE **DIVERSITÀ** SONO VALORIZZATE E  
DOVE OGNI PERSONA È MESSA NELLA  
CONDIZIONE DI MEGLIO ESPRIMERE LE  
PROPRIE CAPACITÀ, POTENZIALITÀ E IL  
PROPRIO **TALENTO**.

# DIPENDENTI IN NUMERI

Al 31 dicembre 2018 il numero totale dei dipendenti Moncler era pari a 4.155, in aumento del 19% rispetto al 2017 (equivalenti a 657 persone in più). Crescita guidata per lo più dallo sviluppo della rete di vendita. L'aumento dell'organico si riscontra in quasi tutti i Paesi in cui l'Azienda è presente. In particolare, il Paese che continua a evidenziare il trend più alto di crescita è il Giappone, con un 29% di organico in più rispetto al 2017, seguito da Francia e Stati Uniti con rispettivamente un 27% e un 23% in più. Vedi anche pagg. 116-118.



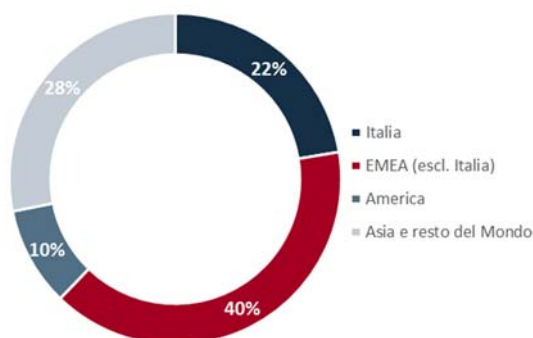
## AREE GEOGRAFICHE E CATEGORIE PROFESSIONALI

L'area geografica dove si concentra la maggior parte dell'organico è l'EMEA, grazie anche alla presenza del sito produttivo in Romania, che rappresenta il 63% della popolazione dell'intera Region.

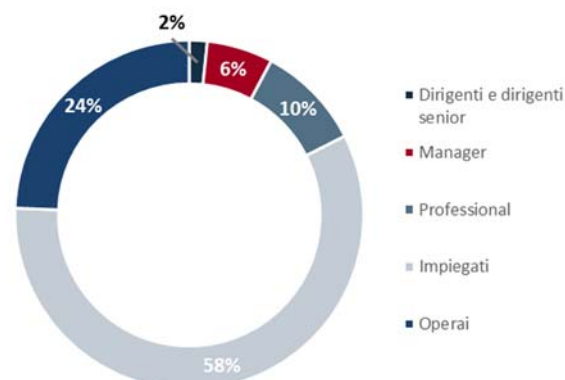
A livello di singolo Stato, i Paesi che impiegano un numero maggiore di dipendenti, oltre alla Romania (25%), sono: Italia (22%) e Giappone (13%), seguono Cina e Stati Uniti (8%).

La categoria professionale che registra il maggior numero di dipendenti è quella degli impiegati, che segna anche una crescita del 19% rispetto al 2017. La categoria che cresce maggiormente è quella dei manager, come diretta conseguenza dell'investimento fatto dall'Azienda in figure di coordinamento, direttamente implicate nell'implementazione di attività e processi chiave della catena del valore. Vedi anche pag. 116.

Dipendenti per area geografica



Dipendenti per categoria professionale<sup>1</sup>



(1) I dipendenti sono ripartiti in cinque macrocategorie: operai, impiegati, professional, manager, dirigenti/dirigenti senior.

*Dirigenti/dirigenti senior:* include i dirigenti che sono il primo e il secondo livello più alto di una funzione aziendale/business unit e che quindi contribuiscono alla definizione della strategia aziendale o di quella funzionale, con impatto diretto sulle rispettive prestazioni.

*Manager:* include coloro che sono responsabili dell'implementazione di determinate attività e processi operativi, generalmente attraverso la gestione diretta di un gruppo di persone. In questa categoria rientrano anche i senior manager, che hanno la responsabilità di implementare la strategia aziendale o funzionale, attraverso la guida e la gestione di risorse.

*Professional:* coloro che posseggono competenze specialistiche e gestiscono attività o parti di processo rilevanti per l'organizzazione. Può essere affidato loro il coordinamento di un gruppo di tecnici.

*Impiegati:* coloro che eseguono mansioni operative specializzate e/o compiti generalmente definiti dal responsabile di riferimento.

*Operai:* include i lavoratori che hanno mansioni operative all'interno dell'Azienda.

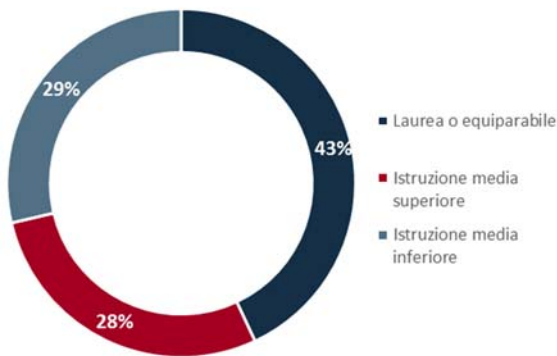
## FASCIA D'ETÀ, ANZIANITÀ AZIENDALE E TITOLO DI STUDIO

La maggior concentrazione dei dipendenti si conferma nella fascia d'età tra i 31 e i 40 anni, cresciuta del 19% rispetto al 2017, in coerenza con l'investimento in risorse di middle management. L'età media è di 36,3 anni.

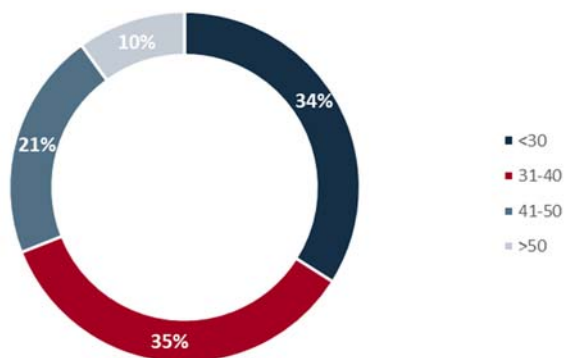
Relativamente all'anzianità aziendale, si continua a registrare la maggiore concentrazione nella fascia "0-5 anni", che rappresenta l'88% della popolazione, dato direttamente correlato alla forte crescita del personale. La fascia che registra un maggior incremento rispetto all'anno precedente è quella dei "6-10 anni", che con un +24% conferma un importante trend di consolidamento e fidelizzazione dei team.

Infine, con riferimento al titolo di studio, si rileva che la maggior parte dei dipendenti (71%) ha un titolo di studio medio-alto (il 43% possiede un titolo di laurea o equiparabile e il 28% un'istruzione media superiore). Vedi anche pag. 116.

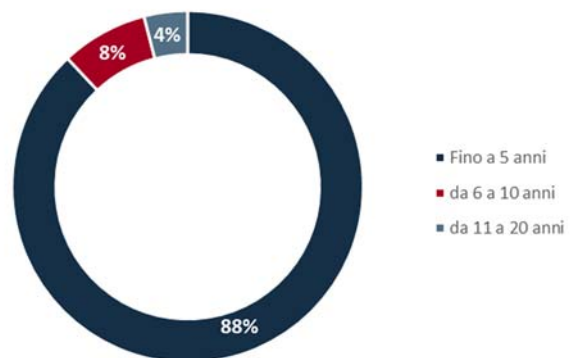
### Dipendenti per titolo di studio<sup>2</sup>



### Dipendenti per fascia di età



### Dipendenti per anzianità aziendale



(2) Nel 2018 non è stato possibile rilevare il titolo di studio di 441 dipendenti, in quanto il dato non è disponibile.

## NAZIONALITÀ DEL MANAGEMENT LOCALE

Moncler opera direttamente in oltre 70 Paesi nel mondo, attraverso uffici locali, dove è presente senior management che, in collaborazione e sinergia con le sedi corporate, gestisce le aree di competenza.

Pur non avendo una politica specifica a riguardo, l'Azienda da sempre privilegia profili professionali locali, laddove questi ultimi abbiano competenze e caratteristiche idonee, al fine di acquisire nell'organizzazione forti conoscenze delle dinamiche competitive e della cultura del Paese. Questo aspetto, unito alla grande capacità di integrazione organizzativa su scala globale, si è tradotto in una significativa creazione di valore per Moncler.

I senior manager delle varie Region, senza differenze sostanziali tra generi, provengono per il 100% dalla comunità locale.

## SENIOR MANAGER DI NAZIONALITÀ LOCALE

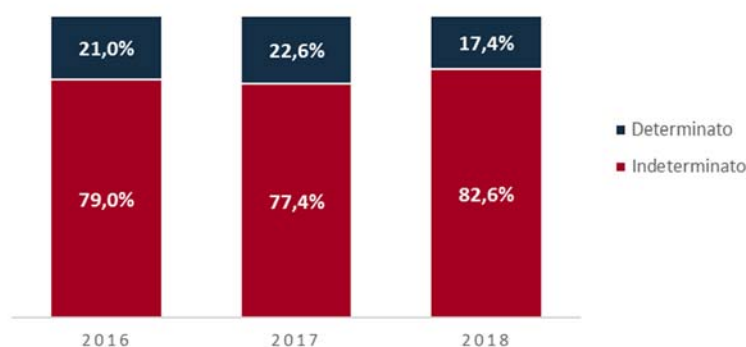
|                        | 2018 | 2017 | 2016 |
|------------------------|------|------|------|
| EMEA (inclusa Italia)  | 100% | 100% | 100% |
| Americhe               | 100% | 100% | 100% |
| APAC e Resto del Mondo | 100% | 96%  | 93%  |

## TIPOLOGIA DI CONTRATTO

L'83% dei contratti è a tempo indeterminato, in significativa crescita (+27%) rispetto all'anno precedente, di questi il 93% è a tempo pieno.

I contratti a tempo determinato sono principalmente legati alla stagionalità di alcune attività di business e commerciali. Nel corso del 2018, 169 contratti a tempo determinato sono stati trasformati in contratti a tempo indeterminato, segnando un +76% rispetto al 2017.

Contratti a tempo determinato e indeterminato



A fine 2018, le altre forme di collaborazione (stage, co.co.pro, interinali ecc.), nel rispetto di quanto previsto dalle disposizioni di legge e in relazione alle esigenze di business, hanno riguardato ulteriori 412 persone. Il 14% di questi sono stage, considerati come un'opportunità importante fonte di reperimento dei futuri talenti dell'azienda (nel 2018 in Italia il 38% degli stage è stato trasformato in contratto). Vedi anche pag. 54.

## TURNOVER

Nel corso del 2018 sono state assunte oltre 2.100 persone: la crescita è stata guidata principalmente dallo sviluppo della rete di punti vendita diretti, dal rafforzamento delle strutture corporate e dall'istituzione di nuove funzioni organizzative. Tra gli assunti, il 56% è rappresentato da giovani di età inferiore ai 30 anni, a dimostrazione dell'impegno del Gruppo a voler investire sulle nuove generazioni. Vedi anche pagg. 117-118.

Nel corso dell'anno, le persone che hanno lasciato il Gruppo sono state circa 1.500.

Il turnover negativo è stato pari al 13%<sup>(3)</sup>. È importante evidenziare che il dato è principalmente guidato dalle uscite del personale Retail, un fenomeno ritenuto “fisiologico” rispetto alle dinamiche competitive del settore di attività.

#### TURNOVER DIPENDENTI

|                                 | <b>2018</b>  |
|---------------------------------|--------------|
| Dipendenti al 31/12/2017        | 3.498        |
| Entrati <sup>(4)</sup>          | 2.136        |
| Usciti <sup>(4) (5)</sup>       | (1.479)      |
| <b>Dipendenti al 31/12/2018</b> | <b>4.155</b> |

*(3) Il turnover negativo è calcolato rapportando i dipendenti a tempo indeterminato usciti (1.312) nel corso del 2018 al totale dipendenti a tempo indeterminato (3.431) in forza al 31 dicembre 2017.*

*(4) I dati si riferiscono sia ai dipendenti a tempo determinato che a quelli a tempo indeterminato.*

*(5) Il dato include 167 usciti con contratto a tempo determinato in scadenza il 31 dicembre 2017.*

# GESTIONE E SVILUPPO

IL PROCESSO DI RICERCA E SELEZIONE DEL PERSONALE, NONCHÉ LA VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE E L'ENGAGEMENT DEI DIPENDENTI RIVESTONO UNA GRANDE IMPORTANZA PER MONCLER, FORTE DELLA CONVINZIONE CHE LA CREAZIONE DI VALORE DI LUNGO PERIODO SIA STRETTAMENTE LEGATA AL CAPITALE UMANO.

## SELEZIONE

Moncler è attenta ad attrarre ed individuare risorse di talento, che si contraddistinguano non solo per elevata competenza tecnico-professionale e manageriali, ma anche per qualità personali, energia, flessibilità, sintonia con i valori del Gruppo e, non ultimi, uno stile di relazione e collaborazione positivo e proficuo, unito alla capacità di adattarsi ad un contesto in continua evoluzione.

Sotto la spinta della crescita e dell'espansione territoriale, il processo di ricerca e selezione si sta orientando verso profili sempre più internazionali ed eterogenei, per provenienza e formazione, nonché su competenze ed esperienze idonee alle sfide prospettiche del Gruppo.

L'interesse e l'attrattività suscitate dall'Azienda sono confermati dal numero significativo di candidature ricevute ogni anno. In particolare, nel corso del 2018, i **curricula pervenuti** tramite il portale aziendale sono stati circa 15.000, confermando il trend degli anni passati.

Il processo di ricerca e selezione segue la procedura descritta nella **Policy Ricerca, Selezione e Assunzione del Personale**, anche al fine di garantire sempre di più la promozione delle pari opportunità e la valorizzazione delle risorse interne in fase di selezione.

Nel 2018 è stato, inoltre, avviato a livello globale l'*Internal Job Posting*. Attraverso la intranet aziendale *MONCamp*, i dipendenti interessati possono candidarsi alle posizioni aperte maggiormente allineate con il proprio profilo, esperienza e aspirazioni. Questo strumento, in linea con l'intento di diffondere una cultura della mobilità globale all'interno del Gruppo, rappresenta una leva fondamentale delle politiche di *job rotation* e sviluppo. In questa prima fase di avvio, le posizioni coperte attraverso l'*Internal Job Posting* nelle sedi corporate italiane sono state pari a circa il 7%.

## Collaborazioni con il mondo accademico

Particolarmente importanti sono le collaborazioni con le migliori Scuole Professionali, Università e Business School, con le quali Moncler ha rapporti ormai consolidati, che prevedono percorsi di stage per studenti o neolaureati, sviluppo di progetti, partecipazione a gruppi di lavoro e visite presso le sedi operative. Le attività di *employer branding*, infatti, rappresentano un'ottima occasione per far conoscere l'Azienda nella sua costante evoluzione, accrescere la sua attrattività ed entrare in contatto con un elevato numero di talenti.

Moncler offre ogni anno diverse opportunità di stage, dando a giovani ad alto potenziale la possibilità di conoscere la realtà aziendale e vivere un'esperienza di formazione. Nel 2018, in Italia, sono stati attivati circa 71 stage tra percorsi di alternanza scuola/lavoro, *internship* curriculari ed extra curriculari. Con riferimento a queste due ultime tipologie, il 38% degli *internship* svoltisi nel 2018 si sono concretizzati in contratti di lavoro. Vedi anche pag. 52.

Anche nel 2018 i responsabili dell'area Modelleria hanno supportato i partecipanti al Master in Modellistica e Sartoria dell'Istituto Secoli di Milano nei diversi momenti dello sviluppo di una collezione uomo: dalla fornitura di materiali e accessori, fino alla sfilata conclusiva

Sempre nel 2018 Moncler ha intrapreso una partnership con l'Università Cattolica del Sacro Cuore (Milano), per il master in Luxury Goods Management (EMLUX), mettendo a disposizione parte del management del Gruppo per la docenza del modulo retail del master e proponendo *business cases* e attività progettuali.

Infine, Moncler nel corso del 2018 ha organizzato una serie di incontri con gli studenti delle scuole partner. Queste giornate prevedono workshop, business case, sessioni di recruitment, in base a programmi tailor made per ciascuna scuola. Le principali scuole con cui l'Azienda ha collaborato sono state: Glion Institute of Higher Education, Les Roches International School of Hotel Management, IESE Business School, HEC Business School e Aalto University School of Business, Università Cattolica, Università Bocconi, Università Ca' Foscari, Università di Padova, Politecnico di Milano, Istituto Secoli, IED, Domus Academy, CUOA, Istituto Marangoni e Milano Fashion Institute.

## FORMAZIONE

La formazione svolge un ruolo chiave nel processo di valorizzazione delle persone. È, infatti, un importante strumento per sviluppare e consolidare le competenze individuali e al tempo stesso per diffondere i valori e la strategia dell'Azienda, sostenendone la crescita e l'evoluzione culturale e organizzativa.

Nel 2018 sono stati investiti oltre **712.000 mila euro** in formazione e sono state erogate oltre **96.000 ore di formazione** (il 39% in più rispetto al 2017) a favore di circa 4.000 dipendenti, di cui il 72% donne.

### INVESTIMENTI IN FORMAZIONE

|                            | 2018    | 2017    | 2016    |
|----------------------------|---------|---------|---------|
| Spese in formazione (Euro) | 712.669 | 732.820 | 513.030 |
| Ore in formazione (n.)     | 96.383  | 69.050  | 33.127  |
| Dipendenti coinvolti (n.)  | 3.968   | 2.616   | 2.600   |

I dipendenti coinvolti in attività formative, in crescita del 54% rispetto al 2017, sono stati per il 50% impiegati, seguiti da operai (30%), professional (11%), manager (7%) e dirigenti e dirigenti senior (2%).

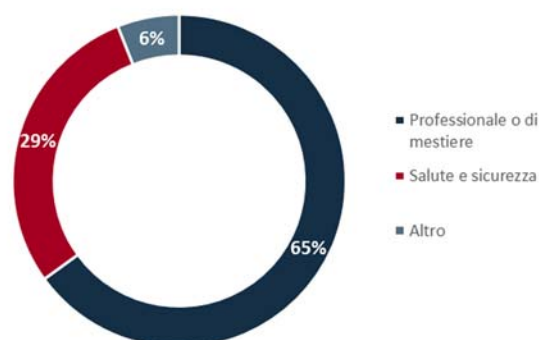
Le ore medie pro capite, pari a 23, sono state in crescita del 18% rispetto al 2017. In particolare, le ore medie pro capite per le donne sono state 26 mentre per gli uomini 17.

Le ore di formazione sono state erogate tramite attività d'aula nel 91% dei casi. La modalità e-learning, pur rappresentando ancora soltanto il 9% del totale, è cresciuta in modo significativo rispetto agli anni passati, a conferma dell'investimento che l'Azienda sta approfondendo nell'area training anche in termini di diversificazione delle modalità e opportunità di apprendimento.

Le attività si sono differenziate maggiormente rispetto al passato, sono stati infatti incrementati i training di tipo manageriale e sono stati avviati corsi di lingua. In generale, il numero di ore dedicate alla formazione professionale ha rappresentato il 65% mentre quelle sulla salute e sicurezza il 29%.



### Tipologia di formazione



Nel corso del 2018 sono stati sviluppati diversi programmi formativi per la popolazione corporate, tra cui il più significativo è stato il programma *MONCampus*, dedicato ai giovani talenti.

In coerenza con lo sviluppo digitale dell'Azienda, anche il training si è orientato verso esperienze che permettano di mixare l'aula tradizionale con le nuove tecnologie, coniugando efficacia e praticità e permettendo una maggiore e più rapida diffusione. Nel 2018 sono, infatti, state avviate alcune iniziative formative in modalità esclusivamente **e-learning**. A livello globale sono stati lanciati, per tutti i dipendenti, i corsi su il nuovo regolamento sulla protezione dei dati personali (GDPR-General Data Protection Regulation) e su la Cyber Security, oltre ad una serie di corsi specifici sul prodotto. Per i dipendenti in Italia è stato, inoltre, erogato un corso online sul Modello 231, con un focus specifico sull'anticorruzione, e uno sul Codice Etico, specificamente progettato per la comprensione e la condivisione dei principi e dei valori guida di Moncler nonché inclusivo di aspetti legati ai diritti umani, che verrà esteso a tutti i dipendenti nel mondo nell'arco del 2019.

Moncler ha, inoltre, consolidato ulteriormente la partnership con l'associazione italiana Valore D, dando l'opportunità, ad alcuni dipendenti delle sedi corporate in Italia di partecipare ad alcuni corsi e workshop interaziendali. Tali corsi hanno avuto l'obiettivo di promuovere modelli organizzativi e di sviluppare una cultura aziendale a sostegno della collaborazione e del dialogo tra generazioni, generi e culture diverse, oltre ad agevolare l'utilizzo di strumenti innovativi e flessibili per incrementare il grado di benessere e di motivazione dei collaboratori coinvolti.

Sempre nel 2018 Moncler, sia presso le sedi corporate italiane sia presso la sede produttiva in Romania, ha continuato a promuovere programmi formativi finalizzati a rinforzare e diffondere la **cultura della salute e della sicurezza** della persona, creare consapevolezza dei rischi sul luogo di lavoro e fornire le informazioni necessarie per la loro corretta identificazione e gestione, nonché promuovere comportamenti responsabili da parte di tutti i dipendenti. In totale le ore di formazione sulla salute e sicurezza sono state circa 28 mila. Vedi anche pag. 68.

Nel 2018 presso la sede produttiva in Romania è stata creata una **Scuola di Modelleria**, con l'obiettivo di far crescere all'interno dell'Azienda le competenze del personale e poter rafforzare così alcuni reparti, quali la modelleria, il CAD, lo sviluppo e il piazzamento. Attività ad oggi esternalizzate, con un evidente beneficio non solo in termini economici e di time-to-market, ma anche di fidelizzazione del personale e di opportunità occupazionali. Nel 2018, 10 studenti rumeni, assunti a marzo, hanno seguito il programma di formazione che ha previsto sia un corso pratico di modelleria su carta e prototipizzazione sia un corso software.

Nell'ambito retail, invece, Moncler ha continuato a investire in progetti finalizzati alla valorizzazione della professionalità del personale dedicato alla vendita, in particolare attraverso il progetto di *Retail Excellence*, con iniziative che vanno dalla formazione tecnica di prodotto (materie prime, processi di realizzazione delle

scarpe, delle borse e degli occhiali), alla conoscenza del Marchio e della sua storia, fino allo sviluppo delle competenze relazionali e manageriali, con l'obiettivo di diffondere un modello di servizio e stile di vendita capace di rendere l'esperienza di acquisto unica e distintiva. Vedi anche pag. 87.

### **MONCAMPUS, L'ACADEMY DI MONCLER**

Nel 2018 Moncler ha lanciato *MONCampus*, il primo programma dell'Academy interna, rivolto principalmente ai giovani talenti delle sedi corporate italiane, della durata di 12 mesi. L'obiettivo è quello di accrescere la conoscenza dei processi e delle attività chiave lungo la catena del valore di Moncler.

I risultati attesi da questo programma sono: una maggior conoscenza e consapevolezza dei processi e degli obiettivi dell'Azienda; un incremento dell'efficacia delle azioni e delle decisioni prese; infine, un miglioramento della retention della popolazione coinvolta.

Tra gli effetti positivi del programma va segnalata la grande partecipazione ed energia generata nel gruppo dell'Academy (che annovera circa 50 tra manager e dirigenti, anche senior), i cui interventi sono risultati fin dalla loro progettazione distintivi e di qualità, creando un ideale passaggio di competenze tra popolazione senior e giovani.

*MONCampus* terminerà nell'aprile del 2019 - dopo 14 sessioni d'aula, di cui una anche dedicata alla sostenibilità, e un business trip - con la presentazione da parte degli studenti dei risultati dei 5 *project works* assegnati e incentrati su alcuni tra i più rilevanti temi strategici per l'Azienda.

Inoltre, alcuni moduli formativi del programma *MONCampus*, quali quello sul "Cliente" e quello sulla "Leadership", sono stati diffusi anche a livello globale, rivolgendosi in particolare ai giovani talenti dei team delle Region.

## **REMUNERAZIONE**

Il sistema di remunerazione di Moncler è definito in modo tale da attrarre, motivare e fidelizzare le persone dotate delle qualità professionali richieste dalla prospettiva di crescita del business dell'Azienda. Esso si basa sui principi di equità, pari opportunità, meritocrazia e competitività rispetto al mercato.

In qualità di società quotata, inoltre, la Politica sulla Remunerazione di Moncler per amministratori e dirigenti strategici del Gruppo è definita coerentemente alle raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina e nella sua definizione coinvolge la Direzione Risorse Umane, il Comitato Nomine e Remunerazione, il Consiglio di Amministrazione e l'Assemblea Ordinaria degli Azionisti della Società (vedi Relazione sulla Remunerazione [www.monclergroup.com](http://www.monclergroup.com), sezione "Governance").

La definizione della remunerazione della popolazione aziendale prende in considerazione specifici criteri, tra cui il confronto con il mercato esterno e l'equità interna, le caratteristiche del ruolo e le responsabilità attribuite, nonché le competenze distintive delle persone, sempre in un'ottica di massima obiettività, al fine di evitare qualsiasi forma di discriminazione.

Moncler attua da diversi anni un **processo di revisione retributiva** annuale, che si basa su due principi: la performance e il talento. Partendo dai risultati della valutazione annuale e dai risultati di business, oltre che dal potenziale espresso, i manager possono proporre degli incrementi retributivi per i propri collaboratori. Tali incrementi vengono poi discussi in appositi steering committee. Le proposte approvate tengono conto

del merito individuale, del valore aggiunto prodotto a vantaggio dell'Azienda, dell'equità interna e della competitività rispetto al mercato.

Nei Paesi in cui opera, Moncler offre, senza differenze sostanziali tra uomini e donne, livelli salariali di ingresso uguali o superiori al minimo previsto dalla legge o dalla contrattazione collettiva, come evidenziato dall'analisi svolta nel 2018 sull'intera popolazione aziendale, inclusa anche la sede produttiva in Romania.

Il 94% della popolazione professional, manager, dirigenti, e dirigenti senior ha una remunerazione composta da una parte fissa e una variabile, adeguatamente bilanciate in funzione degli obiettivi strategici dell'Azienda. La **componente variabile** può essere di **breve periodo** (*Management By Objective* per la popolazione manageriale dei negozi e per la popolazione corporate, commissione sul venduto per il personale retail, premio di risultato per la popolazione della sede corporate di Trebaseleghe), oppure di **lungo periodo** (piani di *Stock Option* e di *Performance Share*).

Il sistema di **Management By Objective** (MBO) prende in considerazione obiettivi prevalentemente quantitativi, sia di performance aziendale generale (tra cui principalmente EBITDA) sia di funzione e ruolo. Gli obiettivi sono prevalentemente di natura economico-finanziaria, accanto ad obiettivi qualitativi legati ad attività strategico-operative e a progetti.

Per incentivare il conseguimento di risultati distintivi sono stati definiti meccanismi che premiano l'*over performance*, incrementando il valore del premio ottenibile, in caso di superamento degli obiettivi assegnati a partire da una determinata soglia.

A tutti coloro che sono coinvolti nell'implementazione del Piano di Sostenibilità, nell'ambito del sistema di MBO, vengono attribuiti obiettivi di natura sociale o ambientale, legati all'attuazione del Piano stesso, così come vengono assegnati obiettivi di approvvigionamento responsabile a dei ruoli chiave in Azienda. Tutti i membri del Comitato Strategico, incluso il Presidente, hanno inoltre una percentuale del proprio MBO legata al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità strategici per l'Azienda.

Infine, per responsabilizzare i manager sulle attività di miglioramento legate ai risultati dell'analisi di clima interno, *MONVoice*, negli MBO fissati per il 2019 verrà aggiunto un indicatore per valutare il miglioramento del risultato su alcune dimensioni dell'indagine, ritenute particolarmente rilevanti per l'Azienda, quali ad esempio il coinvolgimento dei dipendenti e le opportunità di sviluppo.

Come sistema di incentivazione di lungo periodo, Moncler si avvale, ad oggi, di piani di **Performance Share**. Tali sistemi permettono di legare il processo di incentivazione delle figure manageriali e delle persone chiave del Gruppo all'effettivo risultato dell'Azienda, orientare le risorse verso strategie volte al perseguimento di risultati di medio-lungo termine, allineare gli interessi dei beneficiari a quelli degli azionisti ed investitori e sviluppare politiche finalizzate ad attrarre e trattenere professionisti di talento.

Dalla quotazione in Borsa nel 2013, sono stati emanati tre piani di Stock Option e due piani di Performance Share:

- “Piano di Stock Option 2014-2018 Top Management e Key People” destinato alle figure apicali e chiave dell'organizzazione;
- “Piano di Stock Option 2014-2018 Strutture Corporate Italia” destinato a tutti i dipendenti degli uffici italiani con contratto a tempo indeterminato;
- “Piano di Performance Stock Option 2015” destinato alle figure chiave dell'organizzazione;
- “Piano di Performance Share 2016-2018” destinato alle figure apicali e chiave dell'organizzazione;
- “Piano di Performance Share 2018-2020”, destinato alle figure apicali e chiave dell'organizzazione.

Vedi anche la Relazione sulla Remunerazione per il 2018, pubblicata nel sito corporate nella sezione “Governance”.

## BENEFIT

Il pacchetto retributivo offerto ai dipendenti include un’ampia offerta di benefit, che vanno da assicurazioni sulla vita a piani pensione, fino a programmi di informazione e prevenzione, su tematiche di medica e nutrizione, volti a migliorare il benessere delle persone. I benefit offerti da Moncler ai suoi dipendenti sono legati alla categoria professionale d’appartenenza, prescindono quindi dalla tipologia di contratto (tempo determinato/indeterminato; tempo pieno/part time) e seguono linee guida applicate a livello internazionale, con possibili variazioni a seconda della politica locale del Paese di riferimento.

### PRINCIPALI BENEFIT OFFERTI AI DIPENDENTI

| <b>Benefit finanziari</b>                  | <b>Dipendenti aventi diritto ad aderire</b> |
|--|---|
| Piani pensione integrativi                 | 2%  |
| Piani sanitari integrativi                 | 40%   |
| Assicurazione sulla vita                   | 10%   |
| Sostegno finanziario in caso di disabilità | 12%   |
| Mensa aziendale o voucher sostitutivo      | 50%   |
| Welfare aziendale <sup>(6)</sup>           | 12%   |
| Altro <sup>(7)</sup>                       | 36%   |
| <b>Benefit sociali</b>                     | <b>Dipendenti aventi diritto ad aderire</b> |
| Centri fitness/sportivi <sup>(8)</sup>     | 4%  |
| Benessere e programmi nutrizionali         | 35%   |

<sup>(6)</sup> Include oltre al Piano Moncler Corporate Welfare anche i nidi d’infanzia e servizi di altro tipo dedicati all’infanzia.

<sup>(7)</sup> Include benefit quali macchina aziendale, indennità di trasporto e alloggio.

<sup>(8)</sup> Comprende accesso gratuito alla palestra, corsi di fitness e altre iniziative.

In Italia è proseguito il *Piano Moncler Corporate Welfare*, rivolto a tutti i dipendenti, fino alla macro categoria manager, delle sedi corporate italiane, assunti a tempo indeterminato o con contratto di apprendistato in forza al 31 dicembre di ogni anno. Questa iniziativa di durata biennale, nata per garantire maggiore cura e attenzione al benessere delle persone che da sempre rappresentano il vero asset strategico di Moncler, prevede un’ampia gamma di benefit e servizi, offerti in parte anche ai familiari del dipendente: dal rimborso delle spese scolastiche ai buoni acquisto, da soluzioni per il tempo libero a pacchetti benessere e corsi sportivi, fino alla possibilità di versare una parte del proprio credito welfare ai fondi di previdenza complementari.

A partire dal maggio del 2018, Moncler ha aderito a Sanimoda, il fondo di assistenza sanitaria integrativa per i lavoratori dell’Industria della Moda in Italia, che fornisce prestazioni di assistenza sanitaria integrative a quelle del Sistema Sanitario Nazionale. Nel corso dell’anno 563 dipendenti italiani si sono iscritti al fondo.

Nell’ambito del welfare aziendale, nel corso dell’anno i dipendenti della sede corporate di Trebaseleghe (Padova) che hanno usufruito del **nido** e della **scuola dell’infanzia**, hanno beneficiato del contributo totale da parte dell’Azienda: le strutture scolastiche selezionate offrono la possibilità di accogliere fino a 27

bambini di dipendenti Moncler. Entro il 2020, inoltre, Moncler si è impegnata nella realizzazione di un asilo per i figli dei dipendenti della sede produttiva in Romania, che potrà ospitare fino a 60 bambini.

Infine, per i dipendenti del Regno Unito è stato definito un piano di welfare che consente l'accesso a una serie di beni e servizi a valori agevolati, che vanno dalla cura dei bambini, l'acquisto di computer, la consulenza legale fino a pacchetti per la salute e il benessere.

## SVILUPPO

L'individuazione dei migliori talenti e la loro fidelizzazione in Azienda è un tema cruciale. Nell'ottica di valorizzare e sviluppare le persone, Moncler utilizza, da qualche anno, il *Modello di Leadership PIUMA*, un **sistema di valutazione della performance** che misura le competenze messe in atto per raggiungere gli obiettivi assegnati. Esso, basandosi su una solida metodologia, misura la performance valutando il livello agito di conoscenza, problem solving e impatto sul business, confrontandolo poi con lo standard atteso per lo specifico ruolo. Ciò permette di verificare il livello di aderenza del singolo al proprio ruolo, determinando possibili percorsi di formazione e sviluppo.

Alla base della valutazione, vi sono aspetti valoriali di cui ogni collaboratore deve essere ambasciatore e promotore: l'integrità, la passione, la sintonia con la cultura aziendale, la capacità di stabilire rapporti basati sulla fiducia, la visione su scala globale, l'eccellenza dei risultati, l'innovazione e la valorizzazione del talento.

Il sistema di valutazione, che mira a migliorare la performance d'impresa, ha una prospettiva di medio-lungo periodo ed è, pertanto, uno dei processi chiave per la gestione, lo sviluppo delle persone, la definizione di piani di successione e la fidelizzazione dei migliori talenti, ponendosi alla base del processo di revisione retributiva.

Il processo di valutazione prevede che annualmente ciascun responsabile valuti il proprio gruppo di lavoro, utilizzando una piattaforma digitale sviluppata nel corso del 2017. Tale valutazione viene successivamente condivisa e finalizzata all'interno di un comitato di dirigenti senior, con l'obiettivo di assicurare il confronto e la calibrazione delle valutazioni, rendendole ancora più oggettive ed eque. Il processo si conclude con la condivisione della valutazione tra responsabile e collaboratore, nel corso di un colloquio, in cui vengono comunicate le aree di miglioramento individuate e valorizzati i risultati raggiunti.

Il canale retail utilizza uno strumento adattato alle particolari esigenze di questo business, basato sui medesimi principi e meccanismi.

Il processo di valutazione è applicato a tutti i ruoli organizzativi in tutto il mondo. Il processo non è ancora stato esteso alla sede produttiva in Romania.

Nel 2018 sono state valutate 2.200 persone, il 40% in più rispetto all'anno precedente, corrispondenti al 95%<sup>(9)</sup> della popolazione eleggibile.

(9) La percentuale è stata calcolata sulla popolazione 2017 con contratto a tempo indeterminato, base dati su cui è stato avviato il processo di valutazione 2018.

## VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

|   | 2018  | 2017  | 2016  |
|---|-------|-------|-------|
| Dipendenti coinvolti (n.)                 | 2.200 | 1.575 | 1.148 |
| Copertura della popolazione elegibile (%) | 95%   | 94%   | 54%   |

Una novità rilevante del 2018 è stata l'introduzione del **modulo di autovalutazione** all'interno del processo di valutazione della performance, per dare modo ai dipendenti di confrontare la percezione delle proprie performance con quella dell'Azienda, rendendo così più proficua la fase di condivisione tra responsabile e collaboratore. In Italia 747 persone delle sedi corporate hanno effettuato per la prima volta l'autovalutazione.

Nel corso dell'anno 2018, è stato inoltre ridisegnato il *Modello di Leadership PIUMA* per il canale retail. Il modello per il retail si basa sugli stessi principi applicati a quello corporate, adattando il linguaggio al mondo retail. Anche in questo caso il processo prevederà il modulo di autovalutazione.

Nel corso del 2019, dunque, tutta la popolazione sia corporate sia retail sarà valutata e potrà valutarsi sulla base di un unico modello, declinato in due modi diversi.

Per quanto riguarda il polo produttivo in Romania, l'Azienda svilupperà nel corso del 2019 un modello ad hoc, in modo da permettere l'estensione del processo di valutazione, con modalità coerenti con le necessità di una popolazione così rilevante in termini numerici e di specificità.

Moncler crede fermamente che una forza lavoro qualificata e competente possa accrescere il valore del capitale umano dell'Azienda e contribuire ad aumentare la soddisfazione dei propri dipendenti, favorendo così il miglioramento delle performance aziendali. Per questo il Gruppo promuove specifici **programmi di sviluppo dei dipendenti** personalizzati in base alle esigenze delle Region, delle diverse funzione aziendali o canali distributivi. Vedi anche pag. 55.

## ENGAGEMENT DEI DIPENDENTI

Moncler considera il dialogo e il coinvolgimento dei dipendenti elementi imprescindibili per accrescere la motivazione e la soddisfazione delle proprie persone, creando così solide relazioni di lungo periodo. Il dipartimento Internal Communication & Engagement, all'interno della funzione Human Resources, ha proprio l'obiettivo di sviluppare strategie, azioni e strumenti volti all'*engagement* delle persone, attraverso la diffusione della cultura aziendale.

L'utilizzo di *MONCamp*, l'**intranet aziendale** lanciata alla fine del 2016, si è consolidato nel corso degli anni come strumento per condividere informazioni e notizie e per incrementare il networking tra colleghi. La sezione news di *MONCamp*, supportata da uno specifico piano editoriale, pubblica notizie riguardanti i prodotti, gli eventi e le persone, con interviste dedicate a dipendenti appartenenti a funzioni o a livelli organizzativi diversi, sviluppando così la conoscenza, la condivisione e un crescente senso di appartenenza al mondo Moncler. Rafforzata ed incrementata anche la funzione "social" della piattaforma, divenuta un elemento molto importante della comunicazione tra dipendenti, in particolare nel mondo degli store, dove viene utilizzata per condividere esperienze di vendita, suggerimenti ed eventi locali.

Il 2017, è stato l'anno di lancio della prima **analisi di clima interno**, *MONVoice*, che mirava a fotografare il posizionamento dell'Azienda rispetto a due aspetti: il coinvolgimento (*Engagement*) e l'abilitazione

(*Enablement*) dei dipendenti. Analizzando le singole componenti di ciascuno dei due aspetti, Moncler ha potuto individuare i punti di forza e le aree sulle quali lavorare per accrescere e migliorare il posizionamento complessivo. L'analisi aveva evidenziato alcuni chiari ambiti di eccellenza, tra cui: "l'orgoglio di far parte di Moncler" e "la qualità e l'attenzione verso il cliente". Tra i principali suggerimenti emersi era stato evidenziato, in particolare, "la collaborazione e la comunicazione fra dipartimenti".

La volontà dell'Azienda è stata di avviare il processo di miglioramento per le persone a partire dalle persone stesse. Nel 2018 è stato perciò definito un piano di azione a livello globale, che ha previsto la formazione di 32 gruppi di lavoro funzionali e cross funzionali, ciascuno guidato da un coordinatore, individuato all'interno del gruppo stesso. I 32 *Coordinators MONVoice* sono stati coinvolti direttamente nella guida e gestione del loro gruppo di lavoro: ne hanno organizzato le attività, hanno fornito feedback ai responsabili e si sono fatti tramite per le risposte dell'Azienda. Durante l'intero anno 2018, i gruppi hanno lavorato all'analisi e presentazione di proposte di miglioramento arrivando a proporre 240 azioni e progetti.

I progetti migliori e maggiormente rispondenti ai bisogni aziendali, condivisi anche a livello di Comitato Strategico, sono stati in parte implementati a livello globale già nel corso dell'anno. Altre azioni, invece, sono state portate avanti e implementate a livello di singola Region, funzione o dipartimento, in un ideale processo virtuoso di miglioramento continuo.

A dicembre 2018, è stata avviata la seconda edizione del *MONVoice*, che ha coinvolto 2.425 persone in tutto il mondo con un questionario di 45 domande chiuse più una domanda aperta. L'analisi ha confermato gli ambiti di eccellenza emersi dall'edizione 2017 e ha evidenziato un nuovo aspetto di forza: "la fiducia nel proprio responsabile". Tra i principali suggerimenti emersi si conferma, in particolare, "la collaborazione e la comunicazione fra dipartimenti".

Moncler considera le analisi di clima uno strumento utile non solo per fotografare il livello di soddisfazione dei propri dipendenti, ma anche per identificare azioni correttive volte a rispondere alle aspettative e alle esigenze dell'intera organizzazione.

## ANALISI DI CLIMA INTERNO

|   | 2018  | 2017  |
|---|-------|-------|
| Dipendenti coinvolti (n.)                 | 2.425 | 1.997 |
| Copertura della popolazione elegibile (%) | 100%  | 100%  |
| Tasso di risposta (%)                     | 91%   | 89%   |
| di cui donne                              | 64%   | n.d.  |

Forte della convinzione che il **volontariato aziendale** rappresenti non solo uno strumento di responsabilità sociale ma anche un mezzo per creare una cultura attenta alla diversità e alla solidarietà, alla fine del 2018 Moncler ha presentato ai dipendenti italiani delle sedi corporate un articolato piano di volontariato. Il piano, che partirà in Italia nel 2019 per essere poi esteso ad altre Region, prevede una collaborazione con sei organizzazioni non profit per attività di volontariato che spaziano dall'ambiente all'assistenza ai bambini. Ogni dipendente delle sedi corporate potrà usufruire di due giorni all'anno da dedicare alle attività di volontariato proposte, avendo inoltre la possibilità di scegliere tra diverse organizzazioni, diverse tipologie di attività e diverse giornate.

Nel 2018 il team della Corea ha partecipato all'evento *International Coastal Cleanup Day*, giornata internazionale dedicata alla pulizia costiera. Il team guidato dal motto "Our Ocean, One Future - Moncler,

We Care" si è offerto volontario per la pulizia dell'isola Yeongjong (Incheon, Corea del Sud) dedicando una giornata lavorativa intera. Prima di iniziare l'attività di volontariato, è stata organizzata una sessione di orientamento e sensibilizzazione sulla gravità dell'inquinamento, sulla plastica e la sofferenza degli animali marini, che ha accresciuto in tutti la consapevolezza dell'importanza della riduzione dei prodotti usa-e-getta.

Inoltre, 15 *Coordinators MONVoice* italiani sono stati coinvolti in una giornata di volontariato a Pieve Torina, comune marchigiano devastato al 90% dal sisma del 2016. L'occasione è stata l'inaugurazione di una nuova scuola dell'infanzia, costruita grazie anche al finanziamento di Moncler, durante la quale i dipendenti volontari hanno intrattenuto i bambini con giochi e fiabe sul tema "Montagne e orsi". Vedi anche pag. 112.

## INIZIATIVE PER I DIPENDENTI

Il 2018 è stato un anno ricco di programmi per i dipendenti delle sedi corporate in Italia, si sono infatti susseguite diverse iniziative, come la partecipazione a maratone o i *children day*.

Il 28 ottobre Moncler ha partecipato con i propri dipendenti a due eventi di importanza rilevante per la ricerca e la prevenzione dei tumori: la Milano Pink Parade e la Venice Marathon.

La Pink Parade si è svolta in collaborazione con la Fondazione Umberto Veronesi e ha visto la presenza di più di 8.000 partecipanti, tra cui una squadra di *runner* Moncler. Per l'occasione, le dipendenti Moncler hanno avuto la possibilità di ricevere visite senologiche gratuite, in un'iniziativa offerta dall'ambulatorio mobile del Centro Diagnostico Italiano.

Mentre la Venice Marathon si è svolta in collaborazione con l'associazione Piccoli Punti per la prevenzione del melanoma e ha visto la presenza di un totale di circa 10.000 partecipanti, tra cui più di 150 *runner* Moncler.

Il 13 e 14 dicembre nelle sedi corporate di Milano e Trebaseleghe, è stato organizzato il primo *Moncler Children's Day*, accogliendo quasi 200 bambini, figli dei dipendenti. Queste due giornate, caratterizzate da attività ludico-educative per tutte le età, hanno celebrato i bambini e le famiglie, dando ai genitori l'opportunità di mostrare e condividere con i loro figli i luoghi in cui lavorano e passano parte della giornata. L'evento è stato caratterizzato da una serie di attività tra cui il *photo booth*, la costruzione di una bambola di pezza "pigotta" UNICEF, le montagne dal colorare con un illustratore, un "Viaggio alla scoperta del piumino Moncler" e un mini-training per la costruzione delle tende di montagna.



# DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

Moncler opera in un contesto internazionale e multiculturale, e considera la diversità un capitale da valorizzare e al tempo stesso una fonte di vantaggio competitivo per l'Azienda.

Avvicinare persone con formazione, esperienze, patrimoni socio-culturali diversi, permette al Gruppo di cogliere al meglio le sfide di un mercato che è sempre più globale e senza confini.

Così come definito nel Codice Etico, il rispetto della diversità e delle pari opportunità e la prevenzione di ogni tipo di discriminazione, rappresentano principi che Moncler si impegna a garantire in ogni fase del rapporto di lavoro, dal processo di selezione alla definizione del salario, alle opportunità di crescita professionale, fino alla conclusione del rapporto di lavoro.

Non è tollerata nessuna forma di discriminazione sulla base di origine etnica, colore della pelle, genere, orientamento sessuale, religione, nazionalità, età, opinione politica, affiliazione sindacale, stato civile, disabilità fisica o mentale e qualsiasi altro stato o caratteristica personale.

Nel corso del 2018 l'Azienda ha ricevuto due segnalazioni per presunti casi di discriminazione relativi uno a un dipendente della controllata Moncler Australia Pty Ltd e l'altro a danno di un cliente da parte di un client advisor della Moncler USA Inc. La prima è al momento in fase di valutazione, mentre per la seconda segnalazione le parti hanno già raggiunto un accordo transattivo. Moncler riconosce l'importanza di mantenere e promuovere i Diritti Umani e rispettare i diritti dei lavoratori, in linea con i principi enunciati nel Codice Etico, pertanto si impegna a comunicare con trasparenza gli sviluppi e le modalità di risoluzione di ogni caso di presunta discriminazione emerso.

Moncler crede che la diversità, in tutte le sue manifestazioni, porti arricchimento e apertura culturale e che il valore delle diversità in Azienda si esprima quando ogni persona è incoraggiata a raggiungere la sua piena potenzialità. La consapevolezza del valore e delle opportunità derivanti dalle diversità culturali, si concretizza anche nella massima fiducia che Moncler dimostra nel personale e management di provenienza locale. Vedi anche pag. 51.

Per quanto riguarda le differenze tra generi, il peso percentuale delle donne, sul totale dell'organico è predominante. La presenza femminile si attesta, infatti, al 71%, in crescita del 19%, e sostanzialmente in linea con la crescita dell'intera popolazione aziendale.

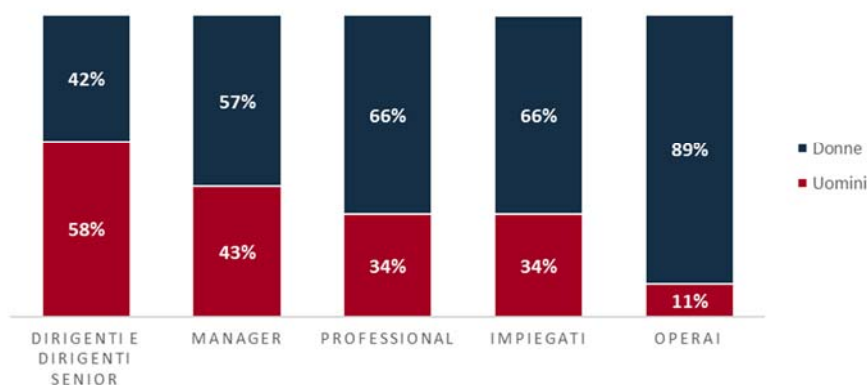
La percentuale di donne è alta in tutte le aree geografiche e in tutte le categorie professionali: nella fascia manageriale (manager, dirigenti e dirigenti senior) era pari al 54%, in aumento del 32% rispetto al 2017 (equivalente a 42 donne in più).

Rappresentano il 72% della popolazione a tempo indeterminato e il 65% di quella a tempo determinato. Il 64% dei contratti trasformati a tempo indeterminato nel corso del 2018 sono di donne (108).

Nel 2018 continua la crescita dell'incidenza (67%) delle donne con contratti a tempo indeterminato e a tempo pieno sul totale della popolazione a tempo indeterminato.

Analizzando la suddivisione di genere in termini di anzianità aziendale, distribuzione per fascia d'età, livello di istruzione, non si evidenziano fenomeni diversi dal trend generale. Vedi anche pag. 116.

Dipendenti per categoria professionale per genere



Moncler si impegna ad offrire un **equo livello retributivo** che riflette le competenze, la capacità e l'esperienza professionale di ogni individuo, garantendo quindi l'applicazione del principio di pari opportunità ed evitando il rischio di discrezionalità. I livelli retributivi tra uomini e donne per le categorie dirigenti senior, dirigenti, manager, professional ed impiegati presentano degli scostamenti tra l'1 % e il 9%. Vedi anche pag. 118.

L'inserimento di **persone diversamente abili** è anch'esso un tema in cui l'Azienda si sta impegnando. Moncler gestisce la diversità conformemente alle regole e alle prassi previste dalle leggi applicabili e incentiva i diversi dipartimenti aziendali all'inserimento di risorse diversamente abili. Ogni inserimento viene valutato rispettando e temperando le esigenze e le capacità di ogni singola persona, prevedendo le corrette postazioni di lavoro ed eventualmente modulando l'orario lavorativo. Così facendo, le risorse vengono tutelate e messe nelle condizioni di poter dare il meglio di sé.

Al 31 dicembre 2018 i dipendenti diversamente abili in Italia, Romania, Germania, Giappone e Stati Uniti erano 51, in incremento del 34% rispetto al 2017. Nei prossimi anni il Gruppo continuerà a pianificare l'inserimento di ulteriori persone, con diversi gradi di disabilità, anche attraverso la collaborazione con gli enti istituzionali preposti all'inserimento lavorativo mirato.

# SALUTE E SICUREZZA

MONCLER CONSIDERA LA PROMOZIONE DELLA SALUTE E SICUREZZA UN PRINCIPIO PRIORITARIO DEL PROPRIO MODO DI OPERARE. PER TALE MOTIVO, LE TEMATICHE DI SALUTE E SICUREZZA SONO GESTITE COME PARTE INTEGRANTE DEL BUSINESS, AL FINE DI TUTELARE DIPENDENTI, CLIENTI, APPALTATORI E CHIUNQUE ENTRI NELLA SFERA DI INFLUENZA DELL'AZIENDA.

Moncler opera nel pieno rispetto dei requisiti definiti dalle specifiche normative applicabili nei Paesi in cui è presente, con un approccio volto al miglioramento continuo.

A livello di sede centrale, un team composto da figure specializzate (*Health and Safety Staff*), ha la responsabilità di garantire nel mondo un ambiente di lavoro sicuro e conforme alle normative vigenti, definire le linee guida di salute e sicurezza, coordinare le attività di monitoraggio e, ove necessario, di miglioramento delle condizioni di sicurezza, supervisionare le attività di progettisti e di architetti, e mantenere i rapporti con i rappresentanti dei lavoratori italiani per la sicurezza.

Ogni dipendente svolge un ruolo fondamentale. La diffusione di una **cultura della sicurezza** e della responsabilità individuale e la creazione di consapevolezza dei rischi, sono infatti fattori centrali per continuare ad offrire un ambiente di lavoro sicuro.

Grande attenzione è rivolta anche alla sicurezza dei lavoratori e degli appaltatori che effettuano un'attività lavorativa all'interno del perimetro Moncler. In Italia ogni rapporto commerciale con gli appaltatori prevede, infatti, la sottoscrizione di un documento che attesta la valutazione dei rischi legati allo svolgimento dell'attività in azienda (rischi da interferenza) e l'applicazione della massima prevenzione nelle attività caratterizzate da un rischio elevato.

## SISTEMA DI GESTIONE

Una delle iniziative sviluppate in Moncler per la tutela e la promozione della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro è l'applicazione e l'implementazione di un efficace sistema di gestione conforme allo **standard internazionale OHSAS 18001**. L'impegno dell'Azienda, in tal senso, è stato dettagliato nella Politica per la Gestione della Salute e Sicurezza, diffusa a tutti i dipendenti del mondo nel corso del 2017. La Politica fissa i principi e gli orientamenti applicativi da attuare in ogni ambito di attività e comprende:

- una valutazione dinamica e preventiva delle attività, che permetta di eliminare i rischi alla radice e, quando ciò non sia possibile, di controllarli secondo le migliori tecniche disponibili;
- il miglioramento continuo in ogni attività che comporti impatti sulla sicurezza;
- la crescita di conoscenza, competenza e consapevolezza di tutti i dipendenti attraverso formazione e addestramento mirati.

Nel 2018 Moncler ha esteso la certificazione OHSAS 18001 a tutti gli uffici e i negozi in Europa e negli Stati Uniti e ha rinnovato la certificazione, conseguita nel 2016 sia in tutti gli uffici e negozi in Italia sia nella sede produttiva in Romania per un totale di oltre 2.900 dipendenti (corrispondenti a circa il 71% della popolazione). L'obiettivo dell'Azienda è quello di estendere a tutti gli uffici e negozi del mondo (ad esclusione degli shop-in-shop) la certificazione OHSAS 18001, secondo il nuovo standard ISO 45001, e di rinnovare le certificazioni in scadenza con il nuovo standard.

## DALLA PREVENZIONE AL CONTROLLO

Moncler dedica molta attenzione e investe molte energie nella gestione della salute e sicurezza al fine di limitare quanto più possibile il verificarsi di infortuni.

L'Azienda pur non avendo attività ad alto rischio, adotta un **approccio di tipo preventivo**. Prima dell'apertura di una nuova sede di lavoro, sia essa un ufficio o un punto vendita, viene effettuata una scrupolosa **valutazione dei rischi** di salute e sicurezza, attraverso audit mirati. Mentre gli uffici e i punti vendita già esistenti vengono sottoposti a diverse attività periodiche di **controllo di conformità**, attraverso analisi documentale e sopralluoghi del luogo di lavoro (verifica degli ambienti e delle attrezzature di lavoro), e, qualora necessario, viene formulato un **piano di miglioramento**. Tale processo di controllo, avviato in Italia, è stato esteso nel 2018 alle sedi di lavoro europee e negli Stati Uniti e nel corso del 2019 verrà esteso alle sedi presenti in Giappone, Corea ed APAC.

Nel corso del 2018 sono continuati i sopralluoghi relativi alla verifica della salute e sicurezza dei dipendenti nella sede produttiva in Romania. Tali sopralluoghi sono stati svolti sia da personale interno che da enti esterni e sono stati propedeutici al rinnovo della certificazione OHSAS 18001.

In Italia, Moncler organizza riunioni periodiche sul tema della sicurezza, a cui partecipano rappresentanti dell'Azienda, i medici competenti, i responsabili del servizio di prevenzione e protezione e i rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza. Nell'ambito delle riunioni, si condividono analisi e risultati relativamente alla valutazione dei rischi, all'andamento degli infortuni, alla formazione e ai dispositivi di protezione individuale utilizzati.

Nel 2018, un'attenta gestione degli spazi di lavoro, una costante attività di comunicazione e sensibilizzazione, volte alla prevenzione, nonché al monitoraggio della corretta applicazione delle iniziative di miglioramento, hanno contribuito a limitare il numero di infortuni sul posto di lavoro sia per i propri dipendenti sia per quelli della cooperativa che gestisce il polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza). Per quest'ultimi l'indice di frequenza è passato da 0,83 nel 2016 a 0,49 nel 2017 fino a 0,20 nel 2018.

Non è stato registrato **nessun incidente mortale**, né tra i dipendenti né tra gli appaltatori.

### INDICI INFORTUNISTICI SUL LUOGO DI LAVORO

|                                     | 2018        |        |       | 2017 <sup>(13)</sup> |        |       | 2016        |        |       |
|-------------------------------------|-------------|--------|-------|----------------------|--------|-------|-------------|--------|-------|
|                                     | Totale      | Uomini | Donne | Totale               | Uomini | Donne | Totale      | Uomini | Donne |
| Indice di incidenza <sup>(10)</sup> | <b>3,13</b> | 4,08   | 2,73  | <b>5,43</b>          | 11,61  | 2,84  | <b>5,60</b> | 6,53   | 5,22  |
| Indice di gravità <sup>(11)</sup>   | <b>0,05</b> | 0,06   | 0,05  | <b>0,07</b>          | 0,11   | 0,06  | <b>0,03</b> | 0,06   | 0,02  |
| Indice di frequenza <sup>(12)</sup> | <b>1,99</b> | 1,54   | 2,45  | <b>3,39</b>          | 7,37   | 1,76  | <b>4,79</b> | 4,59   | 4,89  |

(10) Indice di incidenza: (numero di infortuni sul lavoro/numero totale dei dipendenti) x 1.000.

(11) Indice di gravità: (numero di giornate perse per infortuni sul lavoro/numero totale di ore lavorate) x 1.000.

(12) Indice di frequenza: (numero di infortuni/numero totale di ore lavorate) x 1.000.000.

(13) Dal 2017, il perimetro di rendicontazione è stato esteso, arrivando a coprire il 100% della popolazione aziendale, pertanto i dati non sono confrontabili con il 2016.

Le malattie professionali, ovvero quelle malattie causate da una graduale e progressiva azione lesiva sull'organismo del lavoratore, in rapporto causale diretto con il lavoro svolto, sono monitorate da Moncler con lo scopo di identificare le condizioni degli ambienti di lavoro che ne possono aver favorito l'insorgenza, verificare la presenza di eventuali rischi residui e porre in essere le necessarie azioni correttive per evitare il loro ripetersi. Anche nel 2018 **non sono stati registrati casi di malattia professionale**. Inoltre, in Italia,

per il personale che risulta esposto a specifici fattori di rischio, è continuata l'attività di sorveglianza sanitaria periodica, attraverso specifici protocolli sanitari, definiti in funzione del rischio, ai quali si aggiungono eventuali visite specialistiche integrative.

Tutti gli indicatori relativi agli indici infortunistici vengono costantemente monitorati e valutati. Vedi anche pag. 119.

L'Azienda, in un approccio inclusivo al benessere del dipendente, pone attenzione alle tematiche di **stress lavoro-correlato**. Nel 2018 è stata rinnovata la valutazione stress lavoro-correlato presso la sede corporate di Trebaseleghe (Padova), per tutti gli uffici gli esiti di tale valutazione hanno evidenziato un rischio di tipo "basso". Pur avendo ottenuto un rischio di tipo "basso", l'Azienda nel 2018 ha comunque implementato un piano di azione volto a mettere in atto un percorso di miglioramento continuo: la valutazione dello stress è stata utilizzata come base per la pianificazione ed implementazione di misure organizzative o gestionali mirate ad evitare o ridurre al minimo i danni alla salute dei lavoratori correlati ai fattori di rischio stress. Nel 2019 tale valutazione verrà rinnovata per le sedi corporate di Milano. Inoltre, nei primi mesi del 2018 è stata condotta un'indagine sulle conseguenze dello stress sul posto di lavoro per la salute dei dipendenti del sito produttivo in Romania e successivamente è stata organizzata una sessione di formazione con tutti i dipendenti al fine di sensibilizzarli e condividere soluzioni sul tema.

## FORMAZIONE E INFORMAZIONE

La formazione delle persone è parte dell'attività di prevenzione promossa da Moncler.

Nel corso dell'anno 2018, sono state erogate **circa 28 mila ore di formazione** sulla salute e sicurezza (il doppio rispetto al 2017), di cui oltre 26.000 presso la sede produttiva in Romania. Sono stati attivati specifici percorsi di formazione, dedicati e personalizzati sulla base dei diversi profili professionali e livelli di rischio, al fine di trasferire conoscenze, competenze e valori adeguati per "lavorare in sicurezza". La maggior parte dei dipendenti ha ricevuto, coerentemente con i disposti di legge, la formazione generale sulla sicurezza nei luoghi di lavoro. Per chi in Azienda, invece, occupa posizioni di responsabilità e coordinamento, è stata erogata un'ulteriore formazione specifica per dirigente e preposto, al fine di favorire il controllo e l'osservanza da parte dei lavoratori di un comportamento in linea con le disposizioni di legge e aziendali in materia di salute e sicurezza.

È stato anche erogato a tutti i negozi oggetto di certificazione un corso online sulla salute e sicurezza con contenuti specifici per i dipendenti degli store.

## SALUTE E BENESSERE

L'impegno di Moncler per la promozione e la tutela della salute dei propri dipendenti va oltre i confini delle attività aziendali e dei rischi professionali. È questo il significato e la finalità dei diversi momenti di **formazione e informazione sulla prevenzione** organizzati dall'Azienda.

Nel 2018 in collaborazione con l'associazione Piccoli Punti è stato organizzato un incontro di sensibilizzazione in entrambe le sedi corporate italiane, per approfondire il tema della prevenzione sul melanoma. Successivamente è stata data la possibilità a tutti i dipendenti delle sedi corporate di effettuare un controllo dermatologico gratuito direttamente in Azienda: circa 300 dipendenti hanno avuto così la possibilità di ricevere consigli e informazioni sull'argomento.

Al termine del 2018, inoltre, Moncler ha collaborato nuovamente con la Fondazione Umberto Veronesi organizzando due incontri sulla prevenzione a tavola. Gli incontri informativi, rivolti ai dipendenti delle sedi corporate di Milano e Trebaseleghe, hanno fornito numerosi consigli pratici e, al termine di ciascuna sessione, è stata anche effettuata una dimostrazione dal vivo con gli ingredienti a disposizione.

Le sessioni di sensibilizzazione e prevenzione, sia con Piccoli Punti che con Fondazione Umberto Veronesi, sono state molto apprezzate e vissute con interesse ed entusiasmo da parte dei dipendenti. Hanno visto, infatti, una grande partecipazione (circa 670 persone), per un totale di oltre 1.000 ore di formazione.

Ad integrazione di questa attività, Moncler è impegnata a stabilire convenzioni con poliambulatori locali per garantire ai dipendenti l'accesso ai migliori centri medici alle tariffe più convenienti. Inoltre, nel 2018 L'Azienda ha aderito a un fondo di assistenza sanitaria integrativa per i lavoratori dell'Industria della Moda in Italia, che fornisce prestazioni di assistenza sanitaria integrative a quelle del Sistema Sanitario Nazionale. Nel corso dell'anno 563 dipendenti si sono iscritti al fondo. Vedi anche pag. 59.

Nel corso del 2018 numerose sono state anche le iniziative messe in atto da Moncler per promuovere la salute e il benessere dei dipendenti della sede produttiva in Romania, dall'offerta di effettuare annualmente analisi del sangue direttamente presso la sede allo svolgimento di visite oculistiche gratuite fino al contributo per l'acquisto di occhiali da vista. Inoltre, è stata svolta una valutazione sull'**ergonomia** di alcune postazioni di lavoro ed è stato definito un piano di miglioramento al fine di ridurre la fatica del personale e massimizzare la produttività. Per il reparto stiro, ad esempio, sono state acquistate delle nuove assi da stiro regolabili in base all'altezza dei lavoratori, per garantire una postura più corretta durante lo svolgimento dell'attività.

La valutazione sull'**ergonomia** delle postazioni di lavoro verrà estesa nel 2019 al reparto di cucitura e a seguire sarà definito un eventuale piano di miglioramento.

È stato, inoltre, svolto un test luce nel reparto produzione e taglio della sede produttiva in Romania per verificare la differenza nelle condizioni di lavoro tra un sistema di **illuminazione** tradizionale e uno al LED. La valutazione ha dimostrato che le condizioni di lavoro sono molto migliori nel caso di illuminazione a LED e, pertanto, l'Azienda alla fine del 2018 ha deciso di introdurre i LED in tutta la sede. Portando un evidente beneficio anche in termini di impatto ambientale. Vedi anche pag. 100.

Un altro aspetto regolarmente monitorato dall'Azienda è il **rumore** negli ambienti lavoro, che può provocare una serie di danni sulla salute dei lavoratori. Nella sede produttiva in Romania, infatti, vengono annualmente svolte misurazioni del rumore per verificare in ogni area il rispetto dei limiti consentiti.

Anche la **qualità dell'aria**, la **temperatura** e l'**umidità** possono generare situazioni di disagio all'interno dei luoghi di lavoro, impattando sia sulla salute fisica che sul benessere psicologico dei lavoratori. Nello specifico Moncler, al fine di garantire una corretta aerazione dei luoghi di lavoro presso la sede produttiva in Romania, in cui si hanno diversi micro-clima dovuti alle diverse fasi di lavorazione, ha installato impianti di aerazione di ultima generazione che vengono periodicamente controllati. Così come sono stati collocati due sistemi di monitoraggio della temperatura nel polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza) per controllare il grado di calore all'interno e valutarne l'adeguatezza in considerazione delle specifiche attività svolte e in funzione delle temperature ambientali esterne.

Moncler, infine, nella convinzione che un ambiente di lavoro flessibile, collaborativo e condiviso possa favorire una maggiore efficienza sul lavoro e migliorare, quindi, l'equilibrio tra vita privata e professionale, avvierà nel 2019 un progetto pilota dedicato al lavoro agile per i dipendenti delle sedi corporate in Italia. Inoltre, tutti i dipendenti delle società italiane dell'Azienda, diventati padri a partire dal primo gennaio 2018, hanno potuto usufruire di un totale di cinque giorni di permesso per paternità, uno in più rispetto a quanto stabilito dalla legge o contratto collettivo nazionale di lavoro.

# RELAZIONI INDUSTRIALI

MONCLER RICONOSCE E RISPETTA IL DIRITTO DEI LAVORATORI AD ESSERE RAPPRESENTATI DA ORGANIZZAZIONI SINDACALI E MANTIENE, CON TALI RAPPRESENTANZE, RELAZIONI IMPRONTATE AL RECIPROCO RICONOSCIMENTO, AL DIALOGO E ALLA COOPERAZIONE.

I rapporti e le negoziazioni con i sindacati sono gestiti nel rispetto dei più elevati principi di **trasparenza e correttezza** e in stretta osservanza delle leggi vigenti.

In Italia, Romania, Francia, Belgio, Austria, Olanda e Spagna tutti i dipendenti sono coperti da contratti collettivi di lavoro, corrispondenti a circa il 54% dei dipendenti nel mondo.

Moncler fonda la propria politica di relazioni industriali su un confronto costruttivo, che mira al coinvolgimento delle rappresentanze dei lavoratori e al mantenimento di un buon clima aziendale. La ricerca di soluzioni condivise si traduce in una totale **assenza di conflitto**.

Grazie al clima di collaborazione che Moncler ha instaurato negli anni, anche nel 2018 non sono stati registrati né scioperi aziendali né proteste sindacali da parte di lavoratori alle dirette dipendenze delle società del Gruppo e non si sono rilevati casi in cui le libertà di associazione e di contrattazione collettiva siano state violate o siano risultate a rischio.

Nel 2018, gli **incontri con le rappresentanze sindacali** organizzati a Trebaseleghe (Padova), cuore dell'attività operativa del Gruppo, hanno riguardato principalmente l'illustrazione degli andamenti aziendali e dei progetti, oltre all'avanzamento dei piani di formazione obbligatori in materia di salute e sicurezza aziendale, la condivisione di progetti e formativi e del loro andamento.

Nel corso del 2018 è stata effettuata una riorganizzazione aziendale che ha interessato alcune posizioni delle funzioni contabilità e risorse umane presenti presso la sede di Echirolles (Francia) e che ha riguardato in tutto 8 persone.

Moncler è consapevole che alcune decisioni strategiche possono avere ripercussioni sui propri dipendenti e, a tal proposito, in caso di cambiamenti significativi a livello organizzativo (e.g. processi di riorganizzazione o altre operazioni ad impatto rilevante), ha sempre messo in atto, e si impegna a farlo in futuro, tutte le procedure di informazione e consultazione preventive dei lavoratori previste dalle leggi.

4

# PARTNER

PROFILO DELLA CATENA DI FORNITURA  
APPROVVIGIONAMENTO RESPONSABILE  
DIALOGARE PER CRESCERE INSIEME



CONSIDERIAMO I NOSTRI FORNITORI  
**PARTNER STRATEGICI.**

**COSTRUIAMO RELAZIONI DI LUNGO**  
**PERIODO** CON COLORO CHE  
DIMOSTRANO NON SOLO ECCELLENZA E  
AFFIDABILITÀ A LIVELLO TECNICO -  
QUALITATIVO MA CHE **CONDIVIDONO I**  
**NOSTRI VALORI** E I NOSTRI PRINCIPI  
SOCIALI, ETICI E AMBIENTALI.

UN PRODOTTO DI QUALITÀ È UN  
PRODOTTO REALIZZATO IN MODO  
**RESPONSABILE** E CON ATTENZIONE  
ALLA SALUTE E ALLA SICUREZZA, AL  
**RISPETTO** DEI DIRITTI UMANI E DEI  
LAVORATORI, DELL'AMBIENTE E DEGLI  
ANIMALI.

I NOSTRI FORNITORI SONO PARTNER  
FONDAMENTALI DI QUESTO **IMPEGNO.**

# PROFILO DELLA CATENA DI FORNITURA

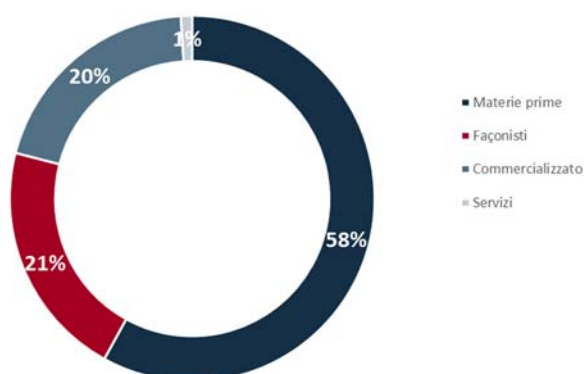
UN PRODOTTO DI QUALITÀ È IL FRUTTO DI STANDARD CONDIVISI, COOPERAZIONE, SFORZI CONGIUNTI, RELAZIONI STABILI E BASATE SULLA FIDUCIA CON TUTTI I PARTNER DELLA CATENA DI FORNITURA. MONCLER CREDE NELL'IMPORTANZA DELLO SVILUPPO DI SINERGIE E COLLABORAZIONI SEMPRE PIÙ STRETTE E PROFICUE CON COLORO CHE, NON SOLO GARANTISCONO AFFIDABILITÀ NELLA PERFORMANCE PRODUTTIVA MA CHE CONDIVIDONO I VALORI E LE ASPETTATIVE DELL'AZIENDA ANCHE IN TERMINI DI STANDARD ETICI, AMBIENTALI E SOCIALI.

I fornitori coinvolti nella produzione di prodotti Moncler sono 445<sup>(1)</sup> e si dividono in quattro macro - categorie: materie prime, *façonisti*, commercializzato e servizi.

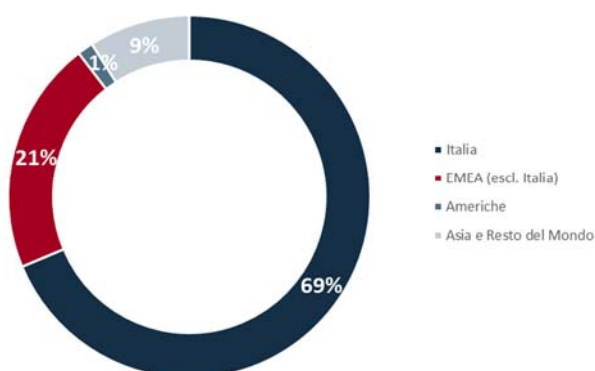
- **I fornitori di materie prime** forniscono principalmente tessuti, filati, piuma, pelli, accessori di produzione (bottoni, zip, nastri, elastici, ecc.) e pellicce. I tessuti provengono principalmente da Giappone e Italia. I fornitori di filati, così come quelli degli accessori di produzione, sono invece principalmente italiani, quelli di pellicce sono prevalentemente europei e nord americani mentre quelli di piuma sono europei, nord americani e asiatici.
- **I façonisti** sono quei fornitori ad alto *know-how* tecnico ai quali Moncler affida la realizzazione del prodotto finito, fornendo loro tutte le materie prime necessarie. L'intero processo di confezionamento è attentamente monitorato dai tecnici Moncler che ne verificano l'allineamento con gli standard richiesti attraverso una metodologia rigorosa e costanti verifiche sul campo. Con questa modalità vengono prodotti in particolare capispalla, pantaloni, gonne, abiti, tutta la maglieria tricot e parte della maglieria tagliata. I *façonisti* sono prevalentemente localizzati nell'Europa dell'Est, zona dove una lunga tradizione manifatturiera garantisce un'altissima *expertise* tecnica e un'adeguata capacità produttiva. Nel 2018 il nuovo modello di business introdotto dalle collezioni *Moncler Genius* ha portato l'Azienda a rivolgersi a nuovi fornitori, in particolare italiani, con un forte *know-how* relativamente a lavorazioni particolarmente complesse e peculiari.
- **I fornitori di commercializzato** sono quelli che, ricevuto da Moncler il disegno tecnico di prodotto, si occupano della realizzazione del capo, inclusa la fase di approvvigionamento delle materie prime, secondo gli standard Moncler, ad eccezione di quelle considerate strategiche come piuma, nylon e materiali logati, che vengono forniti direttamente dalla Società. Durante la realizzazione del capo vi è una continua interazione tra il fornitore e i tecnici Moncler che supervisionano il processo in modo scrupoloso, per verificare che il prodotto finale rispecchi l'elevato livello di qualità atteso. Parte della maglieria tagliata (soprattutto *t-shirt* e polo), una parte dei *soft accessories* come cappellini, guanti, scarpe, borse e piccola pelletteria sono realizzati principalmente con questa modalità. Per quanto riguarda la maglieria tagliata, i fornitori sono verticalizzati e localizzati in Europa e in Turchia. I fornitori di *soft accessories* (cappelli, guanti) sono per lo più realtà turche e italiane con elevato *know-how* specifico, mentre scarpe e borse sono realizzate da fornitori europei, prevalentemente italiani.
- **I fornitori di servizi** supportano Moncler nei processi di modellistica e di controllo qualità e sono situati prevalentemente nelle vicinanze dell'Azienda. A partire dal 2018, al fine di garantire ancor più una maggiore efficienza in termini di *time to market* e quindi di servizio al cliente, diverse di queste attività, tra cui in particolare il controllo di qualità, sono state potenziate presso l'*hub* di Piacenza di Moncler.

(1) Dal conteggio sono esclusi i fornitori di servizi di prototipia e modellistica e i fornitori con un fatturato d'ordine inferiore a 1.000 euro l'anno.

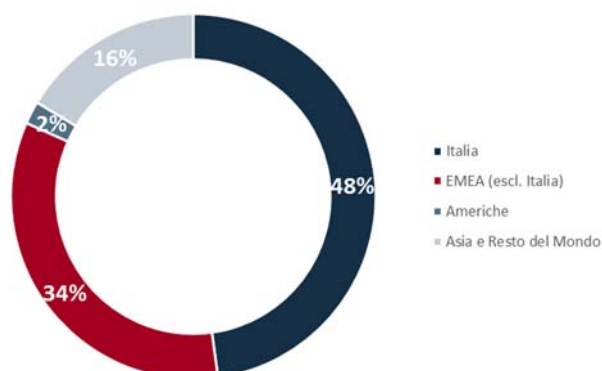
Fornitori per tipologia <sup>(2)</sup>



Fornitori per area geografica <sup>(3)</sup>



Valore degli ordini per area geografica



Ove possibile, il Gruppo impiega fornitori locali ubicati nei pressi delle principali sedi, al fine di beneficiare di vantaggi logistici, generare reddito e creare opportunità di lavoro presso le comunità in cui l'Azienda opera.

La maggior parte dei fornitori (il 90%) sono localizzati <sup>(3)</sup> nell'area EMEA con prevalenza in Italia.

Moncler distribuisce il proprio fatturato d'acquisto evitando di creare situazioni di dipendenza di approvvigionamento dai propri fornitori che potrebbero rappresentare dei rischi per il business. Con riferimento al livello di concentrazione, si rileva che i primi 50 fornitori rappresentano circa il 70% del valore degli ordini. Il Gruppo è attento a rilevare tempestivamente situazioni di criticità, che potrebbero causare potenziali discontinuità di fornitura, e a mitigarne il rischio.

<sup>(2)</sup> Percentuale calcolate sul numero di fornitori.

<sup>(3)</sup> Al fine di una corretta rappresentazione, per i façonisti e i fornitori di commercializzato, per la classificazione geografica viene utilizzato il made in mentre per i fornitori di servizi e materie prime, la sede legale della società. Percentuale calcolata sul numero di fornitori.

## SUPPLY CHAIN EXCELLENCE

Nel 2018 Moncler, sotto la spinta del progetto *Moncler Genius*, ha avviato un'importante fase di **innovazione ed evoluzione del modello legato alle sue collezioni**: dalla creazione, alla presentazione, fino alla consegna. Questo cambiamento ha richiesto un ripensamento del modo di operare di diverse funzioni aziendali al fine di gestire una complessità crescente che nasce dalla molteplicità degli stilisti coinvolti, dal lancio di collezioni mensili, e della relativa gestione del *time to market*, nonché dallo sviluppo di nuove categorie merceologiche e di prodotti che richiedono lavorazioni nuove.

In questo contesto, nel corso del 2018 è stato avviato un programma di sviluppo ed innovazione del dipartimento Operations & Supply Chain. Il programma, denominato "**Supply Chain Excellence**", ha l'obiettivo di portare la *supply chain* ad un livello di ulteriore eccellenza sviluppando l'area operativa ed industriale secondo un modello avanzato e funzionale ad affrontare le costanti evoluzioni di mercato.

Al centro del programma sono state messe le persone e il loro contributo. Sono circa 100 i dipendenti coinvolti nei **cantieri di lavoro**, da cui sono scaturite numerose iniziative e percorsi di miglioramento che hanno poi richiesto importanti sforzi di revisione e coordinamento dei processi interni, nonché di integrazione tra le persone dei diversi dipartimenti aziendali coinvolti. Sono stati analizzati i fattori critici di successo di oggi e quelli necessari per il futuro e sono stati quindi lanciati specifici progetti che hanno tutti l'obiettivo di **raggiungere l'eccellenza operativa in termini di qualità, velocità, sostenibilità, affidabilità, flessibilità ed efficienza**.

La qualità del prodotto in tutte le fasi del processo, dalla progettazione alla consegna, è alla base di tutti gli interventi, così come la riduzione del *lead time*, la precisione e la puntualità delle consegne. In particolare, sono stati analizzati i tempi di attraversamento della catena di fornitura con la finalità di ridurre le tempistiche necessarie dal lancio del prodotto, alla realizzazione fino alla consegna del capo. Questo ha comportato un lavoro di affinamento e miglioramento nel processo di condivisione delle informazioni e nella pianificazione delle tempistiche per garantire la puntualità sul mercato. Particolare attenzione è stata posta anche al dimensionamento e allo sviluppo del parco fornitori in linea con la visione strategica dell'Azienda. Tutte le iniziative sviluppate sono state supportate dall'introduzione di strumenti informatici innovativi a sostegno del business per garantire la migliore reattività e coordinamento di tutte le aree aziendali coinvolte.

# APPROVVIGIONAMENTO RESPONSABILE

PARLARE DI QUALITÀ PER MONCLER VUOL DIRE PARLARE ANCHE DI SALUTE E SICUREZZA, DEL RISPETTO DEI DIRITTI UMANI, TUTELA DELL'AMBIENTE E IN GENERALE DI ETICA NELLA CONDOTTA DEL BUSINESS LUNGO TUTTA LA CATENA DEL VALORE. ESSERE UN'IMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABILE IMPLICA, INFATTI, L'ASSUNZIONE DI UN IMPEGNO CHE SI ESTENDE BEN OLTRE I PROPRI CONFINI, ABBRACCIANDO L'INTERA CATENA DI FORNITURA.

I fornitori sono partner strategici ed è per questo che il rapporto di Moncler con loro va oltre la sfera economico-commerciale. Per Moncler, infatti, eccellenza significa qualità, stile ed innovazione, ma anche impegno a promuovere una catena di fornitura attenta e rispettosa dei diritti dei lavoratori, degli animali e dell'ambiente.

L'attenzione di Moncler agli aspetti etico- sociali e ambientali lungo la catena di fornitura parte fin dalla fase di selezione del fornitore e prosegue con una **sistematica attività di sensibilizzazione e monitoraggio**. La conoscenza, la tracciabilità, la condivisione di *best practice* e la verifica sono infatti fondamentali non solo per limitare situazioni di rischio, ma anche e soprattutto per generare cultura e promuovere uno sviluppo responsabile e sostenibile del business, a beneficio dell'intera filiera.

Ai fornitori<sup>(4)</sup>, in sede contrattuale, è richiesto di sottoscrivere il **Codice Etico** di Moncler in cui sono delineati i principi e le linee guida che ispirano le attività dell'Azienda e orientano il comportamento e le azioni di tutti coloro con i quali Moncler si relaziona. Con la sottoscrizione del Codice, i fornitori si impegnano a rispettare tali principi e a farli rispettare ai propri terzisti. La violazione dei principi in esso stabiliti costituisce un inadempimento contrattuale, con facoltà, da parte di Moncler a seconda della gravità, di risoluzione immediata del contratto in essere.

Allo scopo di indirizzare in modo ancora più puntuale l'operato dei propri partner, l'Azienda da anni si è dotata di un **Codice di Condotta dei Fornitori** che si ispira alla Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo e alle convenzioni dell'ILO, ed illustra le aspettative del Gruppo in relazione alle principali aree di un modo di operare responsabile. Esso si compone di sei sezioni (Lavoro e Diritti Umani, Salute e Sicurezza, Ambiente, Salute e Benessere Animale, Sicurezza e Qualità dei prodotti e dei servizi ed Etica Aziendale) e contiene i requisiti obbligatori cui i fornitori devono attenersi per poter instaurare o proseguire una collaborazione con Moncler.

L'Azienda richiede ai propri potenziali fornitori, **fin dalla fase di selezione**, informazioni e documentazione utili a **comprenderne l'effettivo impegno, anche in ambito sociale e ambientale**. Specialisti interni e/o enti terzi qualificati eseguono, per conto di Moncler, anche delle visite e verifiche preliminari su tali aspetti prima della stipula del rapporto commerciale. L'esito di tali approfondimenti rappresenta un pre-requisito per di avviare qualsiasi forma di collaborazione. È stato sviluppato, inoltre, un articolato questionario di *Self Assessment* di sostenibilità, che si focalizza sui principali aspetti legati ai diritti dei lavoratori, salute e sicurezza e ambiente, la cui compilazione è richiesta ai potenziali nuovi fornitori.

(4) Il 90% dei contratti significativi include il rispetto del Codice Etico del Gruppo.

Il monitoraggio della propria filiera prosegue poi con una **stingente attività di audit etico-sociali e ambientali** al fine di verificare il rispetto delle leggi applicabili e dei principi contenuti nei Codici sopra menzionati. Nel corso dell'anno Moncler ha ulteriormente rafforzato le attività di audit presso la propria filiera passando da 60 audit nel 2017 a 144 nel 2018 su fornitori e sub-fornitori. In linea con gli anni precedenti, al fine di garantire la massima imparzialità, le verifiche sono state commissionate ad enti terzi qualificati e con riconosciuta esperienza. Gli audit si sono focalizzati sulla verifica del rispetto dei diritti fondamentali dell'uomo e del lavoratore, con particolare attenzione ai temi del lavoro forzato, lavoro minorile, libertà di associazione, orario di lavoro, salario minimo garantito e, non ultimo, salute e sicurezza. Il perimetro di verifica ed i soggetti sottoposti ad audit sono stati selezionati in base ad un'analisi del rischio e alla strategicità del fornitore e della sua filiera. In particolare, sono stati presi in considerazione fattori quali l'entità economica degli ordini commissionati, la tipologia di bene e servizio reso e la rilevanza per il business, la localizzazione geografica e altri parametri, come il numero di dipendenti e di stabilimenti e/o la presenza di subfornitori e la loro localizzazione geografica.

Nel corso del biennio 2017-2018, il Gruppo ha effettuato **204 audit etico-sociali** (sia sui fornitori che sui sub-fornitori), pari al **100%** dei volumi assegnati ai **façonisti del capospalla**, il **90%** dei volumi assegnati ai **façonisti della maglieria** e ai **fornitori di scarpe e borse**, il **70%** del numero dei **fornitori di piuma** e un campione di fornitori di altre materie prime.

Nello stesso periodo sono stati anche svolti **10 audit ambientali su un campione di fornitori di materia prima** (in particolare su fornitori di tessuto, piuma e fornitori con lavorazione galvanica interna). È obiettivo di Moncler continuare a rafforzare le attività di monitoraggio in tale ambito.

A queste attività di verifica si sono affiancati gli **audit sull'animal welfare e sulla tracciabilità della piuma** secondo il Protocollo DIST (*Down Integrity System & Traceability*) sull'intera filiera. Vedi anche pag. 78.

#### AUDIT SULLA CATENA DI FORNITURA - ETICO SOCIALI, ANIMAL WELFARE E TRACCIABILITÀ (NUMERO)

|   | 2018       | 2017       | 2016       |
|---|------------|------------|------------|
| Audit etico-sociali                         | 144        | 60         | 41         |
| Audit animal welfare e tracciabilità (DIST) | 176        | 85         | 119        |
| <b>Totale</b>                               | <b>320</b> | <b>145</b> | <b>160</b> |

Fermo restando l'atteggiamento di **"tolleranza zero"** verso violazioni gravi, per le quali il Gruppo si riserva il diritto di risolvere con effetto immediato il rapporto contrattuale in essere con il fornitore, Moncler è impegnata ad **accompagnare la propria filiera di fornitura in un percorso di consapevolezza e di miglioramento continuo**, richiedendo l'implementazione di azioni correttive laddove se ne rilevasse la necessità. Al fine di verificare l'effettiva adozione delle **misure correttive** entro la scadenza condivisa, il Gruppo svolge degli **audit di follow up**.

Nel 2018 le principali aree di non conformità hanno riguardato prevalentemente temi di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro e alcuni aspetti relativi alla gestione dei rapporti di lavoro. In tutti i casi in cui sono state riscontrate delle non conformità, Moncler ha concordato azioni correttive con i fornitori, le quali sono state oggetto di verifiche successive. Durante gli audit svolti nel corso del 2018, in due casi è stato riscontrato un comportamento da parte del fornitore non in linea con i principi etici Moncler, che ha pertanto comportato la risoluzione della collaborazione in essere.

Con la consapevolezza che la promozione di principi di responsabilità presso i fornitori vada a beneficio di una crescita sostenibile congiunta, oltre alle continue attività di sensibilizzazione avviate sui temi etici, sociali e ambientali, nel 2018 Moncler ha deciso di **supportare la propria supply chain in diversi modi**.

L'Azienda ha avviato un programma di sostegno per alcuni fornitori ritenuti strategici, mettendo a disposizione sia degli **esperti in materia di salute e sicurezza**, per fornire consulenza e sviluppare la conoscenza di *best practice*, sia un **supporto finanziario** per far fronte a investimenti in macchinari tecnologicamente all'avanguardia per lavorazioni particolari.

Infine, con l'obiettivo di attribuire una valutazione complessiva del fornitore che tenga in debita considerazione gli aspetti di sostenibilità, Moncler sta integrando il sistema di **vendor rating** con l'inserimento di nuovi indicatori socio-ambientali. Il progetto prevede che ad ogni indicatore venga attribuito un peso che contribuisca a stabilire la valutazione del singolo fornitore in base ai risultati raggiunti nelle diverse aree. Le macro-aree del *vendor rating* aggiornate nel corso del 2018 sono:

- Sostenibilità e compliance (condizioni di lavoro, pratiche ambientali, rispetto dell'*animal welfare*, ecc.).
- Qualità (tasso di difettosità della produzione, segnalazioni sulla qualità inviate al *customer service*, ecc.);
- Consegne e livello di servizio (flessibilità, puntualità di consegna, ecc.);
- Costo (competitività dei prezzi, costi logistici, ecc.);
- Innovazione (capacità tecnologica, attitudine all'innovazione, ecc.)

## ANIMAL WELFARE E TRACCIABILITA'

La piuma, cuore di ogni singola giacca, è quanto di più importante per Moncler. Ai fornitori non sono solo richiesti i più alti standard di qualità ma anche agire responsabile e rispetto del benessere animale.

Con l'obiettivo di assicurare l'*animal welfare*, Moncler richiede e verifica che le sue filiere di approvvigionamento della piuma rispettino stringenti requisiti enunciati nel **Protocollo tecnico Moncler chiamato DIST (Down Integrity System & Traceability)**. Il Protocollo DIST, la cui applicazione è partita nel 2015, norma le modalità di allevamento e di rispetto del benessere animale, la tracciabilità e la qualità tecnica della piuma. **Moncler acquista solo piuma che ha ottenuto la certificazione DIST.**

Tra i requisiti base che devono essere rispettati ad ogni livello della filiera, si evidenziano:

- la piuma deve essere ricavata esclusivamente da **oche allevate** e provenienti dalla **filiera alimentare**;
- **non è ammessa alcuna forma di spiumaggio degli animali vivi o di alimentazione forzata.**

Il Protocollo, definito in considerazione delle peculiarità della struttura della filiera di approvvigionamento Moncler, è il risultato di un dialogo aperto e costruttivo alimentato da un **multi-stakeholder forum**, istituito nel 2014, che ha preso in considerazione le aspettative dei vari portatori di interesse e garantisce un approccio scientifico e olistico al tema del benessere degli animali e alla tracciabilità del prodotto. Il forum, presieduto da un Professore ordinario presso il Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari di Venezia con specifica conoscenza e competenza nelle tematiche di sostenibilità, è composto oltre che da personale Moncler, da esperti provenienti dal Dipartimento di Medicina Veterinaria dell'Università degli Studi di Milano, dall'Istituto Nazionale Polacco di zootecnia Koluda Wielka, da Compassion in World Farming, organizzazione non governativa che si occupa del benessere degli animali negli allevamenti, e da società di certificazione e consulenza (Bureau Veritas, Control Union, IDFL, KPMG). Con la convinzione che il dialogo arricchisce e stimola il miglioramento, a gennaio 2019 è stato organizzato il quinto multi-stakeholder forum durante il quale sono stati discussi nuovi aggiornamenti al documento per renderlo ancora più stringente.



Nel Protocollo il benessere animale è valutato secondo una **prospettiva innovativa**. Accanto all'approccio tradizionale che considera l'ambiente in cui vive l'animale (disponibilità di cibo e di acqua, spazio adeguato per il movimento ecc.) il DIST, in linea con gli ultimi orientamenti della Commissione Europea, valuta il benessere basandosi anche su un'attenta osservazione dell'animale attraverso le cosiddette **Animal-Based Measure (ABM)**<sup>(5)</sup>. Le ABM consentono una valutazione diretta dello stato dell'animale, ossia di come l'oca risponde ai diversi fattori dell'ambiente in cui vive (*outcome approach*). Gli indicatori *Animal-Based* utilizzati nel Protocollo DIST sono nove ed includono, tra gli altri, quelli volti all'identificazione di comportamenti o aspetti anomali come la plumofagia<sup>(6)</sup>, la presenza di ali dislocate o rotte, di irregolarità delle piume, di becco con colore irregolare. Queste situazioni sono infatti associabili a contesti in cui il benessere dell'oca è compromesso a causa di diversi fattori, tra cui l'elevata densità di allevamento, una dieta inadeguata, l'assenza di accesso all'esterno oppure inappropriate modalità di gestione degli animali. Un altro indicatore importante e innovativo introdotto nel Protocollo è la valutazione della relazione uomo-animale attraverso la risposta ad un test specifico (HAR test, Estep and Hetts, 1992).

Tutti i fornitori si devono attenere scrupolosamente ai requisiti previsti dal Protocollo, a garanzia della tracciabilità della materia prima, del rispetto dell'animale e della più alta qualità ad ogni anello della catena di fornitura. Per verificare il rispetto dei principi contenuti nel Protocollo, Moncler svolge costantemente delle stringenti attività di **audit sul campo** lungo tutta la sua filiera della piuma che è particolarmente verticalizzata. La filiera include diverse tipologie di soggetti: gli allevamenti di oche, i macelli dove gli animali vengono abbattuti per la produzione di carne e dove successivamente viene prelevata la piuma, le aziende che effettuano le fasi di lavaggio, pulizia, selezione e lavorazione della materia prima. Inoltre, vanno considerati i *façonisti* che, a valle del processo di acquisto della piuma, confezionano il prodotto finito.

Al fine di garantire la massima **imparzialità delle verifiche**:

- gli audit sono commissionati e pagati direttamente da Moncler e non dal fornitore;
- l'attività di certificazione è stata affidata ad un ente terzo qualificato i cui auditor sono stati formati da veterinari e zootecnici del Dipartimento di Medicina Veterinaria dell'Università degli Studi di Milano;
- l'operato dell'ente certificatore è a sua volta soggetto alla verifica di un altro organismo di certificazione esterno accreditato.

Nel 2018 sono stati condotti **176 audit di terza parte**, alcuni dei quali affiancati da personale Moncler e da esperti del Dipartimento di Medicina Veterinaria dell'Università degli Studi di Milano. In tutti casi in cui sono state riscontrate delle non conformità non gravi durante le attività di verifica, gli allevamenti hanno dovuto mettere in atto tempestive azioni correttive prima di ottenere la certificazione. Durante gli audit svolti nel corso del 2018 in nessuna *farm* sono stati riscontrati casi di spiumaggio di animali vivi o di alimentazione forzata.

Per comunicare in modo trasparente l'impegno di Moncler in tale ambito, a partire dalla collezione autunno/inverno 2017, all'interno di tutti i capispalla Moncler, è stata inserita un'etichetta con l'indicazione "Piuma certificata DIST". Questo importante risultato è stato ottenuto grazie all'estensione della tracciabilità della piuma, secondo i principi definiti nel Protocollo DIST, fino all'ultima parte della catena di fornitura, ossia fino al prodotto finito.

(5) Le Animal-Based Measure sono indicatori, rilevabili direttamente sull'animale, che valutano lo stato reale dell'animale stesso in relazione alla sua capacità di adattamento a specifici ambienti di allevamento. Tali misure comprendono indicatori fisiologici, patologici e comportamentali.

(6) La plumofagia è un comportamento anormale nella specie avicola che consiste nel beccare le piume di un altro soggetto o strapparle con il becco.



Al fine di **favorire un percorso di miglioramento continuo** e incidere quindi in modo significativo sul livello di benessere degli animali, Moncler si impegna a coinvolgere e sensibilizzare la propria filiera anche attraverso attività di formazione. Nel corso del 2018, l'Azienda ha messo a disposizione dei propri partner, ed in particolare ai macelli, del materiale informativo a supporto della diffusione delle buone pratiche. È stata inoltre intensificata l'attività di *training* presso i *façonisti* sul rispetto della procedura di tracciabilità. Nel 2018 sono stati erogati circa 35 corsi di formazione presso i fornitori per un totale di circa 150 ore.

Il Protocollo DIST è un documento stringente e innovativo e vuole continuare ad esserlo. È per questo che è in continua evoluzione ed è soggetto a revisione periodica attraverso il multi-stakeholder forum. Moncler non intende infatti accontentarsi dei risultati ottenuti, ancorché significativi, ma è determinata a continuare ad impegnarsi per promuovere standard sempre più ambiziosi, accogliendo anche gli spunti di riflessione forniti dagli stakeholder.

# DIALOGARE PER CRESCERE INSIEME

IL DIALOGO TRASPARENTE E COSTANTE È ALLA BASE DI QUALSIASI RAPPORTO BASATO SULLA FIDUCIA. È UN ELEMENTO ESSENZIALE PER FAVORIRE UNA CRESCITA CONGIUNTA, UNA PROFICUA COLLABORAZIONE E UNA MUTUA SODDISFAZIONE.

Moncler è attenta al dialogo con i propri fornitori e alla condivisione delle buone prassi, sia su aspetti tecnici legati alle attività di business, sia su aspetti volti a promuovere comportamenti responsabili. Il dialogo è instaurato attraverso diversi canali che vanno da **incontri quotidiani a momenti istituzionali**.

Sono **quotidiane le interazioni con i tecnici e gli ispettori Moncler** deputati alla supervisione delle diverse attività inerenti alla produzione. Gli incontri con gli esperti aziendali sono infatti volti a fornire un supporto specializzato in tutte le fasi dei processi produttivi per trasferire conoscenza tecnica e risolvere eventuali criticità. Nel 2018, per quanto riguarda l'*outerwear*, il team di tecnici Moncler è stato notevolmente ampliato per garantire una **presenza ancor più capillare** presso tutti i *façonisti* in Italia e all'estero favorendo la possibilità di intensificare i già **numerosi controlli sulla qualità** e sull'avanzamento del lavoro "in" e "a fine" linea. Periodicamente i tecnici responsabili dei laboratori partecipano a *meeting* aziendali interni per poter analizzare insieme il campionario e condividere gli standard di industrializzazione. Similmente, un paio di volte a stagione i tecnici Moncler dei laboratori di maglieria vengono invitati in Azienda per circa una settimana di **training**, in modo da condividere procedure, standard produttivi e qualitativi, con visita ai centri di controllo del Gruppo. Durante questi incontri inoltre, i tecnici vengono sensibilizzati anche su altri temi rilevanti per Moncler, tra cui **aspetti etico-sociali e ambientali** al fine di diffondere tale cultura presso i fornitori. Attraverso la presenza dei tecnici nelle varie sedi produttive dei fornitori, il *know-how* così condiviso diventa quindi parte integrante e imprescindibile del legame con i vari terzisti.

È proseguita anche nel 2018 l'organizzazione di diversi **incontri istituzionali** con i fornitori con l'obiettivo di approfondire la reciproca conoscenza, consolidare la collaborazione con la propria catena di fornitura, discutere di contenuti contrattuali ed operativi, ma soprattutto per far partecipi i Partner del percorso di sostenibilità che Moncler ha intrapreso.

Nel mese di febbraio sono state organizzate presso la sede di Trebaseleghe (Padova) **due giornate di incontro che hanno coinvolto circa 30 fornitori nazionali e internazionali della divisione maglieria**. Durante questi incontri sono stati affrontati diversi temi, tra cui la qualità, la tracciabilità e la gestione della piuma, la sicurezza, aspetti di brand protection e principi di **approvvigionamento responsabile**. A luglio inoltre, è stato organizzato **un altro incontro istituzionale con oltre 50 fornitori italiani** (confezionisti della maglieria e del capospalla), con i quali sono state approfondite le medesime tematiche con un focus ancor più approfondito sulla sostenibilità e sui principi etici contenuti nel Codice Etico e Codice di Condotta dei Fornitori. Il cui rispetto è una condizione necessaria per avviare e mantenere un rapporto commerciale con Moncler. Durante la giornata, a seguito dell'incontro in plenaria, sono stati anche organizzati ulteriori **incontri individuali** con alcuni fornitori per un ulteriore consolidamento e approfondimento dei temi trattati.

L'attività di sensibilizzazione sui temi etici, sociali e ambientali è poi proseguita per tutto il corso dell'anno attraverso **incontri one-to-one presso la sede produttiva** di alcuni fornitori e sub-fornitori da parte di esperti dell'Unità di sostenibilità. Nel biennio 2017- 2018 sono state svolte circa 150 visite *on site* in Italia e all'estero.

Inoltre, sono stati incontrati anche i responsabili di diversi calzaturifici e conterie con i quali sono stati condivisi i capitolati chimici e prestazionali aziendali in ottica di rendere questa filiera sempre più consapevole dei temi di sostenibilità e gestione delle sostanze chimiche. Per quanto riguarda i fornitori di materia prima, a ulteriore rafforzamento dell'incontro istituzionale del 2017, sono stati svolti numerosi incontri individuali con i diversi fornitori e sono state organizzate due giornate di appuntamenti a Parigi durante la fiera tessile *Première Vision*, nei quali sono state divulgate le nuove linee guida dell'azienda in

termini di compliance e sostenibilità. Sono poi stati condivisi i nuovi capitolati tecnici, chimico e prestazionale, ed è stato aperto un proficuo e costante dialogo sul tema.

Infine, per offrire un ulteriore strumento di dialogo e agevolare lo scambio di informazioni e di documentazione, dal 2017 è disponibile un portale web interamente dedicato ai fornitori. Attraverso il portale, il fornitore può accedere direttamente a comunicazioni e documenti, tra cui il Codice Etico, il Codice di Condotta dei Fornitori e le relative istruzioni operative. È stata anche istituita una sezione riservata alla formazione online.

Proseguendo con quanto già realizzato, anche per il 2019 è obiettivo di Moncler continuare nell'attività di dialogo e coinvolgimento dei fornitori su tali aspetti.

5

# CLIENTI

CLIENT EXPERIENCE

QUALITÀ

LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE

COMUNICAZIONE TRASPARENTE E  
RESPONSABILE

L'OFFERTA DI UN'ESPERIENZA  
COERENTE E DISTINTIVA IN OGNI  
PUNTO DI CONTATTO CON IL MARCHIO  
IN UN'OTTICA DI **OMNISCANALITÀ**,  
L'ATTENZIONE AL SERVIZIO, L'USO  
DELLE **TECNOLOGIE DIGITALI** PER  
FAVORIRE UN DIALOGO PIÙ DIRETTO,  
CONTINUATIVO E VELOCE, INSIEME  
ALLA COSTANTE ATTENZIONE ALLA  
**QUALITÀ** DEI PRODOTTI E DEL  
RAPPORTO PERSONALE,  
COSTITUISCONO IL CUORE DELLA  
RELAZIONE CON IL **CLIENTE**.

# CLIENT EXPERIENCE

MONCLER ATTRIBUISCE UN RUOLO CENTRALE ALL'ESPERIENZA VISSUTA DAL CLIENTE IN OGNI MOMENTO DI CONTATTO. ATTRAVERSO UN APPROCCIO ORIENTATO ALL'OMNISCANALITÀ MONCLER ASSICURA AL CONSUMATORE UN'ESPERIENZA DI ACQUISTO PERSONALIZZATA, INTEGRATA, OMOGENEA E COERENTE IN TUTTI I CANALI ONLINE E OFFLINE.

Moncler attribuisce un ruolo centrale al cliente. Ogni momento di contatto è un'occasione per accogliere, conoscere ma anche per raccontare e coinvolgere. Con questo obiettivo, nel 2016, Moncler ha avviato l'importante progetto **Retail Excellence** fondato su 15 aree di intervento che spaziano dalla riprogettazione dell'esperienza dei clienti, all'organizzazione dei negozi e del personale di vendita, fino alla ridefinizione dei processi e delle modalità operative di lavoro. Progettare con gli occhi del cliente è la filosofia che ha accomunato ogni intervento e garantisce la coerenza verso un unico obiettivo: migliorare l'esperienza di acquisto dei clienti coinvolgendoli sempre più nel mondo di Moncler. Il progetto è stato ultimato nel corso del 2018 e questo traguardo ha rappresentato un punto di partenza per una nuova linea di indirizzo basata sulla digitalizzazione e l'omniscanaltà.

In un contesto sempre più digitale, l'integrazione strategica di tutti i punti di contatto online e offline è indispensabile per offrire al consumatore un'**esperienza di acquisto omogenea, integrata e senza discontinuità**. A tal fine, Moncler ha avviato diversi progetti volti a riprogettare il mondo retail in un'ottica inclusiva così da offrire al cliente un'esperienza coerente su tutti i canali.

Nella Region EMEA, ad esempio, è stato implementato un progetto **Omnichannel** che prevede lo sviluppo e l'offerta di quattro servizi multi canale: *Click and Reserve*, *Click From Store*, *Return In Store*, *Pick Up In Store*. Attraverso questi servizi è data la possibilità al cliente di gestire gli acquisti in modo flessibile beneficiando di tutte le potenzialità dei diversi canali di contatto. Diventa infatti possibile prenotare un capo online e poi provarlo ed eventualmente acquistarlo in negozio (*Click and Reserve*), ordinare un capo in negozio con il supporto del *Client Advisor* e riceverlo comodamente a casa (*Click from Store*), oppure fare un reso direttamente in negozio anche se l'acquisto è stato effettuato online (*Return in Store*) oppure acquistare un capo online per poi ritirarlo direttamente in negozio (*Pick Up In Store*). Nel corso del 2019 tali servizi verranno estesi anche ad altre Region.

Nel 2018 è stato avviato anche il progetto **Retail Excellence 2.0**, che ha contribuito a migliorare ulteriormente l'esperienza dei clienti in negozio attraverso la **digitalizzazione**, rimanendo allo stesso tempo fedeli ai principi fondamentali del canale retail. Diverse le attività avviate per favorire una gestione tecnologica dei negozi a 360 gradi: dal sistema *Match to Traffic*, che consente di pianificare le attività sul piano vendita e quindi di migliorare il servizio al cliente, alla gestione del magazzino con RFID che permette di velocizzare le varie transazioni. L'impiego di queste tecnologie porta a un'ottimizzazione delle mansioni operative in negozio, favorendo l'efficienza e consentendo di disporre di maggior tempo da dedicare al cliente finale. Nel corso del 2018, in Germania e nel Regno Unito è stato lanciato il servizio di pagamento digitale che permette di perfezionare la vendita direttamente sul piano di acquisto rendendo ancora più piacevole e veloce l'esperienza in negozio. Nel 2019 il servizio verrà esteso anche ad altri Paesi.

## WHOLESALE EXCELLENCE

Garantire **coerenza e sinergia** tra tutti i punti di contatto in termini di azioni, comunicazione, approccio al cliente è sempre più importante per garantire una relazione univoca con il marchio. È in quest'ottica che la filosofia e i principi della **Retail Excellence**, volti a migliorare l'esperienza di acquisto dei clienti e il loro coinvolgimento nell'universo Moncler, sono stati estesi anche a tutti i partner del canale wholesale a partire dai monobrand store, aeroporti e *shop-in-shop*.

Trasferire le *best practice* del canale retail al canale wholesale, per garantire al cliente un'esperienza con il marchio univoca, ha richiesto delle iniziative specifiche nelle diverse aree operative che hanno toccato diverse aree di azione: dalla formazione in negozio, alla costruzione di momenti personalizzati con il cliente mirati allo sviluppo di relazioni a lungo termine, all'estensione di servizi post vendita, al consolidamento dell'attività di *customer service*, alla comunicazione. Importante è stata anche l'attività di coordinamento e sincronizzazione del lancio delle campagne e delle collezioni con particolare riferimento all'importante progetto *Moncler Genius* che ha contraddistinto il 2018.

### MONCLER GENIUS

Il 2018 è stato fortemente caratterizzato dal lancio a Milano del progetto *Moncler Genius*: un nuovo *business model* e allo stesso tempo un nuovo modo di comunicare ed interagire con il cliente.

*Moncler Genius* è espressione della molteplicità perché dà voce a diversi creativi con percorsi culturali e stili differenti. Ogni designer interpreta Moncler attraverso la propria collezione che, pur rimanendo estremamente fedele al DNA del Marchio, offre un punto di vista personale e parla ad pubblico ampio ed eterogeneo.

Dai primi anni 2000 Moncler sperimenta con varie collaborazioni creative linguaggi diversi e molteplici. Con *Moncler Genius* questa visione si sviluppa ed amplifica: il risultato è una pluralità di creazioni che parlano a diverse generazioni e celebrano al contempo la diversità e l'unicità. La singolarità del creativo riflette quella del consumatore. Da qui il motto *One House, different voices*.

*Moncler Genius* dà corso anche a una nuova strategia non più dettata dalle stagioni: le collezioni non sono più presentate e rese disponibili al consumatore due volte l'anno ma arrivano sul mercato con cadenza mensile, supportate da un articolato piano di *marketing* e comunicazione. Con *Moncler Genius* cambia anche il rapporto con il consumatore: il flusso di comunicazione da univoco si fa più interattivo e continuativo in una ottica di omnicanalità che trova nel digitale la sua leva più importante e innovativa. In ogni punto di contatto con il cliente l'esperienza con il brand diventa sempre più distintiva, personalizzata, autentica e coerente.

Per l'Azienda questo progetto rappresenta una vera evoluzione che ha richiesto un significativo cambio culturale interno: nuovi modi di lavorare, gruppi di lavoro cross-funzionali, processi e flussi estremamente connessi con le filiere produttive e con i partner distributivi.

I partner produttivi hanno avuto un ruolo importante non solo per il rispetto del calendario dei lanci ma anche e soprattutto per la realizzazione delle diverse collezioni che hanno richiesto lavorazioni molto particolari e ricercate.

Allo stesso modo, i partner commerciali, wholesale e e-tailer, hanno perfettamente recepito il progetto e le loro politiche di lancio delle collezioni sono state perfettamente sincronizzate al nuovo

calendario mensile, facendo in modo che i prodotti fossero disponibili ai clienti nello stesso momento in tutto il mondo.

*Moncler Genius* è un progetto contemporaneo espressione concreta del nuovo concetto di lusso che da aspirazionale diventa fonte di ispirazione e aggregazione e la cui forza è una energia tutta nuova che unisce il brand, il cliente, i partner produttivi e distributivi dando vita ad una vera *community*.

Un'ulteriore testimonianza che la collaborazione tra persone, generazioni e culture diverse può generare risultati straordinari.

## LA FORMAZIONE COME PATRIMONIO STRATEGICO

La formazione è un elemento importante nel percorso di crescita del *Client Advisor* e di conseguenza nella sua capacità di costruzione di una relazione positiva con cliente.

Se da un lato il supporto alla conoscenza del Marchio, della sua storia, dei prodotti, dello stile, dei materiali utilizzati, del processo produttivo e del corretto stile relazionale da adottare sono alla base della formazione continua offerta al personale di negozio, dall'altro rimane fondamentale la capacità di ascoltare il cliente e di entrare in relazione con lui per offrirgli un servizio realmente aderente alle sue aspettative.

Il lancio del progetto **Moncler Genius** ha richiesto un'intensa attività di formazione del personale di vendita. *Moncler Genius*, infatti, ha rappresentato per l'Azienda un momento chiave di passaggio nel modo di comunicare del Marchio che ha iniziato un dialogo continuo e armonizzato, nelle modalità e nei contenuti, alle specificità dei singoli clienti. In tal senso è stato fondamentale il lavoro svolto in termini di ingaggio dei *Client Advisor* quali ambasciatori di questa nuova visione. In particolare i clienti sono stati accompagnati alla scoperta delle singole collezioni grazie a nuove esperienze in negozio più ricche e pensate ognuna per un diverso *target* di clienti.

Allo stesso tempo, per favorire **sintonia e coerenza** nell'approccio al cliente e al modo di comunicare del Marchio, nel 2018 è stata avviata un'intensa attività di formazione anche al personale dei punti vendita più importanti del canale **wholesale** e in particolare di quelli monobrand (*shop-in-shop*). L'attività di *training* proseguirà anche nel 2019. È prevista infatti l'implementazione di un programma di formazione attraverso moduli di *e-learning* dedicati alla storia e alla cultura di Moncler, nonché alla conoscenza del prodotto. In questo modo l'esperienza del cliente verrà arricchita della narrazione della storia aziendale e di un'efficace esposizione delle caratteristiche distintive e qualitative dei prodotti Moncler. L'attività di *formazione* verrà inoltre supportata da un nuovo materiale formativo che verrà erogato durante i *morning brief* di negozio e attraverso nuovi strumenti di formazione digitale.

Per quanto riguarda il canale Retail, nel corso del 2019 è previsto l'avvio di un programma di formazione rivolto agli *Store Manager* incentrato sullo sviluppo di abilità di gestione dei collaboratori e *leadership*. Verrà inoltre selezionato all'interno delle Region un gruppo di *Client Advisor* per guidare un programma di *peer-to-peer training*. Il compito di tali *Client Advisor* sarà quello di formare e potenziare nei propri colleghi alcune competenze e conoscenze di base.



## L'ASCOLTO PER CAPIRE E SODDISFARE LE ASPETTATIVE DEL CLIENTE

L'ascolto del cliente è un aspetto strategico per allineare il servizio offerto ai desideri e a quello che è realmente importante per il cliente. Nel 2018 è stato esteso a livello globale il progetto “VIBE”, che prevede la **raccolta sistematica dei feedback** del cliente locale dopo ogni acquisto attraverso un rapido questionario che analizza, con una scala di gradimento da 1 a 5, diversi aspetti dell'esperienza vissuta, tra cui l'accoglienza, la personalizzazione e il servizio. L'obiettivo del progetto è non solo quello di intercettare e intervenire su eventuali casi di insoddisfazione del cliente, ma soprattutto di supportare e focalizzare il *Client Advisor* ancor di più sulla conoscenza del proprio cliente al fine di offrire un servizio aderente alle sue aspettative. Nel 2019 il servizio sarà esteso anche ai clienti turisti.

L'indagine è strutturata su 5 fasi: il giorno successivo all'acquisto, i clienti ricevono tramite email o SMS il riepilogo del loro acquisto con la possibilità di salvarlo e di rispondere ad un questionario composto da 5 brevi domande. Il *feedback* del cliente (VIBE) viene immediatamente notificato nell'App specifica a disposizione del *Client Advisor* che potrà quindi prendere visione del commento lasciato dal cliente e ringraziarlo in modo da rafforzare la relazione. In caso di insoddisfazione, sarà compito dello *Store Manager* individuare una soluzione per soddisfare pienamente le aspettative del cliente e l'area sulla quale intervenire per migliorare l'esperienza di acquisto.

Nel corso del 2018 Moncler ha registrato un elevato indice di VIBE score, dato di sintesi che misura la volontà dei nostri clienti di raccomandare Moncler ad altri, pari a 89 (su una scala da 1 a 100). Moncler riconosce l'importanza dell'ascolto del cliente come elemento chiave per migliorare la *customer experience* e offrire sempre di più un servizio eccellente. È per questo che è obiettivo dell'Azienda raggiungere un indice pari a 91 per il prossimo anno.

Sempre in questa direzione, a partire dal 2017, Moncler ha dato avvio allo sviluppo di un nuovo canale diretto di comunicazione, il **Client Service**. Non si tratta solo di una unità di servizio volta a diventare un interlocutore di riferimento per il cliente, ma rappresenta un **canale di dialogo costante** di Moncler in un'ottica di miglioramento continuo. Nel 2018 il servizio, completamente attivo in Europa, ha gestito circa **70.000 richieste di supporto da parte di clienti provenienti dai diversi canali**, sia fisici che digitali, in un'ottica di omnicanalità. Nel corso del 2019 è prevista l'estensione del progetto a livello globale che consentirà di rispondere ad un maggior numero di richieste di servizio. Un importante risultato non solo in termini di qualità del supporto al cliente ma anche condizione necessaria per lo sviluppo e il completamento della strategia di integrazione dei diversi canali.

### L'assistenza post-vendita come parte integrante della client experience

La relazione con il cliente si estende anche alla **fase post vendita che rappresenta parte integrante dell'esperienza del cliente con il Marchio**. Dopo aver definito nel 2017 una politica a livello globale, aver individuato delle sartorie locali di qualità e fornito ai propri negozi un *kit* di accessori di sostituzione per rendere il servizio veloce ed eccellente, nel 2018 Moncler ha svolto una formazione globale, sia tecnica che di relazione con il cliente, dedicata a tutti i *Client Advisor*.

Sempre nell'ottica di garantire un livello di servizio omogeneo e coerente su tutti i punti di contatto, Moncler sta creando delle piattaforme centrali di riparazione in Paesi chiave come ad esempio in Cina e in America a cui possono fare riferimento tutti i canali.

Moncler ha inoltre avviato altri progetti che hanno lo scopo di **migliorare l'esperienza post vendita dei suoi clienti rendendola globale, coerente ed omnicanale**. Tra questi l'inserimento di una nuova

funzionalità dedicata al servizio post vendita integrata in *MonClient*, l'applicazione digitale di *Customer Relationship Management* (CRM), che oltre a gestire in modo diretto e personale la comunicazione con i propri clienti, favorirà una gestione ancora più completa della relazione.

## QUALITÀ

PER MONCLER LA QUALITÀ È SEMPRE STATA E CONTINUERÀ AD ESSERE UNA PRIORITÀ. NELLA RICERCA DELL'ECCELLENZA NON AMMETTE COMPROMESSI: DALLA SCELTA DEI MIGLIORI MATERIALI, ALL'ACCURATEZZA NELLA REALIZZAZIONE DEI CAPI, ALLA SELEZIONE DEI MIGLIORI FORNITORI CHE SONO FORMATI E SUPPORTATI DA TECNICI SPECIALIZZATI.

### QUALITÀ E SICUREZZA DEL PRODOTTO

La qualità e la sicurezza dei prodotti sono al centro dell'attenzione di Moncler. A tal fine, l'Azienda attua stringenti controlli sull'intera catena del valore. Fin dalla fase di progettazione dei capi e di acquisto di materie prime, la qualità e la sicurezza rappresentano una priorità per il Gruppo. La qualità della piuma, del nylon, così come quella delle altre materie prime utilizzate per produrre tutti i capi Moncler, è un elemento fondamentale per garantire un prodotto finale d'eccellenza e sicuro.

È per questo che Moncler seleziona attentamente i propri fornitori e sottopone costantemente i materiali ad **accurati controlli sulla composizione chimica e sulle caratteristiche fisico-meccaniche**, indispensabili ad assicurare la performance tecnica attesa. Dal 2018 l'azienda si è dotata anche di un Capitolato Prestazionale in modo da poter dare riferimenti ancora più chiari e precisi ai propri fornitori. Nel Capitolato sono infatti esplicitati i requisiti minimi richiesti per tutti quei parametri tecnici (come le stabilità dimensionali, le solidità del colore dei tessuti, delle stampe e delle pelli, la resistenza alla corrosione degli accessori metallici, i valori per le prove di durata e tenuta delle zip, etc..) che Moncler ritiene indispensabili per raggiungere il livello di qualità atteso per tutti i suoi prodotti.

Moncler richiede ai propri fornitori di operare nel **rispetto assoluto delle più restrittive legislazioni internazionali** applicabili in materia di sostanze chimiche pericolose o potenzialmente pericolose, tra cui il regolamento europeo REACH<sup>(1)</sup>, gli standard cinesi GB<sup>(2)</sup>, le norme giapponesi JIS<sup>(3)</sup>. A tal proposito, i fornitori sono vincolati contrattualmente ad attenersi alle indicazioni di una **Restricted Substances List** (RSL), che definisce il parametro più restrittivo di utilizzo di alcune sostanze. Nel 2018 la RSL è stata aggiornata inserendo nuovi gruppi di sostanze chimiche, nuovi limiti volontari e più stringenti rispetto a quelli legislativi. Con l'obiettivo di un loro progressivo abbandono, Moncler promuove la ricerca dei migliori prodotti sostitutivi in grado di garantire il mantenimento di adeguati livelli di qualità e prestazioni. Per verificare l'attuazione delle linee guida contenute nella RSL, vengono effettuati test presso laboratori terzi specializzati da parte del fornitore e/o di Moncler stessa. Il programma di testing nell'arco del 2018 è stato notevolmente incrementato coinvolgendo in maniera sempre più proattiva i fornitori, instaurando un dialogo continuo per risolvere tutte le problematiche legate ai temi di compliance e sostenibilità.

(1) Registration, Evaluation, Authorisation and restriction of Chemicals.

(2) National Standard of the People's Republic of China.

(3) Japanese Industrial Standards.

Per garantire poi, oltre alla sicurezza e sostenibilità del prodotto, gli elevati livelli qualitativi e di tutela del consumatore in termini di completa e corretta informazione anche a livello di etichettatura, gli accessori di produzione vengono sottoposti ad un ulteriore controllo per analizzare la compatibilità tecnica degli stessi con i tessuti e con la manutenzione domestica (e.g. reazione con i detergenti durante il lavaggio), mentre per i tessuti vengono verificate le proprietà fisico-meccaniche come la resistenza all'acqua, il *pilling*, la solidità dei colori, lo scorrimento delle cuciture, la resistenza alla lacerazione, la traspirabilità, ecc.

**Moncler non tollera alcun compromesso in tema di qualità:** se i prodotti non superano i test prescritti, il processo di acquisto viene bloccato finché il fornitore non dimostra di poter fornire un prodotto pienamente conforme ai requisiti.

Ogni prodotto Moncler è ideato e realizzato con la supervisione diretta e vigile dell'Azienda. Moncler gestisce internamente la fase creativa, lo sviluppo dei prototipi, l'acquisto di materie prime (inclusi accessori di produzione) e si avvale di laboratori terzi costantemente supervisionati per realizzare il prodotto finito, oltre che della propria unità produttiva in Romania. Con riferimento al processo di realizzazione, gli esperti della divisione Moncler dedicata alla gestione della qualità, nella fase di selezione del fornitore sono attenti ad esaminare che il **partner abbia adeguate tecnologie** che permettano di produrre **capi in linea con gli standard richiesti** e che possano garantire livelli qualitativi costanti e uniformi; successivamente verificano, con cadenza settimanale, lo stato d'avanzamento del processo e il rispetto degli standard qualitativi di prodotto.

Prima di essere inserito nel processo di produzione, ogni modello è sottoposto a diversi *fitting* il cui fine è verificare la cura di ogni dettaglio, l'allineamento con le indicazioni stilistiche e modellistiche e garantire il massimo *comfort* e vestibilità. Infine, prima della commercializzazione, **tutti i capi prodotti vengono sottoposti ad una nuova e ancor più approfondita ispezione qualitativa** attivata nel 2018. Tale controllo, attraverso un processo strutturato e protocollato, garantisce e **verifica fin nel dettaglio: estetica, caratteristiche, dimensioni, funzionalità e correttezza di etichettature e cartellini**. In quest'ultima fase viene anche verificato e attivato un complesso protocollo di anticontraffazione con tecnologia di ultima generazione. Inoltre, a partire dal 2018, attraverso importanti investimenti tecnologici, Moncler ha iniziato il potenziamento dell'*hub* di Piacenza dove, oltre alle attività logistiche, vengono svolti altri servizi tra cui il controllo qualità del prodotto finito e le attività di assistenza post vendita. L'ampliamento della struttura fa parte di un importante progetto che l'azienda sta attuando per essere sempre più veloce ed efficiente in termini di *time-to-market* e quindi di servizio al consumatore.

## QUALITÀ DELLA PIUMA

La piuma è per Moncler quanto di più importante. Sin dall'inizio della storia di Moncler infatti, la piuma è stata il cuore di ogni suo capospalla fino ad identificarsi progressivamente con il Marchio stesso.

Grazie alla lunga esperienza maturata e alla continua attività di ricerca e sviluppo, l'Azienda può oggi vantare un'*expertise* unica, sia con riguardo alla **conoscenza della materia prima**, che al processo manifatturiero del capo. Ai propri fornitori, Moncler richiede il rispetto dei più alti **standard qualitativi**, che nel corso degli anni hanno rappresentato e continuano a rappresentare un punto chiave di differenziazione del prodotto. Per l'Azienda però "qualità" è qualcosa di più: per Moncler è infatti fondamentale anche l'origine della piuma utilizzata e il **rispetto dell'animal welfare**, aspetti che, nel processo di acquisto della materia prima, sono tenuti in considerazione al pari della qualità. Vedi anche pag. 78.

La qualità tecnica della piuma Moncler è garantita da un articolato processo che assicura che solo il miglior **piumino d'oca bianca** venga impiegato per la realizzazione dei capi. Ogni lotto di piuma è sottoposto ad un duplice controllo che ne verifica la corrispondenza a **11 parametri**, che afferiscono alla qualità (oltre che ad aspetti di igiene e salute), definiti dalle più severe normative internazionali e dai restrittivi requisiti richiesti dall'Azienda: prima tramite le sofisticate analisi di un ente indipendente accreditato e, successivamente, per mezzo di ulteriori test presso il laboratorio interno di Moncler, dove lavorano tecnici altamente specializzati nel campo della piuma. **Nel 2018 sono stati effettuati in totale circa 900 test.**

Il contenuto di fiocco di piumino e il *fill power* sono i principali indicatori della qualità della piuma. I capi Moncler contengono almeno il 90% di fiocco di piumino d'oca bianca e solo il 10% di piume/piumette. Questa alta percentuale di fiocco di piumino è garanzia di un elevato *fill power* ovvero della capacità della piuma di occupare volume: più elevato è il potere gonfiante, maggiori sono le performance in termini di leggerezza, capacità termica e proprietà isolanti. La piuma Moncler è dotata di un livello di *fill power* minimo di 710 (pollici cubi per 30 grammi di piumino) e si traduce in capi caldi, soffici e leggeri e capaci di offrire un *comfort* unico.

# LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE

MONCLER È COSTANTEMENTE IMPEGNATA NELLA LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE PER GARANTIRE I DIRITTI DI PROPRIETÀ INTELLETTUALE E L'AUTENTICITÀ DEI PRODOTTI, A TUTELA DEL CONSUMATORE FINALE E DEI PROPRI ASSET INTANGIBILI.

L'approccio nella lotta alla contraffazione si è confermato negli anni come fondamentale e quotidiano impegno ad assicurare tutela ai propri clienti, obiettivo questo che rappresenta la linea guida di strategia globale attuata dal Dipartimento *Brand Protection and Intellectual Property*.

L'azione di contrasto nei confronti della produzione, distribuzione e commercializzazione di prodotti contraffatti poggia le proprie basi su solidi portafogli marchi, modelli, brevetti e nomi a dominio. L'implementazione, il mantenimento e la tutela degli stessi garantiscono a Moncler diritti di proprietà intellettuale nei territori di interesse commerciale attuale e potenziale.

Moncler contrasta la contraffazione agendo su diversi livelli e canali, sia offline che online e mettendo a disposizione del cliente strumenti di controllo sulla natura dei capi acquistati. Nel corso degli anni sono state infatti impiegate molte risorse ed energie nello sviluppo e miglioramento di sistemi anti-contraffazione, in attività di collaborazione, formazione, sensibilizzazione e verifica.

Ad oggi la totalità dei prodotti Moncler è dotata di un complesso sistema anti-contraffazione che si avvale di sofisticate conquiste tecnologiche RFID (*Radio Frequency Identification*) presenti sul mercato. Il sistema di autenticità-tracciabilità adottato a partire dalla collezione primavera/estate 2016 presenta un codice alfanumerico univoco, un QRcode e un tag NFC (*Near Field Communication*) verificabile sul sito [code.moncler.com](http://code.moncler.com) gestito direttamente dall'Azienda. Allo scopo di assistere al meglio i propri clienti, Moncler ha inoltre creato un servizio di assistenza esclusivamente dedicato a tematiche di anti-contraffazione, redigendo ove necessario perizie per quei clienti vittime di contraffazioni che desiderano recuperare le somme versate nell'incauto acquisto di un capo contraffatto dalle società di servizi di pagamento elettronico. Le implementazioni dell'attuale sistema anti-contraffazione avvenute nel 2018, incidenti principalmente su automatizzati meccanismi di controllo interni e sulle modalità di approccio e verifica del cliente, hanno comportato un incremento dell'identificazione, e della successiva chiusura, di negozi e piattaforme di vendita online che propongono capi contraffatti.

Molta attenzione è inoltre posta al canale digitale. Il monitoraggio e l'attività di *enforcement* comprendono, infatti, anche le principali piattaforme di vendita, i motori di ricerca ed i siti web attivi. Nel corso del 2018 ha avuto particolare rilevanza l'attività di contrasto alla pubblicazione di annunci sponsorizzati ed *account* volti a promuovere la vendita di prodotti Moncler contraffatti sui principali *social network*. Il costante presidio del canale online e le implementazioni sul sistema di anti-contraffazione, hanno permesso a Moncler di abbattere più di 98.300 aste online di prodotti contraffatti, di chiudere quasi 3.000 siti nei quali venivano proposti in vendita capi contraffatti, di delistare dai motori di ricerca circa 223.000 pagine che riportavano a prodotti contraffatti ed a rimuovere dai principali *social network* circa 42.000 pagine ed annunci sponsorizzati. Sempre sul fronte digitale, nel corso del 2018 è proseguito il progetto di *Memorandum of Understanding* promosso dalla Commissione Europea e siglato nel 2016 da diversi brand e dalle principali piattaforme di vendita Europee, volto ad instaurare una concreta collaborazione tra brand e piattaforme, al fine di ridurre la presenza di prodotti contraffatti nelle stesse.

Moncler svolge un'attenta e costante attività di controllo anche sui propri fornitori di prodotto finito, attraverso periodiche verifiche presso i laboratori in cui vengono ricevuti, gestiti ed applicati il materiale personalizzato e le etichette anti-contraffazione fornite dal Gruppo. Nel corso del 2018 sono stati svolti 30

audit *brand protection*. La restituzione dei *feedback* sui risultati ottenuti durante gli audit e la periodica formazione dei laboratori sulle linee guida di Moncler in tema di gestione del materiale brandizzato e delle etichette anti-contraffazione permette un costante e progressivo miglioramento del processo produttivo. Nel corso del 2018, sono stati infatti organizzati 3 incontri istituzionali presso la sede di Trebaseleghe (Padova) con i fornitori della divisione maglieria e capospalla. Durante questi incontri sono stati affrontati diversi temi relativi all' approvvigionamento responsabile, tra cui gli aspetti di *brand protection*. Vedi anche pag. 81.

Il Gruppo, inoltre, collabora localmente con le principali autorità doganali e di *enforcement* nel mondo per identificare i prodotti Moncler contraffatti, rilasciando, dove necessario, perizia attestante la natura illecita degli stessi. Sono proseguite con successo le sessioni di *training* agli ufficiali delle forze dell'ordine finalizzate alla formazione e sensibilizzazione delle stesse su prodotti, linee e diritti di proprietà intellettuale di Moncler. Nel 2018 si sono tenute 93 sessioni di formazione alle autorità preposte al blocco e controllo dei prodotti in transito e presso le autorità locali di *enforcement*. Questa costante collaborazione ha permesso di gestire a livello mondiale oltre 2.000 sequestri, che hanno consentito la rimozione dal mercato di circa 75.600 prodotti finiti contraffatti e di circa 284.200 elementi brandizzati, come loghi ed etichette non autentiche destinate alla produzione di capi ed accessori contraffatti. Per il raggiungimento di questi risultati, sono state fondamentali anche le attività di monitoraggio e di investigazione coordinate in collaborazione con team di investigatori e legali locali, che hanno permesso di identificare soggetti e società alla base della distribuzione e commercio di prodotti contraffatti.

L'operato di Moncler nell'ambito della tutela del brand si caratterizza anche per la partecipazione e collaborazione in qualità di membro attivo delle principali associazioni nazionali ed internazionali dedicate alla lotta alla contraffazione, tra cui INDICAM in Italia, QBPC in Cina, UNIFAB Tokyo in Giappone, UNIFAB in Francia, ACG nel Regno Unito, INTA e BASCAP, che operano globalmente. Vedi anche pag. 38.

# COMUNICAZIONE TRASPARENTE E RESPONSABILE

LE RELAZIONI PIÙ STABILI E DURATURE SI BASANO SULLA FIDUCIA E SULLA TRASPARENZA. È PER QUESTO CHE DA SEMPRE MONCLER CONDUCE OGNI AZIONE DI MARKETING E COMUNICAZIONE IN MODO RESPONSABILE SU TUTTI I CANALI FACENDO MOLTA ATTENZIONE AL COME COMUNICA, AL COSA E A CHI.

## MARKETING, PUBBLICITÀ E INFORMATIVA DI PRODOTTO

Per Moncler è molto importante comunicare in modo coerente, responsabile e trasparente. Tutte le immagini ed i messaggi veicolati attraverso i diversi canali di comunicazione sia online che offline vengono **definiti con estrema cura**, affinché siano in linea con i valori aziendali, rispettino la dignità umana, non siano discriminatori e non richi amino comportamenti violenti o modelli comportamentali pericolosi. Un'attenzione particolare viene rivolta alla comunicazione della collezione dedicata ai bambini, continuativamente volta a garantire il rispetto assoluto dei principi fondamentali alla base della tutela dei minori. Sebbene al momento il Gruppo non aderisca a specifici codici o standard volontari relativi all'attività pubblicitaria, Moncler rispetta tutte le regolamentazioni in materia in vigore in ciascuno dei Paesi in cui è presente. A dimostrazione di questo impegno costante, le attività di marketing, pubblicità e sponsorizzazione dei prodotti Moncler non hanno mai dato luogo a casi di non conformità con regolamenti in essere.

### MOLTEPLICITÀ, DIVERSITÀ E PLURALITÀ

Con il lancio del progetto Moncler Genius, presentato a Milano a febbraio 2018, con il motto, *One House Different Voices*, il Brand dimostra ancora una volta di essere pioniere in ogni sua manifestazione, e contestualmente lancia la campagna pubblicitaria *Moncler Beyond*, affidata a un altro maestro dell'obiettivo, Craig McDean. L'energia che risiede nella diversità è il principio che ha ispirato la campagna. Diciannove individui con diversi percorsi di vita, età, etnia e origine, trasferiscono i valori del Brand e il loro vissuto personale diventa la voce e la forza individuale che spinge l'uomo ad andare oltre gli schemi rigidi e i modelli precostituiti. Il messaggio centrale della campagna è un messaggio corale di libertà e di forza di volontà. È un appello nel nome della pluralità, che trova forza e slancio nella molteplicità.

*Beyond* è la somma dei valori del brand, da sempre contraddistinto dalla volontà di andare oltre. È proprio di Moncler andare costantemente oltre i limiti, le generazioni e le aspettative. Dall'atleta Paraolimpico all'astronauta, dall'attivista al trend setter, la campagna va oltre gli schemi della campagna pubblicitaria tradizionale per sostenere la motivazione, la volontà e l'unicità che spingono un individuo a superare ogni possibile limite per essere, molto semplicemente, sé stesso. Rivolgendosi a una pluralità di individui, Moncler definisce ed esprime la sua singolarità attraverso un coro di persone che hanno raggiunto l'affermazione grazie all'unicità dei loro obiettivi e della loro personalità, vivendo a pieno la propria vita.



Sempre nell'ottica di una comunicazione responsabile verso il cliente, anche le **etichette** dei prodotti rivestono una grande importanza nel veicolare informazioni chiare, trasparenti ed accurate. Moncler garantisce il rispetto di tutte le normative applicabili, nazionali e internazionali, che disciplinano l'informativa sui prodotti. In linea con tale impegno, l'Azienda collabora attivamente con i propri fornitori al fine di ottenere informazioni circa i materiali e i processi utilizzati nelle diverse fasi di produzione e svolge tutti i test necessari a garantire l'esattezza dei contenuti. Tutti i prodotti Moncler sono provvisti di un'etichetta che riporta le informazioni relative alla composizione tessile dei diversi componenti, alle istruzioni per il lavaggio e la manutenzione e al Paese di produzione. Ciascuna informazione è tradotta in 9 lingue. Oltre a questa etichetta globale, vengono poi applicate delle etichette personalizzate ai capi destinati a specifici mercati, come quello cinese, giapponese e coreano. Per i capi che contengono alcune categorie specifiche di materie prime vengono inserite informazioni aggiuntive come, nel caso del pellame, nome comune dell'animale; nel caso della pelliccia, nome comune e nome scientifico dell'animale, provenienza ed eventuale trattamento di lavorazione; nel caso della piuma, nome scientifico dell'animale e percentuale di piuma e piumino. Per quanto riguarda la piuma, a partire dalla collezione autunno/inverno 2017, all'interno di tutti i capispalla, è stata inserita un'etichetta con l'indicazione "Piuma certificata DIST" che garantisce che la piuma contenuta nel capo è tutta certificata secondo i principi definiti nel Protocollo tecnico Moncler chiamato DIST (*Down Integrity System & Traceability*) che norma le modalità di allevamento e di rispetto del benessere animale, la tracciabilità e la qualità tecnica della piuma. Vedi anche pag. 78.

## UN DIALOGO SEMPRE PIÙ DIGITALE

Il canale digitale è centrale nella strategia di crescita di Moncler, il cui obiettivo è quello di garantire al cliente finale un'esperienza unica multicanale in grado di rispondere al meglio alle esigenze di mercato, riducendo così la distanza con il Marchio a livello globale.

È per questo che significative energie in termini di risorse e investimenti sono state dedicate allo sviluppo di questa area: dall'*online advertising* ai *social network*. In particolare, a livello di **social network**, Moncler vede la sua presenza su Instagram, Facebook, Twitter e LinkedIn (nel 2018 rispettivamente con 1,7 milioni, 2,9 milioni e 1,2 milioni, 98 mila *follower*) WeChat in APAC (con 129.000 *follower*), LINE in Giappone (con circa 344.400 *follower*) mentre in Korea del Sud, Moncler è presente dal 2018 con l'*account* di Kakao Talk (con circa 58.700 *follower*). Da sottolineare che, in particolare su Instagram, negli ultimi due anni è cresciuto significativamente il livello di *consumer brand engagement*. I *social network* sono anche un importante canale con cui Moncler coinvolge gli utenti e li aggiorna sulle continue novità del Marchio.

I social media sono stati anche utilizzati per promuovere messaggi di sostenibilità: in occasione della giornata mondiale della terra, Moncler ha comunicato il suo impegno verso l'ambiente. È stato infatti condiviso con gli utenti il progetto di compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, derivanti dalle attività di trasporto dei partecipanti ad alcuni importanti eventi aziendali, attraverso la piantumazione di differenti specie di alberi nell'area di Gaggiano (Milano). Il progetto di forestazione è stato realizzato con la collaborazione di AzzerCO<sub>2</sub>. Vedi anche pag. 100.



# 6

## AMBIENTE

POLITICA E SISTEMA DI GESTIONE  
AMBIENTALE

GESTIONE E CONSUMO  
DELLE RISORSE

PER MONCLER ESSERE SOSTENIBILI  
VUOL DIRE AGIRE PER UNO **SVILUPPO**  
DI LUNGO PERIODO: **DUREVOLE**.

SIGNIFICA SENTIRE NEL PRESENTE LA  
RESPONSABILITÀ PER LE **GENERAZIONI**  
**CHE VERRANNO** E QUINDI AGIRE  
CONSAPEVOLMENTE, ADOPERANDOSI  
PER **PRESERVARE LE RISORSE**  
**NATURALI**, CONTRIBUIRE ALLA LOTTA  
AI CAMBIAMENTI CLIMATICI  
ATTRAVERSO LA **MINIMIZZAZIONE**  
**DEGLI IMPATTI SULL'AMBIENTE**.

LA **CRESCITA** NEL LUNGO TERMINE PUÒ  
INFATTI ESSERE RAGGIUNTA SOLO  
ATTRAVERSO UN **COMPORTAMENTO**  
**RESPONSABILE**.

# POLITICA E SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE

MONCLER È CONSAPEVOLE CHE IL CAMMINO VERSO LO SVILUPPO SOSTENIBILE RICHIEDE POLITICHE, STRUMENTI E UNA MOLTITUDINE DI LINEE D'AZIONE RISPETTO ALLE QUESTIONI AMBIENTALI. LA RESPONSABILITÀ NEI CONFRONTI DELLE GENERAZIONI FUTURE RICHIEDE UN FORTE IMPEGNO VERSO UN USO ATTENTO DELLE RISORSE NATURALI E LA MINIMIZZAZIONE DEGLI IMPATTI.

A dimostrazione dell'attenzione all'ambiente, Moncler nel 2017 ha formalizzato la **Politica Ambientale del Gruppo** che, oltre a ribadire la costante attenzione a rispettare tutte le prescrizioni legislative e altri requisiti normativi applicabili, formalizza l'impegno dell'Azienda a migliorare continuamente le proprie prestazioni ambientali riducendo al minimo l'impatto del proprio sito produttivo e delle proprie strutture (uffici, magazzini e negozi), nonché quello delle attività, dei servizi, dei prodotti e della logistica. Moncler si impegna a investire risorse tecniche, economiche e professionali necessarie per raggiungere pienamente gli obiettivi della politica. Il documento è disponibile sia in italiano sia in inglese ed è liberamente scaricabile dai siti intranet e internet del Gruppo.

Un risultato concreto, che evidenzia l'impegno e gli investimenti di Moncler verso la tutela dell'ambiente e la spinta verso il miglioramento continuo, è rappresentato dall'ottenimento nel corso del 2017 della **certificazione ISO 14001** della sede produttiva in Romania e dall'estensione della certificazione nel 2018 alle sedi corporate italiane e al polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza). L'ottenimento della certificazione ha richiesto un lavoro molto approfondito, suddiviso in tre macro – fasi:

- analisi ambientale in conformità alla norma UNI EN ISO 14001: durante questa fase sono stati esaminati gli aspetti ambientali caratteristici dell'attività aziendale al fine di individuare quelli più significativi;
- sviluppo del sistema di gestione ambientale: sulla base delle analisi svolte è stato sviluppato un sistema di gestione e sono state definite e condivise le procedure organizzative ed operative per la gestione degli aspetti ambientali;
- verifica da parte dell'ente certificatore: durante questa fase sono stati condotti gli audit da parte dell'ente certificatore presso i siti oggetto di certificazione al fine di verificare l'efficacia e la corretta implementazione del sistema di gestione.

Per la natura del suo modello di business, in cui la produzione è prevalentemente gestita tramite fornitori, gli impatti ambientali più significativi di Moncler sono quelli indiretti. Seppur nei limiti della propria capacità di influenza, l'Azienda al fine di limitare l'impatto indiretto legato alla realizzazione e alla distribuzione dei suoi prodotti, incoraggia i fornitori produttivi e logistici all'applicazione di buone pratiche ambientali. Per quanto attiene agli impatti ambientali diretti (scope 1 e scope 2), ovvero quelli generati dagli uffici, dai negozi, dal centro logistico e dalla sede produttiva in Romania, in linea con gli anni precedenti, Moncler ha indirizzato i suoi sforzi sui seguenti punti:

- **monitoraggio e valutazione degli impatti ambientali** volti all'individuazione e all'implementazione di misure di miglioramento;
- acquisto di **energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili**;
- impiego di **tecnologie e sistemi di illuminazione più efficienti** e supporti informatici ecosostenibili;
- utilizzo di **tecnologie a supporto dell'interazione** tra i dipendenti volte a ridurre gli spostamenti delle persone;

- **utilizzo efficiente delle risorse** e approvvigionamento da fonti gestite in modo responsabile;
- **coinvolgimento e sensibilizzazione** delle persone attraverso linee guida e programmi mirati alla riduzione del consumo di carta, plastica, toner, energia e alla promozione della raccolta differenziata dei rifiuti.

# GESTIONE E CONSUMO DELLE RISORSE

## CONSUMI ENERGETICI ED EMISSIONI DI CO<sub>2</sub>

I consumi energetici di Moncler sono principalmente legati all'attività produttiva in Romania, oltre che al riscaldamento, condizionamento e illuminazione delle strutture e al funzionamento delle apparecchiature informatiche.

### CONSUMI ENERGETICI DIRETTI E INDIRETTI (KWH)

|  | 2018                 | 2017                 | 2016                 |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>Consumi energetici diretti</b>              | <b>6.834.456,58</b>  | <b>6.846.732,75</b>  | <b>5.545.428,09</b>  |
| Da fonti non rinnovabili:                      |                      |                      |                      |
| Gas naturale <sup>(1)</sup>                    | 4.118.075,20         | 4.278.224,09         | 2.723.458,50         |
| Diesel <sup>(2)</sup>                          | 2.464.900,93         | 2.469.692,90         | 2.697.831,52         |
| Benzina <sup>(2)</sup>                         | 251.480,45           | 98.815,76            | 124.138,07           |
| <b>Consumi energetici indiretti</b>            | <b>16.376.187,95</b> | <b>15.310.797,63</b> | <b>13.603.169,64</b> |
| Elettricità da fonti non rinnovabili           | 10.814.841,94        | 10.271.534,25        | 10.076.736,29        |
| Elettricità da fonti rinnovabili               | 5.561.346,01         | 5.039.263,38         | 3.526.433,35         |
| <b>Consumi energetici totali</b>               | <b>23.210.644,53</b> | <b>22.157.530,38</b> | <b>19.148.597,73</b> |
| Consumi energetici totali/numero di dipendenti | 5.721,13             | 6.513,09             | 6.346,90             |

### EMISSIONI DI CO<sub>2</sub> DIRETTE E INDIRETTE (TONNELLATE DI CO<sub>2</sub>)

|                                       | 2018            | 2017            | 2016            |
|---------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Emissioni dirette (scope 1)</b>    | <b>1.735,86</b> | <b>1.636,36</b> | <b>1.437,74</b> |
| Da fonti non rinnovabili:             |                 |                 |                 |
| Gas naturale <sup>(1)</sup>           | 757,56          | 787,88          | 502,34          |
| Diesel <sup>(2)</sup>                 | 904,23          | 826,94          | 904,11          |
| Benzina <sup>(2)</sup>                | 74,07           | 21,54           | 31,29           |
| <b>Emissioni indirette (scope 2)</b>  | <b>5.582,72</b> | <b>5.480,05</b> | <b>5.163,81</b> |
| Elettricità da fonti non rinnovabili  | 5.582,72        | 5.480,05        | 5.163,81        |
| Elettricità da fonti rinnovabili      | -               | -               | -               |
| <b>Emissioni totali<sup>(3)</sup></b> | <b>7.318,58</b> | <b>7.116,41</b> | <b>6.601,55</b> |
| Emissioni totali/numero di dipendenti | 1,80            | 2,09            | 2,19            |

(1) L'incremento dei consumi nel 2017 rispetto al 2016 è dovuto all'ampliamento del perimetro di rendicontazione. Per il 2016 sono riportati solo i consumi diretti relativi all'Italia e alla Romania dove era allocato circa l'82% del costo totale delle spese relative al gas naturale. Per il 2017 e 2018 il dato include la totalità del costo totale delle spese relative al gas naturale (ad esclusione dei casi in cui il dato è gestito dai department store ospitanti).

(2) Consumi e relative emissioni del parco auto con riferimento al perimetro Italia e Romania (che rappresenta circa il 100% della flotta aziendale). Si evidenzia che il 54% della benzina rendicontata è relativa al consumo di auto ibride nel momento in cui il motore elettrico svolge una funzione di supporto. Pertanto per il calcolo delle emissioni di questa tipologia di veicoli sono applicati specifici fattori di emissione.

(3) I fattori utilizzati per il calcolo delle emissioni sono stati pubblicati dal DEFRA (Department for Environment, Food & Rural Affairs) nel 2015 e dal Department for Business, Energy & Industrial Strategy (BEIS) negli anni di riferimento. Il calcolo della CO<sub>2</sub>eq (che include le emissioni di CH<sub>4</sub>, NO<sub>2</sub>, HFC, PFC, SF<sub>6</sub> quando presenti) è stato effettuato in accordo alle indicazioni contenute nella guida "Global Warming Potential" che si basa sugli ultimi studi scientifici dell'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC): "IPCC Forth Assessment Report, (AR4)" "IPCC fourth assessment report".

A testimonianza dell'attenzione all'ambiente e alla riduzione delle emissioni in atmosfera, Moncler in Italia a partire dal 2017 acquista il 100% dell'energia da fonti rinnovabili. Nel corso del 2018, l'Azienda ha inoltre introdotto nel parco auto aziendale in Italia circa 30 vetture a basso impatto ambientale.

Moncler, oltre che agire sulla riduzione degli impatti, nel 2018 ha avviato un'attività di compensazione delle emissioni generate dallo spostamento dei dipendenti per motivi professionali attraverso la collaborazione con AzzerOCO<sub>2</sub>, società specializzata nel supporto alle aziende nell'individuare percorsi per la riduzione dei consumi e la compensazione delle emissioni di CO<sub>2</sub> residue e non evitabili. In particolare, attraverso la piantumazione di circa 2.600 alberi nel comune di Gaggiano (Milano), Moncler ha compensato tutte le 1.800 tonnellate di CO<sub>2</sub> associate agli spostamenti in aereo, treno e auto della flotta aziendale dei dipendenti italiani e gli spostamenti dei 400 dipendenti provenienti da tutte le Region che hanno partecipato al *Retail worldwide summit* 2018 a Zermatt (Svizzera).

Per tutte le altre iniziative di riduzione dei consumi energetici e delle emissioni (dai sistemi di illuminazione più eco efficienti all'impiego di sistemi di *Information and Communication Technology* più eco sostenibili) vedi il paragrafo successivo.

## Iniziative di mitigazione dei consumi energetici e delle emissioni

Al fine di ridurre i consumi energetici e le emissioni di CO<sub>2</sub>, Moncler sta implementando diverse attività nei negozi, negli uffici, nel polo logistico e nella propria sede produttiva. Le iniziative vanno dalla progressiva sostituzione di impianti di illuminazione tradizionale con lampade a LED, all'impiego di supporti informatici ecosostenibili, all'individuazione di modalità per rendere sempre più efficiente l'utilizzo dell'energia, fino alla riduzione degli impatti collegati agli spostamenti dei dipendenti per viaggi di lavoro.

Per quanto riguarda l'**efficientamento dei sistemi di illuminazione**, Moncler ha raggiunto importanti risultati. In particolare, ad oggi il **96%<sup>(4)</sup> dei punti vendita nel mondo** (100% negli Stati Uniti, in Corea e in Europa) è dotato di impianti a **Light-Emitting Diode (LED)**. Importanti sono stati anche gli investimenti nel 2018 per dotare di un sistema di illuminazione a LED la sede produttiva in Romania e la nuova area della sede logistica di Castel San Giovanni (Piacenza). Per quanto riguarda le sedi corporate, a partire dal 2017, nell'ambito del progetto di ristrutturazione della sede di Trebaseleghe (Padova), un'intera area era già stata dotata di sistemi di illuminazione più efficienti, grazie all'utilizzo di lampade a LED, e di sistemi di coibentazione per garantire una maggiore efficienza energetica. I LED di ultima generazione, capaci di garantire un'ottima qualità di luce, permettono, in talune condizioni, un risparmio di energia stimato fino a circa l'80% rispetto ai sistemi di illuminazione usati precedentemente e al tempo stesso producono un calore residuale inferiore. Sempre con riferimento all'impatto ambientale, le lampade a LED hanno una vita media sensibilmente superiore rispetto a quelle tradizionali e sono quasi completamente realizzate in materiale riciclabile. Le spese sostenute nel 2018 per inserire o sostituire gli impianti tradizionali con illuminazione a LED ammontano a circa 1,7 milioni di euro.

(4) Esclusi i quindici shop-in-shop in cui gli impianti illuminanti sono forniti dai department store ospitanti e sui quali Moncler non può quindi intervenire.

Sempre nell'ottica del risparmio energetico, nel 2018 Moncler ha avviato **un'analisi valutativa dei sistemi di climatizzazione** esistenti nei negozi di proprietà al fine di individuare possibili soluzioni più eco efficienti. Moncler infatti pone attenzione anche nella valutazione dei requisiti di sostenibilità nello *store design*, al fine di avere una migliore comprensione delle iniziative che possono essere messe in atto per ridurre l'impatto ambientale dei negozi. Accanto a tematiche di stile, ricercatezza, e praticità stanno assumendo sempre più rilievo, nella definizione e realizzazione dei negozi, gli aspetti di sostenibilità. Se da un lato è fondamentale che il punto vendita abbia la corretta illuminazione, spazio, climatizzazione e funzionalità, dall'altro l'Azienda è consapevole che questi fattori devono essere gestiti nel modo più bilanciato possibile al fine di limitare il loro impatto sull'ambiente.

Anche sul fronte dei **servizi di Information and Communication Technology (ICT)**, Moncler si impegna a minimizzare l'impatto ambientale attraverso soluzioni sempre più efficienti ed innovative e fornendo conseguentemente a tutte le sedi linee guida per l'acquisto di supporti informatici ecosostenibili. Inoltre, ottimizza le potenzialità offerte dalle nuove tecnologie che favoriscono una comunicazione a distanza, consentendo di ridurre gli impatti derivanti dagli spostamenti, sull'ambiente e sulla qualità della vita delle persone, anche grazie all'uso dei più innovativi sistemi di video conferenza e tele presenza.

Ad oggi Moncler è dotata di 24 sale riunioni con moderni impianti di video conferenza o tele presenza, 6 in più rispetto al 2017 (grazie all'installazione di nuove sale presso le sedi di Milano, Trebaseleghe, Parigi, Hong Kong e Tokyo). Nel 2018 questi sistemi hanno permesso teoricamente di evitare circa 22,5 milioni di chilometri di spostamenti per attività lavorative e quindi di risparmiare teoricamente circa 3.650 tonnellate stimate di CO<sub>2</sub> equivalenti<sup>(5)</sup>. Oltre ai sistemi di video conferenza presenti nelle sedi, nel 2018 è stato dato avvio al progetto di "*web desk conference*" ovvero un sistema di video conferenza utilizzabile dal dispositivo IT dell'utente che si integra con i sistemi presenti nelle sale video delle sedi aziendali e consente anche di collegare sistemi di video conference esterni alla rete aziendale. Con questo nuovo sistema di video comunicazione, Moncler offre la possibilità anche al personale esterno all'azienda di mettersi in contatto con il personale interno senza l'obbligo di doversi fisicamente spostare.

Moncler è attenta nella scelta di componenti e macchine ICT sempre più eco-efficienti. Nel Gruppo sono impiegati principalmente dispositivi multifunzione in grado, con un unico apparecchio, di stampare, copiare e scansare con evidenti risparmi energetici e semplificazioni delle attività di manutenzione. Le apparecchiature esistenti sono progressivamente sostituite con unità a più basso consumo energetico. Il Gruppo ha avviato negli anni in Italia un progressivo programma di sostituzione delle componenti *hardware* e dei videoterminali con nuovi dispositivi certificati *Energy Star*. *Energy Star* è uno dei programmi per l'efficienza energetica su base volontaria più riconosciuti a livello internazionale. Sviluppato congiuntamente dalla *U.S. Environmental Protection Agency* e dallo *U.S. Department of Energy*, *Energy Star* è studiato per ridurre i costi e salvaguardare l'ambiente attraverso l'introduzione di prodotti e pratiche ad alta efficienza energetica. I prodotti che ottengono il marchio *Energy Star* garantiscono infatti una performance energetica ottimale.

(5) Le emissioni risparmiate grazie all'utilizzo delle video/tele conferenze sono state stimate seguendo queste assunzioni:

- sono state prese in considerazione le video/tele conferenze aventi durata maggiore di 20 minuti;
- ad ogni video/tele conferenza si stabilisce convenzionalmente che abbiano partecipato mediamente quattro persone;
- alle video/tele conferenze internazionali sono stati associati viaggi aerei. Le stime di CO<sub>2</sub> sono state calcolate a partire dalla distanza in chilometri tra le città messe in collegamento dalle video/tele conferenze assumendo uno spostamento medio di due passeggeri in classe economy;
- alle video/tele conferenze nazionali sono stati associati viaggi in auto con veicoli alimentati a diesel. Le stime di CO<sub>2</sub> sono state calcolate a partire dalla distanza in chilometri tra le città messe in collegamento dalle video/tele conferenze;
- per le chiamate con più punti di collegamento (e.g. Italia, Giappone, Stati Uniti), sono stati considerati solo un punto chiamante e un punto ricevente;
- i fattori utilizzati per il calcolo delle emissioni risparmiate sono quelli pubblicati dal Department for Business, Energy & Industrial Strategy (BEIS - 2018).

L'Azienda, negli ultimi anni, ha inoltre proseguito il suo impegno nella riduzione, sostituzione, consolidamento e virtualizzazione dei *server* con apprezzabili benefici a livello di consumo energetico e relative emissioni di CO<sub>2</sub>. In particolare, l'ampliamento della virtualizzazione si traduce in *server* di dimensioni e consumi ridotti, progettati per limitare i consumi di energia necessari al raffreddamento delle macchine e per ottimizzare gli spazi e le *performance* complessive. Nel 2018 l'infrastruttura utilizzata è arrivata a 372 *server* virtuali (67 in più rispetto al 2017), potenziando soprattutto le infrastrutture del polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza), dove è stata realizzata una nuova sala *server*, con sistemi di refrigerazione ed antincendio integrati, che consentono l'ottimizzazione del consumo energetico per il raffrescamento degli *hardware*.

## UTILIZZO DELLE MATERIE PRIME

Le materie prime principalmente utilizzate da Moncler sono: tessuti, filati e piuma. In questo ambito l'Azienda collabora continuamente con i propri fornitori e richiede che i processi produttivi siano strutturati in modo tale da ottimizzarne l'uso e il taglio ed evitare quindi sprechi.

Anche la carta e il cartone, impiegati per le attività di ufficio o per i *packaging* di prodotto, sono oggetto di particolare attenzione e di progetti di miglioramento, con riferimento alla certificazione di provenienza, alla percentuale di prodotto riciclato contenuto e, ove possibile, alla limitazione dell'utilizzo fino alla raccolta differenziata finalizzata al riciclo.

È stata messa in atto un'azione di sensibilizzazione a livello mondiale circa l'opportunità di utilizzare carta proveniente da fonti responsabili, ovvero fonti che garantiscono una gestione delle foreste rispettosa dell'ambiente. Come conseguenza di questo sforzo congiunto e progressivo, già a partire dal 2017, circa il 100% di carta utilizzata negli uffici e nei negozi proviene da fonti responsabili, la totalità dei materiali logati utilizzati nel mondo sono realizzati con carta prodotta senza cloro elementare (*Elemental Chlorine Free – ECF*), proveniente da fonti responsabili e, per quasi il 100% da stabilimenti produttivi certificati ISO 14001. Per quanto riguarda il *packaging*, le scatole di confezionamento utilizzate sono composte da carta/cartone proveniente da fonti responsabili per la quasi totalità e tutte le *shopping bag* sono realizzate con carta 100% da fonti responsabili, di cui il 40% derivata da materia prima riciclata, e cartoncino di rinforzo proveniente al 100% da fonti responsabili di cui il 90% derivato da materia prima riciclata. Le *shopping bag* hanno inoltre degli elementi in cotone.

### CARTA

|                                 | Quantità (ton) | Rinnovabile | Riciclabile                 | % da fonti responsabili | %ECF       |
|---------------------------------|----------------|-------------|-----------------------------|-------------------------|------------|
| Carta per stampanti             | 36,9           | 100%        | Si                          | 100%                    | 100%       |
| Materiale logato <sup>(6)</sup> | 41,1           | 98%         | Si                          | 100%                    | 100%       |
| Altro <sup>(7)</sup>            | 43,2           | 100%        | Parzialmente <sup>(8)</sup> | 98%                     | 37%        |
| <b>Totale</b>                   | <b>121,2</b>   | <b>99%</b>  | <b>Si</b>                   | <b>99%</b>              | <b>78%</b> |

(6) Inclusi, a titolo di esempio, biglietti visita, buste, biglietti with compliments, blocchi riparazioni, block notes, cataloghi, cartelline, carta da lettera, schede clienti

(7) Inclusi, a titolo di esempio, rotoli termici, scontrini, etichette, carta per plotter.

(8) Nella categoria sono inclusi anche i rotoli di carta termica: alcuni componenti di questa tipologia di carta reagiscono al calore, rendendola non riciclabile.

## PACKAGING

|   | Quantità (ton) | Rinnovabile | Riciclabile                  | % da fonti responsabili |
|---|----------------|-------------|------------------------------|-------------------------|
| Cartoni per spedizioni                    | 1.147,1        | 100%        | Sì                           | 100%                    |
| Scatole di confezionamento <sup>(9)</sup> | 225,8          | 100%        | Parzialmente <sup>(10)</sup> | 99%                     |
| Veline                                    | 16,0           | 100%        | Sì                           | 100%                    |
| Shopping bag                              | 289,6          | 100%        | Sì                           | 100%                    |
| <b>Totale</b>                             | <b>1.678,5</b> | <b>100%</b> | <b>sì</b>                    | <b>100%</b>             |

<sup>(9)</sup> Le scatole di confezionamento includono, oltre alle scatole e-commerce, anche altre tipologie quali ad esempio le scatole per i gift, per le scarpe ecc.

<sup>(10)</sup> Alcune scatole contengono calamita, non riciclabile

Nell'ottica di sensibilizzare i dipendenti sull'impatto ambientale delle azioni quotidiane e di promuovere comportamenti virtuosi anche negli uffici, a partire dal 2016, presso le sedi corporate italiane, sono stati installati dei codici personali da utilizzare per le operazioni di stampa dei documenti. L'obiettivo è la responsabilizzazione delle persone e la razionalizzazione del numero di documenti stampati e, conseguentemente la riduzione del consumo di toner e carta. Nel 2018 il progetto è stato esteso agli uffici della Region EMEA a Parigi e alla sede logistica di Castel San Giovanni (Piacenza).

Un altro progetto avviato negli ultimi mesi del 2018, che consentirà una riduzione significativa del consumo di carta, è lo sviluppo di un archivio elettronico delle fatture passive. È stato infatti attivato un programma di digitalizzazione di tutte le fatture passive in Italia, Francia, Austria, Germania e Belgio. Tutto il processo è stato digitalizzato, dalla fase di autorizzazione fino all'archiviazione elettronica della fattura consentendo così di ridurre notevolmente il consumo di carta. Al fine di promuovere sempre di più un approccio "zero carta" il progetto verrà esteso progressivamente ad altri Paesi, compatibilmente con le normative locali.

## RIFIUTI

I rifiuti generati dall'attività di Moncler si riferiscono principalmente a materiale da imballaggio e a scarti da ufficio e di produzione (tessuti).

Gli uffici e i negozi di Moncler sono provvisti di appositi contenitori dei rifiuti per la raccolta differenziata e i dipendenti sono sensibilizzati sull'importanza dell'applicazione di pratiche corrette, in modo che i rifiuti possano essere avviati allo smaltimento o al riciclo/recupero. Sono raccolti in modo differenziato: carta, cartone, legno, plastica e apparecchiature informatiche.

### RIFIUTI PRODOTTI <sup>(11)</sup> (TONNELLATE)

|                                | 2018         | 2017         | 2016         |
|--------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Rifiuti non pericolosi</b>  | <b>605,7</b> | <b>499,5</b> | <b>456,0</b> |
| carta e cartone                | 261,4        | 195,3        | 246,5        |
| imballaggi misti               | 157,1        | 140,1        | 133,0        |
| legno                          | 114,5        | 55,8         | 16,8         |
| plastica                       | 9,2          | 0,8          | 0,9          |
| tessuto                        | 44,6         | 59,9         | 58,7         |
| ferro                          | 5,8          | 28,6         | -            |
| vetro                          | -            | -            | 0,1          |
| altro                          | 13,1         | 19,0         | 0,03         |
| <b>Rifiuti pericolosi</b>      | <b>1,3</b>   | <b>5,2</b>   | <b>-</b>     |
| <b>Totale rifiuti prodotti</b> | <b>607</b>   | <b>504,7</b> | <b>456,0</b> |

<sup>(11)</sup> I dati si riferiscono al perimetro uffici Italia, sede logistica italiana e sede produttiva in Romania. Non includono i rifiuti gestiti direttamente dalle aziende municipalizzate locali.



## METODO DI SMALIMENTO (TONNELLATE)

|                         | 2018  | 2017  | 2016  |
|-------------------------|-------|-------|-------|
| Recupero                | 546,2 | 465,1 | -     |
| Riciclo                 | 46,9  | 27,6  | 264,2 |
| Incenerimento           | 13,9  | 4,2   | 51,0  |
| Discarica               | -     | 7,8   | 140,8 |
| Totale rifiuti prodotti | 607   | 504,7 | 456,0 |

Per maggiori dettagli sul metodo di smaltimento suddiviso per tipologia di rifiuto si rimanda a pag. 120.

### **PROMUOVERE L'ATTENZIONE ALL'AMBIENTE COINVOLGENDO I DIPENDENTI**

Nel corso del 2018 sono state avviate numerose iniziative che hanno contribuito a sensibilizzare i dipendenti ad un uso consapevole delle risorse naturali e a promuovere costante attenzione agli impatti ambientali derivanti dalle attività quotidiane.

Al fine di ridurre l'uso della plastica, in occasione della Giornata Mondiale dell'Ambiente, Moncler ha distribuito a tutti i dipendenti degli uffici e dei negozi a livello mondo una borraccia in acciaio inossidabile, durevole e riutilizzabile. Sempre su questo fronte sono state avviate delle iniziative specifiche presso le Sedi Corporate italiane. In particolare, nella sede corporate di Trebaseleghe (Padova) è stato implementato un innovativo sistema di fornitura di acqua potabile per i dipendenti, che attinge l'acqua direttamente dalla rete idrica e la serve filtrata e rinfrescata attraverso un distributore, riducendo drasticamente il consumo di plastica. Inoltre tutti distributori automatici sono stati dotati di un sistema di raccolta differenziata che restituisce ai dipendenti 2 centesimi di euro per ogni prodotto in plastica smaltito correttamente (es. bottiglie, vasetti di yogurt). Seppure l'importo economico sia puramente simbolico, il valore è rappresentato dal messaggio educativo trasmesso ai dipendenti volto a premiare i comportamenti virtuosi.

Infine presso la mensa della sede corporate di Milano, tutte le bottiglie di plastica per l'acqua sono state sostituite da bottiglie in vetro riutilizzabili. Questo è stato possibile grazie all'installazione di 2 colonnine di acqua, collegate con la rete idrica, che filtrano e depurano l'acqua e consentono di riempire nuovamente le bottiglie di vetro. Il progetto è stato avviato a settembre 2018 e in soli 4 mesi ha consentito la riduzione di circa 140 kg di plastica.

## IL SISTEMA LOGISTICO

Il sistema logistico Moncler si configura in due sotto-sistemi, uno dei quali è relativo alla parte industriale della catena di fornitura, mentre l'altro alla componente distributiva. Il primo è comunemente denominato "logistica dei materiali" mentre il secondo "logistica dei prodotti finiti".

La **logistica industriale** Moncler è a configurazione mono-polare; il centro italiano di Castel San Giovanni (Piacenza) riceve tutte le materie prime e accessori provenienti dai fornitori, sia nazionali che esteri, di tutte le categorie merceologiche, ne controlla la qualità e li suddivide in commesse di lavorazione che vengono spedite ai laboratori che si occupano della produzione dei capi. Il flusso della logistica industriale si chiude con il ricevimento del prodotto presso l'hub di Piacenza dove il capo viene controllato sotto il profilo qualitativo a certificazione dell'idoneità alla sua immissione sul mercato.

La **logistica distributiva** ha una configurazione molto più articolata in quanto deve garantire l'alimentazione degli oltre 70 Paesi, nonché i diversi canali di vendita in ognuno di essi, nei quali è presente il marchio.

Si tratta di un network a diversi livelli, dove il primo livello funge da collettore di tutte le produzioni dell'Azienda, il secondo da punto di riferimento distributivo per uno o più Paesi e, in casi caratterizzati da forte concentrazione di business, anche da un terzo livello, che copre fabbisogni di servizio di aree geografiche specifiche.

In continuità con le sfide che hanno caratterizzato Moncler nell'ultimo decennio, per supportare una strategia di business globale, centrata sul rapporto diretto con il cliente finale e con servizi sempre più veloci, nel 2017 è stata avviata un'attività di riprogettazione della logistica distributiva, che nell'arco temporale 2018 - 2020, doterà l'Azienda di strumenti all'avanguardia da un punto di vista tecnologico e digitale al fine di rispondere all'incremento della complessità del sistema del flusso distributivo. La visione del progetto si basa su quattro elementi chiave: velocità, tracciabilità, gestione matricolare e automazione dei processi.

Il polo logistico di Castel San Giovanni è stato, infatti, ampliato di circa 20.000 m<sup>2</sup>, potenziato e automatizzato nonché sviluppato dal punto di vista dei servizi erogati. Dal 2018 nel centro vengono eseguite attività di controllo qualità anche del prodotto finito e di riparazione con strumenti di gestione all'avanguardia. Nel primo semestre del 2019 verrà attivata tutta la gestione matricolare supportata da impianti ad alta automazione per i capi appesi, ed entro i primi mesi del 2020 verrà attivato un impianto automatico con tecnologia Shuttle di movimentazione e stoccaggio per i prodotti in cassetta.

Moncler sta investendo circa 15 milioni di euro per l'ampliamento e l'automazione del polo logistico. Già dalla stagione autunno/inverno 2019, tutti i prodotti saranno sottoposti al collaudo finale presso l'hub di Piacenza e inoltre verranno verificati attraverso un sistema a raggi X con archiviazione dell'immagine collegata alla matricola del singolo pezzo, nonché l'archiviazione di tutta la storia della singola unità di prodotto immesso sul mercato.

### Monitoraggio degli impatti ambientali del processo logistico

Moncler è orientata ad implementare, per quanto possibile, soluzioni logistiche in grado di garantire l'efficienza operativa e il rispetto dei tempi di consegna ma anche l'attenzione per l'ambiente. Incoraggia e supporta i propri partner logistici ad adottare sistemi e modalità di trasporto sempre più sostenibili. Diverse sono le attività messe in atto nel corso degli anni o in fase di valutazione per contenere gli impatti ambientali e i costi.

Quattro sono i driver principali dell'impegno di Moncler verso un sistema logistico a basso impatto ambientale:

- definizione di percorsi efficienti al fine di ridurre le distanze percorse;
- ottimizzazione dei flussi per minimizzare gli spostamenti;
- packaging "*space efficient*" per spedire lo stesso volume di prodotto in meno spazio;
- impiego di mezzi di trasporto a minor impatto ambientale.

L'organizzazione logistica del Gruppo negli ultimi anni è stata ridisegnata sia a livello di rete che di procedure operative a supporto dei processi coinvolti, con evidenti benefici in termini di efficienza e ottimizzazione dei flussi.

Moncler inoltre ha modificato il *packaging* utilizzato per il trasporto dei prodotti finiti, che si è tradotto in una notevole riduzione dei volumi movimentati e quindi del fabbisogno di mezzi di trasporto e, conseguentemente, degli impatti ambientali generati in termini di emissioni in atmosfera. Con riferimento alle modalità di trasporto, Moncler è consapevole dell'impatto ambientale delle diverse tipologie di mezzi utilizzati. Compatibilmente con le esigenze di mercato e laddove possibile, il Gruppo cerca di limitare l'utilizzo della modalità aerea e a preferire le spedizioni via mare, come ulteriore leva di riduzione degli impatti ambientali generati.

Grazie alla collaborazione dei propri partner logistici, il Gruppo ha iniziato a monitorare le emissioni di CO<sub>2</sub> derivanti dal trasporto su gomma dei prodotti finiti dal polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza) verso i negozi. Nel 2018 si è stimato che, per i principali partner logistici, tali emissioni siano state pari a circa 1.800 tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalenti<sup>(12)</sup>.

(12) Il dato comprende i trasporti sia verso i negozi di proprietà o magazzini di prossimità sia verso i negozi wholesale.

7

# COMUNITÀ

SUPPORTO ALLA COMUNITÀ

MONCLER È DA SEMPRE IMPEGNATA A  
SOSTENERE LE COMUNITÀ LOCALI E A  
**DIALOGARE** IN MANIERA APERTA E  
COLLABORATIVA CON DIVERSE  
ORGANIZZAZIONI BENEFICHE.

UN **SOSTEGNO ATTIVO** FRUTTO DELLA  
CONSAPEVOLEZZA CHE LO SVILUPPO DI  
UN'AZIENDA NON PUÒ CHE AVVENIRE IN  
SINTONIA E NEL PIENO RISPETTO  
DELLA COMUNITÀ.

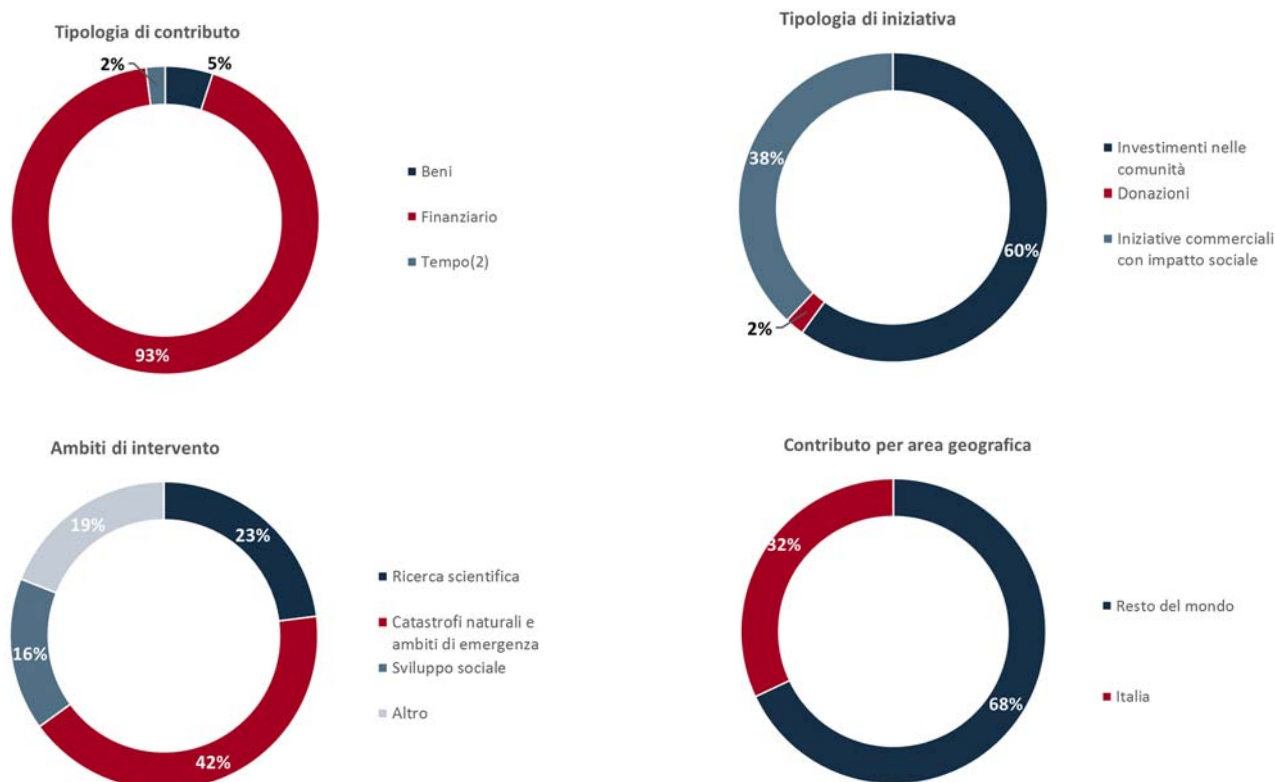
# SUPPORTO ALLA COMUNITÀ

DA DIVERSI ANNI MONCLER PROMUOVE INIZIATIVE E SPONSORIZZA PROGETTI CHE MIRANO A SOSTENERE LE COMUNITÀ LOCALI E DIVERSE ORGANIZZAZIONI BENEFICHE ATTRAVERSO ELARGIZIONI IN DENARO, DONAZIONI DI PRODOTTI E SOSTEGNO ORGANIZZATIVO A PROGETTI NAZIONALI ED INTERNAZIONALI.

L'impegno si concretizza in iniziative riconducibili principalmente a: ricerca scientifica e prevenzione, sviluppo sociale delle comunità e supporto a popolazioni in situazioni di emergenza.

A queste si aggiungono attività a sostegno delle comunità locali che si trovano nelle aree adiacenti alle sedi principali di Moncler e che sono il frutto di confronti con le autorità o la popolazione. I responsabili locali delle sedi principali dell'Azienda, infatti, interagiscono e intrattengono un dialogo costante con i rappresentanti della comunità e delle amministrazioni territoriali, al fine di valutarne i bisogni, le aspettative e l'impatto delle attività di Moncler sulla comunità e garantire consenso sociale.

Nel 2018 le risorse destinate da Moncler a supporto delle comunità locali sono state circa 2,7 milioni di euro<sup>(1)</sup>.



(1) Il dato include sia le elargizioni liberali in denaro sia le donazioni di capi.

(2) Rappresenta il valore monetario delle ore di volontariato prestato dai dipendenti durante l'orario di lavoro e il costo di gestione per l'organizzazione delle attività.

## SOSTEGNO ALLA RICERCA SCIENTIFICA

Il Gruppo da sempre crede nella ricerca e nell'innovazione quali fattori chiave per il continuo sviluppo e miglioramento. Questa convinzione va oltre i confini dell'Azienda. Moncler si impegna, infatti, affinché la ricerca venga costantemente sostenuta anche nel settore medico-scientifico, per questo supporta attivamente i ricercatori nella loro attività quotidiana attraverso finanziamenti ed erogazioni di borse di studio.

Nel 2018 sono stati devoluti oltre 600 mila euro per borse di studio e finanziamenti a supporto dei ricercatori della Fondazione Umberto Veronesi e per donazioni a favore della ricerca o genericamente a sostegno dei malati, supportando diverse associazioni e fondazioni tra cui Theodora onlus e Anlaids onlus.

### Fondazione Umberto Veronesi

La Fondazione Umberto Veronesi nasce nel 2003 con lo scopo di sostenere la ricerca scientifica d'eccellenza. Tra i suoi promotori vi sono 11 premi Nobel che ne costituiscono il Comitato d'onore.

Il sostegno alla ricerca scientifica si concretizza attraverso l'erogazione di borse di ricerca per medici e scienziati attivi nei settori più avanzati dell'oncologia, cardiologia e neuroscienze: dall'inizio del suo operato ad oggi, la Fondazione ha infatti finanziato quasi 1.600 ricercatori, impegnati in progetti scientifici di altissimo valore.

La Fondazione è, inoltre, attiva nell'ambito della divulgazione scientifica attraverso la realizzazione di conferenze, progetti con le scuole, campagne di sensibilizzazione e pubblicazioni.

Nel 2013 la Fondazione ha dato vita al progetto *Pink is Good*, con l'obiettivo di offrire un sostegno concreto alla ricerca sul **tumore femminili** e avvicinare il pubblico al tema della prevenzione. Da subito Moncler ha partecipato attivamente a questo importante progetto e ogni anno parte dei ricavi dei principali negozi italiani di una giornata del mese di ottobre vengono devoluti a questa iniziativa ed i clienti sono sensibilizzati sul tema della prevenzione tramite un opuscolo informativo.

Anche nel 2018 Moncler ha sostenuto due ricercatori di Fondazione Umberto Veronesi: uno dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata", impegnato nella messa a punto di un test di autodiagnosi per il tumore al seno, e l'altra dell'Istituto Nazionale per lo Studio e la Cura dei Tumori di Milano, che ha studiato il ruolo della microflora batterica dei polmoni nell'abbassarne le difese immunitarie e facilitare lo sviluppo di tumori.

Moncler ha, inoltre, continuato a supportare la Fondazione nel suo impegno nei confronti dell'**oncologia pediatrica** contribuendo al progetto *Gold for Kids*, che ha lo scopo di sensibilizzare sul delicato tema dei tumori infantili e adolescenziali, di promuovere la ricerca su queste malattie e di contribuire all'apertura di innovativi protocolli di cura che offrano ai piccoli pazienti terapie all'avanguardia e maggiori *chances* di guarigione. In particolare, Moncler ha continuato a finanziare il protocollo *SAR-GEN 2016*, di durata quinquennale, dedicato alla cura dei sarcomi delle ossa e dei tessuti molli che costituiscono il 10-15% dei tumori infantili. Con l'obiettivo di promuovere la ricerca non solo nell'ambito della cura ma anche della diagnosi, Moncler nel 2018 ha sostenuto anche uno studio, della durata triennale, per la valutazione del rischio di leucemia secondaria in pazienti guariti da tumore. Questo studio si propone di analizzare il DNA di bambini guariti da tumore, per mettere a punto un test genetico per la predizione del rischio e la diagnosi precoce di malattie del sangue conseguenti alle terapie antitumorali.

## INIZIATIVE PER LO SVILUPPO SOCIALE ED ECONOMICO DELLE COMUNITÀ

Moncler si impegna a contribuire al benessere della comunità in cui opera sia promuovendo progetti autonomi sia supportando a vario titolo organizzazioni che operano in campo sociale su temi quali: l'assistenza ai giovani e la diffusione di una cultura di rispetto dell'ambiente.

I **giovani** e il loro futuro sono una tematica particolarmente cara a Moncler che da molti anni sostiene le nuove generazioni in difficoltà per garantire loro l'accesso a cure mediche, un livello di educazione adeguato e un percorso di crescita sereno, attraverso collaborazioni con associazioni e fondazioni tra cui Francesca Rava – N.P.H. Italia Onlus, UNICEF, Comunità San Patrignano, I Bambini delle Fate e Amici di Cometa Onlus.

Moncler sostiene anche attività e progetti legati all'**ambiente**, alla sua salvaguardia e conservazione. In particolare, negli ultimi anni l'Azienda ha supportato le iniziative *Keep Karakorum Clean* e *Keep K2 Clean* dell'Associazione Ev-K2-CNR, finalizzate alla protezione delle montagne, e il progetto per il restauro paesaggistico ambientale e di recupero degli edifici rurali su Monte Fontana Secca e Col de Spadaròt Quero Vas (Belluno) promosso dal FAI - Fondo Ambiente Italiano, di cui è socio sostenitore dal 2015.

### UNICEF

L'UNICEF, il Fondo delle Nazioni Unite per l'infanzia, presente in 190 Paesi nel mondo, si occupa di offrire assistenza umanitaria ai bambini, alle loro madri e alle comunità a cui appartengono.

A livello globale, milioni di bambini vivono in situazioni di estrema emergenza, che si acuiscono in molti casi con l'arrivo dell'inverno rendendo la sopravvivenza al freddo una lotta quotidiana.

Nel 2018, per il secondo anno consecutivo, Moncler ha rinnovato il suo impegno a sostegno dei bambini più vulnerabili che vivono in alcune delle aree tra le più fredde del mondo, attraverso il progetto *Warmly Moncler for UNICEF*. L'Azienda ha sostenuto con oltre 1 milione di euro il programma, offrendo medicinali, beni di prima necessità, kit neonatali e coperte per l'inverno a 25 mila neonati e bambini (nel biennio 2017-2018) in Nepal e Mongolia.

### Associazione Ev-K2-CNR

Ev-K2-CNR è una associazione privata, senza scopo di lucro, che promuove progetti di cooperazione allo sviluppo e attività di ricerca scientifica nelle regioni montane. L'attività dell'associazione, svolta anche in collaborazione con organizzazioni internazionali come WWF (World Wide Fund for Nature), UNEP (United Nations Environment Programme), UNDP (United Nation Development Programme) e WMO (World Meteorological Organization), si concentra sullo studio e il monitoraggio dei cambiamenti climatici, la salvaguardia della biodiversità e lo sviluppo sostenibile nelle aree montuose.

In particolare, da diversi anni l'associazione promuove progetti sulle montagne dell'Hindu Kush-Karakorum-Himalaya, in Nepal, Pakistan, Tibet, India, ed è presente a 5.050 metri di quota sul versante nepalese del monte Everest con un Laboratorio-Osservatorio.

Accomunate dalla passione e il rispetto per la montagna, Ev-K2-CNR e Moncler collaborano dal 2014 per promuovere programmi di educazione ambientale, quali *Keep Karakorum Clean* e *Keep K2 Clean*. Grazie a queste iniziative, sviluppate anche nell'ambito di spedizioni alpinistiche al K2, e in collaborazione con le istituzioni locali, i campi base annualmente vengono liberati dai rifiuti e riportati alla loro naturale condizione. In collaborazione con le autorità del Central Karakorum National Park (CKNP) e della Provincia



del Gilgit-Baltistan (Pakistan), si è attivato un sistema di raccolta differenziata dei rifiuti e la messa in funzione di piattaforme ecologiche, contestualmente sono state avviate attività di educazione ambientale per sensibilizzare gli operatori pakistani sull'importanza di preservare parchi e ghiacciai. Sono state attivate anche campagne di educazione ambientale nelle scuole della regione.

Con l'obiettivo di supportare la conservazione ambientale del ghiacciaio del Baltoro, una delle più grandi riserve di acqua dolce nel Gilgit-Baltistan, nel 2018 CKNP ed Ev-K2-CNR, grazie al sostegno di Moncler, hanno ingaggiato un team di operatori che durante l'estate ha raccolto e smaltito circa 5.000 Kg di rifiuti.

Un contributo importante per la conservazione ambientale del ghiacciaio del Baltoro e lo sviluppo sostenibile della regione.

## **SUPPORTO ALLE POPOLAZIONI COLPITE DA CATASTROFI NATURALI**

Moncler è attenta a rispondere alle necessità delle popolazioni colpite da catastrofi naturali.

Nell'ottobre 2016 alcuni comuni del centro Italia erano stati duramente colpiti da un terremoto, Moncler prontamente intervenuta per offrire il proprio aiuto, ha continuato nel tempo ad essere vicina alle esigenze della popolazione, soprattutto dei più giovani. Attraverso la Fondazione Francesca Rava - N.P.H. Italia (particolarmente impegnata nell'emergenza, con 8 scuole ricostruite in 2 anni), oltre a donare immediatamente più di 2.000 piumini a studenti e insegnanti delle scuole di Norcia, Cascia e Arquata del Tronto, sono stati finanziati sia la costruzione di una nuova scuola elementare e l'allestimento di un campo sportivo multi funzionale a Cascia sia, nel 2018, la costruzione di un parco giochi per la scuola materna di Pieve Torina (Macerata). Il parco è stato progettato seguendo un *concept* educativo focalizzato sui temi ambientali, attraverso la ricerca e lo studio di giochi, esclusivi in questo campo, ideati *ad hoc* dagli architetti dell'Università di Camerino. All'inaugurazione della scuola di Pieve Torina hanno partecipato 15 volontari dipendenti di Moncler che, insieme ad alcuni animatori volontari della Fondazione, hanno coinvolto i bambini in diverse attività di intrattenimento legate al tema "Montagne e orsi".

Nel 2018, infine, un'ondata straordinaria di maltempo, che ha interessato il nord Italia, ha provocato la caduta di circa 14 milioni di alberi, compromettendo l'equilibrio ambientale di vaste aree montane e mettendo a rischio la stabilità idrogeologica delle zone dal Trentino all'Alto Adige, dal Veneto al Friuli. Moncler, attraverso la collaborazione con Treedom, ha deciso di contribuire alla ricostruzione boschiva del Veneto, piantando mille alberi e donandoli simbolicamente a tutti i dipendenti in Italia.

# 8

## APPENDICE

NOTA METODOLOGICA

APPROFONDIMENTI

RELAZIONE DELLE SOCIETÀ DI REVISIONE

INDICE DEI CONTENUTI GRI

GLOSSARIO

CONTATTI

# NOTA METODOLOGICA

## Standard di rendicontazione applicati

La Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2018 del Gruppo Moncler (anche “Dichiarazione Non Finanziaria” o “Dichiarazione”), redatta in conformità all’art. 4 del d.lgs. 254/2016 (nel seguito anche “decreto”), contiene informazioni relative ai temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta alla corruzione, utili ad assicurare la comprensione delle attività svolte e dell’impatto prodotto dalle stesse, nonché dell’andamento e dei risultati del Gruppo.

La presente Dichiarazione, pubblicata con periodicità annuale, è redatta “in conformità” ai *Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards* (GRI Standard) definiti nel 2016 dal *Global Reporting Initiative* (GRI) – opzione core. Tali Standard, ad oggi, sono tra i più diffusi e riconosciuti a livello internazionale in materia di rendicontazione non finanziaria. Al fine di agevolare il lettore nella ricerca delle informazioni, all’interno del documento a pagina 127 è riportato il GRI *Content Index*.

La Dichiarazione Non Finanziaria segue il principio di materialità, elemento previsto dalla normativa di riferimento e caratterizzante i GRI Standard: i temi trattati all’interno della Dichiarazione sono quelli che, a seguito di un’analisi e valutazione di materialità, descritta alle pagine 34 del presente documento, sono stati considerati rilevanti in quanto in grado di riflettere gli impatti sociali e ambientali delle attività del Gruppo o di influenzare le decisioni dei suoi stakeholder.

## Perimetro di rendicontazione

I dati e le informazioni qualitative e quantitative contenuti nella Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2018 si riferiscono alla performance del Gruppo Moncler (anche “il Gruppo”, “Moncler”, l’Azienda) per l’esercizio chiuso il 31 dicembre 2018. Come previsto dal d.lgs. 254/2016, art. 4, la presente Dichiarazione comprende i dati della società madre (Moncler S.p.A.) e delle sue società figlie consolidate integralmente. Eventuali limitazioni a tale perimetro sono state opportunamente indicate all’interno del documento. Per favorire la comparabilità dei dati nel tempo, ove possibile, sono stati proposti anche i trend relativi agli esercizi precedenti.

## Processo di rendicontazione

La predisposizione della Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2018 del Gruppo Moncler si è basata su un processo strutturato, che ha previsto:

- il coinvolgimento di tutte le strutture/direzioni aziendali responsabili degli ambiti rilevanti e dei relativi dati e informazioni oggetto della rendicontazione non finanziaria del Gruppo. Dal 2017 è stata formalizzata la figura del Sustainability data owner, con la responsabilità, ognuno per la sua area, dei dati e delle informazioni pubblicate nella Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria nonché del raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Piano di Sostenibilità per le tematiche di competenza. In particolare, i dati e le informazioni inclusi nella presente Dichiarazione derivano da un sistema di reporting non finanziario (schede raccolta dati) appositamente implementato per soddisfare i requisiti del decreto e dei GRI Standard e, per alcuni dati, dal sistema informativo aziendale utilizzato per la gestione e la contabilità del Gruppo.
- l’approvazione della Dichiarazione da parte del Consiglio di Amministrazione, convocato per l’approvazione del progetto di Bilancio relativo all’esercizio 2018, dopo essere stata esaminata dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità;

- il rilascio di un giudizio di conformità sulla Dichiarazione da parte della società di revisione KPMG nella forma di un esame limitato;
- la presentazione del documento durante l'Assemblea degli Azionisti;
- la pubblicazione della Dichiarazione sul sito internet corporate al fine di renderla disponibile in maniera trasparente a tutti gli stakeholder.

## Principi di rendicontazione

L'identificazione dei contenuti e la rendicontazione della Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria hanno tenuto in considerazione i seguenti principi:

- **rilevanza** - il documento descrive i principali impatti economici, sociali e ambientali direttamente connessi alle attività di Moncler che risultano essere di maggiore significatività sia per il Gruppo che per gli stakeholder interni ed esterni coinvolti dalle attività aziendali;
- **inclusività** - Moncler tiene conto delle aspettative e degli interessi di tutti i soggetti che a vario titolo concorrono o sono influenzati dalle attività dell'Azienda. La Dichiarazione offre una descrizione dei principali stakeholder del Gruppo e dei principali canali di dialogo;
- **contesto di sostenibilità** - la rendicontazione dei risultati non finanziari è effettuata tenendo in considerazione il contesto socio-economico in cui il Gruppo opera e i temi di maggiore rilevanza per il settore di appartenenza;
- **completezza** - le scelte effettuate in merito ai temi rendicontati e al perimetro della Dichiarazione consentono agli stakeholder di formulare un giudizio completo sui principali impatti di carattere economico, sociale e ambientale del Gruppo;
- **equilibrio tra aspetti positivi e negativi** - la Dichiarazione presenta le principali performance di sostenibilità del Gruppo riportando sia aspetti in cui Moncler mostra risultati e trend positivi sia ambiti in cui si individuano margini di ulteriore miglioramento;
- **comparabilità** - ai fini della comparazione o contestualizzazione delle informazioni, sono inseriti e opportunamente indicati dati riferiti agli esercizi precedenti;
- **accuratezza** - per garantire l'accuratezza e l'omogeneità delle informazioni riportate si è fatto ricorso a una rendicontazione dei dati attraverso rilevazioni dirette, limitando il più possibile il ricorso a stime. Qualora necessarie, queste ultime sono opportunamente segnalate all'interno del documento e si basano sulle migliori metodologie di calcolo attualmente disponibili;
- **tempestività** - la Dichiarazione Non Finanziaria di Moncler viene redatta con cadenza annuale e resa pubblica nello stesso periodo di presentazione della Relazione Finanziaria Annuale;
- **affidabilità** - tutti i dati e le informazioni riportati sono validati dai *Sustainability data owner* e sono stati elaborati su evidenze documentali;
- **chiarezza** - la Dichiarazione Non Finanziaria di Moncler contiene informazioni presentate in maniera comprensibile e accessibile a tutti gli stakeholder.

# APPROFONDIMENTI

## DIPENDENTI PER AREA GEOGRAFICA E PER GENERE

|                        | 2018         |              |              | 2017         |              |              | 2016         |              |              |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                        | Totale       | Uomini       | Donne        | Totale       | Uomini       | Donne        | Totale       | Uomini       | Donne        |
| Italia                 | 929          | 31,5%        | 68,5%        | 800          | 30,7%        | 69,3%        | 741          | 29,7%        | 70,3%        |
| EMEA (esclusa Italia)  | 1.656        | 21,7%        | 78,3%        | 1.404        | 21,9%        | 78,1%        | 1.281        | 20,9%        | 79,1%        |
| Americhe               | 402          | 45,3%        | 54,7%        | 328          | 46,3%        | 53,7%        | 314          | 44,6%        | 55,4%        |
| Asia e Resto del Mondo | 1.168        | 33,3%        | 66,7%        | 966          | 34,1%        | 65,9%        | 880          | 33,1%        | 66,9%        |
| <b>Totale</b>          | <b>4.155</b> | <b>29,5%</b> | <b>70,5%</b> | <b>3.498</b> | <b>29,6%</b> | <b>70,4%</b> | <b>3.216</b> | <b>28,6%</b> | <b>71,4%</b> |

## DIPENDENTI PER CATEGORIA PROFESSIONALE E PER GENERE

|                             | 2018         |              |              | 2017         |              |              | 2016         |              |              |
|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                             | Totale       | Uomini       | Donne        | Totale       | Uomini       | Donne        | Totale       | Uomini       | Donne        |
| Dirigenti/ Dirigenti senior | 69           | 58,0%        | 42,0%        | 55           | 56,4%        | 43,6%        | 50           | 56,0%        | 44,0%        |
| Manager                     | 255          | 42,7%        | 57,3%        | 203          | 46,3%        | 53,7%        | 184          | 48,4%        | 51,6%        |
| Professional                | 405          | 34,1%        | 65,9%        | 355          | 32,7%        | 67,3%        | 293          | 29,0%        | 71,0%        |
| Impiegati                   | 2.413        | 34,1%        | 65,9%        | 2.026        | 34,4%        | 65,6%        | 1.865        | 32,3%        | 67,7%        |
| Operai                      | 1.013        | 11,3%        | 88,7%        | 859          | 11,2%        | 88,8%        | 824          | 14,0%        | 86,0%        |
| <b>Totale</b>               | <b>4.155</b> | <b>29,5%</b> | <b>70,5%</b> | <b>3.498</b> | <b>29,6%</b> | <b>70,4%</b> | <b>3.216</b> | <b>28,6%</b> | <b>71,4%</b> |

## DIPENDENTI PER FASCIA D'ETÀ E PER GENERE

|               | 2018         |              |              | 2017         |              |              | 2016         |              |              |
|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|               | Totale       | Uomini       | Donne        | Totale       | Uomini       | Donne        | Totale       | Uomini       | Donne        |
| <30           | 1.430        | 37,5%        | 62,5%        | 1.199        | 37,0%        | 63,0%        | 926          | 35,7%        | 64,3%        |
| 31-40         | 1.436        | 28,8%        | 71,2%        | 1.209        | 28,6%        | 71,4%        | 1.241        | 29,2%        | 70,8%        |
| 41-50         | 857          | 21,1%        | 78,9%        | 731          | 22,0%        | 78,0%        | 700          | 21,0%        | 79,0%        |
| >50           | 432          | 21,5%        | 78,5%        | 359          | 23,1%        | 76,9%        | 349          | 22,6%        | 77,4%        |
| <b>Totale</b> | <b>4.155</b> | <b>29,5%</b> | <b>70,5%</b> | <b>3.498</b> | <b>29,6%</b> | <b>70,4%</b> | <b>3.216</b> | <b>28,6%</b> | <b>71,4%</b> |

## DIPENDENTI PER TITOLO DI STUDIO E PER GENERE

|                         | 2018         |              |              | 2017         |              |              | 2016         |              |              |
|-------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                         | Totale       | Uomini       | Donne        | Totale       | Uomini       | Donne        | Totale       | Uomini       | Donne        |
| Laurea o equiparabile   | 1.599        | 32,7%        | 67,3%        | 1.372        | 32,8%        | 67,2%        | 1.144        | 30,7%        | 69,3%        |
| Istruz. Media superiore | 1.051        | 33,4%        | 66,6%        | 1.088        | 33,7%        | 66,3%        | 1.025        | 33,6%        | 66,4%        |
| Istruz. Media inferiore | 1.064        | 16,3%        | 83,7%        | 874          | 17,2%        | 82,8%        | 898          | 18,5%        | 81,5%        |
| Non mappati             | 441          | 40,1%        | 59,9%        | 164          | 40,9%        | 59,1%        | 149          | 38,9%        | 61,1%        |
| <b>Totale</b>           | <b>4.155</b> | <b>29,5%</b> | <b>70,5%</b> | <b>3.498</b> | <b>29,6%</b> | <b>70,4%</b> | <b>3.216</b> | <b>28,6%</b> | <b>71,4%</b> |

## DIPENDENTI PER ANZIANITÀ AZIENDALE E PER GENERE

|               | 2018         |              |              | 2017         |              |              | 2016         |              |              |
|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|               | Totale       | Uomini       | Donne        | Totale       | Uomini       | Donne        | Totale       | Uomini       | Donne        |
| Fino a 5 anni | 3.635        | 29,5%        | 70,5%        | 3.060        | 29,4%        | 70,6%        | 2.908        | 28,5%        | 71,5%        |
| 6-10 anni     | 341          | 27,6%        | 72,4%        | 274          | 28,5%        | 71,5%        | 145          | 24,8%        | 75,2%        |
| 11-20 anni    | 179          | 33,0%        | 67,0%        | 164          | 33,5%        | 66,5%        | 160          | 33,1%        | 66,9%        |
| 21-30 anni    | -            | -            | -            | -            | -            | -            | 3            | -            | 100,0%       |
| <b>Totale</b> | <b>4.155</b> | <b>29,5%</b> | <b>70,5%</b> | <b>3.498</b> | <b>29,6%</b> | <b>70,4%</b> | <b>3.216</b> | <b>28,6%</b> | <b>71,4%</b> |

## DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO E PER GENERE

|                               | 2018         |              |              | 2017         |              |              | 2016         |              |              |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                               | Totale       | Uomini       | Donne        | Totale       | Uomini       | Donne        | Totale       | Uomini       | Donne        |
| Contratto tempo indeterminato | 3.431        | 28,4%        | 71,6%        | 2.709        | 28,9%        | 71,1%        | 2.542        | 28,5%        | 71,5%        |
| Contratto tempo determinato   | 724          | 34,7%        | 65,3%        | 789          | 31,7%        | 68,3%        | 674          | 28,8%        | 71,2%        |
| <b>Totale</b>                 | <b>4.155</b> | <b>29,5%</b> | <b>70,5%</b> | <b>3.498</b> | <b>29,6%</b> | <b>70,4%</b> | <b>3.216</b> | <b>28,6%</b> | <b>71,4%</b> |

## DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO E PER GENERE

|                        | 2018         |              |              | 2017         |              |              | 2016         |              |              |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                        | Totale       | Uomini       | Donne        | Totale       | Uomini       | Donne        | Totale       | Uomini       | Donne        |
| Dipendenti tempo pieno | 3.196        | 28,2%        | 71,8%        | 2.502        | 29,1%        | 70,9%        | 2.371        | 28,5%        | 71,5%        |
| Dipendenti part time   | 235          | 31,1%        | 68,9%        | 207          | 27,1%        | 72,9%        | 171          | 29,2%        | 70,8%        |
| <b>Totale</b>          | <b>3.431</b> | <b>28,4%</b> | <b>71,6%</b> | <b>2.709</b> | <b>28,9%</b> | <b>71,1%</b> | <b>2.542</b> | <b>28,5%</b> | <b>71,5%</b> |

## DIPENDENTI ENTRATI E USCITI PER GENERE

|   | 2018   |        |       | 2017   |        |       | 2016   |        |       |
|---|--------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|--------|-------|
|   | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne |
| Dipendenti assunti                      | 2.136  | 654    | 1.482 | 1.581  | 487    | 1.094 | 1.259  | 425    | 834   |
| Dipendenti che hanno lasciato il Gruppo | 1.479  | 449    | 1.030 | 1.299  | 373    | 926   | 1.034  | 340    | 694   |

## DIPENDENTI ENTRATI E USCITI PER ETÀ

|   | 2018  |       |       |       |     | 2017  |     |       |       |     | 2016  |     |       |       |     |
|---|-------|-------|-------|-------|-----|-------|-----|-------|-------|-----|-------|-----|-------|-------|-----|
|   | Tot.  | <30   | 31-40 | 41-50 | >50 | Tot.  | <30 | 31-40 | 41-50 | >50 | Tot.  | <30 | 31-40 | 41-50 | >50 |
| Dipendenti assunti                      | 2.136 | 1.198 | 534   | 274   | 130 | 1.581 | 914 | 377   | 200   | 90  | 1.259 | 590 | 465   | 130   | 74  |
| Dipendenti che hanno lasciato il Gruppo | 1.479 | 676   | 490   | 177   | 136 | 1.299 | 689 | 335   | 181   | 94  | 1.034 | 500 | 322   | 129   | 83  |

## DIPENDENTI ENTRATI E USCITI PER AREA GEOGRAFICA

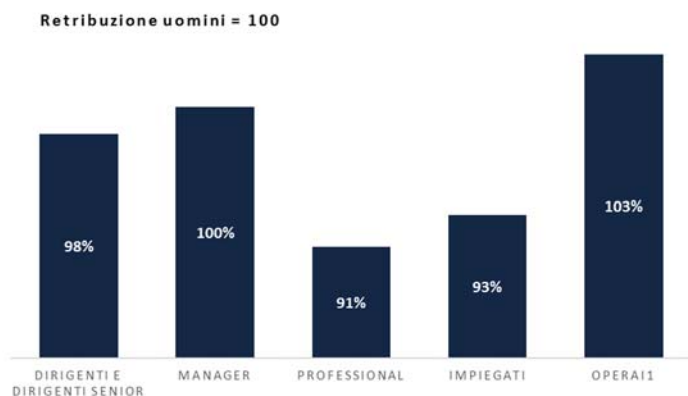
|   | 2018   |       |          |                        |
|---|--------|-------|----------|------------------------|
|   | Totale | EMEA  | Americhe | Asia e Resto del Mondo |
| Dipendenti assunti                      | 2.136  | 1.278 | 276      | 582                    |
| Dipendenti che hanno lasciato il Gruppo | 1.479  | 940   | 175      | 364                    |

|   | 2017   |      |          |                        |
|---|--------|------|----------|------------------------|
|   | Totale | EMEA | Americhe | Asia e Resto del Mondo |
| Dipendenti assunti                      | 1.581  | 950  | 186      | 445                    |
| Dipendenti che hanno lasciato il Gruppo | 1.299  | 785  | 181      | 333                    |

## DIPENDENTI PER PAESE

|               | 2018         |            | 2017         |            | 2016         |            |
|---------------|--------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|
|               | Numero       | %          | Numero       | %          | Numero       | %          |
| Italia        | 929          | 22,4       | 800          | 22,9       | 741          | 23,0       |
| Romania       | 1.051        | 25,3       | 896          | 25,6       | 862          | 26,8       |
| Giappone      | 530          | 12,8       | 410          | 11,7       | 334          | 10,4       |
| Stati Uniti   | 345          | 8,3        | 281          | 8,0        | 278          | 8,6        |
| Cina          | 314          | 7,5        | 270          | 7,7        | 258          | 8,0        |
| Francia       | 187          | 4,5        | 147          | 4,2        | 136          | 4,2        |
| Corea         | 152          | 3,6        | 130          | 3,7        | 127          | 3,9        |
| Regno Unito   | 117          | 2,8        | 101          | 2,9        | 85           | 2,6        |
| Hong Kong     | 109          | 2,6        | 96           | 2,7        | 108          | 3,4        |
| Germania      | 61           | 1,5        | 58           | 1,7        | 47           | 1,5        |
| Svizzera      | 61           | 1,5        | 49           | 1,4        | 45           | 1,4        |
| Canada        | 44           | 1,1        | 40           | 1,1        | 28           | 0,9        |
| Austria       | 38           | 0,9        | 36           | 1,0        | 28           | 0,9        |
| Taiwan        | 25           | 0,6        | 25           | 0,7        | 24           | 0,7        |
| Altri Paesi   | 192          | 4,6        | 159          | 4,5        | 115          | 3,6        |
| <b>Totale</b> | <b>4.155</b> | <b>100</b> | <b>3.498</b> | <b>100</b> | <b>3.216</b> | <b>100</b> |

## RAPPORTO TRA LIVELLI RETRIBUTIVI DELLE DONNE E QUELLI DEGLI UOMINI



(1) Il dato per la categoria operai è riferito solo al perimetro Romania, poiché gli operai donna sono al 99,5% in Romania e pesano l'88% del totale della categoria operai. Il restante 12% degli operai è collocato in Italia, dove comunque il confronto salariale uomo-donna è 132%.

## INFORTUNI SUDDIVISI PER GENERE E AREA GEOGRAFICA

|   | 2018      |           |           | 2017 <sup>(2)</sup> |           |           | 2016      |           |           |
|---|-----------|-----------|-----------|---------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|   | Totale    | Uomini    | Donne     | Totale              | Uomini    | Donne     | Totale    | Uomini    | Donne     |
| Italia                                  | 4         | 2         | 2         | 4                   | 3         | 1         | 2         | 1         | 1         |
| EMEA (esclusa Italia)                   | 5         | 1         | 4         | 14                  | 8         | 6         | 5         | 1         | 4         |
| Americhe                                | 2         | 1         | 1         | 1                   | 1         | -         | 7         | 3         | 4         |
| Asia e Resto del Mondo                  | 2         | 1         | 1         | -                   | -         | -         | 4         | 1         | 3         |
| <b>Totale sul luogo di lavoro</b>       | <b>13</b> | <b>5</b>  | <b>8</b>  | <b>19</b>           | <b>12</b> | <b>7</b>  | <b>18</b> | <b>6</b>  | <b>12</b> |
| Italia                                  | 7         | 3         | 4         | 9                   | 1         | 8         | 5         | 1         | 4         |
| EMEA (esclusa Italia)                   | 2         | 1         | 1         | 2                   | 1         | 1         | 3         | 2         | 1         |
| Americhe                                | 1         | -         | 1         | -                   | -         | -         | -         | -         | -         |
| Asia e Resto del Mondo                  | 2         | 1         | 1         | -                   | -         | -         | 1         | 1         | -         |
| <b>Totale in itinere</b>                | <b>12</b> | <b>5</b>  | <b>7</b>  | <b>11</b>           | <b>2</b>  | <b>9</b>  | <b>9</b>  | <b>4</b>  | <b>5</b>  |
| <b>Totale luogo di lavoro e itinere</b> | <b>25</b> | <b>10</b> | <b>15</b> | <b>30</b>           | <b>14</b> | <b>16</b> | <b>27</b> | <b>10</b> | <b>17</b> |

## INFORTUNI E ASSENZE PER INFORTUNI

|                                    | 2018       |            |            | 2017 <sup>(2)</sup> |            |            | 2016       |            |            |
|------------------------------------|------------|------------|------------|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                                    | Totale     | Uomini     | Donne      | Totale              | Uomini     | Donne      | Totale     | Uomini     | Donne      |
| <b>Infortunati (n.)</b>            | <b>25</b>  | <b>10</b>  | <b>15</b>  | <b>30</b>           | <b>14</b>  | <b>16</b>  | <b>27</b>  | <b>10</b>  | <b>17</b>  |
| sul luogo di lavoro                | 13         | 5          | 8          | 19                  | 12         | 7          | 18         | 6          | 12         |
| in itinere                         | 12         | 5          | 7          | 11                  | 2          | 9          | 9          | 4          | 5          |
| <b>Assenze per infortuni (gg.)</b> | <b>953</b> | <b>379</b> | <b>574</b> | <b>890</b>          | <b>205</b> | <b>685</b> | <b>377</b> | <b>190</b> | <b>187</b> |
| sul luogo di lavoro                | 342        | 190        | 152        | 413                 | 176        | 237        | 121        | 73         | 48         |
| in itinere                         | 611        | 189        | 422        | 477                 | 29         | 448        | 256        | 117        | 139        |

## INDICI INFORTUNISTICI (LUOGO DI LAVORO E IN ITINERE) PER GENERE

|                                    | 2018   |        |       | 2017 <sup>(2)</sup> |        |       | 2016   |        |       |
|------------------------------------|--------|--------|-------|---------------------|--------|-------|--------|--------|-------|
|                                    | Totale | Uomini | Donne | Totale              | Uomini | Donne | Totale | Uomini | Donne |
| Indice di incidenza <sup>(3)</sup> | 6,02   | 8,17   | 5,12  | 8,58                | 13,54  | 6,49  | 8,40   | 10,88  | 7,40  |
| Indice di gravità <sup>(4)</sup>   | 0,15   | 0,12   | 0,18  | 0,16                | 0,12   | 0,17  | 0,10   | 0,15   | 0,08  |
| Indice di frequenza <sup>(5)</sup> | 3,83   | 3,07   | 4,59  | 5,35                | 8,60   | 4,02  | 7,18   | 7,65   | 6,93  |

(2) Dal 2017, il perimetro di rendicontazione è stato esteso, arrivando a coprire il 100% della popolazione aziendale, pertanto i dati non sono confrontabili con il 2016.

(3) Indice di incidenza: (numero di infortuni/numero totale dei dipendenti) x 1.000.

(4) Indice di gravità: (numero di giornate perse per infortuni/numero totale di ore lavorate) x 1.000.

(5) Indice di frequenza: (numero di infortuni/numero totale di ore lavorate) x 1.000.000.



METODO DI SMALIMENTO SUDDIVISO PER TIPOLOGIA DI RIFIUTO (TONNELLATE)

|                                | 2018         |
|--------------------------------|--------------|
| <b>Recupero</b>                | <b>546,2</b> |
| rifiuti non pericolosi         | 544,9        |
| rifiuti pericolosi             | 1,3          |
| <b>Riciclo</b>                 | <b>46,9</b>  |
| rifiuti non pericolosi         | 46,9         |
| rifiuti pericolosi             | -            |
| <b>Incenerimento</b>           | <b>13,9</b>  |
| rifiuti non pericolosi         | 13,9         |
| rifiuti pericolosi             | -            |
| <b>Discarica</b>               | <b>-</b>     |
| rifiuti non pericolosi         | -            |
| rifiuti pericolosi             | -            |
| <b>Totale rifiuti prodotti</b> | <b>607</b>   |

## **Congedo parentale**

Moncler garantisce i congedi parentali a tutti i suoi dipendenti conformemente alle normative vigenti e alla legislazione locale. Inoltre, nel 2018 in Italia è stato riconosciuto a tutti i dipendenti delle società italiane del Gruppo, che sono diventati padri a partire dal 1 gennaio 2018, un totale di cinque giorni di permesso per paternità, uno in più rispetto a quanto stabilito dalla legge o contratto collettivo nazionale di lavoro.

Nel corso del 2018, i dipendenti del Gruppo che hanno usufruito di almeno una tipologia di congedo parentale sono stati pari a 159, rispettivamente il 6% della popolazione femminile avente diritto e il 3% di quella maschile. La percentuale di dipendenti che sono tornati al lavoro al termine del congedo si attesta al 92%. Tra coloro che sono tornati al lavoro nel 2017 il 54% era ancora impiegato in azienda 12 mesi dopo.

Il Gruppo inoltre supporta sia gli uomini che le donne a conciliare la propria vita familiare con quella professionale attraverso l'offerta di un orario di lavoro flessibile e adattabile alle esigenze personali.

## **Conformità**

Moncler opera ispirandosi ai più alti principi etici di trasparenza, correttezza e lealtà, nel pieno rispetto delle leggi applicabili nei Paesi in cui è presente e ponendo al centro dei propri sforzi la creazione di un rapporto di fiducia con la propria clientela.

A conferma di quanto sopra, si evidenzia che, nel corso del 2018, non sono stati emessi a carico dell'Azienda provvedimenti definitivi sfavorevoli in alcuno dei seguenti ambiti:

- concorrenza sleale ed antitrust;
- salute e sicurezza dei prodotti;
- etichettatura di prodotti (labeling);
- marketing, incluse pubblicità, promozione e sponsorizzazione;
- vertenze con impatto sulla comunità;
- ambiente;
- proprietà intellettuale;
- privacy.

Negli ambiti sopra descritti si segnala una vertenza in materia di concorrenza sleale, tuttora pendente in fase di appello in conseguenza dell'impugnazione di sentenza favorevole a Moncler. Merita evidenziare come il contenzioso, quanto a tipologia di violazioni e numerosità, non risulti particolarmente rilevante.



KPMG S.p.A.  
Revisione e organizzazione contabile  
Via Zallivani Rosa, 2  
31100 Treviso  
Telefono +39 0422576711  
Email [it-fmaudititaly@kpmg.it](mailto:it-fmaudititaly@kpmg.it)  
PEC [kpmgspa@pec.kpmg.it](mailto:kpmgspa@pec.kpmg.it)

**Relazione della società di revisione indipendente sulla  
dichiarazione consolidata non finanziaria ai sensi dell'art. 3,  
comma 10, del D.Lgs. 30 dicembre 2016 n. 254 e dell'art. 5  
del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267  
del 18 gennaio 2018**

*Al Consiglio di Amministrazione di  
Moncler S.p.A.*

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016 n. 254 (di seguito anche il "Decreto") e dell'art. 5 del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("limited assurance engagement") della dichiarazione consolidata non finanziaria del Gruppo Moncler (di seguito anche il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 28 febbraio 2019 (di seguito anche la "DNF").

**Responsabilità degli Amministratori e del Collegio Sindacale di Moncler  
S.p.A. per la DNF**

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti nel 2016 dal GRI - Global Reporting Initiative ("GRI Standards").

Gli Amministratori sono altresì responsabili, nei termini previsti dalla legge, per quella parte del controllo interno da essi ritenuta necessaria al fine di consentire la redazione di una DNF che non contenga errori significativi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali.

Gli Amministratori sono responsabili inoltre per l'individuazione del contenuto della DNF, nell'ambito dei temi menzionati nell'art. 3, comma 1, del Decreto, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo e nella misura necessaria ad assicurare la comprensione dell'attività del Gruppo, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto dallo stesso prodotti.

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi

KPMG S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano a fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), entità di diritto svizzero.

Ancora Acate Bari Bergamo  
Bologna Bolzano Brescia  
Cagliari Como Firenze Genova  
Lecce Milano Napoli Novara  
Padova Palermo Parma Perugia  
Pesara Roma Torino Treviso  
Trento Varese Verona Verona

Società per azioni  
Capitale sociale  
Euro 10.345.200,00 i.e.  
Registro Imprese Milano e  
Codice Fiscale n. 00709600199  
R.E.A. Milano N. 512907  
Partita IVA 00709600199  
VAT number IT00709600199  
Sede legale: Via Vittor Pisani, 25  
20124 Milano (MI) Italia



individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

Il Collegio Sindacale ha la responsabilità della vigilanza, nei termini previsti dalla legge, sull'osservanza delle disposizioni stabilite nel Decreto.

#### **Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità**

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza del *Code of Ethics for Professional Accountants* emesso dall'*International Ethics Standards Board for Accountants*, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'*International Standard on Quality Control 1* (ISQC Italia 1) e, di conseguenza, mantiene un sistema 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.

#### **Responsabilità della società di revisione**

E' nostra la responsabilità di esprimere, sulla base delle procedure svolte, una conclusione circa la conformità della DNF rispetto a quanto richiesto dal Decreto e ai GRI Standards. Il nostro lavoro è stato svolto secondo quanto previsto dal principio "*International Standard on Assurance Engagements ISAE 3000 (Revised) - Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*" (di seguito anche "*ISAE 3000 Revised*"), emanato dall'*International Auditing and Assurance Standards Board* per gli incarichi di *limited assurance*. Tale principio richiede la pianificazione e lo svolgimento di procedure al fine di acquisire un livello di sicurezza limitato che la DNF non contenga errori significativi. Pertanto, il nostro esame ha comportato un'estensione di lavoro inferiore a quella necessaria per lo svolgimento di un esame completo secondo l'*ISAE 3000 Revised* ("*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.

Le procedure svolte sulla DNF si sono basate sul nostro giudizio professionale e hanno compreso colloqui, prevalentemente con il personale di Moncler S.p.A. responsabile per la predisposizione delle informazioni presentate nella DNF, nonché analisi di documenti, ricalcoli e altre procedure volte all'acquisizione di evidenze ritenute utili.

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

- 1 Analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività e alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato.
- 2 Analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto.
- 3 Comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo.

4 Comprensione dei seguenti aspetti:

- modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
- politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
- principali rischi, generati o subiti, connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

Relativamente a tali aspetti sono stati effettuati inoltre i riscontri con le informazioni contenute nella DNF ed effettuate le verifiche descritte nel successivo punto, lettera a).

5 Comprensione dei processi che sottendono alla generazione, rilevazione e gestione delle informazioni qualitative e quantitative significative incluse nella DNF.

In particolare, abbiamo svolto interviste e discussioni con il personale della Direzione di Moncler S.p.A., con il personale di Industries S.p.A. e di Industries Yield S.r.l. e abbiamo svolto limitate verifiche documentali, al fine di raccogliere informazioni circa i processi e le procedure che supportano la raccolta, l'aggregazione, l'elaborazione e la trasmissione dei dati e delle informazioni di carattere non finanziario alla funzione responsabile della predisposizione della DNF.

Inoltre, per le informazioni significative, tenuto conto delle attività e delle caratteristiche del Gruppo:

- a livello di capogruppo e società controllate:
  - a) con riferimento alle informazioni qualitative contenute nella DNF, e in particolare al modello aziendale, alle politiche praticate e ai principali rischi, abbiamo effettuato interviste e acquisito documentazione di supporto per verificarne la coerenza con le evidenze disponibili;
  - b) con riferimento alle informazioni quantitative, abbiamo svolto sia procedure analitiche che limitate verifiche per accertare su base campionaria la corretta aggregazione dei dati;
- per le società Moncler S.p.A. e Industries S.p.A., che abbiamo selezionato sulla base delle loro attività, del loro contributo agli indicatori di prestazione a livello consolidato e della loro ubicazione, abbiamo effettuato visite in loco nel corso delle quali ci siamo confrontati con i responsabili e abbiamo acquisito riscontri documentali circa la corretta applicazione delle procedure e dei metodi di calcolo utilizzati per gli indicatori.

**Conclusioni**

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la dichiarazione consolidata non finanziaria del Gruppo Moncler relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2018 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e al "Global



*Gruppo Moncler*  
*Relazione della società di revisione*  
*31 dicembre 2018*

*Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards* definiti nel 2016 dal GRI -  
*Global Reporting Initiative ("GRI Standards")*.

Treviso, 25 marzo 2019

KPMG S.p.A.

A handwritten signature in blue ink that reads 'Francesco Masetto'.

Francesco Masetto  
Socio

# INDICE DEI CONTENUTI GRI

Il seguente indice è fornito per aiutare il lettore a trovare all'interno del documento i contenuti che si riferiscono a specifici indicatori GRI. L'indice è composto da due parti.

La prima contiene i riferimenti agli indicatori rendicontati secondo il GRI "in conformità" – opzione core in base all'analisi di materialità. Vedi anche pag. 127.

La seconda contiene i riferimenti ad altri indicatori GRI, che completano il profilo della performance del Gruppo Moncler. Vedi anche pag. 129. A seguire è pubblicata anche una tabella di collegamento tra le tematiche materiali e l'indice GRI.

KPMG S.p.A., società di revisione, ha svolto un esame limitato (*limited assurance engagement*) sulla Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2018 del Gruppo Moncler esprimendo le sue conclusioni sulla Dichiarazione nel suo complesso. Per quanto riguarda le attività svolte si rimanda alla Relazione della società di revisione indipendente sulla Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria riportata alle pagine 122-125.

## LEGENDA

DNF= Dichiarazione consolidata Non Finanziaria 2018

RFA= Relazione Finanziaria Annuale 2018

CE= Codice Etico

PPC= Procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate

RCG= Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2018

## INDICE DEI CONTENUTI GRI “IN CONFORMITÀ” – OPZIONE CORE

| GRI ID                                   | NUMERO DI PAGINA (O RIFERIMENTO DIRETTO)   | OMISSIONI |
|--|--|-----------|
| <b>GENERAL STANDARD DISCLOSURES</b>      |  |           |
| <b>PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE</b>       |  |           |
| 102-1                                    | DNF pag. 114   |           |
| 102-2                                    | DNF pagg. 12-13, 89-91   |           |
| 102-3                                    | DNF pag. 135   |           |
| 102-4                                    | DNF pagg. 12-13, 48, 73, 116, 117-118  |           |
| 102-5                                    | DNF pagg. 22-24, 135   |           |
| 102-6                                    | DNF pagg. 12-13  |           |
| 102-7                                    | DNF pagg. 12-13, 15-16, 18-19, 48, 72  |           |
| 102-8                                    | DNF pagg. 48, 51, 116-118  |           |
| 102-9                                    | DNF pagg. 72-73  |           |
| 102-10                                   | Non si rilevano cambiamenti significativi; RFA (Paragrafi: Prospetto di rendiconto finanziario consolidato; Note esplicative al bilancio consolidato - Il Gruppo e le principali attività) |           |
| 102-11                                   | DNF pagg. 28-31  |           |
| 102-12                                   | DNF pagg. 22-23, 56-57   |           |
| 102-13                                   | DNF pagg. 37-38  |           |
| <b>STRATEGIA</b>                         |  |           |
| 102-14                                   | DNF pagg. 3-4  |           |
| <b>ETICA E INTEGRITÀ</b>                 |  |           |
| 102-16                                   | DNF pagg. 8-9, 22, 25-26   |           |
| <b>GOVERNANCE</b>                        |  |           |
| 102-18                                   | DNF pagg. 22-24, 32; RCG   |           |
| <b>COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER</b>  |  |           |
| 102-40                                   | DNF pagg. 34-36  |           |
| 102-41                                   | DNF pag. 70  |           |
| 102-42                                   | DNF pag. 33  |           |
| 102-43                                   | DNF pagg. 34-36  |           |
| 102-44                                   | DNF pagg. 34, 60-62, 80, 87-88   |           |
| <b>PARAMETRI DEL REPORT</b>              |  |           |
| 102-45                                   | DNF pagg. 114-115  |           |
| 102-46                                   | DNF pagg. 114-115  |           |
| 102-47                                   | DNF pagg. 33-34  |           |
| 102-48                                   | DNF pagg. 18-19  |           |
| 102-49                                   | Non si rilevano cambiamenti significativi  |           |
| 102-50                                   | DNF pag. 114   |           |
| 102-51                                   | DNF pag. 114-115; La Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2017 (ai sensi del d. Lgs. 254/2016) è stata pubblicata ad aprile 2018   |           |
| 102-52                                   | DNF pag. 114   |           |
| 102-53                                   | DNF pag. 134   |           |
| 102-54                                   | DNF pag. 114   |           |
| 102-55                                   | DNF pagg. 126-131  |           |
| 102-56                                   | DNF pagg. 122-125  |           |
| <b>TOPIC – SPECIFIC DISCLOSURE</b>       |  |           |
| <b>CATEGORIA: PERFORMANCE ECONOMICA</b>  |  |           |
| <b>ASPETTO: PERFORMANCE ECONOMICA</b>    |  |           |
| 103-1                                    | DNF pagg. 15, 109, 132   |           |
| 103-2                                    |  |           |
| 103-3                                    |  |           |
| 201-1                                    | DNF pagg. 15, 18-19  |           |
| <b>ASPETTO: PRATICHE DEGLI ACQUISTI</b>  |  |           |
| 103-1                                    | DNF pagg. 72-76, 78, 80-81, 132  |           |
| 103-2                                    |  |           |
| 103-3                                    |  |           |
| 204-1                                    | DNF pagg. 72-73  |           |
| <b>CATEGORIA: PERFORMANCE AMBIENTALE</b> |  |           |
| <b>ASPETTO: MATERIALI</b>                |  |           |
| 103-1                                    | DNF pagg. 102-103, 132   |           |
| 103-2                                    |  |           |
| 103-3                                    |  |           |
| 301-1                                    | DNF pag. 102   |           |
| 301-2                                    | DNF pag. 102   |           |
| <b>ASPETTO: ENERGIA</b>                  |  |           |
| 103-1                                    | DNF pagg. 99-101, 132  |           |
| 103-2                                    |  |           |
| 103-3                                    |  |           |
| 302-4                                    | DNF pagg. 99-101   |           |



|  |  |  |
|--|--|--|
| <b>ASPETTO: VALUTAZIONE AMBIENTALE DEI FORNITORI</b> |  |  |
| 103-1  | DNF pagg. 43, 75-77, 78, 132             |  |
| 103-2  |  |  |
| 103-3  |  |  |
| 308-2  | DNF pagg. 43, 75-77, 78                  |  |
| <b>CATEGORIA: PERFORMANCE SOCIALE</b>                |  |  |
| <b>ASPETTO: OCCUPAZIONE</b>                          |  |  |
| 103-1  | DNF pagg. 47-48, 51-52, 59-60, 132       |  |
| 103-2  |  |  |
| 103-3  |  |  |
| 401-1  | DNF pagg. 51-52, 117-118                 |  |
| 401-2  | DNF pag. 58                              |  |
| <b>ASPETTO: FORMAZIONE E ISTRUZIONE</b>              |  |  |
| 103-1  | DNF pagg. 54-56, 59-60, 132              |  |
| 103-2  |  |  |
| 103-3  |  |  |
| 404-3  | DNF pagg. 59-60                          |  |
| <b>ASPETTO: DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ</b>         |  |  |
| 103-1  | DNF pagg. 56-57, 63-64, 132              |  |
| 103-2  |  |  |
| 103-3  |  |  |
| 405-1  | DNF pagg. 24, 48-51, 63-64, 116-119, 121 |  |
| 405-2  | DNF pag. 118                             |  |
| <b>ASPETTO: COMUNITÀ LOCALI</b>                      |  |  |
| 103-1  | DNF pagg. 43, 75-77, 78, 132             |  |
| 103-2  |  |  |
| 103-3  |  |  |
| 413-1  | DNF pagg. 43, 75-77, 78                  |  |
| <b>ASPETTO: VALUTAZIONE SOCIALE DEI FORNITORI</b>    |  |  |
| 103-1  | DNF pagg. 43, 75-77, 78, 132             |  |
| 103-2  |  |  |
| 103-3  |  |  |
| 414-2  | DNF pagg. 43, 75-77, 78                  |  |
| <b>ASPETTO: SALUTE E SICUREZZA DEI CONSUMATORI</b>   |  |  |
| 103-1  | DNF pagg. 89-91, 121, 132                |  |
| 103-2  |  |  |
| 103-3  |  |  |
| 416-1  | DNF pagg. 89-91                          |  |
| 416-2  | DNF pag. 121                             |  |
| <b>ASPETTO: ATTIVITÀ DI MARKETING</b>                |  |  |
| 103-1  | DNF pagg. 121, 132                       |  |
| 103-2  |  |  |
| 103-3  |  |  |
| 417-3  | DNF pag. 121                             |  |

## INDICATORI GRI ADDIZIONALI

| GRI ID                                      | NUMERO DI PAGINA (O RIFERIMENTO DIRETTO)   | OMISSIONI |
|---|--|-----------|
| <b>GENERAL STANDARD DISCLOSURES</b>         |  |           |
| <b>STRATEGIA</b>                            |  |           |
| 102-15                                      | DNF pagg. 28-31, 39-45   |           |
| <b>ETICA E INTEGRITÀ</b>                    |  |           |
| 102-17                                      | DNF pagg. 25-27, 39-45; CE (Paragrafo: Segnalazione delle violazioni del Codice Etico)   |           |
| <b>GOVERNANCE</b>                           |  |           |
| 102-19                                      | DNF pag. 32  |           |
| 102-20                                      | DNF pag. 32  |           |
| 102-21                                      | DNF pag. 32  |           |
| 102-22                                      | DNF pagg. 22-24, 32; RCG (Paragrafi: Consiglio di Amministrazione; Composizione e funzionamento del Collegio Sindacale)  |           |
| 102-23                                      | DNF pagg. 22-24; RCG (Paragrafi: Presidente del Consiglio di Amministrazione; Tabella 2: Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati)  |           |
| 102-24                                      | RCG (Paragrafo: Consiglio di Amministrazione - nomina e sostituzione)  |           |
| 102-25                                      | CE (Paragrafi: Contributi e Sponsorizzazioni; Conflitti di interesse); PPC   |           |
| 102-26                                      | DNF pag. 32  |           |
| 102-27                                      | DNF pagg. 28-29, 32  |           |
| 102-29                                      | DNF pagg. 28-29, 39-40   |           |
| 102-30                                      | DNF pagg. 28-29  |           |
| 102-31                                      | DNF pagg. 28-29  |           |
| 102-32                                      | DNF pagg. 33-34, 115   |           |
| 102-33                                      | DNF pagg. 25-27  |           |
| 102-37                                      | DNF pagg. 56-57  |           |
| <b>TOPIC – SPECIFIC DISCLOSURE</b>          |  |           |
| <b>CATEGORIA: PERFORMANCE ECONOMICA</b>     |  |           |
| <b>ASPETTO: PERFORMANCE ECONOMICA</b>       |  |           |
| 201-2                                       | DNF pagg. 98-101; Indicatore rendicontato parzialmente. Sarà valutata in futuro l'opportunità di ampliare il perimetro di analisi.   |           |
| 201-3                                       | DNF pag. 58; RFA (Paragrafo: Benefici ai dipendenti)   |           |
| 201-4                                       | <p>In relazione a quanto richiesto dalla legge n. 124/2017, si segnala che, nel corso nel 2018, la società Moncler S.p.A. ha beneficiato del credito di imposta relativo alla ricerca e sviluppo per gli anni 2015, 2016 e 2017 per un importo pari ad Euro 3.957 migliaia e che la società Industries S.p.A. ha beneficiato di contributi per la formazione dei dipendenti erogati da Fondimpresa per Euro 35 migliaia e da Fondirigenti per Euro 7 migliaia. Ai fini degli adempimenti sopra citati, in relazione ad eventuali altri contributi ricevuti che rientrino nelle fattispecie previste, si rinvia inoltre all'apposito Registro nazionale pubblicamente consultabile.</p> <p>Si evidenzia inoltre che nel 2018 la società rumena Industries Yield ha incassato un contributo pubblico di circa 1 milione di euro per lo sviluppo socio economico locale</p> |           |
| <b>ASPETTO: PRESENZA SUL MERCATO</b>        |  |           |
| 103-1                                       | DNF pagg. 49-50, 56  |           |
| 103-2                                       |  |           |
| 103-3                                       |  |           |
| 202-1                                       | DNF pag. 56  |           |
| 202-2                                       | DNF pagg. 49-50  |           |
| <b>ASPETTO: IMPATTI ECONOMICI INDIRETTI</b> |  |           |
| 103-1                                       | DNF pagg. 109-112  |           |
| 103-2                                       |  |           |
| 103-3                                       |  |           |
| 203-1                                       | DNF pag. 109   |           |
| <b>ASPETTO: ANTI-CORRUZIONE</b>             |  |           |
| 103-1                                       | DNF pagg. 25-27, 28, 75  |           |
| 103-2                                       |  |           |
| 103-3                                       |  |           |
| 205-1                                       | DNF pag. 27  |           |
| 205-2                                       | DNF pagg. 25-27, 28, 75  |           |
| 205-3                                       | DNF pag. 27  |           |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <b>ASPETTO: COMPORTAMENTI ANTI-COLLUSIVI</b>         |  |  |
| 103-1<br>103-2<br>103-3                              | DNF pag. 121   |  |
| 206-1  | DNF pag. 121   |  |
| <b>CATEGORIA: PERFORMANCE AMBIENTALE</b>             |  |  |
| <b>ASPETTO: ENERGIA</b>                              |  |  |
| 302-1  | DNF pag. 99  |  |
| 302-3  | DNF pag. 99  |  |
| 302-5  | DNF pagg. 99-101   |  |
| <b>ASPETTO: ACQUA</b>                                |  |  |
| 303-2  | La fonte principale di approvvigionamento idrico per il Gruppo è rappresentata dagli acquedotti.   |  |
| 303-3  | Tutti i consumi di acqua afferiscono prevalentemente ai servizi igienico-sanitari. Nel periodo di rendicontazione il consumo di acqua è stato pari a circa 139 mila m <sup>3</sup> (il dato esclude le società per cui i consumi sono gestiti dai department store). L'acqua impiegata non è né riutilizzata né riciclata. |  |
| <b>ASPETTO: BIODIVERSITÀ</b>                         |  |  |
| 304-1  | Moncler non possiede né gestisce stabilimenti o sedi operative che sono situati in prossimità di aree protette o che comprendono aree protette o aree ad elevata biodiversità al di fuori di aree protette.<br>Gli indicatori 304-2, 304-3, 304-4, 306-5 di conseguenza non sono applicabili.                              |  |
| <b>ASPETTO: EMISSIONI</b>                            |  |  |
| 103-1<br>103-2<br>103-3                              | DNF pagg. 99-101   |  |
| 305-1  | DNF pag. 99  |  |
| 305-2  | DNF pag. 99  |  |
| 305-3  | DNF pagg. 105-106  |  |
| 305-4  | DNF pag. 99  |  |
| 305-5  | DNF pagg. 99-101   |  |
| 305-6  | Nel periodo di rendicontazione, in Italia, si sono registrate delle dispersioni di gas pari a circa 6,5 kg di idroclorofluorocarburi (HCFC), dovute principalmente a perdite da unità di condizionamento della sede corporate di Solari (Milano).  |  |
| 305-7  | Considerando il business model di Moncler, si ritiene non vi siano emissioni significative al momento.   |  |
| <b>ASPETTO: SCARICHI E RIFIUTI</b>                   |  |  |
| 103-1<br>103-2<br>103-3                              | DNF pagg. 103-104  |  |
| 306-1  | Le acque di scarico sono assimilabili a quelle delle abitazioni e sono pertanto immesse in fognatura.  |  |
| 306-2  | DNF pagg. 103, 120   |  |
| 306-3  | Nel periodo di rendicontazione non si sono verificati sversamenti significativi di sostanze inquinanti.  |  |
| 306-4  | In Moncler non sono trasportati, importati, esportati o trattati rifiuti classificati come pericolosi in base alla Convenzione di Basilea.   |  |
| <b>ASPETTO: COMPLIANCE AMBIENTALE</b>                |  |  |
| 103-1<br>103-2<br>103-3                              | DNF pag. 121. Nel periodo di rendicontazione non si registrano reclami relativi agli impatti ambientali.   |  |
| 307-1  | Non si segnalano multe e sanzioni monetarie per il mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale.  |  |
| <b>CATEGORIA: PERFORMANCE SOCIALE</b>                |  |  |
| <b>ASPETTO: OCCUPAZIONE</b>                          |  |  |
| 401-3  | DNF pag. 121   |  |
| <b>ASPETTO: GESTIONE DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI</b> |  |  |
| 103-1<br>103-2<br>103-3                              | DNF pag. 69  |  |
| 402-1  | DNF pag. 69  |  |
| <b>ASPETTO: SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO</b>        |  |  |
| 103-1<br>103-2<br>103-3                              | DNF pagg. 65-68  |  |
| 403-1  | DNF pag. 66. Non vi sono comitati formali in tale ambito.  |  |
| 403-3  | DNF pagg. 66-67  |  |

|   |   |  |
|---|---|--|
| <b>ASPETTO: FORMAZIONE E ISTRUZIONE</b>                             |   |  |
| 404-1   | DNF pagg. 54-56, 67   |  |
| <b>ASPETTO: NON DISCRIMINAZIONE</b>                                 |   |  |
| 103-1<br>103-2<br>103-3   | DNF pagg. 25-27, 28, 69   |  |
| 406-1   | DNF pagg. 26, 63  |  |
| <b>ASPETTO: LIBERTÀ DI ASSOCIAZIONE E CONTRATTAZIONE COLLETTIVA</b> |   |  |
| 103-1<br>103-2<br>103-3   | DNF pagg. 69, 75-77, 78   |  |
| 407-1   | DNF pagg. 43, 69, 75-77, 78   |  |
| <b>ASPETTO: LAVORO MINORILE</b>                                     |   |  |
| 103-1<br>103-2<br>103-3   | DNF pagg. 75-77, 78   |  |
| 408-1   | DNF pagg. 43, 75-77, 78   |  |
| <b>ASPETTO: LAVORO FORZATO O OBBLIGATO</b>                          |   |  |
| 103-1<br>103-2<br>103-3   | DNF pagg. 75-77, 77   |  |
| 409-1   | DNF pagg. 43, 75-77, 77   |  |
| <b>ASPETTO: DIRITTI DELLE POPOLAZIONI INDIGENE</b>                  |   |  |
| 411-1   | Considerate le aree geografiche in cui opera Moncler non si ritiene vi siano rischi di violazione dei diritti delle popolazioni indigene.                                     |  |
| <b>ASPETTO: VALUTAZIONE DEI DIRITTI UMANI</b>                       |   |  |
| 103-1<br>103-2<br>103-3   | DNF pagg. 25, 54-56, 72-76, 77  |  |
| 412-1   | DNF pagg. 43, 76  |  |
| 412-2   | DNF pagg. 26, 55  |  |
| 412-3   | DNF pagg. 75-76, 77-78  |  |
| <b>ASPETTO: COMUNITÀ LOCALI</b>                                     |   |  |
| 413-2   | In considerazione delle attività svolte ad oggi da Moncler non si rilevano aree di operatività con significativi impatti negativi attuali o potenziali sulle comunità locali. |  |
| <b>ASPETTO: CONTRIBUTI POLITICI</b>                                 |   |  |
| 103-1<br>103-2<br>103-3   | DNF pag. 38   |  |
| 415-1   | DNF pag. 38   |  |
| <b>ASPETTO: ATTIVITÀ DI MARKETING</b>                               |   |  |
| 417-1   | DNF pagg. 54-55   |  |
| 417-2   | DNF pag. 121  |  |
| <b>ASPETTO: PRIVACY DEI CONSUMATORI</b>                             |   |  |
| 103-1<br>103-2<br>103-3   | DNF pag. 121  |  |
| 418-1   | DNF pag. 121  |  |
| <b>ASPETTO: COMPLIANCE</b>  |   |  |
| 103-1<br>103-2<br>103-3   | DNF pag. 121  |  |
| 419-1   | DNF pag. 121  |  |

## TABELLA DI COLLEGAMENTO TRA LE TEMATICHE MATERIALI E L'INDICE GRI

| TEMATICA MATERIALE                        | LINK AGLI ASPETTI DEL GRI   | IMPATTI INTERNI     | IMPATTI ESTERNI                                  |
|---|---|---------------------|--|
| Brand reputation                          | (*)   |                     | Clienti  |
| Qualità e sicurezza del prodotto          | Salute e sicurezza del cliente  |                     | Clienti<br>Fornitori                             |
| Approvvigionamento responsabile           | Valutazione dei fornitori in merito alle pratiche di lavoro<br>Valutazione dei fornitori in merito ai diritti umani |                     | Clienti<br>Fornitori                             |
| Diversità e inclusione                    | Diversità e pari opportunità<br>Uguaglianza nella remunerazione tra donne e uomini                                  | Stakeholder interni |  |
| Animal welfare                            | Valutazione dei fornitori in merito alle pratiche lavorative<br>(*)   |                     | Clienti<br>Fornitori                             |
| Client experience                         | Etichettatura di prodotti e servizi   | Stakeholder interni | Clienti  |
| Soluzioni innovative                      | (*)   | Stakeholder interni | Clienti<br>Ambiente<br>Fornitori                 |
| Salute e benessere dei dipendenti         | Salute e sicurezza  | Stakeholder interni |  |
| Employee experience                       | Occupazione   | Stakeholder interni |  |
| Performance e sviluppo                    | Formazione e istruzione   | Stakeholder interni |  |
| Sostenibilità nella strategia di business | (*)   | Stakeholder interni | Clienti<br>Ambiente<br>Fornitori<br>Collettività |
| Eco - efficienza                          | Energia<br>Materie prime  |                     | Ambiente   |
| Welfare dei dipendenti                    | Occupazione   | Stakeholder interni |  |
| Sostegno alla comunità                    | Performance economica<br>Comunità locali  |                     | Collettività                                     |
| Packaging a basso impatto ambientale      | Materie prime   |                     | Ambiente   |
| Store format sostenibile                  | Energia   |                     | Ambiente   |

(\*) Riguardo alla tematica in oggetto (non direttamente collegata ad un aspetto previsto dagli standard GRI), Moncler riporta nel documento l'approccio di gestione adottato e i relativi indicatori.

# GLOSSARIO

## AUDIT

Verifica sistematica, documentata e indipendente che ha come scopo quello di riscontrare la conformità ai requisiti espressi dalla norma/principio di riferimento.

## CONCESSION

Spazio commerciale monomarca gestito direttamente (Retail), ubicato all'interno di un grande magazzino o department store.

## DEPARTMENT STORE

Magazzino generalista, di grandi o medie dimensioni, diviso internamente tra reparti specializzati.

## DOS

Punti vendita in gestione diretta (Directly Operated Stores) che includono Free Standing Stores, Travel Retail Stores, Concessions e Outlets.

## EMAS

Strumento volontario creato dalla Comunità Europea al quale possono aderire le organizzazioni per valutare le proprie prestazioni ambientali e fornire al pubblico e ad altri soggetti interessati informazioni sulla propria gestione ambientale.

## EMEA

Europa, Medio Oriente e Africa.

## EMISSIONI DIRETTE (SCOPE 1)

Emissioni in atmosfera di sostanze inquinanti derivanti da processi di combustione di cui l'organizzazione ha il controllo e la proprietà degli impianti.

## EMISSIONI INDIRETTE (SCOPE 2)

Emissioni in atmosfera di sostanze inquinanti derivanti da processi di combustione esterni all'organizzazione e sui quali l'organizzazione non esercita il controllo.

## FAÇONISTA

Produttore terzo cui viene affidata esclusivamente la fase di confezionamento di capi e prodotti di abbigliamento, secondo il metodo cosiddetto "industrializzato".

## FLAGSHIP STORE

Negozi monomarca retail che, per dimensione e/o ubicazione esprime la filosofia e l'immagine del marchio.

## FREE STANDING STORE

Tipologia di punto vendita localizzato su strada.

#### ISO 14001

Normativa volontaria pubblicata dall'Organizzazione Internazionale per la Normazione (ISO), che definisce i requisiti per la realizzazione di un sistema di gestione ambientale.

#### KPI (KEY PERFORMANCE INDICATOR)

Indice che monitora l'andamento di un processo.

#### OHSAS 18001

Normativa volontaria pubblicata dal British Standard Institution che definisce i requisiti per un sistema di gestione della salute e della sicurezza sul lavoro.

#### OUTLET

Negozi che vende prodotti e collezioni di anni e stagioni precedenti a prezzi scontati.

#### PUNTO VENDITA MONOMARCA

Negozi che vende esclusivamente i capi, accessori e prodotti di una specifica marca.

#### PUNTO VENDITA MULTIMARCA

Negozi che vende capi, accessori e prodotti di marche diverse.

#### RETAIL

Canale distributivo relativo alle vendite di prodotti o merce gestite direttamente dal Gruppo tramite i propri negozi a gestione diretta (DOS) o tramite il proprio sito di e-commerce ([www.moncler.com](http://www.moncler.com)).

#### SHOP-IN-SHOP

Spazio commerciale monomarca (wholesale) ubicato all'interno di un grande magazzino o department store.

#### SHOWROOM

Grande spazio utilizzato come punto di esposizione e di vendita, non al dettaglio, dei prodotti di un'azienda che opera nel settore dell'abbigliamento.

#### SRI (SOCIALLY RESPONSIBLE INVESTING)

Gli investitori socialmente responsabili sono operatori finanziari che nella scelta dell'investimento aggiungono alle considerazioni tradizionali anche quelle di ordine ambientale, sociale e di governance.

#### STAKEHOLDER (PORTATORE D'INTERESSE)

Tutti coloro che hanno un legittimo interesse nell'attività di un'organizzazione e che influenzano o sono influenzati dalle sue decisioni.

#### TRAVEL RETAIL STORE

Punto vendita situato in aree di intenso passaggio di potenziali clienti quali aeroporti o stazioni ferroviarie.

#### WHOLESALE

Canale distributivo relativo alle vendite di prodotti o merce verso terzi (soggetti industriali, commerciali, istituzionali o di altri enti aziendali professionali) attraverso il quale il Gruppo commercializza i propri prodotti. Tale canale può essere costituito sia da punti vendita monomarca che multimarca.

# CONTATTI

MONCLER S.P.A.

## SEDE LEGALE

Via Enrico Stendhal, 47

20144 Milano – Italia

Tel. +39 02 422 03 500

## SEDE AMMINISTRATIVA

Via Venezia, 1

35010 Trebaseleghe (Padova) – Italia

Tel. +39 049 93 23 111

[www.monclergroup.com](http://www.monclergroup.com)

[www.moncler.com](http://www.moncler.com)

## INVESTOR RELATIONS

[investor.relations@moncler.com](mailto:investor.relations@moncler.com)

## SOSTENIBILITÀ

[sustainability@moncler.com](mailto:sustainability@moncler.com)

## UFFICIO STAMPA

[corporate.press@moncler.com](mailto:corporate.press@moncler.com)