

Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario 2019

Introduzione

Il Decreto Legislativo n.254/2016 e s.m.i., di attuazione della Direttiva 95/2014 - cosiddetta “Direttiva Barnier” - prevede l’obbligo di pubblicazione di una Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario (DNF) per gli enti di interesse pubblico di grandi dimensioni a partire dall’esercizio fiscale 2017. Tale Dichiarazione deve rendicontare un insieme di temi nella misura necessaria ad assicurare la comprensione delle attività aziendali, del suo andamento, dei suoi risultati e dell’impatto dalla stessa prodotta. Nello specifico, il D. Lgs. 254 prevede la rendicontazione dei temi non finanziari correlati a cinque ambiti: ambientale, sociale, attinente al personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta contro la corruzione attiva e passiva. Per ciascuno di questi ambiti è richiesta la descrizione dei principali rischi, generati e/o subiti, le politiche praticate dall’impresa, i relativi indicatori di prestazione ed il modello aziendale di gestione ed organizzazione. Il paragrafo 1073 della Legge di Bilancio n.145/2018, entrata in vigore a partire dal 30 dicembre 2018, inoltre, ha modificato il Decreto Legislativo 254, prevedendo la comunicazione, oltre che dei principali rischi, anche delle modalità di gestione degli stessi.

In coerenza con le richieste del D. Lgs. 254, il presente documento fornisce una descrizione delle *performance* quali-quantitative di carattere non-finanziario del Gruppo De’ Longhi per un insieme di temi rilevanti per il Gruppo e per i suoi *stakeholder*.

Nelle prossime pagine vengono riportate le informazioni relative ai temi rilevanti – scenario e rischi, politiche pratiche e obiettivi, modello di organizzazione e gestione, indicatori – per ciascun ambito del Decreto (per le informazioni di dettaglio in merito ai temi materiali e al relativo processo di identificazione si faccia riferimento a quanto riportato in Nota Metodologica).

Descrizione del modello aziendale d’impresa

Si fornisce nel seguito una breve descrizione del modello aziendale adottato dal Gruppo De’ Longhi, funzionale alla comprensione di quanto indicato nelle pagine successive in relazione ai temi individuati come rilevanti per i cinque ambiti del Decreto.

De’ Longhi S.p.A. (di seguito anche “Società” o “Gruppo”), società quotata nel Mercato Telematico Azionario gestito da Borsa Italiana, è la holding di un gruppo di società attivo nel settore della produzione e distribuzione di prodotti per la preparazione del caffè, la preparazione e cottura dei cibi, la climatizzazione e la cura della casa.

In particolare, il Gruppo opera sui mercati internazionali con 4 principali *brand* (De’ Longhi, Kenwood, Braun ed Ariete) e attraverso strutture commerciali dedicate per area.

Il percorso di sostenibilità di De' Longhi

Il Gruppo De' Longhi ha intrapreso un percorso che, a partire dalla prima Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario pubblicata nel 2017, ha portato ad una crescente consapevolezza riguardo ai propri impatti non finanziari e alla volontà di definire i propri obiettivi futuri in ambito di Sostenibilità.

In quest'ottica, il Gruppo si è posto l'obiettivo di definire delle azioni concrete e coerenti con la strategia aziendale, per mitigare e migliorare i propri impatti e generare valore per l'azienda e i propri *stakeholder* nel lungo termine.

In questo contesto, nei primi mesi del 2019 il Comitato Controllo, Rischi e per la Corporate Governance ha incluso tra le proprie competenze anche le tematiche di Sostenibilità, prendendo il nome di **Comitato Controllo e Rischi, Corporate Governance e Sostenibilità**. A tale Comitato, fa riferimento il **Sustainability Steering Committee**, l'organo di governo aziendale, costituito dal top management, con lo scopo di definire la linea strategica del Gruppo riguardo le tematiche di sostenibilità. Infine, durante l'anno, sono stati individuati i **"Sustainability Ambassadors"**, riporti diretti dei membri del *Sustainability Steering Committee*, che hanno il compito di tradurre nella pratica la strategia e le direzioni definite da quest'ultimo.

Grazie alla collaborazione proattiva e sinergica di questi gruppi, il Gruppo ha individuato tre "Pilastri" di Sostenibilità, sui quali è fondata la strategia di sostenibilità e sui quali si porranno gli obiettivi di miglioramento per il futuro. I tre *Pillar* sono: *"Valuing our people, the everyday makers"*, *"Integrating sustainability in product design and innovation"* e *"Running sustainable supply chain and operations"*. Per maggiori informazioni si faccia riferimento alla sezione relativa alla sostenibilità nel sito Corporate De' Longhi.

La catena del valore

L'operato del Gruppo De' Longhi ha inizio con l'attività di ricerca e sviluppo e di progettazione. Tali attività hanno un'impostazione integrata in tutto il Gruppo e sono condotte dagli uffici tecnici, a livello di linee di prodotto, in coordinamento con le funzioni di *Marketing* e *Design*. Una riorganizzazione aziendale completata nel 2016 prevede che le strutture R&D operino prevalentemente per competenze trasversali (ovvero per linea di prodotto) e non più soltanto per *brand*. Presso la sede di Hong Kong è inoltre attivo un ufficio tecnico responsabile dei progetti di ricerca sviluppati in *partnership* con i fornitori locali.

Dopo aver definito la soluzione da lanciare sul mercato, l'attività prosegue quindi con l'acquisto delle materie prime e dei componenti semilavorati. Il *business model* del Gruppo De' Longhi si sviluppa a partire dai quattro stabilimenti situati in Italia, Romania e Cina per la produzione e assemblaggio del prodotto finito, la cui attività copre oltre il 60% del venduto, e su dei *partner* qualificati, chiamati *"Original Equipment Manufacturer"* (di seguito anche "OEM").

Il caratteristico approccio del Gruppo *local for global* prevede la presenza di dedicati centri di competenza, all'interno dei quali si alloca la produzione di un determinato prodotto. Ad esempio, la produzione delle macchine per il caffè a capsule Nespresso Lattissima, superautomatiche a marchio De' Longhi, nonché le superautomatiche a incasso, è effettuata nel sito produttivo italiano di Mignagola (Treviso); presso il sito di Cluj, in aggiunta alla produzione di macchine per il caffè superautomatiche e a capsule Nescafé Dolce Gusto, si concentra invece la produzione dei prodotti a marchio Braun per la cucina. Presso lo stabilimento cinese di Zhongshan è quindi allocata la produzione dei prodotti dell'area cottura e *comfort*, mentre lo stabilimento di Dongguan è dedicato prevalentemente alla produzione di elettrodomestici per la preparazione del cibo a marchio Kenwood, le macchine per la cottura a marchio De' Longhi, i prodotti per la cura della casa a marchio Braun e le macchine per il caffè tradizionali a pompa.

Una volta completato il processo produttivo, si provvede ad effettuare un collaudo sulle macchine prodotte: tale attività viene gestita a livello di fabbrica dai *team* dedicati ed è finalizzata prevalentemente alla verifica della sicurezza dei prodotti. Il processo di verifica viene effettuato attraverso specifici *audit* condotti dalla funzione Qualità che, inoltre, adotta uno specifico processo di verifica della qualità delle produzioni dei fornitori di prodotto finito (OEM).

Successivamente, i nuovi prodotti provenienti dal processo produttivo del Gruppo vengono trasferiti e stoccati all'interno dei magazzini dei centri di *sourcing* e *hub* logistici. Infine, i prodotti finiti vengono distribuiti attraverso il *network* commerciale del Gruppo tramite i fornitori di servizi logistici.

Di notevole rilevanza è infine la funzione *Customer Care* che offre un servizio di informazioni e assistenza tecnica a tutti i consumatori finali sia in fase di acquisto che post vendita.

Gli *stakeholder* del Gruppo

Il Gruppo De' Longhi ha mappato i propri *stakeholder* attraverso il coinvolgimento diretto del *management* aziendale. Tale attività si basa sull'analisi della struttura aziendale, della catena del valore, delle attività di *business* e di quelle non strettamente legate ad esso, ma che risultano comunque parte integrante della realtà del Gruppo.

La mappatura dei portatori di interesse ha permesso di individuare circa quaranta *stakeholder* principali, successivamente clusterizzati in categorie omogenee, raggruppate sulla base delle tipologie di interessi, aspettative, esigenze e relazioni in atto con il Gruppo.

De' Longhi si interfaccia con ciascuna di queste categorie di *stakeholder* mediante diverse modalità di coinvolgimento e di ascolto, in linea coi principi di trasparenza e correttezza, nonché chiarezza e completezza delle informazioni, atti a intraprendere sempre decisioni consapevoli. Attraverso i diversi canali di ascolto e modalità di comunicazione, si riportano i principali temi emergenti nello svolgimento delle attività di *business*:

Portatore di interesse	Canale di ascolto/comunicazione	Principali temi emersi
Agenti	Incontri periodici	Gestione del cliente
Associazioni di categoria	Assemblee, riunioni periodiche	Diritti dei consumatori, diritti dei lavoratori, <i>performance</i> ambientali
Azionisti	Documenti societari /Assemblee societarie/ Eventi	<i>Performance</i> economica, strategie di <i>business</i>
Centri di assistenza	Corsi di formazione	Conoscenza delle specifiche del prodotto, nuovi prodotti
Clienti della GDO	Incontri commerciali	Innovazione, sicurezza e qualità di prodotto, efficienza del network distributivo
Comunità locali e beneficiari delle sponsorizzazioni	Incontri periodici	Sponsorizzazioni, impatto sociale, contributo al territorio
Consumatori	Questionari di soddisfazione, panel test, Skype (assistenza tecnica), campagne pubblicitarie, eventi culinari, canale Youtube "How to"	Assistenza al cliente, sicurezza e qualità di prodotto, disponibilità del prodotto, feedback su facilità di utilizzo e soddisfazione del prodotto, privacy
Dipendenti	<i>Employee Engagement Survey</i> , colloqui annuali di valutazione delle <i>performance</i> , incontri periodici di condivisione dei risultati, intranet aziendale per l'accesso a informazioni sul Gruppo, houseorgan di Gruppo, nuovo HRMS	Chiarezza organizzativa, miglioramento gestione delle risorse da parte dei manager, valorizzazione contributo individuale per la società, miglioramento della comunicazione interna e di accesso alle informazioni
Fornitori	Contratti, qualifica e valutazione, incontri periodici	Modalità di gestione del rapporto con i fornitori
Generazioni future/ambiente	-	Riduzione delle emissioni e lotta al cambiamento climatico
Investitori, analisti finanziari, media	Interviste, incontri, <i>road show</i> , conferenze stampa	<i>Performance</i> economica, nuovi prodotti/ servizi/modelli organizzativi, iniziative specifiche a sfondo sociale
Organizzazioni no profit	Sponsorship di iniziative specifiche	Sensibilizzazione su problematiche specifiche
Partner commerciali	Incontri commerciali, <i>audit</i>	Sicurezza e qualità di prodotto, flessibilità e capacità di adattamento rispetto alle richieste
Portali <i>E-commerce</i>	Incontri commerciali	Innovazione, sicurezza e qualità di prodotto, efficienza del network distributivo
Università/Centri ricerca/Laboratori	Incontri dedicati, collaborazioni per vari progetti di ricerca	Ricerca ed acquisizione dei talenti, supporto alla ricerca

Etica e compliance

Scenario e rischi

Per le informazioni sui rischi legati a tematiche di etica e *compliance* e alle relative modalità di gestione si rimanda a quanto riportato in corrispondenza del paragrafo “Fattori di rischio per il Gruppo De’ Longhi” ai punti 18 (Rischi di *compliance* e di produzione delle informazioni aziendali) e 19 (Parti correlate).

Per quanto riguarda le misure di mitigazione e le modalità di gestione dei rischi legati alle tematiche di etica e *compliance*, si faccia altresì riferimento a quanto riportato nella tabella “I principali rischi legati ai temi non finanziari e modalità di gestione” in Nota metodologica.

Modello di gestione e organizzazione

Il rispetto della *compliance* è presidiato dalle funzioni *Legal* e *Internal Audit* e dal Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari a livello di Gruppo per quanto di propria competenza, nonché dalla funzione *Quality* per il prodotto e la qualifica e valutazione dei fornitori (§ Qualità e innovazione di prodotto).

In particolare, la funzione *Internal Audit* ed il Dirigente Preposto hanno il compito di svolgere annualmente, nelle filiali del Gruppo, un’attività di monitoraggio e valutazione dell’ambiente di controllo e **audit sui processi e procedure contabili** col fine di valutare la conformità rispetto alla Legge 262 relativa al processo di informazione finanziaria. Tali controlli mirano ad assicurare l’attendibilità, la completezza, la correttezza e la tempestività di tutta la documentazione, in coerenza con quanto riportato nelle procedure operative amministrative e contabili definite a livello di Gruppo. Il programma di *audit* ha l’obiettivo di coprire progressivamente la totalità delle società, focalizzandosi su quelle maggiormente rilevanti e seguendo un programma di verifiche concordato con l’Amministratore incaricato ed il Comitato Controllo e Rischi, *Corporate Governance* e Sostenibilità.

Inoltre, il Gruppo continua a porre attenzione alle attività di valutazione e monitoraggio dei rischi aziendali attraverso l’implementazione del modello di *Enterprise Risk Management* (ERM) presidiato dalla funzione *Internal Audit* e dal dirigente preposto. Nell’ambito di tale programma, nel 2019 sono state effettuate numerose attività tra cui interviste (circa il 40% in più rispetto al 2018) al *management* locale e internazionale, con il fine di integrare la matrice ERM con i rischi percepiti rispetto alle specificità della propria area di competenza e, più in generale, del paese di operatività. Nel corso dell’anno inoltre, si è proceduto con le attività propedeutiche alla creazione di una piattaforma dinamica, che vedrà la sua operatività nel 2020, e che permetterà a tutte le figure selezionate di aggiornare la propria identificazione dei rischi in maniera autonoma e tempestiva. Il sistema permetterà inoltre modifiche alla mappatura dei rischi in base ai profili degli utenti, garantendo quindi il massimo presidio e la necessaria segregazione dei ruoli.

Infine, nonostante il Gruppo non abbia relazioni commerciali con la Pubblica Amministrazione, con lo scopo di aumentare il presidio sulla *compliance* verso i regolamenti interni e la normativa cogente dei vari Paesi in cui opera, dal 2015 il Gruppo conduce ulteriori verifiche per gli episodi di abuso d’ufficio e corruzione.

Il Gruppo intende inoltre accertare che, al di là della totale trasparenza e *compliance*, siano altresì definiti ed implementati dei **modelli comportamentali** che mirino a minimizzare i rischi connessi a comportamenti illeciti e sanzionabili secondo le norme applicabili. A titolo d'esempio, nel corso del 2018, De' Longhi ha concluso il processo di analisi delle modalità con le quali le società operano nei seguenti ambiti: responsabilità amministrativa degli Enti, rispetto delle norme sulla *privacy*, *antitrust*, tutela del consumatore nell'*e-commerce*, rispetto delle *policy* legali interne, antiriciclaggio e anticorruzione.

Inoltre, per uniformare le pratiche di *Governance* tra tutte le società del Gruppo, dal 2018 sono state adottate le "**Corporate Governance Guidelines**" che prevedono, tra l'altro, l'adozione del Codice Etico di Gruppo, e definiscono il sistema di deleghe per i poteri di spesa. L'applicazione di tali linee guida è stata data in capo ai responsabili amministrativi locali attraverso un documento interno liberamente consultabile da tutti i dipendenti.

Infine, le società italiane del Gruppo De' Longhi hanno adottato il "**Modello di organizzazione, gestione e controllo**" in conformità con quanto stabilito dal D. Lgs. 231/2001, che prevede un Organismo di Vigilanza incaricato di vigilare in maniera indipendente sul corretto funzionamento e sull'osservanza del Modello. Durante lo scorso esercizio, il Modello è stato aggiornato e adeguato, in linea con il sistema di prevenzione dei reati previsti dal D. Lgs. 231. Nel corso del 2019, il Gruppo si è dotato di un sistema gestionale interno, utilizzato per monitorare in maniera automatica i flussi e i processi presidiati all'interno del sistema di prevenzione dei reati previsti dal D. Lgs. 231.

Per disciplinare le relazioni che il Gruppo intrattiene con le parti correlate e presidiarne il relativo rischio, conformemente ai principi stabiliti dall'Autorità di Vigilanza con il Regolamento Consob n. 17221 del 12 marzo 2010, la Capogruppo dispone altresì di una procedura che individua le operazioni soggette a specifiche regole di istruzione e approvazione delle operazioni con parti correlate, graduate in relazione alla loro maggiore (o minore) rilevanza.

Politiche praticate e obiettivi

Il **Codice Etico** del Gruppo De' Longhi, adottato il 31 luglio 2018, delinea i principi Etici da seguire da parte dei dipendenti e per tutte le relazioni tra l'azienda e i soggetti terzi, che devono caratterizzarsi per: legalità, lealtà e trasparenza, equità, diligenza e professionalità e tutela della riservatezza.

Nell'ambito del **Programma Antifrode** definito sulla base delle linee guida dell'*Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), nel corso del 2019 il Gruppo si è concentrato sulla prosecuzione delle attività rispetto ai punti di miglioramento emersi durante gli scorsi esercizi, con particolare focus sulle tematiche inerenti alla gestione dei promotori di *merchandising* all'interno del Gruppo, attraverso un'indagine *cross-company* sui processi di acquisto.

Nel corso del 2020, il Gruppo adotterà una piattaforma esterna dedicata alle segnalazioni in tema di *whistleblowing* che, nel 2019, ha visto la fase preventiva di *testing*.

Numeri chiave

Nel corso del triennio di rendicontazione (2017-19) non si sono registrati casi di non conformità rispetto alla legge in materia di corruzione.

Di seguito si riportano i dati relativi alle persone a cui sono state comunicate le *policy* e le procedure aziendali e i dipendenti che hanno ricevuto una formazione in ambito anticorruzione nel triennio 2017-2019.

Tipologia	Europa			APA ^{2*}			MEIA ³			Gruppo De' Longhi		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Numero di persone a cui sono state comunicate le procedure e le politiche aziendali in ambito anticorruzione												
Manager	52	93	56	33	26	31	-	5	4	85	124	91
Impiegati	159	424	229	164	220	259	-	23	26	323	667	514
Operai	4	3	-	59	282	1.768	-	3	-	63	288	1.768
Totale dipendenti	215	520	285	256	528	2.058	-	31	30	471	1.079	2.373
Partner commerciali	1	2	1	4	7	8	-	-	-	5	9	8
Dipendenti che hanno ricevuto formazione in ambito anticorruzione												
Manager	43	19	51	7	5	6	-	5	-	50	29	57
Impiegati	119	174	209	57	103	76	-	23	-	176	300	285
Operai	2	1	-	3.439	5.416	5.280	-	3	-	3.441	5.420	5.280
Totale dipendenti	164	194	260	3.503	5.524	5.362	-	31	-	3.667	5.749	5.622

*Per quanto riguarda l'area APA sono state considerate le ore associate ai corsi di formazione per i nuovi assunti che includono anche aspetti di etica del *business* o di anticorruption. I dati riportati non risultano disponibili per gli uffici con sede in Canada.

Nel triennio 2017-19 non è stata attivata alcuna azione legale per comportamenti anticompetitivi, *antitrust* e pratiche monopolistiche.

Nel corso del 2018 e nel 2019 non sono stati registrati casi confermati di discriminazione. Per quanto riguarda il 2017 si è registrata una segnalazione presso la sede nel Regno Unito in riferimento a pratiche discriminatorie correlate all'orientamento sessuale di un dipendente. Tali segnalazioni, risultate infondate, sono state gestite in accordo ai regolamenti interni, che prevedono un'investigazione condotta da parte di responsabili di altre funzioni, i cui risultati sono riportati in un report dedicato. In caso di non soddisfazione da parte del dipendente, è prevista inoltre una riapertura del caso con nuova investigazione.

Inoltre, nel corso del 2018, presso lo stabilimento di OnShiu in Cina, si è registrato un caso di lavoro minorile, emerso in seguito ad attività di *audit* condotta da parte di un cliente. In particolare, il caso era legato alla presenza di un lavoratore di età inferiore ai 18 anni, figlio di dipendenti, che, in fase di assunzione, aveva presentato dei documenti contraffatti da cui risultava essere maggiorenne. A valle delle opportune verifiche, il minore e i genitori sono stati allontanati, e ulteriori accertamenti sono stati eseguiti per accertarsi della regolarità di tutti i dipendenti dello stabilimento. A fronte dell'accaduto, sono state messe in atto varie iniziative e verifiche in fase di assunzione, in accordo anche con le autorità locali, per evitare il ripetersi di tali fatti. A conferma del presidio sul tema, nel 2019 non si sono registrati casi di non *compliance* in ambito Diritti Umani all'interno del Gruppo.

² L'acronimo APA corrisponde ai paesi siti nelle seguenti aree: Asia, Pacific, Americhe.

³ L'acronimo MEIA corrisponde ai paesi siti nelle seguenti aree: Middle East, India, Africa.

Gestione delle risorse umane

Scenario e rischi

Il Gruppo De' Longhi opera in un contesto internazionale, caratterizzato da molteplici culture e tradizioni, e per questo motivo opera attraverso differenti modalità per alimentare il senso di appartenenza e la **soddisfazione delle persone** e salvaguardare la salute e la **sicurezza sul luogo di lavoro**.

I valori che accompagnano le persone del Gruppo, tra i quali ambizione, coraggio, passione, competenza, tradizione, lavoro di squadra e rispetto, incoraggiano quotidianamente i dipendenti ad attivare comportamenti leali, corretti, di fiducia reciproca, che fanno leva sul valore delle diversità evitando qualsiasi tipo di discriminazione. Tali principi guidano il Gruppo nella valorizzazione e la crescita professionale delle proprie persone, promuovendo altresì un luogo di lavoro sicuro e salubre, atti a mantenere e attrarre i talenti e garantire quindi la continuità del *business*.

Per le informazioni di dettaglio sui rischi legati alla gestione delle risorse umane e sulle relative modalità di gestione, si rimanda a quanto riportato in corrispondenza del paragrafo “Fattori di rischio per il Gruppo De' Longhi” al punto 9 (Rischi connessi all'organizzazione e alla gestione delle risorse umane).

Per quanto riguarda le misure di mitigazione e le modalità di gestione dei rischi legati alle tematiche di gestione delle risorse umane, si faccia altresì riferimento a quanto riportato nella tabella “I principali rischi legati ai temi non finanziari e modalità di gestione” in Nota metodologica.

Modello di gestione e organizzazione

La gestione delle risorse umane è affidata, a livello di Gruppo, alla Direzione Risorse Umane e Organizzazione, la quale è coordinata dal *Chief Corporate Services Officer*; a livello locale viene presidiata da strutture dedicate di Risorse Umane presenti sia nelle principali aree geografiche che nelle filiali più strutturate del Gruppo. Dette organizzazioni si occupano sia degli aspetti relativi alla gestione amministrativa del rapporto di lavoro, che soprattutto di gestione e sviluppo delle risorse interne, di *Talent acquisition development e retention*, di comunicazione interna, di sviluppo di importanti iniziative legate sia all'*engagement* del personale che del presidio delle tematiche relative alla salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, di tematiche organizzative come pure di relazioni sindacali. Nel corso del 2019, la struttura HR a livello *corporate* è stata ripensata e ridisegnata per assicurare una maggiore coerenza con i cambiamenti organizzativi realizzati dal Gruppo in tempi recenti. La nuova struttura organizzativa prevede:

- una articolazione dei ruoli gestionali in tre *macro-cluster* focalizzati sul presidio di aree funzionali nonché competenze specifiche:
 - *Brand Headquarters* e organizzazioni commerciali Europa
 - *Corporate Staff, Servizi e Organizzazione Operations* Europa
 - Organizzazioni Commerciali Asia Pacific e Operations CinaIl presidio delle rimanenti organizzazioni commerciali è assicurato dal Direttore Risorse Umane e Organizzazione di Gruppo;
- Il potenziamento della struttura centrale di Gruppo per quanto riguarda le attività di *Talent acquisition*, di Formazione e Sviluppo delle Risorse Umane e Comunicazione interna, responsabile dello sviluppo e realizzazione di importanti progetti ed iniziative volte alla valorizzazione del pieno potenziale e talento delle Risorse Umane del Gruppo ed alla loro *retention* nel Gruppo.

Nel corso dell'anno sono proseguiti gli investimenti e le iniziative per la sempre maggiore digitalizzazione di importanti processi aziendali legati alla gestione e sviluppo delle risorse umane.

Il 2019 ha visto la promozione della terza edizione dell'indagine aziendale “*Your voice: to make a difference*” che misura il grado di soddisfazione e l'*employee engagement* dei dipendenti del gruppo. La *Survey* ha registrato un grado di adesione in crescita rispetto alle precedenti versioni, che si attesta a circa il 91% per gli impiegati e l'85% per i *blue collar*, che testimonia l'attaccamento e la volontà delle persone del Gruppo di partecipare alla crescita e al miglioramento dell'azienda cui fanno parte. Tra le principali aree di interesse individuate, quella denominata “*Giving Something Back*” ha ricevuto i migliori risultati, frutto delle numerose iniziative in atto a favore della partecipazione attiva alla vita delle comunità attorno ai siti De' Longhi.

In continuità con gli anni precedenti, il processo di digitalizzazione delle attività HR ha previsto l'implementazione, all'interno del sistema gestionale *SuccessFactors* di SAP, del modulo relativo alla *variable pay*, integrato per tutte le società del Gruppo. La piattaforma PULSE attiva dal 2018 permette inoltre ai dipendenti del Gruppo di predisporre un piano di apprendimento personalizzato secondo le proprie esigenze, con la possibilità di accedere ad un catalogo formativo on-line e svolgere corsi in modalità *e-learning*. Il gestionale ha permesso di tracciare tutta la formazione svolta lungo il 2019 in modo più formalizzato e integrato, permettendo altresì di svolgere analisi e identificare le priorità formative.

È in atto la progressiva estensione dell'applicativo *Concur*, per la rendicontazione delle spese di viaggio, ad un numero crescente di Società del Gruppo.

A livello globale la funzione risorse umane guida il processo di **valutazione delle performance** per favorire la crescita personale e professionale delle persone, adottando un sistema apposito dedicato fino al livello *middle management* in tutte le società del Gruppo. I risultati delle valutazioni delle *performance* sono ottenuti partendo dal dialogo capo-collaboratore, e consentono di individuare il punteggio medio per ogni competenza chiave e definire conseguentemente le priorità formative, che vengono gestite a livello locale. All'interno del Gruppo si promuovono inoltre delle attività di *coaching* dedicate alle figure chiave presso le sedi italiane e le filiali nel mondo, attraverso una mappatura approfondita dei profili e con un approccio mirato al *continuous assessment* delle persone. In continuità con il 2018, è stato utilizzato il sistema di gestione dell'MBO che monitora le compensazioni variabili applicate ai dipendenti delle Società del Gruppo, volto ad integrare anche le pratiche di *salary review* seguendo metodologie sempre più formalizzate ed omogenee all'interno del Gruppo. Come già citato, tale integrazione è stata supportata dal sistema *SuccessFactors* di SAP in tutte le società del Gruppo.

La funzione risorse umane, per favorire ulteriormente il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro e la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori, viene affiancata da figure specifiche delegate sull'adempimento degli obblighi in materia di salute e sicurezza, quali ad esempio il Responsabile e gli Addetti del Servizio di Prevenzione, Protezione e Ambiente per l'Italia, la Cina e la Romania. I ruoli principali di tali figure includono, tra gli altri, la valutazione dei rischi correlati alle attività svolte dai dipendenti del Gruppo e la definizione di eventuali piani di miglioramento, ponendo particolare attenzione all'ergonomia delle postazioni di lavoro presso gli stabilimenti e gli uffici. A livello di Gruppo, le responsabilità e procedure in materia di salute e sicurezza sono definite nell'ambito del modello organizzativo, affine allo *standard* internazionale OHSAS 18001 “*Occupational Health and Safety Assessment Series*”.

In continuità con gli esercizi precedenti, nel corso del 2019 il Gruppo ha portato avanti diverse attività dedicate alla salute e sicurezza delle proprie persone: le attività si sono focalizzate prevalentemente sul miglioramento della qualità lavorativa, con riferimento ad alcune migliorie presso gli stabilimenti produttivi atte a migliorare il benessere dei dipendenti. Le funzioni preposte alla gestione delle risorse umane all'interno degli stabilimenti e delle filiali hanno focalizzato i propri sforzi sull'ergonomia del posto di lavoro e i sistemi di condizionamento nelle aree di carico/scarico merci e di sistemi di trattamento dei fumi nelle aree impiantistiche che producono emissioni inquinanti.

Con particolare riferimento allo stabilimento italiano, lungo il 2019 sono state acquistate delle nuove macchine, appositamente progettate per De' Longhi, che automatizzano alcuni processi lungo le linee produttive permettendo di diminuire notevolmente l'impiego di forza dei dipendenti. Inoltre, presso lo stabilimento di Mignagola sono state implementate soluzioni innovative con il fine di efficientare il processo di riallocazione delle risorse lungo le linee produttive e migliorare il monitoraggio dei rischi per ogni postazione presente in sito. La volontà è quella di estendere gradualmente tali progetti anche negli altri siti del Gruppo in futuro.

Infine, la gestione delle segnalazioni avviene su base locale da parte dei referenti delle risorse umane e della funzione legale, che coinvolgono per specifici casi anche l'Organismo di Vigilanza.

Politiche praticate e obiettivi

Il Codice Etico dedica un'intera sezione alla gestione delle risorse umane, a dimostrazione dell'ulteriore attenzione posta sulle persone, considerate un fattore primario per il conseguimento degli obiettivi del Gruppo in virtù del contributo professionale e personale dalle stesse apportato, nell'ambito di un rapporto basato su lealtà, correttezza e fiducia reciproca. Particolare attenzione è posta nei riguardi della selezione del personale, che deve essere effettuata nel rispetto delle pari opportunità per tutti i soggetti interessati. Il Codice Etico condanna altresì il rapporto lavorativo irregolare, l'utilizzo del lavoro minorile e ogni forma di sfruttamento e di indebito vantaggio a fronte di uno stato di bisogno dei lavoratori. Il Gruppo evita inoltre qualsiasi forma di discriminazione nei confronti dei propri dipendenti e collaboratori, offrendo pari opportunità nel lavoro e nell'avanzamento professionale.

Con particolare riferimento agli aspetti di salute e sicurezza dei lavoratori, il Codice Etico, inoltre, richiede che ciascun dipendente ponga la massima attenzione nello svolgimento della propria attività, osservando strettamente tutte le misure di sicurezza e di prevenzione stabilite, ed osservando le istruzioni e le direttive dettate per adempiere agli obblighi in materia di salute e sicurezza e di prevenzione stabilite sui luoghi di lavoro. Inoltre, presso gli stabilimenti produttivi di Mignagola - Treviso, Italia e Cluj – Romania, è formalizzata una politica di salute e sicurezza negli ambienti di lavoro, in funzione dell'adozione di un sistema di gestione affine allo *standard* internazionale OHSAS 18001.

Per quanto concerne la gestione integrata dei temi legati alle risorse umane per tutte le Società, quali ad esempio la remunerazione del Consiglio di Amministrazione e dei Dirigenti con Responsabilità Strategiche, il Gruppo ha definito una politica formalizzata. Inoltre, in continuità con il processo di omogeneizzazione delle pratiche a livello di Gruppo, il 2019 ha visto l'adozione della nuova *MBO Policy* di Gruppo che, attraverso strumenti dedicati, mira a stimolare ulteriormente la *Group Identity*.

In continuità con gli anni passati, nel corso del 2019, il Gruppo ha proseguito le attività legate all'indagine aziendale "*Your Voice: to Make the Difference*" condotta negli anni passati e rinnovata nel 2019, anche attraverso un piano di azione in funzione dei *feedback* ricevuti. Durante l'anno, inoltre, la funzione di Gruppo ha promosso diverse iniziative a livello globale con la volontà di promuovere i valori aziendali

e stimolare la creazione di un *network* sempre più trasversale alle Società cui le persone del Gruppo appartengono. Tra queste, il 2019 ha visto nascere un'iniziativa che ha coinvolto diverse Società del Gruppo e dipendenti di tutti livelli: è stata ideata un'*escape room* improntata sui 7 valori Globali di De' Longhi. Tale iniziativa, che ha ricevuto apprezzamenti e alti livelli di *engagement*, è riuscita a promuovere i valori aziendali attraverso il gioco, fornendo tra l'altro occasione per condividere e mettere in pratica nozioni solitamente erogate tramite canali comunicativi più tradizionali.

Con riferimento alla tutela della salute e della sicurezza, lungo il 2019 sono proseguiti gli investimenti all'interno dei siti produttivi in Italia, Cina e Romania volti a migliorare i luoghi di lavoro e l'ergonomia. A fianco di interventi strutturali, sono continuate le attività di formazione atte a sensibilizzare e tutelare la salute delle persone, tramite sessioni tradizionali e attività formative ed esperienziali innovative, quali ad esempio *training* fisici e attività consulenziali personalizzate.

Numeri chiave

Al 31 dicembre 2019 il Gruppo è composto da 7.850 dipendenti, registrando una diminuzione del 7% rispetto all'organico del precedente esercizio. In particolare, si segnala che considerando il numero medio di dipendenti nel 2019, la differenza risulta meno significativa (-4%) rispetto al 2018. Le donne del Gruppo De' Longhi rappresentano il 49% della popolazione aziendale. Il 93% dei dipendenti ha un contratto a tempo indeterminato, dato in leggero incremento rispetto all'anno precedente (90%).

Dipendenti, per tipologia di contratto	Italia			Europa			APA			MEIA			Gruppo De' Longhi		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Numero di dipendenti per tipologia di contratto															
Tempo indeterminato	1.469	1.551	1.577	3.203	3.270	3.084	2.692	2.712	2.551	67	62	61	7.431	7.595	7.273
di cui donne	554	602	611	1.781	1.860	1.765	1.225	1.270	1.209	27	23	25	3.587	3.755	3.612
di cui uomini	915	949	966	1.422	1.410	1.319	1.467	1.442	1.342	40	39	36	3.844	3.840	3.661
Tempo determinato	140	84	14	52	33	26	574	697	536	-	-	1	766	814	577
di cui donne	78	48	11	30	21	16	247	302	241	-	-	1	355	371	269
di cui uomini	62	36	3	22	12	10	327	395	295	-	-	-	411	443	308
Totale	1.609	1.635	1.591	3.255	3.303	3.110	3.266	3.409	3.087	67	62	62	8.197	8.409	7.850
Numero di dipendenti per tipologia di contratto															
Full-time	1.493	1.519	1.472	3.167	3.220	3.028	3.248	3.397	3.074	67	62	61	7.975	8.198	7.635
di cui donne	520	537	506	1.736	1.811	1.715	1.456	1.562	1.438	27	23	25	3.739	3.933	3.686
di cui uomini	973	982	966	1.431	1.409	1.313	1.792	1.835	1.636	40	39	36	4.236	4.265	3.949
Part-time	116	116	119	88	83	82	18	12	13	-	-	1	222	211	215
di cui donne	112	113	116	75	70	66	16	10	12	-	-	1	203	193	195
di cui uomini	4	3	3	13	13	16	2	2	1	-	-	-	19	18	20
Totale	1.609	1.635	1.591	3.255	3.303	3.110	3.266	3.409	3.087	67	62	62	8.197	8.409	7.850
Numero di dipendenti per genere															
Totale donne	632	650	622	1.811	1.881	1.781	1.472	1.572	1.450	27	23	26	3.942	4.126	3.879
Totale uomini	977	985	969	1.444	1.422	1.329	1.794	1.837	1.637	40	39	36	4.255	4.283	3.971

Nel corso dell'anno il Gruppo si è avvalso della collaborazione di circa 530 contrattisti operanti presso gli stabilimenti produttivi.

Composizione del personale – Dettaglio		Unità di misura	Gruppo De' Longhi 2018	Gruppo De' Longhi 2019
Manager				
Uomini	Meno di 30 anni	%	-	-
	Da 30 a 50 anni	%	2,1%	1,7%
	Oltre 50 anni	%	1,0%	1,3%
Totale uomini		%	3,1%	3,0%
Donne	Meno di 30 anni	%	-	0,1%
	Da 30 a 50 anni	%	0,8%	0,7%
	Oltre 50 anni	%	0,1%	0,2%
Totale donne		%	0,9%	0,9%
TOTALE		%	4,2%	3,9%
Impiegati				
Uomini	Meno di 30 anni	%	2,4%	2,1%
	Da 30 a 50 anni	%	12,9%	13,3%
	Oltre 50 anni	%	3,1%	3,8%
Totale uomini		%	18,4%	19,2%
Donne	Meno di 30 anni	%	2,9%	2,6%
	Da 30 a 50 anni	%	10,0%	10,8%
	Oltre 50 anni	%	1,6%	2,3%
Totale donne		%	14,5%	15,6%
TOTALE		%	32,9%	34,9%
Operai				
Uomini	Meno di 30 anni	%	8,9%	6,4%
	Da 30 a 50 anni	%	16,2%	15,8%
	Oltre 50 anni	%	4,4%	6,0%
Totale uomini		%	29,5%	28,3%
Donne	Meno di 30 anni	%	7,3%	5,7%
	Da 30 a 50 anni	%	22,7%	21,9%
	Oltre 50 anni	%	3,6%	5,3%
Totale donne		%	33,6%	32,9%
TOTALE		%	63,1%	61,2%

Nota: I dati relativi al 2017 non risultano disponibili con lo stesso dettaglio riportato in tabella.

Nel 2019, il CdA del Gruppo De' Longhi è costituito da 6 uomini e 4 donne; di questi, l'80% ha un'età superiore ai 50 anni.

Composizione del CdA della Capogruppo		Unità di misura	Italia		
			2017	2018	2019
Uomini	Meno di 30 anni	n	-	-	-
	Da 30 a 50 anni	n	1	1	1
	Oltre 50 anni	n	6	7	5
Totale uomini		n	7	8	6
Donne	Meno di 30 anni	n	-	-	-
	Da 30 a 50 anni	n	3	2	1
	Oltre 50 anni	n	1	2	3
Totale donne		n	4	4	4
TOTALE		n	11	12	10

Alla base del successo dei prodotti del Gruppo De' Longhi si trovano le persone. Per coltivare le loro conoscenze e competenze e assicurare un'adeguata formazione in tema di salute e sicurezza, nel corso del 2019 il Gruppo De' Longhi ha erogato una media di 20,6 ore di formazione per dipendente (+ 13% rispetto al 2018) per un totale di 161.977 ore, circa il 6% in più rispetto all'anno precedente.

Formazione	Unità di misura	Gruppo De' Longhi		
		2017	2018	2019
Ore medie per dipendente	h	16,3	18,2	20,6

Nota: I dati relativi alla formazione erogata per il 2017 non sono disponibili per gli uffici con sede in Repubblica Ceca, USA, Scandinavia, Canada.

Formazione	Unità di misura	Gruppo De' Longhi	
		2018	2019
Formazione per qualifica			
Ore medie per manager	h	14,8	19,9
Ore medie per impiegati	h	17,7	23,2
Ore medie per operai	h	18,6	19,2
Formazione per genere			
Ore medie per dipendenti donna	h	13,3	18,1
Ore medie per dipendenti uomini	h	23,0	23,1

L'indice di frequenza di Gruppo relativo agli infortuni risulta in diminuzione circa del 35% con un valore di 2,7 nel 2019 rispetto a 4,2 nel 2018, a seguito della riduzione del numero di infortuni durante l'anno. Anche l'indice di gravità degli infortuni nel 2019 risulta in diminuzione sia per la popolazione maschile che per quella femminile, determinando un valore complessivo pari a 0,07 rispetto allo 0,13 registrato nel 2018.

Infortuni e indici infortunistici		Gruppo De' Longhi								
		2017			2018			2019		
		Uomini	Donne	Gruppo	Uomini	Donne	Gruppo	Uomini	Donne	Gruppo
Infortuni	n.	67	31	98	59	31	90	42	22	64
<i>Di cui in itinere</i>	n.	4	7	11	5	5	10	5	10	15
Infortuni mortali	n.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Indice di frequenza	-	6,3	2,8	4,6	5,3	2,9	4,2	3,8	1,4	2,7
Tasso di malattia occupazionale	-	0,1	0,3	0,2	-	0,3	0,2	-	0,4	0,2
Indice di gravità	-	0,17	0,05	0,11	0,18	0,08	0,13	0,08	0,06	0,07
Tasso di assenteismo	%	1,6	2,5	2,0	2,3	3,9	3,0	1,7	3,7	2,7

Infortuni e indici infortunistici – Dettaglio per area geografica		2018							
		Italia		Europa		APA		MEIA	
		Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Infortuni	n.	19	11	8	11	31	9	1	-
<i>Di cui in itinere</i>	n.	5	5	-	-	-	-	-	-
Infortuni mortali	n.	-	-	-	-	-	-	-	-
Indice di frequenza	-	8,3	6,0	3,3	3,6	5,1	1,8	26,2	-
Tasso di malattia occupazionale	-	-	2,0	-	0,3	-	-	-	-
Indice di gravità	-	0,30	0,17	0,03	0,03	0,22	0,11	-	-
Tasso di assenteismo	%	2,8	3,9	4,8	7,5	0,6	0,4	0,3	0,3

Infortuni e indici infortunistici – Dettaglio per area geografica		2019							
		Italia		Europa		APA		MEIA	
		Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne
Infortuni	n.	12	7	12	8	18	7	-	-
<i>Di cui in itinere</i>	n.	3	4	1	5	1	1	-	-
Infortuni mortali	n.	-	-	-	-	-	-	-	-
Indice di frequenza	-	5,3	3,1	4,7	1,0	3,0	1,3	-	-
Tasso di malattia occupazionale	-	-	2,1	-	0,3	-	-	-	-
Indice di gravità	-	0,15	0,16	0,08	0,03	0,06	0,07	-	-
Tasso di assenteismo	%	3,0	4,0	3,7	7,4	0,1	0,3	0,6	0,6

Infortuni e indici infortunistici dei contrattisti operanti presso gli stabilimenti produttivi		Gruppo De' Longhi								
		2017			2018			2019		
		Uomini	Donne	Gruppo	Uomini	Donne	Gruppo	Uomini	Donne	Gruppo
Infortuni	n.	5	1	6	3	1	4	4	1	5
<i>Di cui in itinere</i>	n.	-	-	-	-	-	-	2	1	3
Infortuni mortali	n.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Indice di frequenza	-	2,0	0,4	1,2	0,9	0,3	0,6	0,6	-	0,3

Qualità e innovazione di prodotto

Scenario e rischi

Per garantire costantemente la fiducia dei consumatori e una buona reputazione in tutti i mercati di competenza, la qualità dei prodotti De' Longhi è un aspetto fondamentale da garantire, anche per assicurare la continuità del *business* e la profittabilità nel lungo termine. La continuità del *business*, e quindi la qualità dei prodotti, si declinano in termini di rispetto delle norme sulla sicurezza e dell'informativa di prodotto.

Il Gruppo opera in diverse realtà in tutto il mondo, in un contesto normativo complesso ed eterogeneo, per cui la costante attenzione e il rispetto degli *standard* previsti dalle diverse giurisdizioni rappresentano un *must* soggetto a continuo monitoraggio; a tal proposito, il caratteristico approccio *local for global* utilizzato da De' Longhi prevede che tutti i prodotti sviluppati siano in accordo con gli *standard* più stringenti disponibili tra i numerosi paesi in cui vengono commercializzati. Tra le norme più conosciute, si citano ad esempio il regolamento n. 1907/2007 detto REACH (*Registration, Evaluation, Authorisation and restrictions of Chemicals*) e la direttiva RoHS (*Restrictions of Hazardous Substances*) 2002/95/CE presenti in Unione Europea, entrambi rispettati da tutte le Società del Gruppo nonostante l'ambito di applicazione strettamente europeo.

Infine, l'attività del Gruppo prevede l'assunzione delle responsabilità del produttore per qualsiasi danno derivante da prodotti difettosi. Tali circostanze comportano, in alcuni ordinamenti giuridici come ad esempio gli Stati Uniti, regimi di responsabilità particolarmente rigorosi. Tra i vari esempi, un adeguamento alla normativa USA per l'area *comfort* del 2018, in particolare per il segmento dei condizionatori portatili, secondo le linee guida predisposte dallo standard nazionale riferito ai cosiddetti *Appliance & Equipment Standards*, indicato dal *Department of Energy (DOE)*.

A tal proposito, al produttore spettano inoltre una serie di responsabilità relative alla corretta informativa di prodotto, che possono variare in funzione delle differenti normative locali. A titolo di esempio, negli USA, il Gruppo De' Longhi è soggetto alla *Proposition 65* che implica che il produttore riporti l'eventuale presenza di sostanze pericolose all'interno dei prodotti, mediante l'apposizione, sugli stessi, di segnali di allarme.

Per il dettaglio sui rischi legati alla qualità e innovazione di prodotto e relative modalità di gestione, si rimanda a quanto riportato in corrispondenza del paragrafo "Fattori di rischio per il Gruppo De' Longhi" ai punti 5 (Rischi connessi alla capacità del Gruppo De' Longhi di continuare a realizzare innovazione di prodotto), 6 (Rischi connessi ai Brevetti e ai Marchi) e 10 (Rischi connessi alla qualità dei prodotti e alla responsabilità da prodotto).

Per quanto riguarda le misure di mitigazione e le modalità di gestione dei rischi relativi alle tematiche di qualità e innovazione del prodotto, si faccia altresì riferimento a quanto riportato nella tabella "I principali rischi legati ai temi non finanziari e modalità di gestione" in Nota metodologica.

Modello di gestione e organizzazione

La funzione Qualità, composta da oltre 500 persone in tutto il Gruppo, presiede la **qualità di prodotto** attraverso il *team Regulatory Affair*, che si occupa della supervisione di tutti gli aspetti legati al rispetto della normativa e dei regolamenti vigenti in materia di sicurezza di prodotto e alimentare, definendo tra l'altro dedicate linee guida e criteri di controllo dei prodotti applicabili per tutte le Società. Il rispetto delle disposizioni definite centralmente è poi assicurato attraverso *team* strutturati su 2 livelli: i *team* presso gli stabilimenti dedicati al controllo qualità dei prodotti realizzati sia da parte del Gruppo sia da parte dei fornitori di prodotti finiti e altri *team* responsabili della gestione della qualità in fase di sviluppo del prodotto e in occasione di eventuali segnalazioni dal mercato. L'attenzione alla qualità del prodotto fin dalle prime fasi di progettazione è infatti funzionale a ridurre al massimo le cause alla base della rottura o del malfunzionamento dei prodotti.

La qualità di prodotto è inoltre monitorata dal modello organizzativo certificato **ISO 9001** adottato negli stabilimenti europei e nei siti produttivi cinesi del Gruppo. Per quanto concerne la sicurezza alimentare, il modello organizzativo del Gruppo si ispira alle **Good Hygienic Practices (GHP)** e agli *standard* per la sicurezza alimentare ISO 22000 e ISO 1672-2 che specificano i requisiti per la sicurezza igienico-sanitaria degli alimenti e dei prodotti con i quali essi vengono a contatto. In particolare, la norma 22000 si basa sui principi dell'HACCP e sul *Codex Alimentarius* e permette quindi di identificare e gestire i possibili rischi, prevenire il verificarsi di incidenti lungo tutta la filiera produttiva e valutare la conformità dei prodotti in campo normativo. Inoltre, il modello organizzativo è stato altresì sviluppato in linea con i principi e i requisiti di rintracciabilità del prodotto espressi dalla **ISO 22005** al fine di rendere disponibili tutte le informazioni relative al fornitore ed al cliente destinatario del prodotto, per ogni componente e prodotto finito.

Inoltre, ogni prodotto De' Longhi viene qualificato, in fase di pre-produzione, da un ente terzo che ne valida la conformità rispetto agli *standard* più elevati di **sicurezza elettrica e alimentare**. In particolare, la sicurezza elettrica viene testata su tutti i prodotti una volta avviata la produzione, mentre le analisi per la conformità rispetto alla sicurezza alimentare vengono periodicamente svolte su base campionaria.

La funzione *Quality* presidia ovviamente anche la qualità delle produzioni dei propri fornitori, attraverso specifici *audit* (§ Gestione della catena di fornitura).

Infine, per quanto concerne l'**informativa di prodotto**, all'interno della funzione Qualità il *team Regulatory Affair* supporta l'ufficio Ricerca e Sviluppo e la Direzione *Marketing* nella creazione di etichette e libretti coerenti con quanto previsto dal quadro normativo del paese specifico, mantenendo sempre monitorata l'evoluzione della normativa. Tra le prescrizioni, si rileva che ogni elettrodomestico commercializzato dal Gruppo riporta il paese di origine e l'eventuale contenuto di gas refrigeranti. Infine, le indicazioni relative alla modalità di utilizzo in piena sicurezza e allo smaltimento del prodotto a fine vita sono sempre riportate all'interno del manuale di utilizzazione.

L'**innovazione e la progettazione di prodotto**, è presidiata principalmente dalla funzione *Operations and Technology* e si focalizza sulla ricerca di prodotti in grado di garantire la massima multifunzionalità e facilità di utilizzo, con un *design* caratteristico che non rinunci all'ergonomia, alla silenziosità, all'affidabilità, e con riguardo alla ricercatezza dei materiali, la durabilità del prodotto e l'efficienza energetica, nonché dello sviluppo di tecnologie che favoriscano stili alimentari salutari. Non soltanto, il Gruppo De' Longhi investe nella ricerca e nello sviluppo di prodotti con prestazioni di lunga durata e con componenti di facile smontaggio e pulizia.

I recenti *trend* di mercato, i quali danno una notevole spinta verso la digitalizzazione dei prodotti, hanno portato il Gruppo ad investire su soluzioni innovative con riferimento, ad esempio, alla tecnologia digitale (*Internet of Things*) e alla connettività per il controllo da remoto.

Trasversalmente in tutto il Gruppo, specifiche procedure NPD (*New Project Development*) forniscono le linee guida per la progettazione di nuovi prodotti. Queste sono seguite da parte degli uffici tecnici, insieme alle funzioni di *Marketing* e *Design*. Complessivamente gli uffici tecnici sono composti da oltre

350 persone, dislocate presso gli uffici in Italia, Germania, Regno Unito e presso lo stabilimento di Dongguan in Cina. Gli uffici si dedicano alla progettazione di soluzioni conformi con le legislazioni vigenti applicabili, in sinergia con il *team Regulatory* della Direzione Qualità. Inoltre, l'approccio *local for global* adottato dal Gruppo impone lo sviluppo di prodotti in accordo agli *standard* più stringenti disponibili tra gli oltre cento Paesi nei quali il Gruppo commercializza le proprie soluzioni.

Lo sviluppo di prodotti e soluzioni innovativi viene promosso altresì attraverso la sinergica collaborazione tra la funzione *Operations and Technology* e alcuni *partner* commerciali, per i quali il Gruppo De' Longhi progetta e produce prodotti per il caffè, nonché con diversi prestigiosi atenei universitari italiani ed esteri, nell'ambito di *design* di prodotto e miglioramento dell'esperienza di utilizzo.

Infine, la progettazione di nuovi prodotti e soluzioni viene tutelata attraverso specifici brevetti gestiti a livello corporate. Si rileva che presso la sede di Hong Kong è inoltre presente un ufficio tecnico responsabile specificatamente dei progetti di ricerca sviluppati in *partnership* con i fornitori locali.

Politiche praticate e obiettivi

Tra i valori fondanti del Gruppo, vi è la dedizione costante alla realizzazione di prodotti d'eccellenza, concepiti e continuamente innovati grazie alla ricerca e lo sviluppo, tra l'altro, orientata alla sicurezza ed al benessere del consumatore. All'interno del Codice Etico, il Gruppo si impegna a garantire nei confronti di consumatori e clienti competenza, passione nell'assicurare elevati *standard* qualitativi offrendo il massimo livello di servizio. In particolare, la produzione e la progettazione di prodotti d'eccellenza devono tenere in conto l'economia e la durabilità del prodotto e i più alti livelli possibili di compatibilità ambientale.

Infine, il Gruppo vuole essere un *partner* affidabile e sicuro per i propri clienti e intende sviluppare i propri mercati attenendosi a questo principio e fornendo prodotti e servizi di ottimo livello e qualità.

A ulteriore supporto, il Gruppo De' Longhi ha adottato una **Politica di Qualità** a livello di Gruppo, che rinforza l'impegno serio nello sviluppare e commercializzare prodotti e soluzioni sicuri e conformi a tutte le leggi e regolamenti vigenti, nonché capaci di soddisfare le più alte aspettative dei consumatori finali.

Numeri chiave

L'efficienza qualitativa di processo, è monitorata dal *First Time Quality Indicator (FTQ)* che verifica le tipologie di difettosità, funzionali o estetiche, legate ai singoli prodotti. Nello specifico, l'indicatore esprime la percentuale di prodotti che escono dal processo produttivo in perfetta qualità sul totale della produzione. Nel triennio 2017-2019 di riferimento, il valore complessivo dell'FTQ ha messo in luce un andamento stabile confermando un'ottima *performance* a livello di Gruppo. Il *Service Call Rate*, invece, misura le difettosità dei prodotti che hanno presentato malfunzionamenti o rotture entro due anni dall'acquisto, monitorando come indicatore ai fini del miglioramento la percentuale di macchine riparate nel primo anno di garanzia. Anche in questo caso, il valore complessivo dell'SCR registrato nel 2019 e il suo costante miglioramento nel triennio di rendicontazione confermano l'impegno del Gruppo De' Longhi nella progettazione e realizzazione di prodotti di elevata qualità.

Nel biennio 2018-2017 non si sono verificati casi significativi di non *compliance* correlati alla salute e sicurezza dei prodotti. Nel 2019 invece si è riscontrato un solo caso di non *compliance* rispetto alla Direttiva Europea 2014/35/UE, cosiddetta "Direttiva Bassa Tensione", che ha comportato una sanzione amministrativa non significativa; a seguito della segnalazione, il Gruppo ha tempestivamente attivato le procedure interne al fine di risolvere il caso di non *compliance* riscontrato.

In merito all'informativa e all'etichettatura dei prodotti, nel corso del 2018, si è verificato un caso di non conformità rispetto alla Direttiva Europea sopracitata, mentre nel corso del 2019 i casi di non *compliance* rispetto alla medesima Direttiva sono ammontati a 2. Nel 2018 è stata inoltre riscontrata una segnalazione da parte del Dipartimento delle dogane e delle accise di Hong Kong rispetto all' "Ordinanza commerciale" in relazione all'etichettatura di un modello di deumidificatore.

Infine, in continuità con l'esercizio precedente, il Gruppo ha continuato il piano di investimenti, in attività di ricerca e sviluppo con l'obiettivo di potenziare la capacità innovativa (si faccia riferimento al paragrafo "Attività di ricerca e sviluppo – controllo della qualità" per approfondimenti).

Si riportano di seguito alcuni prodotti la cui progettazione è esemplificativa delle caratteristiche dell'innovazione del Gruppo De' Longhi:

Prodotti connessi

In continuità con gli anni precedenti, anche nel 2019 il Gruppo ha continuato ad investire nello sviluppo di soluzioni che garantiscono connettività e facilità d'utilizzo attraverso tecnologie digitali, quali ad esempio sistemi Wi-Fi e schermate *touch*. Tali potenzialità sono in grado di migliorare sempre di più la personalizzazione dei prodotti offerti all'utente, nonché il monitoraggio e la prevenzione di eventuali anomalie di funzionamento e di conseguenza aumento di efficacia e tempestività dell'assistenza. Nello specifico, per le macchine per il caffè, è stato completato lo studio per lo sviluppo di una linea di macchine che permetta la connessione tramite Wi-Fi oltre che con tecnologia *Bluetooth* già disponibile sul mercato con le macchine superautomatiche De' Longhi, i cui primi prodotti sono presenti sul mercato già dal 2015.

Per quanto riguarda i prodotti per la cottura dei cibi e per il *comfort*, l'implementazione di nuovi prodotti da interfacce utente innovative e soluzioni connesse ha guidato l'attività di sviluppo del Gruppo che, oltre all'offerta già disponibile per il mercato Giapponese di prodotti Apple *Homekit* per il riscaldamento, durante il 2018 ha iniziato a commercializzare all'interno del mercato europeo un deumidificatore in grado di connettersi tramite tecnologia Wi-Fi.

Prodotti durevoli e smontabili

Durante la fase di sviluppo delle macchine da caffè, sono numerosi i test di durabilità effettuati, i quali interessano sia le componenti sia i prodotti finiti. In particolare, vengono eseguite diverse migliaia di erogazioni di bevande, in condizioni di utilizzo standard, per verificare l'affidabilità e la durabilità dei prodotti De' Longhi. Ci sono, ad esempio, alcuni modelli come la *Maestosa* e *La Specialista* per i quali sono in atto diverse iniziative atte a migliorarne ulteriormente la longevità, che già garantisce *performance* ottimali. Ad esempio, la *Maestosa* garantisce numerosi cicli in fase di test, a dimostrazione dell'elevata attenzione che il Gruppo ripone su tale tema. Inoltre, già dal 2018 sono in atto iniziative di miglioramento delle prestazioni, come il filtro da caffè "*double wall*" che permette di smontare e sostituire parte del meccanismo di filtraggio dell'acqua – composto da due pareti che, in caso di guasti o otturazioni, dovrebbero altrimenti essere sostituite interamente – oppure la possibilità di separare (e quindi sostituire) la macina di tutte le macchine per il caffè che la prevedono al loro interno.

Per il marchio Kenwood, nell'ambito del processo di standardizzazione delle componenti interne alle *kitchen machines* iniziato lo scorso anno, il 2019 ha visto ulteriormente migliorate le prestazioni dei motori elettrici in termini di durabilità ed efficienza. Inoltre, per i set *Kenwood Chef* sono state ridotte le tipologie di fruste che da 13 sono passate a solo 2, privilegiando l'acciaio inossidabile alle componenti di plastica, agevolando quindi la riparabilità dei prodotti e prediligendo materiali più resistenti nel tempo.

Anche per l'area casa sono state attivate iniziative di miglioramento della durabilità, in particolare in riferimento ai prodotti per lo stiro, attraverso soluzioni di *design* delle piastre e all'impiego di resine per i filtri ai fini di diminuire la formazione di calcare, e alle aspirapolveri a filo per i quali è in vigore il regolamento UE n. 666/2013 nell'ambito della durabilità degli stessi.

Oltre alle prerogative imprescindibili della qualità e della durabilità della propria offerta, il Gruppo De'Longhi si prefigge anche l'obiettivo di rendere i propri prodotti più facilmente smontabili, al fine di facilitarne la riparabilità. A tal proposito, la facilità di smontaggio delle macchine per il caffè superautomatiche e degli *handblender* a marchio Braun, unitamente alla caratteristica "*Dishwasher safe*" che assicura la lavabilità in lavastoviglie, permettono tra l'altro di ridurre l'utilizzo di prodotti chimici e i consumi idrici connessi alle attività di lavaggio normalmente effettuato a mano.

Come già rilevato nel 2018, le macchine da caffè superautomatiche sono dotate di sistemi brevettati che ne facilitano il lavaggio con acqua corrente, senza bisogno di detersivi e lubrificanti, mentre il sistema latte viene pulito mediante vapore e acqua calda, al termine di ciascuna erogazione in modo da poter riporre in frigorifero il latte rimanente e utilizzarlo successivamente.

Prodotti energeticamente efficienti

La ricerca e lo sviluppo di prodotti sempre più energeticamente efficienti non è solo una prerogativa del Gruppo De' Longhi, ma anche un tema spesso discusso e in continua evoluzione nell'ambito normativo. Per quanto riguarda l'area Caffè, si rileva che la quasi totalità delle macchine da caffè superautomatiche De' Longhi risulta almeno in classe A⁴, così come tutte le macchine Lattissima e le macchine manuali con controllo elettronico come la Dedicata. Inoltre, già dal 2018 è disponibile la modalità "*Eco-mode*" che garantisce il massimo risparmio energetico durante la fase di riscaldamento delle macchine superautomatiche, affiancata dalla funzione *stand-by* disponibile per tutte le gamme di prodotti, che tra l'altro garantiscono livelli di consumo energetico più bassi rispetto ai requisiti normativi. Tale modalità, lungo il 2019, è stata ulteriormente migliorata, mantenendo prestazioni eguali.

Inoltre, tutte le macchine manuali per il caffè, comunemente più energivore rispetto alle superautomatiche, sono dotate di un sistema brevettato De' Longhi che ne permette lo sgancio automatico o l'autospegnimento dopo un lasso di tempo di inutilizzo, garantendo di conseguenza il risparmio energetico.

Nell'area *comfort*, per i prodotti con circuito frigo per il mercato europeo, è già attiva dallo scorso anno un'iniziativa di sostituzione dei gas refrigeranti a elevato potenziale di riscaldamento globale con gas propano, in accordo con il regolamento UE n. 517/2014 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 16 aprile 2014 sui gas fluorurati a effetto serra.

⁴ A partire dal 2009, la FEA (Associazione Svizzera dell'industria degli elettrodomestici) in accordo con le autorità svizzere, ha introdotto il marchio energetico per le macchine da caffè espresso, diventato obbligatorio nel 2014 per tutte le macchine commercializzate nel mercato svizzero. In questo contesto, il Gruppo De' Longhi ha deciso di estendere la certificazione in conformità con lo standard EN 60661/2014 "Metodi per misurare le prestazioni delle macchine da caffè domestiche" a tutte le macchine per il caffè, indipendentemente dal mercato di commercializzazione. Il marchio energetico proposto nell'accordo svizzero classifica le macchine da caffè espresso sulla base del loro rendimento energetico su una scala che va dalla classe D a quella A+++.

Prodotti abilitanti stili di vita salutari

Il Gruppo De' Longhi è in grado di abilitare, attraverso i suoi prodotti, stili di vita salutari, in linea con i recenti *trend* salutisti e le abitudini alimentari sempre più sane. Tale approccio si traduce, ad esempio, attraverso il mantenimento dei principi nutritivi degli alimenti inalterati.

A tale proposito, le macchine da caffè superautomatiche e manuali De' Longhi sono perfettamente allineate con tali esigenze: le caldaie a controllo elettronico della temperatura permettono di mantenere condizioni ottimali del caffè macinato, senza alternarne le proprietà organolettiche ed esaltandone l'aroma, in linea con i più severi limiti consigliati dagli *standard* internazionali di settore. Negli ultimi anni, inoltre, il Gruppo ha instaurato una collaborazione duratura con l'Università di Padova che ha portato allo sviluppo di diverse iniziative innovative, tra le quali si citano un progetto per una macchina per il caffè in grado di ottimizzare l'erogazione di latte vegetale per la preparazione delle bevande, per rispondere alle nuove esigenze alimentari dei consumatori e il pre-sviluppo di un sistema che utilizza i concetti di "vibro-chimica" al fine di rendere la fase di erogazione più efficiente e quindi ottenere un'infusione ottimale dal punto di vista di gusto e aroma.

La ricerca di prodotti in grado di rispondere alla richiesta di alimenti sani da parte dei consumatori, ha guidato anche lo sviluppo dei prodotti a marchio Kenwood. Ad esempio, la linea di estrattori Pure Juice, grazie alla *Scrolling Technology*, consente di ridurre il surriscaldamento e l'ossidazione degli ingredienti permettendo di spremere frutta e verdura senza intaccarne le proprietà nutritive. Tali funzionalità innovative sono possibili anche grazie alla proficua collaborazione avviata con l'Università di Reading che ha portato il Gruppo a finanziare l'attività di ricerca sugli aspetti nutrizionali. Diverse sono le iniziative in essere già dallo scorso anno in tema di salute per i prodotti del Gruppo. Tra queste, la gamma di friggitorici Multifry è capace di cuocere gli alimenti con aria calda, garantendo quindi un utilizzo ridotto di oli vegetali (e quindi grassi), e riducendo tra l'altro l'impatto ambientale generato dallo smaltimento dell'olio di frittura.

Nell'area *comfort*, infine, si cita la commercializzazione del deumidificatore certificato "*Asthma & Allergy Friendly™*" secondo la certificazione "*Certification Mark of Allergy Standard Ltd*" e di un innovativo termoventilatore e purificatore d'aria il cui *design* permette un'uniformità di riscaldamento tramite un flusso d'aria, le cui caratteristiche sono state sviluppate in collaborazione con il Politecnico di Torino.

Relazione con i consumatori

Scenario e rischi

Il rapporto di fiducia instaurato con i consumatori finali, insieme all'imprescindibile requisito di qualità dei prodotti del Gruppo De' Longhi, sono parte fondamentale della *brand reputation* e vengono curati attraverso molteplici fattori e attività: dalla comunicazione chiara e onesta prima dell'acquisto, alla protezione dei dati, a un servizio di assistenza capace di ascoltare le esigenze e rispondere velocemente e in maniera esaustiva alle richieste dei consumatori finali, prima e dopo la fase di acquisto.

Diversi sono gli aspetti legati alle esigenze dei consumatori finali che rientrano nelle disposizioni di legge in materia della tutela dei consumatori, con riferimento ad esempio al periodo minimo di garanzia dei prodotti, la gestione degli stessi in caso di difettosità e la loro compatibilità ambientale in termini di riciclabilità dei materiali.

La protezione dei dati invece può essere per lo più minata dall'obsolescenza dell'uso delle tecnologie di telecomunicazione e di elaborazione.

Per un'analisi più approfondita in merito alla gestione dei rischi correlati alla relazione coi consumatori, si faccia riferimento a quanto riportato nella tabella "I principali rischi legati ai temi non finanziari e modalità di gestione" in Nota metodologica.

Modello di gestione e organizzazione

Il Gruppo De' Longhi gestisce la comunicazione esterna De' Longhi attraverso la Direzione *Marketing* e Comunicazione che opera sia a livello centrale che a livello di *brand*, all'interno dei singoli uffici di *marketing*. Lungo il 2019, la Direzione *After Sales*, che già si occupava della gestione delle richieste dei consumatori finali *pre* e *post-vendita*, è stata rinominata in Direzione *Customer Care*, con la volontà di riflettere il sempre più integrato servizio di supporto ai consumatori lungo l'intera fase del processo di acquisto e *post-vendita*. Per questa ragione, i *contact center* e i centri di assistenza tecnica rimangono strumenti imprescindibili di relazione con i consumatori per la funzione, che definisce gli *standard* di riferimento validi per tutto il Gruppo.

La rete di *contact center*, la quale opera in *outsourcing* coprendo la quasi totalità delle filiali del Gruppo, prende in carico le richieste di assistenza dei consumatori finali, fornendo informazioni di prodotto e svolgendo in maniera continuativa il supporto necessario ad un'ottimale *customer journey*. Il sistema di *Customer Relation Management* dedicato monitora le relative attività garantendo i migliori *standard*.

In continuità con gli anni precedenti, il servizio di assistenza è costituito da circa 1.800 centri di assistenza tecnica, dei quali circa 300 in Italia, la maggior parte in *outsourcing*, nonché da 12.000 centri serviti da distributori *partner*. Al fine di assicurare un presidio elevato per tali attività, il Gruppo, nel corso degli anni, ha internalizzato un insieme di attività di riparazione, prima gestite da fornitori terzi in Germania, Inghilterra, Svizzera, Benelux e Giappone. Ad oggi, i tecnici di riparazione, dipendenti del Gruppo, ammontano ad oltre 500 persone, la cui maggioranza è attiva in Italia.

La Direzione *Customer Care*, oltre a condividere linee e *standard* comuni di intervento, monitora costantemente la qualità del servizio dei *team* di assistenza tecnica e dei *contact center*, attraverso sopralluoghi e indicatori specifici, ed eroga periodicamente una formazione dedicata. In particolare, lungo tutto l'arco dell'anno viene erogata la formazione per dipendenti e *partner* esterni specializzati nell'assistenza tecnica, attraverso corsi in aula, *web training*, la piattaforma *e-learning* e *test* di qualifica

finale. Delle formazioni specifiche, inoltre, vengono organizzate in occasione dei lanci di nuovi prodotti. Oltre a ciò, insieme alla Direzione *Marketing*, la Direzione *Customer Care* eroga ogni anno una formazione dedicata agli operatori dei *contact center*.

Anche nel 2019 è stato utilizzato il sistema gestionale CRM, estensivo di SAP, per garantire la gestione integrata ed efficiente dei dati relativi ai consumatori, con una copertura di circa l'80% del fatturato di Gruppo, ed in grado di generare *feedback* ed effettuare analisi delle informazioni raccolte.

Infine, riguardo la gestione dei dati sensibili dei consumatori, le informazioni sono contenute all'interno dei *webserver* localizzati nella *Google Cloud Platform*, la cui sicurezza viene garantita sfruttando le moderne tecnologie dei servizi Google e grazie all'impegno sui temi di *compliance* che Google stesso assicura nel rispetto della normativa vigente in materia di protezione dei dati e in relazione ai principali *standard* internazionali sulla sicurezza delle informazioni (ISO 27001) e dei servizi *cloud* (ISO 27017 e ISO 27018).

Politiche praticate e obiettivi

In linea con i codici di consumo definiti all'interno dei paesi in cui sono commercializzati i propri prodotti, il Gruppo De' Longhi si impegna a migliorare sempre di più l'offerta dei servizi di assistenza ai clienti, mirando a migliorare la longevità dei prodotti e la *customer experience*.

Nonostante non sia stata formalizzata una politica dedicata a tali aspetti, il Gruppo si pone obiettivi di miglioramento volti a intensificare l'attività di analisi e approfondimento delle richieste più comuni dei consumatori, focalizzandosi non solo sull'informativa di prodotto, ma anche sulle richieste di assistenza a valle dell'acquisto. Tali attività sono coadiuvate da un sistema strutturato di analisi di *big data*.

Notevole rilevanza assume il Codice Etico che, riguardo la comunicazione interna ed esterna, dedica particolare attenzione al consumatore e ai clienti, ritenendo fondamentale l'ascolto delle loro diversità come fonte di ispirazione per offrire soluzioni superiori, in grado di anticipare e influenzare nuovi *trend* di mercato. Il Gruppo si impegna pertanto a garantire nei confronti di consumatori e clienti competenza, puntualità, attenzione, apertura, cortesia, collaborazione, passione nell'assicurare elevati *standard* qualitativi offrendo il massimo livello di servizio.

Per quanto concerne la comunicazione con l'ambiente esterno, il Codice Etico prevede che le informazioni rilasciate sia internamente che esternamente al Gruppo debbano essere effettuate nel rispetto delle leggi, regole e pratiche di condotta professionale, e realizzate con chiarezza, trasparenza, tempestività e accuratezza. Infine, in linea con il principio di riservatezza del proprio Codice Etico, il Gruppo è impegnato nella tutela della riservatezza delle informazioni e dei dati in proprio possesso, operando nel rispetto delle Leggi e dei Regolamenti vigenti in materia, relativi a clienti e consumatori. Per entrambi gli ambiti non sono attualmente presenti politiche formalizzate dedicate.

Numeri chiave

In relazione alla gestione e alla protezione dei dati, nel 2019 si è riscontrato un caso di non *compliance* presso una società del Gruppo in Germania, a causa di un potenziale rischio di *data breach* che è stato notificato tempestivamente alle autorità competenti, in ottemperanza alla normativa vigente, e quindi risolto all'insorgere della criticità. Nel corso del 2018 si è registrato un caso di perdita delle informazioni limitato a tre soli consumatori. Nel 2017, invece, non risultano casi di non conformità in materia di gestione della *privacy*.

Con riferimento al servizio dedicato ai consumatori finali, il tempo di assistenza medio, in continuità con gli anni precedenti, nel 2019 è stato inferiore a 5 giorni per circa il 95% dei prodotti. La qualità delle riparazioni effettuate dall'assistenza tecnica viene invece monitorata attraverso il *First Time Fix* (FTF) che indica la percentuale di prodotti riparati che non hanno avuto necessità di nuovi interventi di assistenza nei sei mesi successivi. Il valore del FTF nel 2019 risulta superiore al 95%, con ulteriore miglioramento rispetto al 2018, e indica pertanto che la quasi totalità dei prodotti ha ricevuto una riparazione adeguata e di qualità.

Riguardo i casi di non *compliance* in ambito di *marketing* e comunicazione, si segnala che nel corso del 2019 si sono registrati e risolti due casi, che non hanno comportato sanzioni ma solo un avviso. Nel 2018 si sono registrate quattro contestazioni: in particolare, due segnalazioni erano correlate a domande di marchio e le restanti, invece, erano riconducibili alla comunicazione promozionale. Nel corso del 2017, infine, si sono registrate due contestazioni nell'ambito della comunicazione promozionale che si sono concluse con la modifica o rimozione del messaggio.

Gestione della catena di fornitura

Scenario e rischi

Per assicurare la continuità del *business*, il Gruppo De' Longhi pone forte attenzione alla prevenzione ed eventuale gestione dei rischi legati alla catena di fornitura. Il Gruppo agisce infatti indirizzando i propri fornitori a promuovere le migliori pratiche in termini di qualità del prodotto, condizioni di lavoro, diritti umani, salute e sicurezza e responsabilità ambientale.

La *value chain* del Gruppo De' Longhi si imposta su quattro stabilimenti siti in Italia, Romania e Cina per quanto concerne la produzione e assemblaggio dei prodotti finiti. Questa attività copre oltre il 60% del venduto ed è coadiuvata dall'insieme degli *OEM*, i *partner* qualificati ai quali vengono demandati, tra l'altro, anche lo sviluppo, la produzione e commercializzazione di prodotti (principalmente macchine da caffè). Nel caso in cui gli accordi con tali *partner* vengano interrotti o non rinnovati, potrebbero verificarsi impatti sui risultati economici e sulla situazione patrimoniale consolidati di Gruppo.

Per ulteriori dettagli sui rischi legati alla catena di fornitura e sulle relative modalità di gestione, si rimanda a quanto riportato in corrispondenza del paragrafo "Fattori di rischio per il Gruppo De' Longhi" al punto 8 (Rischi connessi alla produzione, all'andamento dei costi delle materie prime e ai rapporti con i fornitori). Per quanto riguarda le misure di mitigazione e le modalità di gestione dei rischi relativi alle tematiche di gestione della catena di fornitura, si faccia altresì riferimento a quanto riportato nella tabella "I principali rischi legati ai temi non finanziari e modalità di gestione" in Nota metodologica.

Modello di gestione e organizzazione

Al fine di garantire i più alti *standard* qualitativi e i requisiti di carattere ambientale e sociale, la gestione della catena di fornitura avviene in sinergia tra la Direzione *Supply Chain*, la funzione *Quality* e la funzione Acquisti, garantendo la continuità del *business*.

Per quanto riguarda il monitoraggio e il supporto dei fornitori di prodotti finiti, l'attività di valutazione viene condotta da tre uffici, le cui competenze vengono ripartite in base alla categoria di prodotto e vicinanza geografica della produzione: in Italia operano gli uffici dedicati all'area caffè e stiro; in Regno Unito, vengono gestiti i prodotti "*motor-driven*"; a Hong Kong, infine, si concentra l'area *comfort*. Tale divisione per competenza permette di rispondere alle peculiarità dei mercati in modo rapido ed efficace.

La gestione dei materiali funzionali alle componenti destinate alla produzione europea – in termini di quantità e logistica - è affidata a due *team* della Direzione *Supply Chain*, presenti in Italia e in Romania. Per quanto riguarda gli stabilimenti cinesi, invece, la gestione dei materiali è presidiata direttamente da parte dei responsabili degli stabilimenti, con il supporto dei tre uffici acquisti divisi per categoria di prodotto.

Periodicamente la funzione *Quality* conduce *audit* sui fornitori di prodotti finiti, volti a valutare la qualità della fornitura, nonché *audit* per assicurare il rispetto dei diritti umani, dei valori e principi guida del Codice Etico relativi alle pratiche di lavoro e, a partire dal 2019, anche delle principali norme ambientali. In particolare, gli *audit* sociali e ambientali, vengono perlopiù condotti presso i fornitori degli stabilimenti cinesi, in linea con lo *standard* internazionale SA 8000 (*Social Accountability*). Nello specifico, gli *audit*, effettuati normalmente con cadenza biennale sia per la fase di qualifica iniziale che per il successivo monitoraggio periodico, consentono di indagare diversi aspetti di carattere sociale, quali ad esempio libertà di associazione e contrattazione collettiva, orario di lavoro, condizioni di lavoro, salute e sicurezza, lavoro minorile, lavoro forzato, discriminazione, formazione del personale. A partire dal 2019 inoltre, all'interno degli *audit* di *Social Accountability* sono state integrate specifiche verifiche in ambito ambientale, tra cui la *compliance* con la normativa ambientale e gli *standard* applicabili (ad esempio REACH, RoHS, ecc.), la gestione e lo smaltimento dei rifiuti prodotti e l'impegno per la protezione ambientale.

A partire dalle informazioni raccolte in fase di valutazione, le azioni correttive e i relativi *follow-up* vengono quindi registrati in un apposito sistema che monitora gli aggiornamenti e gli impegni da parte dei fornitori. Tale processo di valutazione è formalizzato e monitorato da una procedura dedicata che, a partire dal 2019, implica ufficialmente che tutti i nuovi fornitori siano soggetti a qualifica SCOC (*Social Accountability Code of Conduct*).

La qualità dei prodotti viene invece valutata secondo un insieme di altri indicatori specifici:

1. **Technical Factory Audit (TFA)**: misura l'efficacia del sistema qualità e dei processi dei fornitori. Questa tipologia di *audit* viene effettuata annualmente, sia per la qualifica iniziale che per la successiva sorveglianza periodica dei fornitori. Come già rilevato, all'interno della *checklist* utilizzata per questa tipologia di *audit*, lungo il 2019 è stata inserita una sezione dedicata agli aspetti ambientali.
2. **Quality Evaluation (QE)**: misura la qualità di prodotto, attraverso un campionamento su base statistica di ogni singolo lotto.
3. **On Time Delivery (OTD)**: misura il tempo di spedizione impiegato dal fornitore e, in particolare, la differenza tra la data di consegna stabilita e quella effettiva.
4. **Order Fill Rate (OFR)**: misura la capacità del fornitore di rifornire l'intera quantità di merce richiesta dal Gruppo.

I risultati delle valutazioni di qualità compongono un **vendor rate**, che viene utilizzato per classificare i *partner* in quattro categorie - *preferred*, *approved*, *probation* ed *exit plan* - e valutare conseguentemente le modalità e l'intensità delle collaborazioni future, nonché monitorare i rapporti in un'ottica di *continuous improvement*.

Infine, con riferimento all'ottimizzazione logistica, dopo la completa integrazione dell'*hub* in Olanda e la riorganizzazione del sistema che hanno interessato il 2018, non si riscontrano modifiche significative lungo il 2019. La funzione Logistica, lungo l'anno, si è infatti focalizzata sul consolidamento dell'organizzazione esistente e sulle esigenze contingenti derivanti dal mercato.

Politiche praticate e obiettivi

Sebbene non sia presente una politica formalizzata a livello di Gruppo, il Codice Etico regola i rapporti con i fornitori in una specifica sezione, i quali devono essere condotti nel rispetto delle Leggi e dei Regolamenti applicabili nonché dei Principi Generali definiti nello stesso Codice. Inoltre, i processi di selezione dei fornitori devono essere basati su un obiettivo confronto competitivo in termini di qualità, prezzo, garanzie di esecuzione e assistenza evitando ogni forma di favoritismo o discriminazione. Si sottolinea altresì che gli stessi fornitori, nell'intrattenere qualsiasi tipo di rapporto con il Gruppo, sono chiamati al pieno rispetto delle disposizioni di legge e del presente Codice. I fornitori del Gruppo devono assicurare ai propri dipendenti condizioni di lavoro basate sul rispetto dei diritti umani fondamentali, delle Convenzioni internazionali, delle leggi vigenti. Infine, i fornitori sono tenuti a trasmettere ai propri subfornitori il Codice Etico aggiornato.

Per rafforzare ulteriormente l'impegno del Gruppo alla gestione responsabile della catena di fornitura, a partire dal 2019 i fornitori cinesi di prodotti finiti sono tenuti a sottoscrivere anche il *Code of Conduct* di Gruppo che viene condiviso in lingua inglese e cinese.

Per assicurare una risposta tempestiva alle richieste di mercato e della produzione, la Direzione *Supply Chain* e la funzione Qualità sono continuamente impegnate nello sviluppo di rapporti duraturi con i fornitori. In quest'ottica, l'attività logistica mira alla costruzione di un *network* diretto e semplificato privilegiando le consegne dirette, in linea con le aspettative del Gruppo.

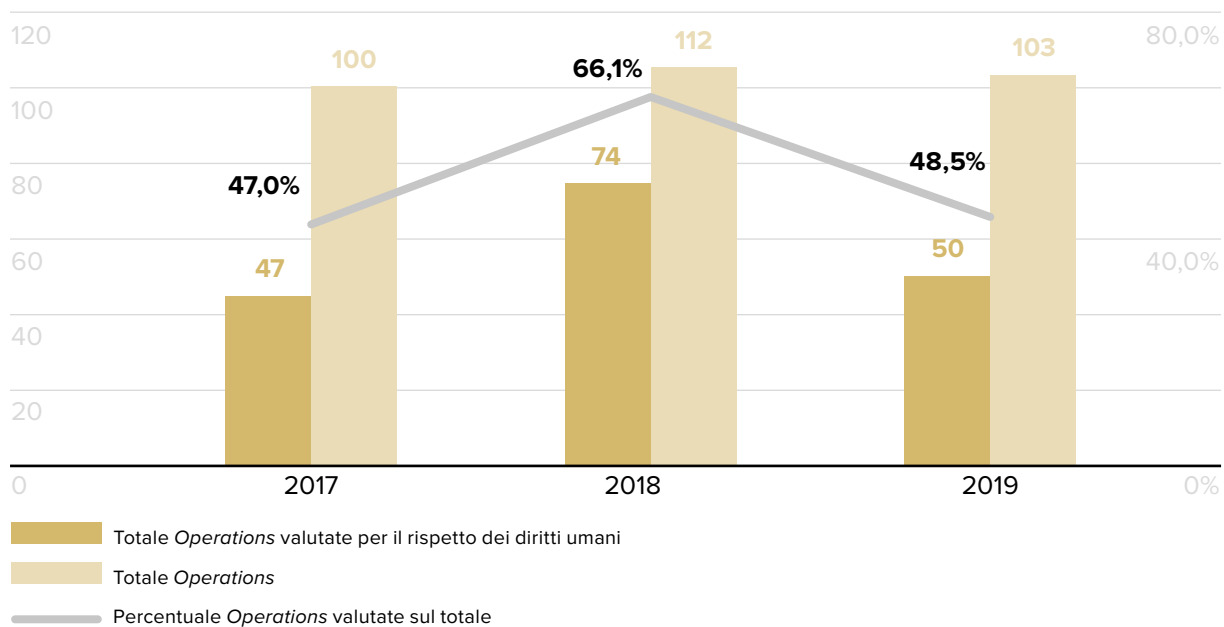
Come già citato nel paragrafo precedente, lungo il 2019 il Gruppo ha formalizzato il processo di *audit* sociale e ambientale per i fornitori presenti sul territorio cinese attraverso una procedura dedicata.

Numeri chiave

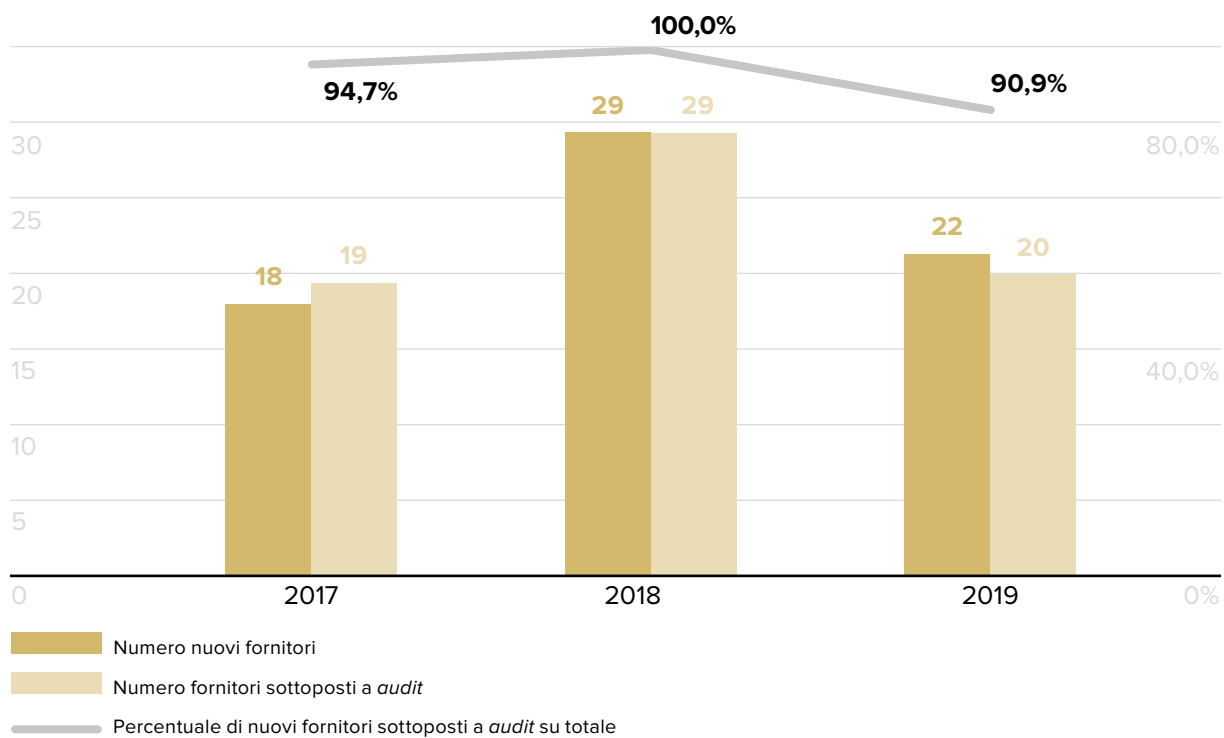
Nel corso del 2019, quasi la totalità dei nuovi fornitori di prodotto finito è stata sottoposta a una valutazione secondo criteri sociali, in linea con quanto previsto dallo *standard SA 8000* (90,9%). Lo scostamento rispetto al 2018 (100%) è dovuto al fatto che due fornitori hanno completato, al 31 dicembre 2019, solo gli *audit* qualità, mentre la qualifica è stata effettuata a inizio 2020. Ad oggi, si segnala che nessun *audit SCOC (Social Accountability Code of Conduct)* ha portato ad un risultato "zero tolerance", e quindi ad un'interruzione del rapporto col fornitore in questione. Per quanto riguarda gli aspetti ambientali, nel 2019 sono stati svolti *audit* presso 18 nuovi fornitori di prodotto finito, pari all'81,8% sul totale dei nuovi fornitori; la differenza di tale valore rispetto agli *audit* secondo criteri sociali, è dovuta al fatto che gli *audit* ambientali sono stati avviati nella seconda parte dell'anno e di conseguenza, in termini assoluti, sono minori rispetto a quelli sociali.

Infine, nel 2019 sono stati condotti complessivamente 50 *audit* per verificare il rispetto dei diritti umani presso 47 fornitori di prodotto finito e 3 siti del Gruppo, quasi la metà delle *Operations* del Gruppo, dato in leggera flessione rispetto all'anno precedente.

Numero e percentuale di *Operations* oggetto di valutazione sui diritti umani



Nuovi fornitori di prodotto finito valutati secondo criteri sociali



Mitigazione degli impatti ambientali

Scenario e rischi

Nell'ambito di un contesto in evoluzione e soggetto al cambiamento climatico, il Gruppo De' Longhi opera quotidianamente ponendo costante attenzione alla corretta gestione dei propri processi produttivi.

Coerentemente con tale contesto in evoluzione, la normativa in ambito ambientale è in continuo aggiornamento e rappresenta quindi un elemento da non sottovalutare nell'ambito di una corretta gestione del *business* e dei conseguenti impatti che questa può avere su di esso.

Per maggiori dettagli in merito ai rischi di natura ambientale e alle relative modalità di gestione adottate, si rimanda a quanto riportato in corrispondenza del paragrafo "Fattori di rischio per il Gruppo De' Longhi" ai punti 15 (Rischi connessi all'evoluzione del quadro normativo, in particolare in materia di tutela ambientale) e 16 (Rischi relativi ad eventuali danni ambientali).

Per quanto riguarda le misure di mitigazione e le modalità di gestione dei rischi relativi alle tematiche ambientali, si faccia altresì riferimento a quanto riportato nella tabella "I principali rischi legati ai temi non finanziari e modalità di gestione" in Nota metodologica.

Modello di gestione e organizzazione

Gli aspetti ambientali sono gestiti, a livello di Gruppo, dalla Direzione *Operation & Technology* e dalla Direzione Qualità. Nello specifico, il sistema di gestione ambientale certificato ISO 14001, operativo per i siti produttivi di Mignagola e Cluj, permette di svolgere un'analisi ambientale che, tra l'altro, consente di definire azioni di miglioramento atte alla mitigazione degli impatti ambientali, adottando una prospettiva integrata sull'intera *value chain*. I restanti siti produttivi del Gruppo si ispirano alle migliori pratiche di gestione dei temi ambientali, in linea con le procedure interne e la normativa applicabile.

Presso lo stabilimento di Mignagola, in particolare, sono funzionanti dei pannelli fotovoltaici la cui energia elettrica autoprodotta, pari a circa il 7% del totale di energia elettrica consumata, permette di ridurre gli impatti ambientali legati alla produzione. Inoltre, lungo il 2019 sono proseguite le operazioni di rinnovamento dei sistemi di illuminazione negli stabilimenti italiani e in quello di Cluj tramite l'implementazione di lampade a led che, a parità di prestazione, permettono di ridurre notevolmente i consumi. In ambito di recupero energetico, presso lo stabilimento di Cluj è stato installato un innovativo sistema di riscaldamento dei magazzini che utilizza il calore generato dalle aree di essiccazione dello stesso stabilimento, riducendo l'utilizzo di gas naturale per l'alimentazione di una caldaia tradizionale. Infine, anche nel 2019 sono proseguiti gli investimenti lungo le linee produttive per aumentare l'efficienza energetica dei macchinari.

In Cina, dove già nel 2018 si era provveduto al rinnovamento di parte del parco macchine per lo stampaggio della plastica - prediligendo macchinari alimentati ad energia elettrica rispetto a quelli pneumatici e garantendo una riduzione media dei consumi energetici del 25% - durante l'anno sono continuate le attività di efficientamento degli *asset* produttivi col fine di migliorarne ulteriormente l'efficienza energetica e la produttività.

Inoltre, durante l'anno, è proseguito il piano di *energy saving*, che, attraverso l'installazione di misuratori di consumo permette di monitorare in maniera puntuale e continua i consumi di energia elettrica e di individuare le aree e le mansioni più energivore. Grazie a tale attività, il Gruppo è stato in grado di completare una mappatura dei consumi nelle varie aree di produzione e ideare azioni di mitigazione ed efficientamento energetico presso i siti cinesi.

Si segnala in aggiunta che nel corso degli anni sono state promosse diverse iniziative puntuali a livello *Corporate* e locale dalle funzioni di R&D, finalizzate alla riduzione dell'impatto ambientale dei propri prodotti durante il loro utilizzo da parte dei consumatori. Tali iniziative, focalizzate in particolare sull'efficientamento energetico, la durabilità e la riparabilità di prodotto, sono coerenti con l'approccio utilizzato dal Gruppo in ambito di sostenibilità. Si rimanda al capitolo "Qualità ed innovazione di prodotto" per maggiori approfondimenti.

Inoltre, il 2019 ha visto l'ulteriore estensione dei progetti già in essere per il **recupero dei sottoprodotti dei processi produttivi**, in coerenza con una prospettiva più circolare. Ad esempio, dal 2018 presso gli stabilimenti di Mignagola e Dongguan, una parte degli scarti di produzione derivanti dallo stampaggio della plastica vengono reimmessi nel ciclo produttivo, garantendo un risparmio delle materie prime in ingresso e la conseguente riduzione di rifiuti prodotti. Tale attività, che ha già comportato ottimi risultati in termini di processo, è stata promossa anche all'interno dello stabilimento di Cluj. Per quanto riguarda gli scarti derivanti dalla lavorazione dei materiali ferrosi, invece, questi vengono rivenduti come materia prima. Infine, gli scarti di carta, cartone e nylon vengono avviati ad attività di recupero.

Nel corso del 2019, in particolare, il Gruppo ha proseguito alcune attività di analisi e di efficientamento e **riduzione dei materiali utilizzati per il packaging dei prodotti**, che hanno permesso di ottenere ottimi risultati non solo in termini ambientali ma anche economici, grazie alla riduzione dei costi per l'approvvigionamento di materiali vergini. A titolo d'esempio, lungo il 2018 è stata avviata e completata un'attività di ridimensionamento dei *box* di cartone utilizzati per le *kitchen machines* che ha permesso, per alcune categorie di prodotto, di ridurre i volumi mediamente dell'8%. Anche il marchio Braun lungo il 2019 ha attuato soluzioni di riduzione del materiale plastico all'interno del *packaging* utilizzato per i propri *handblender*.

Le iniziative di efficientamento del *packaging* hanno interessato anche la logistica interna e le *operation* del Gruppo. In particolare, presso gli stabilimenti cinesi e quello di Cluj, ad esempio, per la movimentazione interna della merce si ha l'obiettivo di riutilizzare gli imballi di plastica e cartone delle componenti in entrata, altrimenti smaltiti al loro ingresso. Inoltre, in Romania si predilige l'utilizzo di pallet riparati, al posto di acquistarne di nuovi, con una conseguente riduzione di legno vergine che, nel 2019, ha permesso di risparmiare oltre 5.500 pallet.

Politiche praticate e obiettivi

Alcuni siti del Gruppo, in particolare Mignagola, Cluj e Kenwood, hanno adottato una Politica ambientale con, l'obiettivo di sostenere il rispetto di tutte le normative vigenti e l'impegno progressivo per il miglioramento delle prestazioni ambientali, l'ottimizzazione dei consumi di risorse ed energia, la riduzione o, qualora possibile l'abbattimento, di ogni forma di inquinamento e l'implementazione di tecnologie e processi per minimizzare i rischi legati all'ambiente.

Non risulta attualmente formalizzata una politica ambientale a livello di Gruppo, sebbene all'interno del Codice Etico sia esplicitato chiaramente che ogni attività è ispirata al principio della salvaguardia dell'ambiente e della salute pubblica nel rispetto delle specifiche normative. Il Gruppo infatti, consapevole degli effetti delle proprie attività sullo sviluppo economico e sociale e sul benessere generale della collettività, programma le proprie attività ricercando un equilibrio tra iniziative economiche ed esigenze ambientali, anche nel rispetto delle generazioni future. Tale impegno fa in modo che progetti, processi, metodologie e materiali tengano conto dello sviluppo della ricerca scientifica e della miglior esperienza in materia ambientale, allo scopo di rispettare il territorio, prevenire l'inquinamento e tutelare ambiente e paesaggio.

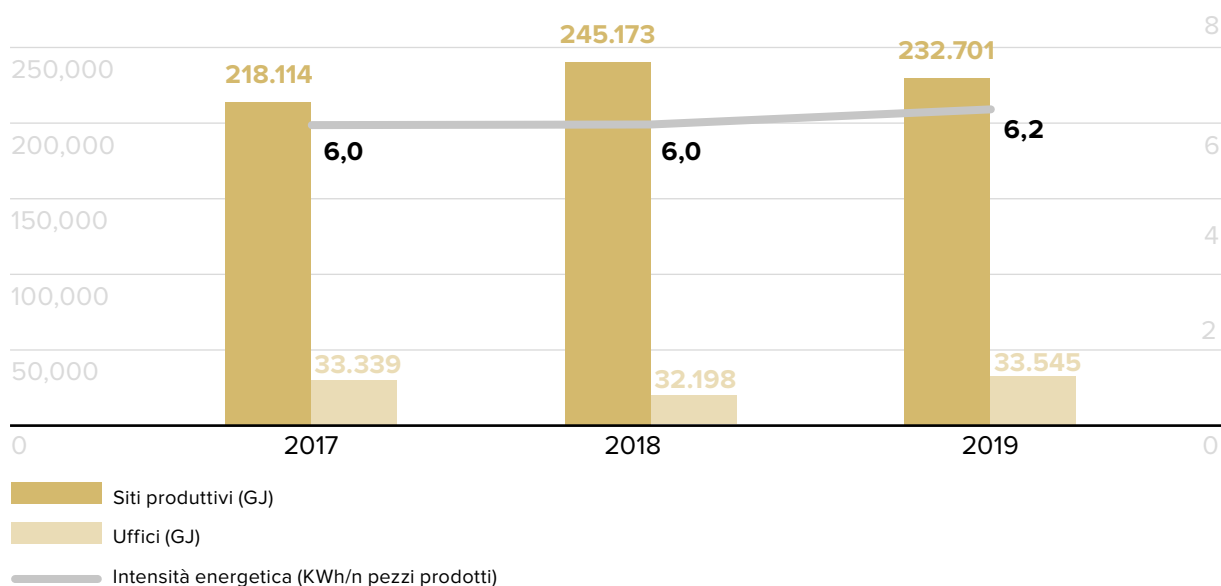
Numeri chiave

Nel 2019, si registra una riduzione dei consumi pari al 7% rispetto all'anno precedente (353.782 GJ nel 2019 rispetto a 380.431 GJ nel 2018). Il rapporto tra consumi diretti, per il riscaldamento e il trasporto, e quelli indiretti, ossia i consumi di energia elettrica, legati al teleriscaldamento e al raffrescamento, è pressoché costante nel triennio di rendicontazione.

Consumi energetici	um	Siti produttivi			Uffici			Gruppo De' Longhi		
		2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Consumi diretti da fonti non rinnovabili										
Benzina	GJ	2.385	2.801	3.017	14.392	14.664	9.605	16.776	17.465	12.623
Gasolio	GJ	6.121	6.885	6.170	23.598	23.374	22.847	29.719	30.259	29.112
Gas naturale	GJ	39.846	45.230	36.298	4.281	5.498	5.145	44.126	50.728	41.443
GPL	GJ	585	523	568	113	133	-	698	657	568
Olio combustibile	GJ	-	-	-	205	205	203	205	205	203
Totale	GJ	48.936	55.440	46.053	42.588	43.875	37.801	91.524	99.314	83.949
Consumi diretti da fonti rinnovabili										
En. elettrica prodotta da rinnovabili e consumata	GJ	3.811	3.709	3.548	45	37	39	3.856	3.746	3.587
Totale consumi diretti	GJ	52.747	59.148	49.601	42.633	43.911	37.840	95.381	103.060	87.536
Consumi indiretti										
Energia elettrica acquistata	GJ	218.114	245.173	232.701	29.087	29.082	31.206	247.202	274.256	263.887
Teleriscaldamento	GJ	-	-	-	3.698	2.718	2.359	3.698	2.718	2.359
Raffrescamento	GJ	-	-	-	554	398	-	554	398	-
Totale consumi indiretti	GJ	218.114	245.173	232.701	33.339	32.198	33.565	251.453	277.372	266.246
Consumi totali	GJ	270.862	304.322	282.301	75.972	76.110	71.405	346.834	380.431	353.782

Nel corso del triennio 2017 - 2019, presso gli stabilimenti del Gruppo sono stati prodotti rispettivamente 12,3, 5,5 e 6,5 GJ di energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili, poi ceduti alla rete nazionale. Si segnala che in relazione ai consumi di energia elettrica degli uffici di Campi Bisenzio durante l'anno 2018 è avvenuto un cambio di metodologia di misurazione.

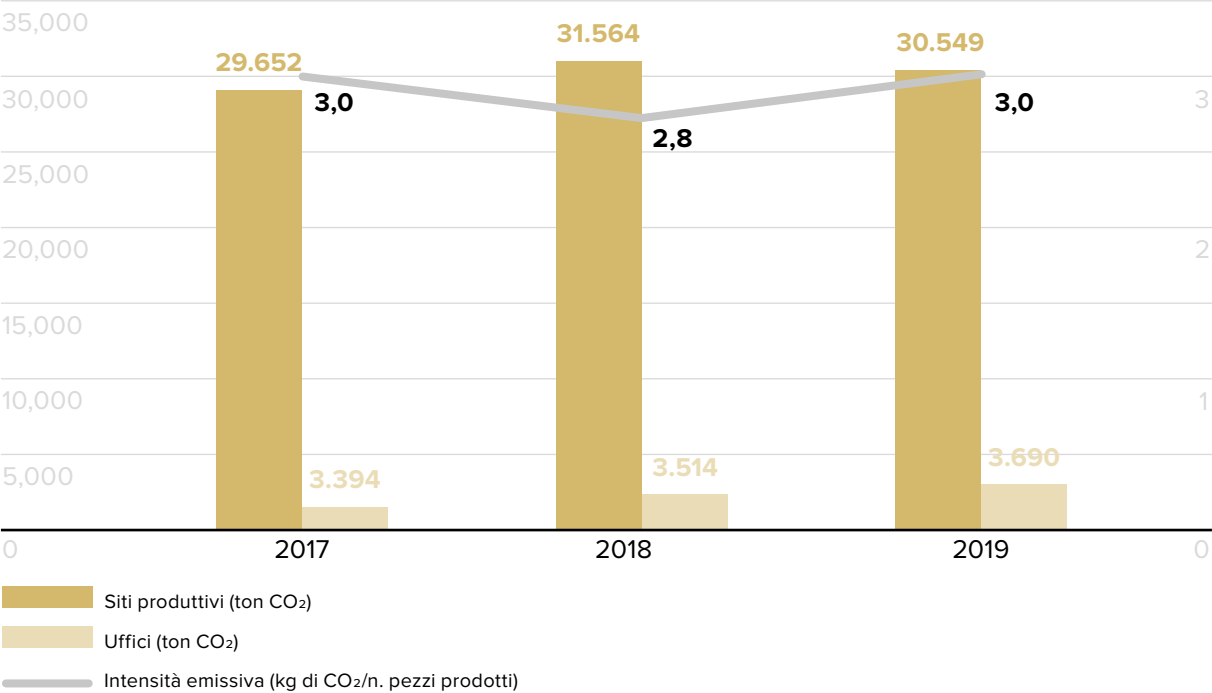
Si registra invece un *trend* in lieve aumento dei consumi indiretti di energia elettrica per pezzo prodotto con 6,2 kWh nel 2019, rispetto a 6,0 kWh nel 2018 (+3% circa).



Nel 2019, le emissioni complessive di CO₂ ammontano a 39.679 tonnellate, in diminuzione (-4%) rispetto al 2018, anno in cui il valore registrato è stato pari a 41.482 (considerando le emissioni di CO₂ indirette calcolate con il metodo "Location Based"). Coerentemente con l'andamento dei consumi di energia, si può constatare come le emissioni di CO₂ siano dovute principalmente ai consumi di energia elettrica, che incidono per circa l'86% sul valore complessivo di emissioni di CO₂ a livello di Gruppo.

Emissioni [ton CO ₂]	Siti produttivi			Uffici			Gruppo De' Longhi		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Dirette	2.891	3.276	2.743	3.054	3.127	2.689	5.944	6.403	5.439
Indirette – Location Based	29.652	31.564	30.549	3.394	3.514	3.692	33.045	35.078	34.240
Indirette – Market Based	32.833	36.057	33.852	4.301	4.322	4.616	37.134	40.379	38.465
TOT (Dirette + Indirette – Location Based)	32.543	34.840	33.293	6.448	6.642	6.381	38.991	41.482	39.679
TOT (Dirette + Indirette – Market Based)	35.724	39.333	36.596	7.355	7.449	7.305	43.079	46.783	43.905

Confrontando le emissioni di CO₂ Scopo 2 per pezzo prodotto, si può notare un *trend* sostanzialmente costante nel triennio, caratterizzato da un lieve aumento di circa il 7% rispetto al precedente esercizio, passando da a 2,8 kg di CO₂ per pezzo prodotto nel 2018 a 3,0 kg di CO₂ per pezzo prodotto nel 2019.



Nota metodologica

Il perimetro e lo standard di rendicontazione

Il perimetro di rendicontazione, coerentemente con quanto richiesto dal Decreto, coincide con quello del Bilancio Consolidato, ovvero include le società consolidate integralmente per la reportistica finanziaria con riferimento alle *Continuing Operations*, se non diversamente specificato. L'anno di rendicontazione cui si riferiscono le informazioni e i dati inseriti nella presente sezione è il 2019.

Lo standard di rendicontazione adottato dal Gruppo per la redazione della propria DNF sono i GRI *Sustainability Reporting Standards* (di seguito anche *GRI Standards*), pubblicati nel 2016 dal GRI – *Global Reporting Initiative*. In particolare, secondo quanto previsto dallo *Standard GRI 101: Foundation*, paragrafo 3, all'interno della presente Dichiarazione Non Finanziaria si è fatto riferimento ai *Reporting Standard* e relativi *Topic-Specific Disclosure* elencati nella "Tabella di raccordo tra i temi materiali De' Longhi e i GRI Standards", sotto riportata ("*GRI-referenced claim*"). In aggiunta a quanto riportato nella tabella menzionata, la presente DNF fa riferimento alle seguenti Informative: **GRI 102 - General Disclosures 2016** (102-1, 102-2, 102-3, 102-4, 102-5, 102-6, 102-7, 102-8, 102-9, 102-10, 102-11, 102-13, 102-18, 102-40, 102-42, 102-43, 102-44, 102-45, 102-46, 102-47, 102-48, 102-49, 102-50, 102-52, 102-53, 102-56) e **GRI 103 - Management Approach 2016** (103-1, 103-2).

Il processo di individuazione dei temi rilevanti

In coerenza con le richieste del D.Lgs. 254/2016 e s.m.i., il presente documento, pubblicato annualmente, fornisce una descrizione delle *performance* quali-quantitative di carattere non-finanziario del Gruppo De' Longhi per un insieme di temi rilevanti per il Gruppo e per i suoi *stakeholder* ed è pubblicata annualmente.

Il Gruppo De' Longhi ha realizzato un processo di analisi di materialità così come previsto dallo Standard GRI 101 – Foundation e dalle *Disclosure* GRI 102-46 e 102-47 per individuare i temi rilevanti in base all'importanza degli impatti economici, ambientali e sociali generati dalle proprie attività e alla loro influenza sulle valutazioni e le decisioni degli *stakeholder* del Gruppo, sui quali focalizzare la rendicontazione.

Le analisi realizzate per individuare i temi rilevanti per il Gruppo sono le seguenti:

- analisi dei *trend* di sostenibilità per il settore: mappatura dei principali aspetti non finanziari rendicontati dai principali *peers* del Gruppo;
- analisi delle pressioni di settore: mappatura degli aspetti non finanziari evidenziati come rilevanti per il settore *retail* attraverso un'analisi delle pubblicazioni di alcune organizzazioni internazionali, quali ad esempio GRI, *RobecoSam*, *SASB*, *Dow Jones Sustainability Indexes*;
- analisi delle priorità aziendali: attraverso interviste al *management* e l'analisi dei principali documenti aziendali, quali ad esempio Codice Etico, Codice di comportamento, Modello 231.

L'insieme dei risultati di queste analisi ha condotto alla definizione degli aspetti non finanziari maggiormente rilevanti e necessari ad assicurare la comprensione delle attività aziendali, del suo andamento, dei suoi risultati e dell'impatto da essa prodotta e, pertanto, oggetto di rendicontazione all'interno della Dichiarazione non finanziaria del Gruppo De' Longhi. Nello specifico, sono stati maggiormente valorizzati quei temi che meglio esprimono le aspettative degli *stakeholder* con un significativo grado di dipendenza nei confronti del Gruppo e con un'elevata capacità di influenzare le strategie aziendali. Le tematiche così identificate sono state, successivamente, valutate e integrate dal *management* aziendale in funzione delle priorità e degli obiettivi strategici.

Di seguito, per ogni area del D. Lgs. 254, si riportano i temi rilevanti oggetto di rendicontazione nella presente Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario. Per una maggiore chiarezza espositiva e per facilitare il confronto tra gli aspetti dei *GRI Standards*, i temi materiali e gli ambiti di intervento del Decreto si riporta di seguito la matrice di correlazione, integrata con il perimetro dell'aspetto ed eventuali limitazioni.

Tabella di raccordo tra i temi materiali De' Longhi e i GRI Standards⁵

Ambito D.Lgs. 254	Macro Aree	Temi Materiali	Aspetti GRI	Topic-Specific Disclosure GRI	Perimetro dell'aspetto		Limitazioni di rendicontazione sul perimetro	
					Interno	Esterno	Interno	Esterno
Lotta alla corruzione	Etica e compliance	Compliance	GRI 205 - Anticorruzione (2016)	GRI 205-2 (punti b,c,e); GRI 205-3	Gruppo	Partner commerciali	-	-
			GRI 206 - Comportamento anticoncorrenziale (2016)	GRI 206-1	Gruppo	-	-	-
					Gruppo	-	-	-
Gestione delle risorse umane Diritti umani	Gestione del personale	Attrazione e mantenimento dei talenti	GRI 404 - Formazione e istruzione (2016)	GRI 404-1	Gruppo	-	-	-
			GRI 405 - Diversità e pari opportunità (2016)	GRI 405-1	Gruppo	-	-	-
		Salute e sicurezza dei lavoratori	GRI 403 - Salute e sicurezza sul lavoro (2016)	GRI 403-2	Gruppo	Fornitori, Contact Center	-	Rendicontazione non estesa ai Contact Center
		Diritti umani	GRI 406 - Non discriminazione (2016)	GRI 406-1	Gruppo	Fornitori	-	Rendicontazione non estesa ai fornitori
Aspetti sociali Aspetti ambientali	Qualità e innovazione di prodotto	Sicurezza di prodotto	GRI 416 - Salute e sicurezza dei consumatori (2016)	GRI 416-1	Gruppo	Fornitori OEM	-	-
			GRI 417 - Marketing ed etichettatura dei prodotti (2016)	GRI 412-1; GRI 417-2; GRI 417-3	Gruppo	Fornitori OEM	-	-
		Innovazione di prodotto	-	-	Gruppo	-	-	-
		Design eco-friendly	-	-	Gruppo	-	-	-
Aspetti sociali	Relazione con i consumatori	Utilizzo dei dati dei consumatori	GRI 418 - Privacy del cliente (2016)	GRI 418-1	Gruppo	Contact Center	-	-
		Efficienza di distribuzione del network	-	-	Gruppo	-	-	-
		Servizi post vendita	-	[INDICATORE NON GRI] First time fix (FTF) indicator Tempo medio di assistenza tecnica	Gruppo	Contact Center	-	-

Ambito D.Lgs. 254	Macro Aree	Temi Materiali	Aspetti GRI	Topic-Specific Disclosure GRI	Perimetro dell'aspetto		Limitazioni di rendicontazione sul perimetro	
					Interno	Esterno	Interno	Esterno
Aspetti sociali Diritti umani	Gestione della catena di fornitura	Gestione dei rischi lungo la catena di fornitura	GRI 412 - Valutazioni sui diritti umani (2016)	GRI 412-1	Gruppo	Fornitori	-	-
			GRI 414 - Valutazione dei fornitori su aspetti sociali (2016)	GRI 414-1	Gruppo	Fornitori	-	-
			GRI 308 - Valutazione dei fornitori su aspetti ambientali (2016)	GRI 308-1	Gruppo	Fornitori	-	-
Aspetti ambientali	Mitigazione degli impatti ambientali	Gestione delle emissioni e lotta al cambiamento climatico	GRI 302 – Energia (2016)	GRI 302-1; GRI 302-3	Gruppo	-	-	-
			GRI 305 - Emissioni (2016)	GRI 305-1; GRI 305-2; GRI 305-4	Gruppo	Fornitori, <i>Contact Center</i>	-	Rendicontazione non estesa ai fornitori e ai <i>Contact Center</i>

Con riferimento ai temi esplicitamente indicati nel D. Lgs. 254/2016, si segnala che non sono risultati rilevanti dall'analisi di materialità i consumi idrici, il dialogo con le parti sociali e le convenzioni di organizzazioni internazionali e sovranazionali. Pertanto, tali temi non sono oggetto di rendicontazione nel presente documento.

⁵ Oltre ai 13 temi riportati in matrice, sono state oggetto di analisi anche le seguenti tematiche non risultate materiali: Diversità del Board, Sicurezza delle informazioni e protezione dei brevetti, Tassazione responsabile, Investimenti locali, Creazione di posti di lavoro a livello locale, Gestione dei rifiuti, *Welfare*, Formazione e sviluppo delle *soft skill*, Promozione di stili di vita sostenibili, Riciclabilità di prodotto e gestione del fine vita, Durabilità di prodotto, *Packaging*.

I principali rischi legati ai temi non finanziari e modalità di gestione

In riferimento ai possibili rischi, subiti e generati, connessi ai temi che il Gruppo De' Longhi ha identificato come "materiali", in tabella si riportano, per ogni area del D. Lgs. 254, i principali rischi associati e le relative modalità di gestione.

Ambito D.Lgs. 254	Principali rischi	Strumenti di gestione dei rischi
Lotta alla corruzione	<ul style="list-style-type: none"> • Rischi connessi alla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, in particolare in riferimento al D. Lgs. 231/2001 che ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano uno specifico regime di responsabilità a carico degli enti per alcune tipologie di reati. • Rischi legati ai rapporti di natura commerciale che il Gruppo ha intrattenuto, e intrattiene tuttora, con parti correlate. • Rischio reputazionale 	<ul style="list-style-type: none"> • Codice Etico di Gruppo • Modello Organizzativo e di Gestione ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001 • Ambiente di controllo interno del Gruppo a presidio della <i>compliance</i> normativa • <i>Corporate Governance Guidelines</i> • Procedura diretta a disciplinare l'operatività del Gruppo con le Parti Correlate
Gestione delle risorse umane Diritti umani	<ul style="list-style-type: none"> • Rischi connessi al management e alla gestione delle risorse umane, in particolare in relazione alla capacità del Gruppo di attirare, sviluppare, motivare, trattenere e responsabilizzare personale dotato delle necessarie attitudini, valori, competenze professionali specialistiche e/o manageriali, in relazione all'evoluzione delle necessità del Gruppo. • Per quanto riguarda la piattaforma cinese, inoltre, esistono alcuni rischi connessi all'elevato turnover del personale produttivo cinese. • Rischi legati a possibili casi di discriminazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Codice Etico di Gruppo • Modello Organizzativo e di Gestione ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001 • Ambiente di controllo interno del Gruppo a presidio della <i>compliance</i> normativa • Modello organizzativo affine alla OHSAS 18001 • In relazione agli stabilimenti europei Politica per la sicurezza e la salute dei lavoratori • Politica di remunerazione del CDA e dei dirigenti con responsabilità strategiche • Processo di valutazione delle <i>performance</i> • Procedura di gestione degli MBO • <i>Survey</i> con i dipendenti • In relazione agli stabilimenti cinesi: sistemi di incentivazione volti alla fidelizzazione del personale, investimenti nella formazione e sviluppo delle risorse interne più qualificate ed un miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro all'interno dei diversi stabilimenti
Aspetti sociali Aspetti ambientali	<p>Qualità e innovazione di prodotto</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rischi connessi alla capacità del Gruppo De' Longhi di continuare a realizzare innovazioni di prodotto • Rischi connessi ai Brevetti e ai Marchi • Rischi connessi alla qualità dei prodotti e alla responsabilità da prodotto in particolare in relazione al rispetto degli standard qualitativi previsti dalle differenti normative vigenti nelle diverse giurisdizioni in cui il Gruppo opera • Rischi connessi all'evoluzione del quadro normativo, in particolare in materia di tutela ambientale con particolare rilievo alle norme in materia di sicurezza e consumo energetico degli apparecchi elettrici per uso domestico, sui prodotti difettosi, sul periodo minimo di garanzia, sulla riciclabilità e sulla compatibilità ambientale. 	<ul style="list-style-type: none"> • Codice Etico di Gruppo • Sistema di Qualità certificato secondo lo standard UNI EN ISO 9001:2015 • Modello di gestione della sicurezza alimentare • Politica di Qualità • Procedure NPd • Presidio sulla qualità attraverso <i>audit</i> • Monitoraggio costante dell'evoluzione normativa • Registrazione di marchi e brevetti relativi a prodotti

Ambito D.Lgs. 254	Principali rischi	Strumenti di gestione dei rischi
Aspetti sociali	<p>Relazione con i consumatori</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rischi connessi alle dimensioni del magazzino e alla tempestività delle spedizioni; in particolare, nel caso in cui il Gruppo non disponesse di un'adeguata quantità di prodotti potrebbe incorrere nel rischio di non soddisfare adeguatamente e tempestivamente la relativa domanda da parte della propria clientela. Ulteriore rischio è dato da possibili inefficienze nella gestione della <i>supply chain</i> che potrebbero incidere sull'adeguatezza del servizio reso ai clienti. • Rischi relativi ai sistemi informativi: in particolare in relazione agli eventi che possono minacciare la continuità di erogazione dei servizi e l'integrità dei dati 	<ul style="list-style-type: none"> • Codice Etico di Gruppo • Modello Organizzativo e di Gestione ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001 • Ambiente di controllo interno del Gruppo a presidio della <i>compliance</i> normativa e legislazione vigente • <i>Policy</i> GDPR (include politica di conservazione dei dati e procedura gestione <i>data breach</i>) • Formazione ai dipendenti in merito ai temi di sicurezza informatica e privacy • Presenza di strutture dedicate al monitoraggio continuo del livello di soddisfazione dei clienti
Aspetti sociali Diritti umani	<p>Gestione della catena di fornitura</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rischi connessi ai rapporti con fornitori in particolare in relazione all'affidabilità degli stessi in termini di qualità dei prodotti fabbricati, delle loro prestazioni in termini logistici e di tempestività delle rispettive consegne e in relazione dei loro rapporti con il personale dipendente • Rischio di dipendenza da fornitore unico per alcune tipologie di componentistica per produzioni strategiche 	<ul style="list-style-type: none"> • Codice Etico di Gruppo • Modello Organizzativo e di Gestione ai sensi del Decreto Legislativo 231/2001 • Procedura diretta a disciplinare l'operatività del Gruppo con le Parti Correlate • Presidio sulle tematiche sociali attraverso <i>audit</i>
Aspetti ambientali	<ul style="list-style-type: none"> • Rischi relativi ad eventuali danni ambientali: la produzione industriale svolta dal Gruppo con i propri stabilimenti ed impianti potrebbe, in talune ipotesi di guasti o rotture gravi a detti impianti, determinare danni a terzi, incidenti o danni ambientali. 	<ul style="list-style-type: none"> • Codice Etico di Gruppo • In relazione agli stabilimenti europei: sistema di Gestione Ambientale ai sensi della norma UNI EN ISO 14001:2015 • Ambiente di controllo interno del Gruppo a presidio della <i>compliance</i> normativa • Politica ambientale estesa ai siti produttivi di Mignagola e Cluj e al sito di Kenwood

Il processo di reporting e le metodologie di calcolo

La definizione dei contenuti della DNF 2019 ha coinvolto tutte le funzioni aziendali rilevanti e responsabili per gli aspetti trattati nella sezione.

Di seguito sono riportate le principali metodologie di calcolo utilizzate:

- **l'indice di frequenza degli infortuni** è il rapporto fra numero totale di infortuni e il numero totale di ore lavorate, moltiplicato per 1.000.000 e sono esclusi dal calcolo del tasso di infortunio gli infortuni in itinere;
- **l'indice di gravità** è il rapporto tra il numero totale di giornate di lavoro perse per infortunio e il numero totale di ore lavorabili, moltiplicato per 1.000;
- **le giornate di lavoro perse** rappresentano i giorni di calendario persi per infortunio a partire dal giorno seguente l'infortunio;
- **il tasso di assenteismo** è il rapporto percentuale tra i giorni di assenza (per incapacità al lavoro) nel periodo di rendicontazione e il numero totale dei giorni lavorabili nello stesso periodo;
- **il first time quality (FTQ) indicator** è il rapporto percentuale tra i prodotti che non hanno mostrato difettosità funzionali o estetiche sul totale della produzione dell'anno;
- **il service call rate (SCR)** è il rapporto percentuale tra le macchine riparate nel primo anno di garanzia e il totale dei prodotti venduti nell'anno. Tale indicatore viene calcolato trimestralmente su una base mobile di 12 mesi;
- **il first time fix (FTF) indicator** è il rapporto percentuale tra i prodotti riparati che non hanno avuto necessità di nuovi interventi di assistenza nei sei mesi successivi e il totale dei prodotti riparati;
- **le emissioni di gas serra** sono state calcolate secondo i principi indicati negli *standard* internazionali ISO 14064-1. In particolare, si noti che l'unico gas serra considerato è stato l'anidride carbonica (CO₂). L'energia autoprodotta da fonti rinnovabili non è rientrata all'interno del calcolo di emissioni di gas a effetto serra in quanto considerate ad emissioni di gas serra nulle.

I fattori di emissione utilizzati per il calcolo delle emissioni di CO₂ sono stati determinati nel seguente modo:

Emissioni dirette (Scopo 1): le emissioni legate al consumo di gas naturale e diesel per il riscaldamento e alla benzina, diesel e GPL per la flotta aziendale sono state determinate utilizzando come fattori di emissione quelli riportati nella *Tabella dei parametri standard nazionali*, pubblicata dal Ministero Italiano per l'Ambiente, per gli anni 2017, 2018 e 2019

Emissioni indirette (Scopo 2): le emissioni indirette corrispondono ai consumi di energia elettrica e ai consumi legati al teleriscaldamento; le emissioni legate ai consumi di energia elettrica sono state calcolate secondo l'approccio *location based* e *market based*. Per il calcolo delle emissioni *location based* sono stati utilizzati i fattori, per ciascun Paese, presenti nella *Tabella 49 - Principali indicatori socio-economici ed energetici*, pubblicata da Terna nella sezione Confronti Internazionali, che hanno come fonte Enerdata e disponibili nella loro versione più recente in riferimento all'anno 2017 per i dati delle emissioni indirette 2019, nella versione 2016 per i dati 2018 e nella versione 2015 per i dati 2017. Nel caso in cui un paese non fosse presente nella lista all'interno della Tabella di cui sopra, si è proceduto ad associare il fattore di emissione del continente. Nel caso di uffici riferiti a più paesi è stato utilizzato, in maniera conservativa, il fattore di emissione più alto tra quelli dei paesi rappresentati. Per il calcolo delle emissioni *market based* sono stati utilizzati, dove disponibili, i *residual mix* riportati nel documento "European Residual Mixes", pubblicato da ABL e disponibile per gli anni 2016-2018. Per America e Canada è stato utilizzato un *residual mix* medio per *NERC Region* calcolato sulla base dei *residual mix* riportati all'interno del documento *Green-e Energy Residual Mix Emissions Rates* disponibile per gli anni 2017-2018. Per i paesi per i quali non è risultato disponibile alcun *residual mix* si è utilizzato, in maniera conservativa, il fattore di emissione *location based* riportato nella Tabella di Terna di cui sopra.

Le emissioni legate al teleriscaldamento sono state calcolate utilizzando i fattori di emissione riportati nelle tabelle del documento *“UK Government GHG Conversion Factors for Company Reporting”* pubblicato dal *Department for Environment Food & Rural Affairs* (DEFRA) disponibili per il triennio 2017-2018-2019.