

**DICHIARAZIONE
CONSOLIDATA
NON ANZIARIA
FINANZIARIA
2017**



MONCLER



INDICE

10 LETTERA AGLI STAKEHOLDER

12 I RISULTATI DEL NOSTRO IMPEGNO

1 GRUPPO MONCLER

18 VALORI

20 FILOSOFIA

22 UNA STORIA DI INNOVAZIONE NELLA TRADIZIONE

26 PRESENZA SUL MERCATO

30 STRATEGIA

32 PERFORMANCE ECONOMICA

32 Risultati

36 Creazione di valore per gli stakeholder

2 GESTIONE RESPONSABILE DEL BUSINESS

42 MODELLO DI GOVERNANCE

42 Corporate Governance

45 Codice Etico

48 GESTIONE DEI RISCHI

48 Modello di Enterprise Risk Management

51 Rischi ambientali, sociali e di compliance

54 CREAZIONE DI VALORE SOSTENIBILE

54 Governance della sostenibilità

55 Matrice di materialità

56 Dialogo con gli stakeholder

60 PIANO DI SOSTENIBILITÀ

60 Il processo del piano di sostenibilità

3 PERSONE

72 DIPENDENTI IN NUMERI

72 Aree geografiche e categorie professionali

74 Fascia d'età, anzianità aziendale e titolo di studio

76 Nazionalità del management locale

76 Tipologia di contratto

76 Turnover

78 GESTIONE E SVILUPPO

78 Selezione

80 Formazione

81 Remunerazione

82 Benefit

82 Sviluppo

85 Engagement dei dipendenti

86 DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

88 SALUTE E SICUREZZA

88 Sistema di gestione

90 Dalla prevenzione al controllo

91 Formazione e informazione

91 Salute e benessere

92 RELAZIONI INDUSTRIALI

4 PARTNER

98 PROFILO DELLA CATENA DI FORNITURA

102 APPROVVIGIONAMENTO RESPONSABILE

104 Animal welfare e tracciabilità

106 DIALOGO E COINVOLGIMENTO DEI FORNITORI

5 CLIENTI

- 112 L'IMPORTANZA DELLA CLIENT EXPERIENCE
- 115 L'ascolto per sintonizzarsi sulle aspettative del cliente
- 116 QUALITÀ
- 116 Qualità e sicurezza del prodotto
- 119 Qualità della piuma
- 120 LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE
- 124 COMUNICAZIONE TRASPARENTE E RESPONSABILE
- 124 Marketing, pubblicità ed informativa di prodotto
- 124 Un dialogo sempre più digital

6 AMBIENTE

- 132 POLITICA E SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE
- 134 CONSUMO DELLE RISORSE E INIZIATIVE DI MITIGAZIONE
- 134 Consumi energetici ed emissioni di CO₂
- 138 Utilizzo delle materie prime
- 139 Rifiuti
- 140 Logistica

7 COMUNITÀ

- 146 IL SUPPORTO ALLA COMUNITÀ
- 151 Sostegno alla ricerca scientifica
- 152 Iniziative per lo sviluppo sociale ed economico delle comunità
- 152 Supporto alle popolazioni colpite da catastrofi naturali

8 APPENDICE

- 157 NOTA METODOLOGICA
- 159 APPROFONDIMENTI
- 164 RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE
- 168 INDICE DEI CONTENUTI GRI-G4
- 178 GLOSSARIO
- 180 CONTATTI













LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Il 2017 segna un anno di grandi soddisfazioni, abbiamo raggiunto ancora una volta risultati eccezionali, a conferma dell'efficacia della nostra strategia ma soprattutto della passione, dell'energia e della grande professionalità di tutte le persone di Moncler.

Siamo orgogliosi di questi traguardi, che non rappresentano per noi un punto di arrivo ma la sfida a scalare vette ancora più ambiziose. La nostra attitudine a guardare oltre ci orienta verso la creazione di valore nel lungo periodo, nella consapevolezza che la nostra crescita debba essere prima di tutto sostenibile, avendo ben chiara la nostra responsabilità verso le persone, l'ambiente, le comunità in cui operiamo e, più in generale, verso tutti i nostri stakeholder.

È per questo che, in un contesto che cambia a ritmi sempre più veloci e che, talvolta, crea interrogativi in termini di sostenibilità per le generazioni future, Moncler, in qualità di azienda multinazionale, si sente chiamata ad assumersi delle responsabilità anche su temi di rilevanza mondiale. Ci siamo impegnati pertanto a dare anche il nostro contributo al raggiungimento degli obiettivi pubblicati nell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile lanciati dalle Nazioni Unite, che definiscono le priorità per contribuire allo sviluppo globale, promuovere il benessere umano e proteggere l'ambiente.

Anche nel 2017 abbiamo mantenuto tutti gli impegni presi nel Piano di Sostenibilità compiendo ulteriori passi avanti.

Il sistema di gestione della salute e della sicurezza dei lavoratori, già implementato lo scorso anno in tutti gli uffici e negozi in Italia, è stato esteso alla sede produttiva in Romania.

Il nostro impegno a promuovere una maggiore sensibilità presso la filiera su aspetti etico-sociali è proseguito, attraverso l'istaurazione di un dialogo costruttivo e diretto con i principali partner strategici. Anche nel 2017, il 100% della piuma acquistata è stata certificata DIST (Down Integrity System & Traceability), protocollo di Moncler a garanzia del rispetto dell'animal welfare, della tracciabilità e della qualità lungo tutta la filiera.

Il cliente è stato al centro delle nostre priorità, approcciandolo a 360 gradi. In particolare, abbiamo aumentato sensibilmente l'interazione e la fedeltà e rafforzato la presenza di Moncler sul canale digitale a livello mondiale.

A dimostrazione dell'attenzione all'ambiente, abbiamo formalizzato la Politica Ambientale di Gruppo e adottato un sistema di gestione ambientale certificato ISO 14001 nella sede produttiva in Romania.

Non è, inoltre, mancato il nostro impegno verso la collettività attraverso il sostegno alla ricerca scientifica e a iniziative di sviluppo sociale e il supporto a popolazioni in situazioni di emergenza.

Questi traguardi sono stati raggiunti anche grazie ad una governance di sostenibilità integrata, che vede il top management coinvolto in prima persona, oltre che al fondamentale contributo di tutti i 3.500 dipendenti di Moncler nel mondo.

Il futuro è aperto a tutti quelli che sanno cogliere le sfide, amano i cambiamenti e innovano con passione, rimanendo fedeli ai propri valori e al proprio heritage. Questo è ciò che ci guida ogni giorno nella creazione di valore di lungo periodo.



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%

della filiera della piuma verificata per la compliance con il Protocollo DIST

CODICE ETICO

aggiornato in linea con le best practice

OHSAS 18001

ottenuta la certificazione sulla salute e sicurezza per la sede produttiva in Romania

ISO 14001

ottenuta la certificazione sul sistema di gestione ambientale per la sede produttiva in Romania

93%

dei negozi con luci a LED¹

52%

la presenza femminile nel management

+52%

le ore di formazione erogate ai dipendenti rispetto al 2016

70

gli audit socio-etico-ambientali condotti sulla catena di fornitura

+28%

l'investimento a sostegno della comunità rispetto al 2016

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

1

GRUPPO MONCLER

- 18 VALORI
- 20 FILOSOFIA
- 22 UNA STORIA DI INNOVAZIONE
NELLA TRADIZIONE
- 26 PRESENZA SUL MERCATO
- 30 STRATEGIA
- 32 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 60 anni di storia, il Marchio coniuga il proprio DNA a prodotti innovativi e versatili che non seguono le mode ma sempre contemporanei ed attuali; prodotti 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. La promozione di una filiera responsabile è parte integrante di questo processo.

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

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

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

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

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

Moncler ha da sempre posto nel cliente il pilastro cardine di ogni decisione strategica, ulteriormente rafforzatosi nel 2016 con l'avvio di un importante progetto di *Retail Excellence*. I negozi Moncler sono da sempre testimoni dell'unicità del Brand. La presenza nei più importanti multibrand store e department store del lusso e la selettiva localizzazione dei negozi retail nelle più prestigiose vie commerciali e località *resort*, assieme ad uno *store concept* distintivo e sempre coerente con il DNA di Moncler, seppure in continua evoluzione, sono chiare espressioni dei valori e della filosofia del Brand.

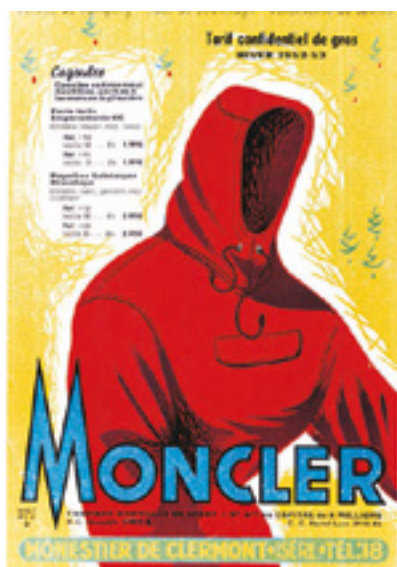
Le persone sono da sempre considerate un asset strategico in Moncler. Motivazione, determinazione, innovazione sono qualità da sempre sostenute e valorizzate. Sviluppare questo asset è parte fondante della filosofia del Gruppo e un chiaro obiettivo del suo senior management team che, sotto la guida di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

Moncler adotta una politica di presidio diretto sulle regioni dove è presente con management e strutture organizzative locali che, comunque, agiscono in forte coordinamento con la Capogruppo. La Società, infatti, opera attraverso una struttura centrale e cinque strutture regionali (*Region*): EMEA, Asia Pacifico, Giappone, Americhe e Corea. Moncler crede fortemente nell'importanza di aumentare e consolidare la propria presenza in ciascuna di queste aree e da sempre ha favorito l'assunzione di management e personale locale in grado di capire ed analizzare le dinamiche di ogni singolo mercato.

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 nel modello e nelle decisioni di business.

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.

UNA STORIA DI INNOVAZIONE NELLA TRADIZIONE



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



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



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

1952

1954

1968



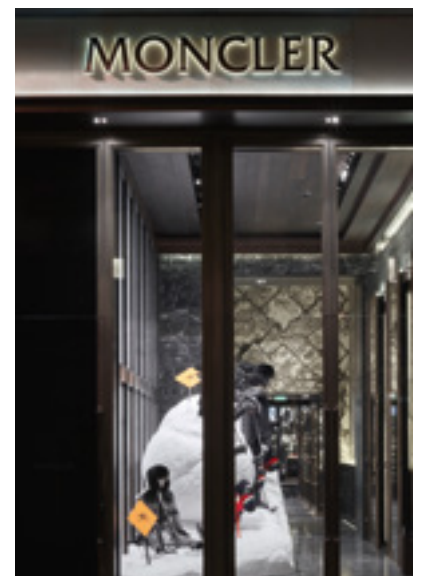
I capi a marchio Moncler si diffondono, diventando di uso quotidiano in contesti urbani: da subito protagonisti di un vero **fenomeno di moda** tra i clienti più giovani, in particolare in Italia, Francia e Giappone

'80



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

2003



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)

2007



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



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



Moncler predispose 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

2013

2014

2015



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

2016



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

2017

PRESENZA SUL MERCATO

Moncler è presente in più di **70 mercati a livello globale** sia attraverso il canale retail, costituito da punti vendita monomarca a gestione diretta (*Directly Operated Store, DOS*) e dal negozio online, sia attraverso il canale wholesale, rappresentato da punti vendita multimarca e monomarca gestiti da terzi all'interno dei department store (*shop-in-shop*).

Il Gruppo opera localmente attraverso **cinque strutture regionali**: EMEA, Asia Pacifico, Giappone, Americhe e, infine, Corea.

La crescita del business negli ultimi anni è avvenuta soprattutto attraverso lo sviluppo del **canale retail**, che nel 2017 ha rappresentato il **75% dei ricavi consolidati**, in crescita del 19% a tassi di cambio costanti. Di importanza sempre più crescente all'interno del canale retail, è anche il **negozio online** (www.moncler.com), oggi attivo in 35 mercati. Il canale wholesale, strategico per Moncler, ha riportato una crescita del 10% a tassi di cambio costanti nell'esercizio 2017 anche grazie

allo sviluppo di negozi monomarca wholesale e del business online su selezionate piattaforme per la vendita di prodotti di lusso (*high-end e-tailers*).

Al 31 dicembre 2017, i **negozi monomarca retail** erano **201**, in aumento di 11 unità rispetto all'anno precedente, mentre i **negozi monomarca wholesale** (*shop-in-shop*) erano **59** (in aumento di 17 unità).

RETE NEGOZI MONOMARCA (Numero)

	31/12/2017	31/12/2016	Aperture Nette Esercizio 2017
Italia	21	19	2
EMEA (escl. Italia)	59	55	4
Asia e Resto del Mondo	96	93	3
Americhe	25	23	2
Retail Monomarca	201	190	11
Wholesale Monomarca	59	42	17

RICAVI CONSOLIDATI PER AREA GEOGRAFICA (Milioni di euro)

	Ricavi	%	Var. vs 2016 cambi correnti	Var. vs 2016 cambi costanti
Italia	149,3	13	+4%	+4%
EMEA (escl. Italia)	352,4	30	+16%	+19%
Asia e Resto del Mondo	495,5	41	+18%	+20%
Americhe	196,5	16	+12%	+14%
Totale	1.193,7	100	+15%	+17%





201

Punti vendita monomarca
a gestione diretta (DOS)
al 31 dicembre 2017

AMERICHE

25 DOS

2 nuove aperture nel 2017,
tra cui il secondo negozio a Toronto



ITALIA

21 DOS
2 nuove aperture nel 2017,
tra cui un negozio a Firenze

EMEA

59 DOS
4 nuove aperture nel 2017,
tra cui il primo negozio in Kazakistan
(Almaty) ed il primo negozio in Svezia
(Stoccolma)

ASIA E RESTO DEL MONDO

96 DOS
3 nuove aperture nel 2017,
tra cui il primo negozio in Australia
(Melbourne)

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 e coerenza con sé stessi sono da sempre il credo del Gruppo che ha nel cambiamento la forza che lo fa crescere 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 sei pilastri.

IDENTITÀ E UNICITÀ DI POSIZIONAMENTO

Il brand Moncler ha un *heritage* unico che costituisce il suo asset principale e che ne permea tutta la strategia. *Heritage*, qualità, unicità, creatività e coerenza definiscono e caratterizzano ogni prodotto Moncler e lo rendono sempre contemporaneo.

MARCHIO GLOBALE SENZA FILTRI CON IL MERCATO

Negli ultimi anni Moncler ha seguito una strategia di crescita ispirata a due principi fondamentali, fortemente disegnati e voluti dal proprio Presidente ed Amministratore Delegato Remo Ruffini: diventare un Marchio globale e non avere filtri con il mercato. È così che oggi l'87% 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.

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.

RAPPORTO DIRETTO CON IL PROPRIO CLIENTE, PER CONTINUARE A SORPRENDERLO

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 intende sviluppare con il proprio cliente per non smettere mai di stupirlo.

SVILUPPO DEL DIGITAL

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.

Il Gruppo ha da alcuni anni creato una divisione digital che risponde al Chief Marketing & Operating Officer di Moncler e 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.

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 che risponda alle aspettative degli stakeholder in un'ottica di creazione di valore condiviso.

PERFORMANCE ECONOMICA

Anche nel 2017 Moncler ha conseguito risultati in crescita a doppia cifra, grazie alla contribuzione di entrambi i canali distributivi e di tutte le aree geografiche.

RISULTATI

I ricavi hanno raggiunto 1.193,7 milioni di euro con un aumento del 15% a tassi di cambio correnti e del 17% a tassi di cambio costanti. Una performance trainata sia dal canale retail (+17% a tasso di cambio correnti rispetto all'esercizio 2016) sia da quello wholesale (+9% a tasso di cambio correnti rispetto all'esercizio precedente). In particolare, il canale retail ha beneficiato sia di una significativa crescita organica delle vendite nei negozi e nel canale online (+14% *comparable stores sales growth*¹) sia dell'apertura di nuovi punti vendita e dei progetti di *relocations/expansions* di quelli esistenti.

Significativi i risultati in tutte le aree geografiche in cui opera Moncler, sia nel mercato domestico che all'estero. In particolare i mercati internazionali sono cresciuti del 16% contribuendo all'87% dei ricavi consolidati dell'esercizio 2017, con crescite a doppia cifra in tutte le aree (EMEA, Asia e Resto del Mondo, Americhe).

L'EBITDA² ha raggiunto i 411,6 milioni di euro con un margine del 34,5%, in miglioramento rispetto all'anno precedente (34,1%). L'EBIT è stato pari a 340,9 milioni di euro, con un margine del 28,6%, stabile rispetto all'anno precedente.

L'utile netto di Gruppo è stato pari a 249,7 milioni di euro con una crescita del 27% rispetto al valore del 2016.

Nell'esercizio 2017, gli investimenti netti sono stati pari a 72,5 milioni di euro, principalmente legati allo sviluppo del business retail, mentre il capitale circolante netto al 31 dicembre è stato pari a 89,7 milioni di euro con un'incidenza sui ricavi degli ultimi 12 mesi dell'8%, in diminuzione rispetto al 10% del 31 dicembre 2016. Si evidenzia inoltre che nel 2017 Moncler ha generato 244,3 milioni di euro di free cash flow e 199,1 milioni di euro di cassa netta, portando la posizione finanziaria netta al 31 dicembre 2017 a 304,9 milioni di euro.

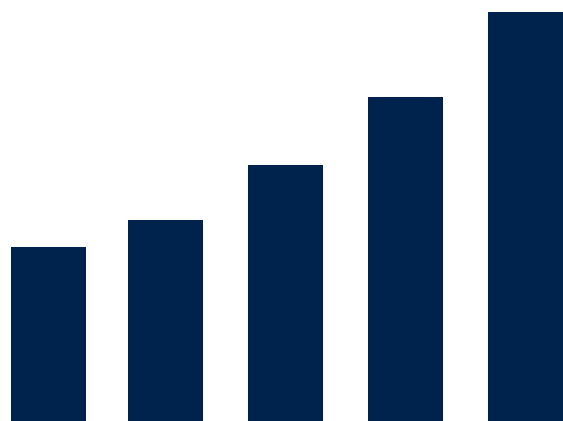
1. Crescita del fatturato dei negozi retail (DOS) aperti da almeno 52 settimane. Il dato include il canale online, esclude gli outlet e i negozi ri-locati o ampliati.

2. EBITDA *Adjusted*: utile operativo prima degli ammortamenti e dei costi legati a piani di incentivazione azionaria.



RICAVI
(Milioni di euro)

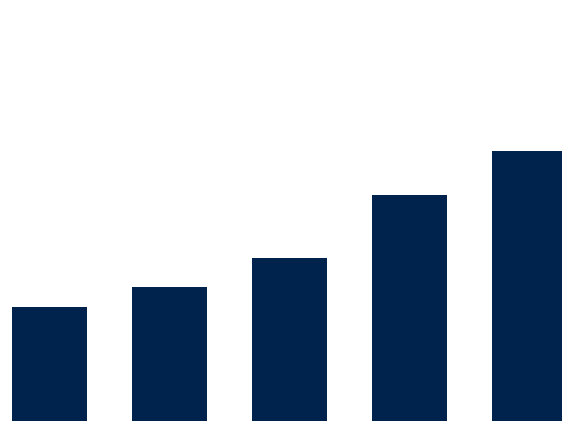
580,6 694,2 880,4 1.040,3 1.193,7



2013 2014 2015 2016 2017

EBITDA³
(Milioni di euro)

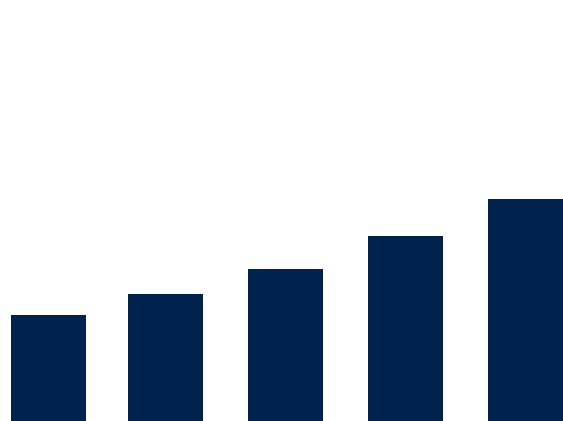
191,7 232,9 300,0 355,1 411,6



2013 2014 2015 2016 2017

EBIT
(Milioni di euro)

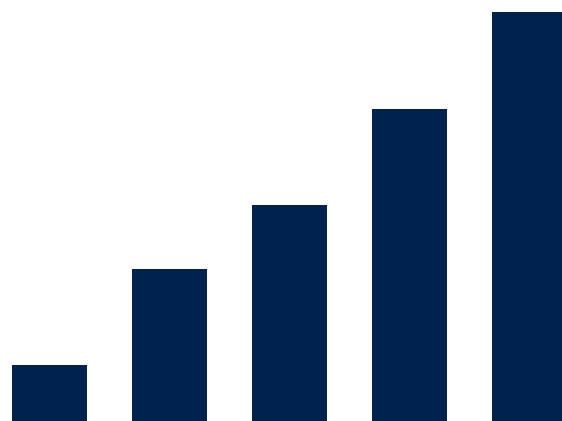
166,4 201,6 252,7 297,7 340,9



2013 2014 2015 2016 2017

UTILE NETTO DI GRUPPO
(Milioni di euro)

76,1 130,3 167,9 196,0 249,7



2013 2014 2015 2016 2017

3. EBITDA *Adjusted*: utile operativo prima degli ammortamenti e dei costi legati a piani di incentivazione azionaria.

INVESTIMENTI NETTI⁴ (Milioni di euro)

33,9 49,5 66,2 62,3 72,5



2013 2014 2015 2016 2017

CAPITALE CIRCOLANTE NETTO (Milioni di euro)

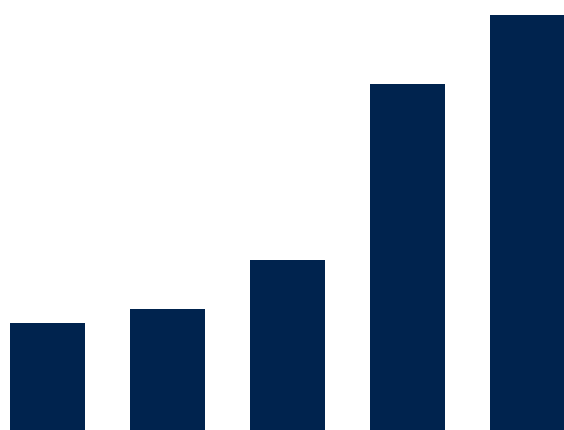
46,9 97,1 110,9 108,1 89,7



2013 2014 2015 2016 2017

FREE CASH FLOW (Milioni di euro)

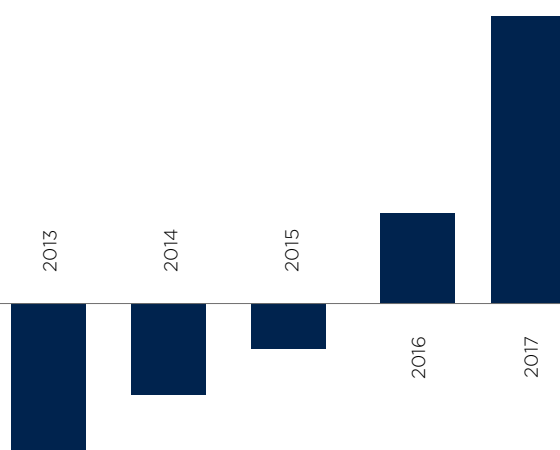
58,4 86,8 118,6 210,6 244,3



2013 2014 2015 2016 2017

POSIZIONE FINANZIARIA NETTA (Milioni di euro)

(171,1) (111,2) (49,6) 105,8 304,9



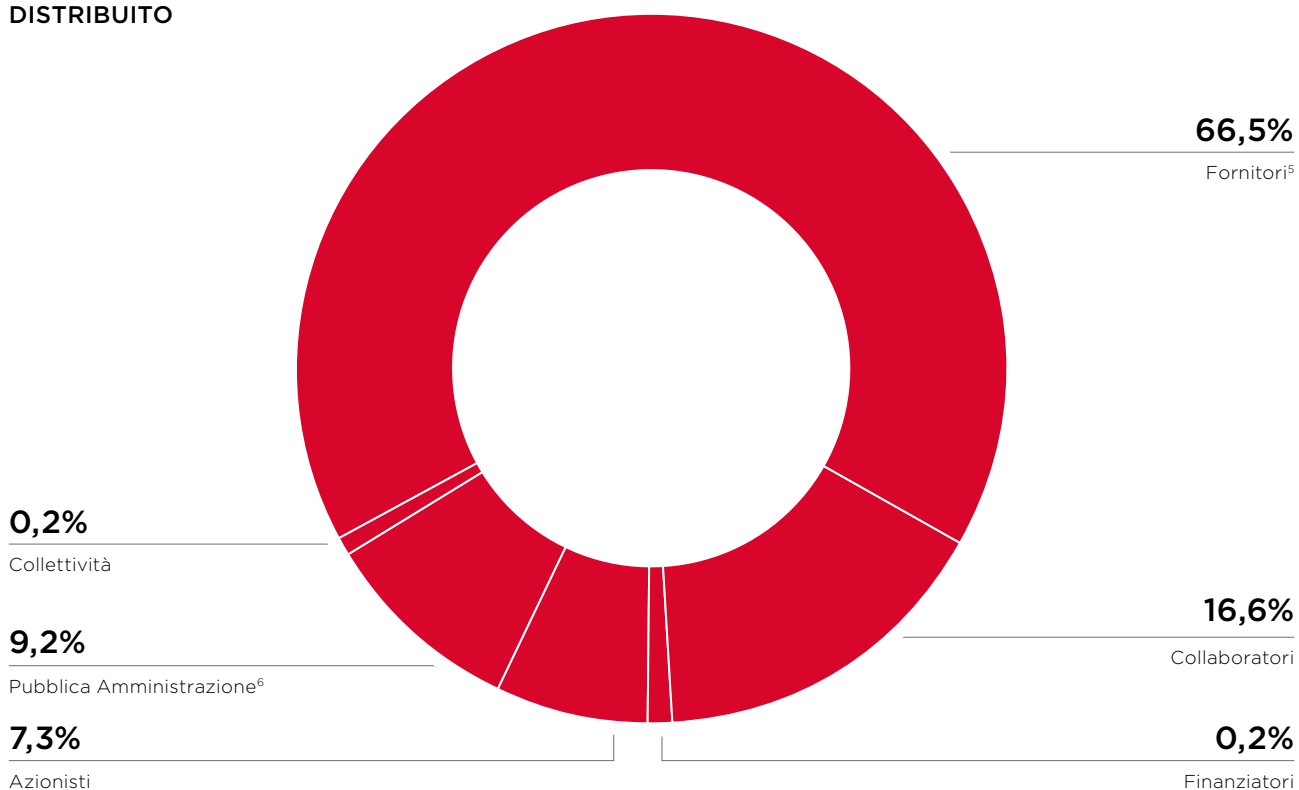
2013 2014 2015 2016 2017

4. 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 2017, il valore economico generato da Moncler è stato pari a 1.196,5 milioni di euro, con una crescita di oltre 14% rispetto al 2016. Il valore economico distribuito dal Gruppo è passato da 845,1 milioni di euro del 2016 a 968,3 milioni di euro nel 2017, con un incremento di circa il 15%. L'81% del valore creato dal Gruppo è stato distribuito agli stakeholder, sia interni che esterni, e il restante 19% è stato trattenuto all'interno dell'Azienda.

VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO



5. Il dato si riferisce ai fornitori di beni e servizi.

6. Il valore economico distribuito alla pubblica amministrazione include anche le imposte differite.

IL VALORE ECONOMICO GENERATO E DISTRIBUITO
(Migliaia di euro)

	2017	2016
Valore economico generato dal Gruppo	1.196.561	1.045.900
Ricavi	1.193.704	1.040.311
Altri proventi	7.733	7.801
Proventi finanziari	558	492
Rettifiche di valore di attività finanziarie	-	-
Svalutazione crediti	(1.783)	(1.527)
Differenze di cambio	(3.841)	(1.851)
Proventi/oneri dalla vendita di attività materiali ed immateriali	190	674
Rettifiche di valore di attività materiale ed immateriali	-	-
Valore economico distribuito dal Gruppo	968.354	845.155
Valore economico distribuito ai fornitori ⁷	643.871	574.394
Valore economico distribuito ai collaboratori	160.896	128.798
Valore economico distribuito ai finanziatori	1.899	3.233
Valore economico distribuito agli azionisti ⁸	70.778	45.582
Valore economico distribuito alla pubblica amministrazione ⁹	88.711	91.780
Valore economico distribuito alla collettività	2.200	1.368
Valore economico trattenuto dal Gruppo	228.206	200.745
Ammortamenti	47.274	41.635
Accantonamenti	1.942	8.369
Riserve	178.990	150.741

7. Il dato si riferisce ai fornitori di beni e servizi.

8. Per il 2017 l'importo è stimato sulla base del dividendo proposto. Per il 2016 l'importo è stato rettificato sulla base del dividendo effettivamente erogato.

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

2

GESTIONE RESPONSABILE DEL BUSINESS

- 42 MODELLO DI GOVERNANCE
- 48 GESTIONE DEI RISCHI
- 54 CREAZIONE DI VALORE
SOSTENIBILE
- 60 PIANO DI SOSTENIBILITÀ





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

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 il Gruppo opera.

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

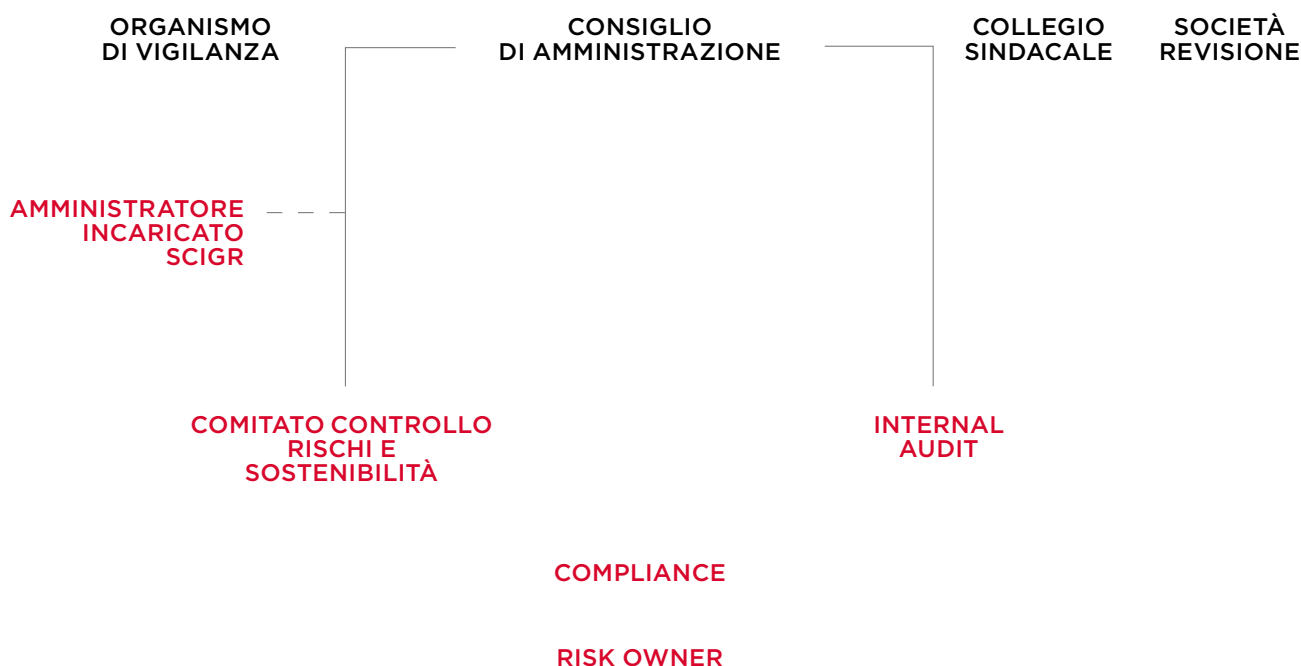
- il ruolo centrale degli organi di amministrazione e controllo;
- l'efficacia e la trasparenza delle scelte gestionali;
- un monitoraggio attento e consapevole delle operazioni con parti correlate e del trattamento delle informazioni privilegiate;
- l'insieme dei valori definiti, riconosciuti e condivisi, 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 del Gruppo 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 il Gruppo Moncler è presente. Vedi anche pag. 45. 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

SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE DEI RISCHI



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. La società di revisione è nominata in conformità all'atto costitutivo dall'Assemblea degli Azionisti su proposta del Collegio Sindacale. Ai sensi del codice civile, 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 rapporto 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. Nel SCIGR vi partecipano, 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. 48.

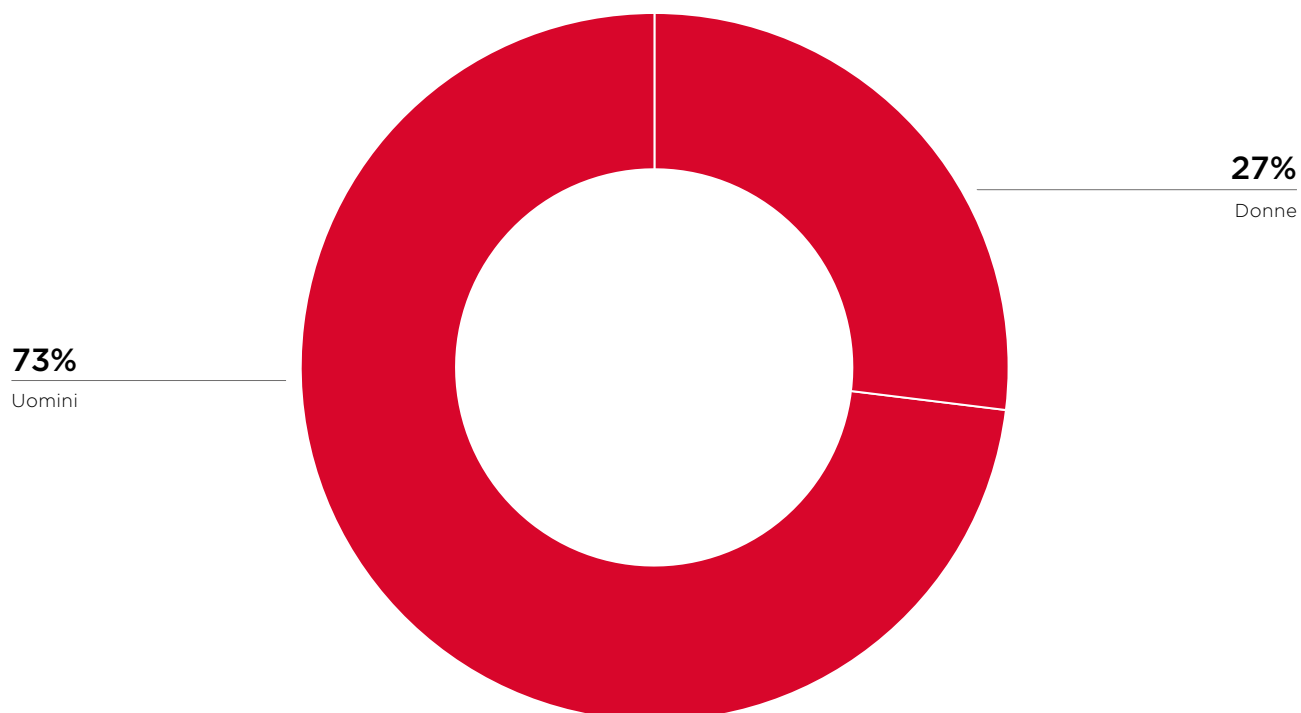
Al 31 dicembre 2017, il Consiglio di Amministrazione di Moncler era composto da 11 membri, incluso il Presidente, di cui 6 indipendenti. Con riferimento alla ripartizione delle deleghe: 3 sono i Consiglieri con particolari deleghe (Amministratori esecutivi) e 8 i Consiglieri non esecutivi (dei quali 6 indipendenti). Moncler ritiene che avere un Consiglio di Amministrazione composto da membri con competenze, espe-

rienze 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 2017 di Moncler.

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.

Nel 2017 la partecipazione media alle riunioni del Consiglio di Amministrazione è stata del 89%.

COMPOSIZIONE
DEL CONSIGLIO
DI AMMINISTRAZIONE
PER GENERE



COMPOSIZIONE
DEL CONSIGLIO
DI AMMINISTRAZIONE
PER FASCIA D'ETÀ



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, linee guida e regolamentazioni esistenti a livello nazionale e internazionale in tema di responsabilità sociale d'impresa, di corporate governance, 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**, la *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. A partire da giugno 2014, in Italia è stato avviato un programma di formazione online e in aula per tutti i dipendenti, al fine di assicurare la capillare diffusione, 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 sono monitorati 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 2017 è stato svolto l'*assessment* dei rischi e dei processi aziendali, che porterà, nei primi mesi del 2018, all'aggiornamento del 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, non sono emersi elementi che abbiano richiesto azioni correttive rilevanti.

Con riferimento alle attività di controllo svolte dalla funzione di Internal Audit nel 2017 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, anche con la finalità di identificare e/o prevenire potenziali comportamenti fraudolenti. Con riferimento alla gestione dell'operatività presso i negozi (gestione di incassi e vendite, gestione dello *stock*, tutela del patrimonio aziendale e prevenzione furti), la funzione Internal Audit nel 2017 ha svolto audit presso 49 punti vendita, selezionati secondo criteri di significatività del fatturato, indici di rischiosità e diversificazione geografica, che hanno consentito di verificare e irrobustire le procedure operative e di controllo in essere.

Nel corso del 2017 **non sono state rilevate violazioni al 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, da marzo 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. Negli ultimi mesi del 2017, al fine di

rafforzare ulteriormente il processo interno di *whistleblowing*, anche in ottemperanza alla recente normativa intervenuta in materia, Moncler ha avviato lo studio per l'adozione di 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. Tale sistema sarà attivo entro il primo semestre 2018.

Nel corso del 2017 è pervenuta, tramite il sistema di *whistleblowing*, una sola segnalazione, che è stata analizzata, valutata e tempestivamente gestita tramite un audit di approfondimento dedicato. L'audit, che è stato svolto presso il sito produttivo di un fornitore estero, non ha confermato il contenuto della segnalazione pervenuta, né ha dato evidenza di violazioni rispetto ai Codici adottati da Moncler e resi vincolanti anche per i fornitori. Pertanto, nessuna azione specifica nei confronti del fornitore si è resa necessaria.

Proprio in tal senso dal 2016, inoltre, il Gruppo si è dotato di un **Codice di Condotta dei Fornitori**, che illustra le aspettative di Moncler 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. 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 pagg. 102-104.



POLITICA ANTICORRUZIONE

Nel 2017 Moncler ha sviluppato un Modello Anticorruzione nell'ambito del quale si è proceduto a effettuare 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 (CPI). 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.

Attraverso tale Politica, approvata dal Consiglio di Amministrazione, Moncler vuole evidenziare il forte impegno a contrastare ogni forma di corruzione in tutti i Paesi in cui opera e fornire regole specifiche per prevenire, individuare e gestire i rischi di corruzione. La Politica Anticorruzione, 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.

Nella consapevolezza che il primo elemento per lo sviluppo di un'efficace strategia di contrasto alla corruzione è rappresentato da un'approfondita conoscenza degli strumenti di prevenzione, Moncler si è data l'obiettivo di erogare un programma di formazione per tutto il personale attraverso un corso online che si svolgerà nel 2018.

L'Azienda si impegna a svolgere annualmente un *risk assessment* con le società del Gruppo

per aggiornare i profili di rischio corruzione identificati.

A seguito del primo *assessment*, condotto nel 2017, sono state individuate 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.

Ognuna di queste aree trova ampia descrizione all'interno della Politica Anticorruzione ed è stata anche ulteriormente trattata all'interno del Codice Etico di Gruppo, aggiornato nel corso dell'anno anche per fornire maggiori regole di condotta in merito. Inoltre, la funzione di Internal Audit di Moncler svolge periodicamente attività di audit 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 2017 non sono stati rilevati casi di corruzione.

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, 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 relativo ai processi di supporto al Business;
- Rischio di Compliance.

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

I **Rischi di Business** sono quelli collegati al settore di appartenenza e all'operatività aziendale.

I **Rischi relativi ai processi di supporto al Business** sono quelli legati all'assetto organizzativo, ai processi di controllo ed ai sistemi informativi 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 delle procedure interne.

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 ogni area aziendale per la quale sia stato identificato un rischio, è stato associato un responsabile (*risk owner*) a 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 di cui sopra 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 2017, in particolare, il modello ERM è stato aggiornato includendo sia l'area Gestione delle Risorse Umane che il processo produttivo della sede in Romania, nonché è stato arricchito sulla scorta dell'analisi sui "cyber risks" sui sistemi e processi informatici. In aggiunta, è stato svolto un dettagliato aggiornamento delle analisi dei rischi connessi all'area Operations con focus sulla filiera di fornitura, all'area Retail, all'area Wholesale, all'area Logistica, ai restanti rischi dell'area IT e ai processi di supporto al business relativi alle divisioni Amministrazione e Controllo, tesoreria e legale.

I risultati delle attività di ERM vengono discussi 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 semestralmente, l'adeguatezza del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi;
- il Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità, con il compito di supportare, 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.

Vedi anche pagina 43.

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) 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. 82. 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. 81. 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. Vedi anche pag. 82.

Il rischio di violazione dei **diritti umani** a danno dei dipendenti delle società del Gruppo viene considerato esclusivamente a livello 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. Ad oggi non sono state inviate segnalazioni in merito a violazioni di alcuno dei diritti umani. Vedi anche pag. 45.

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, tramite accordi, a *façonisti* e fornitori di commercializzato in Italia e all'estero. Inoltre, l'Azienda acquista materie prime da un ampio numero di fornitori nel mondo e dipende da servizi fornitigli da aziende esterne al Gruppo. L'eterogeneità dei partner e l'estensione geografica nella quale Moncler opera hanno portato a investire ingenti

risorse per prevenire e monitorare i rischi di eventuali 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. 106.

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 di Gruppo 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. 104. 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 2017 Moncler ha ottenuto la certificazione ISO 14001 per la sede produttiva in Romania e ha l'obiettivo di estendere tale certificazione alle sedi corporate italiane entro il 2018. Vedi anche pag. 132.

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 nel 2016, 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.

In particolare, con riferimento all'antitrust, Moncler ha predisposto e adottato un *Compliance Antitrust Program* di Gruppo, composto da una Policy Antitrust, un Manuale di Compliance Antitrust ed un Vademecum, tutti resi disponibili per i dipendenti del Gruppo al fine di minimizzare la possibilità che attraverso i loro comportamenti (attivi e/o omissivi) possano essere poste in essere delle condotte illecite.

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. 88.

Il Gruppo Moncler, 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 che entrerà in vigore a maggio 2018.

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. 47.

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. 116.

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. 120.

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 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. 104.

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 2017.



CREAZIONE DI VALORE SOSTENIBILE

Per Moncler, il modo in cui viene condotto il proprio business, il contributo dato alla società nel suo complesso e il rispetto degli impegni assunti determinano il vero valore dell'Azienda. La sempre maggiore integrazione tra decisioni di natura economica e la valutazione dei relativi impatti sociali e ambientali sono alla base della capacità del Gruppo 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.

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 le Linee Guida di rendicontazione internazionali GRI-G4.

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 scenario¹, questionari di valutazione delle società di rating di sostenibilità, confronto con il settore di riferimento, ricerche sui media e su internet e standard/iniziativa multi-stakeholder²;
- 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;

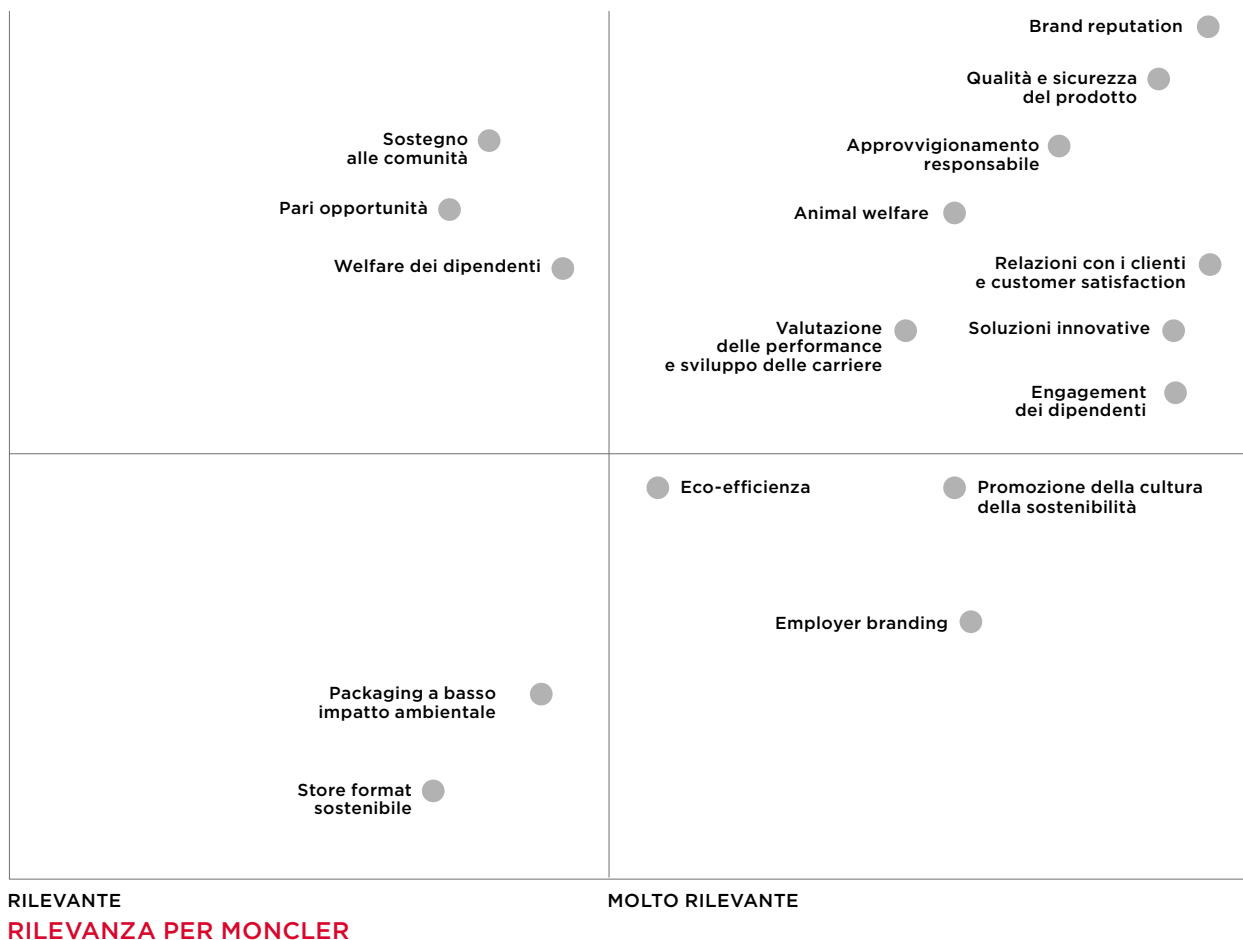
- l'approvazione da parte del Comitato Tecnico di Sostenibilità;
- la presentazione dell'analisi al Consiglio di Amministrazione.

Dall'analisi sono emerse 16 tematiche³, tra cui la reputazione del marchio, la qualità e la sicurezza dei prodotti, l'approvvigionamento responsabile, la relazione con i clienti e la loro soddisfazione, la valutazione della performance dei dipendenti, le soluzioni innovative, il benessere degli animali e l'*engagement* dei dipendenti.

Nel 2018, la matrice di materialità verrà aggiornata e saranno rivisti gli aspetti materiali identificati nel 2015. Per l'aggiornamento saranno presi in considerazione gli sviluppi nel settore di riferimento, l'analisi dei mega-trend e i suggerimenti forniti durante le attività di dialogo con gli stakeholder.

Il prospetto di correlazione tra gli aspetti materiali e gli aspetti e indicatori previsti dal GRI-G4 è riportato a pag. 177.

RILEVANZA PER GLI STAKEHOLDER DI MONCLER
MOLTO RILEVANTE
RILEVANTE



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, Linee Guida GRI-G4, Linee Guida dell'OCSE per le imprese multinazionali.

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.

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 pun-

tuale 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 costituiscono 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.

STAKEHOLDER	STRUMENTI E CANALI DI INTERAZIONE	ASPETTATIVE DEGLI STAKEHOLDER
Dipendenti	<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	<p>Incontri con le rappresentanze sindacali</p>	<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>customer care</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>Ascolto diretto del livello di gradimento</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>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>

STAKEHOLDER	STRUMENTI E CANALI DI INTERAZIONE	ASPETTATIVE DEGLI STAKEHOLDER
Fornitori, partner commerciali	Rapporti quotidiani Incontri istituzionali Definizione e condivisione di standard Training stagionali e annuali Portale dedicato	Continuità della fornitura Rispetto delle condizioni contrattuali Coinvolgimento nella definizione di standard relativi alla fornitura, inclusi criteri socio-ambientali, e tempestività nella comunicazione dei nuovi requisiti richiesti Rapporto di collaborazione e supporto nella gestione delle eventuali problematiche produttive
Comunità locali	Incontri con rappresentanti delle associazioni, delle organizzazioni della comunità locale Definizione di interventi o progetti gestiti direttamente o in collaborazione	Sostegno o finanziamento di iniziative Supporto ad attività di sensibilizzazione
Investitori e analisti (tradizionali e di sostenibilità)	Assemblea degli Azionisti Conference-call periodiche a seguito di comunicazioni rilevanti Comunicazioni e informazioni <i>price-sensitive</i> Seminari, conferenze di settore, <i>roadshow</i> e incontri Dialogo quotidiano (incontri, telefono, e-mail) Sito web istituzionale Applicazione dedicata agli investitori Compilazione di questionari finalizzati alla valutazione della performance di sostenibilità	Consolidamento e rafforzamento della conoscenza del Gruppo e del suo modello di business Creazione di valore (ritorno sugli investimenti, sostenibilità del business) Gestione trasparente e responsabile Tempestività e disponibilità al dialogo Adeguate gestione dei rischi inclusi quelli socio-ambientali
Media	Press day Interviste con i vertici aziendali Conferenze Stampa Media plan Dialogo costante Sfilate/eventi Incontri ed appuntamenti ad hoc Sito web istituzionale	Disponibilità, tempestività e accuratezza delle informazioni Informazioni sulle tendenze delle stagioni successive
Enti locali, pubblica amministrazione, enti regolatori, Associazioni di categoria e Organizzazioni Non Governative	Incontri ad hoc Partecipazione a gruppi di lavoro Definizione e sviluppo di progetti comuni	Partecipazione a progetti di pubblica utilità Inclusione di aspetti ambientali, sociali e di <i>animal welfare</i> nelle strategie aziendali e nel sistema di approvvigionamento Comunicazione degli obiettivi aziendali con riferimento ad aspetti ambientali, sociali e di <i>animal welfare</i> Partecipazione attiva ai tavoli di discussione Utilizzo efficiente delle materie prime Elementi di sostenibilità nei nuovi punti vendita

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.
- **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'ero-

gazione 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 da quasi 100 anni 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 2017 Moncler non ha erogato contributi a partiti politici e non ha ricevuto alcuna forma di finanziamento pubblico significativa. 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 resta una sfida continua.

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. In questa prima fase, 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 pagine seguenti.

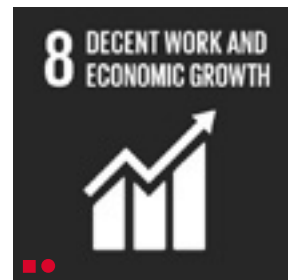
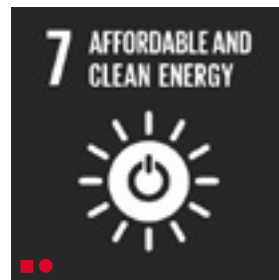
IL PROCESSO DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ

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 Tecnico di Sostenibilità 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).



LEGENDA

- Iniziative
- Obiettivi

CORPORATE GOVERNANCE E SOSTENIBILITÀ

PROMUOVERE LA CULTURA DELLA SOSTENIBILITÀ NEL GRUPPO

Implementazione di un sistema di gestione integrata della sostenibilità che includa aspetti ambientali e sociali nelle decisioni di business	● Discussi temi di sostenibilità con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità nel circa 50% degli incontri	Continui approfondimenti su tematiche di sostenibilità durante gli incontri pianificati con il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità
	● Affinata la matrice di materialità con l'inserimento di due nuovi aspetti	2018 Aggiornamento della matrice di materialità
Monitoraggio di Key Performance Indicator (KPI) per aspetti extra finanziari	● Aggiornata la mappatura delle richieste delle società di rating sostenibile	Continua analisi delle richieste informative delle società di rating sostenibile e rilevazione di eventuali ulteriori KPI
Inserimento di aspetti ambientali e sociali negli obiettivi dei dipendenti	● Inseriti aspetti di sostenibilità tra gli obiettivi di manager e persone chiave	Continuo mantenimento di aspetti ambientali e sociali negli obiettivi dei dipendenti e del management coinvolti nell'implementazione del Piano di Sostenibilità
	● Identificati i ruoli chiave in Azienda nell'approvvigionamento responsabile	2018 Inserimento di obiettivi di approvvigionamento responsabile per i ruoli chiave in Azienda
Organizzazione di incontri di formazione in aula o via web per sensibilizzare i dipendenti sulle tematiche di sostenibilità	● Organizzata formazione sulla sostenibilità in aula nelle sedi corporate italiane (coinvolti il 100% dei dipendenti) e via intranet a livello mondo	Continua attività di formazione e informazione sulla sostenibilità ai dipendenti

MANTENERE IL SISTEMA DI CORPORATE GOVERNANCE E DI GESTIONE DEL RISCHIO ALLINEATI ALLE BEST PRACTICE

Aggiornamento del Codice Etico e di ulteriori politiche di Gruppo	● Aggiornato il Codice Etico	2018 Diffusione e formazione sul nuovo Codice Etico a tutti i dipendenti nel mondo
	● Svolto l'assessment propedeutico per l'aggiornamento del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo	2018 Formazione sul Modello 231 a tutti i dipendenti delle sedi corporate in Italia
	● Approvate la Politica Ambientale e Anticorruzione a livello di Consiglio di Amministrazione e diffusa a tutti i dipendenti in Italia	
Ampliamento del perimetro dei processi aziendali presi in considerazione nel sistema di gestione dei rischi d'impresa (Enterprise Risk Management, ERM)	● Aggiornato il modello ERM includendo l'area Gestione delle Risorse Umane, il processo produttivo della sede in Romania e i "cyber risks"	Continuo aggiornamento dell'ERM con la valutazione periodica dei potenziali fattori di rischio relativi anche ad aspetti socio-ambientali
Aggiornamento del sistema di corporate governance		Continuo monitoraggio delle best practice e delle indicazioni del Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana in materia di corporate governance e valutazione di eventuali azioni di aggiornamento
Attivazione di una procedura di whistleblowing	● Avviato lo studio per l'adozione di una piattaforma web e linee telefoniche ad hoc per la gestione delle segnalazioni	2018 Formazione on-line sulla procedura di whistleblowing per i dipendenti nel mondo

INTEGRARE LE TEMATICHE DI SOSTENIBILITÀ NEL DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER

Comunicazione delle performance e degli obiettivi di sostenibilità ad analisti ed investitori	● Aumentata la frequenza dei contatti con investitori e analisti socialmente responsabili	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	● Partecipazione a tavoli di discussione relativi alla piuma, alle sostanze potenzialmente pericolose e alle buone pratiche di sostenibilità	Continua partecipazione a gruppi di lavoro dedicati a tematiche di sostenibilità

- Obiettivo raggiunto.
- ◐ Obiettivo parzialmente raggiunto.
- Obiettivo posticipato.

AZIONI	RISULTATO 2017	OBIETTIVO
Rafforzamento del dialogo con i principali stakeholder su temi rilevanti in materia ambientale e sociale	<ul style="list-style-type: none"> Svolto il quarto multi-stakeholder forum DIST (<i>Down Integrity System & Traceability</i>), dedicato all'animal welfare delle oche e alla tracciabilità e qualità della piuma 	2018 Incontri con le principali categorie di stakeholder su aspetti di sostenibilità rilevanti

PERSONE

COINVOLGERE I DIPENDENTI E SODDISFARE LE LORO ASPETTATIVE

Realizzazione di un'analisi di clima interno per meglio conoscere aspettative e bisogni dei dipendenti	<ul style="list-style-type: none"> Svolta analisi di clima interno, coinvolti circa 2.000 dipendenti nel mondo 	2018 Ripetizione analisi di clima interno a livello mondo
	<ul style="list-style-type: none"> Valutati i risultati dell'analisi di clima e formati gruppi di lavoro per la definizione del piano di azione 	2018 Inizio implementazione del piano d'azione
Rafforzamento della comunicazione interna	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzata attivamente la intranet di Gruppo da circa 1.680 dipendenti nel mondo Rafforzato il team degli <i>Ambassador</i> aziendali al fine di promuovere progetti di coinvolgimento dei dipendenti 	Continua attività di comunicazione interna per Region

OFFRIRE PARI OPPORTUNITÀ

Gestione delle posizioni aperte attraverso un sistema di job posting	<ul style="list-style-type: none"> Attivato l'<i>Internal Job Posting</i> per i dipendenti in Italia 	2018 Avvio del programma di job posting a livello mondo
Implementazione di una policy che garantisca pari opportunità nel processo di selezione	<ul style="list-style-type: none"> Diffusa la Policy Ricerca, Selezione e Assunzione del Personale attraverso diversi canali 	
Partecipazione ad associazioni e tavoli di discussione relativi alla valorizzazione del ruolo delle donne nel mondo del lavoro	<ul style="list-style-type: none"> Supportata l'associazione Valore D in Italia, impegnata nella valorizzazione delle donne 	Continua partecipazione a iniziative
Promozione di un ambiente di lavoro ispirato ai più alti principi e ai diritti fondamentali sul lavoro		Continua attività di formazione e informazione a livello mondo
	<ul style="list-style-type: none"> Aumentata del 14% la presenza di donne nella fascia manageriale rispetto al 2016 	Continuo aumento del numero di candidati appartenenti a categorie poco rappresentate assunti per Region, in conformità ai requisiti e vincoli locali vigenti

VALORIZZARE I TALENTI

Estensione del programma di valutazione della performance	<ul style="list-style-type: none"> 94% dei dipendenti a tempo indeterminato (esclusi operai) valutati nel mondo sui risultati raggiunti 	2019 Avvio studio per un sistema di valutazione per i dipendenti della sede produttiva in Romania
Definizione e implementazione di un programma di formazione e sviluppo	<ul style="list-style-type: none"> Avviato il <i>Progetto MonCampus</i>, percorso di formazione dedicato ai giovani talenti Creata la figura del <i>Manager In Training</i> (MIT), persona di alto potenziale, per i flagship nel mondo 	2018 Definizione ed implementazione di un programma di formazione pluriennale e definizione di percorsi di carriera per i dipendenti ad alto potenziale e il management
Definizione di piani di incentivazione	<ul style="list-style-type: none"> Assegnati Piani di Performance Share nel biennio 2016-2017 a 98 figure manageriali e persone chiave del Gruppo 	Continua erogazione di sistemi di incentivazione di lungo periodo
		2019 Avvio di un'analisi per la definizione di un piano di <i>rewarding</i> per la sede produttiva in Romania
Sviluppo di strumenti di <i>retention</i> dei talenti		2018 Progressiva estensione di piani di accumulo monetario in Europa

AZIONI	RISULTATO 2017	OBIETTIVO
PROMUOVERE IL BENESSERE DEI DIPENDENTI		
Definizione di un piano di welfare	● Implementato un piano di welfare dedicato ai dipendenti delle sedi corporate in Italia	2018 Estensione del piano di welfare ai dipendenti della sede produttiva in Romania, in conformità ai requisiti e ai vincoli locali vigenti
Miglioramento del benessere dei dipendenti durante l'orario di lavoro		2017 – 2019 Avvio del progetto di ristrutturazione della sede corporate di Trebaseleghe (Padova) e creazione del Moncler Village
Diffusione di una cultura del benessere, attraverso programmi mirati a incoraggiare l'adozione di uno stile di vita sano e a sensibilizzare sul tema dall'alimentazione, del fumo e della prevenzione	● Organizzati incontri di sensibilizzazione su stili di vita sani e sul fumo con Fondazione Umberto Veronesi per i dipendenti delle sedi corporate in Italia	Continua erogazione di programmi di sensibilizzazione per Region
FAVORIRE LA CONCILIAZIONE TRA LA VITA PRIVATA E IL LAVORO		
Promozione di iniziative per la conciliazione tra vita privata e lavoro	● Rinnovata la convenzione per l'erogazione di un nido e asilo per tutti i dipendenti della sede corporate di Trebaseleghe (Padova)	Continua implementazione di iniziative per la conciliazione tra vita privata e lavoro per Region
Sostegno al volontariato durante l'orario lavorativo	● Avviato il dialogo con associazioni e organizzazioni no profit per delle attività di volontariato aziendale in Italia ● Alcuni dipendenti hanno dedicato un giorno di lavoro a supporto delle popolazioni del centro Italia	2018 Implementazione di programmi di volontariato aziendale per Region
CONTINUARE A MIGLIORARE LA SALUTE E LA SICUREZZA		
Definizione e implementazione di un processo di certificazione del sistema di gestione della salute e sicurezza	● Ottenuta la certificazione OHSAS 18001 per la sede produttiva in Romania e per gli uffici e i negozi in Francia, Germania, Regno Unito, Svizzera	2018 Mantenimento della certificazione OHSAS 18001 ed estensione a tutti gli uffici e i negozi in Europa >SDG 3 – SDG 8
		2019 Mantenimento della certificazione OHSAS 18001 ed estensione a tutti gli uffici e i negozi nel mondo (esistenti al 2017) >SDG 3 – SDG 8
Promuovere la cultura della salute e sicurezza sul luogo di lavoro	● Erogate oltre 14.000 ore di formazione su salute e sicurezza per i dipendenti della sede produttiva in Romania	Continua promozione di strumenti formativi e informativi sulla salute e la sicurezza per i dipendenti nella sede produttiva in Romania
PREVENIRE LO STRESS LAVORO-CORRELATO		
Monitoraggio dei livelli di stress lavoro-correlato e definizione di piani di prevenzione	● Implementato un piano di azione per prevenire lo stress lavoro-correlato dei dipendenti delle sedi corporate di Milano	2018 Progressiva estensione della valutazione dello stress lavoro-correlato ai dipendenti delle sedi europee
		2019 Implementazione di piani di azione per prevenire lo stress lavoro-correlato dei dipendenti nelle sedi europee

- Obiettivo raggiunto.
- ◐ Obiettivo parzialmente raggiunto.
- Obiettivo posticipato.

PRODOTTO E CATENA DI FORNITURA

PROMUOVERE UNA CATENA DI FORNITURA RESPONSABILE

Promozione di una cultura volta all'approvvigionamento responsabile tra i dipendenti che interagiscono con i fornitori	<ul style="list-style-type: none"> Erogato un corso di formazione su sostenibilità e principi di approvvigionamento responsabile ai tecnici della qualità, a cui hanno partecipato anche alcuni dipendenti che interagiscono direttamente con i fornitori 	
Definizione e diffusione di standard socio-etico-ambientali per i fornitori	<ul style="list-style-type: none"> Incluso il rispetto del Codice Etico di Gruppo nel 45% dei contratti 	2018 Progressivo inserimento nelle clausole contrattuali della compliance al Codice di Condotta dei Fornitori
	<ul style="list-style-type: none"> Erogato corso di formazione su principi etici a tutti i fornitori diretti di confezionamento del capospalla 	2018 Erogazione di formazione a ulteriori fornitori diretti sui principi di approvvigionamento responsabile del Gruppo
Analisi del rischio all'interno della catena di fornitura	<ul style="list-style-type: none"> Distribuiti questionari di autovalutazione, focalizzati anche su aspetti di sostenibilità, a 117 fornitori nel biennio 2016-2017 (81% del valore degli ordini) 	2018 Prosecuzione della distribuzione e analisi dei questionari di autovalutazione
		2018 Integrazione del sistema di vendor rating con aspetti di sostenibilità e inserimento dei risultati del questionario di autovalutazione e degli audit
Implementazione di audit per verificare la compliance agli standard socio-etico-ambientali	<ul style="list-style-type: none"> Eseguiti 70 audit etico-sociali-ambientali, tra cui il 100% dei fornitori diretti di confezionamento del capospalla 	2018 Realizzazione di audit socio-etico-ambientali su: <ul style="list-style-type: none"> - 70% dei fornitori diretti di confezionamento (façonisti) - 15 fornitori diretti di altre categorie - 15 fornitori indiretti di piuma e di confezionamento
	<ul style="list-style-type: none"> Eseguite verifiche sulle acque di scarico su 4 fornitori 	2018 Attività di analisi sull'acqua di scarico derivanti dai processi produttivi di alcuni fornitori >SDG 12
	<ul style="list-style-type: none"> Comunicate formalmente ai fornitori le non conformità individuate durante gli audit e richieste azioni correttive 	Continua definizione di piani condivisi fornitore-azienda per risolvere le non conformità individuate durante gli audit e monitoraggio dei risultati
Certificazione della filiera della piuma	<ul style="list-style-type: none"> 100% della piuma acquistata certificata DIST (Down Integrity System & Traceability), protocollo dedicato all'animal welfare delle oche e alla tracciabilità e qualità della piuma Realizzati 85 audit di terza parte 	Continuo mantenimento del 100% della piuma acquistata certificata DIST
	<ul style="list-style-type: none"> Diffuso materiale formativo per gli allevatori in quattro lingue 	2018 Diffusione di materiale formativo sul benessere animale per i macelli
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"> Modificati contratti di fornitura per l'aggiornamento delle liste bandite o limitate 	Continua revisione della lista delle sostanze bandite o limitate nella produzione e nei prodotti Moncler in linea con i più recenti e affidabili studi scientifici o con l'entrata in vigore di nuove normative applicabili >SDG 12
Promozione di buone pratiche di sostenibilità presso i fornitori		2018 – 2019 Mappatura dei fornitori certificati secondo le norme ISO 14001 e OHSAS 18001 e avvio di una campagna di sensibilizzazione
		2019 Promozione della certificazione secondo le norme ISO14001 e/o OHSAS 18001 dei fornitori preferenziali

CLIENTI

RIDEFINIRE L'INTERA ORGANIZZAZIONE RETAIL PER RENDERLA SEMPRE PIÙ CENTRATA SUL CLIENTE

Adeguare le competenze, aumentare il coinvolgimento e il senso di appartenenza del personale retail per allinearli alle aspettative del cliente

- Ridefinita l'organizzazione interna dei negozi, dei percorsi formativi e di carriera del personale retail a livello mondo

Continua attività di formazione e coinvolgimento del personale retail

RAFFORZARE LE RELAZIONI E LA SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

Implementare attività di dialogo ampliando la raccolta di riscontri e aspettative da parte dei clienti

- Avviata raccolta sistematica dei feedback in Europa e Stati Uniti

2018 Estensione della raccolta dei feedback del cliente ai Paesi asiatici

- Avviato in Italia il progetto *Client Service*, canale di dialogo diretto

2019 Estensione del progetto *Client Service* a tutte le Region

Comunicare ai clienti gli impegni di Moncler per un futuro sostenibile

2018 Formazione del personale di negozio a livello mondo circa le attività svolte dall'azienda a favore delle persone, dell'ambiente e degli animali

AMBIENTE

INCREMENTARE L'EFFICIENZA ENERGETICA E RIDURRE LE EMISSIONI DI CO₂

Valutazione dell'impatto energetico delle sedi/punti vendita più rilevanti, e implementazione di azioni di miglioramento o di compensazione

- Definito piano di riduzione dell'impatto energetico presso polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza)

2018 Implementazione di piani di miglioramento per ridurre l'impatto energetico presso il polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza)
>SDG 12

- Ottenuta la certificazione ISO 14001 per la sede produttiva in Romania

2018 Certificazione secondo la norma ISO14001 delle sedi corporate in Italia e mantenimento della certificazione nella sede produttiva in Romania
>SDG 12

Acquisto di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili

- 100% dell'energia elettrica utilizzata in Italia negli uffici, nei negozi e nel magazzino proveniente da fonti rinnovabili

Continuo uso del 100% di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili, negli uffici, nei negozi e nel magazzino in Italia
>SDG 7

Introduzione di requisiti di sostenibilità, come l'impiego di sistemi di illuminazione e condizionamento a basso impatto ambientale, nei negozi a gestione diretta

- 93% dei negozi nel mondo* dotati di illuminazione a LED

**Esclusi i 14 shop-in-shop in cui gli impianti illuminanti sono forniti dai department store ospitanti e sui quali Moncler non può quindi intervenire*

Continuo uso di sistemi di illuminazione a LED nei negozi nel mondo
>SDG 7

- Definiti requisiti di sostenibilità per i nuovi negozi

2018 Analisi valutativa dei sistemi di climatizzazione esistenti nei negozi di proprietà
>SDG 13

SENSIBILIZZARE I DIPENDENTI ALL'IMPATTO AMBIENTALE DELLE AZIONI QUOTIDIANE

Promozione di comportamenti virtuosi verso l'ambiente tra i dipendenti: dall'incentivazione dell'uso responsabile di carta, toner ed energia, alla promozione della raccolta differenziata e della mobilità sostenibile

- Diffuse le *10 Regole d'oro* per l'ambiente a tutti i dipendenti nel mondo

Continua promozione di attività di sensibilizzazione sulla riduzione degli impatti ambientali
>SDG 12

2018 Introduzione graduale di auto a basso impatto ambientale nel parco auto aziendale
>SDG 13

- Obiettivo raggiunto.
- Obiettivo parzialmente raggiunto.
- Obiettivo posticipato.

AZIONI	RISULTATO 2017	OBIETTIVO
--------	----------------	-----------

RIDURRE L'IMPATTO AMBIENTALE DEI PROCESSI LOGISTICI

Definizione di un set di indicatori ambientali	<ul style="list-style-type: none"> Avviata analisi preliminare per studio di fattibilità del monitoraggio emissioni di CO₂ dei prodotti finiti in entrata 	2018 Avvio del monitoraggio delle emissioni di CO ₂ 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 ₂ generate dai trasporti (esclusi quelli aerei) delle materie prime dal polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza) verso i terzi in Europa
	<ul style="list-style-type: none"> Monitorate le emissioni di CO₂ del trasporto su gomma dei prodotti finiti dal polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza) verso tutti i negozi o magazzini di prossimità 	2019 Progressiva estensione del monitoraggio a livello mondo delle emissioni di CO ₂ generate dai trasporti dei prodotti finiti dal polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza)
Gestione degli impatti ambientali dei trasporti		2018 Analisi di fattibilità per incremento dei trasporti a minor impatto ambientale >SDG 13

DIMINUIRE L'IMPATTO AMBIENTALE DELL'ESPERIENZA DI ACQUISTO

Design e realizzazione a basso impatto ambientale delle shopping bag, delle scatole e di altro packaging	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzata la shopping bag a basso impatto ambientale in tutto il mondo 	Continuo uso della shopping bag in tutto il mondo
	<ul style="list-style-type: none"> Utilizzata la scatola a basso impatto ambientale in tutto il mondo 	Continuo uso di scatole a basso impatto in tutto il mondo
		2018 Studio di ulteriori soluzioni di packaging a basso impatto ambientale
Promozione di buone pratiche ambientali nei negozi a gestione diretta		2019 Avvio di un progetto pilota in Italia per la definizione di Linee Guida ambientali per i negozi

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	<ul style="list-style-type: none"> Sostenuto il programma di ricerca <i>Countdown to a Cure for AIDS</i>, promosso dalla Fondazione amfAR, che si propone di individuare una cura contro l'AIDS entro il 2020 Sostenuti vari progetti di prevenzione e ricerca sul cancro promossi dalla Fondazione Umberto Veronesi 	Continuo sostegno alla ricerca scientifica >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"> Inaugurata la scuola elementare di Cascia, supportata da Moncler attraverso la Fondazione Francesca Rava – N.P.H. Italia Onlus Sostenuto il progetto <i>Warmly Moncler</i>, promosso da Unicef per i bambini che vivono in situazioni di emergenza 	Continuo supporto a iniziative per promuovere lo sviluppo sociale ed economico delle comunità locali in cui il Gruppo opera >SDG 11
---	---	---

3

PERSONE

- 72 DIPENDENTI IN NUMERI
- 78 GESTIONE E SVILUPPO
- 86 DIVERSITÀ
E PARI OPPORTUNITÀ
- 88 SALUTE E SICUREZZA
- 92 RELAZIONI INDUSTRIALI





FORTE DELLA CONVINZIONE
CHE LA CREAZIONE DI VALORE
DI LUNGO PERIODO SIA
STRETTAMENTE LEGATA
AL CAPITALE UMANO: 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

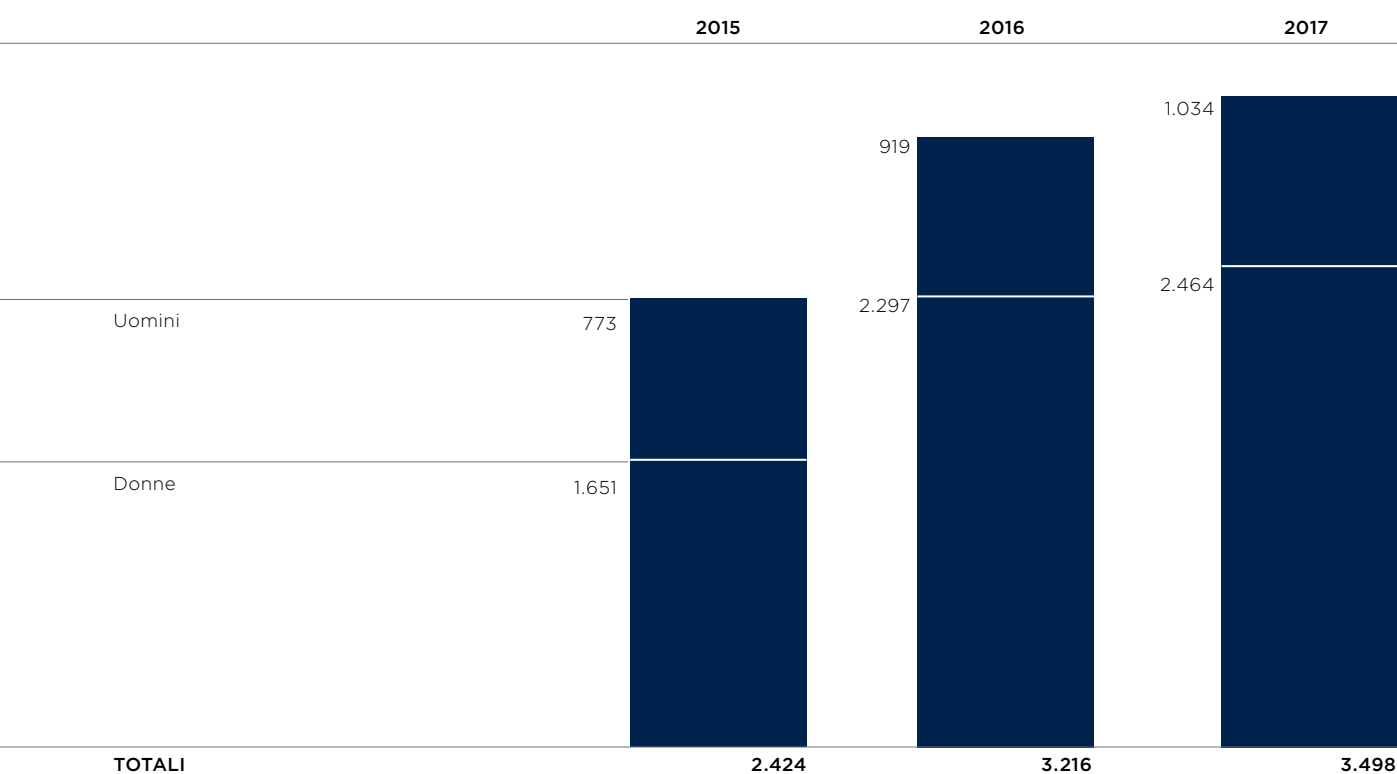
Al 31 dicembre 2017 il numero totale dei dipendenti del Gruppo Moncler era pari a 3.498, in aumento del 9% rispetto al 2016 (equivalenti a 282 persone in più). Crescita caratterizzata dall'aumento dell'organico in quasi tutti i Paesi in cui il Gruppo è presente. Vedi anche pagg. 159-161.

AREE GEOGRAFICHE E CATEGORIE PROFESSIONALI

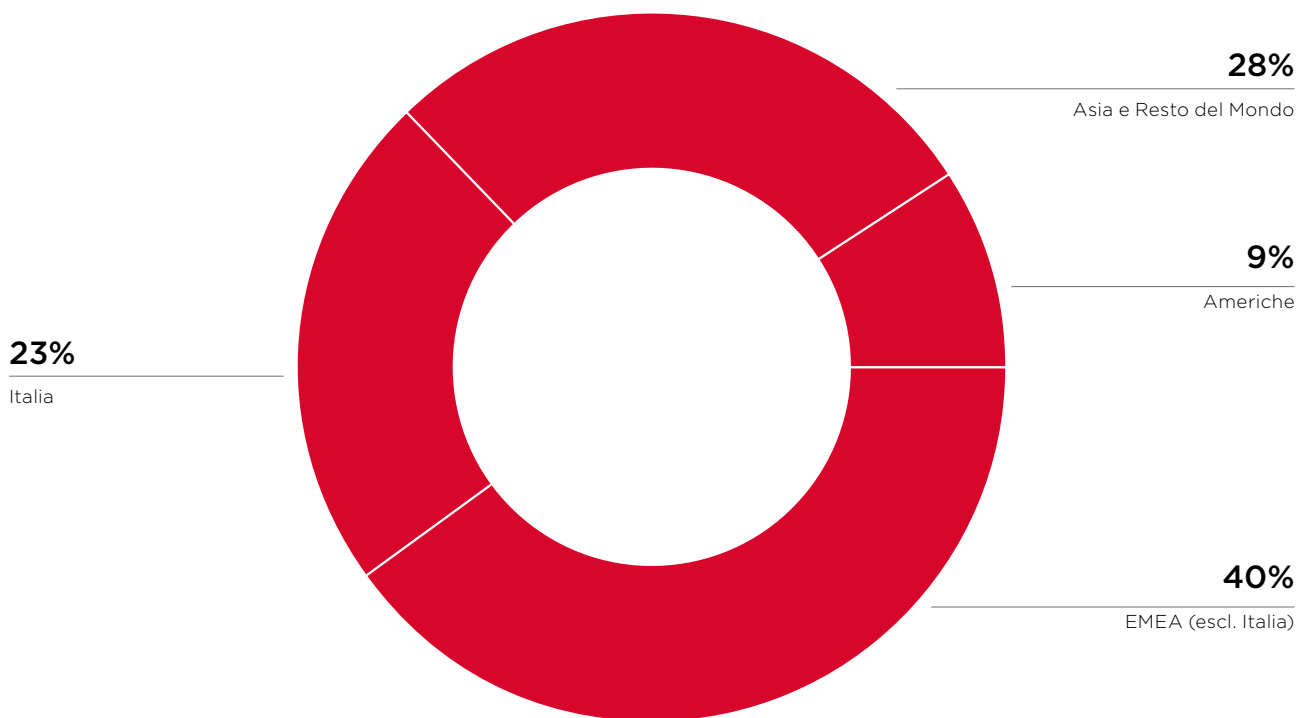
L'area geografica dove si concentra la maggior parte dell'organico è l'EMEA. A livello di singolo Stato, i Paesi che impiegano un numero maggiore di dipendenti sono: Italia (23%), Romania (26%) e Giappone (12%).

La categoria professionale che registra il maggior numero di dipendenti è quella degli impiegati, quale diretta conseguenza del modello di business di Moncler che ha una forte concentrazione nell'area retail (circa il 52% della popolazione aziendale totale è occupata nei punti vendita). Vedi anche pag. 159.

NUMERO DIPENDENTI



DIPENDENTI PER AREA GEOGRAFICA



DIPENDENTI PER CATEGORIA PROFESSIONALE¹



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 maggioranza dei dipendenti (35%) si colloca in una fascia di età compresa tra i 31 e i 40 anni; l'età media è di 36,5 anni.

Relativamente all'anzianità aziendale, si registra una maggiore concentrazione nella fascia "0-5 anni" (87% della popolazione), un dato direttamente correlato alla forte e recente crescita del Gruppo.

Infine, con riferimento al titolo di studio, si rileva che la maggior parte dei dipendenti (74%) ha un titolo di studio medio-alto (41% possiede un titolo di laurea o equiparabile e il 33% un'istruzione media superiore). Vedi anche pag. 160.

DIPENDENTI PER FASCIA D'ETÀ



DIPENDENTI PER ANZIANITÀ AZIENDALE



DIPENDENTI PER TITOLO DI STUDIO²



2. Nel 2017 non è stato possibile rilevare il titolo di studio di 164 dipendenti, in quanto il dato non è disponibile.

NAZIONALITÀ DEL MANAGEMENT LOCALE

Moncler opera direttamente in circa 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 policy specifica a riguardo, il Gruppo 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 il Gruppo.

I senior manager delle varie Region, senza differenze sostanziali tra generi, provengono per il 98% dalla comunità locale.

SENIOR MANAGER DI NAZIONALITÀ LOCALE

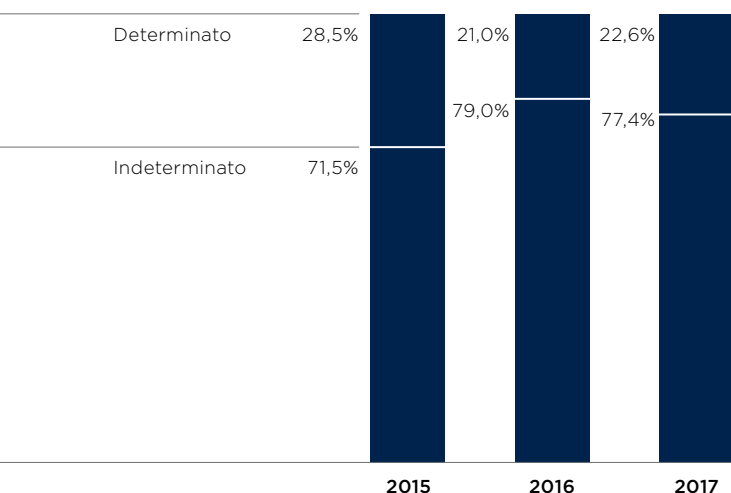
	2017	2016	2015
EMEA (inclusa Italia)	100%	100%	100%
Americhe	100%	100%	100%
Giappone	100%	100%	100%
Corea	100%	100%	100%
Cina e Hong Kong	91%	80%	89%

TIPOLOGIA DI CONTRATTO

Il 77% dei contratti è a tempo indeterminato, sostanzialmente in linea rispetto all'anno precedente, di cui il 92% a tempo pieno.

I contratti a tempo determinato sono principalmente legati alla stagionalità di alcune attività di business e commer-

CONTRATTI A TEMPO DETERMINATO E INDETERMINATO



ciali. Nel corso del 2017, 113 contratti a tempo determinato sono stati trasformati in contratti a tempo indeterminato. Vedi anche pag. 160.

A fine 2017, le altre forme di collaborazione (stage, co.co. pro, ecc.), nell'ambito di quanto previsto dalle disposizioni di legge e in relazione alle esigenze di business, hanno riguardato ulteriori 292 persone.

TURNOVER

Nel corso del 2017 sono state assunte circa 1.600 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 58% è rappresentato da giovani di età inferiore ai 30 anni, a dimostrazione dell'impegno del Gruppo a voler investire sulle nuove generazioni. Vedi anche pag. 161.

Nel corso dell'anno, le persone che hanno lasciato il Gruppo sono state in totale 1.300, di cui circa 600 per cessazione di contratti a termine.

In relazione al turnover negativo, pari al 26%³, è importante evidenziare che è principalmente guidato dalle uscite del personale retail, che rappresentano il 50% degli uscite, un fenomeno considerato piuttosto "fisiologico" rispetto alle dinamiche competitive del settore di attività.

TURNOVER DIPENDENTI

	2017
Dipendenti al 31/12/2016	3.216
Entrati ⁴	1.581
Usciti ^{4, 5}	(1.299)
Dipendenti al 31/12/2017	3.498

3. Il turnover negativo è calcolato rapportando i dipendenti a tempo indeterminato usciti (654) nel corso del 2017 al totale dipendenti a tempo indeterminato (2.542) in forza al 31 dicembre 2016.

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

5. Il dato include 88 uscite con contratto a tempo determinato al 31 dicembre 2016.



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 il Gruppo che, soprattutto negli ultimi anni, ha investito in queste aree grandi energie.

SELEZIONE

Moncler è attenta ad attrarre ed individuare risorse di talento, che si contraddistinguano non solo per elevata competenza tecnico-professionale e managerialità, 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'attrattiva suscitate dall'Azienda sono confermati dal numero significativo di candidature ricevute ogni anno. In particolare, nel corso del 2017, i **curricula pervenuti** tramite il portale aziendale sono stati circa **15.000**.

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.

È inoltre attiva una modalità di *Internal Job Posting*, per consentire ai dipendenti in Italia di candidarsi alle posizioni aperte maggiormente allineate con il loro profilo. Questo strumento, in linea con l'intento di diffondere una cultura della mobilità globale all'interno del Gruppo, rappresenta un nuovo pilastro delle politiche di *job rotation* e sviluppo.

COLLABORAZIONI CON IL MONDO ACCADEMICO

Particolarmente importanti sono, inoltre, le collaborazioni con le migliori Scuole Professionali, Università e Business School, con le quali Moncler ha rapporti 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 recente evoluzione, accrescere la sua attrattiva 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 2017, in Italia, sono stati attivati circa 120 stage tra percorsi di alternanza scuola/lavoro, *internship* curriculari ed extra



curricolari. Con riferimento a queste due ultime tipologie, il 20% degli *internship* conclusi nel 2017 si sono concretizzati in contratti di lavoro. Vedi anche pag. 76.

Anche nel 2017 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 2017 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 2017 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. IESE Business School, Glion Institute of Higher Education, Les Roches International School of Hotel Management, Università Cattolica, Stanford University, Università Bocconi, Politecnico di Milano, Istituto Secoli e Milano Fashion Institute sono solo alcune tra le scuole con cui l'Azienda ha collaborato.

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 2017 sono stati investiti circa **733 mila euro** in formazione (il 30% in più rispetto al 2016) e sono state erogate **69 mila ore di formazione** (circa il 52% in più rispetto al 2016) a favore di oltre 2.600 dipendenti, di cui il 74% donne.

I dipendenti coinvolti in attività formative sono stati per il 47% impiegati, seguiti da operai (34%), professional (11%), manager (6%) e dirigenti e dirigenti senior (2%).

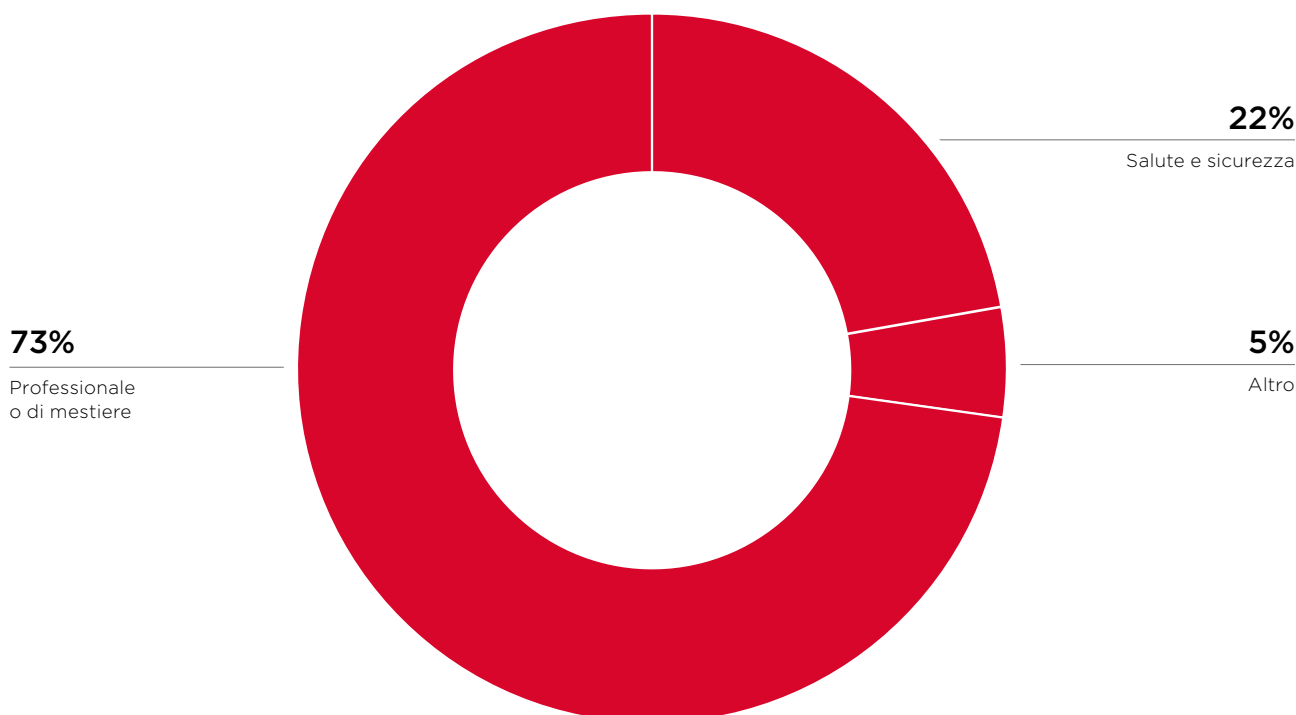
INVESTIMENTI IN FORMAZIONE

	2017	2016	2015
Spese in formazione (euro)	732.820	513.030	435.905
Ore in formazione (n.)	69.050	33.127	12.333
Dipendenti coinvolti (n.)	2.616	2.600	1.339

I corsi sono stati erogati quasi esclusivamente tramite attività in aula (99,5%). Le attività hanno riguardato principalmente la formazione professionale o di mestiere (73%) e la salute e sicurezza (22%).

Nel 2017 Moncler ha avviato, a livello corporate, la progettazione di un percorso di formazione dedicato ai giovani talenti, *Progetto MONCampus*, la cui erogazione è prevista nel 2018, con l'obiettivo di sviluppare la *Company awareness* nei giovani, nonché incrementare la conoscenza e la consapevolezza dei processi e attività core aziendali, quali People Mana-

TIPOLOGIA DI FORMAZIONE



gement, Finance, Supply Chain, Retail, Digital & IT Transformation. Il progetto sarà guidato da docenti interni, esperti delle diverse funzioni che, si occuperanno della progettazione dei contenuti e della loro erogazione.

Sempre nel 2017 Moncler, sia presso le sedi corporate italiane che 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.

Inoltre, la popolazione delle sedi corporate italiane è stata coinvolta in un intervento di formazione legato ai **temi della sostenibilità** e responsabilità sociale d'impresa, con l'obiettivo di trasferire e sensibilizzare le persone a promuovere e favorire comportamenti, azioni, iniziative che tengano in considerazione anche degli aspetti sociali e ambientali.

Infine, Moncler ha continuato ad aderire alle proposte formative organizzate dall'associazione italiana Valore D, favorendo la partecipazione dei dipendenti delle sedi corporate in Italia ad una serie di 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.

Nell'ambito retail, 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.

A livello gestionale, Moncler ha implementato un **sistema di Learning Management**, che permette, a tutti i dipendenti delle sedi corporate e del retail, di visualizzare il proprio piano formativo, nonché di seguire corsi di formazione online.

In virtù dell'aggiornamento del Codice Etico di Gruppo, avvenuto nel 2017, la relativa attività di formazione, che include anche aspetti legati ai diritti umani, è stata pianificata per il 2018 per i dipendenti a livello mondo.

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 del Gruppo. Esso si basa sui principi di equità, pari opportunità e meritocrazia.

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, 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. Anche il processo di revisione retributiva annuale segue un criterio meritocratico, che tiene conto dei risultati di business e della valutazione della performance individuale, valorizzando il talento.

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 2017 sull'intera popolazione aziendale, inclusa anche la sede produttiva in Romania.

Il 92% 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 generale di Gruppo (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.

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.

Per i *client advisor* nei negozi, un asset sempre più strategico, alle commissioni di vendita di team, dal 2016 è stato affiancato un sistema di commissioni individuali, destinate ai top performer di ciascun negozio, e basate sulla valutazione quantitativa e qualitativa dei risultati di vendita.

Come sistema di incentivazione di lungo periodo, Moncler si avvale, ad oggi, di **Piani di Stock Option** e di **Performance Share**. Tali sistemi permettono di legare il processo di incentivazione delle figure manageriali e delle persone chiave del Gruppo all'effettivo risultato della Società, 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.

In particolare, il "Piano di Stock Option 2014-2018 Structure Corporate Italia" intende offrire ai dipendenti degli uffici italiani un riconoscimento per il contributo portato allo sviluppo e al successo del Gruppo negli ultimi anni, legando

la remunerazione complessiva e in particolare il sistema di incentivazione, all'effettivo rendimento della Società e alla creazione di nuovo valore per Moncler.

Dalla quotazione in Borsa (2013), sono stati emanati tre piani di Stock Option ed un Piano 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.

Vedi anche la Relazione sulla Remunerazione per il 2017, 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 per il benessere. 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.

Nel 2017 il Gruppo ha implementato il nuovo **Piano Moncler Corporate Welfare**, rivolto a tutti i dipendenti, fino alla macrocategoria 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

PRINCIPALI BENEFIT OFFERTI AI DIPENDENTI

Benefit finanziari	Dipendenti aventi diritto ad aderire
Piani pensione integrativi	25%
Piani sanitari integrativi	26%
Assicurazione sulla vita	10%
Sostegno finanziario in caso di disabilità	6%
Mensa aziendale o voucher sostitutivo	51%
Welfare aziendale ⁶	17%
Altro ⁷	29%
Benefit sociali	Dipendenti aventi diritto ad aderire
Centri fitness/sportivi ⁸	3%
Benessere e programmi nutrizionali	4%

6. Include oltre al Piano Moncler Corporate Welfare anche i nidi d'infanzia e servizi di altro tipo dedicati all'infanzia.

7. Include benefit quali macchina aziendale e alloggio.

8. Comprende accesso gratuito alla palestra, corsi di fitness e altre iniziative.

biennale, nasce per garantire maggiore cura e attenzione al benessere delle persone che da sempre rappresentano il vero asset strategico di Moncler. Il Piano 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.

Nell'ambito del welfare aziendale, nel corso dell'anno i dipendenti della sede corporate di Trebaseleghe (Padova) che hanno usufruito del **nido integrato** e **scuola dell'infanzia**, hanno beneficiato del contributo totale da parte del Gruppo: da settembre 2018 le strutture scolastiche selezionate accoglieranno 27 bambini di dipendenti Moncler.

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, un **sistema di valutazione della performance** che misura le competenze messe in atto per raggiungere gli obiettivi assegnati. Esso permette di verificare il livello di aderenza del singolo al ruolo richiesto, 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.

Attualmente il processo di valutazione è applicato a tutti i ruoli organizzativi, in tutto il mondo, inclusi gli impiegati delle strutture corporate. Il processo non è ancora stato esteso alla sede produttiva in Romania. Nel 2017 sono state





valutate 1.575 persone corrispondenti a circa il 94%⁹ della popolazione aziendale mondiale a tempo indeterminato, esclusi gli operai. La percentuale delle donne coinvolte nel processo di valutazione è in linea con quella impiegata in Azienda.

Nel corso del 2017 è stato rivisitato il modello di valutazione di riferimento per i ruoli corporate che verrà utilizzato per il processo di valutazione del 2018, relativamente alle performance 2017. Nel corso del 2018 verrà rivisto anche il modello per il canale retail, coerentemente con quello corporate pur mantenendo le specificità di questo mondo.

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. 80.

Nel canale retail, ad esempio, nel 2017 Moncler ha inserito all'interno degli store più strutturati e articolati, i cosiddetti *flagship*, di ciascuna Regione, una nuova figura: il Manager In Training (MIT). Il MIT è una persona di alto potenziale, proveniente da Università e *Business School* di altissimo livello, con una spiccata sensibilità e passione per il mondo retail, che entra in un percorso formativo specifico, con l'obiettivo di raggiungere in un arco di tempo prefissato il ruolo di store manager. L'esperienza e i risultati raggiunti in questo ambito permetteranno loro di crescere ulteriormente all'interno dell'Azienda, portando con sé conoscenze vissute in prima persona sul *core business*.

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, creato 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 del Gruppo.

Nel corso del 2017 si è consolidato l'utilizzo di *MONCamp*, l'intranet aziendale lanciata alla fine del 2016, come strumento per condividere informazioni e notizie e per incrementare il *networking* tra colleghi. Attraverso l'uso della intranet, infatti, Moncler vuole accrescere:

- l'**awareness**, pubblicando in tempo reale le notizie Moncler, le attività, le iniziative e i risultati cross funzionali;
- la **collaborazione** e l'**engagement**, lavorando in maniera completamente integrata a livello globale, guidando l'innovazione;
- l'**empowerment**, svolgendo un ruolo attivo nella condivisione di idee e suggerimenti, con un coinvolgimento professionale e personale.

La sezione news, 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. A tal proposito, è stato costituito un Comitato

Editoriale, per vigilare e approvare il piano editoriale, che si riunisce periodicamente e ne fanno parte rappresentanti delle funzioni Human Resources, Marketing & Communication, Investor Relations e Sostenibilità. La funzione "social" della piattaforma è d'altro canto divenuta un elemento molto importante della comunicazione tra dipendenti, in particolare nel mondo degli stores, dove viene utilizzata per condividere esperienze di vendita, suggerimenti ed eventi locali.

Nel corso del 2017 il team degli *Ambassador*, composto da uno o più rappresentanti per singola funzione aziendale, si è ulteriormente rafforzato e ha rappresentato un importante leva di *empowerment*, veicolando suggerimenti, idee e iniziative, che sono diventate patrimonio comune attraverso news da inserire nel piano editoriale.

Gli utenti che, nel 2017, hanno utilizzato attivamente *MONCamp* sono stati circa 1.680, corrispondenti al 70% della popolazione potenziale a livello mondo.

Il 2017, per Moncler ha rappresentato un anno di ulteriore apertura al dialogo con i dipendenti, è stata, infatti, svolta la prima indagine di clima sul lavoro: l'**Employee Opinion Survey**. In collaborazione con uno dei maggiori player del settore, nel mese di settembre è stato erogato un questionario di 45 domande a circa 2.000 dipendenti nel mondo, corrispondenti al **76% della popolazione** aziendale esclusi gli operai. Il tasso di risposta è stato di circa il 90%.

L'indagine 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 ha evidenziato che l'Azienda presenta 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 si evidenzia, in particolare, "la collaborazione e la comunicazione fra dipartimenti".

Un articolato piano di comunicazione è stato messo a punto pre e post lancio della survey. La intranet aziendale "MONCamp" è stata utilizzata per sensibilizzare i dipendenti al tema, in fase di pre-lancio, attraverso news dedicate, e per informare le persone sui risultati ottenuti, attraverso due news ad hoc. A seguire, sono state organizzate riunioni plenarie aperte a tutti i dipendenti nelle diverse sedi, unitamente a meeting di funzione e regionali allo scopo di condividere i risultati di dettaglio di ciascuna area organizzativa.

Il piano di azione definito dall'Azienda ha previsto la formazione di gruppi di lavoro funzionali e cross funzionali, ai quali sono stati chiamati a partecipare su base volontaria tutti i dipendenti con lo scopo di lavorare sui temi che necessitano di miglioramento in una logica *bottom-up*.

Nel 2018 l'indagine sarà ripetuta per valutare i primi risultati delle azioni definite. Il Gruppo considera, infatti, 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.

⁹ La percentuale è stata calcolata sulla popolazione 2016 con contratto a tempo indeterminato, base dati su cui è stato avviato il processo di valutazione 2017.

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 2017 non è stato rilevato o segnalato alcun episodio di effettiva o presunta discriminazione.

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. 76.

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 **70%**, sostanzialmente in linea rispetto all'anno precedente, ed è elevata in tutte le aree geografiche. La percentuale di donne è alta in tutte le categorie professionali e nella fascia manageriale (manager, dirigenti e dirigenti senior) è pari a circa il 52%.

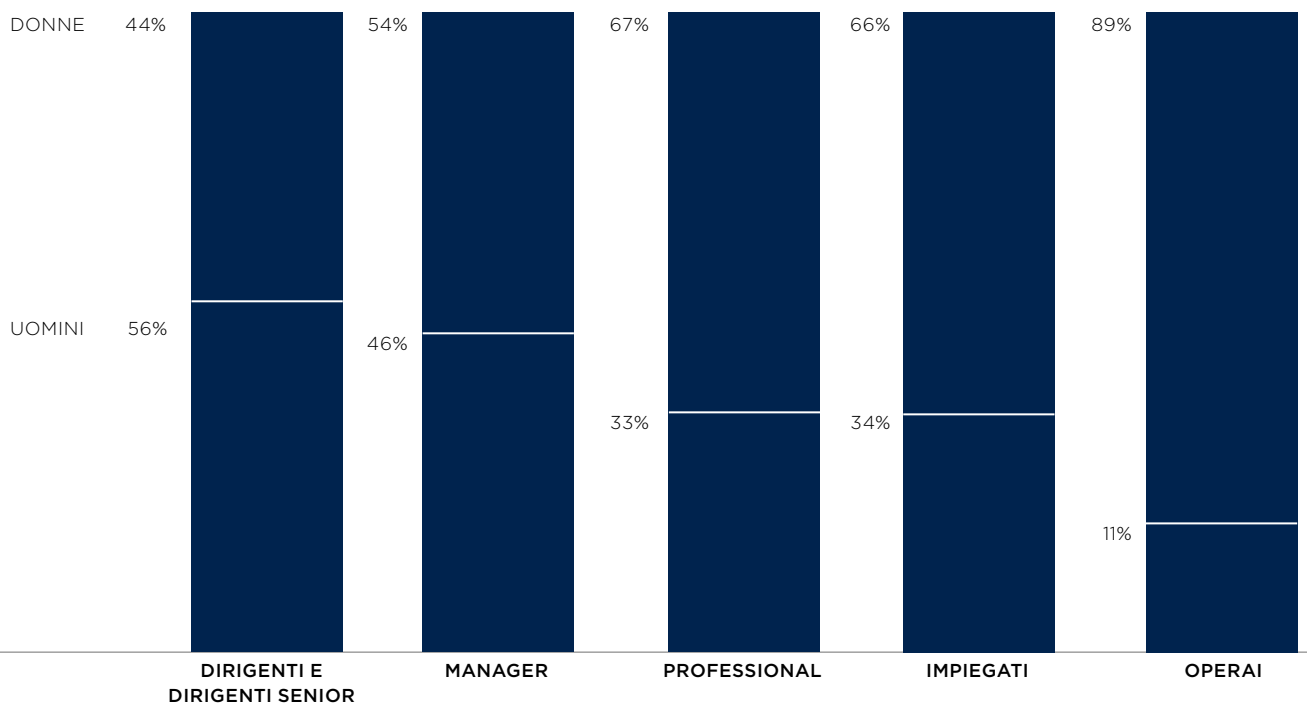
Analizzando la suddivisione di genere in termini di tipologia di contratto di lavoro, anzianità aziendale, distribuzione per fascia d'età, livello di istruzione, non si evidenziano fenomeni degni di nota. Vedi anche pagg. 159-161.

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, professional ed impiegati presentano degli scostamenti tra il 4% e il 13%, maggiore allineamento si riscontra nelle categorie manager e operai. Vedi anche pag. 162.

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 2017 i dipendenti diversamente abili in Italia, Romania, Germania, Giappone e Stati Uniti erano 38. Nei prossimi anni il Gruppo si impegna 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.

DIPENDENTI PER CATEGORIA PROFESSIONALE PER GENERE



SALUTE E SICUREZZA

Il Gruppo 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 del Gruppo, 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 2017 Moncler ha ottenuto la certificazione OHSAS 18001 per la sede produttiva in Romania e per parte degli uffici e negozi in Europa (Francia, Germania, Regno Unito, Svizzera) e ha mantenuto la certificazione, conseguita nel 2016, per tutti gli uffici e negozi in Italia, per un totale di oltre 2.000 dipendenti (corrispondenti a circa il 59% della popolazione). L'obiettivo del Gruppo è quello di estendere a tutti gli uffici e negozi del mondo la certificazione OHSAS18001 entro il 2019.

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.

Il Gruppo, 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 2017 alle sedi di lavoro in Francia, Inghilterra, Germania e Svizzera e verrà progressivamente esteso agli altri paesi nel corso dei prossimi anni.

Nel corso del 2017 sono stati effettuati anche diversi 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 all'ottenimento 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 corso del 2017, 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.

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

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 dal Gruppo 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 2017 **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. 163.

Dal 2010, il Gruppo, in un approccio inclusivo al benessere del dipendente, ha anche iniziato a porre attenzione alle tematiche di **stress lavoro-correlato**. Nel 2015 è stata condotta la valutazione stress lavoro-correlato presso la sede corporate di Trebaseleghe (Padova), per la maggior parte degli uffici gli esiti di tale valutazione hanno evidenziato un rischio di tipo "basso". Pur avendo ottenuto un rischio di tipo "basso", l'Azienda nel 2016 ha comunque implementato un piano di azione. A seguire, è stata svolta la stessa valutazione anche nelle sedi corporate di Milano dove, anche per queste sedi, è stato riscontrato un rischio di tipo "basso", nel corso del 2017 Moncler ha comunque implementato un piano di azione.

INDICI INFORTUNISTICI SUL LUOGO DI LAVORO

	2017 ¹³			2016			2015		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Indice di incidenza ¹⁰	5,43	11,61	2,84	5,60	6,53	5,22	1,24	1,29	1,21
Indice di gravità ¹¹	0,07	0,11	0,06	0,03	0,06	0,02	0,01	0,01	0,01
Indice di frequenza ¹²	3,39	7,37	1,76	4,79	4,59	4,89	0,89	0,79	0,95

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. Nel 2017, il perimetro di rendicontazione è stato esteso, arrivando a coprire il 100% della popolazione aziendale, pertanto i dati non sono confrontabili con gli anni precedenti.

FORMAZIONE E INFORMAZIONE

La formazione delle persone è parte dell'attività di prevenzione promossa dal Gruppo.

Nel corso dell'anno 2017, sono state erogate **oltre 15 mila ore di formazione** sulla salute e sicurezza (il 15% in più rispetto al 2016), di cui oltre 14.000 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.

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 organizzati dall'Azienda, con il supporto della Fondazione Umberto Veronesi, sui temi di un sano stile di vita, dei rischi legati al fumo e dell'importanza delle vaccinazioni. Gli incontri, che hanno avuto luogo in Italia e che sono stati ampiamente apprezzati, hanno visto la partecipazione di circa 420 persone, per un totale di oltre 2.500 ore di formazione, e sono stati anche un importante momento di confronto, durante il quale i dipendenti hanno potuto esprimere i propri dubbi e richiedere consigli a specialisti di grande esperienza.

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.

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 55% 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 2017 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 2017, sono stati diversi gli **incontri con le rappresentanze sindacali** organizzati a Trebaseleghe (Padova), cuore dell'attività operativa del Gruppo. I principali temi condivisi hanno riguardato l'avanzamento dei piani di formazione obbligatori in materia di salute e sicurezza aziendale e il calendario delle chiusure aziendali. Inoltre, a dicembre 2017 in Italia è stato siglato un accordo aziendale di secondo livello con le rappresentanze sindacali, che riconosce a tutti i dipendenti delle società italiane del Gruppo, che diventeranno padri a partire dal 1 gennaio 2018, un totale di cinque giorni di permesso per paternità, ossia uno in più rispetto a quanto stabilito dalla legge o contratto collettivo nazionale di lavoro. È stato, inoltre, oggetto di un accordo di secondo livello l'innalzamento, a partire dal 1 gennaio 2018, per tutti i dipendenti in Italia, del contributo aziendale a titolo di previdenza complementare, portandolo al 2,5% per tutti i lavoratori che corrisponderanno ai fondi di previdenza complementare negoziali una contribuzione non inferiore a 2,5%.

Sebbene nel 2017 il Gruppo non abbia fatto ricorso a riduzione del personale su base collettiva, 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), si impegna a mettere in atto tutte le procedure di informazione e consultazione preventive dei lavoratori previste dalle leggi.



4

PARTNER

- 98 IL PROFILO DELLA CATENA
DI FORNITURA
- 102 APPROVVIGIONAMENTO
RESPONSABILE
- 106 DIALOGO E COINVOLGIMENTO
DEI FORNITORI





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

Moncler crede nel valore delle relazioni stabili, basate sulla fiducia e sulla cooperazione e predilige rapporti di lungo termine con quei fornitori che garantiscono affidabilità nella performance produttiva e al tempo stesso condividono i valori del Gruppo.

I fornitori coinvolti nella produzione di prodotti Moncler nel 2017 sono 409¹ e si dividono in quattro 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 quasi esclusivamente italiani, quelli di pellicce sono prevalentemente europei mentre quelli di piuma sono europei e nord americani con filiere sia in Europa che in Asia.
- 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 verifiche settimanali sul campo. Tra le merceologie prodotte con questa modalità si rilevano capispalla, pantaloni, gonne, abiti, tutta la maglieria *tricot* e, a partire dal 2016, anche parte della maglieria tagliata adulto. 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.
- 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. Maglieria tagliata (soprattutto *T-shirt* e polo), una parte dei *soft accessories* come cappelli, sciarpe e guanti, e infine scarpe, borse e piccola pelletteria sono realizzati principalmente con questa modalità. Per quanto riguarda la maglieria taglia-

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



ta, i fornitori sono verticalizzati e localizzati in Europa e in minima parte in Turchia. I fornitori di *soft accessories* (cappelli, guanti, scarpe) sono invece per lo più realtà italiane con elevato know-how specifico, mentre scarpe e borse sono realizzate da fornitori europei, prevalentemente italiani.

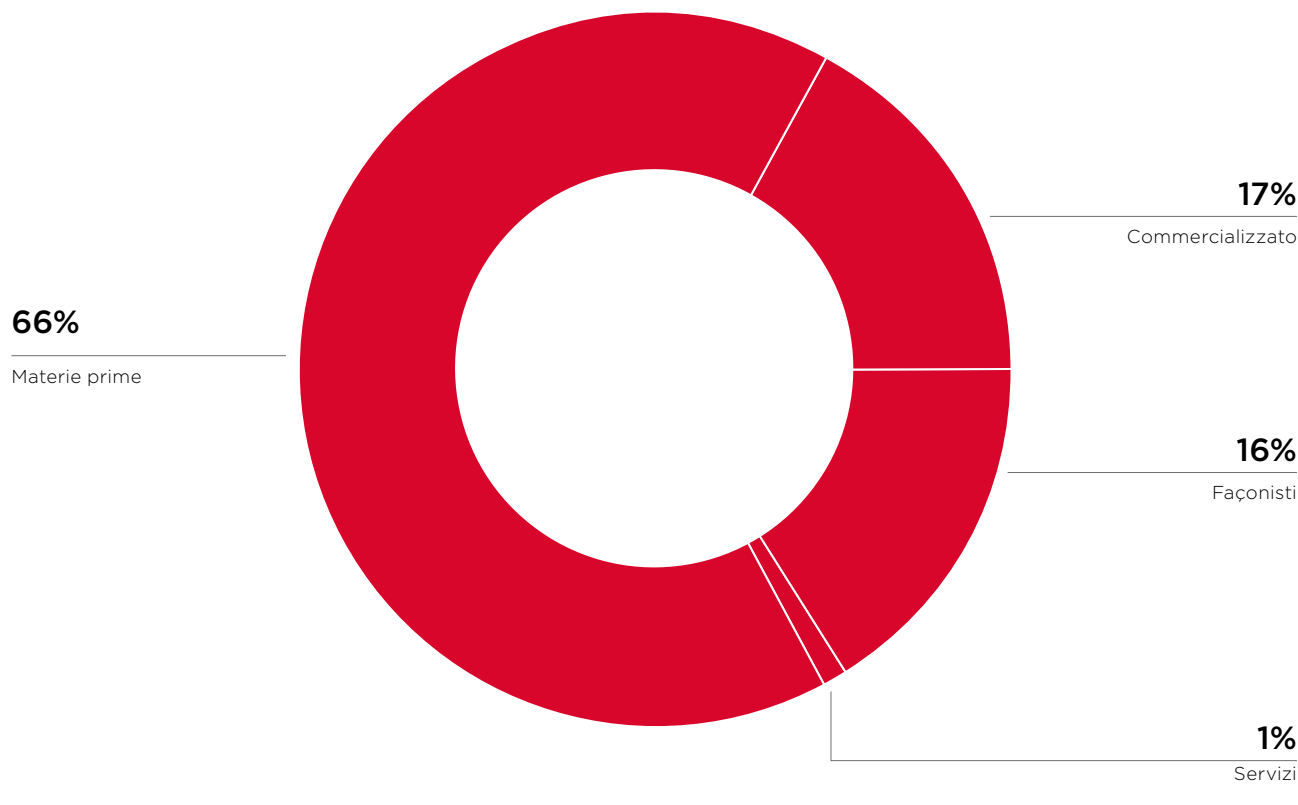
- I **fornitori di servizi** supportano Moncler nei processi di modelliera e di controllo qualità e sono situati prevalentemente nelle vicinanze dell'Azienda.

Negli anni Moncler ha messo in atto un processo di razionalizzazione del parco fornitori, che sta portando progressivamente ad una riduzione degli stessi, al fine di poter esercitare un più attento controllo della filiera, sviluppare sinergie e relazioni di collaborazione sempre più strette e proficue con coloro che sono maggiormente allineati con i valori e le

aspettative del Gruppo, anche in termini di standard ambientali e sociali. 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 nelle comunità in cui l'Azienda opera.

La maggior parte dei fornitori (il 93%) sono localizzati² nell'area EMEA con prevalenza in Italia. Moncler distribuisce il proprio fatturato d'acquisto evitando così 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 circa 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 le conseguenze.

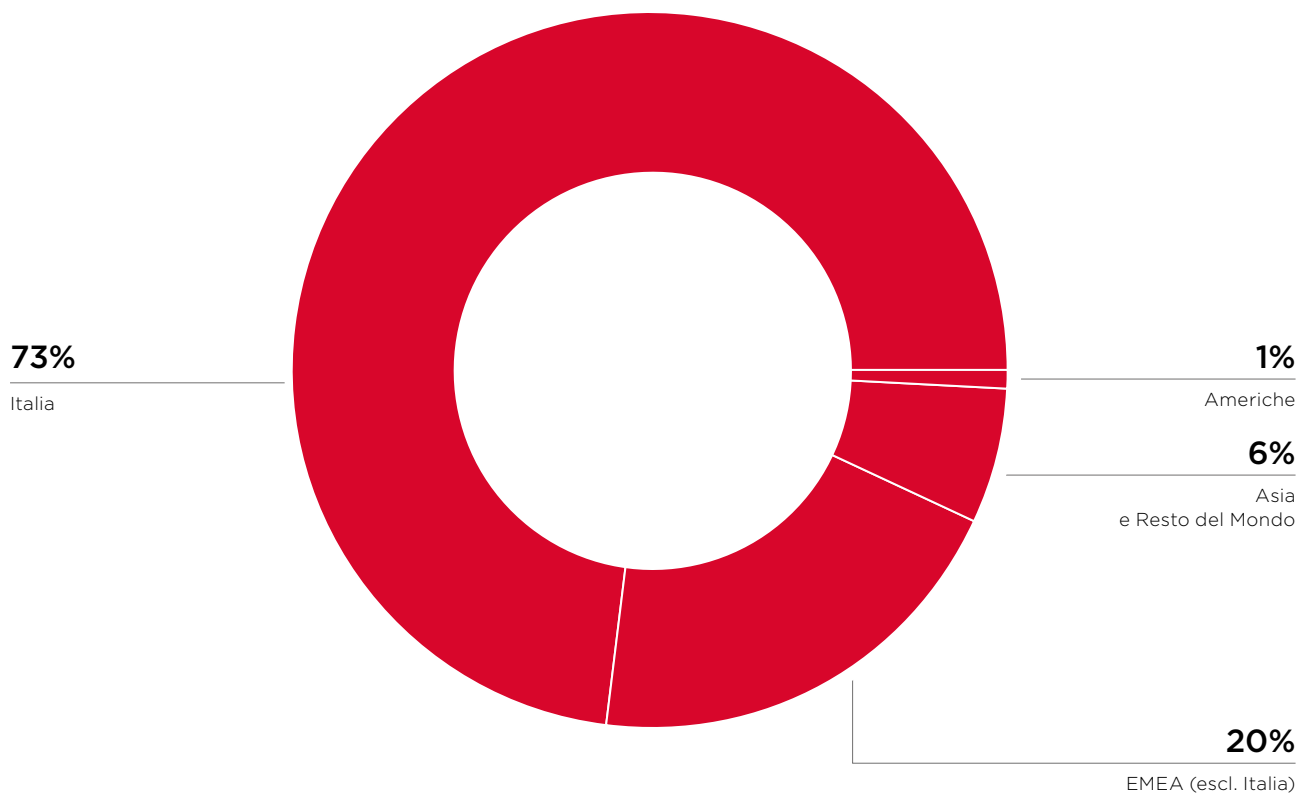
FORNITORI PER TIPOLOGIA³



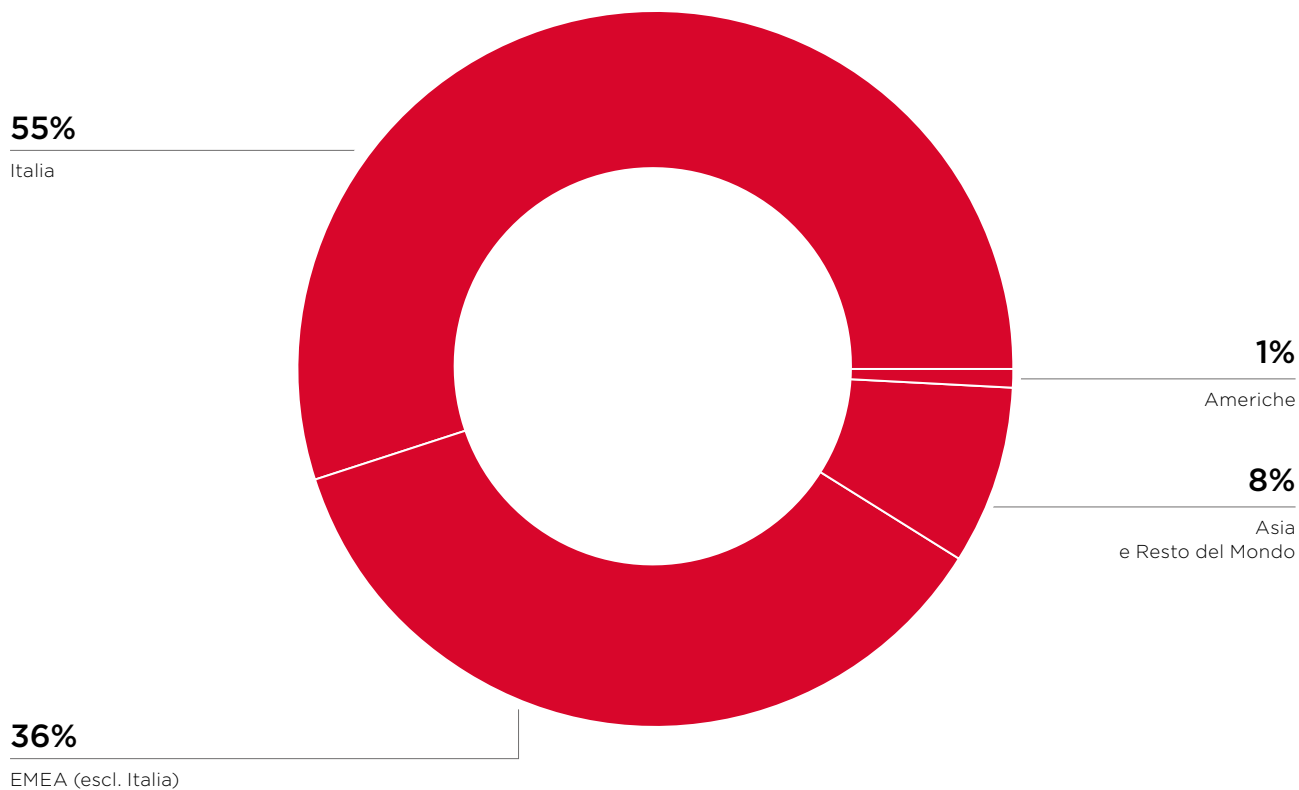
2. Al fine di una corretta rappresentazione, per i façonisti e i fornitori di commercializzato, per la classificazione geografica viene utilizzato il made in mentre per i fornitori di servizi e materie prime, la sede legale della società. Percentuale calcolata sul numero di fornitori.

3. Percentuale calcolate sul numero di fornitori.

FORNITORI PER AREA GEOGRAFICA²



VALORE DEGLI ORDINI PER AREA GEOGRAFICA



APPROVVIGIONAMENTO RESPONSABILE

In Moncler eccellenza significa qualità, stile ed eleganza, ma anche impegno a promuovere una catena di fornitura attenta e rispettosa dei diritti dei lavoratori, degli animali e dell'ambiente

I fornitori sono partner strategici ed è per questo che il rapporto di Moncler con loro va oltre la sfera economico-commerciale. Il Gruppo, infatti, si adopera attivamente nella continua condivisione delle buone prassi, volte a garantire uno sviluppo responsabile e sostenibile del business.

Ai fornitori⁴, in sede contrattuale, è richiesto di confermare la conoscenza dei principi enunciati dal **Codice Etico** ed il loro impegno a rispettarli e farli rispettare ai propri terzisti. La violazione dei principi in esso stabiliti costituisce un inadempimento contrattuale grave, con facoltà, da parte di Moncler, di risoluzione immediata del contratto in essere.

Allo scopo di indirizzare in modo ancora più puntuale l'operato dei propri partner, il Gruppo nel 2016 ha formalizzato e diffuso il **Codice di Condotta dei Fornitori** e le relative istruzioni operative.

Il Codice di Condotta dei Fornitori si ispira alla Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo e alle principali convenzioni dell'ILO, ed illustra le aspettative del Gruppo in relazione alle principali aree del processo di "**acquisto 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 in tali ambiti per poter instaurare o proseguire una collaborazione con Moncler.

I principali requisiti del Codice di Condotta sono stati oggetto di una **sessione formativa** durante la *convention* tenutasi a febbraio 2017 con i fornitori nazionali e internazionali coinvolti nella produzione di capispalla, organizzata presso la sede corporate di Trebaseleghe (Padova). Inoltre sul portale fornitori, sempre implementato nel corso del 2017, è stata inserita una sezione dedicata alla formazione online.

Anche nel 2017 Moncler ha proseguito nel proprio impegno ad eseguire **audit etico-sociali e ambientali** sulla propria filiera al fine di verificarne il rispetto delle leggi applicabili e dei principi contenuti nei Codici sopra menzionati. In linea con gli anni precedenti, al fine di garantire la massima imparzialità, le verifiche sono state commissionate ad un ente terzo qualificato e con riconosciuta esperienza.

Gli **audit etico-sociali** 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, della salute e sicurezza. Nel corso del 2017, il Gruppo ha puntato in particolare alla verifica di tutti *façonisti* (del capospalla – Tier 1), nonché alla verifica di un campione significativo di fornitori appartenenti alle altre categorie merceologiche.

Gli **audit ambientali** e sulle acque di scarico, svolti con un *focus* specifico sui fornitori con reparti produttivi interni, si sono focalizzati sull'analisi delle politiche e dei processi atti a minimizzarne gli impatti.

Il perimetro di analisi ed i soggetti sottoposti ad **audit – fornitori e subfornitori** – sono stati selezionati dalla funzione Internal Audit in base ad un'analisi del rischio che ha preso in considerazione diversi fattori, tra cui l'entità economica degli

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



ordini commissionati al fornitore, la tipologia di bene e servizio reso, 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. L'esito degli audit precedentemente svolti ha rappresentato un altro importante *driver* di selezione.

A queste attività di verifica si sono affiancate le attività di **audit sull'animal welfare e sulla tracciabilità della piuma** secondo il Protocollo DIST (*Down Integrity System & Traceability*) che prevede la verifica dell'intera filiera. Vedi anche pagg. 104-105.

Nel 2017 sono stati effettuati **60 audit etico-sociali** (sia sui fornitori che sui subfornitori) a copertura del 81% dei volumi prodotti dai *façon* capospalla, del 46% dei volumi di maglieria, del 41% dei volumi accessori (scarpe e borse) e del 100% dei volumi da fornitori diretti di piuma. Sono stati inoltre effettuati **10 audit ambientali** su un campione di fornitori di materia prima (in particolare su fornitori di tessuto, piuma e fornitori con lavorazione galvanica interna). A queste attività di verifica si aggiungono ulteriori **85 audit sul benessere animale e sulla tracciabilità** svolti sulla filiera della piuma (che coprono il 100% del valore della piuma acquistata).

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** entro un termine ragionevole 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 2017 le principali aree di non conformità hanno riguardato prevalentemente alcuni aspetti 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 non conformità, Moncler ha concordato azioni correttive con i fornitori, le quali sono fatte oggetto di **audit di follow-up**. Durante gli audit svolti nel corso del 2017 non si è riscontrato nessun comportamento tale che abbia comportato la necessità della risoluzione della collaborazione in essere.

Accanto all'attività di verifica, nel 2017 il Gruppo ha altresì inviato ai fornitori di materie prime un questionario di *self assessment* che contiene informazioni relative agli aspetti sociali e ambientali, come ad esempio il possesso di sistemi di gestione.

Nel processo di selezione dei fornitori, Moncler tiene conto degli aspetti etici e richiede ai propri potenziali for-

nitori informazioni e documentazione utili a comprenderne l'effettivo impegno in questo ambito.

Moncler sta inoltre proseguendo il progetto volto all'aggiornamento del sistema di valutazione dei fornitori (*vendor rating*) con l'inserimento di nuovi indicatori tra cui anche aspetti di sostenibilità. 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* individuate sono:

- Rischio (rischio Paese, rischio finanziario, numero di subfornitori, ecc.);
- Servizio (capacità tecnologica, innovazione, puntualità di consegna, ecc.);
- Qualità (tasso di difettosità della produzione, lamentele sulla qualità segnalate al *customer service*, ecc.);
- Costi (competitività dei prezzi, costi logistici, ecc.);
- Etica (condizioni di lavoro, buone pratiche ambientali, rispetto dell'*animal welfare*, ecc.).

ANIMAL WELFARE E TRACCIABILITÀ

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 DIST (Down Integrity System & Traceability)**. Il Protocollo, la cui applicazione è partita nel 2015, norma le modalità di allevamento e di rispetto dell'animale, la tracciabilità e la qualità tecnica della piuma. Moncler acquista solo piuma che ha ottenuto la certificazione DIST.

Tra i requisiti chiave 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**.

La filiera della piuma Moncler è particolarmente verticalizzata e 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. Tutti i fornitori si devono attenere scrupolosamente ai requisiti previsti dal Protocollo, a garanzia della tracciabilità della materia prima,

AUDIT SULLA CATENA DI FORNITURA (Numero)

	2017	2016	2015
Audit etico-sociali	60	41	45
Audit animal welfare e tracciabilità	85	119	120
Audit ambientali	10	14	-
di cui audit sulle acque di scarico	4	3	-
Totale	155	174	165

del rispetto dell'animale e della più alta qualità lungo tutta la filiera della piuma.

Il Protocollo 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 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). A novembre 2017 è stato organizzato il quarto *multi-stakeholder forum* durante il quale sono stati discussi nuovi aggiornamenti al documento per renderlo ancora più stringente; la nuova *release* del Protocollo verrà approvata ad inizio 2018.

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)**⁵. 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 plumofagia⁶, 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).

Moncler crede che, per incidere in modo significativo sul livello di benessere degli animali e mettere in atto un processo di miglioramento continuo, sia importante non imporre ma **spiegare, condividere e coinvolgere i soggetti interessati** ed impegnarsi in uno sforzo congiunto con una prospettiva di lungo termine. Nel corso del 2017, l'Azienda ha messo a disposizione dei propri partner del materiale divulgativo a supporto della diffusione delle buone pratiche d'allevamento lungo la loro filiera. Moncler continuerà in questo percorso di sensibilizzazione anche nel 2018, attraverso la diffusione di materiale informativo per i macelli.

Moncler è costantemente impegnata nel processo di verifica sul campo del rispetto del Protocollo. Al fine di garantire la massima **imparzialità**:

- gli audit sono commissionati 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.

Un'importante novità del 2017 è stato l'inserimento all'interno di tutti i capispalla Moncler, a partire dalle collezioni autunno-inverno 2017, dell'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. Tale esito è stato possibile grazie ad una rilevante attività di audit sui *façonisti* del capospalla.

Nel 2017 sono stati condotti **85 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. Sebbene i fornitori avessero scelto le loro migliori filiere di approvvigionamento, alcuni allevamenti hanno dovuto mettere in atto azioni correttive prima di ottenere la certificazione. In nessuna *farm* sono stati riscontrati casi di spiumaggio di animali vivi o di alimentazione forzata.

Accanto agli audit dedicati al controllo del rispetto del Protocollo DIST sono state condotte verifiche relative al rispetto dei diritti umani e dei lavoratori che in alcuni casi hanno dato origine alla definizione di piani di miglioramento la cui implementazione verrà verificata con audit di *follow-up*.

L'Azienda è consapevole che non possa accontentarsi dei risultati ottenuti, ancorché significativi, e che sia suo dovere continuare ad impegnarsi per promuovere standard sempre più ambiziosi, accogliendo anche gli spunti di riflessione forniti dagli stakeholder.

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.

DIALOGO E COINVOLGIMENTO DEI FORNITORI

Il rapporto con i fornitori è un aspetto strategico per Moncler.

Una comunicazione e un'interazione costanti sono essenziali per promuovere una proficua collaborazione e rapporti reciprocamente vantaggiosi.

Il dialogo con i fornitori viene incoraggiato sia durante **periodici incontri istituzionali**, sia quotidianamente attraverso l'interazione con i tecnici e gli ispettori Moncler deputati alla supervisione delle diverse attività inerenti alla produzione. Gli esperti Moncler forniscono, infatti, supporto specializzato in tutte le fasi dei processi produttivi per trasferire conoscenza tecnica e risolvere eventuali criticità. Nel 2017 è stato inoltre creato 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**.

Per quanto riguarda l'*outerwear*, periodicamente i tecnici responsabili dei laboratori vengono invitati in Azienda per poter analizzare insieme il campionario e condividere gli standard di industrializzazione. Similmente, almeno una volta a stagione i tecnici dei laboratori esterni di maglieria vengono invitati in Azienda per una settimana di *training* in affiancamento ai tecnici Moncler, in modo da condividere procedure, standard produttivi e qualitativi, con visita ai centri di controllo del Gruppo. Durante questi incontri stagionali inoltre, i tecnici vengono formati anche su altri temi rilevanti per Moncler, tra cui aspetti etico-sociali e ambientali al fine di diffondere tale cultura presso i fornitori. I tecnici Moncler a loro volta si recano periodicamente nelle varie sedi produttive dei fornitori e il know-how così condiviso diventa parte integrante e imprescindibile del legame con i vari terzisti.

Al fine di favorire la reciproca conoscenza, consolidare la collaborazione con la propria catena di fornitura, approfondire contenuti contrattuali ed operativi, nonché **far partecipi i partner del percorso di sostenibilità** che l'Azienda sta implementando, nel mese di febbraio è stato organizzato a Trebaseleghe (Padova) un incontro con fornitori nazionali e internazionali coinvolti nella produzione di capispalla. Durante l'incontro 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. L'attività di **sensibilizzazione** sui temi etici, sociali e ambientali è proseguita nel corso dell'anno attraverso incontri *one to one* presso la sede produttiva di alcuni *façonisti*. Proseguendo con quanto già realizzato, anche per il 2018 è obiettivo del Gruppo continuare nell'attività di dialogo e coinvolgimento dei fornitori su tali aspetti.



5

CLIENTI

- 112 IMPORTANZA DELLA CLIENT EXPERIENCE
- 116 QUALITÀ
- 120 LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE
- 124 COMUNICAZIONE
TRASPARENTE E RESPONSABILE





LA QUALITÀ DEI PRODOTTI
E DEI PROCESSI, LA CONTINUA
RICERCA DELL'INNOVAZIONE
NELLA TRADIZIONE, IL DESIGN
UNICO E ORIGINALE, L'IMPEGNO
AD OPERARE IN MODO
RESPONSABILE, IL COSTANTE
COINVOLGIMENTO DEL CLIENTE
E L'ATTENZIONE AL SERVIZIO
COSTITUISCONO IL CUORE
DELLA STRATEGIA AZIENDALE
DI MONCLER E LA MIGLIORE
PREMESSA PER IL SUCCESSO
DI LUNGO TERMINE DEL BRAND.

HERITAGE, UNICITÀ, QUALITÀ
ED INNOVAZIONE SONO I TERMINI
CHE MEGLIO ESPRIMONO
IL CONCETTO DI LUSO
DI MONCLER.

L'IMPORTANZA DELLA CLIENT EXPERIENCE

Moncler attribuisce un ruolo centrale al cliente. Ogni momento di contatto è un'occasione per accogliere, conoscere ma anche per raccontare e coinvolgere. Con l'obiettivo di rendere ancora più coinvolgente l'esperienza di acquisto, Moncler ha avviato l'importante progetto di Retail Excellence.

Nel 2016 Moncler ha dato avvio al progetto di **Retail Excellence** che si sviluppa su un arco temporale di tre anni e si articola in 15 aree di intervento che vanno dalla riprogettazione dell'esperienza dei clienti, all'organizzazione dei negozi e del personale di vendita, alla ridefinizione dei processi e delle modalità operative di lavoro. Progettare con gli occhi del cliente è la filosofia che accomuna ogni intervento e garantisce la coerenza verso un unico obiettivo: migliorare l'**esperienza di acquisto** dei clienti e coinvolgerli sempre più nel mondo di Moncler.

Nel corso del 2017 sono state realizzate numerose attività, focalizzate in primis sulla creazione di una relazione diretta tra il *Client Advisor* e il cliente. La formazione ha giocato un ruolo chiave: sono stati erogati nuovi training sul programma "**Moncler Instant Sharing**" dedicato alla cerimonia di vendita, al fine di rafforzare soprattutto il ruolo chiave dello store manager nell'attività di *coaching* della forza vendita. Supportare la crescita delle competenze del personale di vendita è, infatti, per Moncler una leva strategica ed elemento di differenziazione. 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 *boutique*; ma soprattutto lo sono la capacità di ascoltare il cliente e di entrare in relazione per offrirgli un servizio realmente aderente alle aspettative.

Anche il progetto **MonClient** è stato completato grazie all'estensione a 152 *boutique* nel mondo, consentendo a circa 1.000 *Client Advisor* di gestire in modo diretto e personale la comunicazione con i propri clienti più affezionati attraverso il proprio smartphone. In particolare nel canale Retail nel corso

del 2017 sono stati avviati più di 120 programmi di interazione con il proprio cliente aventi l'obiettivo di trasformare sempre di più il singolo *Client Advisor* in un ambasciatore del marchio e coinvolgere il cliente a livello emozionale attraverso narrazioni, dettagli ed occasioni di dialogo con il mondo Moncler che ne facessero anche apprezzare maggiormente le diverse angolature e il livello di sofisticazione. Lo smartphone da strumento di contatto sta in realtà divenendo uno strumento di lavoro a 360 gradi per il *Client Advisor*: già oggi 160 *Client Advisor* nel mondo hanno anche la possibilità di perfezionare la vendita direttamente attraverso il proprio *device*, rendendo ancor più piacevole la cerimonia in negozio.

La relazione con il cliente si estende anche alla fase di **post vendita**. Moncler ha definito una politica unica a livello globale e grazie alle attività svolte dall'unità organizzativa dedicata al miglioramento di questo servizio, nel 2017 sono state individuate una serie di sartorie in grado di garantire qualità ed efficienza nell'attività di riparazione e sono stati forniti dei kit di accessori per rendere più rapidi i tempi di erogazione del servizio. Anche per il 2018 sono previsti dei progetti volti a rafforzare la gestione della fase di post vendita, tra cui lo sviluppo di una formazione dedicata ai *Client Advisor* sia di tipo tecnico, sia relazionale per gestire situazioni più complesse.

Non solo le capacità relazionali del personale di vendita, ma anche gli ambienti e la confortevolezza del negozio sono aspetti determinanti per vivere un'esperienza piacevole in *boutique*: il progetto di **Store Design** ha proprio questo obiettivo, rendere sempre più efficienti e confortevoli gli ambienti dei negozi sia per clienti che per il *Client Advisor* grazie, ad esempio, alla riorganizzazione degli spazi, ad una





sempre più efficace funzionalità degli strumenti e tecnologie a disposizione del personale di negozio e una costante attenzione alla sicurezza.

L'ASCOLTO PER SINTONIZZARSI SULLE 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.

In quest'ambito, Moncler già nel 2017 aveva avviato in Europa e negli Stati Uniti la raccolta sistematica dei *feedback* del cliente locale dopo ogni acquisto attraverso un rapido questionario che indaga 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 ancor più aderente alle sue aspettative. Già nei primi mesi del 2018 il servizio sarà esteso anche ai paesi asiatici e a partire dal secondo semestre anche ai clienti turisti.

Sempre in questa direzione, il Gruppo nel 2017 aveva dato avvio al progetto di **Client Service** interno che, già pienamente attivo in Italia nel corso dell'anno, verrà esteso nel 2018 a livello Europeo, ed arriverà a copertura totale su tutte le *Region* in un arco temporale di tre anni. 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 con i propri clienti in un'ottica di miglioramento continuo.

In particolare questo progetto ha rappresentato un momento di passaggio importante nel percorso di Moncler poiché ha segnato anche una nuova linea di indirizzo futuro, ossia l'omnicanalità: da una riprogettazione dell'esperienza del cliente in *boutique* alla riprogettazione dell'esperienza del cliente Moncler su tutti i canali di interazione con il Marchio.

QUALITÀ

La qualità è alla base di tutte le nostre scelte. Moncler ricerca una continua eccellenza qualitativa senza compromessi.

QUALITÀ E SICUREZZA DEL PRODOTTO

La qualità e la sicurezza dei prodotti sono al centro dell'attenzione del Gruppo. A tal fine, Moncler attua stringenti controlli sull'intera catena del valore. Ogni prodotto Moncler è ideato e realizzato con la supervisione diretta e vigile dell'Azienda. Il Gruppo 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.

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, ma anche la qualità degli altri tessuti, 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. Moncler richiede ai propri partner produttivi 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 REACH¹, gli standard cinesi GB², le norme giapponesi JIS³. 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 e che è costantemente aggiornata in linea con i migliori standard internazionali e gli sviluppi legislativi. 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. Gli accessori di produzione sono poi sottoposti ad un ulteriore controllo allo scopo di analizzare la compatibilità tecnica degli stessi con i tessuti e con la manutenzione domestica (e.g. reazione con i detersivi durante il lavaggio), mentre per i tessuti vengono verificate

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

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

3. Japanese Industrial Standards.





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.

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 ultima ispezione che ne verifica estetica, qualità, dimensioni, funzionalità e corretta presenza dell'etichettatura e dei cartellini. In quest'ultima fase viene anche verificato e attivato un complesso protocollo di anti-contraffazione con tecnologia di ultima generazione.

tengono **almeno il 90% di fiocco di piumino** 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* uguale o superiore a 710 (pollici cubi per 30 grammi di piumino) e si traduce in capi caldi, soffici e leggeri e capaci di offrire un comfort unico.

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.

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 2017 sono stati effettuati in totale circa 720 test.

Il contenuto di fiocco di piumino e il *fill power* sono i principali indicatori della qualità della piuma. I capi Moncler con-

LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE

L'attenzione al cliente si concretizza anche attraverso la lotta alla contraffazione. Moncler è costantemente impegnata a garantire il valore e l'autenticità dei propri prodotti, anche a tutela del consumatore finale.

L'approccio di Moncler nella lotta alla contraffazione si è confermato negli anni come fondamentale impegno ad assicurare ai propri clienti una solida tutela, 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.

La lotta alla contraffazione è svolta su diversi livelli e canali, sia offline che online. Nel corso degli anni molte risorse sono state impiegate nello sviluppo di sistemi di 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 delle più sofisticate conquiste tecnologiche **RFID (Radio Frequency Identification)** attualmente presenti sul mercato. Il nuovo **sistema di autenticità-tracciabilità** presenta un codice alfanumerico univoco, un QRcode e un tag NFC (*Near Field Communication*). La registrazione dei prodotti da parte dei clienti continua a svolgersi tramite il sito code.moncler.com, gestito direttamente dall'Azienda, al fine di avviare un dialogo con Moncler e verificare l'autenticità del prodotto. Inoltre, allo scopo di assistere al meglio i propri clienti, Moncler ha creato un **servizio di assistenza esclusivamente dedicato a tematiche di anti-contraffazione**. Laddove necessario, Moncler redige perizie per quei clienti truffati che desiderino recuperare, dalle relative

società di servizi di pagamento elettronico, le somme versate nell'incauto acquisto di un capo contraffatto.

Nella lotta alla contraffazione **molta attenzione è posta anche al canale digitale**. Il monitoraggio e l'attività di *enforcement* comprende infatti anche le principali piattaforme di vendita, i motori di ricerca e di siti web attivi. Nel corso del 2017 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 ha permesso a Moncler nel 2017 di abbattere più di 69.000 aste online di vendita di prodotti contraffatti a marchio Moncler, di chiudere quasi 2.500 siti nei quali venivano promossi capi contraffatti, di delistare dai motori di ricerca quasi 170.000 pagine che riportavano a prodotti contraffatti ed a rimuovere dai principali social network circa 15.600 pagine e annunci sponsorizzati che promuovevano la vendita di prodotti contraffatti. Sempre sul fronte digitale, nel corso del 2017 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 gestiti ed applicati il materiale personalizzato e le etichette anti-contraffazione fornite dal Gruppo. Nel corso del 2017 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 personalizzato e delle etichette anti-contraffazione permette un costante e progressivo miglioramento del processo produttivo.

Anche le **attività di dialogo, sensibilizzazione e collaborazione** all'interno del Gruppo e con le autorità, rappresentano un importante impegno su questo fronte. La costante **sinergia con le varie funzioni aziendali** consente a Moncler di analizzare, valutare e definire in modo strategico la migliore tutela di nuovi prodotti, processi, progetti e lavorazioni sin dalla loro creazione. A tal fine, sono stati organizzati momenti di sensibilizzazione delle diverse funzioni sui temi di proprietà intellettuale vicini alle loro attività: dallo stile, allo sviluppo prodotto, alla comunicazione.

Il Gruppo collabora, inoltre, 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. I principali marchi sono stati registrati anche presso nuove dogane nel corso del 2017, tra cui Taiwan, ad implementazione dei territori della Greater China. 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 *Intellectual Property* di Moncler. Nel solo 2017 si sono tenute 64 sessioni di formazione alle autorità preposte al blocco e controllo dei prodotti in transito e presso le autorità locali di *enforcement*; inoltre, ha avuto luogo la prima attività di formazione e sensibilizzazione all'Arma dei Carabinieri. Questa costante collaborazione ha permesso di gestire a livello mondiale quasi 2.800 sequestri, che hanno consentito la rimozione dal mercato di più di 87.400 prodotti finiti contraffatti Moncler e di quasi 790.000 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. 58.

COMUNICAZIONE TRASPARENTE E RESPONSABILE

Tutte le attività di comunicazione e di marketing del Brand per la promozione dei propri prodotti si basano sulla massima trasparenza e chiarezza.

MARKETING, PUBBLICITÀ E INFORMATIVA DI PRODOTTO

Da sempre Moncler conduce ogni azione di **marketing e comunicazione in modo responsabile**, sebbene al momento il Gruppo non aderisca a specifici codici o standard volontari relativi all'attività pubblicitaria. Tutte le immagini ed i messaggi veicolati attraverso i diversi canali di comunicazione vengono definiti con estrema cura, affinché siano in linea con i valori aziendali, rispettino la dignità umana, non siano discriminatori e non richiama 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. 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.

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. Tutti i prodotti Moncler sono provvisti di un'etichetta che riporta le informazioni relative alla composizione tessile dei diversi componenti, alle istruzio-

ni 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.

UN DIALOGO SEMPRE PIÙ DIGITAL

Il canale digitale è diventato uno strumento sempre più importante nella strategia di comunicazione di Moncler per mantenere uno stretto contatto e stabilire uno scambio continuo con i clienti e gli appassionati del Marchio. L'attività di Moncler si svolge a 360 gradi su tutti i perimetri digitali: web, social media e mobile.

Significative **energie in termini di risorse e investimenti sono state dedicate ai social network**, come strumenti per veicolare messaggi del Brand ma ancor di più come strumenti relazionali e di *clienteling*. Questo vale sia per i principali social media come **Instagram, Facebook e Twitter** (nel 2017 rispettivamente 1,1 milioni, 2,9 milioni e 1,2 milioni *followers*), dove l'*engagement* di Moncler sta crescendo a ritmi importanti, sia per le realtà più *mobile oriented* come **WeChat** in APAC. Su quest'ultimo social network Moncler ha lanciato il suo *ac-*





count ufficiale per veicolare le comunicazioni di Brand e messaggi personalizzati ai singoli clienti attraverso i negozi, e a novembre ha lanciato sulla piattaforma il primo *temporary e-commerce*, con l'obiettivo di promuovere continue nuove iniziative dedicate a speciali collezioni. In Giappone, Moncler è già presente dal 2016 con l'*account* di **Line**, posizionandosi tra i primi nel comparto lusso.

Nel 2017 Moncler ha introdotto nel mercato USA, APAC e Europa i primi progetti di *influencer marketing*, volti ad aumentare la *brand awareness* mediante mirate attività di *social posting* da parte di selezionati micro e mega *influencer*, raggiungendo così segmenti di mercato chiave, quale quello dei millennials.

Inoltre, nell'ottica di lancio di una strategia di **omnicanalità worldwide**, non solo finalizzata al business ma anche al miglioramento della relazione con il cliente, Moncler si avvale di tecnologie in grado di monitorare e gestire il *sentiment* proveniente dai social media, trasferendo le richieste al servizio clienti o informando le funzioni aziendali competenti circa i segnali più o meno deboli che arrivano dalla rete. Ogni trimestre vengono infatti elaborate dettagliate analisi per area geografica sia sul percepito del Marchio a livello digitale, sia sul profilo delle persone che interagiscono in rete con il marchio Moncler.

Il nuovo sito *moncler.com*, lanciato a luglio 2015 in 35 lingue, cinque *homepage* differenziate per area geografica e totalmente *mobile responsive*, vuole esprimere un nuovo concetto di sito integrato. Un luogo virtuale in cui l'esperienza di acquisto e la *brand equity* convivono con un approccio editoriale e con una *user experience* coerenti con quelle del negozio fisico, nell'ottica della completa implementazione del modello omnicanalale. È stata infatti lanciata ad ottobre 2017 la prima fase pilota di questo importante progetto che ha visto le *boutique* di Milano Montenapoleone, Torino e Londra Old Bond Street offrire i servizi di "*Click from Store*", "*Pick up in Store*", "*Return in Store*" e "*Product Store Availability*" (quest'ultima solamente su tutti gli *store* italiani, ad esclusione di aeroporti e *resort*). Oltre alle suddette novità, a dicembre 2017 è stata lanciata la versione coreana del sito di brand *moncler.com*.

Moncler è uno dei pochi brand del lusso ad essere presente su tutte le piattaforme mobili disponibili sul mercato. L'attenzione del Brand per il mondo *mobile* deriva anche dall'evidenza che quasi il 70% del traffico digitale relativo a Moncler proviene da smartphone. Nel 2017 è stata rinnovata per grafica e *usability* la app *e-commerce* iOS.

Per quanto riguarda invece il *digital advertising*, Moncler impiega il *display* tabellare (*banner*) in *programmatic* e soluzioni a *performance* orientate alle vendite online e con forte contenuto di coinvolgimento degli utenti nei social network. I progetti in ambito digitale sono in continua evoluzione e crescita. Sempre alla ricerca di nuovi territori digitali, Moncler sta sperimentando il marketing di prossimità via *mobile* e la realtà aumentata.

6

AMBIENTE

132 POLITICA E SISTEMA
DI GESTIONE AMBIENTALE

134 CONSUMO DELLE RISORSE
E INIZIATIVE DI MITIGAZIONE





MONCLER PONE COSTANTE
ATTENZIONE ALL'AMBIENTE
E ALLE GENERAZIONI FUTURE.
NELLO SVOLGIMENTO DELLE
PROPRIE ATTIVITÀ SI IMPEGNA
A PRESERVARE LE RISORSE
NATURALI E A CONTRIBUIRE
ALLA LOTTA CONTRO
I CAMBIAMENTI CLIMATICI,
ATTRAVERSO INIZIATIVE VOLTE
A FAVORIRE LA MINIMIZZAZIONE
DEGLI IMPATTI SULL'AMBIENTE.

LA CRESCITA NEL LUNGO
TERMINE PUÒ INFATTI
ESSERE RAGGIUNTA SOLO
ATTRAVERSO IL RISPETTO
E UN COMPORTAMENTO
RESPONSABILE.

UN IMPEGNO CHE NON
PUÒ PRESCINDERE
DAL COINVOLGIMENTO
E DALLA PARTECIPAZIONE
DI TUTTE LE PERSONE
IN AZIENDA.

POLITICA E SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE

A dimostrazione dell'attenzione all'ambiente e della volontà di avviare un percorso di miglioramento continuo delle performance ambientali, nel 2017 Moncler ha formalizzato la Politica Ambientale di Gruppo, ha adottato il sistema di gestione ambientale certificato ISO14001 nella sede produttiva rumena e ha proseguito nell'implementazione di soluzioni per la riduzione dei consumi e delle emissioni nell'ambiente esterno.

Nel corso del 2017 Moncler 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 di Moncler 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, è rappresentato dall'ottenimento nel corso del 2017 della **certificazione ISO 14001 della sede produttiva in Romania**. È obiettivo del Gruppo proseguire in questo percorso di miglioramento volto all'ottenimento della certificazione del sistema di gestione ambientale ISO 14001 anche per le sedi corporate in Italia.

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, nel corso del 2017 il Gruppo 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, toner ed energia e alla raccolta differenziata dei rifiuti.

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, il Gruppo, 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.



CONSUMO DELLE RISORSE E INIZIATIVE DI MITIGAZIONE

CONSUMI ENERGETICI ED EMISSIONI DI CO₂

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.

Nel corso del 2017 il 100% dell'energia acquistata in Italia è proveniente da fonti rinnovabili.

Il Gruppo ha inoltre stimato gli impatti ambientali derivanti dagli spostamenti dei dipendenti per motivi professionali. Le emissioni di CO₂ associate agli spostamenti in aereo, treno e auto dei dipendenti che rappresentano circa il 53% della forza lavoro, ammontavano nel 2017 a circa 1.490 tonnellate.

Al fine di ridurre gli impatti ambientali del parco auto aziendale, nel corso del 2018 verranno introdotte delle vetture a basso impatto ambientale.

CONSUMI ENERGETICI DIRETTI E INDIRETTI (kWh)

	2017	2016	2015
Consumi energetici diretti	6.846.732,75	5.545.428,09	2.184.123,04
Da fonti non rinnovabili:			
Gas naturale ¹	4.278.224,09	2.723.458,50	2.182.656,00
Diesel ²	2.469.692,90	2.697.831,52	1.467,04
Benzina ²	98.815,76	124.138,07	N.D.
Consumi energetici indiretti³	15.310.797,63	13.603.169,64	8.273.353,50
Elettricità da fonti non rinnovabili	10.271.534,25	10.076.736,29	7.435.554,50
Elettricità da fonti rinnovabili	5.039.263,38	3.526.433,35	837.799,00
Consumi energetici totali	22.157.530,38	19.148.597,73	10.457.476,54
Consumi energetici totali/numero di dipendenti	6.513,09	6.346,90	7.085,01

EMISSIONI DI CO₂ DIRETTE E INDIRETTE (Tonnellate di CO₂)

	2017	2016	2015
Emissioni dirette (scope 1)	1.636,36	1.437,74	403,00
Da fonti non rinnovabili:			
Gas naturale ¹	787,88	502,34	402,59
Diesel ²	826,94	904,11	0,41
Benzina ²	21,54	31,29	N.D.
Emissioni indirette (scope 2)	5.480,05	5.163,81	3.944,61
Elettricità da fonti non rinnovabili	5.480,05	5.163,81	3.944,61
Elettricità da fonti rinnovabili	-	-	-
Emissioni totali⁴	7.116,41	6.601,55	4.347,61
Emissioni totali/numero di dipendenti	2,09	2,19	2,95

INIZIATIVE DI MITIGAZIONE DEI CONSUMI ENERGETICI E DELLE EMISSIONI

Oltre agli importanti traguardi raggiunti nel corso del 2017 precedentemente evidenziati, come l'ottenimento della certificazione del Sistema Gestionale ambientale ISO 14001 nella sede produttiva rumena e all'utilizzo in Italia del 100% dell'energia proveniente da fonti rinnovabili, al fine di ridurre i consumi energetici e le emissioni di CO₂, il Gruppo sta implementando diverse attività nei negozi, negli uffici e nella propria sede produttiva che 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, grazie agli investimenti effettuati nel corso del 2017, ad oggi il **93%⁵ dei punti vendita nel mondo** (100% negli Stati Uniti e in Corea e il 97% in Europa) è dotato di impianti a **Light-EmittingDiode**. I LED di ultima generazione, capaci di garantire un'ottima qualità di luce, permettono un **risparmio di energia stimato tra il 50 e il 70%** 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 di 5 anni contro i 6 mesi di quelle tradizionali e sono quasi completamente realizzate in materiale riciclabile. Le spese sostenute nel 2017 per sostituire gli impianti tradizionali con illuminazione a LED ammontano a circa 710 mila euro.

Sempre nell'ottica del risparmio energetico, si evidenzia che nel corso del 2017 nell'ambito del progetto di ristrutturazione della sede corporate di Trebaseleghe (Padova), un'intera area è 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.

Moncler 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. Infatti, accanto a tematiche di stile, bellezza, 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 il Gruppo è consapevole che questi fattori devono essere gestiti nel modo più bilanciato possibile al fine di limitare il loro impatto sull'ambiente. Per realizzare i punti vendita, Moncler si affida alle migliori aziende specializzate nel settore in grado di proporre soluzioni innovative che tengano in considerazione anche la tutela dell'ambiente.

Moncler si impegna anche a minimizzare l'impatto ambientale dei servizi di *Information and Communication Technology* (ICT) 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 18 sale riunioni con moderni impianti di video conferenza o tele presenza, 4 in più rispetto al 2016 (grazie all'installazione di nuove sale presso le sedi in Shanghai, Hong Kong, New York, Trebaseleghe). Nel 2017 questi sistemi hanno permesso teoricamente di evitare oltre 19 milioni di chilometri di spostamenti per attività lavorative e quindi di risparmiare teoricamente circa 2.900 tonnellate stimate di CO₂ equivalenti⁶.

Moncler è attenta anche nella scelta di componenti e macchine ICT sempre più eco-efficienti. Nel Gruppo sono impiegati principalmente dispositivi multifunzione in grado, con

1. Per il 2016 sono riportati solo i consumi diretti relativi all'Italia e alla Romania dove è allocato circa il 82% del costo totale delle spese relative al gas naturale. L'incremento dei consumi nel 2017 è dovuto all'ampliamento del perimetro di rendicontazione, che copre 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. Nel 2017 e 2016 sono stati monitorati anche i consumi e le relative emissioni del parco auto con riferimento al perimetro Italia e Romania (che rappresenta circa il 100% della flotta aziendale). Nel 2015 il dato non era disponibile (N.D.).

3. L'aumento dei consumi indiretti del 2016 e 2017 rispetto a quelli del 2015 è dovuto ad un progressivo e significativo ampliamento del perimetro, che nel 2017 copre l'intero Gruppo.

4. 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) nel 2017. Il calcolo della CO₂eq (che include le emissioni di CH₄, NO₂, HFC, PFC, SF₆ 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".

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

6. 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 CO₂ 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 CO₂ 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).

un unico apparecchio, di stampare, copiare e scansionare 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 videotermini 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.

Il Gruppo, 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 CO₂. 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 2017 l'infrastruttura virtuale utilizzata dal Gruppo Moncler è arrivata a 305 server virtuali (50 in più rispetto al 2016, 45 nel *virtual center* corporate e 5 nel *virtual center* del polo logistico di Piacenza). Infine, è stata reingegnerizzata la sala server della sede produttiva di Bacau (Romania) installando un *host Blade IBM PureFlex* con nuovi *storage* dati, che ha consentito la virtualizzazione (ed eliminazione) di tutti i server fisici presenti.



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, nel 2017 circa il 100% di carta utilizzata negli uffici e nei negozi proveniva da fonti responsabili (nel 2015 ammontava al 64% e nel 2016 al 98%). Inoltre nel 2017 la totalità dei materiali logati utilizzati nel mondo sono stati realizzati con carta prodotta senza cloro elementare (*Elemental Chlorine Free – ECF*), proveniente da fonti responsabili e, per il 99%, da stabilimenti produttivi certificati ISO 14001 (nel 2016 erano il 93%). Per quanto riguarda il *packaging*, le scatole di confezionamen-

to utilizzate per la spedizione dei prodotti venduti tramite *e-commerce* sono state oggetto di ridefinizione e il nuovo modello introdotto nel 2016 è composto al 100% da carta/cartone proveniente da fonti certificate e formato per oltre il 65% da materiale riciclato e sbiancato senza l'utilizzo di cloro elementare. Tali scatole sono riciclabili per oltre il 90%. Dal 2016 sono state introdotte nelle *boutique* Moncler le *shopping bag* a basso impatto ambientale, contenenti elementi in cotone, 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.

Nell'ottica di sensibilizzare i dipendenti sull'impatto ambientale delle azioni quotidiane e di promuovere comportamenti virtuosi, a partire dal 2016, presso le sedi corporate italiane, sono stati installati dei codici personali da utilizzare per le operazioni di stampa dei documenti. Questa iniziativa ha come obiettivo la **responsabilizzazione delle persone** e la **razionalizzazione del numero di documenti stampati** e, conseguentemente la riduzione del consumo di toner e carta. Inoltre, in linea con lo scorso anno, in cui sono state erogate due sessioni formative di 16 ore sul tema "Carta e Stampa: certificazioni e implicazioni ambientali", rivolte ai dipendenti delle sedi corporate di Trebaseleghe (Padova) e Milano, anche nel 2017 sono state organizzate delle attività formative sulle certificazioni della carta rivolte ai dipendenti delle sedi regionali.

CARTA

	Quantità (Tonnellate)	Rinnovabile	Riciclabile	% da fonti responsabili	% ECF
Carta per stampanti	30,5	100%	si	100%	96%
Materiale logato ⁷	82,9	98%	si	100%	100%
Totale	113,4	99%	si	100%	99%

PACKAGING

	Quantità (Tonnellate)	Rinnovabile	Riciclabile	% da fonti responsabili
Cartoni per spedizioni	1.086,33	100%	si	96%
Scatole di confezionamento ⁸	263,12	100%	Parzialmente ⁹	88%
Veline	19,00	100%	si	100%
Shopping bag	308,64	100%	si	100%

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

8. Le scatole di confezionamento includono, oltre alle scatole e-commerce, anche altre tipologie quali ad esempio le scatole per i gift, per gli occhiali, per le scarpe ecc. Per quanto riguarda le nuove scatole di confezionamento utilizzate per la spedizione dei prodotti venduti tramite e-commerce sono composte al 100% da carta/cartone provenienti da fonti certificate.

9. Le scatole contengono calamita, non riciclabile.

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 del Gruppo 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.

Nel corso del 2017 sono state diffuse a tutti i dipendenti le "10 Regole d'oro per l'ambiente", che riassumono piccole buone abitudini da attuare a casa e a lavoro che possono contribuire in modo importante alla salvaguardia dell'ambiente.

RIFIUTI PRODOTTI¹⁰ (Tonnellate)

	2017	2016	2015
Rifiuti non pericolosi	499,5	456,0	463,3
Carta e cartone	195,3	246,5	267,4
Imballaggi misti	140,1	133,0	133,7
Legno	55,8	16,8	18,6
Plastica	0,8	0,9	-
Tessuto	59,9	58,7	43,6
Ferro	28,6	-	-
Vetro	-	0,1	-
Altro	19,0	0,03	-
Rifiuti pericolosi	5,2	-	-
Totale rifiuti prodotti	504,7	456,0	463,3

METODO DI SMALTIMENTO (Tonnellate)

	2017	2016	2015
Recupero	465,1	-	-
Riciclo	27,6	264,2	286,0
Incenerimento	4,2	51,0	41,3
Discarica	7,8	140,8	136,0
Totale rifiuti prodotti	504,7	456,0	463,3

10. I dati relativi al 2015 riguardano il perimetro uffici Italia e la sede logistica italiana e non includono i rifiuti gestiti direttamente dalle aziende municipalizzate locali. I dati del 2016 e 2017 comprendono inoltre i dati della sede produttiva in Romania.

LOGISTICA

Le attività di trasporto dei prodotti dai processi di produzione ai mercati di vendita, oltre a costituire un elemento importante del business e del livello di competitività del Gruppo, rappresentano una fonte d'impatto ambientale significativa per Moncler. Per questo l'Azienda 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.

Il sistema logistico del Gruppo è composto da due sottosistemi: quello relativo alla parte industriale, ovvero della produzione e quello relativo alla distribuzione, ovvero della commercializzazione.

La logistica industriale di Moncler ruota attorno ad un unico polo situato a Castel San Giovanni (Piacenza) che riceve le materie prime dai fornitori e le inoltra ai *façonisti*. I *façonisti* a loro volta si occupano dell'invio del capo finito al magazzino centrale.

La logistica distributiva di Moncler ha invece una configurazione pluri-polare, avente sempre come nucleo principale Castel San Giovanni, che riceve i prodotti finiti dai fornitori e li inoltra alle destinazioni finali (clienti terzi e *boutique* monomarca).

Da tempo il Gruppo si avvale di innovativi sistemi informativi personalizzati a supporto delle attività logistiche, garantendo elevati livelli di standardizzazione, integrazione, flessibilità, efficienza ed affidabilità.

Nel contesto di crescita che ha caratterizzato il Gruppo negli ultimi anni, in un'ottica di ottimizzazione dei processi logistici, nel 2017 è stato avviato un progetto di ampliamento e potenziamento della sede logistica di Castel San Giovanni (Piacenza). Tale progetto prevederà, inoltre, l'estensione delle attività svolte nel polo, come ad esempio il controllo di qualità dei prodotti prima dell'immissione sul mercato, con significative ricadute positive anche sull'occupazione nel contesto locale.

Moncler 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. Sono quattro 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 CO₂ derivanti dal trasporto su gomma dei prodotti finiti dal polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza) verso i negozi. Nel 2017¹¹ si è stimato che, per i principali partner logistici, tali emissioni siano state pari a circa 2.300 tonnellate di CO₂ equivalenti.

11. Il dato del 2017 comprende i trasporti sia verso i negozi di proprietà o magazzini di prossimità sia verso i negozi wholesale.



7

COMUNITÀ

146 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 2017 le risorse destinate da Moncler a supporto delle comunità locali sono state circa 2,7 milioni di euro¹, il 28% in più rispetto al 2016.

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



© UNICEF/UNI182283/Cullen

TIPOLOGIA DI CONTRIBUTO

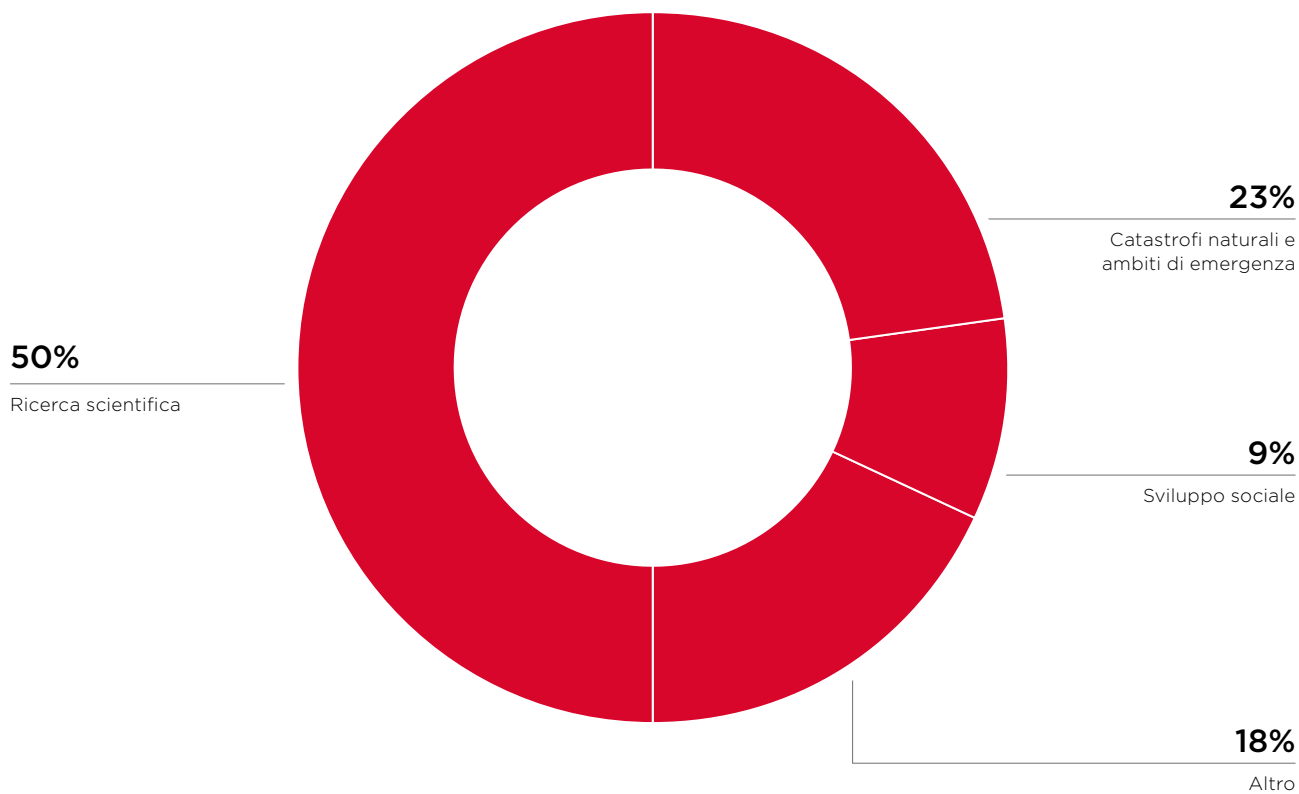


TIPOLOGIA DI INIZIATIVA

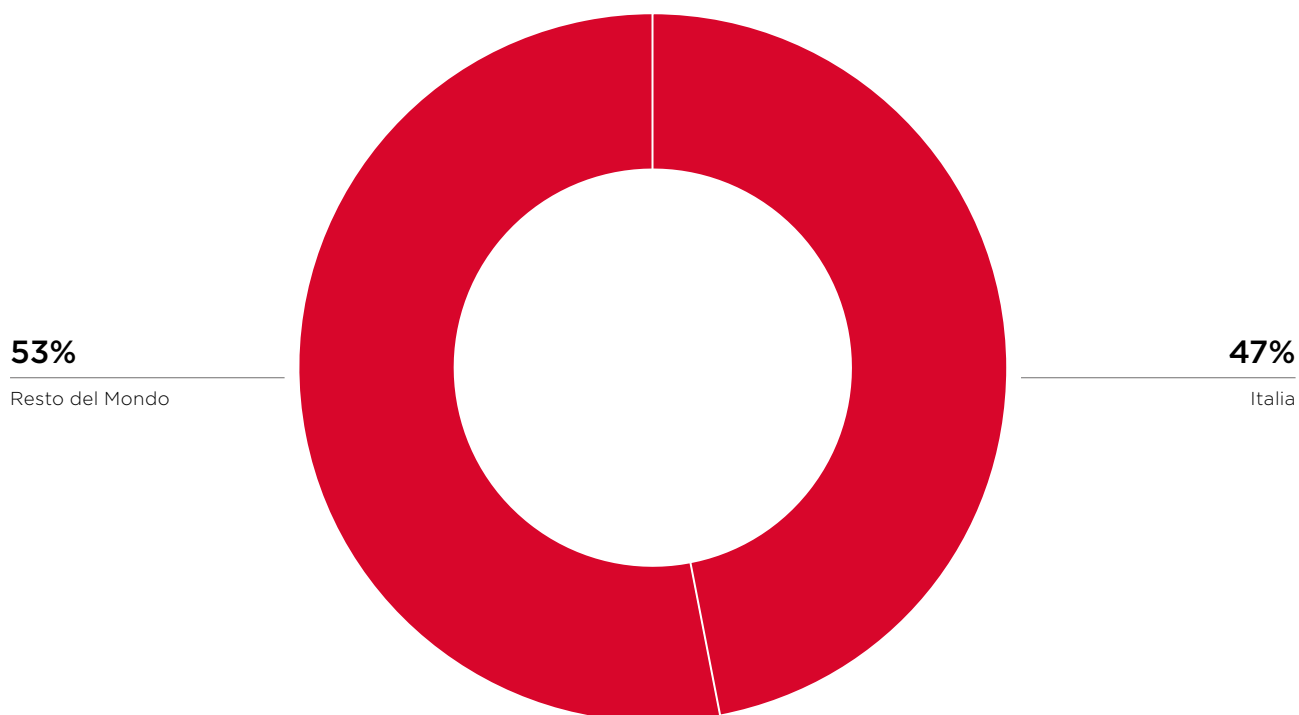


2. Rappresenta il valore monetario delle ore di volontariato prestato dai dipendenti durante l'orario di lavoro e il costo di gestione per l'organizzazione delle attività.

AMBITI DI INTERVENTO



CONTRIBUTO PER AREA GEOGRAFICA





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 2017 sono stati devoluti 1,3 milioni di 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 amfAR e AIL – Associazione Italiana contro le Leucemie.

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 giovani medici e scienziati attivi nei settori più avanzati dell'oncologia, cardiologia e neuroscienze.

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 al seno** 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 2017 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'altro dell'Istituto Clinico Humanitas di Rozzano (Milano) che ha studiato il ruolo delle cellule tumorali circolanti nella diagnosi precoce del tumore al polmone.

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 2017 ha iniziato a sostenere uno studio, della durata triennale, per la valutazione del rischio di leuce-

mia 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.

FONDAZIONE AMFAR

Fondazione amfAR è una delle più importanti organizzazioni non profit a livello mondiale impegnata nella lotta contro l'AIDS attraverso metodi di ricerca innovativi.

Dal 1985 l'associazione sostiene la ricerca contro l'AIDS combattendone anche la diffusione attraverso programmi di prevenzione ed educazione ed iniziative di sensibilizzazione. Moncler collabora con amfAR dal 2013 supportando il progetto *Countdown to a Cure for AIDS*, un'iniziativa di ricerca volta a sviluppare l'approccio scientifico per una cura contro l'AIDS entro il 2020.

In occasione del Festival di Cannes del 2017, si è tenuta la 24esima edizione del gala benefico di *amfAR Cinema against AIDS*, durante il quale sono state organizzate una sfilata ed un'asta di modelli delle più prestigiose *maison* internazionali dell'alta moda, alla quale Moncler ha partecipato con i capi della collezione Gamme Rouge e finanziando l'*after party* benefico.

A ottobre a New York, Moncler ha, inoltre, partecipato all'evento benefico *Fabulous Fund Fair* organizzato da amfAR.

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, Fondazione De Marchi, Together To Go, Dynamo Camp, I Bambini delle Fate, Action Innocence, Amici di Cometa Onlus.

Moncler sostiene anche attività e progetti legati all'**ambiente**, alla sua salvaguardia e conservazione. In particolare, negli ultimi anni il Gruppo 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.

FONDAZIONE FRANCESCA RAVA N.P.H. ITALIA ONLUS

La Fondazione Francesca Rava aiuta l'infanzia in condizioni di disagio in Italia e nel mondo, tramite adozioni a distanza, progetti, attività di sensibilizzazione sui diritti dei bambini, volontariato. Rappresenta in Italia N.P.H. – Nuestros Pequeños Hermanos (I Nostri Piccoli Fratelli), organizzazione umanitaria internazionale che dal 1954 salva i bambini orfani e abbandonati accogliendoli nelle proprie case orfanotrofie e nei propri ospedali.

Moncler sostiene la Fondazione dal 2010, supportando, in particolare, l'ospedale pediatrico N.P.H. Saint Damien (Haiti), che cura 80.000 bambini all'anno, con l'acquisto di macchinari per l'autoproduzione di ossigeno, consentendo così all'ospedale di avere il gas medicale necessario per le esigenze delle centinaia di letti in degenza e in terapia intensiva e per le quattro sale operatorie, e con donazioni in denaro utili a coprire le spese di formazione in Italia e in loco di nuovi chirurghi pediatrici e i loro stipendi, permettendo così di aumentare il servizio e l'assistenza presso l'ospedale.

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 nei fragili ecosistemi montani. L'attività dell'associazione, svolta anche in collaborazione con organizzazioni internazionali come WWF (World Wide Fund for Nature), UNEP (United Nations Environment 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 nelle aree montuose dell'Hindu Kush-Karakorum-Himalaya, in Nepal, Pakistan, Tibet, India, Bhutan, 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 della spedizione K2, e in collaborazione con le istituzioni locali, i campi base sono stati liberati dai rifiuti e sono stati riportati alla loro naturale condizione e, inoltre, è stato creato un presidio di primo soccorso alpino. In collaborazione con le autorità del Central Karakorum National Park e della Provincia del Gilgit-Baltistan (Pakistan), contestualmente sono state avviate le attività di educazione ambientale per sensibilizzare gli operatori pakistani sull'importanza di preservare parchi e ghiacciai: dall'implementazione di sistemi di raccolta differenziata dei rifiuti fino alla messa in funzione di piattaforme ecologiche. Sono state attivate anche campagne di educazione ambientale nelle scuole della regione.

Nel 2017 Ev-K2-CNR, grazie al sostegno di Moncler, ha lanciato una nuova iniziativa la *Baltoro Cleanup Campaign*, con l'obiettivo di supportare la conservazione ambientale del ghiacciaio del Baltoro, una delle più grandi riserve di acqua dolce nel Gilgit-Baltistan. In tre mesi di attività sono stati raccolti oltre 5.000 Kg di rifiuti.

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 sono stati duramente colpiti da un terremoto, Moncler è prontamente intervenuta per offrire il proprio aiuto. Attraverso la Fondazione Francesca Rava, oltre a donare più di 2.000 piuomini a studenti e insegnanti delle scuole di Norcia, Cascia e Arquata, è stata finanziata la costruzione di una nuova scuola elementare e l'allestimento di un campo sportivo multi-funzionale a Cascia. Nel corso del 2017 si è svolta l'inaugurazione della scuola alla presenza delle autorità locali, degli studenti, del corpo docenti e di Moncler. All'evento hanno partecipato, infatti, 12 volontari dipendenti del Gruppo che insieme ad alcuni animatori hanno coinvolto gli studenti in diverse attività di intrattenimento.

Infine, Moncler ha finanziato il progetto per la costruzione di un parco giochi per la scuola materna di Pieve Torina (Macerata), che verrà costruita nel 2018 secondo principi antisismici ed eco-sostenibili. Il parco sarà 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.



BAMBINI BISOGNOSI DI AIUTO E ASSISTENZA

UNICEF, il Fondo delle Nazioni Unite per l'infanzia, presente in 190 Paesi nel mondo, si occupa di offrire assistenza umanitaria ai bambini e alle loro madri principalmente nei Paesi in via di sviluppo.

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

Nell'anno 2017 Moncler ha deciso di sostenere UNICEF per aiutare i bambini che si trovano in situazioni di particolare povertà e disagio in alcuni Paesi con le condizioni climatiche e sociali più sfavorevoli. Attraverso il progetto *Warmly Moncler for Unicef* circa 11.500 bambini della Siria, del Nepal e della Mongolia hanno ricevuto indumenti e kit per affrontare l'inverno e proteggersi dal freddo.

8

APPENDICE

157	NOTA METODOLOGICA
159	APPROFONDIMENTI
164	RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE
168	INDICE DEI CONTENUTI GRI-G4
178	GLOSSARIO
180	CONTATTI





NOTA METODOLOGICA

STANDARD DI RENDICONTAZIONE APPLICATI

La Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2017 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 contro la 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, utilizza lo standard di rendicontazione “GRI-G4 Sustainability Reporting Guidelines” (“in conformità” – opzione core), emanato dal Global Reporting Initiative (GRI). Tali Linee Guida rappresentano, ad oggi, lo standard più diffuso e riconosciuto a livello internazionale in materia di rendicontazione non finanziaria. Al fine di agevolare il lettore nella ricerca delle informazioni, all’interno del documento alle pagine 168-176 è riportato il GRI Content Index.

La Dichiarazione Non Finanziaria segue il principio di materialità, elemento previsto dalla normativa di riferimento e caratterizzante le Linee Guida GRI-G4: i temi trattati all’interno della Dichiarazione sono quelli che, a seguito di un’analisi e valutazione di materialità, descritta a pagina 55 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 2017 si riferiscono alla performance del Gruppo Moncler (anche “il Gruppo” o “Moncler”) per l’esercizio chiuso il 31 dicembre 2017. 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 2017 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. Nel 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 2017, 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

	2017			2016			2015		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Italia	800	30,7%	69,3%	741	29,7%	70,3%	669	30,5%	69,5%
EMEA (escl. Italia)	1.404	21,9%	78,1%	1.281	20,9%	79,1%	664	27,1%	72,9%
Americhe	328	46,3%	53,7%	314	44,6%	55,4%	257	44,4%	55,6%
Asia e Resto del Mondo	966	34,1%	65,9%	880	33,1%	66,9%	834	33,0%	67,0%
Totale	3.498	29,6%	70,4%	3.216	28,6%	71,4%	2.424	31,9%	68,1%

DIPENDENTI PER CATEGORIA PROFESSIONALE E PER GENERE

	2017			2016			2015		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Dirigenti/ Dirig. senior	55	56,4%	43,6%	50	56,0%	44,0%	41	65,9%	34,1%
Manager	203	46,3%	53,7%	184	48,4%	51,6%	240	42,5%	57,5%
Professional	355	32,7%	67,3%	293	29,0%	71,0%	211	29,4%	70,6%
Impiegati	2.026	34,4%	65,6%	1.865	32,3%	67,7%	1.633	32,6%	67,4%
Operai	859	11,2%	88,8%	824	14,0%	86,0%	299	16,4%	83,6%
Totale	3.498	29,6%	70,4%	3.216	28,6%	71,4%	2.424	31,9%	68,1%

DIPENDENTI PER FASCIA D'ETÀ E PER GENERE

	2017			2016			2015		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
<30	1.199	37,0%	63,0%	926	35,7%	64,3%	867	36,8%	63,2%
31-40	1.209	28,6%	71,4%	1.241	29,2%	70,8%	898	29,8%	70,2%
41-50	731	22,0%	78,0%	700	21,0%	79,0%	472	27,3%	72,7%
>50	359	23,1%	76,9%	349	22,6%	77,4%	187	30,5%	69,5%
Totale	3.498	29,6%	70,4%	3.216	28,6%	71,4%	2.424	31,9%	68,1%

DIPENDENTI PER TITOLO DI STUDIO E PER GENERE

	2017			2016			2015		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Laurea o equiparabile	1.372	32,8%	67,2%	1.144	30,7%	69,3%	955	29,2%	70,8%
Istruz. media superiore	1.088	33,7%	66,3%	1.025	33,6%	66,4%	754	37,5%	62,5%
Istruz. media inferiore	874	17,2%	82,8%	898	18,5%	81,5%	494	25,1%	74,9%
Non mappati	164	40,9%	59,1%	149	38,9%	61,1%	221	39,4%	60,6%
Totale	3.498	29,6%	70,4%	3.216	28,6%	71,4%	2.424	31,9%	68,1%

DIPENDENTI PER ANZIANITÀ AZIENDALE E PER GENERE

	2017			2016			2015		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Fino a 5 anni	3.060	29,4%	70,6%	2.908	28,5%	71,5%	2.101	32,4%	67,6%
6-10 anni	274	28,5%	71,5%	145	24,8%	75,2%	174	25,9%	74,1%
11-20 anni	164	33,5%	66,5%	160	33,1%	66,9%	148	32,4%	67,6%
21-30 anni	-	-	-	3	-	100,0%	1	-	100,0%
Totale	3.498	29,6%	70,4%	3.216	28,6%	71,4%	2.424	31,9%	68,1%

DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO E PER GENERE

	2017			2016			2015		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Contratto tempo indet.	2.709	28,9%	71,1%	2.542	28,5%	71,5%	1.733	32,3%	67,7%
Contratto tempo deter.	789	31,7%	68,3%	674	28,8%	71,2%	691	30,8%	69,2%
Totale	3.498	29,6%	70,4%	3.216	28,6%	71,4%	2.424	31,9%	68,1%

DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO E PER GENERE

	2017			2016			2015		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Dipendenti tempo pieno	2.502	29,1%	70,9%	2.371	28,5%	71,5%	1.595	32,3%	67,7%
Dipendenti part time	207	27,1%	72,9%	171	29,2%	70,8%	138	32,6%	67,4%
Totale	2.709	28,9%	71,1%	2.542	28,5%	71,5%	1.733	32,3%	67,7%

DIPENDENTI ENTRATI E USCITI PER GENERE

	2017			2016			2015		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Dipendenti assunti	1.581	487	1.094	1.259	425	834	1.591	432	1.159
Dipendenti che hanno lasciato il Gruppo	1.299	373	926	1.034	340	694	891	254	637

DIPENDENTI ENTRATI E USCITI PER ETÀ

	2017					2016					2015				
	Totale	<30	31-40	41-50	>50	Totale	<30	31-40	41-50	>50	Totale	<30	31-40	41-50	>50
Dipendenti assunti	1.581	914	377	200	90	1.259	590	465	130	74	1.591	685	556	250	100
Dipendenti che hanno lasciato il Gruppo	1.299	689	335	181	94	1.034	500	322	129	83	891	432	297	110	52

DIPENDENTI ENTRATI E USCITI PER AREA GEOGRAFICA

	2017				
	Totale	Italia	EMEA (escl. Italia)	Americhe	Asia e Resto del Mondo
Dipendenti assunti	1.581	303	647	186	445
Dipendenti che hanno lasciato il Gruppo	1.299	248	537	181	333

DIPENDENTI PER PAESE

	2017		2016		2015	
	Numero	%	Numero	%	Numero	%
Italia	800	22,9	741	23,0	669	27,6
Romania	896	25,6	862	26,8	287	11,8
Giappone	410	11,7	334	10,4	327	13,5
Stati Uniti	281	8,0	278	8,6	217	9,0
Cina	270	7,7	258	8,0	263	10,8
Francia	147	4,2	136	4,2	127	5,2
Corea	130	3,7	127	3,9	97	4,0
Regno Unito	101	2,9	85	2,6	62	2,6
Hong Kong	96	2,7	108	3,4	101	4,2
Germania	58	1,7	47	1,5	45	1,9
Svizzera	49	1,4	45	1,4	39	1,6
Canada	40	1,1	28	0,9	32	1,3
Austria	36	1,0	28	0,9	29	1,2
Taiwan	25	0,7	24	0,7	25	1,0
Altri Paesi	159	4,5	115	3,6	104	4,3
Totale	3.498	100	3.216	100	2.424	100

CONGEDO PARENTALE

Moncler garantisce i congedi parentali a tutti i suoi dipendenti conformemente alle normative vigenti e alla legislazione locale. Inoltre, a dicembre 2017 in Italia è stato siglato un accordo aziendale di secondo livello con le rappresentanze sindacali, che riconosce a tutti i dipendenti delle società italiane del Gruppo, che diventeranno 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 2017, i dipendenti del Gruppo che hanno usufruito di almeno una tipologia di congedo parentale sono stati pari a 115, rispettivamente il 4% della popolazione femminile avente diritto e l'1% di quella maschile. La percentuale di dipendenti che sono tornati al lavoro al termine del congedo si attesta al 72%. Tra coloro che sono tornati al lavoro nel 2016 il 45% 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

Il Gruppo 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.

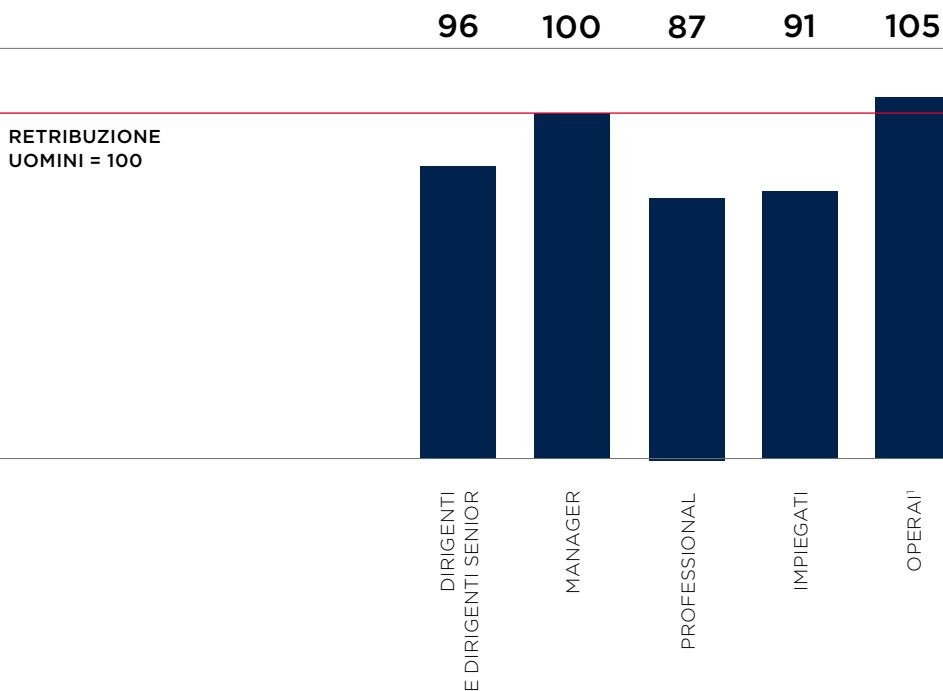
A conferma di quanto sopra, si evidenzia che, nel corso del 2017, non sono stati emessi a carico del Gruppo Moncler provvedimenti definitivi sfavorevoli in alcuno dei seguenti ambiti:

- 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 al Gruppo Moncler. Merita evidenziare come il contenzioso, quanto a tipologia di violazioni e numerosità, non risulti particolarmente rilevante.

In merito ai normali controlli fiscali si rimanda, invece, a quanto descritto nel paragrafo "Fatti di rilievo avvenuti nel corso dell'esercizio" della Relazione sulla Gestione contenuto nella Relazione Finanziaria Annuale 2017.

RAPPORTO TRA LIVELLI RETRIBUTIVI DELLE DONNE E QUELLI DEGLI UOMINI



1. Poiché la maggior parte degli operai è donna (89%) ed è situata in Romania, mentre gli operai uomini sono principalmente in Italia, dal confronto dei livelli salariali uomo-donna, risulterebbe un dato fuorviante. Per questa ragione l'analisi è stata condotta solo sul perimetro Romania.

INFORTUNI SUDDIVISI PER GENERE E AREA GEOGRAFICA

	2017 ²			2016			2015		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Italia	4	3	1	2	1	1	1	1	-
EMEA (escl. Italia)	14	8	6	5	1	4	2	-	2
Americhe	1	1	-	7	3	4	-	-	-
Asia e Resto del Mondo	-	-	-	4	1	3	-	-	-
Sul luogo di lavoro	19	12	7	18	6	12	3	1	2
Italia	9	1	8	5	1	4	8	1	7
EMEA (escl. Italia)	2	1	1	3	2	1	3	-	3
Americhe	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Asia e Resto del Mondo	-	-	-	1	1	-	-	-	-
In itinere	11	2	9	9	4	5	11	1	10
Totale	30	14	16	27	10	17	14	2	12

INFORTUNI E ASSENZE PER INFORTUNI

	2017 ²			2016			2015		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Infortunati (n.)	30	14	16	27	10	17	14	2	12
sul luogo di lavoro	19	12	7	18	6	12	3	1	2
in itinere	11	2	9	9	4	5	11	1	10
Assenze per infortuni (gg.)	890	205	685	377	190	187	353	34	319
sul luogo di lavoro	413	176	237	121	73	48	23	7	16
in itinere	477	29	448	256	117	139	330	27	303

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

	2017 ²			2016			2015		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Indice di incidenza ³	8,58	13,54	6,49	8,40	10,88	7,40	5,78	2,59	7,27
Indice di gravità ⁴	0,16	0,12	0,17	0,10	0,15	0,08	0,10	0,03	0,15
Indice di frequenza ⁵	5,35	8,60	4,02	7,18	7,65	6,93	4,16	1,59	5,69

2. Nel 2017, il perimetro di rendicontazione è stato esteso, arrivando a coprire il 100% della popolazione aziendale, pertanto i dati non sono confrontabili con gli anni precedenti.

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.



KPMG S.p.A.
Revisione e organizzazione contabile
Via Rosa Zalivani, 2
31100 TREVISO TV
Telefono +39 0422 576711
Email it-fmauditaly@kpmg.it
PEC 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 n. 20267

*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 n. 20267, 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 2017 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 26 febbraio 2018 (di seguito anche la "DNF").

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

Gli Amministratori di Moncler S.p.A. sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" versione G4, definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative ("Linee Guida GRI G4").

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 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.

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

Ancona Asola Bari Bergamo
Bologna Brescia Brindisi
Catania Como Firenze Genova
Lecce Milano Napoli Novara
Padova Palermo Parma Perugia
Pescara Roma Torino Treviso
Trento Venezia Verona

Società per azioni
Capitale sociale
Euro 10.190.950,00 i.v.
Registro Imprese Milano e
Codice Fiscale N. 00709600159
R.E.A. Milano N. 512967
Partita IVA 00709600159
VAT number IT00709600159
Sede legale: Via Vittor Pisani, 25
20124 Milano MI ITALIA

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 alle linee guida "*Sustainability Reporting Guidelines*" versione G4, definite nel 2013 dal GRI - *Global Reporting Initiative* ("Linee Guida GRI G4"). 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 (IAASB)* per gli incarichi *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 dell'impresa 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 incluse 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 5, 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., Industries S.p.A. e Industries Yield S.r.l., 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 2017 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e alle linee guida "Sustainability Reporting Guidelines" versione G4, definite nel 2013 dal GRI - Global Reporting Initiative ("Linee Guida GRI G4").



Gruppo Moncler

Relazione della società di revisione indipendente sulla dichiarazione consolidata non finanziaria
31 dicembre 2017

Altri aspetti

Con riferimento all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2016, Moncler S.p.A. ha predisposto un bilancio di sostenibilità di Gruppo, i cui dati sono utilizzati a fini comparativi all'interno della dichiarazione consolidata non finanziaria. Tale bilancio di sostenibilità è stato sottoposto su base volontaria a un esame limitato in conformità all'ISAE 3000 *Revised* da parte nostra al termine del quale abbiamo espresso delle conclusioni senza rilievi in data 6 aprile 2017.

Treviso, 26 marzo 2018

KPMG S.p.A.

Francesco Masetto
Socio

INDICE DEI CONTENUTI GRI-G4

Il seguente indice è fornito per aiutare il lettore a trovare all'interno del documento i contenuti che si riferiscono a specifici indicatori GRI-G4. 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. 169.

La seconda contiene i riferimenti ad altri indicatori GRI-G4, che completano il profilo della performance del Gruppo Moncler. Vedi anche pag. 172. 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 2017 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 164-167.

LEGENDA

DNF= Dichiarazione consolidata Non Finanziaria 2017

RFA= Relazione Finanziaria Annuale 2017

CE= Codice Etico

PPC= Procedura per la disciplina delle operazioni con Parti Correlate

RCG= Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2017

INDICE DEI CONTENUTI GRI “IN CONFORMITÀ” - OPZIONE CORE

GRI – INFORMATIVE STANDARD GENERALI

STRATEGIA E ANALISI

G4-1 DNF pag. 10

PROFILO DELL'ORGANIZZAZIONE

G4-3 DNF pag. 157

G4-4 DNF pagg. 26, 116-119

G4-5 DNF pag. 180

G4-6 DNF pagg. 26-29, 72, 100-101, 159, 161

G4-7 DNF pagg. 42-44, 180

G4-8 DNF pagg. 26-29

G4-9 DNF pagg. 26-29, 32-35, 36-37, 72, 98

G4-10 DNF pagg. 72, 76, 159-160

G4-11 DNF pag. 92

G4-12 DNF pagg. 98, 101

G4-13 Non si rilevano cambiamenti significativi.
RFA (Paragrafi: Prospetto di rendiconto finanziario consolidato; Note esplicative al Bilancio Consolidato – Il Gruppo e le principali attività).

G4-14 DNF pagg. 48-52

G4-15 DNF pagg. 42-43, 81

G4-16 DNF pag. 58

TEMI MATERIALI IDENTIFICATI E PERIMETRO DEL REPORT

G4-17 DNF pag. 157

G4-18 DNF pagg. 157-158

G4-19 DNF pag. 55

G4-20 DNF pag. 177

G4-21 DNF pag. 177

G4-22 DNF pagg. 36-37

G4-23 Non si rilevano cambiamenti significativi.

COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

G4-24 DNF pagg. 56-57

G4-25 DNF pag. 56

G4-26 DNF pagg. 56-57

G4-27 DNF pagg. 56, 85, 104-105

PARAMETRI DEL REPORT

G4-28 DNF pag. 157

G4-29 DNF pag. 157

G4-30 DNF pag. 157

G4-31 DNF pag. 180

G4-32 DNF pagg. 157, 164-167, 168-176

G4-33 DNF pagg. 157, 164-167

GOVERNANCE

G4-34 DNF pagg. 42-44, 54

ETICA E INTEGRITÀ

G4-56 DNF pagg. 18-21, 42, 45-46

GRI – INFORMATIVE STANDARD SPECIFICHE

CATEGORIA: ECONOMICA

PERFORMANCE ECONOMICA

G4-DMA	DNF pagg. 32, 146-149
G4-EC1	DNF pagg. 32, 36-37, 146-149

PRATICHE DEGLI ACQUISTI

G4-DMA	DNF pagg. 98-104, 106
G4-EC9	DNF pagg. 98-101

CATEGORIA: AMBIENTALE

MATERIALI

G4-DMA	DNF pag. 138
G4-EN1	DNF pag. 138
G4-EN2	DNF pag. 138

ENERGIA

G4-DMA	DNF pagg. 134-136
G4-EN6	DNF pagg. 134-136

VALUTAZIONE AMBIENTALE DEI FORNITORI

G4-DMA	DNF pagg. 65, 102-104
G4-EN33	DNF pagg. 65, 102-104

CATEGORIA: SOCIALE – PRATICHE DI LAVORO E CONDIZIONI DI LAVORO ADEGUATE

OCCUPAZIONE

G4-DMA	DNF pagg. 71, 72, 76, 82-85
G4-LA1	DNF pagg. 76, 161
G4-LA2	DNF pag. 82

FORMAZIONE E ISTRUZIONE

G4-DMA	DNF pagg. 80-81, 82-85
G4-LA11	DNF pagg. 82-85

DIVERSITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

G4-DMA	DNF pagg. 86-87
G4-LA12	DNF pagg. 44, 72-76, 86-87, 159-162

EQUA REMUNERAZIONE PER DONNE E UOMINI

G4-DMA	DNF pagg. 81, 86-87
G4-LA13	DNF pag. 162

VALUTAZIONE DEI FORNITORI IN MERITO ALLE PRATICHE DI LAVORO

G4-DMA	DNF pagg. 65, 102-104
G4-LA15	DNF pagg. 65, 102-104

CATEGORIA: SOCIALE – DIRITTI UMANI

VALUTAZIONE DEI FORNITORI SUI DIRITTI UMANI

G4-DMA	DNF pagg. 65, 102-104
G4-HR11	DNF pagg. 65, 102-104

CATEGORIA: SOCIALE – SOCIETÀ

COMUNITÀ LOCALI

G4-DMA	DNF pagg. 146-149, 152
G4-SO1	DNF pagg. 146-149, 152

CATEGORIA: SOCIALE – RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO

SALUTE E SICUREZZA DEI CONSUMATORI

G4-DMA	DNF pagg. 116-119, 162
G4-PR1	DNF pagg. 116-119
G4-PR2	DNF pag. 162

ETICHETTATURA DEI PRODOTTI E SERVIZI

G4-DMA	DNF pagg. 112-115
G4-PR5	DNF pag. 115

ATTIVITÀ DI MARKETING

G4-DMA	DNF pag. 162
G4-PR7	DNF pag. 162

INDICATORI GRI ADDIZIONALI

GRI – INFORMATIVE STANDARD GENERALI

STRATEGIA E ANALISI

G4-2	DNF pagg. 48-52, 60-67
------	------------------------

GOVERNANCE

G4-35	DNF pag. 54
G4-36	DNF pag. 54
G4-37	DNF pag. 54
G4-38	DNF pagg. 42-44, 54; RCG (Paragrafi: Consiglio di Amministrazione; Composizione e funzionamento del Collegio Sindacale).
G4-39	DNF pagg. 42-44; RCG (Paragrafi: Presidente del Consiglio di Amministrazione; Tabella 2: Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati).
G4-40	RCG (Paragrafo: Consiglio di Amministrazione - nomina e sostituzione).
G4-41	CE (Paragrafi: Contributi e Sponsorizzazioni; Conflitti di interesse); PPC.
G4-42	DNF pag. 54
G4-43	DNF pagg. 48, 54
G4-45	DNF pagg. 48, 60
G4-46	DNF pag. 48
G4-47	DNF pag. 48
G4-48	DNF pagg. 55, 157-158
G4-49	DNF pagg. 45-46
G4-53	DNF pagg. 81-82

ETICA E INTEGRITÀ

G4-57	DNF pagg. 45-46, 62; CE (Paragrafo: Segnalazione delle violazioni del Codice Etico).
G4-58	DNF pag. 45-46, 62

GRI – INFORMATIVE STANDARD SPECIFICHE

CATEGORIA: ECONOMICA

PERFORMANCE ECONOMICA

G4-EC2	DNF pagg. 132, 134-136. Indicatore rendicontato parzialmente. Sarà valutata in futuro l'opportunità di ampliare il perimetro di analisi.
G4-EC3	DNF pag. 82; RFA (Paragrafo: Benefici ai dipendenti).
G4-EC4	DNF pag 58

PRESENZA SUL MERCATO

G4-DMA	DNF pagg. 76, 81
G4-EC5	DNF pag. 81
G4-EC6	DNF pag. 76

IMPATTI ECONOMICI INDIRETTI

G4-DMA	DNF pagg. 146-153
G4-EC7	DNF pagg. 146-153

CATEGORIA: AMBIENTALE

ENERGIA

G4-DMA	DNF pagg. 132, 134-136
G4-EN3	DNF pag. 134
G4-EN5	DNF pag. 134
G4-EN7	DNF pagg. 134-136

ACQUA

G4-EN9	La fonte principale di approvvigionamento idrico per il Gruppo è rappresentata dagli acquedotti.
G4-EN10	Tutti i consumi di acqua afferiscono prevalentemente ai servizi igienico-sanitari. Nel periodo di rendicontazione il consumo di acqua è stato pari a circa 189 mila m ³ . L'acqua impiegata non è né riutilizzata né riciclata.

BIODIVERSITÀ

G4-EN11	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. Gli indicatori G4-EN12, EN13, EN14, EN26 di conseguenza non sono applicabili.
---------	---

EMISSIONI

G4-DMA	DNF pagg. 132, 134-136
G4-EN15	DNF pag. 134
G4-EN16	DNF pag. 134
G4-EN17	DNF pag. 140
G4-EN18	DNF pag. 134
G4-EN19	DNF pagg. 132, 134-136
G4-EN20	Nel periodo di rendicontazione, in Italia, si sono registrate delle dispersioni di gas pari a circa 53 kg di idroclorofluorocarburi (HCFC), dovute principalmente alla rottura di una batteria del condizionatore di una sede del polo logistico di Piacenza, e a perdite da unità di condizionamento delle sedi corporate di Solari (Milano) e Trebaseleghe (Padova).
G4-EN21	Considerando il business model di Moncler, si ritiene non vi siano emissioni significative al momento.

SCARICHI E RIFIUTI

G4-DMA	DNF pag. 139
G4-EN22	Le acque di scarico sono assimilabili a quelle delle abitazioni e sono pertanto immesse in fognatura.
G4-EN23	DNF pag. 139
G4-EN24	Nel periodo di rendicontazione non si sono verificati sversamenti significativi di sostanze inquinanti.
G4-EN25	In Moncler non sono trasportati, importati, esportati o trattati rifiuti classificati come pericolosi in base alla Convenzione di Basilea.

COMPLIANCE

G4-DMA	DNF pag. 162
G4-EN29	Non si segnalano multe e sanzioni monetarie per il mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale.

TRASPORTO

G4-DMA	DNF pagg. 132, 134-136
G4-EN30	DNF pagg. 134-136

PERFORMANCE AMBIENTALE COMPLESSIVA

G4-DMA	DNF pagg. 132, 134-136
G4-EN31	DNF pagg. 135-136

RECLAMI IN AMBITO AMBIENTALE

G4-DMA	DNF pagg. 45-46, 162
G4-EN34	Nel periodo di rendicontazione non si registrano reclami relativi agli impatti ambientali.

CATEGORIA: SOCIALE – PRATICHE DI LAVORO E CONDIZIONI DI LAVORO ADEGUATE

OCCUPAZIONE

G4-DMA	DNF pag. 162
G4-LA3	DNF pag. 162

GESTIONE DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI

G4-DMA	DNF pag. 92
G4-LA4	DNF pag. 92

SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO

G4-DMA	DNF pagg. 88-91
G4-LA5	DNF pag. 90. Non vi sono comitati formali in tale ambito.
G4-LA7	DNF pag. 90

FORMAZIONE E ISTRUZIONE

G4-DMA	DNF pagg. 80-81
G4-LA9	DNF pag. 80

RECLAMI SULLE PRATICHE DI LAVORO

G4-DMA	DNF pagg. 45-46
G4-LA16	Nel periodo di rendicontazione sono pervenuti 2 reclami relativi alle pratiche di lavoro, entrambi risolti attraverso meccanismi formali di gestione.

CATEGORIA: SOCIALE – DIRITTI UMANI

PRATICHE DI INVESTIMENTO E APPROVVIGIONAMENTO

G4-DMA	DNF pagg. 80-81, 102-105
G4-HR1	DNF pagg. 102-105
G4-HR2	DNF pagg. 80-81

NON DISCRIMINAZIONE

G4-DMA	DNF pag. 86
G4-HR3	DNF pagg. 45-46, 86

LIBERTÀ DI ASSOCIAZIONE E CONTRATTAZIONE COLLETTIVA

G4-DMA	DNF pagg. 92, 102-104
G4-HR4	DNF pagg. 65, 92, 102-104

LAVORO MINORILE

G4-DMA	DNF pagg. 102-104
G4-HR5	DNF pagg. 65, 102-104

LAVORO FORZATO O OBBLIGATO

G4-DMA	DNF pagg. 102-104
G4-HR6	DNF pagg. 65, 102-104

DIRITTI DELLE POPOLAZIONI INDIGENE

G4-HR8	Considerate le aree geografiche in cui opera Moncler non si ritiene vi siano rischi di violazione dei diritti delle popolazioni indigene.
--------	---

VALUTAZIONE DEI DIRITTI UMANI

G4-DMA	DNF pagg. 51, 102-104
G4-HR9	DNF pagg. 65, 102-105

RECLAMI LEGATI A DIRITTI UMANI

G4-DMA	DNF pagg. 45-46
G4-HR12	DNF pagg. 45-46, 51

CATEGORIA: SOCIALE – SOCIETÀ

COMUNITÀ LOCALI

G4-DMA	DNF pagg. 146-153
G4-SO2	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.

ANTI-CORRUZIONE

G4-DMA	DNF pagg. 45-47
G4-SO3	DNF pag. 47
G4-SO4	DNF pag. 47
G4-SO5	Nel periodo di rendicontazione non si sono verificati episodi di corruzione.

CONTRIBUTI POLITICI

G4-DMA	DNF pag. 58
G4-SO6	DNF pag. 58

COMPORTAMENTI ANTI-COLLUSIVI

G4-DMA	DNF pag. 162
G4-SO7	DNF pag. 162

COMPLIANCE

G4-DMA	DNF pag. 162
G4-SO8	DNF pag. 162

VALUTAZIONE DEI FORNITORI PER L'IMPATTO SULLA SOCIETÀ

G4-DMA	DNF pagg. 65, 103-104
G4-SO10	DNF pagg. 65, 103-104

RECLAMI LEGATI ALL'IMPATTO SULLA SOCIETÀ

G4-DMA	DNF pag. 162
G4-SO11	DNF pag. 162

CATEGORIA: SOCIALE — RESPONSABILITÀ DI PRODOTTO

ETICHETTATURA DEI PRODOTTI E SERVIZI

G4-DMA	DNF pagg. 124, 162
G4-PR3	DNF pag. 124
G4-PR4	DNF pag. 162

ATTIVITÀ DI MARKETING

G4-DMA	DNF pagg. 104-105, 116-119
G4-PR6	DNF pagg. 104-105, 116-119
G4-PR7	DNF pag. 162

PRIVACY DEI CONSUMATORI

G4-DMA	DNF pag. 162
G4-PR8	DNF pag. 162

COMPLIANCE

G4-DMA	DNF pag. 162
G4-PR9	DNF pag. 162

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

TEMATICA MATERIALE	LINK AGLI ASPETTI DEL GRI-G4	IMPATTI INTERNI	IMPATTI ESTERNI
Brand reputation	(*)		Clienti
Qualità e sicurezza del prodotto	Salute e sicurezza del cliente (G4-PR1; G4-PR2)		Clienti Fornitori
Approvvigionamento responsabile	Valutazione dei fornitori in merito alle pratiche di lavoro (G4-LA15) Valutazione dei fornitori in merito ai diritti umani (G4-HR11)		Clienti Fornitori
Relazione con i clienti e customer satisfaction	Etichettatura di prodotti e servizi (G4-PR5)	Stakeholder interni	Clienti
Soluzioni innovative	(*)	Stakeholder interni	Clienti Ambiente Fornitori
Valutazione delle performance e sviluppo delle carriere	Formazione e istruzione (G4-LA11)	Stakeholder interni	
Promozione della cultura della sostenibilità	(*)	Stakeholder interni	Clienti Ambiente Fornitori Collettività
Animal welfare	Valutazione dei fornitori in merito alle pratiche lavorative (G4-LA15)		Clienti Fornitori
Eco-efficienza	Energia (G4-EN6) Materie prime (G4-EN2)		Ambiente
Employer branding	Occupazione (G4-LA1)	Stakeholder interni	
Welfare dei dipendenti	Occupazione (G4-LA2)	Stakeholder interni	
Sostegno alla comunità	Performance economica (G4-EC1) Comunità locali (G4-SO1)		Collettività
Engagement dei dipendenti	(*)	Stakeholder interni	
Pari opportunità	Diversità e pari opportunità (G4-LA12) Uguaglianza nella remunerazione tra donne e uomini (G4-LA13)	Stakeholder interni	
Packaging a basso impatto ambientale	Materie prime (G4-EN1, G4-EN2)		Ambiente
Format dei negozi sostenibile	Energia (G4-EN6)		Ambiente

(*) Riguardo alla tematica in oggetto (non direttamente collegata ad un aspetto previsto dalle Linee Guida GRI-G4), 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

Negozio 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 vendono prodotti e collezioni di anni e stagioni precedenti a prezzi scontati.

PUNTO VENDITA MONOMARCA

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

PUNTO VENDITA MULTIMARCA

Negozi che vendono 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).

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

www.moncler.com

INVESTOR RELATIONS

investor.relations@moncler.com

SOSTENIBILITÀ

sustainability@moncler.com

UFFICIO STAMPA

corporate.press@moncler.com



ECF (Elemental Chlorine Free)
Heavy Metal Absence
Acid Free

