



INDICE

Lettera agli stakeholder p.4

Profilo di Gruppo p.7

- Chi siamo
- Mission
- Le aziende
- I brand
- Composizione del fatturato
- Alcuni rilevanti risultati dell'anno
- I nostri principali partner per la sostenibilità

1 Le peculiarità del Gruppo Sofidel p.19

- Il processo produttivo del tissue
- Le nostre linee di business

2 La Governance p.25

- Assetto societario del Gruppo Sofidel
- Sistema di controllo interno
- Gli strumenti strategici della sostenibilità
- Il governo della responsabilità d'impresa
- Principi ispiratori del modello di sostenibilità del Gruppo Sofidel
- Il modello di business
- I sistemi di gestione

3 Analisi di materialità e relazioni con gli stakeholder p.35

- Analisi di materialità
- La gestione delle relazioni
- Iniziative di comunicazione e dialogo con gli stakeholder
- Attività di coinvolgimento degli stakeholder

4 Gli obiettivi futuri p.43

- Gli obiettivi strategici

5 I clienti p.47

- Customer satisfaction
- La gestione delle segnalazioni e il numero verde

6 I fornitori p.53

- I fornitori
- Controllo etico della catena di fornitura

7 La dimensione sociale p.57

- La gestione delle risorse umane
- I diritti umani
- Le pratiche di lavoro

8 La collettività p.71

- Interventi a favore delle comunità locali

9 Dimensione ambientale p.75

- Le risorse ambientali

10 I prodotti p.91

- La qualità e la sicurezza dei nostri prodotti

11 Gestione dei rischi p.95

- Principali rischi e incertezze cui il Gruppo è esposto e politiche di gestione dei rischi finanziari e non

12 Bilancio consolidato del Gruppo Sofidel p.105

- Prospetti di bilancio

13 Relazione di revisione delle sezioni di sostenibilità del bilancio integrato p.111

14 Profilo del report p.115

- Il perimetro del report
- I principi applicati e il processo di reporting
- Il processo di assurance

Allegati p.119

- Tabella dei KPI espressi dal GRI

LETTERA AGLI STAKEHOLDER

2016, 50 anni Sofidel: una preziosa occasione per riflettere sulla nostra identità e per proiettarci con slancio nel futuro

Il 2016 è stato il cinquantesimo anno di vita di Sofidel.

Un anno caratterizzato dalle celebrazioni, vissute come momento di riflessione e di crescita identitaria, e da un rinnovato slancio verso il futuro, concretizzatosi nell'implementazione di importanti investimenti sia in Europa che negli Stati Uniti.

Per molti versi la perfetta sintesi della nostra storia nella quale l'ancoraggio a precisi valori come l'attenzione all'innovazione tecnologica, la ricerca della qualità, la costruzione di relazioni stabili e durature con gli stakeholder, insieme a orizzonti di investimento legati a logiche industriali e una costante, positiva apertura al futuro, hanno costituito fattori di crescita determinanti.

La ricorrenza dei 50 anni è stata così vissuta in primo luogo come preziosa occasione per affermare e promuovere pienamente l'identità Sofidel. Una scelta che, sintetizzata nello slogan "One company, one brand", ha portato a sottolineare il senso di appartenenza a una storia e a un universo di valori comuni che rendono riconoscibili per idee, orientamenti, politiche, stili e azioni tutte le realtà Sofidel presenti nel mondo.

In questo contesto si è ritenuto di far meglio conoscere a tutti i pubblici di riferimento, sia in Italia che fuori d'Italia, la storia e i valori di un'impresa capace di svilupparsi e crescere continuamente per cinque decenni. Un obiettivo perseguito avviando le celebrazioni a livello nazionale, con una conferenza stampa a Milano; sostenendo una tappa del "Festival della Crescita" a Lucca; celebrando i dipendenti con una festa in contemporanea in tutti gli stabilimenti nel mondo; supportando la produzione di un documentario "Carta, una storia infinita" del National Geographic presentato in anteprima a Londra e trasmesso in più paesi Europei; attivando una campagna corporate sulle principali testate finanziarie europee; realizzando infine un libro sulla nostra storia, la storia del distretto cartario di Lucca e la cultura della carta tissue curato dall'Università degli Studi di Pisa.

Attività tanto più giustificate anche a fronte dei riconoscimenti pubblici avuti fra i quali, la visita alla sede Sofidel del Presidente del Consiglio dei ministri della Repubblica Italiana, Matteo Renzi, e una menzione da parte del Presidente degli Stati Uniti d'America, Barack Obama, nel corso di un evento dedicato agli investimenti esteri negli Stati Uniti.

Accanto a questo lavoro legato alle radici valoriali e all'incremento della riconoscibilità e notorietà del brand Sofidel, il 2016 è stato anche l'anno di una ulteriore, significativa proiezione verso il futuro. Di fatto l'avvio di una nuova fase strategica di crescita (la quarta) che prevede percorsi di sviluppo diversificati per l'Europa e gli Stati Uniti. Nel vecchio continente, dove ormai la disseminazione di stabilimenti produttivi vicino ai mercati può dirsi sostanzialmente conclusa, lo sviluppo di Sofidel passerà dalla crescita organica: dall'incremento cioè della capacità produttiva (in alcuni casi raddoppiata o anche triplicata) degli attuali siti produttivi, con possibili, rare acquisizioni opportunistiche. Negli USA, invece, dove si registra la doppia necessità di incrementare capacità produttiva e copertura geografica, e dove sono attesi più ampi margini di crescita, lo sviluppo avverrà attraverso la replica della strategia già applicata con successo in Europa, ovvero attraverso un mix di investimenti *greenfield* e acquisizioni.

Fra le principali operazioni dell'anno sono almeno qui da ricordare, per quanto riguarda la produzione, l'installazione di una nuova moderna capacità produttiva in Polonia (attiva entro il 2017); l'acquisizione di un ramo di azienda e del brand Forest in Ungheria; gli ingenti investimenti per l'innovazione tecnologica delle linee di converting (tecnologia Constellation Perini) che consentirà di innalzare ancor di più la qualità del prodotto rotoli; l'avvio dei lavori di realizzazione dello stabilimento integrato di Circleville, in Ohio, destinato a divenire il più importante degli USA e il più moderno dell'intero Gruppo.

Per quanto attiene le attività di marketing citiamo invece:

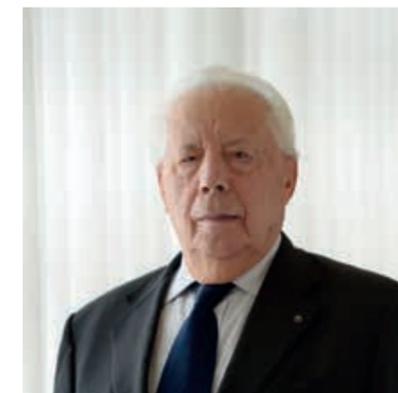
- la scelta di procedere con la certificazione FSC per il 100% dei prodotti del settore consumer in Italia, Gran Bretagna, Spagna, Francia e Benelux;
- il lancio in Italia di *sofidelshop.com*, il primo portale di e-commerce del Gruppo;
- la presentazione sul mercato statunitense del brand Sofidel per il settore AFH, Papernet;
- l'implementazione di numerose attività di *stakeholder engagement*, volte a condividere obiettivi comuni e costruire rapporti di collaborazione sempre più saldi con i nostri compagni di viaggio. Fra questi vogliamo ricordare il "Sofidel Suppliers Sustainability Award", premio istituito per sensibilizzare e stimolare i nostri fornitori a intraprendere percorsi legati a uno sviluppo sostenibile.

Sulla base di questi presupposti è possibile guardare ancora una volta con fiducia e positività al futuro. Consapevoli che proprio lo slancio verso il domani, tradottosi anche quest'anno in attenzione all'innovazione tecnologica, collaborazione con gli stakeholder e ulteriore implementazione della sostenibilità come leva di sviluppo competitivo, alimenterà il nostro cammino di crescita equilibrata e duratura.

Qualcosa che ieri, come oggi, fa parte del DNA di Sofidel.

In un mondo dove i problemi del sovrappopolamento, la preoccupazione per gli impatti dell'attività umana sui sistemi naturali (clima, biodiversità...) e la ricerca di nuovi più efficienti equilibri sociali ed economici rappresentano le nuove priorità, Sofidel vuole continuare a garantire benessere per tutti i suoi stakeholder attraverso la creazione di valore condiviso: essere un'impresa capace di confrontarsi con la domanda di "ecologia integrale" che sale dal mondo contemporaneo.

Ben sapendo, per citare le parole famose tratte da "Lettera a un giovane poeta" di Rainer Maria Rilke, che *"Il futuro entra in noi, per trasformarsi in noi, molto prima che accada"*.



Emi Stefani



Luigi Lazzareschi

Profilo di Gruppo

- Chi siamo
- Mission
- Le aziende
- I brand
- Composizione del fatturato
- Alcuni rilevanti risultati dell'anno
- I nostri principali partner per la sostenibilità

CHI SIAMO

Il Gruppo Sofidel fondato nel 1966, a capitale italiano, di proprietà delle famiglie Stefani e Lazzareschi, è uno dei leader mondiali nella produzione di carta per uso igienico e domestico. Sofidel, dalla sede centrale di Porcari (Lucca), coordina l'attività di 19 società in Europa e negli Stati Uniti, 50 anni di attività, oltre 5.500 dipendenti, una capacità produttiva pari a 1.058.000 tonnellate e un fatturato consolidato di 1.842 milioni di euro.

50

ANNI
DI ATTIVITÀ

oltre **5.500**

DIPENDENTI

1.058.000

tonnellate

CAPACITÀ
PRODUTTIVA

1.842

milioni di euro

FATTURATO
CONSOLIDATO

19

SOCIETÀ

13

PAESI

MISSION

RENDERE PIÙ ORDINATA, PULITA,
PRATICA, SICURA E PIACEVOLE LA VITA
QUOTIDIANA,

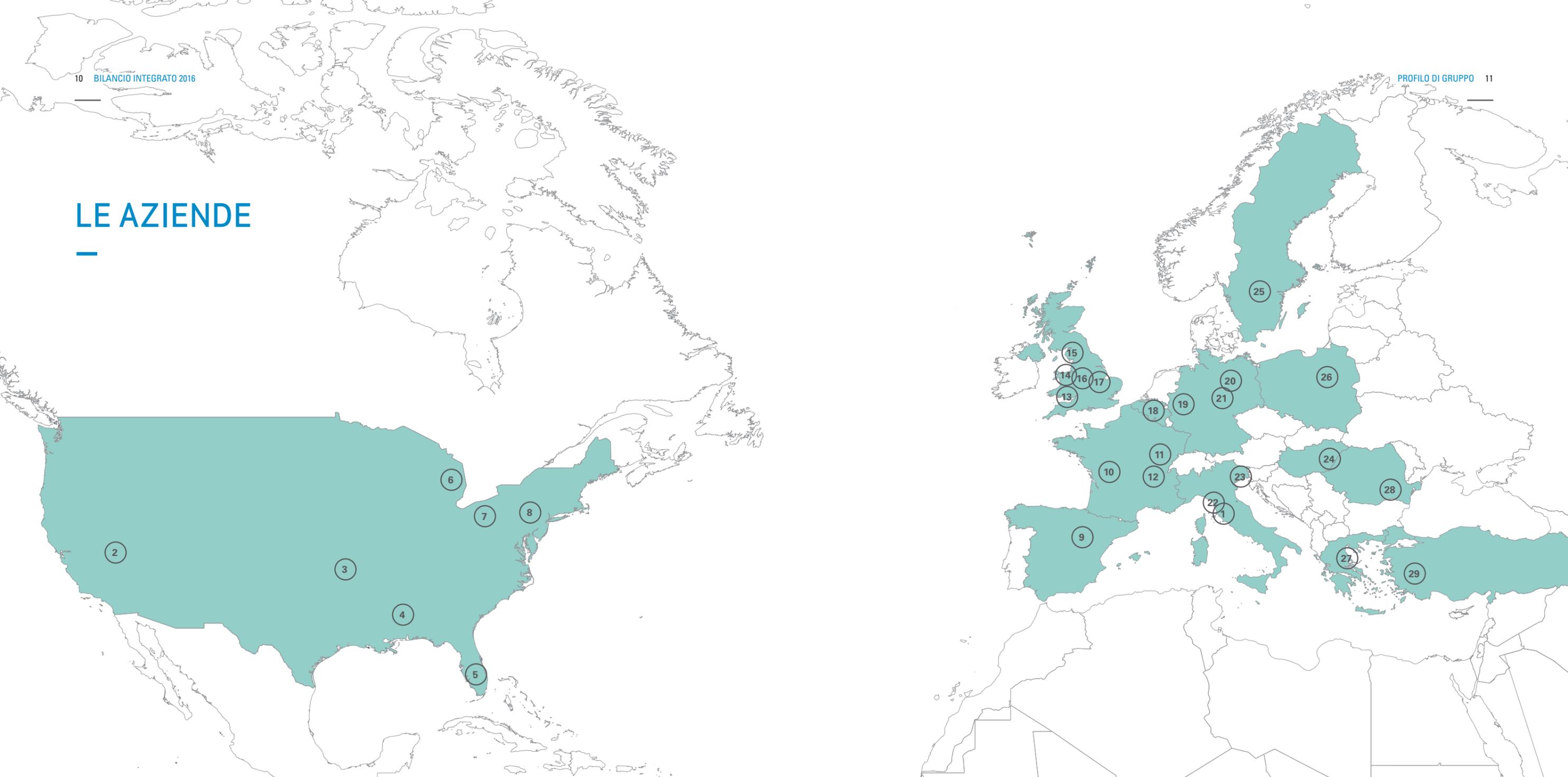
ATTRAVERSO LA

VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE,
L'INNOVAZIONE ED I COMPORTAMENTI
ISPIRATI ALLA SOSTENIBILITÀ,
ALLA TRASPARENZA COMMERCIALE
E AL RISPETTO DELLE REGOLE,

CON LO SCOPO DI

CREARE VALORE PER I CLIENTI,
I DIPENDENTI, I PARTNER,
GLI AZIONISTI E LA COMUNITÀ

LE AZIENDE



SOFIDEL ITALIA

1. Lucca - Porcari IT | Servizi

SOFIDEL AMERICA

2. Henderson NV | Cartotecnica
3. Tulsa OK | Cartotecnica
4. Hattiesburg MS | Cartotecnica
5. Haines City FL | Integrato
6. Green Bay WI | Cartotecnica
7. Circleville OH | Integrato
8. Filadelfia PA | Servizi

SOFIDEL SPAIN

9. Buñuel ES | Integrato

SOFIDEL FRANCE

10. Ingrandes FR | Cartotecnica
11. Nancy-Pompey FR | Integrato
12. Roanne Cedex FR | Integrato

INTERTISSUE

13. Swansea UK | Integrato
14. Horwich UK | Cartotecnica

SOFIDEL UK

15. Lancaster UK | Cartiera
16. Leicester-Hamilton UK | Integrato
17. Leicester-Rothley Lodge UK | Cartotecnica

SOFIDEL BENELUX

18. Duffel BE | Integrato

SOFIDEL GERMANY

19. Köln DE | Trading
20. Arneburg DE | Integrato

WERRA PAPIER

21. Wernshausen DE
Werra Papier Holding | Servizi
Werra Papier | Integrato
Werra Papier | Integrato
Thüringer Hygiene Papier | Integrato
Thüringer Hygiene Papier Logistic | Servizi

SOFFASS

22. Lucca-Porcari IT | Cartiera/Cartotecnica
Lucca-Porcari IT | Cartiera/Cartotecnica

Lucca-Borgo a Mozzano IT | Cartiera
Lucca-Bagni di Lucca IT | Cartiera
Lucca-Capannori IT | Cartotecnica
23. Gorizia-Monfalcone IT | Integrato

SOFIDEL HUNGARY

24. Lábatlan H | Cartotecnica

SOFIDEL SWEDEN

25. Kisa SE | Integrato

SOFIDEL POLAND

26. Ciechanów PL | Integrato

SOFIDEL GREECE

27. Katerini EL | Integrato

SOFIDEL ROMANIA

28. Calarasi RO | Integrato

SOFIDEL TURKEY

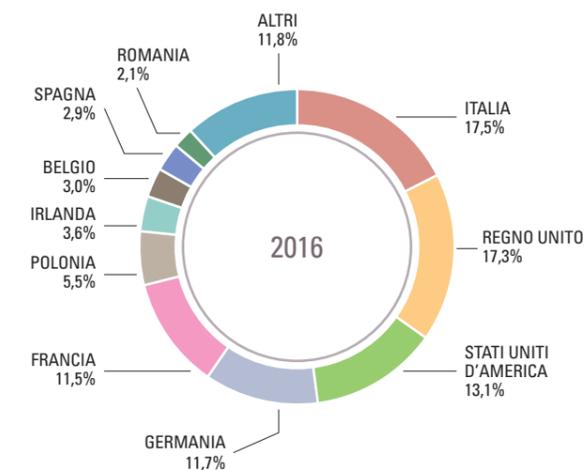
29. Honaz Denizli TR | Cartotecnica

I BRAND

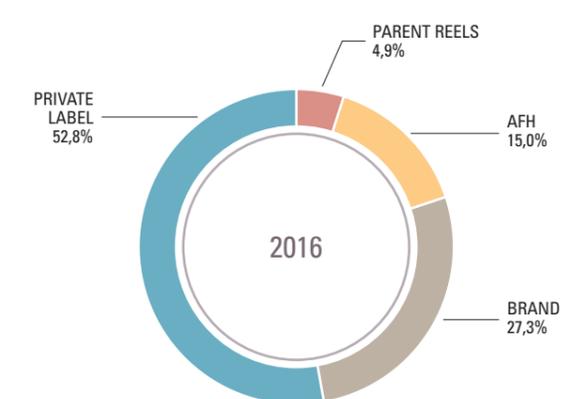


COMPOSIZIONE DEL FATTURATO

PER PAESE



PER LINEE DI BUSINESS



ALCUNI RILEVANTI RISULTATI DELL'ANNO



L'AD Luigi Lazzareschi ambasciatore del 50° del WWF Italia

L'Amministratore Delegato Luigi Lazzareschi è stato nominato in febbraio Ambasciatore del 50° del WWF Italia, nell'ambito della cerimonia per l'avvio delle celebrazioni dell'anniversario dell'associazione, tenutasi presso la Sala Capitolare del Senato della Repubblica, alla presenza del Presidente del Senato Pietro Grasso e dei vertici mondiali del WWF. La nomina ha rappresentato un forte riconoscimento all'impegno per la sostenibilità messo in campo da Sofidel. In particolare, Luigi Lazzareschi è stato nominato "per la costante attenzione al tema della sostenibilità ambientale e per il solido impegno a fianco del programma WWF Climate Savers per la riduzione volontaria delle emissioni forestali e l'educazione ambientale nelle scuole".



Potenziamento della capacità produttiva in Polonia

Sofidel ha acquisito una macchina di nuova generazione per la produzione di tissue da installare nello stabilimento di Ciechanow, in Polonia. Si tratta di una Advantage NTT 200 prodotta da Valmet, leader mondiale nello sviluppo e nella fornitura di tecnologie per le industrie della cellulosa, della carta e dell'energia. La tecnologia utilizzata permette la produzione sia di tissue convenzionale che di carta strutturata (textured paper) e consentirà a Sofidel di innalzare ancora la qualità della sua offerta e di migliorare ulteriormente l'efficienza energetica del sito produttivo. Attiva nel quarto trimestre del 2017, avrà una capacità produttiva di 70.000 tonnellate l'anno.

“

Sofidel apre allo shopping online

È stato lanciato in Italia il primo portale per lo shopping online di Sofidel. Si tratta di un progetto pilota nato per rafforzare la notorietà e la visibilità del marchio Regina e approfondire la conoscenza delle esigenze del consumatore attraverso il dialogo diretto. Un'altra delle strade percorse da Regina per guardare alle nuove generazioni e ai nuovi stili di vita. E anche un modo per ampliare i livelli di servizio al consumatore, con un'offerta a prezzi competitivi, la comodità della consegna a casa con la formula abbonamento o acquisto singolo e la garanzia di non rimanere mai senza carta.

“

Il 100% dei prodotti Sofidel nel settore consumer a marchio FSC

In sintonia con la crescente attenzione alla piena sostenibilità dei prodotti che va diffondendosi nella società, Sofidel ha deciso di puntare al marchio di catena di custodia forestale FSC il 100% dei prodotti del settore consumer in Italia, Gran Bretagna, Spagna, Francia e Benelux (Belgio, Paesi Bassi, Lussemburgo). La scelta della certificazione di custodia forestale FSC, molto diffusa e apprezzata, rappresenta la naturale evoluzione della strategia Sofidel a sostegno della sostenibilità ambientale.

“

50° anniversario: due riconoscimenti importanti

Fra i tanti momenti importanti e significativi del 2016 la visita del capo del Governo italiano Matteo Renzi, a Porcari, nella sede Sofidel (10 giugno) – sue le parole “Orgogliosi di un paese che ha imprenditori, lavoratori e storie così belle” – e la menzione del Presidente degli Stati Uniti d'America Barack Obama che nel suo intervento al SelectUSA Investment Summit (20 giugno), il più importante evento dedicato alla promozione di investimenti esteri negli Stati Uniti, ha fatto riferimento al Gruppo Sofidel come best practice, per la realizzazione dell'impianto di Circleville, in Ohio.



“

Al passo con le nuove tecnologie: le nuove linee di converting Constellation

Nel corso della visita del Presidente del Consiglio della Repubblica Italiana Matteo Renzi, l'AD Luigi Lazzareschi ha reso pubblico l'investimento di 210 milioni di euro per il rinnovo tecnologico dell'assetto produttivo di converting che riguarderà diversi stabilimenti del Gruppo. Si tratta della tecnologia Constellation Perini che garantisce avvolgimento uniforme dal primo all'ultimo foglio con ogni tipo di carta e sarà utilizzata su 23 linee. La disponibilità di linee di produzione performanti e all'avanguardia è uno dei fattori costanti della strategia di crescita del Gruppo. Fra i siti produttivi dove la nuova tecnologia è già stata installata quello di Hattiesburg (MS).

“

Sofidel premiata da CDP come migliore società italiana non quotata per la lotta ai cambiamenti climatici

Sofidel è stata premiata da CDP (Carbon Disclosure Project) come Best Voluntary Responder Italy nell'ambito dell'evento CDP Italy Climate Leadership Awards & Report Launch. Sofidel è risultata l'impresa italiana che ha ottenuto il punteggio più alto tra quelle che hanno partecipato volontariamente al programma CDP Italy Climate Change Report 2016 divulgando dati e prestazioni relative alla lotta ai cambiamenti climatici.

Il Gruppo cartario lucchese ha ottenuto un rating B sulla base di parametri come l'impegno alla trasparenza delle informazioni divulgate, lo sviluppo di rapporti basati sulla fiducia reciproca, l'attitudine al confronto e l'impegno nella lotta contro i cambiamenti climatici.

“

L'AD Luigi Lazzareschi presenta i piani di crescita Sofidel negli Stati Uniti alla RISI North American Conference di San Diego

In ottobre l'Amministratore Delegato Luigi Lazzareschi nel tenere il discorso di apertura al Tissue Seminar della RISI North American Conference di San Diego, in California, ha delineato quelli che saranno gli elementi fondanti la strategia di crescita di Sofidel negli Stati Uniti. Fra i passaggi significativi l'annuncio che Sofidel America avvierà entro il settembre del 2018 nel nuovo stabilimento di Circleville, in Ohio, due nuove macchine da cartiera Advantage NTT 200 della Valmet e tre Constellation Perini.

“

One company, one brand: Sofidel si presenta all'Europa

In occasione del cinquantesimo anniversario è stata lanciata una campagna corporate on e offline sulle principali testate europee con una forte focalizzazione sulla comunità business. Fra le uscite: in Italia, Il Sole 24 Ore, La Repubblica e Il Corriere della Sera; in Francia, Le Figaro; in Germania, il Frankfurter Allgemeine Zeitung; nel Regno Unito e in Repubblica d'Irlanda, il Financial Times; in Polonia Gazeta Wyborcza. Le immagini scelte sono state quelle di un rotolo di carta che si srotola a comporre in un soggetto di campagna un "grande 50" e in un altro un "albero".

“

Insieme al National Geographic per promuovere la cultura della carta

Sempre in occasione del cinquantenario Sofidel ha sostenuto "Carta, una storia infinita" il branded content ideato e realizzato da Fox Networks Group Italy distribuito da SKY sui canali National Geographic in trentotto milioni di case di Italia, Gran Bretagna, Germania, Francia e Polonia. Un viaggio attraverso l'Europa in compagnia del conduttore inglese Tim Shaw che attraverso incontri con esperti, storici e mastri cartai, racconta i segreti della produzione della carta e come un mondo senza carta sia inconcepibile. Un programma che combinando efficacemente divulgazione scientifica e intrattenimento vuole far conoscere meglio il valore di un prodotto fondamentale per la nostra vita quotidiana.

“

Sofidel per la sicurezza stradale: al via il progetto "alcohol free truck"

Sofidel ha rafforzato il suo impegno nella promozione della salute e della sicurezza attraverso l'avvio del progetto Alcohol Free Truck, dedicato al monitoraggio del tasso alcolemico degli autotrasportatori in entrata nei propri impianti produttivi italiani. La rilevazione, effettuata nel pieno rispetto della normativa sulla privacy, e realizzata in accordo con i rappresentanti delle aziende fornitrici, avviene attraverso apposite postazioni attivate negli stabilimenti. Il progetto riguarda i 35.000 automezzi in Italia che ogni anno sono utilizzati per il trasporto su gomma dei prodotti Sofidel.

I NOSTRI PRINCIPALI PARTNER PER LA SOSTENIBILITÀ

Sofidel opera per integrare la sostenibilità ad ogni livello delle sue attività.

Un orientamento strategico di fondo assunto nella convinzione che, nel medio-lungo termine, questa scelta favorisca un virtuoso processo di miglioramento continuo capace di garantire un vantaggio competitivo e un innalzamento della qualità della vita di tutti gli stakeholder.

Un approccio che implica anche la costante ricerca di collaborazioni basate su obiettivi ambientali e sociali specifici con network-multistakeholder e Ong di riconosciuto valore e reputazione.

A livello istituzionale Sofidel collabora con WWF, Fondazione Global Compact Network Italia, Fondazione Sodalitas, Agenzia Europea per la Sicurezza e Salute sul Lavoro (EU - OSHA), ILO, Consumer Goods Forum. Il Gruppo ha inoltre instaurato numerosi rapporti attraverso marchi e prodotti in diversi Paesi

(Nicky con Fondazione Telethon in Italia; Nicky e Nouvelle con Woodland Trust in Gran Bretagna; Nicky con Jack & Jill Children's Foundation in Repubblica d'Irlanda; Moltonel con Sos Children's Villages in Belgio; Papernet con Medici senza Frontiere). In sintonia con questo impegno anche il sostegno, in Italia, al programma educativo digitale per le scuole primarie e secondarie, "Mi curo di te: il gesto di ognuno per il pianeta di tutti", realizzato da WWF Italia. Un progetto formativo triennale completamente gratuito dedicato ai grandi temi ambientali.

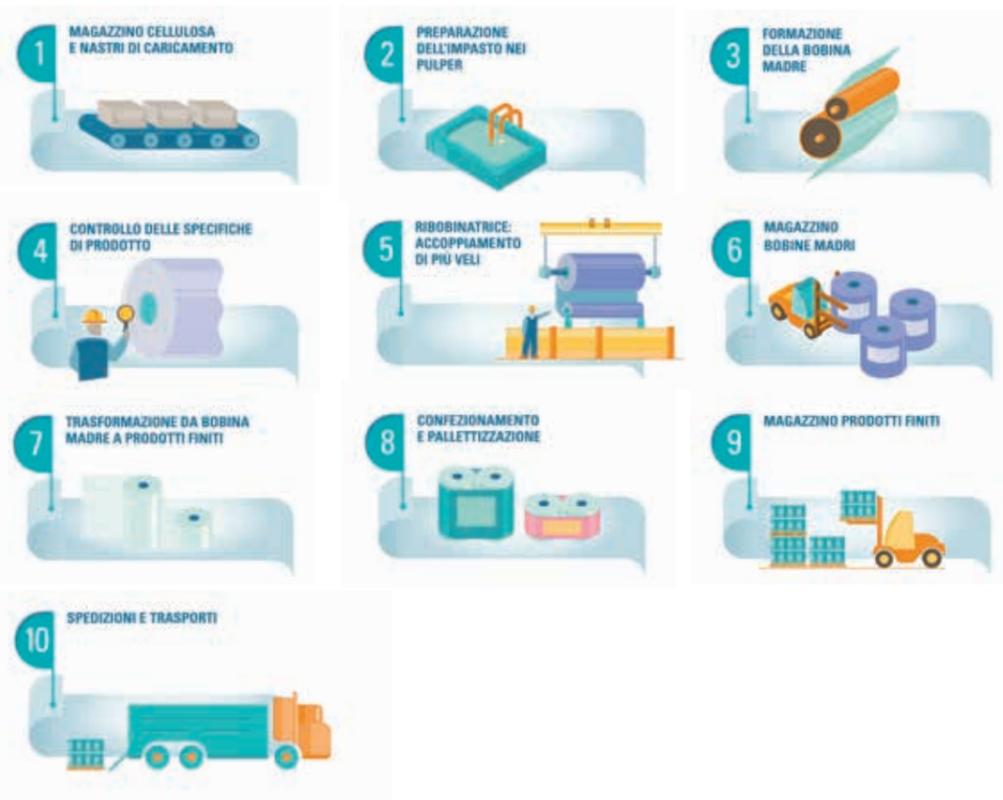


1 Le peculiarità del Gruppo Sofidel —

- Il processo produttivo del tissue
- Le nostre linee di business

IL PROCESSO PRODUTTIVO DEL TISSUE

Il Gruppo Sofidel produce e commercializza esclusivamente carta tissue, ovvero la carta utilizzata per uso igienico o domestico, in casa e fuori casa: carta igienica, asciugatutto, tovaglioli di carta, fazzoletti, veline... Le aziende del Gruppo presidiano l'intero processo produttivo: dalla fabbricazione del tissue alla sua lavorazione, fino al prodotto finito. Tutta la catena della produzione è caratterizzata da un costante rispetto dei principi di sostenibilità, che sono alla base di tutto il sistema Sofidel di creazione di valore.



LE NOSTRE LINEE DI BUSINESS

IBRAND

Ormai da diversi anni il Gruppo Sofidel produce e commercializza nei principali mercati europei i prodotti a marca Regina®; il portafoglio prodotti è formato da un completo assortimento nel mercato tissue e quindi carta igienica, carta per la casa, tovaglioli, fazzoletti e veline. Tra i prodotti leader ricordiamo nel segmento carta igienica Rotoloni e Carta Camomilla, nella carta casa Asciugoni, Regina di cuori e Blitz, nei tovaglioli Cinquestelle e Provence e nei fazzoletti la nuova linea "WWF Collection".

Forte di un processo di differenziazione in atto da alcuni anni, il Gruppo ha affiancato al marchio Regina® alcuni brands acquisiti e/o lanciati nel corso degli ultimi anni: Soft&Easy® in Polonia, Yummy® in Turchia, Onda® e Volare® in Romania, Softis® in Germania ed Austria, Le Trèfle® e Sopalin® in Francia, Thirst Pocket in UK, KittenSoft in ROI, Cosynel e Nalys in Benelux e Forest in Ungheria.

Sofidel vuole così valorizzare il capitale di notorietà che questi brands hanno nei singoli paesi di competenza e il legame che hanno instaurato con i loro consumatori abituali. In que-

sta ottica, nel corso dell'esercizio gli investimenti in comunicazione sono stati estesi anche ad alcuni di questi marchi cercando di continuare a parlare ai consumatori nello stile proprio di ogni prodotto.

Guardando ai prossimi anni, il Gruppo Sofidel conferma la sua strategia di crescita puntando su:

- Prodotti innovativi che accrescano il servizio al consumatore, siano più sostenibili e/o che creino nuove possibilità di uso.
- Penetrazione di nuovi mercati, come ad esempio la Spagna e i Paesi Scandinavi, e rafforzamento delle quote di mercato in paesi dove non si sono ancora ottenuti i risultati attesi (Turchia, Paesi Balcanici e dell'Est Europa).

L'evento più significativo del 2016 per il Gruppo Sofidel è stato l'avvio in produzione delle nuove linee con tecnologia "Constellation", la quale garantisce avvolgimento uniforme dal primo all'ultimo foglio con ogni tipo di carta (per maggiori approfondimenti si veda paragrafo "Alcuni rilevanti risultati dell'anno").



INVESTIMENTI IN PUBBLICITÀ

Un'attenta attività di comunicazione nella line of business brand ha permesso di supportare le vendite per il raggiungimento dei risultati ottenuti. Gli investimenti hanno interessato tutti i paesi europei in cui il Gruppo è presente con i propri marchi. Si consolida il principale trend a livello Europa con la fuga delle audience dalle televisioni generaliste verso i canali tematici e i cosiddetti "Second Screen" quali Computer, Tablet e Smartphone. Questa tendenza, muove inevitabilmente le risorse dalla televisione ad una sempre maggiore integrazione di mezzi e messaggi. Tutto questo necessita di specifiche valutazioni relative al mix ottimale da utilizzare.

Nel corso del 2016 sono stati realizzati investimenti pubblicitari in Italia, Germania, Austria e Polonia con l'obiettivo di consolidare le quote di mercato, mentre in Francia la comunicazione sul brand Le Trefle® e la relativa pubblicizzazione sul mercato hanno dato nuovo impulso alle vendite. Nel mercato UK gli investimenti sono stati diretti al consolidamento del brand Thirst Pokets®, mentre in Irlanda gli investimenti sono stati indirizzati al rilancio del brand KittenSoft® grazie anche al nuovo comunicato commerciale. Inoltre, sempre in Irlanda, una parte del budget è stato indirizzato al supporto di Regina Blitz® che rappresenta, a livello Europa nell'assortimento brand, il Best Product Performance.

Sono continuati gli investimenti in Belgio e in Olanda, mirati a supportare il processo di rebranding da Lotus e Moltonel (marchi in licenza) verso i nuovi marchi Nalys® e Cosynel®.

Con l'obiettivo di promuovere la cultura della carta, Sofidel ha creato insieme a National Geographic il programma "Carta, una storia infinita". Questo nuovo modo di comunicare, ha permesso a Sofidel di affacciarsi al moderno mondo della comunicazione, dove allo spot commerciale classico, si affiancano modelli più strutturati di informazione valoriale, che mettono in sinergia i valori aziendali e di prodotto con contenuti editoriali di qualità, tipici di un broadcaster verticale quale il National Geographic (per maggiori approfondimenti si veda il paragrafo "Alcuni rilevanti risultati dell'anno").

Sofidel, anche se non aderisce in forma diretta a nessun organismo di autoregolamentazione pubblicitaria e a codici di marketing, ha posto la massima attenzione nella scelta dei propri fornitori, e ha studiato e creato forme di pubblicità nel rispetto della concorrenza e in linea con il proprio Codice Etico.

Private Label (PL)

Anche nel 2016 il mercato PL ha proseguito nel percorso della sostenibilità, dando vita a un rinnovato rapporto di pro-

fonda partnership con i propri clienti, con l'obiettivo finale di sviluppare e consolidare attività congiunte di sostenibilità sociale, ambientale ed economica.

Il mercato PL della carta tissue vede da alcuni anni il marcato aumento delle quote dei discounter in diversi Stati Europei (vedi mercato tedesco e italiano) e questo contribuisce a mantenere un livello stabile, ma estremamente basso dei prezzi.

Sofidel nel 2016 ha continuato la propria politica di riorganizzazione e di delocalizzazione produttiva di alcuni prodotti strategici offerti alla grande distribuzione europea, alla ricerca di ottimizzazioni logistiche e di un continuo miglioramento del servizio. Tale strategia ha portato ad un aumento dei volumi con i big della distribuzione, i quali riconoscono a Sofidel la sua posizione di leader in termini di qualità, servizio e sostenibilità. A questo titolo sono da segnalare le forti crescite dei discount italiani, i quali hanno inciso in maniera forte sull'eccezionale crescita avvenuta sul mercato italiano del PL (+30% rispetto all'anno precedente).

Sul mercato francese è stato realizzato un grosso lavoro per ottimizzare la gamma con l'obiettivo di migliorarne efficienza, qualità e risultati.

Il mercato spagnolo è stato piuttosto stabile e da fine anno sono disponibili nuove tecnologie che permetteranno a Sofidel, a partire dal 2017, di distinguersi dalla concorrenza in maniera importante.

Area di particolare interesse per Sofidel è la Scandinavia, dove a fine 2015 è stato fatto un importante investimento in un nuovo stabilimento produttivo, il quale ad oggi sta producendo a pieno regime e ha permesso di incrementare le vendite di oltre l'83%, riducendo nel contempo le emissioni grazie ad una più vicina localizzazione degli stabilimenti ai luoghi di consegna.

Anche in Polonia le vendite stanno crescendo in attesa dell'installazione delle nuove macchine, le quali porteranno, oltre che ad una maggiore disponibilità di prodotti, anche ad un innalzamento della loro qualità. In UK, la crescita è sottolineata anche dal rinnovo di alcuni tra i più importanti contratti in essere e dallo sviluppo di nuovi embossing di ultima generazione che sosterranno lo sviluppo delle private labels.

Fronte di grande interesse per Sofidel è anche l'area Balcanica, mercato in forte espansione nel quale il Gruppo, nei primi mesi del 2016, ha concretizzato l'acquisizione di un ramo di azienda della Forest Papir (oggi Sofidel Hungary). Tale espansione ha ulteriormente rafforzato il segmento PL, grazie alla presenza dell'azienda ungherese in alcuni importanti gruppi internazionali della grande distribuzione.

Contemporaneamente Sofidel ha continuato la propria crescita sul mercato rumeno del PL, con un incremento di circa il 41% rispetto ai volumi dell'anno passato.

Away From Home (AFH)

La previsione di chiusura del 2016 per il canale AFH si attesta intorno ai 138 mio di fatturato e circa 90.000 tons in volume, riconfermando quindi i valori del 2015.

Sono stati tagliati i volumi a bassa profittabilità (circa 5.000 tons) e sostituiti con vendite di prodotti a valore aggiunto, che consentiranno di chiudere con risultati di profitto sia medio che assoluto superiori a quelli dell'anno precedente.

Sofidel, continua ad orientare tutta l'organizzazione vendite AFH verso la proposta dei prodotti con brand Papernet e, in particolare, sulle linee tecniche (*Dissolvetech* e *Biotech* i cardini della proposta commerciale), le quali supportate da riconoscimenti internazionali e da brevetti, hanno riscontrato un notevole apprezzamento in quasi tutte le aree europee.

La strategia è quella di allontanarsi dalle mere competizioni orientate al prezzo, per proteggere l'identità del business Papernet con prodotti esclusivi.

I recenti casi di successo di *Biotech* e *Dissolvetech* nel settore dei trasporti (primarie compagnie europee di trasporto aereo e ferroviario), confermano che la focalizzazione su prodotti ad elevato valore aggiunto è strategica e vincente sia per Sofidel che per i suoi clienti. Nel corso dell'esercizio è stata rivista l'organizzazione vendite europea con la creazione di global key accounts focalizzati su: Transportation, Hospitality e Health Care. L'ottica è ancora una volta quella di applicare la strategia push pull sul mercato, e portare questi grandi utilizzatori finali all'acquisto dei nostri prodotti appoggiando poi i business acquisiti alle organizzazioni distributive nostre clienti quali: Bunzl, Inpacs e tutto il canale dell'office.

La logica del prodotto venduto a marchio cliente (PL) persiste solo su grandi gruppi, sia nel canale del cleaning che in quello

dell'office, nell'ottica di usare il PL come strumento per veicolare i prodotti Papernet.

Da segnalare il referenziamento di tre prodotti Papernet all'interno di NHS in Inghilterra (gruppo di circa 2.000 ospedali privati che gestiscono la sanità in UK), che permetterà di sviluppare il business dell'Health Care Inglese.

Da segnalare inoltre le ottime performance in termini di crescita con i clienti dell'office (in particolare Office Depot e Staples) che stanno sempre di più coinvolgendo l'organizzazione AFH su importanti tender europei.

E-commerce

Grazie allo sviluppo di servizi e mezzi di pagamento più evoluti e sicuri, da qualche anno il mercato ha registrato una crescente domanda, da parte dei consumatori, di prodotti online. Secondo stime Nielsen, il 10% degli italiani si dichiara disponibile ad acquistare online prodotti per la casa. In alcuni paesi come UK e Francia, l'uso di canali digitali per l'acquisto di FMCG è già del 10% con trend in crescita.

Nel corso del 2016, anche Sofidel ha iniziato un processo di avvicinamento al mercato digitale con la creazione del proprio e-shop www.sofidelshop.com (per maggiori informazioni si veda paragrafo "Alcuni rilevanti risultati dell'anno").

Bobine

Nel 2016 le vendite di bobine sul mercato, pur rimanendo ad un livello cospicuo, hanno confermato il trend discendente iniziato nel 2015, passando da un'incidenza di circa il 12% a l'8.9% sul totale prodotto dalle cartiere europee.

Quanto sopra è in sintonia con la strategia aziendale caratterizzata dalla priorità della "crescita organica", di cui il prodotto finito è il driver primario.



2

La Governance

—

- Assetto societario del Gruppo Sofidel
- Sistema di controllo interno
- Gli strumenti strategici della sostenibilità
- Il governo della responsabilità d'impresa
- Principi ispiratori del modello di sostenibilità del Gruppo Sofidel
- Il modello di business
- I sistemi di gestione

ASSETTO SOCIETARIO DEL GRUPPO SOFIDEL

Sofidel è governata da un Consiglio di Amministrazione (CDA), eletto dall'Assemblea dei Soci e composto dai membri delle famiglie controllanti. Attualmente il CDA è composto da 3 uomini e 3 donne.

I membri del CDA sono espressione degli azionisti, sono tutti esecutivi e non indipendenti, ed hanno le competenze necessarie alla gestione responsabile del business nel rispetto degli obiettivi di sviluppo sostenibile. Gli Amministratori assumono la piena responsabilità delle performance economiche, sociali e ambientali del Gruppo, che sono sottoposte annual-

mente all'approvazione dell'Assemblea dei Soci. Il CDA inoltre assegna il ruolo di manager tenendo conto delle qualifiche e delle competenze necessarie per attuare strategie sostenibili. Al momento non esistono canali formali attraverso i quali i dipendenti possano inviare raccomandazioni al Consiglio di Amministrazione, ma la presenza costante del Presidente e dell'Amministratore Delegato nelle aziende del Gruppo, permette comunque una buona interazione con il personale. Il CDA di Sofidel è affiancato dal Collegio Sindacale, composto da professionisti e docenti universitari.



SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO

Le aziende italiane del Gruppo Sofidel, al fine di adeguare il proprio Sistema di Controllo Interno per la prevenzione e gestione dei rischi ai principi già radicati nella governance del Gruppo e alle esigenze espresse dal D.lgs.231/2001, hanno provveduto a monitorare l'attuazione e il corretto funzionamento dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo (Modelli 231) adottati e le loro eventuali necessità di aggiornamento in relazione ai nuovi reati introdotti dal legislatore. I Modelli 231, adottati dalle società italiane, sono composti da una parte generale e da una parte speciale: la parte generale descrive principalmente il modello di governance e l'assetto organizzativo della società, i principi, la funzione dell'Organismo di Vigilanza (OdV) e il sistema sanzionatorio; la parte speciale descrive i reati e le attività sensibili/strumentali nell'esercizio delle quali gli stessi reati possono essere commessi.

Nel corso dell'esercizio gli OdV hanno svolto la loro attività coinvolgendo tutte le funzioni aziendali, sia riguardo all'attuazione del modello che alla vigilanza e controllo sullo stesso. Hanno provveduto ad adempiere agli obblighi informativi verso gli Amministratori e i Sindaci e, anche grazie al contributo operativo del Business Control Department, hanno scambiato informazioni ritenute di maggior interesse con le diverse funzioni aziendali, hanno monitorato lo stato di avanzamento dei piani di azione redatti per la risoluzione dei gap individuati e hanno svolto un'attività di informazione e formazione verso i dipendenti circa i principi e i contenuti dei Modelli 231. Inoltre, hanno svolto attività di vigilanza e controllo su alcuni processi e attività ritenute sensibili e/o strumentali alla commissione dei reati previsti dal D.lgs. 231/2001 sia direttamente che per il tramite di funzioni aziendali a ciò preposte.

Completata l'implementazione degli standard di controllo 231 in materia di salute e sicurezza e in ambito ambientale, nel corso dell'esercizio gli Organismi di Vigilanza hanno concentrato la loro attenzione sui controlli in aree sensibili/strumentali ai reati societari, alla corruzione, ai delitti informatici e al trattamento illecito dei dati. Tali controlli sono stati formalizzati in nuovi protocolli aziendali.

Le attività di verifica poste in essere dall'OdV hanno continuato a mostrare una diffusa conoscenza dei valori e dei principi contenuti nel Codice Etico e nel Modello, non sono state riscontrate gravi violazioni ai principi degli stessi, nè sono state ricevute segnalazioni in tal senso.

Relativamente alle aziende estere del Gruppo, l'Unità Organizzativa Business Control ha svolto un'intensa attività di controllo, finalizzata alla valutazione dell'efficacia e del funzionamento dei Sistemi di Controllo Interno, per la prevenzione e gestione dei rischi soprattutto sui processi di Supply Chain e Operating. In particolare, il Business Control Department ha incentivato la redazione di piani di azione per la risoluzione delle criticità e ne ha monitorato lo stato di avanzamento. Inoltre, ha contribuito a migliorare, consolidare e a controllare la reportistica trimestrale, redatta dai Country Operation Managers e/o dai Rappresentanti Legali, relativa alla compliance delle aziende del Gruppo (esclusi gli Stati Uniti) agli standard di controllo definiti sulle diverse aree funzionali nonché sui principali rischi/criticità presenti sui processi aziendali. Tale reportistica viene sottoposta periodicamente all'attenzione degli Amministratori.

Nel corso dell'esercizio, grazie all'impegno delle diverse funzioni aziendali, il Gruppo è riuscito ad adottare ed implementare nuove procedure di verifica e a consolidare quelle già esistenti, contribuendo così a migliorare i Sistemi di Controllo operanti in ciascuna azienda.

Il Business Control Department ha continuato a partecipare al gruppo di lavoro sull'anti-corruzione creato in seno alla Fondazione Global Compact Network Italia con l'obiettivo, da un lato di creare un'occasione di confronto e approfondimento sui relativi sistemi e programmi di compliance aziendali, dall'altro di attivare e implementare attività di dialogo con le istituzioni al fine di promuovere la legalità e la trasparenza nei rapporti di business. In materia di anticorruzione, a fini preventivi, è stata nuovamente effettuata l'analisi dei rischi e degli strumenti di controllo adottati dalle aziende del Gruppo.

È infine da sottolineare che nel corso dell'esercizio, il Gruppo non ha ricevuto sanzioni per non conformità a leggi e/o regolamenti rientranti nell'ambito di applicazione delle normative in parola.

GLI STRUMENTI STRATEGICI DELLA SOSTENIBILITÀ

Per tradurre coerentemente principi e valori nella pratica quotidiana, il Gruppo Sofidel si è dotato di un insieme di documenti/strumenti che definiscono i comportamenti etico-sociali di riferimento per ogni partecipante all'organizzazione, ovvero:

- Codice Etico
- Carta della Sostenibilità
- Decalogo della sostenibilità
- "TenP-Sustainable Supply Chain Self-Assessment Platform" per il controllo etico della catena di fornitura (vedi paragrafo "Controllo etico della catena di fornitura" pag.55).



IL GOVERNO DELLA RESPONSABILITÀ D'IMPRESA

La gestione responsabile della condotta aziendale, declinata in ogni aspetto delle attività di Sofidel, è integrata nei livelli strategici più alti e in prima istanza definita, indirizzata e controllata dal CDA, che si assume la piena responsabilità delle performance economiche, sociali e ambientali del Gruppo, sottoposte annualmente all'approvazione dell'Assemblea dei Soci. In questo quadro, per il Gruppo Sofidel la responsabilità sociale di impresa non è "altra cosa" rispetto all'obiettivo di conseguire più alti livelli di sviluppo, ma è piuttosto il paradigma strategico che ne consente la realizzazione.

Il CDA di Sofidel esercita la propria funzione di indirizzo e di controllo delle tematiche inerenti alla CSR attraverso il CEO

che, a sua volta, si riferisce al Corporate Social Responsibility Director, coordinatore del Comitato Corporate Social Responsibility (Comitato CSR), del quale fanno parte tutti i primi riporti del CEO.

Il CSR Director coordina anche il Gruppo di Lavoro per la Sostenibilità, costituito quest'anno con il fine di facilitare, stimolare strategicamente e coordinare le attività del Comitato CSR.

Il Team Reporting si occupa infine della redazione del Bilancio Integrato del Gruppo, è coordinato dal CSR Manager il quale svolge anche funzione di collegamento verso il Comitato CSR e verso gli stakeholder esterni.

PRINCIPI ISPIRATORI DEL MODELLO DI SOSTENIBILITÀ DEL GRUPPO SOFIDEL

Il modello di sostenibilità del Gruppo Sofidel si ispira agli obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals - SDGs) approvati durante il World Summit on Sustainable Development delle Nazioni Unite tenutosi a settembre 2015. La più grande organizzazione sovranazionale del mondo ha così introdotto fra le priorità dell'agenda dello sviluppo globale, dei prossimi quindici anni (fino al 2030), la sostenibilità economica, sociale e ambientale. Ha così affermato che le 17 priorità e scopi generali identificati dai rappresentanti dei 193 Paesi aderenti, sono punti di partenza imprescindibili per affrontare le sfide che il mondo ha davanti. Come tutte le grandi trasformazioni epocali è qualcosa che riguarda intimamente ciascun cittadino del mondo, ma non vi è dubbio che Stati, istituzioni e aziende giochino un ruolo di traino determinante. In particolare queste ultime dovranno allineare le proprie strategie e misurare il proprio contributo alla realizzazione di tali obiettivi, per questo Sofidel è attiva da diversi anni con specifici programmi e partnership per il raggiungimento di gran parte di questi.



“
Global Compact
Communication
on progress (COP)



Global Compact Network
Italia
WE SUPPORT

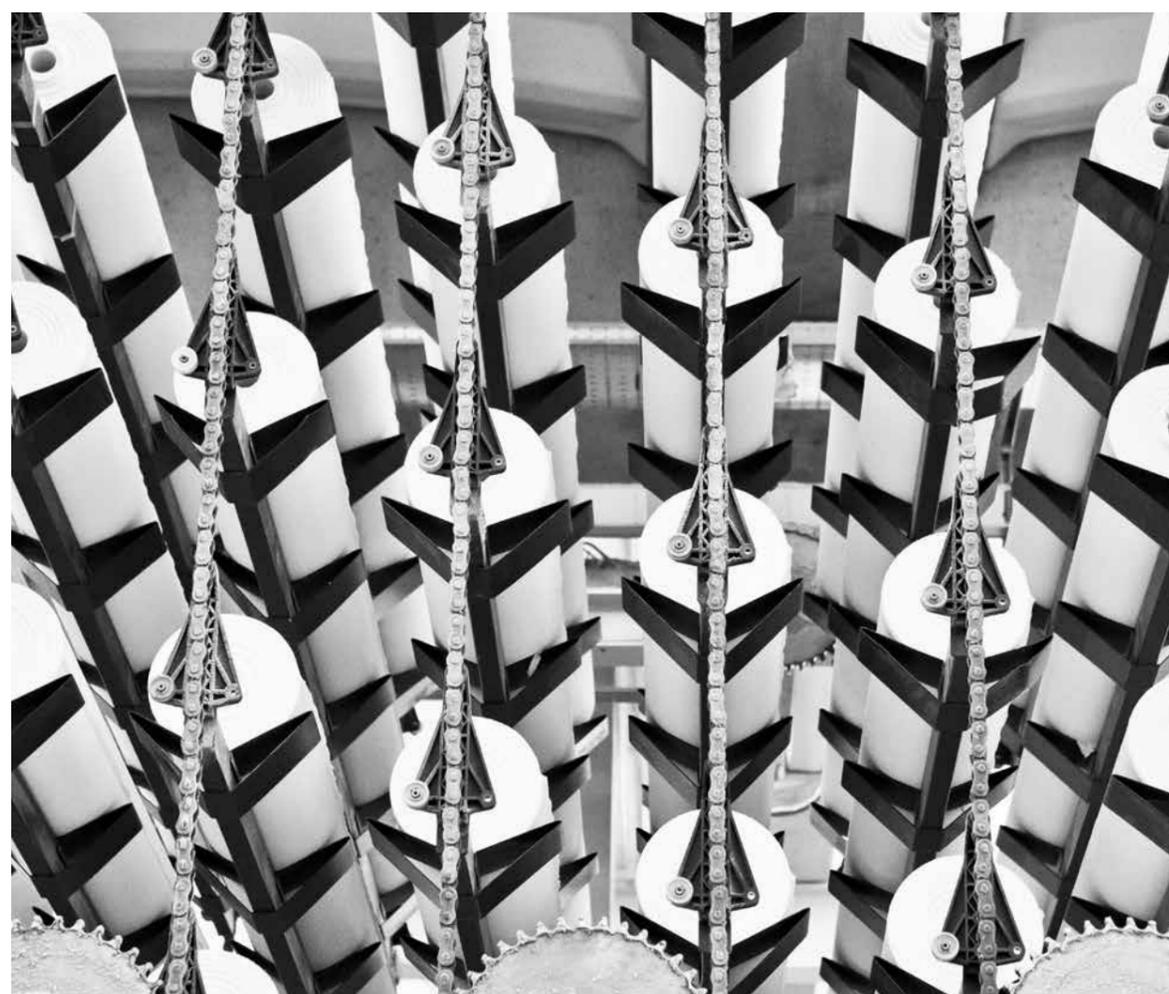
Nel mese di dicembre 2010 il Gruppo Sofidel ha formalizzato la propria adesione al Global Compact, il patto che lega le aziende che si sono impegnate ad allineare le loro attività e strategie ai 10 principi universalmente accettati in materia di diritti umani, lavoro, ambiente e lotta alla corruzione. In particolare, il Gruppo si è impegnato a supportare la Fondazione Global Compact Network Italia (Fondazione GCNI). Sofidel è attivo presso la Fondazione su diversi gruppi di lavoro assieme alle altre aziende aderenti; tra questi merita evidenziare l'adesione di Sofidel all'iniziativa "TenP-Sustainable Supply Chain Self - Assesment Platform" per un migliore controllo etico della catena di fornitura. L'impegno di Sofidel a rispettare e promuovere i principi del Global Compact è evidenziato nella parte finale del Report dedicata agli Allegati.

IL MODELLO DI BUSINESS

Per Sofidel la sostenibilità è un elemento costitutivo fondamentale nel processo di creazione di valore. Solo attraverso una strategia di sviluppo socialmente e ambientalmente sostenibile, infatti, è possibile pensare a uno sviluppo economico di lungo periodo, capace di generare benefici duraturi per tutti gli stakeholder e per l'ambiente. Un orientamento di fondo che Sofidel concretizza nell'applicazione della filosofia "Less is More", un impegno a ottenere il massimo dei risultati con il minimo impatto.

LA CREAZIONE E LA DISTRIBUZIONE DEL VALORE

Il valore aggiunto misura la ricchezza prodotta dall'azienda nel corso dell'esercizio con riferimento agli stakeholder che partecipano alla sua distribuzione, nel rispetto dell'economicità di gestione e delle aspettative degli interlocutori stessi.



CALCOLO E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO GLOBALE

	2016	2015	2014
A) Valore della produzione			
1. Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.842.467	1.809.418	1.770.877
- rettifiche di ricavo o svalutazione crediti	-348	-19	-545
2. Variazioni delle rimanenze di prodotti in corso di lavorazione, semilavorati e finiti	2.743	14.042	-10.728
3. Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	0	0	0
4. Variazione dei lavori in corso su ordinazione	0	0	1.879
5. Altri ricavi e proventi	22.429	22.503	11.318
Ricavi della produzione tipica	1.867.290	1.845.944	1.772.800
B) Costi intermedi della produzione			
6. Consumi di materie prime, sussidiarie, di consumo e merci	776.087	792.348	710.138
- variazioni delle rimanenze di mat. prime, suss.	-9.775	-10.803	-7.155
7. Costi per servizi	505.046	518.747	511.130
8. Costi per godimento di beni di terzi	33.070	30.539	28.054
9. Accantonamenti per rischi	2.410	1.773	660
10. Altri accantonamenti	0	0	0
11. Oneri diversi di gestione	15.024	19.673	12.440
Costi della produzione tipica	1.321.861	1.352.277	1.255.267
VALORE AGGIUNTO CARATTERISTICO LORDO	545.429	493.667	517.533
C) Componenti accessori e straordinari			
12. +/- Saldo gestione accessoria	-2.346	2.683	3.123
Ricavi accessori	1.187	1.066	1.483
- Costi accessori	-3.533	1.617	1.640
13. +/- Saldo componenti straordinari	0	0	3.619
Ricavi straordinari	0	0	14.586
- Costi straordinari	0	0	-10.967
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	543.082	496.350	524.275

DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

	2016	2015	2014
A) Remunerazione delle Risorse Umane	303.769	283.055	262.165
Personale non dipendente	12.557	13.883	12.650
Personale dipendente			
a) remunerazioni dirette	239.802	219.356	201.365
b) remunerazioni indirette	51.410	49.816	48.150
B) Remunerazione del capitale di credito	9.368	9.881	17.385
Oneri per capitali a breve termine o a lungo termine	9.368	9.881	17.385
C) Remunerazione della Pubblica Amministrazione + Collettività	29.673	26.294	43.064
Imposte dirette e indirette	35.528	34.267	49.288
Sovvenzioni in c/esercizio	-6.432	-8.609	-6.749
Liberalità Esterne	577	636	525
D) Remunerazione dell'azienda	200.272	177.119	201.661
Utile (perdite) dell'esercizio	83.114	63.614	83.920
Ammortamenti	117.158	113.505	117.741
VALORE AGGIUNTO GLOBALE LORDO	543.082	496.349	524.275

I SISTEMI DI GESTIONE

L'adozione volontaria dei sistemi di gestione, viene considerata dal management un elemento strategico ai fini del miglioramento continuo delle prestazioni dell'organizzazione e della redditività di impresa, una risorsa capace di fornire risposte puntuali alle esigenze dei diversi stakeholder.

- ISO 9001:2008 per i Sistemi di Gestione per la Qualità;
- ISO 14001:2004 ed EMAS (Regolamento comunitario n.1221/2009) per i Sistemi di Gestione Ambientale;

- OHSAS 18001:2007 per i Sistemi di Gestione della Sicurezza e della Salute nei luoghi di lavoro;
- BRC Consumer Products e IFS Household and Personal Care per i Sistemi di Autocontrollo Igienico-Sanitario;
- FSC-PEFC: garantiscono la gestione responsabile e sostenibile delle foreste da cui derivano i prodotti di origine legnosa, come la cellulosa vergine;
- ISO 50001: 2011 per il sistema di gestione dell'energia;
- Ecolabel, Der Blaue Engel e Swan Label: certificazioni di prodotto.



QUADRO RIASSUNTIVO DEI SISTEMI DI GESTIONE CERTIFICATI E DELLE CERTIFICAZIONI DI PRODOTTO PRESENTI NELLE AZIENDE DEL GRUPPO

	Sicurezza del prodotto		Qualità		Salute e sicurezza	Ambiente						Energia
	BRC	IFS	ISO 9001	BS OHSAS 18001		ISO 14001	EMAS	Ecolabel	Der Blaue Engel	Swan Label	FSC	
Intertissue Baglan	•		•	•	•					•		
Intertissue Horwich	•		•	•	•					•		
Soffass Cartiera Via G. Lazzareschi			•	•	•	•	•			•	•	•
Soffass Converting Via G. Lazzareschi		•	•	•	•		•			•	•	
Soffass Monfalcone		•	•	•	•				◊	•	•	•
Soffass Tassignano		•	•	•	•		•			•	•	
Soffass Valdottavo			•	•	•				•	•	•	•
Soffass Val Fegana			•	•	•		•			•		•
Soffass Via Leccio			•	•	•		•			•		•
Soffass Via Fossanuova		•	•	•	•		•			•		
Sofidel			•	•	•					△	△	
Sofidel America Green Bay											•	
Sofidel America Haines City											•	
Sofidel America Henderson											•	
Sofidel America Tulsa											•	
Sofidel Benelux	•		•	•	•					•	•	•
Sofidel France Frouard		•	•	•	•		•			•	•	•
Sofidel France Ingrandes		•	•	•	•		•			•	•	
Sofidel France Roanne		•	•	•	•		•			•	•	
Sofidel Germany		•	•	•	•				•	•	•	•
Sofidel Greece			•	•	•						•	
Sofidel Hungary			•	•	•					•		
Sofidel Poland		•	•	•	•				◻	•	•	
Sofidel Romania			•	•	•		•			•	•	
Sofidel Spain		•	•	•	•					•		
Sofidel Sweden			•	•	•		•		•	•	•	•
Sofidel Turkey												
Sofidel UK Hamilton, Leicester	•		•	•	•					•		
Sofidel UK Lancaster					•					•		
Sofidel UK Rothley Lodge, Leicester	•		•	•	•					•		
Thüringer Hygiene Papier		•	•	•	•		•			•	•	•
Thüringer Hygiene Papier Logistik			•	•	•							•
Werra Papier (Omega Plant)		•	•	•	•		•	•		•		•
Werra Papier (Werra Plant)			•	•	•		•	•	•	•	△	•

◊ Solo per bobine ◻ Solo prodotto finito △ Solo trading



3

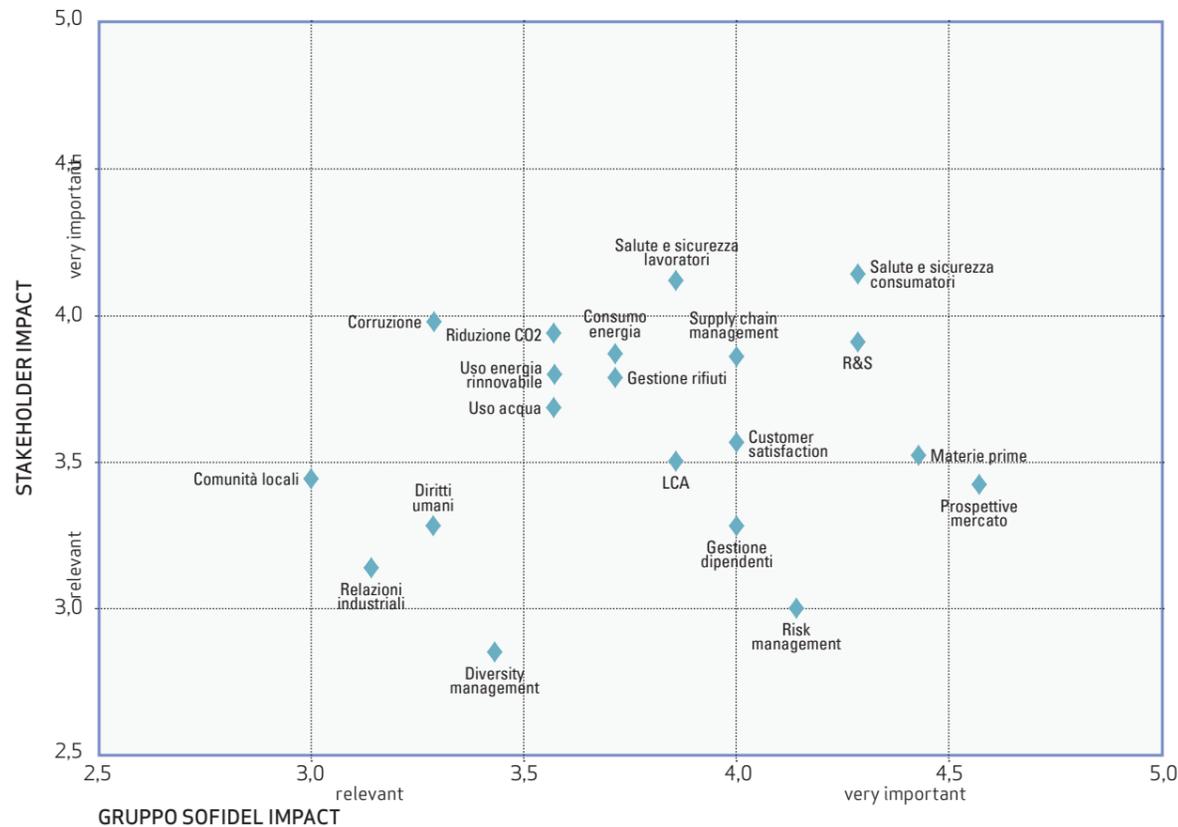
Analisi di materialità e relazioni con gli stakeholder

- Analisi di materialità
- La gestione delle relazioni
- Iniziative di comunicazione e dialogo con gli stakeholder
- Attività di coinvolgimento degli stakeholder

ANALISI DI MATERIALITÀ

Sofidel nel corso dell'esercizio ha rivisto la propria analisi di materialità attraverso il coinvolgimento del top management aziendale e dei principali fornitori del Gruppo. Tale analisi è stata effettuata in conformità alle linee guida "AA1000-Stakeholder Engagement Standard" in ogni fase di identificazione, mappatura e indice di priorità degli stakeholder. L'obiettivo è quello di determinare quali argomenti sono considerati importanti e permettere al Gruppo di continuare a creare valore nel breve, medio e lungo termine per i propri stakeholder. Lo studio è stato condotto utilizzando una matrice che riporta lungo le due dimensioni le aspettative e le priorità secondo gli stakeholder da un lato, e gli impatti che tali aspetti hanno sull'azienda dall'altro.

Come si può vedere dalla matrice riportata, alcuni aspetti materiali risultano percepiti in maniera diversa rispetto alla prima analisi di materialità condotta da Sofidel, sia perché il top management ha rivalutato, alla luce del contesto attuale, le istanze di sostenibilità, sia perché il punto di vista dei fornitori, prezioso e indispensabile, rimane pur sempre parziale, rispetto alle strategie e decisioni interne del Gruppo. Ciononostante Sofidel ha voluto riprodurre fedelmente i risultati derivanti da questo coinvolgimento; quest'ultimo ha aiutato a riflettere su alcuni aspetti e a prendere delle decisioni in merito a come il Gruppo può migliorare l'awareness relativamente alla sostenibilità lungo la sua catena di fornitura.



LA GESTIONE DELLE RELAZIONI

Il vero patrimonio di Sofidel sono i propri stakeholder con i quali è impegnata a sviluppare relazioni incentrate sulla trasparenza, sulla fiducia e collaborazione, requisiti ritenuti indispensabili per raggiungere quegli obiettivi che da sola l'azienda non potrebbe conseguire.

Fra gli stakeholder rivestono particolare importanza i clienti, principalmente consumatori e distributori, i cui bisogni ed esigenze sono costantemente monitorati e presi in carico dal Gruppo (vedi paragrafo "Le nostre linee di business" e il capitolo "I clienti").

A livello istituzionale, il Gruppo Sofidel fa parte di CEPI (Confederation of European Paper Industries), di EU-OSHA (European Agency for Safety and Health at Work) ed è attivo presso l'ETS (European Tissue Symposium) con specifici gruppi di lavoro.

Inoltre le società del Gruppo, a partire dalla Holding, aderiscono su base volontaria alle associazioni di categoria istituite in ogni nazione, le quali rappresentano gli interessi del settore cartario nel contesto del paese di riferimento. La partecipazione a tali istituzioni ha l'obiettivo di poter offrire la propria esperienza e i propri risultati a servizio di una sempre maggiore sostenibilità del sistema economico globale.

Anche per tali motivi, Sofidel non dà seguito a nessuna forma di finanziamento o liberalità nei confronti di istituzioni, partiti o esponenti politici dei vari paesi in cui è presente.

Prosegue l'adesione di Sofidel, quale membro fondatore, al "Forum permanente sull'impresa sostenibile" di Confindustria Toscana Nord. Tale Forum si propone quale utile laboratorio di progettazione e di innovazione trasversale, per dar vita ad attività che contribuiscono allo sviluppo delle aziende del territorio che hanno integrato i principi della sostenibilità ambientale, sociale ed economica nel proprio modo di lavorare e nelle relazioni con tutti gli interlocutori.

Di seguito sono dettagliati i finanziamenti pubblici ricevuti dal Gruppo:

Finanziamenti/agevolazioni ricevuti (migliaia di euro)	2014	2015	2016
Sofidel Spain	66	-	11
Sofidel Germany	1.298	1.361	820
THP Logistik		3	
Sofidel Poland	75	68	60
Delicarta	1.010	933	-
Sofidel France	150	150	452
Werra	-	6	-
Sofidel	14	22	20
Intertissue			534
Sofidel Uk			1043
Sofidel Benelux	480	383	305
Sofidel Romania	157	67	304
Sofidel Sweden	3	17	14
Sofidel America	3	119	120
Soffass	126	531	904
TOTALE	3.382	3.660	4.587

È evidente un considerevole aumento percentuale fino al 68% dei contributi destinati ad innovazione e incentivi in ambito ambientale ed energetico, il 23% circa è stato invece indirizzato all'innovazione di processi aziendali e di incremento della capacità produttiva, la parte rimanente, ha avuto come obiettivo la crescita professionale svoltasi mediante piani di formazione, istruzione, ricerca e tirocinio.

INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE E DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER

Il cambio delle ragioni sociali di alcune società del Gruppo
È stato avviato il percorso di aggiornamento delle ragioni sociali delle società del Gruppo. Questa è un'altra tappa del percorso intrapreso da Sofidel per lo sviluppo di un brand corporate sempre più forte e riconoscibile su tutti i mercati: un'unica entità, Sofidel, per tutte le società del Gruppo a livello globale. L'obiettivo perseguito è quello di favorire la riconoscibilità e la coerenza dell'agire del Gruppo rispetto ai suoi stakeholder. L'implementazione di questo processo per tutte le società del Gruppo richiederà alcuni mesi.

La campagna di comunicazione corporate

La campagna di comunicazione corporate 2016 è stata lanciata sui principali media, sia online che, in occasione dell'Anniversary Day, cartacei. Attraverso l'immagine di un rotolo di carta che si srotola a comporre un grande 50, si è celebrato l'anniversario del Gruppo, richiamando i valori del rispetto dell'ambiente e della persona che hanno guidato la crescita di Sofidel.

Il libro dedicato alla storia dell'azienda: "Sofidel: 50 anni di crescita nel futuro"

Scritto dal gruppo di ricerca del Dipartimento di Economia e Management dell'Università di Pisa coordinato dal prof. Silvio Bianchi Martini, il libro ripercorre attraverso testimonianze dirette e fotografie la storia di Sofidel, storia di un'impresa che, partita dalla campagna lucchese, ha saputo espandersi in Europa e negli Stati Uniti. Il volume contestualizza anche l'operato di Sofidel nel più ampio sviluppo del settore cartario lucchese, raccontando una storia collettiva di grande significato per l'economia italiana e, più in generale, per l'evoluzione delle abitudini e degli stili di vita di molti. La ricostruzione di cinquant'anni di memoria collettiva, quella dell'industria toscana del tissue, che si è dimostrata capace di competere e vincere sui mercati internazionali. Il volume è stato pubblicato in lingua italiana e inglese.

Le attività di media relation

Il 50esimo è stato anche un'occasione per intensificare le attività di media relation. L'Amministratore Delegato Luigi Lazzareschi è stato protagonista di numerose interviste con organi di stampa e altri media online e offline, sia italiani che internazionali. Un modo per ripercorrere la storia dei 50 anni del Gruppo, delineandone le varie fasi strategiche e sottolineando il ruolo che hanno avuto l'innovazione tecnologica e l'impegno ambientale per la sua crescita.

Gli Environmental Paper Awards di WWF per la sostenibilità nel settore cartario

L'impegno per la sostenibilità di Sofidel è stato riconosciuto da WWF durante l'assegnazione degli Environmental Paper Awards 2016. Il riconoscimento è dedicato ai brand del settore carta che si sono maggiormente distinti per le performance ambientali e ai produttori di carta impegnati a garantire la trasparenza dell'impronta dei propri prodotti e il costante sforzo di miglioramento delle prestazioni ambientali. Sono stati tre i prodotti Sofidel a ricevere i WWF Environmental Paper Awards 2016 nella categoria Best Environmental Performance Paper Brands, riconoscimento assegnato alle aziende che hanno pubblicato le performance dei propri brand certificate da una terza parte indipendente, e che hanno ottenuto un punteggio superiore all'80% in base alla metodologia "Check your Paper". La stessa è stata sviluppata da WWF al fine di riconoscere e incoraggiare l'impegno delle aziende nel ridurre l'impronta della produzione di carta in termini di approvvigionamento forestale, uso di acqua ed emissioni climalteranti.

I prodotti premiati, che hanno ottenuto uno score dell'85%, sono stati: Mini Jumbo Toilet Tissue Kraft, Papernet Centrefold Hand Towel e Papernet Dissolve Tech v-folded Hand Towel.

ATTIVITÀ DI COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

Sofidel Suppliers Sustainability Award: il nuovo premio che valorizza le best practice dei nostri partner

Coerentemente con l'impegno profuso dal Gruppo per la promozione di uno sviluppo sostenibile, è stato lanciato a novembre in occasione del 50° anniversario il Sofidel Suppliers Sustainability Award, il premio nato per incentivare, diffondere e valorizzare le best practice e le azioni di miglioramento

realizzate dai fornitori in ambito di sostenibilità ambientale e sociale. Oltre trecento le aziende che hanno aderito, provenienti dall'Italia e dall'estero. L'Award certificato come "evento sostenibile" dallo standard ISO 20121, verrà riproposto negli anni a venire come modo efficace per creare valore a lungo termine e costruire una relazione di fiducia con la propria catena di fornitura.



Allora partecipa al primo Sofidel Suppliers Sustainability Award

In occasione del 50° Anniversario della sua fondazione, Sofidel, in coerenza con gli obiettivi di sviluppo sostenibile, presenta la prima edizione del "Sofidel Suppliers Sustainability Award" che si terrà il 24 novembre prossimo. Il premio è un riconoscimento annuale per incentivare, diffondere e valorizzare le best practice e le azioni di miglioramento realizzate dai fornitori del Gruppo, in ambito di sostenibilità sociale e ambientale. Si rivolge ai fornitori del Gruppo che si sono distinti per la capacità di gestire responsabilmente l'intera catena di creazione del valore adottando efficaci criteri di sostenibilità, e trova il suo fondamento nel progetto "TerP-Sustainable Supply Chain Self-Assessment Platform". I dettagli sono illustrati nel bando d'iscrizione all'evento online nella sezione "Sofidel Suppliers Sustainability Award" www.sofidel.com/it/sofidel-suppliers-sustainability-award. Ci auguriamo che il nostro stesso impegno sia condiviso da molti. Grazie per la partecipazione.



Sofidel premia i suoi fornitori più sostenibili

Sofidel ha premiato i vincitori della prima edizione del Sofidel Suppliers Sustainability Award, il riconoscimento che l'Azienda, per prima nel settore del tissue, ha istituito per incentivare, diffondere e valorizzare le best practice e le azioni di miglioramento realizzate dai propri fornitori nell'ambito della sostenibilità sociale e ambientale. Il premio si basa sulla piattaforma TerP, uno strumento di autovalutazione ideato e promosso dalla Fondazione Global Compact Network Italia, di cui Sofidel è membro fondatore e promotore. Oltre ai complimenti ai vincitori delle tre categorie, un grazie a tutti i fornitori che hanno partecipato e ai partner Elettric SO, Fabio Perini, Sòdra e Henkel (Global Partner), SAP, Pulsar e icP (Premium Partner), Treedom (Official Partner) e TWM (Media Partner) che hanno contribuito al successo dell'evento.



Il Festival della crescita: uno stimolo per pensare

Sofidel ha portato a Lucca una tappa del Festival della Crescita, ideato e promosso dal sociologo Francesco Morace "per creare un circolo virtuoso tra i protagonisti della crescita e dello sviluppo". Un appuntamento nel quale non si è parlato di Sofidel, ma di idee, esperienze, valori. Due giorni di incontri ed eventi aperti al pubblico, nel corso dei quali imprese, creativi, istituzioni (fra i relatori il Ministro italiano dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca Stefania Giannini) e intellettuali hanno parlato in qualità di "ambasciatori" di come abbiano saputo affrontare positivamente la sfida dello sviluppo attraverso la sostenibilità, l'educazione, l'innovazione e la creatività. Un evento che si è proposto di raccontare un'idea di "crescita felice", sostanziata da coraggio, fiducia e responsabilità, nella quale il Gruppo si riconosce.

Ricerca DOXA: cosa pensano gli europei

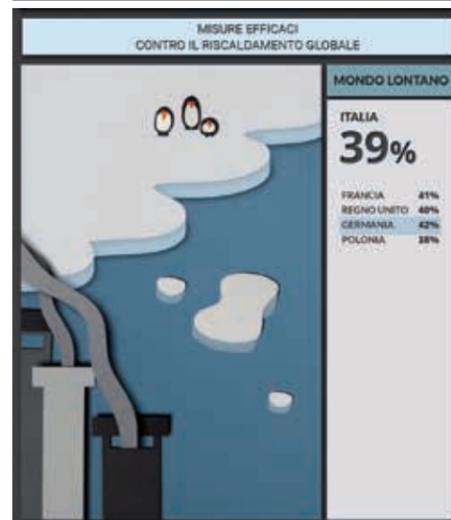
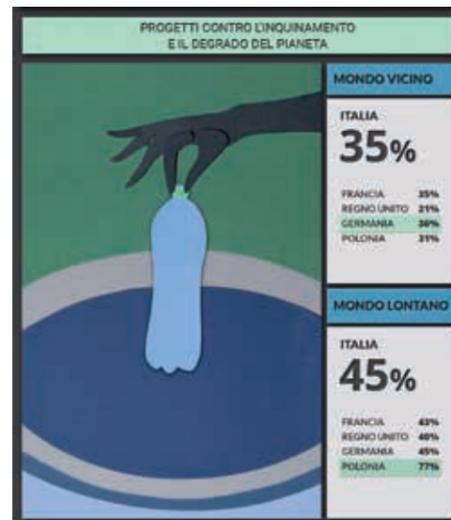
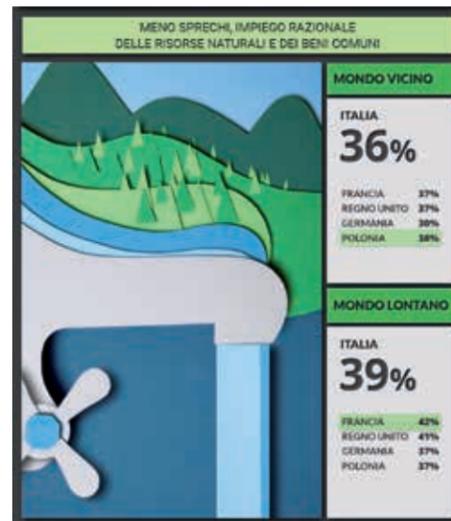
Per il suo 50esimo compleanno, Sofidel ha avviato una collaborazione con l'istituto di ricerca Doxa Marketing Advice per scoprire i desideri delle persone e il livello di fiducia nei confronti del futuro, in una duplice chiave di analisi - doppia prospettiva temporale (oggi e entro 10 anni) e in una logica spaziale di prossimità/lontananza (mondo vicino e mondo lontano) - in 5 diversi paesi europei Italia, Francia, Gran Bretagna, Germania e Polonia con un campione rappresentativo di 5.500 individui. Una ricerca sociale per capire meglio l'atteggiamento delle opinioni pubbliche e delle business community rispetto ai temi di sostenibilità economica, sociale e ambientale.

Meno sprechi, impiego razionale delle risorse naturali e dei beni comuni: sono i temi che emergono con maggiore rilevanza nella ricerca. Ciò è vero sia in relazione alla propria città, al proprio paese che al pianeta in cui viviamo. La consapevolezza ecologica è molto alta in Italia, in Francia e nel Regno Unito, dove emergono i valori più alti in entrambe le dimensioni.

Progetti contro l'inquinamento ambientale e il degrado del pianeta: è un tema forte che emerge sia a livello paese che a livello globale.

Misure efficaci contro il riscaldamento globale della terra: l'adozione di misure efficaci per la riduzione delle emissioni climalteranti è una priorità per circa 4 europei su 10.

Rifiuto del nucleare e utilizzo di fonti energetiche rinnovabili: è un altro grande tema relativo alla sostenibilità ambientale e come tale svetta nella percezione degli europei.



Anche in questo caso è stata effettuata una doppia rilevazione: una più focalizzata sul contesto cittadino, e una seconda a livello globale. In entrambi i casi la Germania mostra i valori più alti; per quanto riguarda l'Italia il tema è percepito come rilevante da più di un rispondente su tre, con valori analoghi nel contesto vicino e lontano.

Utilizzo dei mezzi alternativi all'auto: è ritenuta una priorità per circa 4 rispondenti su 10 in tutti e 5 i paesi presi a confronto dalla presente ricerca. L'Italia, pur su valori non dissimili a quelli dei competitor esteri, mostra una sensibilità più ridotta, anche per via di una popolazione meno concentrata nei grandi centri urbani e un pregiudizio radicato sulla qualità e la capillarità del trasporto pubblico.



Sofidel People

Fra le iniziative rivolte alla valorizzazione dei luoghi di lavoro Sofidel ha avviato, come iniziativa di ascolto tra i dipendenti, il progetto "Sofidel People". Nell'anno 2016 è stata effettuata un'indagine sul benessere organizzativo realizzata tramite la somministrazione di un questionario a tutti i dipendenti europei del Gruppo. I manager e i white collar hanno inoltre preso parte a gruppi di lavoro i cui output hanno arricchito l'indagine numerica con dati qualitativi. L'iniziativa, che ha visto la partecipazione dell'82% della popolazione del Gruppo, si svilupperà su più anni.

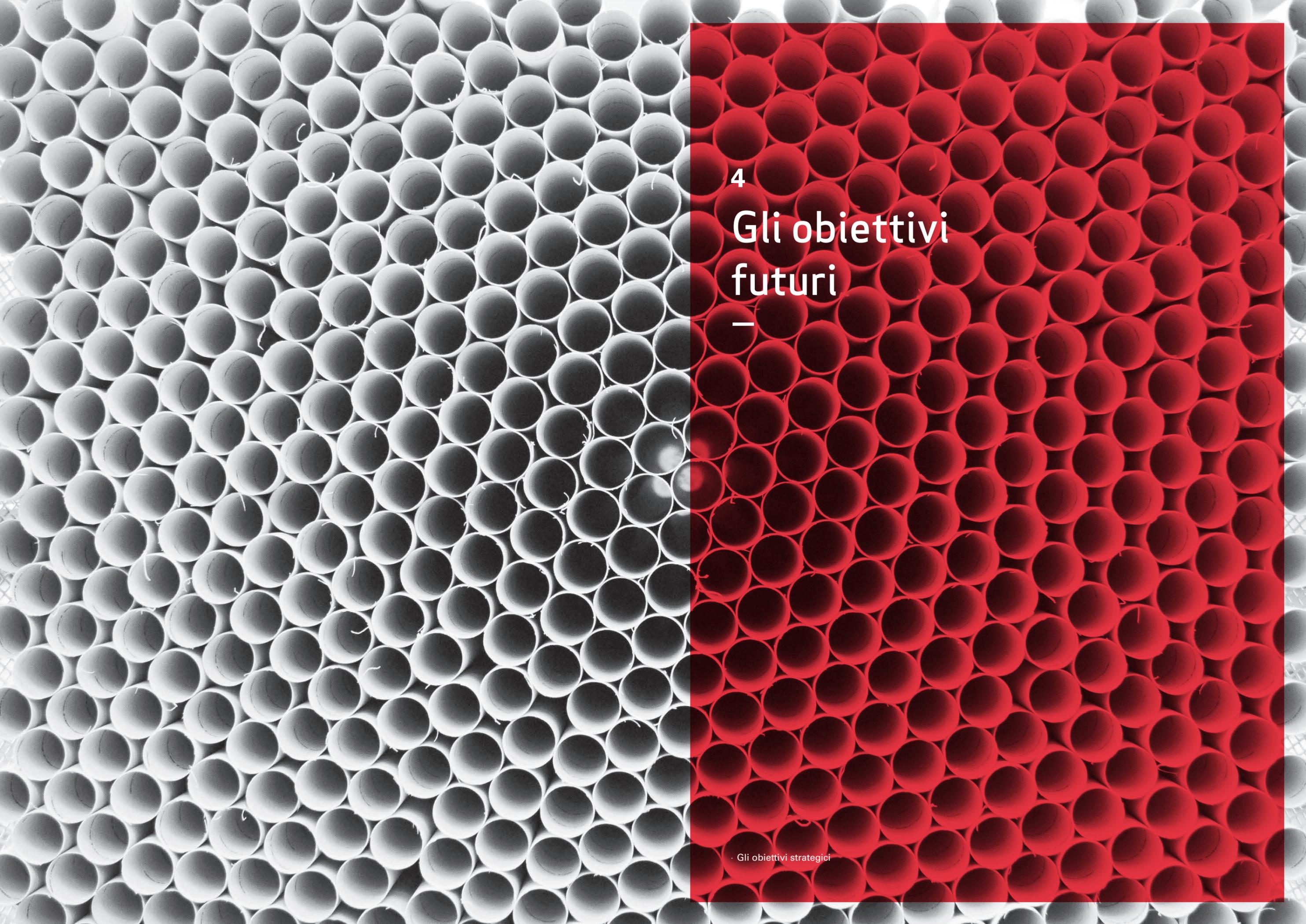
Sofidel & Friends, la festa con i clienti Sofidel

Anche quest'anno per i cinquanta anni del Gruppo, si è tenuta ad Amsterdam la quinta edizione di Sofidel & Friends, l'incontro annuale condiviso con i clienti per raccontare i risultati e i progetti di Sofidel. L'evento tenutosi nelle vicinanze di Amsterdam nella chiesa di Pieterskerk, ha registrato la più alta partecipazione di sempre, segno evidente di un crescente interesse dei clienti verso questo appuntamento. Per la prima volta a parlare e a testimoniare del rapporto con Sofidel alcuni dei principali partner del Gruppo in ambito sociale: da Woodland Trust a Jack & Jill Children's Foundation, da Medici Senza Frontiere a Telethon. E i clienti stessi!

Insieme a Medici Senza Frontiere

Prosegue la partnership di Sofidel con Medici Senza Frontiere, attraverso il marchio Papernet. Grazie a tale collaborazione sono stati donati a Medici Senza Frontiere oltre 100.000 vaccini contro il morbillo, una malattia che ancora oggi in Africa uccide, ogni 4 minuti, un bambino sotto i 5 anni di età. Al fine di coinvolgere e sensibilizzare anche i propri clienti europei su tematiche così rilevanti, il team M&S Corporate di Papernet ha partecipato, insieme ad alcuni di essi, ad un importante evento a Bruxelles presso l'European Training Centre di Medici Senza Frontiere. Durante tale evento i clienti sono stati coinvolti in un interessante esercizio di training, al fine di far capire loro le modalità operative di Medici Senza Frontiere in situazioni di emergenza.





4

Gli obiettivi futuri

—

GLI OBIETTIVI STRATEGICI

“

Per il 2017 il consumo di acqua per litri/kg carta dovrà attestarsi a 6,9



“

Riduzione delle emissioni specifiche di CO₂ di scopo 3 del 13 % entro la fine del 2020 rispetto alle prestazioni dell'anno 2010

“

Riduzione delle emissioni specifiche di CO₂ di scopo 1 e 2 del 23 % entro la fine del 2020 rispetto alle prestazioni dell'anno 2009



5

I clienti

- Customer satisfaction
- La gestione delle segnalazioni e il numero verde

CUSTOMER SATISFACTION

La soddisfazione del cliente rappresenta per il Gruppo Sofidel un elemento indispensabile nell'ottica del miglioramento continuo del dialogo con i propri stakeholder.

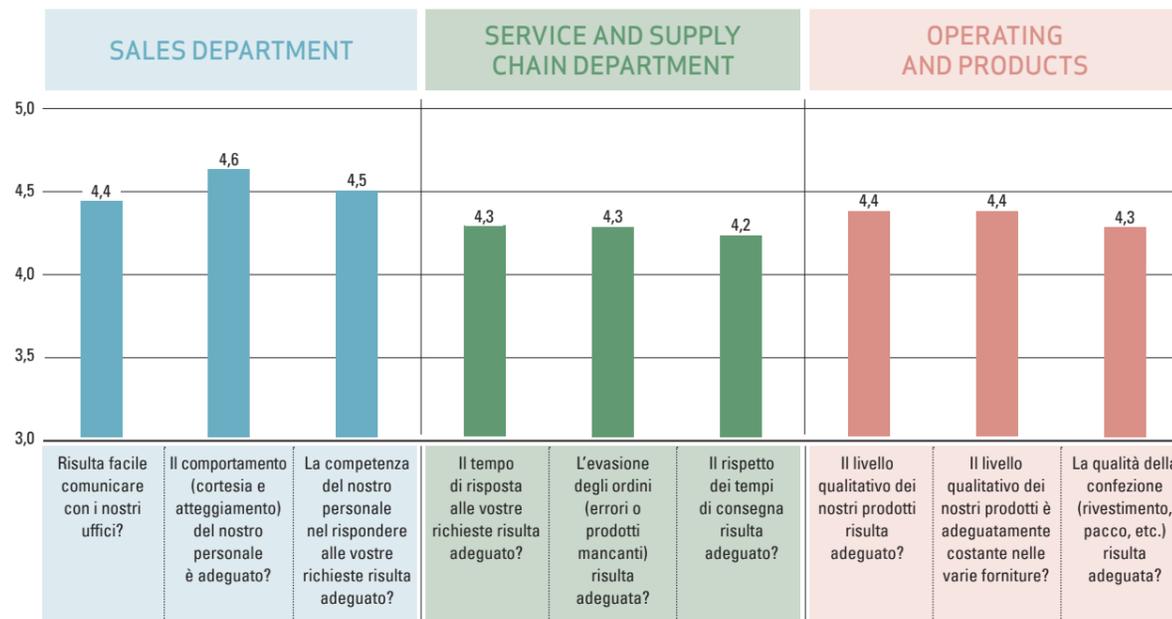
La comprensione dei desideri e delle necessità dei clienti, al fine di poter offrire un prodotto che risponda alle loro reali esigenze, è intrinsecamente connessa alla rilevazione della loro soddisfazione.

Le iniziative messe in atto da Sofidel per raccogliere e valutare il grado di soddisfazione dei propri clienti in merito ai prodotti e ai servizi del Gruppo sono molteplici, e sempre fondate sui principi di ascolto, trasparenza e dialogo.

Il Gruppo Sofidel, ormai da qualche anno, si è dotato di un apposito strumento informatico di gestione con l'obiettivo di ampliare al massimo il numero di risposte ai questionari relativi alla customer satisfaction, al fine di ottenere una

maggiore rappresentatività dei dati. Grazie ad esso, anche per l'anno 2016 i risultati della customer sono molto importanti, con 1.978 questionari inviati, di cui 1.536 (77,7% circa dei form inviati), contro i 1.499 dell'anno precedente, sono stati correttamente compilati e trasmessi. I clienti che hanno compilato e rinviato i form rappresentano il 91,1% del fatturato del Gruppo, risultato mai raggiunto negli anni passati.

Come si può evincere dal grafico sottostante, l'analisi delle risposte fornite nel corso del 2016 ha rilevato un lieve miglioramento del livello raggiunto (4,4) rispetto al triennio precedente (4,3), su un punteggio massimo di 5.



Da un'ulteriore analisi effettuata sui risultati del servizio del Customer Care Survey, emerge che in linea con il trend di miglioramento registrato nel 2013-15 (da 88% nel 2013 al 90% nel 2015), anche per il 2016 le valutazioni positive si sono attestate al 91,3%*.

*Percentuale ricavata dalla somma delle singole valutazioni ricevute, comprese tra i 4 e i 5 punti, sul totale delle valutazioni

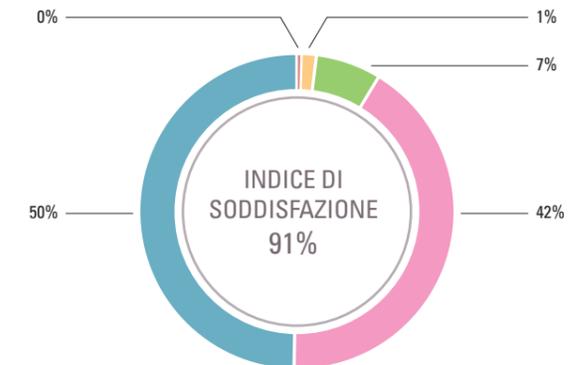
Gli obiettivi del servizio Customer Care Survey per il prossimo quinquennio si svilupperanno: sia sul piano qualitativo, con il consolidamento degli alti livelli di soddisfazione intervenendo tramite dialogo diretto con i clienti che abbiano espresso una

valutazione non soddisfacente; sia sul piano quantitativo, con l'implementazione di criteri di miglioramento delle rappresentatività delle utenze chiamate a rispondere della propria soddisfazione verso i prodotti e i servizi offerti dal Gruppo. Il Gruppo Sofidel offre, inoltre, un servizio di Customer Care che segue il cliente dal momento dell'ordine fino al momento di evasione del pagamento. Tale servizio impiega un totale di 85 persone all'interno dell'azienda, ed è presente in tutti i paesi in cui il Gruppo opera. Il servizio di Customer Care è coordinato a livello centrale, ma organizzativamente risponde ai responsabili locali, per poter offrire una più solida presenza sul territorio.

INDICE DI SODDISFAZIONE GLOBALE DEL GRUPPO SOFIDEL

- 1. negativo
- 2. insufficiente
- 3. soddisfacente
- 4. buono
- 5. eccellente

1. negativo	58
2. insufficiente	211
3. soddisfacente	907
4. buono	5.628
5. eccellente	6.725
Totale delle valutazioni ricevute dai clienti	13.529



LA GESTIONE DELLE SEGNALAZIONI E IL NUMERO VERDE

L'altra faccia della medaglia è rappresentata dalla gestione delle segnalazioni e degli eventuali reclami provenienti dai clienti, siano essi distributori o consumatori finali.

Tale tipo di interfaccia, in particolare, risulta di fondamentale importanza tanto nella gestione del rapporto di fiducia con questi stakeholder, quanto nella gestione degli aspetti legati alla qualità dei prodotti.

La gestione dei reclami avviene attraverso un workflow informatico che coinvolge le diverse funzioni interessate. Attraverso un tool interno, "cleams management efficiency", tutti i reclami vengono analizzati e suddivisi per tipologia (reclamo Consumatore e reclamo Retailer), monitorando il relativo tempo di risposta sulla base di procedure interne redatte al fine di migliorarne l'efficienza.

Nel 2016 sono quindi giunti complessivamente 4.698 reclami* contro i 4.142 dell'anno precedente. Anche per il 2016 continua quindi il positivo effetto dell'attività di sensibilizzazione effettuata verso i clienti e i consumatori, con l'intento di migliorare ulteriormente la qualità dei prodotti Sofidel.

Nel corso dell'anno non sono pervenute segnalazioni relative a casi di violazione della privacy o a perdita dei dati dei consumatori.

NUMERO VERDE

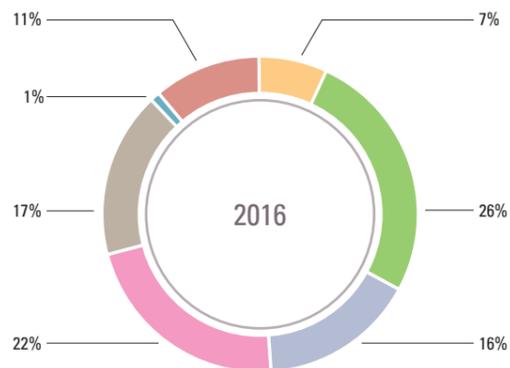
Il Gruppo Sofidel ha continuato la propria attività di sviluppo degli strumenti di dialogo verso i propri consumatori. Ad oggi, sia per i marchi principali del Gruppo (Regina, Softis, Le Trefle, Sopalin, Volare), sia per i B-Brands Nicky sono attivi i relativi numeri verdi.

A seguito della riduzione del numero dei concorsi effettuati sui brand del Gruppo, anche nel 2016 è stata registrata una diminuzione delle chiamate al numero verde per informazioni: 2.742 richieste di info per concorsi nel 2015 contro le sole 769* del 2016. Quindi il totale richieste è passato dalle 5.062 chiamate/mail del 2015 alle sole 1.029* del 2016.

*Dato di novembre stimato al 31.12

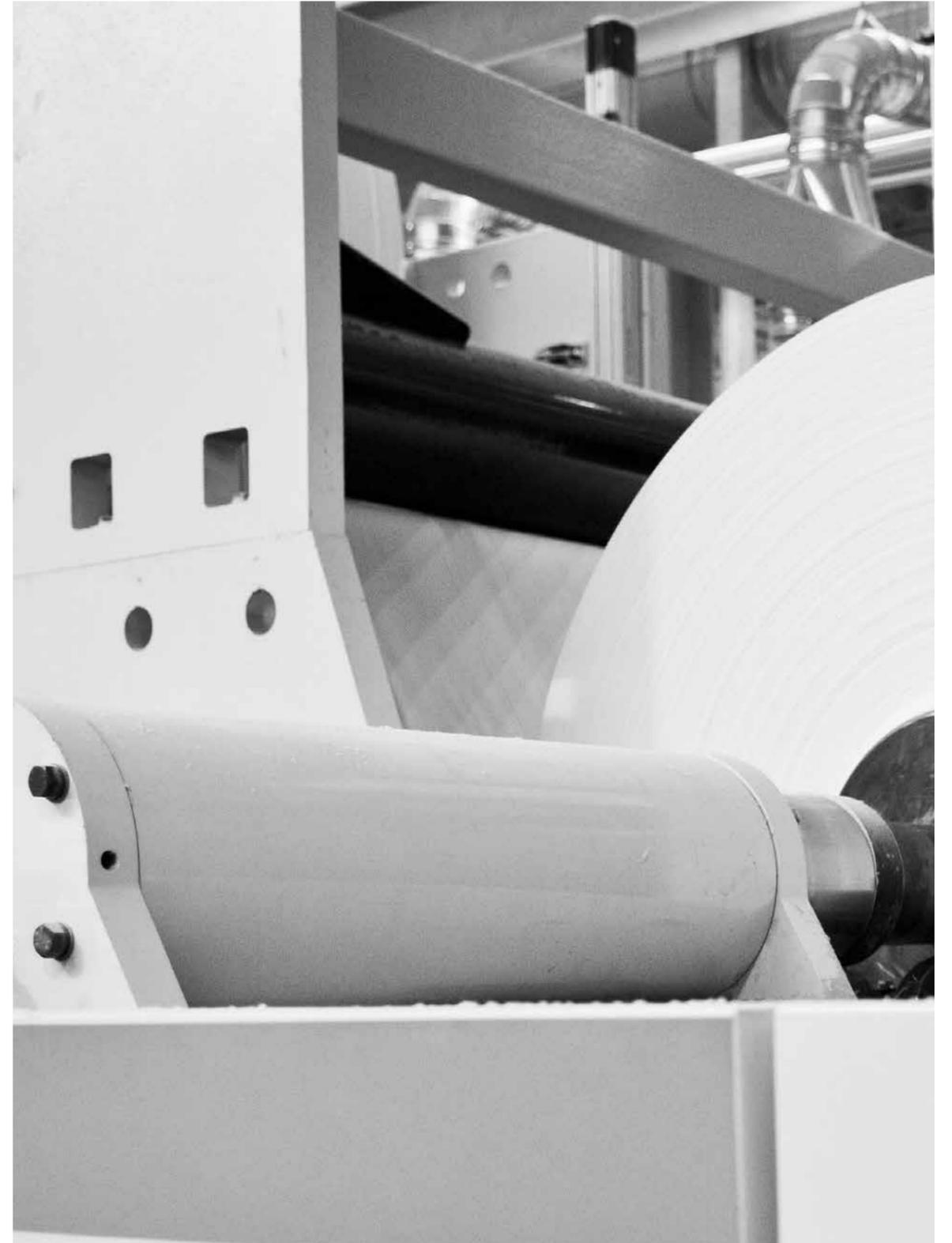
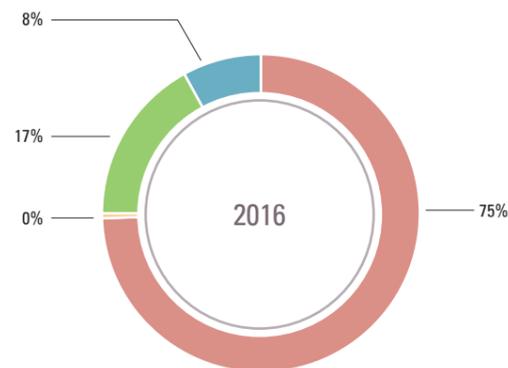
DISTRIBUZIONE DEI RECLAMI PER TIPOLOGIA

- problema qualità della carta
- problema lavorazione in macchina
- problema prodotto sporco (odore, macchie, ecc.)
- problema qualità del prodotto finito
- problema confezionamento
- problema etichetta fazzoletti
- problema pancali



DETTAGLIO CHIAMATE AL NUMERO VERDE

- informazioni su raccolta punti o concorso
- problema tecnico
- informazioni generiche
- informazioni su premio





6

I fornitori

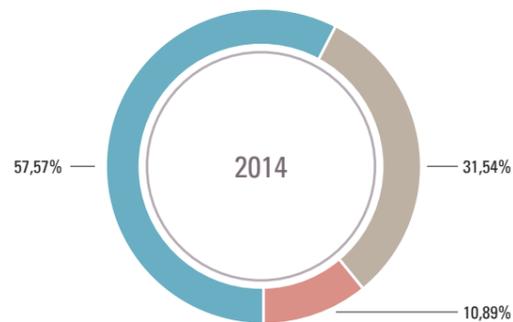
· I fornitori
· Controllo etico della catena di fornitura

I FORNITORI

Nel 2016 Sofidel ha acquistato principalmente materie prime per un valore complessivo pari al 53,33% del totale del fatturato passivo.

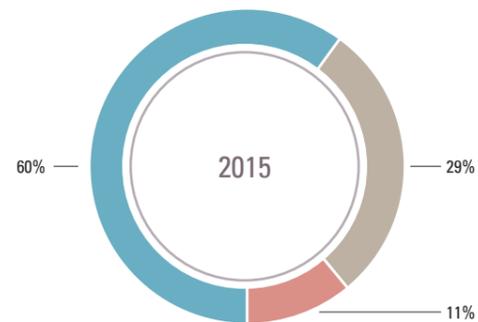
2014
FATTURATO - FORNITORI GRUPPO SOFIDEL

● materie prime e altri beni
● servizi
● impianti e altri beni immobili



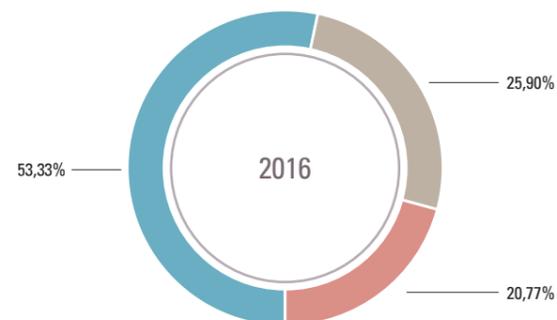
2015
FATTURATO - FORNITORI GRUPPO SOFIDEL

● materie prime e altri beni
● servizi
● impianti e altri beni immobili



2016
FATTURATO - FORNITORI GRUPPO SOFIDEL *

● materie prime e altri beni
● servizi
● impianti e altri beni immobili



*Dati al 30 novembre 2016

CONTROLLO ETICO DELLA CATENA DI FORNITURA

Nel 2016 il Gruppo Sofidel ha ulteriormente potenziato le proprie iniziative legate al monitoraggio, sostegno e stimolo della sostenibilità della propria catena di fornitura.

In particolare, il Gruppo ha rafforzato il proprio impegno per promuovere, presso i propri fornitori, l'utilizzo della "Sustainable Supply Chain Self-Assessment Platform", la piattaforma sviluppata nell'ambito del progetto "TenP" (Ten Principles) dalla Fondazione Global Compact Network Italia di cui Sofidel è socio fondatore. L'obiettivo è quello di sensibilizzare i fornitori in quattro aree tematiche specifiche: diritti umani, lavoro, ambiente e lotta alla corruzione, attraverso un sistema di self assessment che consenta di valutare la propria performance di sostenibilità.

Al progetto TenP aderiscono, oltre al Gruppo Sofidel, altre grandi aziende (A2A, Acea, Ansaldo STS, Edison, Eni, Italcementi Group e Nestlé Italiana) con la finalità di incrementare la capacità di valutazione delle performance di sostenibilità delle aziende fornitrici. Attraverso la piattaforma, le imprese partner invitano i fornitori a compilare un questionario di autovalutazione redatto sulla base dei dieci principi del Global Compact, degli standard e delle convenzioni internazionali più significativi sui temi della sostenibilità.

Inoltre, si è proceduto ad una analisi di valutazione dei rischi sociali ed ambientali collegati alle diverse forniture del Gruppo, con lo scopo di mettere in evidenza ricadute potenziali sulla reputazione di Sofidel in caso di mancata gestione di tali rischi da parte dei fornitori. In base al grado di rischio e alla diversa tipologia di fornitori interessati, il Gruppo Sofidel elaborerà per il 2017 delle azioni specifiche finalizzate al miglioramento continuo della performance di sostenibilità dei soggetti della propria filiera. Inoltre, l'attività consentirà a Sofidel di ottimizzare il monitoraggio dei propri fornitori attraverso la piattaforma TenP e di razionalizzare il sistema di pre-qualifica.

Nel 2016, sono stati inoltrati circa 350 inviti, sia verso i fornitori che necessitavano di aggiornare il proprio questionario, sia verso quelli che dovevano ancora fare il primo accesso. Nell'insieme, i questionari compilati risultano pari a 197; a questi si aggiungono 57 fornitori che hanno compilato il questionario autocandidandosi, ulteriore dimostrazione dell'effetto catalizzatore delle politiche adottate dal Gruppo Sofidel sui temi della sostenibilità. Pertanto, il totale dei questionari

compilati nell'anno 2016 da parte dei fornitori del Gruppo Sofidel risulta pari al 72,57%. Relativamente ai fornitori che non hanno risposto al questionario appartenenti a classi di rischio medio alto per settore merceologico e/o paese, Sofidel provvederà a sollecitarne la compilazione, pena eventuali ripercussioni commerciali.

Ogni fornitore ottiene un punteggio, compreso tra zero e cento, relativo alle quattro aree sopra citate: condizioni di lavoro, rispetto dei diritti umani, tutela ambientale e lotta alla corruzione; ha poi la possibilità di verificare il proprio posizionamento rispetto agli altri partecipanti, per comparare la propria performance di sostenibilità con quella di aziende similari. Parallelamente, il Gruppo Sofidel ha elaborato un sistema di rating per il quale ogni fornitore, sulla base del punteggio ottenuto, viene inserito in una differente categoria (verde, gialla, rossa). In relazione al sistema di monitoraggio e valutazione delle performance di sostenibilità e in base alla categoria assegnata, il fornitore viene avviato ad uno specifico percorso di accompagnamento:

- I fornitori compresi nella fascia rossa vengono invitati a rivedere le risposte fornite e, in caso di impossibilità al cambiamento immediato, a concordare un piano di miglioramento proposto da Sofidel. Nel 2016, 20 fornitori sono passati dalla fascia rossa a quelle successive.
- Ai fornitori ricadenti in fascia gialla vengono segnalate delle raccomandazioni definite sulla base dell'analisi delle aree dove il punteggio risulta essere più carente.
- I fornitori della fascia verde risultano essere fornitori eccellenti dal punto di vista della sostenibilità, a loro non viene dunque proposto alcun percorso, ma anzi rappresentano potenziali partner per iniziative specifiche in materia di sostenibilità.

Il 22% dei questionari compilati nel 2016 è ricaduto nella categoria rossa, il 37% nella categoria gialla e il 41% in quella verde.

L'impegno di Sofidel nel consolidare il controllo etico della propria catena di fornitura e stimolare i propri fornitori a migliorare gli aspetti sociali ed ambientali delle loro attività è stato ulteriormente consolidato con la costituzione del "Sofidel Suppliers Sustainability Award" (per maggiori approfondimenti si veda "Attività di coinvolgimento degli stakeholder" pag.39).



7

La dimensione sociale

—

- La gestione delle risorse umane
- I diritti umani
- Le pratiche di lavoro

LA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

L'approccio del Gruppo Sofidel alla gestione delle risorse umane si focalizza sulla valorizzazione dei propri dipendenti e sulla loro integrazione nella cultura organizzativa aziendale, elementi essenziali per l'apporto di caratteristiche, quali innovazione e flessibilità, sempre più determinanti per la competitività aziendale in un mercato globalizzato.

La politica di gestione delle risorse umane è saldamente fondata sui principi espressi dal Codice Etico, promuovendo il rispetto delle pari opportunità e della diversità come ricchezza da coltivare, nonché sui valori del rispetto, del trattamento paritario, dello sviluppo delle capacità individuali, del lavoro di gruppo, delle comunicazioni aperte e dell'apprendimento continuo.

Lo sviluppo di competenze, sia tecniche sia manageriali, è un fattore strategico per il Gruppo Sofidel, che annualmente eroga una media per dipendente di 19,11 ore di formazione, con gli obiettivi di mantenere i dipendenti aggiornati su tematiche di largo interesse come salute e sicurezza, di incrementare la conoscenza della lingua inglese, e di trasferire metodologie consolidate e cultura del risultato alle persone operative negli stabilimenti produttivi.

Il valore strategico delle risorse umane è evidenziato inoltre dall'obiettivo di Performance Management: nel 2016 è stato portato avanti il Progetto Card Evaluation, che stabilisce una connessione diretta della performance qualitativa con il sistema premiante, permettendo una valutazione di medio periodo dei risultati qualitativi, cui fa seguito un piano d'azione condiviso per la maturazione professionale e personale del dipendente.

Il Gruppo Sofidel ha inoltre implementato specifiche politiche

di gestione indirizzate alle due fasce d'età minoritarie di dipendenti, aderendo al Laboratorio su "Lifelong Employability & Welfare Aziendale" promosso dalla Fondazione Sodalitas, con lo scopo di identificare soluzioni efficaci di lifelong employability e di gestione sostenibile delle risorse umane, ed avviando altresì la strutturazione di un processo di "Induction" a livello di Gruppo, per la gestione dei dipendenti neoassunti.

Il Direttore delle Risorse Umane di Gruppo, primo riporto dell'Amministratore Delegato, è la più alta funzione nel Gruppo Sofidel con responsabilità sull'organizzazione delle Risorse Umane e membro del Comitato Esecutivo di Gruppo.

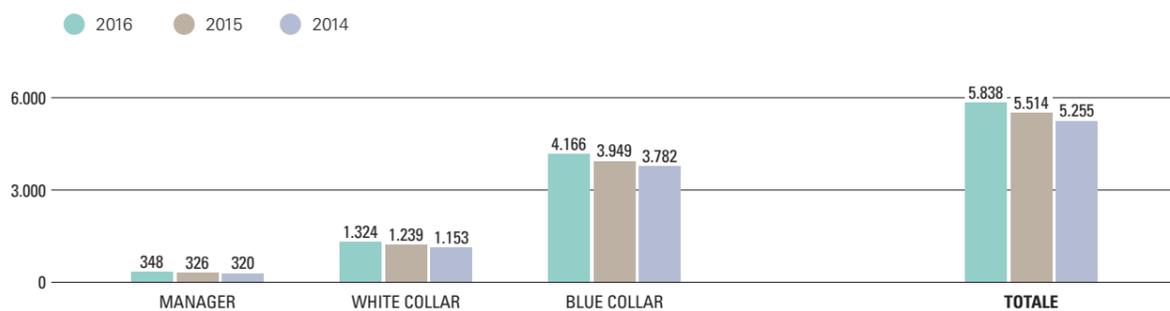
Al Direttore delle Risorse Umane fanno capo numerose Business Units, di cui alcune direttamente connesse con la gestione delle Risorse Umane:

- Amministrazione e Gestione delle Risorse Umane
- Organizzazione, processi e procedure
- Formazione e Internal Climate

Le procedure e le linee guida per la Gestione delle Risorse Umane vengono definite in concordanza tra le varie strutture che riportano al Direttore Risorse Umane, visionate e approvate dal Comitato Esecutivo, ed infine applicate localmente dagli HR Manager locali, che rispondono delle loro attività al Direttore Risorse Umane di Gruppo.

Al 30 Novembre 2016, il numero totale dei dipendenti del Gruppo Sofidel è pari a 5.838 persone, dunque è aumentato di 324 risorse rispetto all'anno precedente: l'incremento occupazionale è principalmente dovuto allo sviluppo degli stabilimenti statunitensi e all'acquisizione della nuova consociata Sofidel Hungary, in Ungheria.

SUDDIVISIONE DEL PERSONALE DEL GRUPPO SOFIDEL PER QUALIFICA



Di seguito le tabelle relative alle suddivisioni dei dipendenti del Gruppo Sofidel, con la ripartizione dei dati su base triennale.

(A tal proposito, si evidenzia che le varie ripartizioni relative ai dati del personale sono al 30 novembre e non comprendono Sofidel Hungary acquisita nel corso dell'anno)

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI DEL GRUPPO SOFIDEL PER QUALIFICA E GENERE - 2014

Qualifica	Donne	Uomini	TOTALE
Blue collar	267	3.515	3.782
Manager	49	271	320
White collar	455	698	1.153
RISULTATO GLOBALE	771	4.484	5.255

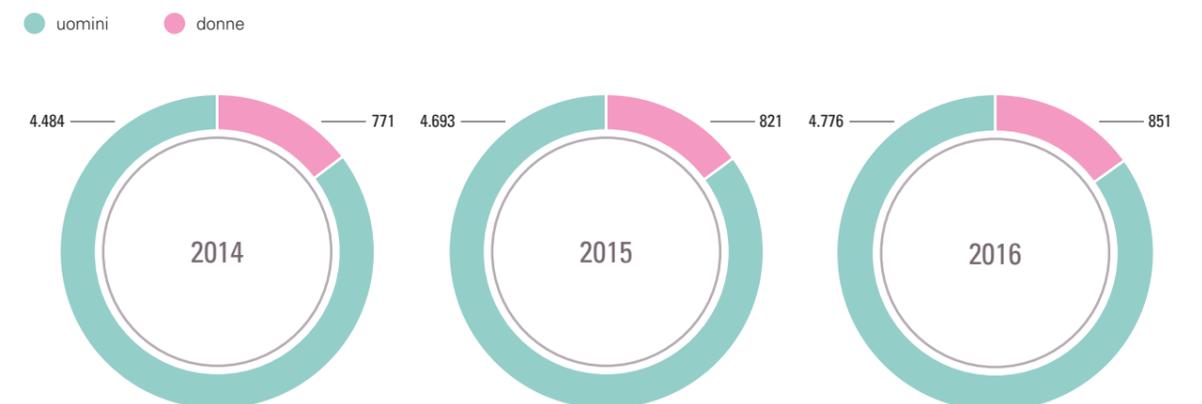
SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI DEL GRUPPO SOFIDEL PER QUALIFICA E GENERE - 2015

Qualifica	Donne	Uomini	TOTALE
Blue collar	269	3.680	3.949
Manager	56	270	326
White collar	496	743	1.239
RISULTATO GLOBALE	821	4.693	5.514

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI DEL GRUPPO SOFIDEL PER QUALIFICA E GENERE - 2016

Qualifica	Donne	Uomini	TOTALE
Blue collar	279	3.738	4.017
Manager	56	274	330
White collar	516	764	1.280
RISULTATO GLOBALE	851	4.776	5.627

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI DEL GRUPPO SOFIDEL PER GENERE



La percentuale di personale femminile complessivamente presente nel Gruppo è del 15,12%, con percentuali relative del 16,96% fra i manager, del 40,31% fra i white collar e del

6,94% fra i blue collar, a conferma della prevalenza di uomini, soprattutto tra i blue collar, a causa delle caratteristiche delle mansioni svolte.

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI DELLE AZIENDE DEL GRUPPO SOFIDEL PER QUALIFICA ED AREA GEOGRAFICA - 2014

	Belgio	Germania	Spagna	Francia	UK	Grecia	Croazia	Italia	Polonia	Romania	Svezia	Turchia	USA	RISULTATO
Blue Collar	112	594	80	515	738	43		769	174	201	112	29	415	3.782
Manager	12	30	20	51	50	6		104	19	8	9	8	3	320
White Collar	53	151	37	109	166	8	6	333	114	52	29	30	65	1.153
RISULTATO GLOBALE	177	775	137	675	954	57	6	1.206	307	261	150	67	483	5.255

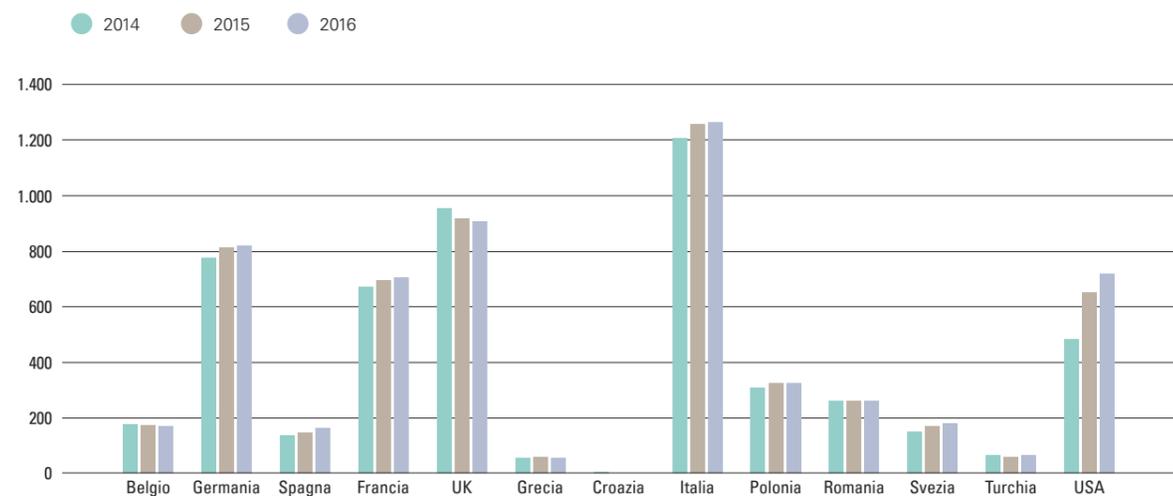
SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI DELLE AZIENDE DEL GRUPPO SOFIDEL PER QUALIFICA ED AREA GEOGRAFICA - 2015

	Belgio	Germania	Spagna	Francia	UK	Grecia	Italia	Polonia	Romania	Svezia	Turchia	USA	RISULTATO
Blue Collar	107	624	87	528	701	45	776	186	200	124	25	546	3.949
Manager	20	30	21	51	47	6	105	19	8	9	8	2	326
White Collar	47	158	37	114	165	8	374	118	53	36	27	102	1.239
RISULTATO GLOBALE	174	812	145	693	913	59	1.255	323	261	169	60	650	5.514

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI DELLE AZIENDE DEL GRUPPO SOFIDEL PER QUALIFICA ED AREA GEOGRAFICA - 2016

	Belgio	Germania	Spagna	Francia	UK	Grecia	Italia	Polonia	Romania	Svezia	Turchia	USA	RISULTATO
Blue Collar	106	632	101	536	691	42	774	188	202	136	28	581	4.017
Manager	18	30	22	51	53	6	105	19	7	10	7	2	330
White Collar	47	155	39	118	161	8	383	118	52	34	31	134	1.280
RISULTATO GLOBALE	171	817	162	705	905	56	1.262	325	261	180	66	717	5.627

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI DEL GRUPPO SOFIDEL PER AREA GEOGRAFICA



I dati evidenziano la preponderanza della componente italiana (22,42%) del personale del Gruppo Sofidel, con una maggioranza tra i manager (31,81%), tra i white collar (29,92%) e tra i blue collar (19,26%). Seguono, a livello di Gruppo, con comunità numericamente consistenti, i dipendenti di UK (16,08%), Germania (14,51%), USA (12,74%) e Francia (12,52%).

Human Resources Meeting

Al fine di promuovere la reciproca conoscenza ed il continuo scambio di idee e di informazioni all'interno della Direzione Risorse Umane, nel corso dell'anno è stato organizzato in Italia il quarto "International HR & H&S Meeting" di Gruppo, al quale hanno partecipato tutti gli HR Manager e gli H&S Manager di paese a livello europeo.

Nel corso del meeting sono state definite le strategie HR a livello globale ed i progetti da implementare, tra cui quelli relativi al "Talent Management" e al "Workplace Health Promotion". Inoltre, proprio con riferimento alla gestione dei talenti e alla

crescita del personale interno, durante l'anno 2016 la Direzione Risorse Umane ha pubblicato e distribuito due nuove policies: la policy relativa allo "Sviluppo manageriale" e quella relativa alla "Retention del personale", entrambe con validità a livello di Gruppo.

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI DELLE AZIENDE DEL GRUPPO SOFIDEL PER QUALIFICA, GENERE E TIPOLOGIA CONTRATTUALE - 2014

Qualifica	FULL-TIME			PART-TIME		
	Donne	Uomini	TOTALE	Donne	Uomini	TOTALE
Blue Collar	265	3.504	3.769	2	11	13
Manager	48	269	317	1	2	3
White Collar	408	695	1.103	47	3	50
RISULTATO GLOBALE	721	4.468	5.189	50	16	66

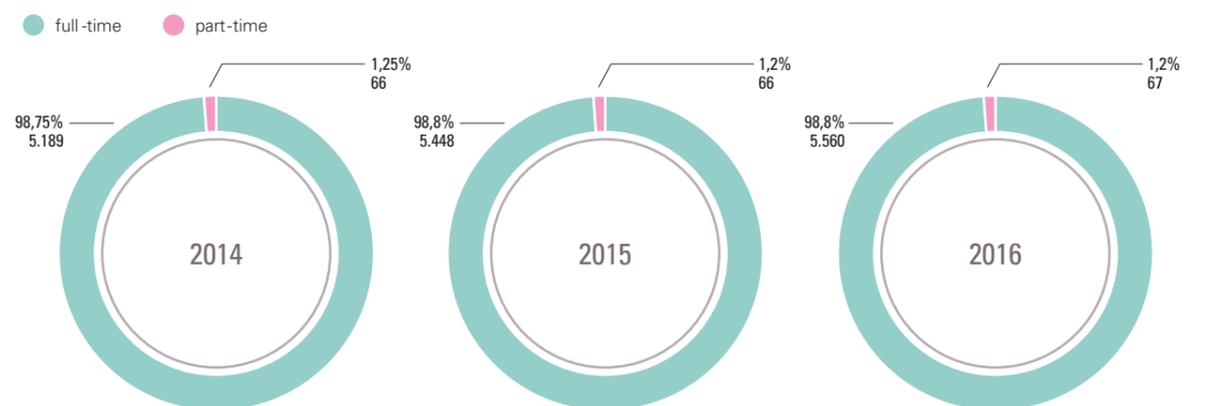
SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI DELLE AZIENDE DEL GRUPPO SOFIDEL PER QUALIFICA, GENERE E TIPOLOGIA CONTRATTUALE - 2015

Qualifica	FULL-TIME			PART-TIME		
	Donne	Uomini	TOTALE	Donne	Uomini	TOTALE
Blue Collar	266	3.669	3.935	3	11	14
Manager	55	268	323	1	2	3
White Collar	450	740	1.190	46	3	49
RISULTATO GLOBALE	771	4.677	5.448	50	16	66

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI DELLE AZIENDE DEL GRUPPO SOFIDEL PER QUALIFICA, GENERE E TIPOLOGIA CONTRATTUALE - 2016

Qualifica	FULL-TIME			PART-TIME		
	Donne	Uomini	TOTALE	Donne	Uomini	TOTALE
Blue Collar	276	3.732	4.008	3	6	9
Manager	55	268	323	1	6	7
White Collar	470	759	1.229	46	5	51
RISULTATO GLOBALE	801	4.759	5.560	50	17	67

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI DEL GRUPPO SOFIDEL PER TIPOLOGIA CONTRATTUALE



La percentuale dei dipendenti del Gruppo Sofidel assunti con contratto di lavoro a tempo indeterminato è del 94,93%, la quasi totalità (98,80%) lavora con contratto full-time.

Anche per l'anno 2016 si conferma lo stretto legame dell'azienda con il territorio: Sofidel, infatti, privilegia l'assunzione di lavoratori appartenenti alle comunità locali in cui svolge la propria attività, contribuendo così alla crescita dell'occupazione e del reddito del territorio e al raggiungimento di un più

elevato livello di sostenibilità grazie alla limitazione dei tragitti casa-lavoro. L'azienda ha sempre puntato a valorizzare le risorse locali cercando di reperire le professionalità più preparate: basti considerare a tal proposito che oltre il 95% dei senior manager, appartiene alla comunità locale di riferimento.

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI DELLE AZIENDE DEL GRUPPO SOFIDEL PER QUALIFICA, GENERE E FASCE DI ETÀ - 2014

Qualifica	ETÀ < 30 ANNI		ETÀ 30-50 ANNI			ETÀ > 50 ANNI			
	Donne	Uomini	RISULTATO	Donne	Uomini	RISULTATO	Donne	Uomini	RISULTATO
Blue Collar	19	381	400	150	2.297	2.447	98	837	935
Manager	1	6	7	40	171	211	8	94	102
White Collar	73	61	134	314	490	804	68	147	215
RISULTATO GLOBALE	93	448	541	504	2.958	3.462	174	1.078	1.252

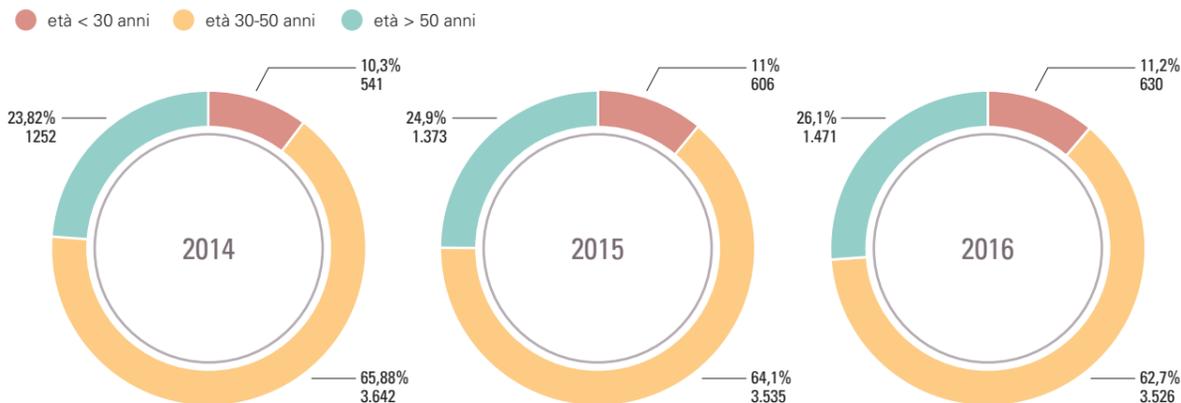
SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI DELLE AZIENDE DEL GRUPPO SOFIDEL PER QUALIFICA, GENERE E FASCE DI ETÀ - 2015

Qualifica	ETÀ < 30 ANNI		ETÀ 30-50 ANNI			ETÀ > 50 ANNI			
	Donne	Uomini	RISULTATO	Donne	Uomini	RISULTATO	Donne	Uomini	RISULTATO
Blue Collar	21	429	450	147	2.332	2.479	101	919	1.020
Manager	1	7	8	44	161	205	11	102	113
White Collar	78	70	148	344	507	851	74	166	240
RISULTATO GLOBALE	100	506	606	535	3.000	3.535	186	1.187	1.373

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI DELLE AZIENDE DEL GRUPPO SOFIDEL PER QUALIFICA, GENERE E FASCE DI ETÀ - 2016

Qualifica	ETÀ < 30 ANNI		ETÀ 30-50 ANNI			ETÀ > 50 ANNI			
	Donne	Uomini	RISULTATO	Donne	Uomini	RISULTATO	Donne	Uomini	RISULTATO
Blue Collar	26	458	484	147	2.299	2.446	106	981	1.087
Manager	1	6	7	43	158	201	12	110	122
White Collar	71	68	139	365	514	879	80	182	262
RISULTATO GLOBALE	98	532	630	555	2.971	3.526	198	1.273	1.471

SUDDIVISIONE DEI DIPENDENTI DEL GRUPPO SOFIDEL PER FASCE DI ETÀ



Il grafico evidenzia che la maggioranza (62,66%) della popolazione del Gruppo Sofidel è situata nella fascia di età media 30-50 anni. Inoltre, risulta significativo anche il numero dei lavoratori

con età superiore ai 50 anni, la gestione dei quali richiederà in futuro l'applicazione di adeguati strumenti. A tal proposito Sofidel, durante l'anno 2016, ha portato avanti la propria adesione al Laboratorio "Lifelong Employability & Welfare Aziendale" promosso da Fondazione Sodalitas, partecipando ad alcuni incontri insieme ad altre importanti aziende

multinazionali. Lo scopo di tale progetto è quello di valutare e raccogliere le best practices presenti in Italia e all'estero orientate al mantenimento di un ruolo attivo e di un'adeguata motivazione dei lavoratori più anziani all'interno del contesto aziendale, elaborando nuove politiche e tecniche di gestione del personale.

I DIRITTI UMANI

PARI OPPORTUNITÀ, DIVERSITÀ, PRATICHE NON DISCRIMINATORIE

Il Gruppo nella gestione delle risorse umane promuove il rispetto delle pari opportunità e della diversità come ricchezza da coltivare in conformità ai principi e valori espressi nel Codice Etico del Gruppo e ai regolamenti disciplinanti la tematica dei diritti umani; su tali temi sono state erogate ai dipendenti del Gruppo più di 200 ore di formazione* e-learning. Inoltre, al fine di prevenire eventi discriminatori di qualunque natura, le aziende del Gruppo sono state dotate di specifici meccanismi di segnalazione anonima, che consentono ai lavoratori di manifestare eventuali episodi di violazione dei diritti umani. Nel corso dell'anno, non sono pervenute segnalazioni di eventuali discriminazioni.

Ad oggi il Gruppo non ha ritenuto necessario svolgere specifici assessment in materia di diritti umani dato che

le attività aziendali non vengono svolte in aree definite a rischio.

Nell'anno 2016, il numero di dipendenti che hanno usufruito di congedi parentali (astensione facoltativa per maternità/paternità) è stato pari a 29 persone in Italia, di cui 20 donne e 9 uomini, mentre nelle aziende estere il numero di congedi è stato pari a 88, di cui 33 donne e 55 uomini. Al termine del periodo di maternità, soltanto una lavoratrice del Gruppo ha deciso di lasciare il proprio posto di lavoro.

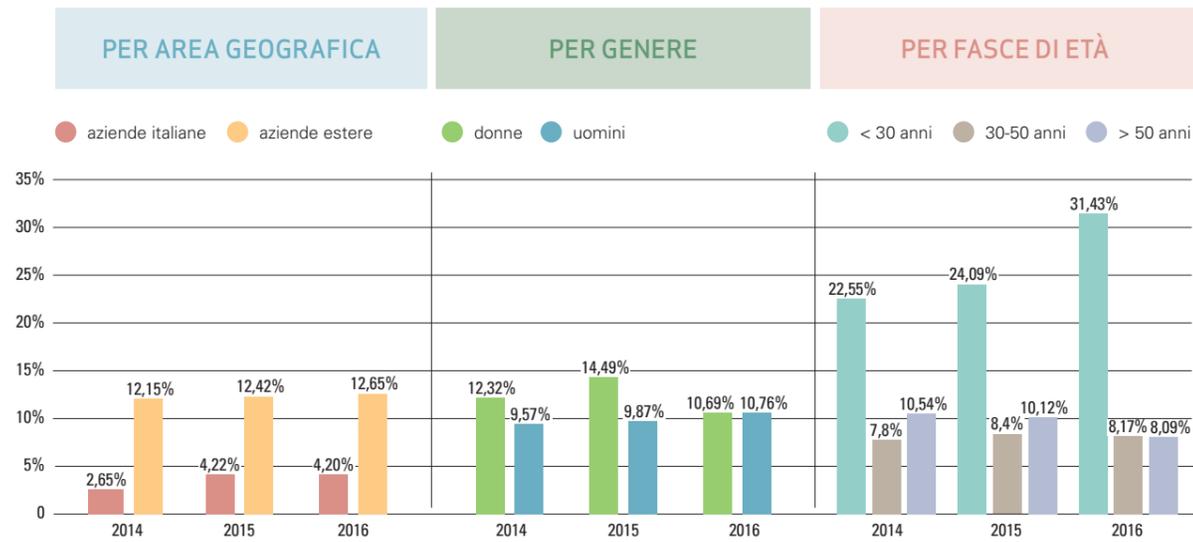
Per quanto riguarda le categorie protette, il Gruppo assolve, nei paesi in cui opera, gli obblighi previsti dalle normative vigenti in materia. Nel 2016 i dipendenti appartenenti a tali categorie sono stati 58, di cui 7 donne e 51 uomini.

*Escluse Sofidel America per la diversa legislazione e Sofidel Hungary acquisita nel corso del 2016

LE PRATICHE DI LAVORO

TURNOVER

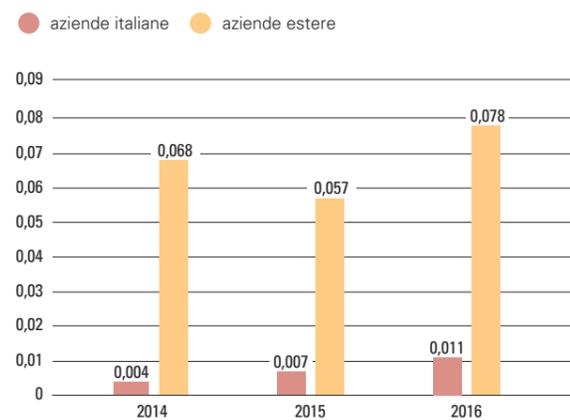
TASSO DI TURNOVER DEL GRUPPO SOFIDEL PER AREA GEOGRAFICA, PER GENERE E PER FASCE DI ETÀ



Il tasso di turnover del Gruppo presenta valori piuttosto bassi anche per l'anno 2016. Nel grafico sopra riportato, i dati sono stati conteggiati considerando il numero totale di dipendenti che hanno lasciato l'organizzazione volontariamente, per pensionamento o per cessazione del rapporto di lavoro.

Invece, i dati a fianco riportati, sono stati calcolati sulle effettive ipotesi di dimissioni volontarie da parte dei dipendenti del Gruppo Sofidel, divisi per area geografica:

TASSO DI TURNOVER DEL GRUPPO SOFIDEL - DIMISSIONI VOLONTARIE

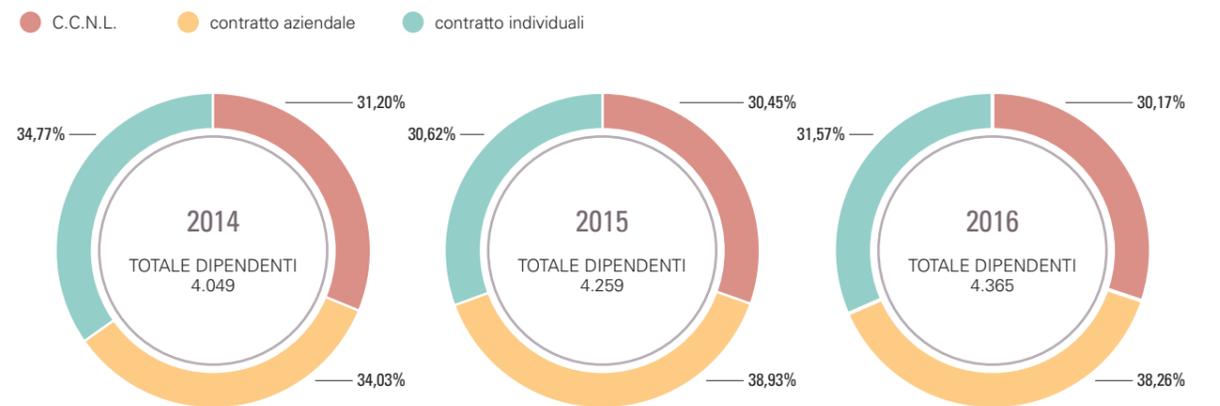


RELAZIONI INDUSTRIALI

Sofidel condivide con le varie Organizzazioni Sindacali un sistema di relazioni industriali basato su un confronto costante e costruttivo, in conformità ai principi presenti nei contratti gestiti. Nelle aziende italiane del Gruppo Sofidel, il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro viene applicato alla totalità dei dipen-

denti, in conformità a quanto previsto dalla legge vigente. Nelle altre aziende del Gruppo, il rapporto di lavoro dei dipendenti è regolamentato da forme di contrattazione collettiva nazionale nella misura del 30,17%, mentre al resto dei lavoratori vengono applicate forme di contrattazione individuale e/o aziendale.

RIPARTIZIONE DEI DIPENDENTI DELLE AZIENDE ESTERE DEL GRUPPO IN BASE ALLA TIPOLOGIA DI CONTRATTO (C.C.N.L., CONTRATTO AZIENDALE, CONTRATTI INDIVIDUALI)



Comunicazioni relative a cambiamenti organizzativi

Le comunicazioni relative ai cambiamenti organizzativi avvengono rispettando le tempistiche e le modalità stabilite da ogni singola normativa nazionale o dai contratti collettivi applicati.

rivanti da attività di prevenzione plurime, destinate ad elevare nel tempo i determinanti della promozione della salute e del benessere della forza lavoro. In linea con i temi affrontati dalla rete europea per la WHP, Sofidel si occuperà in via prioritaria dei seguenti argomenti: fumo, alcool, alimentazione, attività fisica e successivamente di droghe e stress.

SALUTE E SICUREZZA

Sofidel crede nella promozione della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro come uno dei fattori critici per lo sviluppo sostenibile delle proprie persone e del proprio business nonché come significativo contributo all'innalzamento dei livelli di salute dell'intera società.

Il Gruppo, in adesione ai principi del Network Europeo per la promozione della salute nei luoghi di lavoro (ENWHP), ritiene che un reale e duraturo miglioramento del grado di salute e benessere dei lavoratori si possa raggiungere solo attraverso la combinazione dei seguenti elementi: miglioramento dell'ambiente e dell'organizzazione del lavoro, promozione della partecipazione attiva, incoraggiamento dello sviluppo personale e assunzione di più salutari stili di vita.

In tale ottica Sofidel, con il coinvolgimento dei lavoratori e delle loro rappresentanze, ha adottato un programma pluriennale di "Workplace Health Promotion" (WHP), quale moderna strategia aziendale in grado di moltiplicare i positivi effetti de-

Inoltre, prosegue la partnership di Sofidel con l'Agenzia Europea per la Sicurezza e Salute sul Lavoro (EU-OSHA) con l'adesione alla nuova campagna biennale (2016-2017) intitolata "Ambienti di lavoro sani e sicuri ad ogni età", focalizzata sulla promozione del lavoro sostenibile e l'invecchiamento in buone condizioni di salute fin dall'inizio della vita lavorativa. L'unità organizzativa Health & Safety, al fine di sensibilizzare i dipendenti del Gruppo su una tematica così rilevante, ha provveduto ad inviare presso tutti gli stabilimenti europei, nella loro lingua locale, materiale informativo cartaceo e digitale.

Il coordinamento delle politiche in materia di salute e sicurezza è demandato ad una specifica struttura corporate, l'unità organizzativa Health & Safety. Tra le sue principali attività vi è la creazione e diffusione di standard e best practices al fine di divulgare e standardizzare in tutti gli stabilimenti del Gruppo le misure di prevenzione e protezione, le prassi di lavoro e

le procedure operative atte a ridurre il livello di rischio per la salute e la sicurezza.

Durante il corso del 2016, da parte della struttura corporate H&S, sono proseguiti presso gli stabilimenti del Gruppo, audit al fine di diffondere la cultura della sicurezza dal punto di vista tecnico, procedurale e per la diffusione dei Sistemi di Gestione della Salute e Sicurezza sul Lavoro (SGSSL). Relativamente allo sviluppo di tali Sistemi è proseguito nel corso dell'anno il mantenimento delle certificazioni OHSAS 18001 presenti negli stabilimenti del Gruppo. L'obiettivo è di proseguire nell'implementazione dei sistemi di gestione per la salute e la sicurezza in tutte le aziende.

Nella totalità delle aziende del Gruppo sono stati istituiti comitati per la salute e la sicurezza, costituiti da rappresentanti della direzione e rappresentanti dei lavoratori ai livelli di stabilimento al fine di coinvolgere i lavoratori nella conoscenza e diffusione delle relative politiche.

Indici di misura dell'andamento infortunistico

Sofidel effettua il monitoraggio dell'andamento infortunistico nei vari stabilimenti attraverso una serie di indici, tra cui i più significativi sono l'indice di frequenza (IF) e l'indice di gravità (IG). Il rilevamento di tali dati non è suddiviso per genere uomo-donna in quanto il personale femminile è in gran parte occupato in attività d'ufficio (come si evince anche dai dati relativi alla suddivisione dei dipendenti del Gruppo per qualifica e genere) e quindi scarsamente significativo ai fini statistici.

INDICE DI FREQUENZA E DI GRAVITÀ DELLE AZIENDE DEL GRUPPO SOFIDEL PER AREA GEOGRAFICA*		
Paese	IF ¹	IG ²
Belgio	0	0
Francia	17,03	0,53
Germania	26,11	0,54
Grecia	18,90	0,64
Italia	11,62	0,28
Polonia	12,84	0,47
Romania	2,07	0,06
Spagna	27,58	0,42
Svezia	10,68	0,40
Turchia	0	0
UK	3,28	0,25
USA	2,42	0,15
TOTALE GRUPPO SOFIDEL (2016)	11,37	0,33

*Le ore lavorate relative al mese di dicembre sono stimate come valore medio dei precedenti 11 mesi. Nella rendicontazione è esclusa Sofidel Hungary per acquisizione avvenuta nel corso del 2016.

Nel 2016 il tasso di assenza nelle aziende del Gruppo, ovvero il rapporto tra le ore di assenza dei dipendenti dal posto di lavoro e le ore lavorabili, è stato pari al 4,02% per cause di malattia³ e allo 0,27% per infortunio⁴.

Diffondere la cultura della salute e della sicurezza

Con riferimento al tema della salute e sicurezza vengono proposti ogni anno piani formativi in tutte le aziende del Gruppo Sofidel. Nel 2016 sono state erogate, con esclusivo riferimento all'area salute e sicurezza, circa 25.021 ore di formazione. Gli argomenti trattati durante le sessioni formative hanno riguardato principalmente: i rischi riferiti alle mansioni e le conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione specifici del settore, l'utilizzo delle attrezzature di lavoro, la gestione delle emergenze e degli incendi, il primo soccorso, l'organizzazione della prevenzione aziendale e i diritti e doveri dei vari soggetti aziendali.

Inoltre, a livello di stabilimento per ciascuna categoria di lavoratori è prevista formazione e addestramento on the job da parte di personale interno qualificato.



1. IF: numero di infortuni/ore lavorate x 1000000

2. IG: giorni di assenza per infortunio/ore lavorate x 1000

Tali indici sono calcolati con riferimento al milione e migliaio di ore lavorate a differenza di quanto richiesto dall'indicatore LA6 del GRI in quanto standard definito a livello di Gruppo Sofidel. I valori degli indici di infortunio riportati non tengono conto né degli infortuni in itinere, né di quelli che causano meno di 3 giorni di assenza del lavoratore. Inoltre vengono conteggiati solo gli infortuni che hanno comportato l'abbandono del posto di lavoro

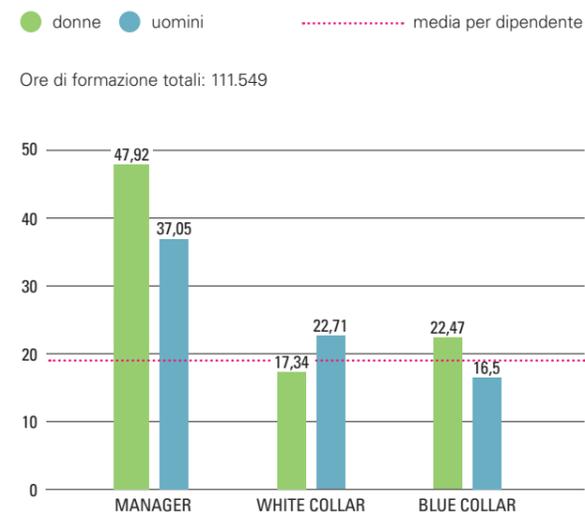
3. Tasso di assenza malattia: ore di malattia/ore di lavoro lavorabili

4. Tasso di assenza infortuni: ore di infortuni/ore di lavoro lavorabili

FORMAZIONE E VALORIZZAZIONE

Nel 2016 sono state erogate complessivamente 111.549 ore totali di formazione; le ore medie erogate per ciascun livello aziendale sono state rispettivamente per i manager maschi pari a 37,05 e per le femmine 47,92; per gli impiegati maschi pari a 22,71 e per le impiegate femmine 17,34; per gli operai maschi 16,50 e 22,47 per le operaie femmine.

ORE MEDIE DI FORMAZIONE DEL GRUPPO SOFIDEL PER GENERE E QUALIFICA



Inoltre, le ore medie di formazione erogate per dipendente risultano essere 19,11.

I temi sui quali è stata registrata maggior convergenza di interessi, oltre a quello della salute e sicurezza degli ambienti di lavoro, sono state le best practices nell'area operating per i miglioramenti tecnici e produttivi e per l'introduzione di nuovi macchinari, lo studio della lingua inglese e l'aggiornamento sui sistemi di gestione ai fini della loro implementazione e mantenimento. Particolare rilievo continua ad avere la diffusione della filosofia e dei principi di Lean Management in ambito produttivo. La Lean World Class® si basa sui principi di miglioramento continuo, formazione e crescita delle persone avvalendosi, per il raggiungimento degli obiettivi di riduzione delle perdite ed efficientizzazione dei processi, di numerosi strumenti. Tali strumenti sono stati implementati progressivamente nei vari impianti del Gruppo. I dipendenti, il cui coinvolgimento nel programma Lean è fondamentale, dopo essere stati inizialmente formati da un esperto esterno, sono diventati a loro volta formatori dei loro colleghi, estendendo i

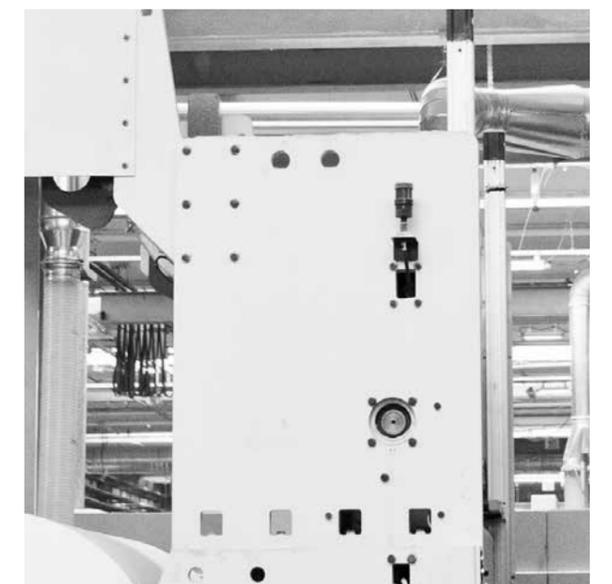
metodi Lean all'interno degli impianti. Dal 2011 ad oggi, sono stati applicati 74 metodi su 43 linee in 12 stabilimenti di 8 diversi paesi europei.

In questo ultimo anno, oltre all'applicazione dei tool nei reparti produttivi ed oltre a disporre al proprio interno di coordinatori specializzati in ogni singolo tool, Sofidel ha ulteriormente elevato il grado di implementazione della Lean, creando, tramite apposita formazione, degli auditor interni certificati in grado di verificare la corretta applicazione dei metodi in tutti gli impianti. Nel 2016 è stato lanciato un programma per l'integrazione di tutti gli strumenti Lean avviati, denominato Sofidel Manufacturing System (SMS). L'SMS rappresenterà il sistema integrato di Sofidel per la gestione degli stabilimenti produttivi.

Per la docenza Sofidel si è avvalsa, oltre che di enti esterni qualificati, anche delle competenze specifiche già presenti al suo interno per complessive 22.262 ore, pari al 59,72% del totale. L'anno 2016 ha registrato un significativo aumento delle ore di formazione interna dovuto al training on the job effettuato nei confronti dei nuovi assunti negli impianti esteri di recente acquisizione.

Gli investimenti in formazione ammontano a 1.601.413,08 Euro.

Sul piano della valorizzazione delle risorse umane, nel 2016, le aziende italiane del Gruppo hanno visto due dei loro colleghi decorati dell'onorificenza "Stelle al merito del lavoro", conferita dal Presidente della Repubblica per la laboriosità e la dedizione al lavoro dimostrate in 25 anni ininterrotti di attività lavorativa.

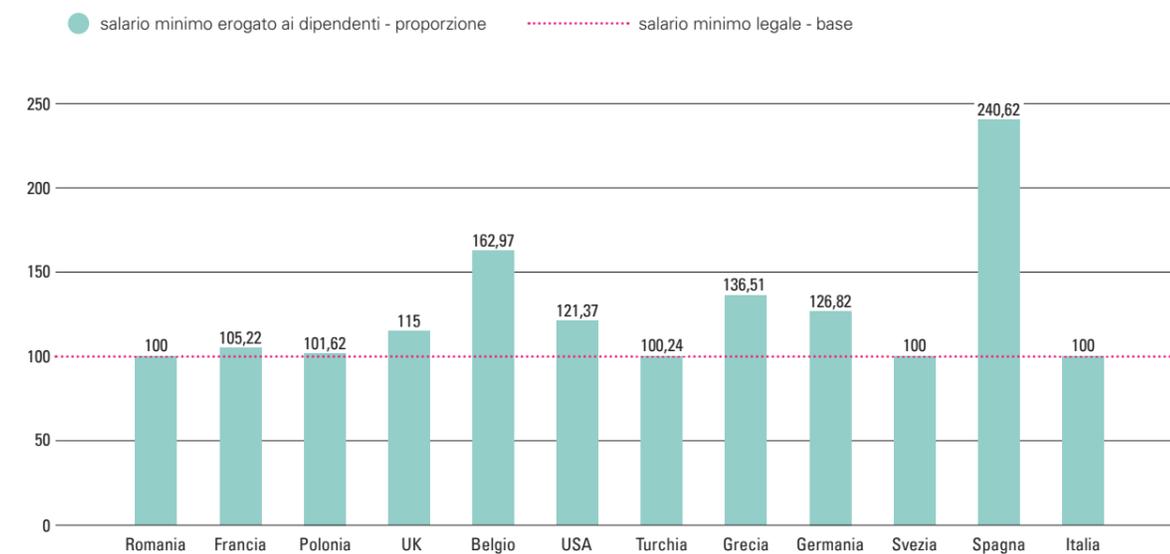


I SISTEMI DI REMUNERAZIONE E INCENTIVAZIONE

Il Gruppo Sofidel, in coerenza con i propri principi, determina la retribuzione dei propri dipendenti rispettando gli standard legali e garantendo il rispetto dei criteri di equità e trasparenza.

Sulla base di un'analisi effettuata nei paesi in cui il Gruppo è presente, emerge che vengono ampiamente rispettati, ove previsti, i minimi salariali.

MINIMI SALARIALI DIVISI PER PAESE - 2016



Inoltre, in quasi tutte le aziende del Gruppo, esistono programmi di performance evaluation per ogni dipendente che fa parte del cosiddetto "sistema premiante". Tale attività consiste essenzialmente in un colloquio basato su un questionario che considera gli aspetti strategici della prestazione lavorativa. In particolare, la valutazione qualitativa della performance si attua attraverso la misurazione costante di una serie di parametri che identificano la prestazione: impegno individuale; competenze / professionalità; problem solving; qualità; capacità di collaborazione (lavoro di squadra); comunicazione / capacità relazionali; spirito di iniziativa; delega, controllo e sviluppo collaboratori. L'approccio comportamentale, infatti, si è rivelato essere molto efficace nel collegare la strategia aziendale ai comportamenti necessari per implementarla. La valutazione, inoltre, garantisce alla risorsa un monitoraggio periodico della propria prestazione, nonché una verifica degli stadi di avanzamento della stessa e la possibilità di adottare modifiche e correzioni utili a migliorarla.

In particolare, numerose aziende del Gruppo, attuano sistemi premianti che si basano sulla definizione di obiettivi specifici, misurabili, raggiungibili e condivisi, in modo tale che i dipendenti siano in grado, con il proprio comportamento, di incidere

sugli stessi. La verifica del loro raggiungimento, che può includere anche performance di sostenibilità quali, ad esempio, la riduzione delle emissioni di CO₂ ed il contenimento dei consumi energetici e idrici, è di responsabilità dei Manager delle diverse aree aziendali.

Nel 2016 il 60,44% dei dipendenti delle aziende del Gruppo ha goduto di incrementi nella propria retribuzione ed il 55,87% ha ricevuto premi o bonus. I benefits concessi ai dipendenti vengono erogati senza alcuna distinzione tra impiegati full-time e part-time.

Pur in presenza di politiche e regole di compensation e sviluppo delle competenze basate sull'equità e parità di trattamento tra uomo e donna, le donne, in genere, ricoprono posizioni di minore responsabilità che comportano l'erogazione di retribuzioni più basse rispetto agli uomini. In un'ottica di miglioramento della presente situazione e a conferma del proprio impegno in materia, il Gruppo Sofidel si è dotato di regolamenti che contemplano la flessibilità di orario in entrata e in uscita ed ha aderito alla Carta delle pari opportunità sui luoghi di lavoro promossa dalla Fondazione Sodalitas.

Il rapporto di lavoro con Sofidel si contraddistingue anche per

la pluralità di istituti e iniziative a favore dei lavoratori. Per i dipendenti di Italia, Francia, UK, Germania e Stati Uniti, ad esempio, sono presenti forme di previdenza complementare che operano attraverso l'attivazione di appositi fondi pensionistici dove i dipendenti delle aziende hanno la possibilità di contribuire con differenti percentuali di partecipazione. La

percentuale varia in base a quanto stabilito dai singoli regolamenti aziendali.

Inoltre in Italia è presente un apposito Fondo di Solidarietà, promosso tramite il CRAL Italia, il quale ha lo scopo di dare sostegno a tutti coloro che si trovino in situazioni di grave necessità.





8

La collettività

—

· Interventi a favore delle comunità locali

INTERVENTI A FAVORE DELLE COMUNITÀ LOCALI

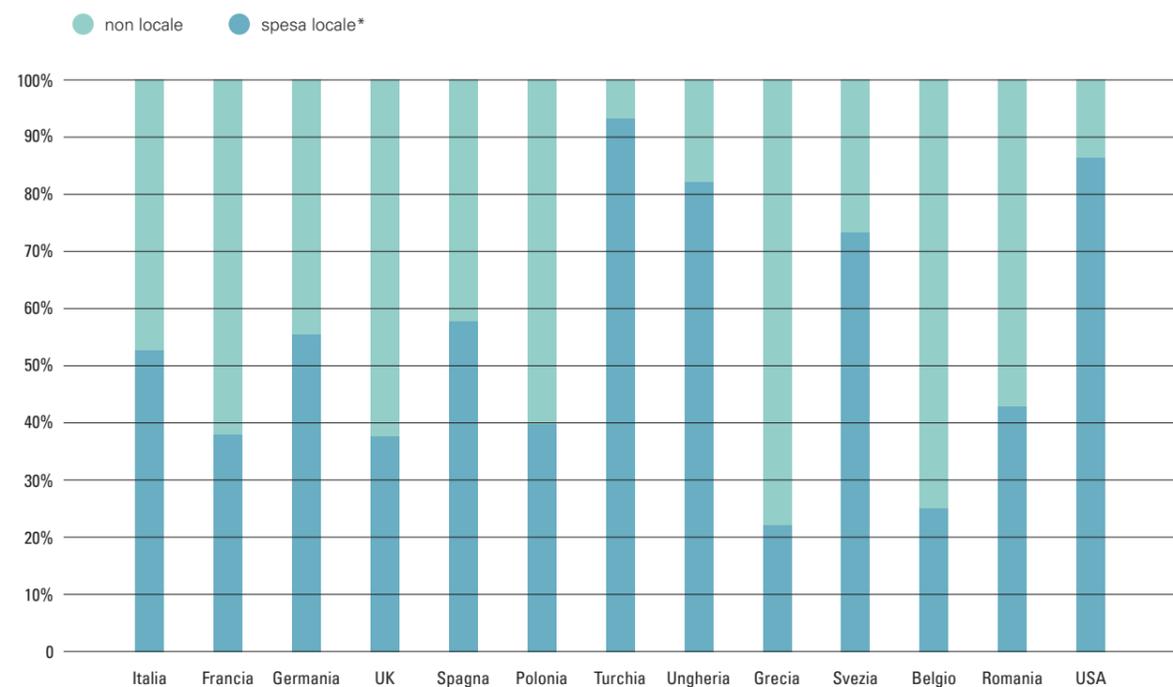
L'impegno di Sofidel presso le comunità locali è caratterizzato da un approccio al core business che permette di ridurre le esternalità negative sul territorio (in termini ambientali principalmente) e di generare e redistribuire ricchezza localmente.

Questo duplice obiettivo si concretizza da un lato attraverso l'impiego di tecnologie pulite, ma anche attraverso la pianificazione di una logistica che permette la riduzione delle emissioni di CO₂, favorendo, laddove possibile gli acquisti locali, e contribuendo così al rafforzamento delle relative filiere.

Ad eccezione dei fornitori di materie prime, per motivi legati alla natura del mercato della cellulosa, i fornitori di Sofidel sono localizzati principalmente in Europa dove si trova la maggior parte degli impianti del Gruppo.

Nel 2016, Sofidel ha acquistato in media il 54,97% dei beni e servizi da fornitori locali.

CONCENTRAZIONE DELLA SPESA SU FORNITORI LOCALI PER NAZIONE - 2016



* I dati sono al 30 novembre 2016. Per "locali" si intendono i fornitori ubicati sul territorio nazionale dello stabilimento del Gruppo Sofidel

L'IMPEGNO VERSO LE COMUNITÀ

Sofidel nel corso dell'anno ha redatto una procedura disciplinante la gestione delle erogazioni liberali e sponsorizzazioni di attività di natura sociale effettuate dalle aziende del Gruppo. La procedura prevede regole specifiche sia per la modalità di presentazione delle richieste che per i criteri di selezione e approvazione, inoltre individua annualmente, in coerenza con

la mission di fornire alle famiglie igiene, salute e benessere, le macro aree di destinazione. A conferma dell'importanza rivolta alle comunità locali, è richiesto alle aziende del Gruppo di effettuare donazioni e sponsorizzazioni finalizzate ad elevare il tessuto connettivo dei territori in cui sono situate. Tale procedura è stata divulgata tra i dipendenti del Gruppo tramite piattaforma di e-learning, in lingua italiana ed inglese.

INTERVENTI DEL GRUPPO SOFIDEL NEL SOCIALE (euro)	2016	2015	2014
Estratto dal conto erogazioni liberali	499.500	410.100	419.700
Sponsorizzazioni	328.562	419.672	470.885





9

Dimensione ambientale

Le risorse ambientali

LE RISORSE AMBIENTALI

La crescita felice del Gruppo Sofidel, giunto nel 2016 a festeggiare il 50° anno dalla propria nascita, si è costantemente accompagnata a una sempre maggiore consapevolezza delle problematiche e dei miglioramenti che si possono mettere in atto per la riduzione dei propri impatti ambientali. Coerentemente a questo, Sofidel ha assunto un ruolo rilevante in numerose iniziative che hanno avuto lo scopo di promuovere la sostenibilità ambientale, testimoniando così il proprio impegno concreto.

L'anno 2016 è stato caratterizzato anche da decisioni storiche prese dalla comunità internazionale per la lotta ai cambiamenti climatici. L'accordo di Parigi sul clima, arrivato alla fine del 2015, è entrato in vigore proprio nel corso del 2016 con la firma di oltre 100 paesi responsabili di più del 55% delle emissioni del pianeta. L'accordo prevede misure per mantenere l'aumento della temperatura media del pianeta fino a non oltre 2 °C rispetto all'epoca pre-industriale.

Sofidel prese parte all'evento di Parigi con l'adesione alla coalizione "We Mean Business" e con l'impegno di raggiungere, entro la fine del 2017, la formulazione di nuovi obiettivi di riduzione delle emissioni in linea con lo standard denominato "Science Based Target". In realtà, tale standard prevede esattamente quanto previsto dall'accordo di Parigi, quindi Sofidel si sta impegnando su obiettivi più ambiziosi, quelli stabiliti dalle Nazioni Unite.

Nel frattempo continua il cammino di Sofidel per raggiungere gli obiettivi già concordati con il programma del WWF "Climate Savers", anch'esso parte di "We Mean Business".

L'anno 2016 si è chiuso con una riduzione del 19,1%* delle emissioni specifiche di CO₂ rispetto all'anno base 2009. Tali sforzi sono stati premiati dal Carbon Disclosure Project (CDP), che ha riconosciuto Sofidel come Best Voluntary Responder Italy (per maggiori approfondimenti vedi paragrafo "Alcuni rilevanti risultati dell'anno").

*Dato al 31.12.2016

Gli investimenti in campo ambientale

La gran parte degli investimenti nel 2016 sono stati relativi ad interventi in ambito energetico, allo scopo di ridurre i consumi e aumentare l'efficienza.

L'azienda anche per il 2016, ha concentrato la propria attenzione sulla cogenerazione: motori endotermici per la produzione simultanea di vapore ed energia elettrica sono stati realizzati presso Soffass Val Fegana (avvio dell'impianto in novembre 2016) e presso Monfalcone (avvio previsto per marzo 2017). Tali impianti consentiranno, inoltre, di utilizzare un'aliquota di acqua calda prodotta per il riscaldamento dei locali produttivi e magazzini, attualmente non riscaldati o riscaldati con metodi tradizionali. Il totale dell'investimento ammonta a 3,5 M€ per Monfalcone e 1,85 M€ per Val Fegana.

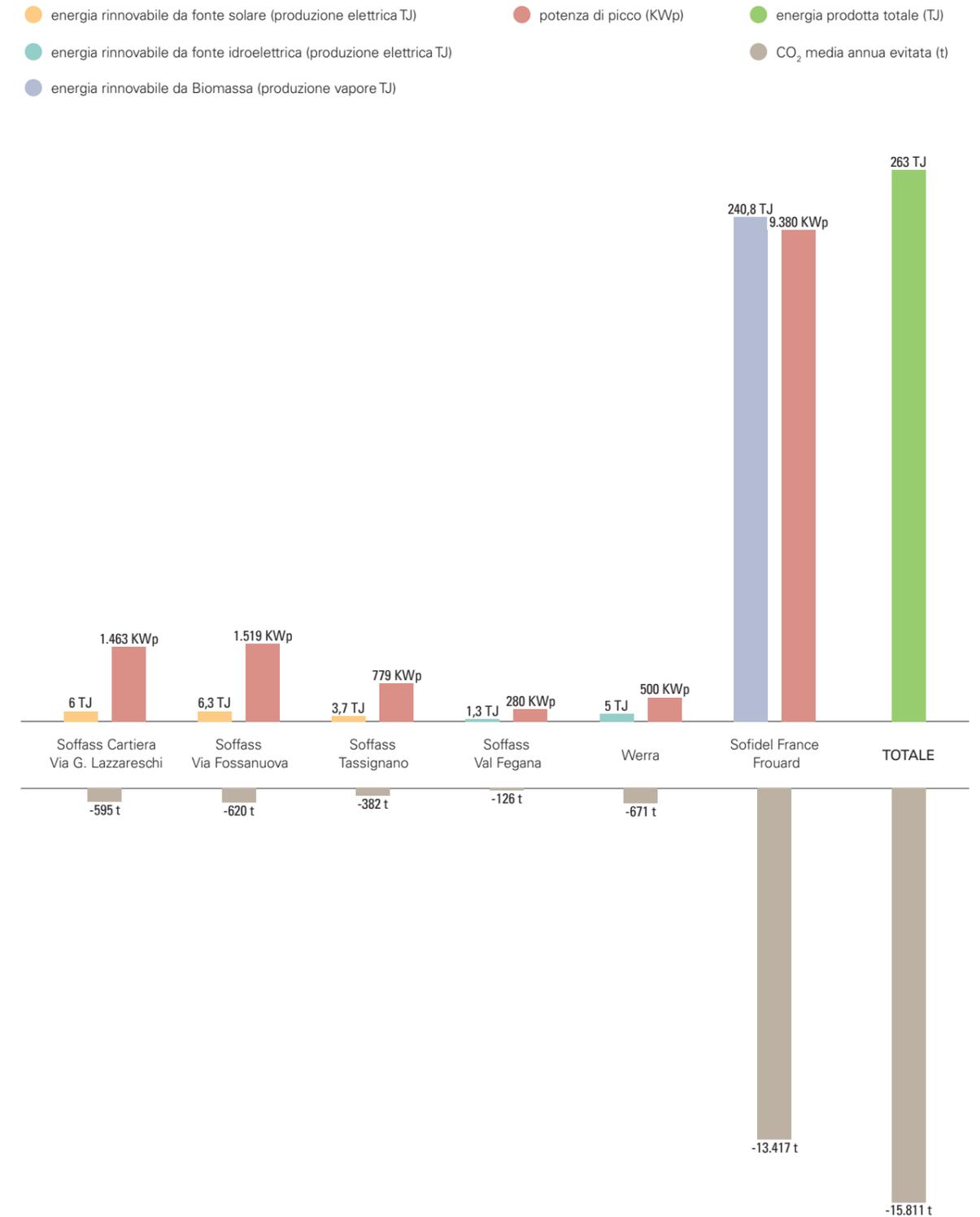
Sofidel inoltre utilizza una tecnologia innovativa per il recupero energetico tramite turbine idrauliche che sfruttano i flussi d'acqua all'interno del processo produttivo cartario. Nel corso di quest'anno ne sono state realizzate due, una presso Sofidel Poland e l'altra presso Soffass via G. Lazzareschi, a Porcari.

Prosegue la progressiva sostituzione delle lampade tradizionali con impianti di illuminazione a luce LED, con interventi effettuati presso Sofidel France Roanne, Sofidel Spain e Soffass Valdottavo, per un investimento totale pari a 788.000 €.

Numerosi altri interventi volti a migliorare l'efficienza energetica sono stati realizzati in svariati stabilimenti, per un totale di 1,485 M€. Tra di essi si conta la realizzazione di un nuovo sistema di riscaldamento presso Soffass Tassignano e un sistema di recupero di energia dalle fumane della macchina continua di Sofidel France Roanne, per il riscaldamento del nuovo magazzino del prodotto finito.

Accanto agli investimenti in efficienza energetica, Sofidel ha investito negli anni passati nelle rinnovabili, in particolare biomasse, fotovoltaico e idroelettrico, arrivando attualmente ad una produzione totale annua da fonti di energia rinnovabili pari a circa 263 TJ.

AUTOPRODUZIONE DI ENERGIA DA FONTI RINNOVABILI



Il perimetro di rendicontazione di questa sezione si identifica con tutti gli stabilimenti produttivi Sofidel secondo un approccio di tipo controllo - operativo. I dati di seguito riportati, salvo diversamente indicato, costituiscono la proiezione dei risultati parziali ottenuti al momento della chiusura del bilancio, 31 ottobre 2016.

I CAMBIAMENTI CLIMATICI E LA GESTIONE DELLE EMISSIONI DI GAS SERRA

Prosegue la partnership di Sofidel con WWF internazionale all'interno del programma Climate Savers, con il quale il Gruppo si è impegnato e ha definito obiettivi numerici di

miglioramento entro la fine del 2020, rispetto ai livelli del 2009. In tale ambito gli investimenti del Gruppo sulla cogenerazione garantiscono in molti paesi una riduzione delle emissioni complessive di CO₂.

“



L'accordo Climate Savers

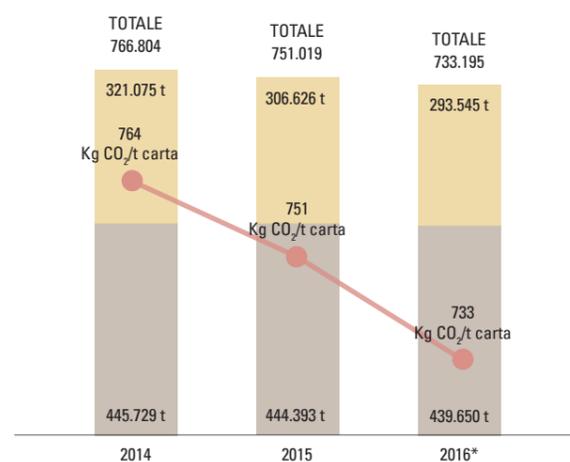
Sofidel si impegna a ridurre le emissioni - per ogni tonnellata di carta prodotta - del 23% rispetto all'anno 2009, scelto come anno di riferimento per l'iniziativa. In termini di confronto, ciò corrisponde a evitare l'emissione di circa 900.000 tonnellate di CO₂, pari alle emissioni di una flotta di 10.000 tir che percorrano 10.000 km all'anno per 10 anni. Inoltre, Sofidel non si è limitata ad analizzare le emissioni di gas serra generate direttamente dalle proprie attività, ma ha identificato anche opportunità di riduzione delle emissioni causate da soggetti terzi, lungo la propria value chain: entro il 2020, le emissioni di gas serra derivanti dalle attività di fornitura, packaging, trasporto di materia prima e di prodotto finito, saranno diminuite del 13%, per ogni tonnellata di carta prodotta, rispetto ai livelli del 2010. Infine, si prevede, entro la fine del 2020, l'uso dell'8% di fonti rinnovabili sulla quantità di combustibili consumati annualmente. Una quota significativa per un'azienda attiva in un settore altamente energivoro come quello cartario.

Nel grafico seguente i risultati della politica di riduzione delle emissioni:

EMISSIONI CO₂, SCOPO 1 E 2

● emissioni CO₂ - scopo 1 (t) ● emissioni CO₂ - scopo 2 (t)

● carbon intensity (Kg CO₂/t carta)



*Dati al 31.12.2016

Per tutti gli anni riportati, dal 2014 al 2016, le emissioni derivanti dall'acquisto di energia elettrica di rete e calore (scopo 2), sono state calcolate con un approccio basato sulla localizzazione geografica degli stabilimenti produttivi, utilizzando i relativi coefficienti di emissione nazionali medi rispettivamente del periodo 2009-2011¹, 2010-2012¹, 2011-2013¹. Le emissioni dirette derivate dalla combustione presso gli stabilimenti produttivi (scopo 1), sono computate in accordo con il sistema europeo di scambio di quote di emissione (European Union Emissions Trading Scheme - EU ETS), che regola le emissioni di CO₂ in Europa per i settori industriali caratterizzati da maggiori emissioni².

L'ETS da un lato fissa un tetto massimo del livello totale delle emissioni consentite a tutti i soggetti vincolati dal sistema, ma dall'altro concede ai partecipanti di acquistare e vendere sul mercato quote di emissione di CO₂, secondo le loro esigenze e all'interno del limite definito a livello europeo.

A causa della prolungata crisi economica, si è registrata una

1. International Energy Agency, "Statistics 2016 Edition - CO₂ Emissions from Fuel Combustion"

2. Ad eccezione del combustibile utilizzato dai carrelli elevatori, non sono state considerate le emissioni non rientranti nell'Emission Trading System, in quanto considerate fonti *de minimis*

eccedenza consistente, pari ad un anno di emissioni di CO₂ nel sistema di scambio³.

Nel corso del 2016, dopo 3 anni di crescita stabile, la volatilità di questo mercato si è più volte evidenziata.

Fin dall'inizio di Gennaio, il perdurare del trend ribassista del prezzo al barile del petrolio ha scatenato instabilità su tutti i mercati energetici, propagandosi anche su quello delle emissioni ETS, facendo precipitare in poco più di un mese il prezzo spot di scambio a circa il 55% rispetto al valore di Dicembre 2015. Dopo un periodo di recupero, che ha visto il valore delle quote di CO₂ risalire in maniera costante, l'imprevisto risultato del referendum sulla permanenza del Regno Unito nell'Unione Europea del 23 Giugno, ha generato ombre sul futuro della UE stessa e, con essa, sul futuro del sistema ETS. Il prezzo di mercato è precipitato vertiginosamente, arrivando sotto il valore di 4€ per quota. Solamente la fermata per manutenzione, prolungata oltre i tempi previsti, di alcune importanti centrali nucleari in Francia e una quasi contemporanea carenza di energia elettrica da fonti rinnovabili nel Regno Unito hanno consentito al prezzo di risalire negli ultimi mesi. Questo andamento ha permesso a Sofidel di acquistare un numero consistente di quote per adeguarsi alla maggiore richiesta interna dettata dall'utilizzo di numerosi impianti di cogenerazione. Difatti, gli stessi se pur più efficienti e meno impattanti da un punto di vista ambientale, da un punto di vista economico portano in dote l'assunzione dell'onere delle emissioni necessarie per la produzione di energia elettrica, altrimenti delegate ai produttori dell'energia elettrica prelevata dalla rete.

Per quanto riguarda le emissioni indirette di CO₂, ossia quelle che non sono sotto il controllo gestionale di Sofidel, (ad esempio quelle relative alla produzione di materia prima, agli ausiliari alla produzione e ai trasporti), è stato possibile per l'anno 2016 rendicontare le componenti più significative *a valle*. Sono state così computate le emissioni dovute alla distribuzione sia dei prodotti semilavorati che dei prodotti finiti, per un totale di 116.235 t CO₂ e corrispondenti a 117 kgCO₂/t_{carta}⁴. Inoltre è stato valutato l'impatto dell'utilizzo degli imballaggi consumati (carta e imballaggi plastici) pari a 75.551 t CO₂ (76 kgCO₂/t_{carta})⁵.

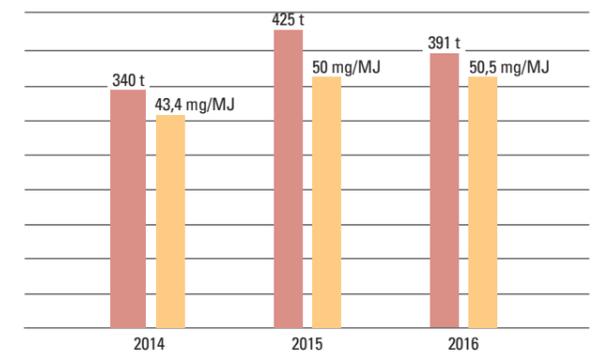
Altre Emissioni in aria

Oltre alla CO₂, altre emissioni significative derivanti dall'attività produttiva sono quelle degli ossidi di azoto (NO_x). Il computo degli ossidi di azoto avviene normalmente tramite misurazioni effettuate ai camini secondo le metodologie richieste dalla normativa vigente nei singoli paesi; mentre le prestazioni in altri stabilimenti (Sofidel Benelux, Intertissue, Sofidel UK Hamilton, Sofidel UK Lancaster, Sofidel America Haines City, Sofidel France Roanne, Soffass Monfalcone) sono state calcolate utilizzando l'indice di emissione

NAEI 2012 per la produzione di energia tramite gas naturale. Il dato specifico in tabella si riferisce al consumo di combustibile che genera l'emissione (principalmente metano).

EMISSIONI DI OSSIDI DI AZOTO (NO_x) TOTALI E SPECIFICHE DEGLI STABILIMENTI DEL GRUPPO SOFIDEL

● emissioni complessive (t) ● emissioni medie specifiche per unità di combustibile impiegato (mg/MJ)



Le emissioni di ossidi di azoto derivano dai processi di combustione presenti nel processo di produzione cartario, ossia caldaie e impianti di asciugatura del foglio, si tratta di processi generalmente stabili con emissioni specifiche che oscillano tra i 40 e i 50 mg di NO_x per unità di energia prodotta.

Sono stati emessi in quantità trascurabili, in quanto estranei alle attività caratteristiche del Gruppo, altri gas a effetto serra, come le perdite di gas refrigeranti fluorurati equivalenti ad emissioni di circa 317⁶ tonnellate di CO₂.

Approvvigionamento energetico

Nel 2016 è proseguita la forte riduzione dei prezzi delle commodity energetiche, iniziata nel 2015. Gas ed energia elettrica hanno infatti seguito il trend ribassista del prezzo del petrolio, affetto da sovrapproduzione e da un contempora-

3. Trends and projections in the EU ETS in 2016 — The EU Emissions Trading System in numbers

4. I fattori di emissione utilizzati sono stati ottenuti tramite DEFRA "2008 Guideline to DEFRA's GHG conversion Factors: Methodology paper for transport emission factors". La configurazione adottata per il calcolo comprende il viaggio di andata a pieno carico e il viaggio di ritorno senza carico.

5. I fattori di emissione utilizzati sono provenienti dal database Ecoinvent 2.0

6. Emissioni equivalenti calcolate utilizzando i coefficienti GWP (Global Warming Potential) descritti nel Regolamento Europeo N° 517/2014

neo calo della domanda globale. Il prezzo TTF day-ahead del gas è sceso anche sotto i 12 €/MWh ad Aprile, quando solo due anni prima era ben oltre i 22 €/MWh. Nella parte finale dell'anno i prezzi hanno ripreso a crescere a causa della manutenzione non programmata di alcuni reattori nucleari francesi e della conseguente riattivazione di centrali elettriche a gas e carbone, resasi necessaria per sopperire alla carenza di energia elettrica.

Nel corso dell'esercizio, Sofidel ha partecipato a diverse iniziative al fine di contenere la spesa energetica dei propri stabilimenti.

Le aziende italiane hanno acquistato energia e gas tramite il Consorzio Toscana Energia e hanno aderito al servizio di Interrompibilità Elettrica. L'impegno sostenuto dagli stabilimenti del Gruppo per rendere sempre più efficienti gli impianti è stato premiato con il riconoscimento di nuovi titoli di efficienza energetica (certificati bianchi), che sono andati a sommarsi a quelli già ottenuti negli anni precedenti.

In Germania gli acquisti di energia sono stati effettuati tramite operatori specializzati e gli stabilimenti tedeschi hanno

beneficiario sia della riduzione della tassa EEG (oneri sulle rinnovabili), sia delle detrazioni dei costi di trasporto e delle tasse su energia elettrica e gas.

In Regno Unito, Francia e Belgio l'acquisto di energia e gas è stato effettuato tramite trader che operano quotidianamente sul libero mercato. Gli stabilimenti francesi, inoltre, hanno beneficiato nel corso dell'anno della detrazione degli oneri sull'energia elettrica (CSPE) e lo stabilimento Sofidel France Frouard ha usufruito di una ulteriore iniziativa che ha permesso il quasi dimezzamento dei costi di trasporto dell'energia elettrica. Sofidel Romania ha partecipato nel corso del 2015 ad un programma del Governo Rumeno che ha permesso una riduzione dell'85% della quota dei certificati verdi presenti nelle fatture di energia elettrica del 2016.

Infine, la turbogas dello stabilimento polacco ha beneficiato degli incentivi "certificati gialli" e in Val Fegana è stato avviato, nel mese di novembre, un nuovo cogeneratore.

Il consumo totale di energia degli stabilimenti produttivi nel 2016 è stata minore rispetto a quello dell'anno precedente, con una riduzione da 11,60 a 11,36 GJ/tcarta, pari al 2%.

La riduzione dei consumi energetici, a parità di produzione e

qualità del prodotto, è uno dei principali obiettivi dei tecnici e degli addetti alla produzione in cartiera e converting.

Oltre agli investimenti in modifiche impiantistiche per il miglioramento dell'efficienza elencati in precedenza, Sofidel punta anche sulla diffusione di una cultura industriale e di sistemi gestionali relativi all'efficienza energetica.

Il percorso di certificazione secondo lo standard ISO 50001 (sistema di gestione per l'energia), cominciato nel 2012 presso gli stabilimenti tedeschi e svedesi, è proseguito nel 2013 in Belgio e successivamente si è diffuso a tutti gli stabilimenti cartiera italiani. Nel 2016 è la volta di Sofidel France, stabilimento di Frouard, portando a 13 il numero delle realtà certificate nel Gruppo. Per il 2017 è pianificata l'estensione agli stabilimenti inglesi di Leicester e Lancaster. L'obiettivo di far conseguire ai principali siti del Gruppo la certificazione ISO 50001 è in linea con le Direttive Europee in ambito di risparmio energetico, in particolare con la cosiddetta EED (Energy Efficiency Directive) che impone a tutte le società energivore di eseguire audit energetici ogni 4 anni o, in al-

ternativa, di dotarsi di sistemi di gestione dell'energia certificati da terze parti.

Infine, dal punto di vista dei consumi energetici, è possibile effettuare un'analisi comparativa tra gli impatti derivanti dal processo di produzione della carta e quelli relativi al trasporto dei prodotti, sia finiti che semilavorati. La fase più rilevante è risultata la produzione della cellulosa, la quale però si avvale in gran parte di fonti rinnovabili per la generazione dell'energia richiesta dal relativo processo.

BILANCIO ENERGETICO* DEL GRUPPO SOFIDEL

COMBUSTIBILI FOSSILI

- gas naturale** (TJ)
- altri combustibili fossili** (TJ)

COMBUSTIBILI OTTENUTI DA FONTI RINNOVABILI

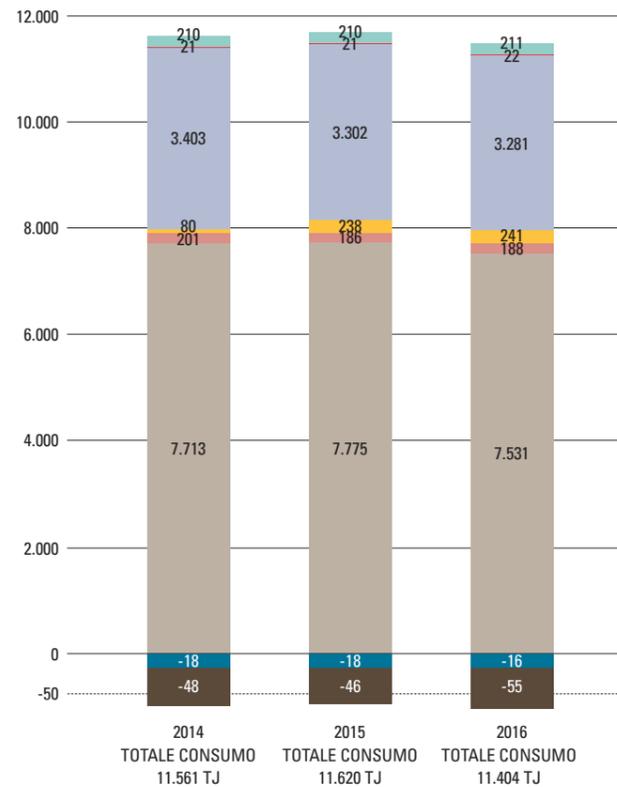
- biomassa legnosa** (TJ)

ENERGIA ELETTRICA

- acquisto di energia elettrica da rete nazionale (TJ)
- produzione da impianti fotovoltaici e idroelettrici (TJ)
- energia elettrica ceduta alla rete (TJ)

ENERGIA TERMICA

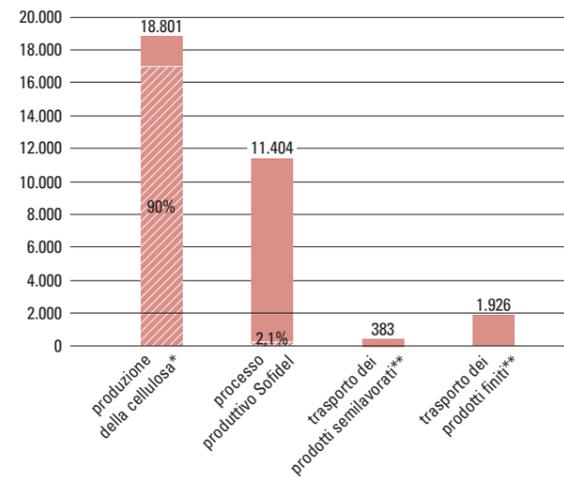
- acquisto di energia termica (TJ)
- energia termica ceduta alla rete (TJ)



* proiezioni generate sulla base delle fatture ricevute
 ** energia calcolata tramite P.C.I.

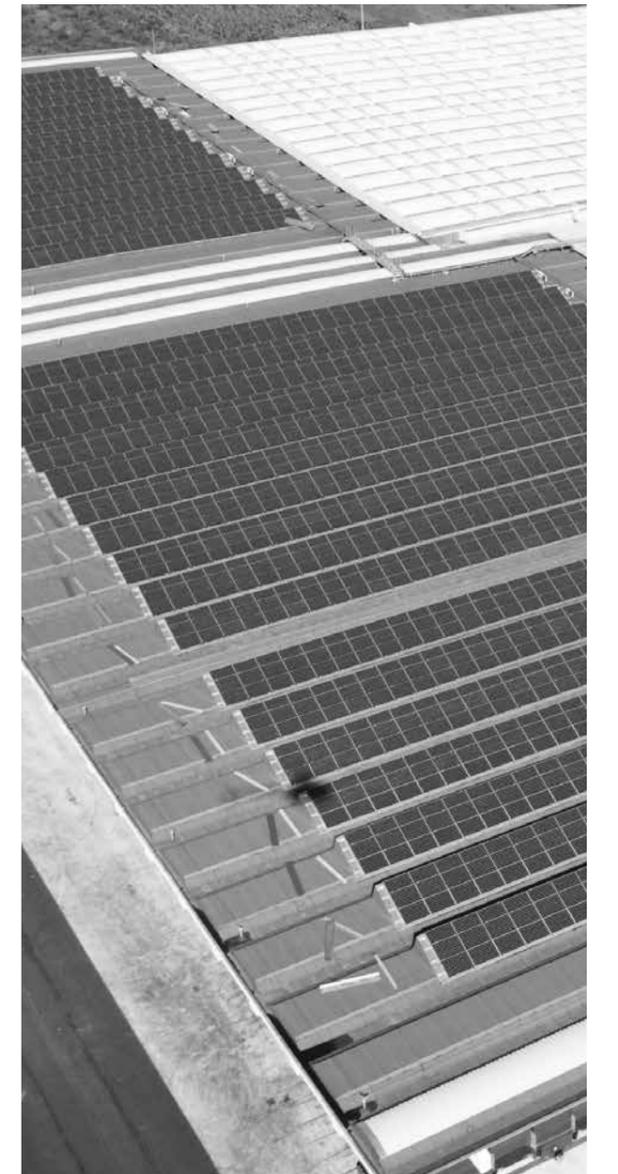
CONSUMO ENERGETICO

- consumo energetico (TJ)
- % da fonti rinnovabili



* i dati sono stati ricavati utilizzando i questionari compilati dagli stessi fornitori (97% del totale, il restante 3% è stato ottenuto utilizzando una media dei dati posseduti)

** coefficienti di consumo ricavati da GHG Protocol - Mobile Guide v.1.3 (21/03/2005). Sono stati considerati sia il viaggio di andata che di ritorno. I dati sono stati ricavati utilizzando i questionari più aggiornati



LATUTELA DELLA RISORSA IDRICA

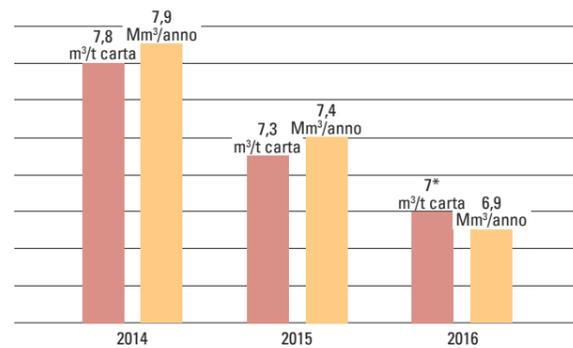
I cambiamenti climatici influenzano anche la disponibilità di acqua e la sua qualità in tutto il pianeta. Limitatamente al continente europeo è stato osservato, negli ultimi 15 anni, un aumento della frequenza di episodi di siccità, con un coinvolgimento della popolazione europea pari all'11%. Anche aree tradizionalmente ricche di tale risorsa, come la penisola scandinava e l'Inghilterra, hanno mostrato preoccupanti deficit. I fenomeni piovosi hanno inoltre modificato il proprio modo di manifestarsi, alternando lunghi periodi di secco a periodi di forte intensità, con conseguenti alluvioni.

Lo stabilimento inglese di Lancaster nell'ottobre 2015 ha subito gravissimi danni a causa dell'allagamento del fiume Lune ed è riuscito ad essere nuovamente operativo solo nel giugno 2016.

Sofidel persegue l'obiettivo di riduzione del consumo idrico, sia tramite misure gestionali, sia tramite investimenti. Relativamente a questi ultimi, merita ricordare la realizzazione nel 2014 di un impianto per il riutilizzo dell'acqua reflua presso Sof-fass Cartiera via G. Lazzareschi e di un impianto per la raccolta e riutilizzo delle acque meteoriche presso Intertissue, in UK.

CONSUMO IDRICO DEL GRUPPO SOFIDEL

- consumo idrico annuo specifico degli stabilimenti del Gruppo Sofidel (m³/t carta)
- consumo idrico annuo degli stabilimenti del Gruppo Sofidel (Mm³/anno)

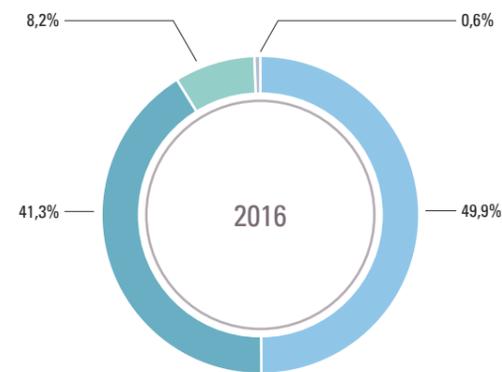


* dato al 31.12.2016



FONTI DI APPROVVIGIONAMENTO IDRICO 2016 (%)

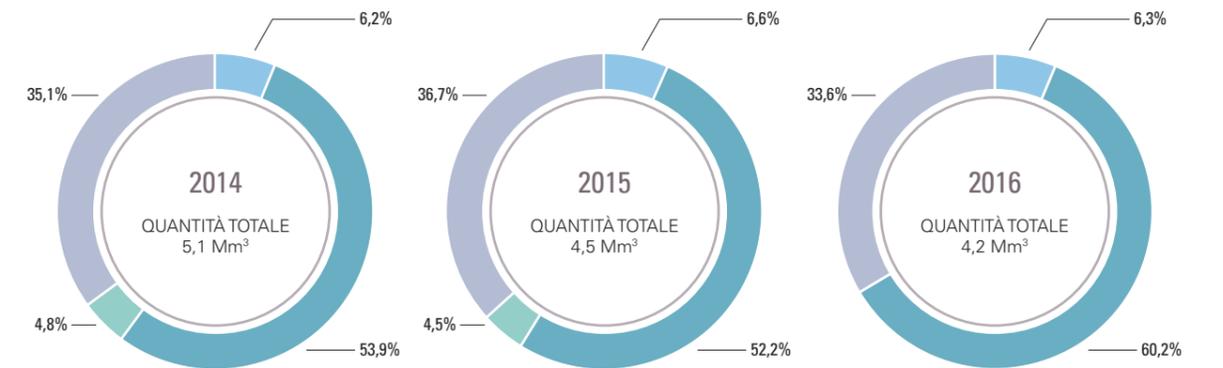
- acqua di falda
- acqua superficiale
- acquedotto
- acqua piovana



I dati sopra riportati confermano il trend di riduzione dei consumi specifici e assoluti. L'attuale valore di 7 l/Kg costituisce un risultato di assoluto rilievo, considerate le dimensioni del Gruppo e la variabilità della produzione.

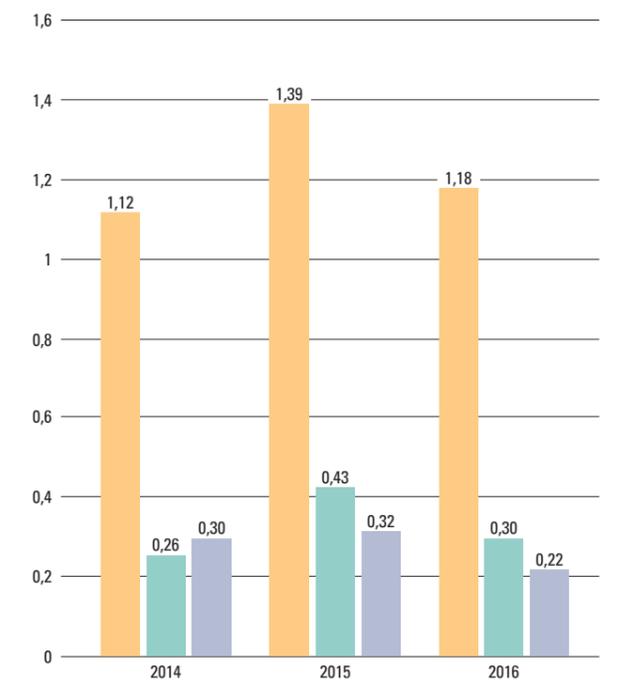
QUANTITÀ TOTALE DI ACQUA SCARICATA, DESTINAZIONE E TRATTAMENTO DELLE ACQUE DI SCARICO

- mare (depurazione biologica)
- fiume (depurazione biologica)
- fiume (depurazione chimico-fisica)
- impianto di depurazione pubblico



EMISSIONI SPECIFICHE DI INQUINANTI IN ACQUA

- COD (Kg/t carta)*
- SST (Kg/t carta)
- BOD₅ (Kg/t carta)



* non comprende Sofidel America

Le emissioni specifiche, calcolate in base ai risultati ottenuti dalle analisi chimiche effettuate, confermano che in generale l'andamento qualitativo delle emissioni in acqua si attesta su

livelli di eccellenza, sia grazie all'utilizzo esclusivo di impianti di depurazione biologica, sia per l'uso preponderante di cellulosa vergine come materia prima.

LA TUTELA DELLA RISORSA FORESTALE

Sofidel, in qualità di secondo produttore europeo di carta tissue e sesto mondiale, valuta attentamente i propri approvvigionamenti di materia prima fibrosa e monitora i propri fornitori attraverso un questionario analitico relativo sia alle prestazioni degli stabilimenti produttori di polpa, sia relativo alla provenienza del legname utilizzato per l'estrazione della cellulosa.

In ogni caso gli acquisti di cellulosa da parte di Sofidel avvengono nel rispetto della propria politica di approvvigionamento fibroso, a fianco riportata.

Nel corso del 2016 Sofidel ha acquistato 966.958 tonnellate ADMT (air dry metric tons) di fibra vergine e ha confermato la serietà dell'impegno per un approvvigionamento di materia prima responsabile avendone acquistato il **100% certificata da terze parti indipendenti con schemi di certificazione forestale**. Rimane inoltre il forte orientamento a scegliere aree geografiche che diano piena garanzia di legalità e sostenibilità: la predominanza di materiale europeo (56,1%) conferma tale indirizzo.

Anche quest'anno Sofidel ha partecipato al CDP Forests Report: "Deforestation-free supply chains: from commitments to action". La società ha raggiunto un punteggio pari a "A-" su una scala compresa tra A e F, un risultato che anche quest'anno la posiziona al di sopra della media di settore.

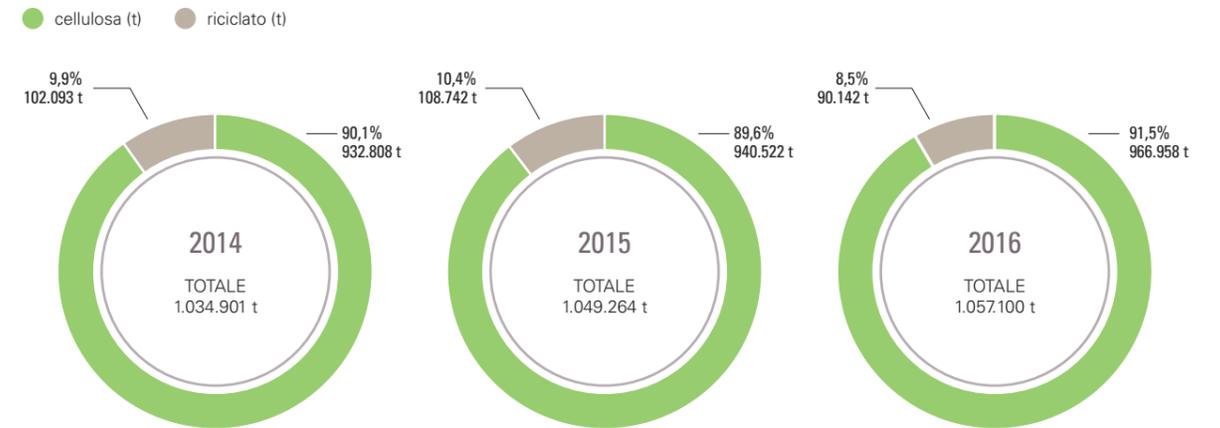
Per quanto riguarda l'uso commerciale dei marchi di qualità forestale FSC® (Forest Stewardship Council) e PEFC™ (Program for Endorsement of Forest Certification), nel corso del 2016 si è aggiunta un'altra società al già popolato elenco delle società certificate secondo tali schemi di catena di custodia forestale. Si tratta dello stabilimento di Soffass Val Fegana, che oggi è in grado di produrre e commercializzare prodotti tissue a marchio FSC®. Tali nuove certificazioni consentiranno maggiore flessibilità produttiva e la possibilità di rispondere più efficacemente alle richieste dei clienti e dei consumatori che vogliono garanzie di sostenibilità forestale per i loro prodotti.



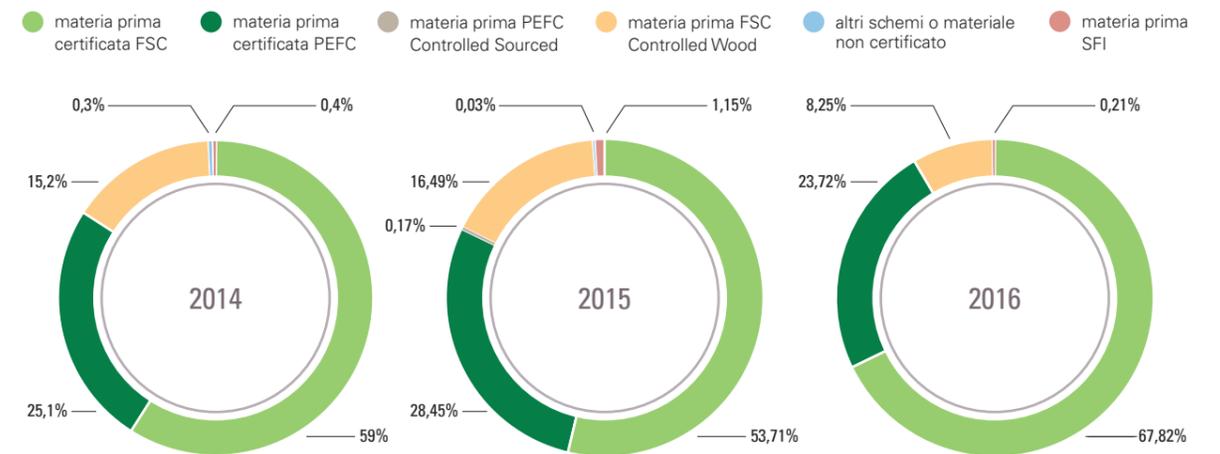
La preponderanza di materia prima costituita da cellulosa vergine e la consapevolezza del ruolo che le foreste ricoprono per la protezione dell'ambiente globale e il mantenimento e l'arricchimento della biodiversità, hanno spinto il Gruppo Sofidel ad adottare una precisa politica degli acquisti di materia prima fibrosa, che si articola nei seguenti punti:

1. Sofidel condanna le pratiche di taglio illegale, la conversione di foreste naturali in piantagioni e si adopera affinché i propri fornitori siano in grado di mostrare la provenienza del legname utilizzato per la produzione della cellulosa
2. Sofidel si impegna a verificare, per quanto possibile, l'esistenza di conflitti sociali nei luoghi di origine del legname, evitando l'acquisto da tali aree, da zone protette o da organismi che siano stati oggetto di modifiche genetiche
3. Sofidel crede nei sistemi di gestione sostenibile delle foreste, certificati secondo schemi riconosciuti, credibili e basati sulla verifica di enti terzi indipendenti
4. Sofidel incoraggia i propri fornitori a certificare la fonte delle proprie risorse forestali e privilegia i fornitori in grado di esibire certificati di buona gestione forestale

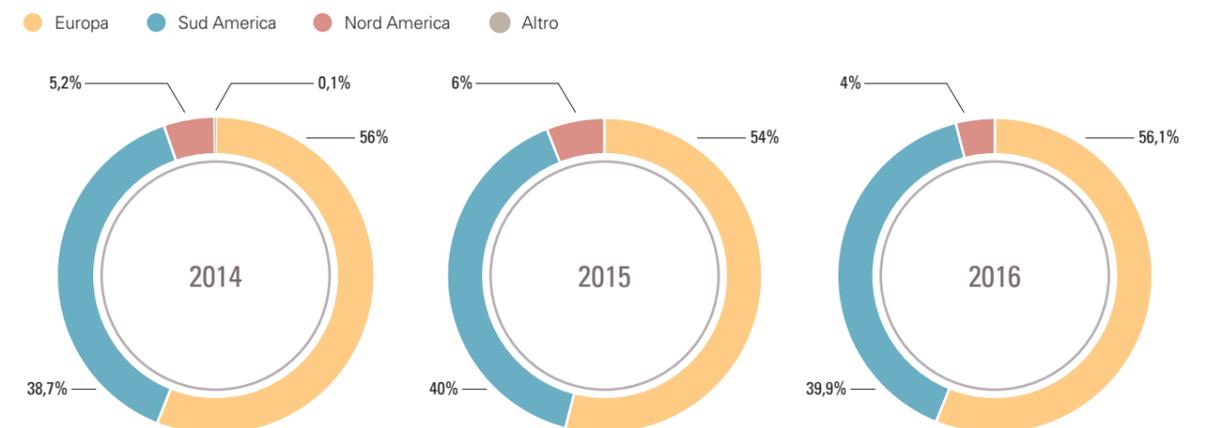
RIPARTIZIONE DELLA MATERIA PRIMA FIBROSA VERGINE E RICICLATA ACQUISTATA



RIPARTIZIONE DELLA MATERIA PRIMA FIBROSA VERGINE ACQUISTATA DAL GRUPPO SOFIDEL PER SCHEMA DI CERTIFICAZIONE FORESTALE



PAESI DI PROVENIENZA DELLA CELLULOSA VERGINE ACQUISTATA



Altre materie prime

Altre materie prime utilizzate in quantità significative nel 2016 sono costituite da:

- bobine di carta tissue acquistate extra Gruppo (57.372 tonnellate)
- imballaggi plastici (25.362 tonnellate)
- imballaggi di carta (77.239 tonnellate)
- additivi chimici (34.080 tonnellate)
- oli e lubrificanti (346 tonnellate)

Nel 2016 dunque il contributo delle materie prime riciclate è stato di 167.381 tonnellate, ovvero il 13% sul totale⁷; il totale delle materie prime ottenute da fonti rinnovabili è 1.191.711 tonnellate, corrispondenti al 95% del totale.

Biodiversità

Allo scopo di valutare l'impatto delle proprie attività sulla biodiversità, Sofidel ha effettuato un calcolo volto a determinare la superficie dei siti produttivi che si trovano in prossimità di aree ad alto valore naturalistico. Da tale analisi è emerso che i siti che si trovano ad una distanza inferiore a 3 Km da aree di tipo SIC e ZPS, come definite dalla Dir. 92/43/CEE e dalla Dir. 2009/147/CE, occupano in totale una superficie pari a circa 194 ha. Tali siti, nel corso del 2016, non hanno generato impatti significativi sulla biodiversità e gli habitat.

7. Il totale è computato sui consumi dei materiali elencati + il totale della fibra (vergine e riciclata) acquistata

STABILIMENTO	Superficie [ha]	Distanza (km)	Nome area	Class. Area
Soffass Monfalcone	6,8	0,12	Aree Carsiche della Venezia Giulia	IT3341002
Soffass Converting via G. Lazzareschi	28,4	2,00	Ex alveo del Lago di Bientina	IT5120101
Soffass Cartiera via G. Lazzareschi		2,40	Ex alveo del Lago di Bientina	IT5120101
Sofidel Sweden	19,2	0,12	Föllingsö	SE0230355
Soffass via Fossanuova	14	2,10	Ex alveo del Lago di Bientina	IT5120101
Sofidel France Roanne	28,1	0,60	Milieux alluviaux et aquatiques de la Loire	FR8201765
Sofidel Germany	30,1	0,65	Elbaue Jerichow*	DE3437401
Sofidel Benelux	4,5	0,90	Historischefortengordels van Antwerpen als vleermuizenhabitat	BE2100045
Intertissue	31	1,85	CrymlynBog / Cors Crymlyn*	UK0012885
Sofidel UK Lancaster	2,1	3	Morecambe Bay*	UK0013027
Sofidel Spain	30,0	2,70	Río Ebro*	ES2200040

* area presente nell'elenco delle Ramsar Wetlands



Sofidel UK Lancaster ha effettuato nel 2015 uno studio sull'impatto del prelievo idrico dello stabilimento sull'ecosistema del fiume Lune, concentrando l'attenzione su alcune specie fluviali. I risultati sono stati presentati alle autorità locali⁸ e sono tuttora in corso di valutazione.

LA GESTIONE DEI RIFIUTI

I rifiuti prodotti dall'attività cartaria sono costituiti in prevalenza da fanghi, che derivano dagli scarti della produzione che utilizza il macero come materia prima. Tale tipologia di rifiuto è normalmente valorizzata in alcune attività di recupero, quali la fabbricazione di laterizi o il ripristino ambientale di aree oggetto di estrazione mineraria.

I rifiuti pericolosi sono invece riferibili alla ordinaria attività di manutenzione degli impianti industriali, comprendendo tubi fluorescenti, oli esausti, accumulatori esausti, ecc.

In ogni stabilimento del Gruppo Sofidel la gestione dei rifiuti segue precise procedure allo scopo di incrementare la suddivisione dei materiali per categorie omogenee e di favorirne il relativo conferimento presso attività di recupero.

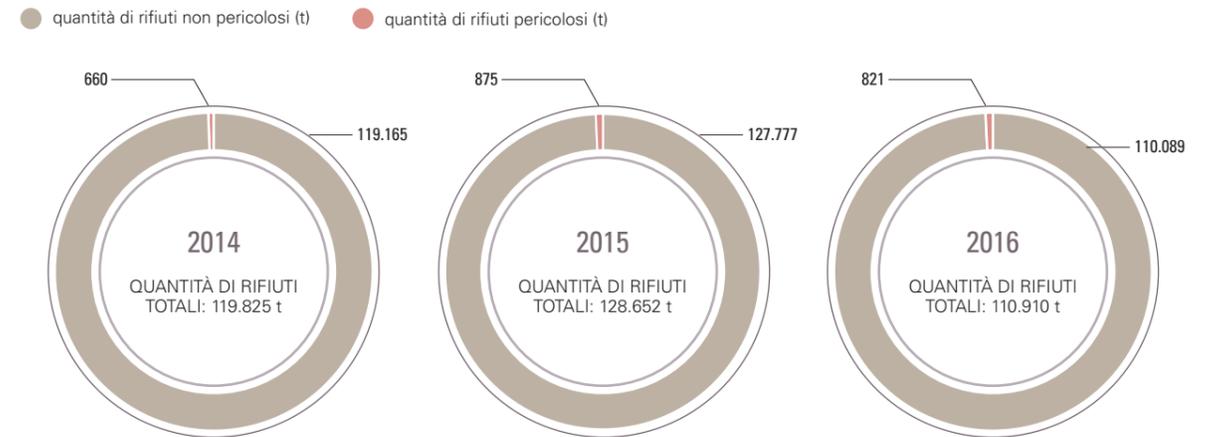
Gli operatori che eseguono le attività di trasporto e intermediazione dei rifiuti, inoltre, sono sottoposti a frequenti controlli per la verifica del loro operato, sia presso gli stabilimenti che al di fuori di essi. Nel corso del 2016 non si sono verificati sversamenti significativi.

Sofidel, inoltre, non ha effettuato spedizioni transfrontaliere di rifiuti.

I costi associati al trattamento dei rifiuti nel 2016 sono pari a circa 11,2 M€.

8. Eels (England and Wales) Regulations 2009

RIFIUTI PRODOTTI DAL GRUPPO SOFIDEL



QUANTITÀ DI RIFIUTI NON PERICOLOSI (t)

Quantità di rifiuti non pericolosi destinati al recupero (t)*
 2014: 89.478
 2015: 90.140
 2016: 74.130

Quantità di rifiuti non pericolosi destinati a discarica o smaltimento (t)*
 2014: 26.714
 2015: 32.205
 2016: 29.679

* Non comprendono stabilimenti Sofidel America

QUANTITÀ DI RIFIUTI PERICOLOSI (t)

Quantità di rifiuti pericolosi destinati al recupero (t)*
 2014: 456
 2015: 548
 2016: 483

Quantità di rifiuti pericolosi destinati a discarica o smaltimento (t)*
 2014: 204
 2015: 336
 2016: 339

* Non comprendono stabilimenti Sofidel America

I PRODOTTI ECOLOGICI

Nell'anno del cinquantenario, Sofidel ha assunto un importante impegno nell'ambito dei prodotti a marchio proprio, infatti tutti i prodotti consumer brand del Gruppo si fregiano ad oggi del marchio FSC®, garanzia di una gestione forestale sostenibile, sia dal punto di vista ambientale che dal punto di vista sociale. Questo impegno è supportato dalla politica di procurement della materia prima che orienta da anni gli acquisti verso cellulose certificate. La partnership con FSC® è stata consolidata anche con l'entrata del Gruppo Sofidel nella Camera Economica di FSC Internazionale e di FSC Italia.

I prodotti ecologici nel loro complesso (FSC®, PEFC™, Eco-label, Swan Label, Der Blaue Engel) sono in forte aumento sia per la richiesta dei clienti che si mostrano sempre più sensibili alle tematiche ambientali, sia per la pressione mediatica che Sofidel esercita quotidianamente attraverso i suoi strumenti di comunicazione e divulgazione. Nel 2016, il Gruppo ha infatti prodotto articoli con almeno un marchio ecologico per un totale di circa 500.000 tonnellate, evidenziando un aumento del 25% rispetto all'anno scorso. Tale crescita ha confermato l'impegno dell'azienda nella scelta di materie prime non solo di provenienza forestale certificata, ma anche in grado di garantire processi produttivi a minore impatto ambientale, in un'ottica di analisi del ciclo di vita.

A livello istituzionale, Sofidel collabora a un importante progetto pilota della Commissione Europea per lo sviluppo delle regole di prodotto per il settore carta nell'ambito dello strumento comunitario denominato Product Environmental Footprint (PEF). In tale progetto, Sofidel si è candidata a far parte del "Drafting Group", ossia del ristretto numero di organizzazioni che contribuiscono alla scrittura delle Product Environmental Footprint Category Rules (PEFCR).

I documenti prodotti, una volta revisionati ed accettati dall'autorità competente, standardizzeranno la metodologia di calcolo degli studi Life Cycle Assessment – Valutazione del ciclo di vita (LCA) per quanto riguarda il prodotto semi-lavorato nell'industria cartaria. Inoltre, garantiranno agli utilizzatori a

valle la possibilità di poter individuare il produttore più virtuoso da un punto di vista ambientale per garantire al consumatore finale un prodotto più sostenibile. Sofidel ha infine accettato di sperimentare la nuova metodologia sviluppata su un proprio prodotto, il termine del progetto è previsto per l'anno 2017.

LA GESTIONE AMBIENTALE DELL'ORGANIZZAZIONE

La diffusione dello standard di gestione ambientale ISO 14001 agli stabilimenti produttivi cartari costituisce uno degli elementi principali della politica ambientale del Gruppo, la quale prevede, entro la fine del 2017, di coprire tutti gli stabilimenti cartari in Europa.

Nel 2015 è stata emessa la revisione della norma ISO 14001 che contiene alcune modifiche significative rispetto alla precedente versione, in particolare prevede una valutazione del rischio aziendale su tutti gli aspetti inerenti l'ambiente (rischi legati a reputazione, continuità di fornitura, rapporti con le comunità locali, mercato, ecc.) e rinforza il rapporto con i portatori di interesse esterni. Tali attività, considerate da sempre dalla Corporate come di estrema rilevanza, verranno estese agli stabilimenti produttivi. Si prevede, entro la fine del 2017, il passaggio alla nuova revisione della norma da parte di tutti gli stabilimenti già certificati.

Nel corso del 2016, il mantenimento dell'organizzazione esistente ha richiesto un costo di gestione di poco superiore a 820.000 euro; circa 320.000 euro sono stati spesi per consulenze e certificazioni ambientali. Sono state erogate oltre 1700 ore di formazione specifica.

Nel corso del 2016 il Gruppo Sofidel ha ricevuto 3 reclami di carattere ambientale, tutti relativi al rumore e in diversi stabilimenti. Due di questi sono stati già risolti e non hanno portato a sanzioni da parte delle autorità, mentre per il restante sono già state effettuate le dovute migliorie tecniche, sulle quali l'autorità competente dovrà esprimere un parere.

Sofidel nel corso dell'anno non ha ricevuto sanzioni ambientali.

I NUMERI DELLA GESTIONE AMBIENTALE DEGLI STABILIMENTI DEL GRUPPO SOFIDEL

	Consumo idrico (m³)	Consumo di combustibile fossile (TJ)	Consumo di biomassa legnosa (TJ)	Consumo di elettricità (TJ)	di cui acquistata da rete nazionale (TJ)	di cui autoprodotta per cogenerazione (TJ)	di cui autoprodotta da fonti rinnovabili (TJ)	Elettricità ceduta alla rete (TJ)	Calore acquistato da terzi (TJ)	Calore ceduto a terzi (TJ)	Emissione di COD (t)	Emissione di BOD5 (t)	Emissione di solidi sospesi (t)	Emissione di azoto (t)	Emissione di fosforo (t)	Emissione NOx (t)	Emissione di CO ₂ scopo 1 (t)	Rifiuti smaltiti totali (t)
● stabilimento integrato																		
● cartotecnica																		
● cartiera																		
Soffass Via G. Lazzareschi (IT)	479.196	1.248,7		406,3	152,7	247,6	6,0	0,0	0,0	0,0	61,3	7,6	5,9	3,3	2,5	57,5	70.722	1.776
Soffass Tassignano (IT)	9.564	0,7		27,3	23,5	0,0	3,9	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	51	1.526
Soffass Via di Leccio (IT)	326.094	693,4		247,2	113,3	134,0	0,0	0,0	0,0	0,0	79,8	2,7	9,3	2,2	0,2	9,2	38.188	1.541
Soffass Via Fossanuova (IT)	9.589	0,0		33,6	27,3	0,0	6,3	1,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2	1.880
Soffass Valdottavo (IT)	242.700	400,7		124,8	5,7	119,2	0,0	8,6	0,0	0,0	17,2	3,6	1,7	0,9	0,2	32,4	21.733	334
Soffass Monfalcone (IT)	203.490	179,5		107,9	107,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,0	0,5	0,5	0,1	0,0	44,4	10.014	613
Soffass Val Fegana (IT)	161.360	118,4		50,0	48,7	0,0	1,3	0,0	0,0	0,0	8,6	0,7	1,4	1,2	0,2	9,2	7.073	167
Sofidel France Frouard (FR)	563.971	533,2	240,8	457,3	457,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	32,9	1,6	2,0	2,4	0,1	80,2	30.873	2.599
Sofidel France Roanne (FR)	245.514	201,7		114,5	114,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	132,2	30,5	64,1	1,2	0,3	6,1	11.534	634
Sofidel France Ingrandes (FR)	2.381	0,3		13,3	13,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	24	607
Sofidel Hungary (HUN)	2.646	1,8		1,8	1,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	116	0,0
Sofidel Poland (PL)	154.210	470,8		144,4	11,4	133,1	0,0	6,1	0,5	54,7	40,8	14,9	7,8	2,0	0,3	3,0	26.014	1.118
Sofidel Spain (ES)	303.989	207,7		128,0	128,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	91,6	18,6	4,6	2,6	0,1	9,0	11.745	1.336
Sofidel Germany (DE)	281.940	391,6		235,3	235,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	22,8	1,8	2,7	0,1	0,0	7,4	21.608	2.056
Werra (DE)	293.272	127,6		77,0	72,0	0,0	5,0	0,0	0,0	0,0						5,8	7.139	16.995
Omega (DE)	550.367	251,6		173,6	173,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	263,6	53,6	118,2	4,3	3,5	13,1	14.073	40.105
THP (DE)	275.881	190,6		132,5	132,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0						13,8	10.506	339
Sofidel Greece (EL)	149.352	168,8		75,9	75,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	29,2	8,1	6,5	2,2	0,2	5,1	9.374	158
Sofidel Benelux (BE)	760.279	542,4		269,9	269,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	32,6	1,4	4,3	4,8	1,0	16,1	31.098	1.675
Sofidel Romania (RO)	321.179	240,3		138,9	138,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	24,6	3,7	9,0	2,1	0,2	13,6	12.917	23.244
Sofidel Sweden (SE)	383.678	134,1		231,6	231,6	0,0	0,0	0,0	210,7	0,0	74,8	23,2	5,5	1,6	0,1	9,8	8.740	417
Intertissue (UK)	317.826	363,9		215,1	215,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	28,6	1,2	7,1	1,3	0,1	12,4	20.978	1.826
Intertissue Horwich (UK)	306	2,1		19,1	19,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	140	264
Sofidel UK Hamilton (UK)	363.004	499,2		234,2	234,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	139,4	39,0	41,3	4,0	0,6	16,7	28.541	877
Sofidel UK Rothley Lodge (UK)	6.644	2,0		31,0	31,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	131	480
Sofidel UK Lancaster (UK)	172.796	117,7		46,3	46,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	22,9	8,7	8,5	0,0	0,1	3,9	6.639	1.037
Sofidel Turkey (TR)	10.795	0,7		4,4	4,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	46	478
Sofidel America Haynes City (US)	305.525	740,0		252,0	143,8	108,2	0,0	0,0	0,0	0,0	NA	0,2	2,5	0,7	0,4	22,4	41.242	414
Sofidel America Henderson (US)	1.055	0,0		7,3	7,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0	2.710
Sofidel America Hattiesburg (US)	5.400	0,3		8,9	8,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	17	411
Sofidel America Tulsa (US)	456	0,0		6,9	6,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1	1.926
Sofidel America Green Bay (US)	7.080	4,1		29,2	29,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	235	860



10

I prodotti

—

· La qualità e la sicurezza dei nostri prodotti

LA QUALITÀ E LA SICUREZZA DEI NOSTRI PRODOTTI

QUALITÀ DEL PRODOTTO

Il Gruppo Sofidel ha implementato i Sistemi di Gestione per la Qualità nelle sue aziende a partire dalla metà degli anni '90, a ulteriore conferma di quanto sia primario il suo interesse per la qualità dei prodotti realizzati.

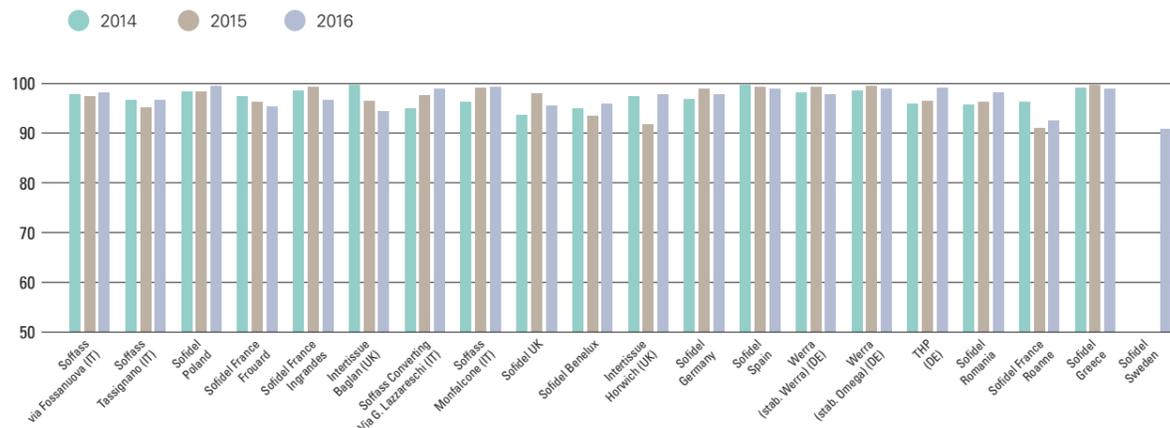
Questa viene assicurata dal rispetto delle procedure dei nostri Sistemi di Gestione per la Qualità, dalla spinta verso il miglioramento continuo, dal puntuale e assiduo training delle risorse coinvolte e dal costante monitoraggio dei nostri processi.

È stato anche predisposto un indicatore di conformità, in cui tutte le non conformità rilevate, ossia le caratteristiche degli

articoli prodotti che non soddisfano i requisiti stabiliti nella documentazione apposita (procedure, specifiche tecniche, etc.), sono ponderate in base alla loro gravità e rapportate alla produzione totale realizzata.

Il grafico sotto riportato mostra i valori di questo indicatore riscontrati negli ultimi 3 anni, nei siti produttivi del Gruppo. Considerando che il valore massimo raggiungibile dall'indice è 100 (in termini di "peso") e che tale indice si basa su criteri più severi rispetto al semplice rapporto tra prodotto conforme e produzione totale, l'andamento dei dati triennali sotto riportati evidenzia, in tutte le aziende, risultati soddisfacenti di conformità del prodotto.

INDICE DI CONFORMITÀ DEL PRODOTTO*



*La mancanza della reportistica per Sofidel America e Sofidel Hungary è dovuta all'adozione di indici di calcolo differenti e pertanto non comparabili

SICUREZZA DEL PRODOTTO

Come la qualità, anche la sicurezza dei nostri prodotti è un valore basilare e imprescindibile, in linea con la mission di Sofidel. Il nostro Gruppo è da anni impegnato su questo tema al fine di garantire la massima tutela della salute del consumatore, anticipare le richieste del mercato e cogliere ulteriori opportunità di miglioramento delle prestazioni qualitative dei prodotti realizzati.

Tutta la filiera produttiva è coinvolta in questo obiettivo. In particolare, il Quality System Department, che opera a livello centrale, è la funzione che ha la responsabilità di definire l'organizzazione dei sistemi e gli indicatori necessari per monitorare la sicurezza e la qualità dei prodotti immessi sul mercato. I Quality Manager locali supportano tale attività garantendo il rispetto di quanto indicato a livello centrale nei singoli stabilimenti. L'Operating, infine, è la funzione che ha la responsabilità di mettere in atto quanto definito dal Quality System Department.

La sempre maggior attenzione dei clienti/consumatori verso gli aspetti di sicurezza legati al prodotto ha reso indispensabile la progressiva implementazione nei vari stabilimenti del Gruppo di Sistemi di Autocontrollo Igienico Sanitario che garantiscono, oltre che il rispetto della normativa cogente per il settore tissue, anche l'applicazione dei principi stabiliti da standard volontari europei quali il *BRC-Consumer Products* e l'*IFS Household and Personal Care*. Attualmente 17 siti produttivi del Gruppo sono certificati secondo l'uno o l'altro standard sopra citati coprendo, nel 2016, il 77,12% della produzione complessiva di Sofidel.

In questi stabilimenti, il Quality System Department è comunque costantemente chiamato a definire e implementare nuovi possibili strumenti di miglioramento in materia di sicurezza del prodotto, per mantenere sempre massima l'attenzione su una tematica ritenuta di primaria importanza.

Resta poi obiettivo fondamentale del Quality System Department l'estensione dei Sistemi di Autocontrollo Igienico Sanitario anche negli altri siti del Gruppo, come la Romania e la Svezia, dove è prevista la certificazione entro il 2017.

I Sistemi di Autocontrollo Igienico Sanitario sviluppati in Sofidel si fondano principalmente sulla valutazione del rischio

effettuata secondo i principi della metodologia HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*) che consente, per ogni fase del ciclo produttivo, a partire dalla ricerca e sviluppo di un nuovo articolo, di determinare e misurare i rischi di contaminazione di tipo biologico, chimico e fisico a cui il prodotto potrebbe essere soggetto.

Individuate le fasi più critiche, è possibile adottare controlli ed azioni (*Good Manufacturing Practices*) atti ad eliminare o, quantomeno, ridurre a livelli accettabili, i suddetti rischi e incrementare così la garanzia della qualità e della sicurezza del prodotto.

Uno dei punti cardine dei Sistemi di Autocontrollo Igienico Sanitario di Sofidel è costituito dalla Rintracciabilità, ossia la capacità di risalire alle informazioni di ogni fase del processo che ha portato alla realizzazione di un prodotto, dalle materie prime utilizzate al distributore finale e viceversa, in modo da essere in grado di effettuare in ogni momento il ritiro/ricambio dello stesso dal mercato e quindi garantire la sicurezza del consumatore.

La salubrità e la qualità dei prodotti è monitorata anche attraverso un piano di analisi che il Quality System Department predisponde ogni anno per tutti gli stabilimenti e per tutte le tipologie di articoli realizzati. Questi test, effettuati presso laboratori esterni accreditati, sono volti alla valutazione di parametri fisici, chimici e microbiologici secondo i principali regolamenti e linee guida internazionali relativi alle carte in contatto con alimenti o con la pelle e consistono ad esempio in verifiche di idoneità al contatto alimentare, cessione del colore, profilo microbiologico, patch test, verifiche mirate di assenza di sostanze pericolose (SVHC, metalli pesanti, gliossale, formaldeide, bisfenolo A etc.). Tale piano di analisi viene rivalutato ogni qualvolta si renda necessario, in base agli aggiornamenti delle normative, alle richieste dei clienti e a quelle degli enti di verifica preposti.

Infine, per garantire la sicurezza dei prodotti realizzati, Sofidel pone grande attenzione anche alla filiera di fornitura, pertanto richiede a tutti i propri fornitori critici, con frequenze e con modalità definite da apposite procedure, dichiarazioni di conformità alla legislazione applicabile e di idoneità all'utilizzo nei nostri articoli delle materie prime componenti.



11
Gestione
dei rischi
—

· Principali rischi e incertezze cui il Gruppo è esposto e politiche di gestione dei rischi finanziari e non

PRINCIPALI RISCHI E INCERTEZZE CUI IL GRUPPO È ESPOSTO E POLITICHE DI GESTIONE DEI RISCHI FINANZIARI E NON

LE STRATEGIE E I RISCHI ASSOCIATI

Un modello di business sostenibile

Per Sofidel la sostenibilità è un elemento costitutivo fondamentale nel processo di creazione di valore. Solo attraverso una strategia di sviluppo sociale e ambientale sostenibile, infatti, è possibile pensare a uno sviluppo economico di lungo periodo, capace di generare benefici duraturi per tutti gli stakeholder e per l'ambiente.

Un orientamento di fondo che Sofidel concretizza nell'applicazione della filosofia "Less is More", un impegno a dare di più in termini di valore diminuendo i consumi per favorire lo sviluppo rispettando le esigenze di oggi senza dimenticare quelle delle generazioni future.

STRATEGIE E RISCHI ASSOCIATI AL PRODOTTO E AI CLIENTI

La strategia: la costante ricerca di un prodotto sostenibile a servizio della comunità in cui il Gruppo opera

Sicurezza del prodotto: un valore basilare imprescindibile
Il Gruppo è da anni impegnato su questo tema al fine di garantire la massima tutela della salute del consumatore, anticipare le richieste del mercato e cogliere ulteriori opportunità di miglioramento delle prestazioni qualitative dei prodotti realizzati.

Per ulteriori dettagli si rimanda alle pertinenti sezioni del presente documento.

La qualità del prodotto passa dalla qualità del sistema azienda

Il Gruppo ha implementato i sistemi di gestione per la qualità nelle aziende a partire dalla metà degli anni novanta, a ulteriore conferma di quanto sia primario il suo interesse per la qualità dei prodotti realizzati.

Questa viene assicurata dal rispetto delle procedure dei sistemi di gestione per la qualità, dalla spinta verso il miglioramento continuo, dal puntuale e assiduo training delle risorse coinvolte e dal costante monitoraggio dei processi.

È stato anche predisposto un indicatore di conformità, in cui tutte le non conformità rilevate, ossia le caratteristiche degli articoli prodotti che non soddisfano i requisiti stabiliti nella documentazione apposita (procedure, specifiche tecniche, etc.), sono ponderate in base alla loro gravità e riportate alla produzione totale realizzata.

I RISCHI: LA TUTELA DEL VANTAGGIO COMPETITIVO ACQUISITO NEL TEMPO

TIPOLOGIA DI RISCHIO	DESCRIZIONE DEL RISCHIO	POLITICA DI GESTIONE DEL RISCHIO
Il rischio Paese	La situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo è innanzitutto influenzata dai diversi fattori politici ed economici che incidono sugli andamenti macro economici, tra cui, principalmente: l'instabilità politica ed economica, il tasso di disoccupazione, il livello di fiducia dei consumatori, l'andamento del reddito disponibile delle famiglie e, quindi, dei consumi privati, l'andamento dei tassi di interesse, l'andamento dei cambi e il costo delle materie prime energetiche e non.	Il Gruppo non opera con paesi instabili da un punto di vista socio, politico ed economico. Inoltre, la dislocazione geografica su più Paesi, e dal 2012, su più Continenti permette di compensare gli andamenti economici negativi di un Paese con gli andamenti positivi di altri. La dislocazione su scala mondiale permette di essere in prossimità dei principali mercati di sbocco, soprattutto nel contesto europeo, con ciò beneficiando di notevoli economie oltre a consentire di offrire un servizio su scala "globale". Infine, la riferita vicinanza ai mercati permette di meglio cogliere i bisogni dei consumatori.
Il rischio di settore	La situazione economica, patrimoniale e finanziaria del Gruppo è influenzata dall'andamento economico del settore di riferimento: andamento della concorrenza, potenziali nuovi entranti, minaccia di prodotti sostitutivi,	A tal fine il Gruppo ha diversificato la propria attività su più settori (Private Label, Brand, Away From Home e dal 2016 è presente anche nel settore dell'e-commerce) cercando di offrire prodotti sempre più performanti e innovativi e dedicando ad ognuno di questi specifiche risorse interne.
Rischi operativi associati alla produzione	Sono tali i rischi di rotture o fermi macchina improvvisi, di perdita di efficienza degli impianti, di incendio, alluvione, furto.	La politica di manutenzione programmata attuata da anni ed il costante rinnovo tecnologico degli impianti, rendono minimi i rischi di rotture o fermi macchina improvvisi. Quanto, invece, ai rischi connessi alla perdita di efficienza degli impianti e alla loro qualità performativa, una specifica funzione corporate costituita a livello centralizzato monitora costantemente alcuni KPI appositamente individuati degli impianti nei diversi plant, al fine di intraprendere, se del caso, tempestivi provvedimenti. I diversi stabilimenti, dalla parte muraria ai diversi impianti esistenti, risultano infine assicurati contro i principali rischi (incendio, alluvione, furto, ...) con primarie compagnie operanti a livello internazionale. Da segnalare, con riguardo alla parte produttiva, la recente implementazione di procedure di raccolta dei dati di processo, al fine di migliorare il controllo delle inefficienze e la programmazione delle azioni da intraprendere per la loro eliminazione.
Rischi associati ai servizi offerti ai clienti	Sono tali i rischi di inefficienze legate alla distribuzione, che si possono ripercuotere in contestazioni da parte dei clienti e quindi in sofferenze con gli stessi.	In tale ambito il Gruppo opera: · una selezione attenta dei trasportatori, scegliendo quelli che forniscono maggiori garanzie in termini di continuità e tempestività delle consegne; · un continuo monitoraggio delle performance realizzate, attraverso specifici KPI (quali ad esempio il service rate, che ha ad oggetto la completezza e tempestività delle consegne, e lo stock reduction, che ha ad oggetto l'ottimizzazione delle scorte); · una costante attenzione alle richieste dei clienti attraverso le politiche di customer care. Tali azioni tendono a mitigare molto i rischi in commento. Non si segnalano al riguardo, nel corso dell'esercizio, eventi significativi da menzionare in questa sede.
I rischi legati alla dipendenza da clienti	Sono tali i rischi di dipendenza dai clienti.	In tale contesto, le politiche di gestione tese al consolidamento e sviluppo dei marchi propri - che si sono concretizzate nel consolidamento e sviluppo dei marchi esistenti - al consolidamento dei rapporti con la G.D.O. - che si sono concretizzate in azioni di stakeholder engagement tese alla creazione di partnership durature e nel lancio di prodotti sempre innovativi, caratterizzati da elevate rotazioni e marginalità - tendono ad attenuare tale categoria di rischi. Non si registrano comunque nell'esercizio concentrazioni di forniture o situazioni tali da rendere significativi tali rischi.

I RISCHI: LA GESTIONE SOSTENIBILE DELLA CATENA DI FORNITURA

TIPOLOGIA DI RISCHIO	DESCRIZIONE DEL RISCHIO	POLITICA DI GESTIONE DEL RISCHIO
Rischio di forniture non "qualificate"	Sono i tali i rischi di approvvigionarsi di materiale e servizi non conformi sotto il profilo qualitativo e della sostenibilità in materia ambientale, etica, ...	Il Gruppo, coerentemente con la propria strategia, si è dotato di una policy per la gestione degli approvvigionamenti che tiene conto dei criteri di sostenibilità. Tale policy è formalizzata nelle "Linee Guida per i fornitori", basate principalmente sui principi e sui valori contenuti nel Codice Etico del Gruppo, e permette di coinvolgerli sull'importanza della sostenibilità. A tal fine il Gruppo pone in essere un'attenta valutazione degli stessi, che ne misura anche le performance sociali e ambientali; tale valutazione è fatta preventivamente per i nuovi fornitori, mentre per quelli preesistenti è effettuata periodicamente, sia mediante l'utilizzo di indicatori di prestazione che attraverso specifici audit. Il coinvolgimento di tutti i fornitori sulla tematica della sostenibilità consente, quindi, al Gruppo di migliorare ulteriormente le proprie performance, minimizzando gli impatti ambientali e mitigando il rischio "reputazionale".
Rischi dipendenza dai fornitori	Sono tali i rischi di dipendenza dai fornitori di beni e di servizi.	La fungibilità dei fornitori di beni e di servizi, attuata attraverso una costante diversificazione dei fornitori stessi, a livello nazionale e internazionale, rende non significativo il rischio di dipendenza.
Rischi associati alla maggiore digitalizzazione dei sistemi	Sono tali i rischi di dipendenza dai fornitori per effetto del maggior impiego delle tecnologie nei sistemi di fabbrica e nei sistemi gestionali.	Contro tale rischio il Gruppo: <ul style="list-style-type: none"> per le tecnologie impiegate nei sistemi gestionali il Gruppo, pur avendo un sistema gestionale ERP integrato su tutte le aree (SAP) si rivolge, per i programmi accessori a fornitori alternativi e comunque di primaria importanza (Tagetik, Sales Force, Piteco, ..); per la parte legata ai sistemi di fabbrica la presenza di applicativi diversi presso i singoli stabilimenti, poi interfacciati a livello corporate con il programma gestionale SAP, permette di ridurre sensibilmente il rischio in disamina.

STRATEGIE E RISCHI ASSOCIATI ALLE PERSONE E ALL'AMBIENTE

I RISCHI DEL PERSONALE E DELL'AMBIENTE: LA TUTELA DELLA RISORSA PER GARANTIRE BENEFICI SOCIALI E AMBIENTALI DI LUNGA DURATA

TIPOLOGIA DI RISCHIO	DESCRIZIONE DEL RISCHIO	POLITICA DI GESTIONE DEL RISCHIO
Rischi operativi associati ai dipendenti e all'ambiente di lavoro	Sono tali i rischi di infortuni sui luoghi di lavoro, ma anche di rivendicazioni salariali e di trasferimento del know how aziendale all'esterno, ad esempio, per un elevato turnover dei dipendenti.	La tutela della salute dei lavoratori è assicurata mediante il monitoraggio costante degli ambienti di lavoro, con l'implementazione dei migliori standard di sicurezza sulle macchine e sugli impianti e con l'attuazione di programmi formativi e informativi. Inoltre, a seguito della valutazione dei rischi, viene effettuata una sorveglianza sanitaria periodica e l'elaborazione di specifici protocolli sanitari di rischio. Viene dedicata attenzione alla scelta dei dispositivi di protezione individuale (DPI), al fine di verificarne costantemente l'efficienza e migliorarne continuamente l'efficacia per garantire sempre maggiori livelli di protezione e di comfort. Infine, la funzione Sicurezza in seno alla Corporate ha continuato a pubblicare le Best Practice e gli standard di Gruppo Health & Safety Standard (HSS) con l'obiettivo di divulgare le migliori soluzioni tecniche disponibili ed attuate a livello di Gruppo. L'adozione di tali misure ha permesso di ridurre al minimo i rischi, come conferma la ridotta insorgenza di simili fattispecie nel corso dell'esercizio; inoltre, non vi sono state particolari rivendicazioni salariali o azioni da parte dei dipendenti ed il livello di turnover registrato non è significativo.
Rischi operativi associati all'ambiente	Sono tali i rischi di incorrere in sanzioni per violazioni della normativa di riferimento, ma anche in perdite di reputazione per effetto di eventuali contravvenzioni alle norme vigenti e agli impegni presi.	In tale ambito il Gruppo pone un'attenzione massima al rispetto delle normative in materia ambientale - sia al momento della progettazione dei siti produttivi che nella loro normale conduzione, per la quale sono state conseguite importanti certificazioni (EMAS, ISO 14001, ISO 50001...) - come conferma l'assenza sostanziale di contestazioni o contravvenzioni in proposito nel corso dell'esercizio ed in passato.



STRATEGIE E RISCHI ASSOCIATI AGLI ASPETTI ECONOMICO-FINANZIARI

La strategia: la sostenibilità economico – finanziaria attraverso un modello di pianificazione, gestione e controllo integrato del business

Dall'Integrated Finance Organization (IFO) all'Integrated Business Planning (IBP)

Nel corso degli ultimi anni il Gruppo, sulla base delle best practices internazionali, ha avviato un percorso di integrazione e standardizzazione delle procedure amministrative / contabili e finanziarie e dispone presso tutte le società del Gruppo di un unico programma gestionale integrato ERP SAP.

Il modello a cui il Gruppo si è ispirato è conosciuto in ambito internazionale come Integrated Finance Organization (IFO).

Il corretto funzionamento dell'IFO è propedeutico all'implementazione dell'ulteriore modello meglio conosciuto come Integrated Business Planning (IBP), in corso di attuazione.

Tale modello poggia sull'idea che l'azienda (o l'insieme delle aziende) sono viste come un intero e non come una somma di singoli elementi.

A livello pratico, ciò significa tradurre la pianificazione strategica di Gruppo in obiettivi operativi per il raggiungimento delle performance economico-finanziarie prefissate.

In estrema sintesi il funzionamento del modello poggia sui

seguenti step:

- la pianificazione strategica detta le linee guida;
- la pianificazione operativa rappresenta lo strumento di attuazione della pianificazione strategica;
- la pianificazione economico – finanziaria è la conseguenza del disegno strategico.

La sostenibilità economico-finanziaria quindi è perseguita attraverso l'implementazione e l'ottimizzazione dell'Integrated Business Planning, quale modello di pianificazione, gestione e controllo integrato del business.

Gli IAS-IFRS: un linguaggio contabile al passo con l'internazionalizzazione del Gruppo

La presenza sempre più estesa a livello mondiale ha fatto nascere la necessità di individuare ed adottare un unico linguaggio contabile riconosciuto a livello internazionale.

Al riguardo, dopo l'adozione degli IAS-IFRS nella redazione del bilancio consolidato dell'esercizio 2015 anche il bilancio civilistico della Capogruppo è stato redatto secondo i principi contabili internazionali IAS-IFRS.

L'adesione volontaria agli standard contabili internazionali comporta per il Gruppo un passaggio culturale, prima che contabile, in quanto il bilancio viene presentato in una visione prospettica e dinamica, con il contributo di tutte le funzioni aziendali, in linea con la strategia in ambito economico-finanziario: integrated business planning.



I RISCHI: LA TUTELA DEL PATRIMONIO ECONOMICO E FINANZIARIO

TIPOLOGIA DI RISCHIO	DESCRIZIONE DEL RISCHIO	POLITICA DI GESTIONE DEL RISCHIO
Rischio di credito	Il rischio di credito è espresso dall'esposizione a potenziali perdite derivanti dal mancato adempimento delle obbligazioni assunte dalle controparti sia commerciali che finanziarie. Tale rischio discende principalmente dalla possibilità che si verifichi un deterioramento della situazione economico-finanziaria della controparte, ovvero, estremizzando, una situazione di default della stessa.	Nei confronti delle controparti di natura commerciale, il Gruppo si cautele attraverso: <ul style="list-style-type: none"> · la stipula di polizze assicurative con primarie compagnie operanti a livello internazionale; · la diversificazione delle compagnie tra paese e paese ma anche tra società e canale di vendita; · il rispetto degli affidamenti assicurativi; · la previsione di pagamenti anticipati laddove non operi la copertura assicurativa; · una politica volta a ridurre al minimo concentrazioni di crediti; · la quantificazione del rischio in analisi a livello di budget attraverso l'impiego del modello IFO e la successiva condivisione dei dati di budget con le compagnie assicurative. Per quanto riguarda l'aspetto finanziario, il Gruppo risulta esposto al rischio di credito per la relazione in essere con istituti finanziari. Tali rischi sono rappresentati da: <ul style="list-style-type: none"> · revoca parziale o totale degli affidamenti uncommitted in essere, a cui il Gruppo fa fronte: <ol style="list-style-type: none"> i) avendo potenzialmente accesso ad un'ampia gamma di fonti di finanziamento offerte da molteplici istituzioni finanziarie che permette di ridurre il rischio di esposizione pro-quota; ii) sviluppando il ricorso a linee "RCF" "committed" di durata superiore all'anno che grazie alla loro flessibilità possono essere utilizzate per stabilizzare le coperture di fabbisogno corrente. Il Gruppo continua a monitorare costantemente la fase di concentrazione in atto nel sistema bancario europeo prendendo atto che ad oggi, in Italia, è avvenuta la sola fusione tra il Banco Popolare e la Banca Popolare di Milano con decorrenza 1° gennaio 2017, che allo stato attuale non ha prodotto alcun impatto sul Gruppo; <ul style="list-style-type: none"> · prelievi forzosi su giacenze bancarie ("Bail-in" operativo dal 1° gennaio 2016), il cui rischio viene mitigato attraverso il sempre maggior ricorso a linee di fido per scoperto di conto corrente che assolvono alla funzione di ridurre eccedenze di liquidità.
Rischio di prezzo	È il rischio che il valore di uno strumento finanziario o i flussi associati allo stesso fluttuino a seguito di variazioni dei prezzi di mercato di beni o di strumenti finanziari.	Il rischio di variazione dei prezzi delle commodities acquistate (cellulosa ed energetici) può impattare in misura significativa sui risultati operativi e finanziari del Gruppo. <p>Al riguardo, per l'acquisto di cellulosa, il Gruppo effettua una pianificazione degli approvvigionamenti che tiene conto sia del fabbisogno produttivo e dell'andamento del prezzo di mercato della cellulosa.</p> La variazione del prezzo dell'energia elettrica e del gas è mitigata: <ul style="list-style-type: none"> · dalla ricerca costante di fornitori in grado di offrire il prezzo minore a parità di garanzie in termini di continuità di fornitura; · attraverso l'ottenimento di certificati energetici sui singoli stabilimenti al fine di minimizzare l'effetto connesso all'andamento sfavorevole dei prezzi dell'energia.
Rischio di tasso di cambio	Il rischio di tasso di cambio deriva dal fatto che le attività del Gruppo, che opera in un contesto internazionale, sono condotte anche in valute diverse dall'euro.	Il Gruppo si pone come obiettivo la minimizzazione del rischio in analisi attraverso la stipula di strumenti finanziari con finalità di copertura centralizzando la gestione del rischio di tasso di cambio, che in via prioritaria fronteggia attraverso la stipula di contratti a termine in valuta. <p>Le poste coperte riguardano principalmente l'approvvigionamento di materie prime (cellulosa), impianti e macchinari (cespiti).</p> L'adozione di FX-All quale unica piattaforma di trading elettronico di terze parti, dove confluiscono tutte le società del Gruppo che operano in forex, ha raggiunto la quasi totalità delle transazioni gestite in modo completamente automatizzato.
Rischio di tasso di interesse	Le oscillazioni dei tassi di interesse interni a ciascun paese, così come il diverso valore degli stessi riferiti a ciascuna divisa in cui opera il Gruppo, influiscono sui flussi di cassa e sul livello degli oneri finanziari netti consolidati.	Il Gruppo adotta una politica attiva di monitoraggio del rischio tasso di interesse e valuta regolarmente la propria esposizione al rischio di variazione dei tassi. <p>Per quanto riguarda l'operatività di medio lungo termine, terminata la fase di rinegoziazione delle operazioni in essere, la strategia aziendale si è focalizzata nell'esercizio 2016 sulla prosecuzione di stipule di nuovi finanziamenti a tasso fisso sfruttando le perduranti favorevoli occasioni offerte dal mercato. Relativamente all'attività corrente, anche in forza di studi e consulenze, e ritenendo di aver individuato in un trend mediamente stabile dei tassi il principale andamento nel corso dell'anno, non è stato valutato necessario il ricorso a strumenti di copertura.</p>

TIPOLOGIA DI RISCHIO	DESCRIZIONE DEL RISCHIO	POLITICA DI GESTIONE DEL RISCHIO
Rischio di liquidità	Il rischio di liquidità è il rischio che il Gruppo non sia in grado di rispettare gli impegni di pagamento a causa della difficoltà di reperire fondi (funding liquidity risk) o liquidare prontamente attività sul mercato (asset liquidity risk).	A tal fine, attraverso una programmazione attenta della tesoreria, viene perseguito l'obiettivo fondamentale di garantire un livello di liquidità adeguato, minimizzando il relativo costo opportunità e mantenendo un equilibrio in termini di durata e composizione del debito. Per quanto concerne le componenti attive che concorrono alla determinazione della "Posizione Finanziaria Netta", si evidenzia che la gestione della liquidità del Gruppo si ispira a criteri prudenziali. Si conferma pertanto la politica degli anni precedenti che vede gli avanzi di cassa indirizzati alla riduzione degli scoperti di conto e/o altri tipi di finanziamento a breve presso banche o, alternativamente, il ricorso ai conti correnti intersocietari per il soddisfacimento dei fabbisogni delle varie società del Gruppo. Non esistono altri debiti, finanziari e/o commerciali, diversi da quelli esposti nello stato patrimoniale, che comporteranno esborsi a carico delle società del Gruppo in virtù di specifici accordi.
Rischio legale / di compliance / di reputazione (diverso da quello ambientale)	I rischi legale/di compliance/di reputazione riguardano la possibilità di incorrere in sanzioni e/o perdite finanziarie derivanti da violazioni di leggi, normative secondarie, regole, standard aziendali e codici di condotta.	Il Gruppo, per il suo modo di essere, opera a più livelli per limitare questi rischi, che risultano trasversali ai diversi processi aziendali. In particolare, il Gruppo persegue tali obiettivi attraverso: <ul style="list-style-type: none"> la gestione proattiva degli asset intangibili, finalizzata alla creazione e alla tutela della propria credibilità e al mantenimento di rapporti di fiducia e collaborazione con tutti gli interlocutori (dai fornitori, ai clienti, ai consumatori); l'aver assunto l'integrazione della sostenibilità nel business come linea strategica di sviluppo. <p>Il Gruppo attraverso una propria funzione all'uopo dedicata si occupa dell'analisi dei rischi di compliance presso tutte le società; inoltre, nelle società italiane del Gruppo sono stati adottati i modelli organizzativi per la prevenzione dei reati presupposti di cui al D.Lgs. 231/2001 con la creazione di un organismo di vigilanza a ciò preposto.</p> <p>Il Gruppo nel corso dell'esercizio appena chiuso non è stato coinvolto in azioni legali relative a concorrenza sleale o pratiche monopolistiche sul mercato, né tanto meno è stato mai sottoposto all'attenzione degli organismi antitrust operanti nei paesi in cui hanno sede le proprie aziende.</p> <p>Al tempo stesso, non sono state rilevate non conformità a regolamenti o codici di condotta in materia di pubblicità, promozione e sponsorizzazione dei propri prodotti.</p>
Il rischio di reporting	Riguarda l'affidabilità delle informazioni fornite nel processo di reporting interno ed esterno, relativo all'informativa contabile e non.	Per fronteggiare tale rischio, il Gruppo ha implementato in passato e sta continuando ad implementare procedure a livello amministrativo, finanziario e gestionale che contribuiscono a ridurre al minimo l'insorgenza. In particolare, il lavoro in corso mira a rendere più integrata ed efficiente la pianificazione economica e finanziaria, per consentire un innalzamento qualitativo del livello di monitoraggio di tutti i settori aziendali.
		Fra gli strumenti operativi utilizzati bisogna segnalare SAP, Bw Sem, Piteco e Tagerik; in particolare, il software gestionale SAP ha permesso una totale integrazione delle diverse aree aziendali, che possono così essere costantemente monitorate congiuntamente.
		La certificazione dei bilanci di esercizio ad opera di primaria società di revisione rappresenta un ulteriore strumento di verifica del processo.
		Il Gruppo ha inoltre introdotto da alcuni anni gli applicativi Piteco e Piteco CBC (Corporate Banking Communication), per il trattamento in totale sicurezza della connettività Azienda – Banca implementando soluzioni gestionali in area Tesoreria per la gestione di tutte le disposizioni di pagamento, la completa automazione dei workflow autorizzativi, la loro tracciabilità e la gestione sicura dei flussi dispositivi in mobilità e della Firma Digital.
		La gestione dei pagamenti verso fornitori, in particolare, rappresenta un processo complesso al quale il Gruppo presta attenzione rilevante in termini di sicurezza ed efficienza. In tal senso il sistema di gestione dei pagamenti offerto da Piteco consente, attraverso un'unica piattaforma, la governance delle disposizioni in entrata e in uscita dall'azienda verso il mondo bancario, includendo, tra le altre cose, i pagamenti verso i fornitori, il versamento delle tasse e degli stipendi.
		Di rilevante importanza è il fatto che Piteco è integrabile con tutti i principali ERP. Per rendere ancora più efficiente questa piattaforma e conseguire una riduzione dei costi, il Gruppo ne ha implementato il collegamento alla rete Swift.

TIPOLOGIA DI RISCHIO	DESCRIZIONE DEL RISCHIO	POLITICA DI GESTIONE DEL RISCHIO
Il rischio dell'internazionalizzazione	Sono tali i rischi legati all'integrazione nelle procedure e nei sistemi informativi esistenti delle nuove realtà via via acquisite.	Sfruttando un'esperienza ormai più che decennale, in occasione delle varie acquisizioni le diverse funzioni corporate mettono a disposizione personale adeguatamente formato per l'implementazione delle procedure esistenti (in ambito finanziario, amministrativo, gestionale, operativo e commerciale) presso le nuove realtà e, successivamente, l'efficacia e l'efficienza di tali procedure viene monitorata dall'ufficio Business Control. La funzione Information Technology cura infine l'implementazione dei sistemi informativi esistenti (SAP su tutti) nelle nuove realtà. <u>Le ultime due acquisizioni operate dal Gruppo hanno visto lo start-up dei moduli SAP il giorno del closing dell'operazione.</u>
Rischi connessi all'utilizzo di strumenti informatici	I rischi connessi all'utilizzo di strumenti informatici riguardano la salvaguardia e l'integrità dei dati informatici.	L'implementazione del programma gestionale SAP, gestito on line a livello corporate - anche con sistemi di "business continuity", "disaster recovery" e "intrusion prevention" - rappresenta un importante strumento di tutela contro i rischi connessi all'utilizzo di strumenti informatici e per la salvaguardia dei dati. Un'accurata e ben definita separazione dei ruoli, peraltro insita nel sistema informatico stesso, attraverso controlli preventivi come password e autorizzazioni, permette anche una minimizzazione del rischio di frodi interne oltre ad una tracciabilità assoluta degli accessi. Per quantificare il rischio in disamina Il Gruppo attraverso una società esterna sta effettuando specifici audit finalizzati alla verifica dell'adeguatezza del sistema di Information Technology rispetto agli standard internazionali.



12

Bilancio consolidato del Gruppo Sofidel

· Prospetti di bilancio

PROSPETTI DI BILANCIO

STATO PATRIMONIALE CONSOLIDATO (valori espressi in migliaia di Euro salvo ove diversamente indicato)

DESCRIZIONE	31/12/2016	31/12/2015
ATTIVO		
Attività non correnti		
Immobili, impianti e macchinari	1.293.791	1.133.329
Investimenti immobiliari	7.415	7.469
Avviamento	88.726	86.477
Marchi ed altre attività immateriali	48.493	47.508
Partecipazioni	1.597	1.395
Altre attività finanziarie non correnti	5.752	1.413
Imposte differite attive	49.709	34.250
TOTALE ATTIVITÀ NON CORRENTI	1.495.483	1.311.841
Attività correnti		
Rimanenze	318.383	314.246
Crediti commerciali	170.651	194.407
Crediti finanziari correnti	3.908	11.205
Altre attività correnti	9.904	13.431
Crediti tributari	11.504	14.754
Disponibilità liquide e mezzi equivalenti	33.583	30.485
TOTALE ATTIVITÀ CORRENTI	547.934	578.528
TOTALE ATTIVITÀ	2.043.417	1.890.369

DESCRIZIONE	31/12/2016	31/12/2015
PATRIMONIO NETTO E PASSIVO		
Patrimonio netto		
Capitale	33.000	33.000
Riserva da sovrapprezzo delle azioni	1.500	1.500
Riserve di rivalutazione	18.250	18.250
Riserva legale	7.159	7.159
Altre riserve	594.946	591.998
Utile (perdita) dell'esercizio	83.114	63.614
TOTALE PATRIMONIO NETTO DI GRUPPO	737.968	715.521
Capitale di terzi	72	74
Utile di spettanza di terzi	1	-
TOTALE PATRIMONIO NETTO DI TERZI	73	74
TOTALE PATRIMONIO NETTO	738.041	715.595
Passività non correnti		
TFR e altri fondi relativi al personale	17.957	17.324
Imposte differite passive	45.721	38.169
Fondi rischi e oneri	7.953	6.115
Passività finanziarie non correnti	540.763	320.548
Ricavi differiti per contributi in conto capitale	37.553	42.593
Altre passività non correnti	41	1.878
TOTALE PASSIVITÀ NON CORRENTI	649.987	426.626
Passività correnti		
Debiti commerciali	406.781	353.652
Passività finanziarie correnti	81.727	250.344
Quota entro l'esercizio debiti finanziari a m/lungo termine	93.959	81.058
Altre passività correnti	45.711	39.905
Debiti tributari	27.211	23.188
TOTALE PASSIVITÀ CORRENTI	655.388	748.147
TOTALE PASSIVITÀ E PATRIMONIO NETTO	2.043.417	1.890.369

CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO

DESCRIZIONE	2016	2015
Ricavi		
Ricavi delle vendite e delle prestazioni	1.842.467	1.809.418
Altri ricavi e proventi	28.861	31.112
TOTALE RICAVI	1.871.327	1.840.530
Costi operativi		
Acquisto materie prime, prodotto finito e variazione rimanenze	(763.569)	(767.503)
Servizi	(527.189)	(542.025)
Godimento di beni di terzi	(33.070)	(30.539)
Altri costi operativi	(29.014)	(33.607)
Costi del personale	(281.627)	(259.777)
MARGINE OPERATIVO LORDO	236.859	207.079
<i>Ammortamento delle immobilizzazioni immateriali</i>	<i>(3.109)</i>	<i>(2.700)</i>
<i>Ammortamento delle immobilizzazioni materiali</i>	<i>(114.049)</i>	<i>(110.805)</i>
<i>Svalutazioni dei crediti correnti</i>	<i>(348)</i>	<i>(19)</i>
Totale ammortamenti e svalutazioni	(117.506)	(113.525)
Accantonamento per rischi	(2.410)	(1.773)
RISULTATO OPERATIVO	116.943	91.781
<i>Proventi finanziari</i>	<i>1.187</i>	<i>1.066</i>
<i>Oneri finanziari</i>	<i>(12.323)</i>	<i>(9.881)</i>
<i>Utile e perdite su cambi</i>	<i>(578)</i>	<i>1.617</i>
Totale proventi e oneri finanziari	(11.713)	(7.197)
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	105.229	84.584
Imposte correnti	(28.540)	(22.313)
Imposte differite (anticipate)	6.426	1.343
UTILE (PERDITA) DELL'ESERCIZIO	83.115	63.614
<i>Attribuibile a:</i>		
<i>Terzi</i>	<i>(1)</i>	<i>-</i>
GRUPPO	83.114	63.614

RENDICONTO FINANZIARIO CONSOLIDATO

DESCRIZIONE	2016	2015
Utile (perdita) dell'esercizio	83.115	63.614
Imposte sul reddito	22.114	20.969
Oneri / Proventi finanziari	11.136	8.814
Oneri / Proventi valutari	578	(1.617)
1. Utile (perdita) dell'esercizio prima d'imposte sul reddito, interessi, dividendi e plus/minusvalenze da cessione	116.943	91.780
Rettifica ricavi non monetari	(10.550)	(10.926)
Ammortamento	117.158	113.505
Accantonamenti	2.758	1.793
2. Flusso finanziario prima delle variazioni del CCN	226.309	196.152
Variazione dei crediti commerciali	23.756	36.972
Variazione delle rimanenze	(4.137)	(28.151)
Variazione dei debiti commerciali	53.129	42.987
Variazione altre attività/passività a breve	6.373	(17.791)
3. Flusso finanziario dopo le variazioni del CCN	305.430	230.168
Variazione altri fondi	8.932	2.854
Interessi incassati/(pagati)	(11.136)	(8.814)
Imposte sul reddito (pagate)	(28.540)	(22.313)
Altre variazioni	(20.728)	497
Flusso finanziario della gestione reddituale (A)	253.958	202.392
Investimenti in immobilizzazioni immateriali (al netto delle dismissioni)	(3.422)	(1.783)
Investimenti in immobilizzazioni materiali (al netto delle dismissioni)	(282.835)	(138.119)
Acquisto (cessione) altre immobilizzazioni finanziarie	(202)	(137)
Contributi ricevuti nell'anno	193	1.542
Aggregazioni aziendali al netto della cassa acquisita	(15.230)	(68.954)
Flusso finanziario della attività di investimento (B)	(301.496)	(207.451)
Accensione finanziamenti a m/lungo termine	316.518	257.249
Rimborsi finanziamenti a m/lungo termine	(79.120)	(305.360)
Variazione altri finanziamenti a m/lungo termine	(6.120)	7.949
Variazione crediti finanziari e altri titoli	(3.032)	(2.966)
Dividendi (e acconti su dividendi) pagati	(20.000)	(20.000)
Variazioni di capitale e altre variazioni riserve	-	-
Flusso finanziario dell'attività di finanziamento (C)	208.246	(63.128)
Incremento (decremento) delle disponibilità liquide nette (A+B+C)	160.708	(68.187)
Disponibilità liquide nette iniziali	(209.504)	(141.641)
Differenze di cambio nette	651	324
Disponibilità liquide nette finali	(48.144)	(209.504)



13

Relazione di revisione delle sezioni di sostenibilità del bilancio integrato

—



LETTERA di ATTESTAZIONE

ATTESTAZIONE DELLE SEZIONI DI SOSTENIBILITÀ DEL BILANCIO INTEGRATO 2016 DEL GRUPPO SOFIDEL

SGS Italia S.p.A. ha ricevuto l'incarico di eseguire la verifica indipendente delle sezioni di sostenibilità del Bilancio Integrato 2016 del Gruppo Sofidel. Le informazioni contenute nel documento sono responsabilità esclusiva del Gruppo Sofidel.

SGS Italia S.p.A. non è stata coinvolta in alcun modo nella preparazione del Bilancio e nei processi di raccolta ed elaborazione dei dati ivi contenuti.

Il Gruppo è responsabile per l'identificazione degli stakeholder, degli aspetti materiali e per la definizione degli obiettivi rispetto alle performance di sostenibilità.

SGS ITALIA S.p.A. dichiara la propria indipendenza dal Gruppo Sofidel e ritiene che non sussista alcun conflitto di interesse con l'Organizzazione, le sue controllate e le Parti Interessate.

Responsabilità e Scopo dell'attestazione

La responsabilità di SGS Italia S.p.A. è di esprimere un'opinione relativamente al testo, alle informazioni, ai grafici e alle dichiarazioni contenuti nelle sezioni di sostenibilità del Bilancio Integrato, nell'ambito dello scopo di verifica di seguito riportato, con l'intento di informare tutte le Parti Interessate.

Lo scopo dell'attestazione concordato con Sofidel prevede la verifica dei seguenti aspetti:

- validazione dell'approccio del Gruppo all'analisi di materialità e del processo di stakeholder engagement;
- valutazione della parte di Bilancio Integrato 2016 relativo agli aspetti di sostenibilità secondo quanto prescritto dalle Linee Guida di Global Reporting Initiative (GRI-G4), con riferimento all'opzione "in accordance" Core;
- accuratezza dei dati.

Metodologia e Limitazioni

Il processo di verifica è stato condotto a partire dall'attività di validazione della metodologia dell'analisi di materialità e di stakeholder engagement, effettuata attraverso l'esame di registrazioni e documenti, interviste con il personale e il management, l'analisi delle politiche, procedure e prassi adottate all'interno dell'organizzazione. I testi, i grafici e le tabelle contenuti nel Bilancio sono stati verificati selezionando, a campione, informazioni qualitative e / o quantitative, al fine di confermarne l'accuratezza e seguirne il processo di elaborazione e sintesi.

Le attività di verifica si sono svolte presso la Sede del Gruppo e presso il sito di Ciechanow Sofidel Poland Sp. z o. nel mese di Gennaio 2017 ed hanno riguardato dati e prestazioni di tutto il Gruppo. Il team di verifica è stato scelto sulla base della competenza tecnica, dell'esperienza e della qualifica di ciascun membro, in relazione alle diverse dimensioni valutate.

Per quanto riguarda i dati di carattere economico e finanziario, essi corrispondono a quelli riportati nella sezione "Bilancio consolidato del Gruppo Sofidel", già certificato dalla Società di Revisione.

Conclusioni

Sulla base dell'attività di verifica svolta, si conferma la completezza, affidabilità e accuratezza delle informazioni contenute nel Bilancio Integrato 2016, che rappresenta una significativa sintesi delle attività svolte dal Gruppo Sofidel, oltre che uno strumento essenziale di comunicazione con gli Stakeholder.

Riteniamo che il Bilancio Integrato 2016 del Gruppo Sofidel affronti in maniera completa e trasparente i temi considerati "materiali" per l'Organizzazione e per i suoi Stakeholder.

Per quanto riguarda l'approccio del Gruppo all'analisi di materialità e al processo di stakeholder engagement, il team di verifica esprime la seguente opinione:

- l'Analisi di materialità, rivista nel corso dell'esercizio 2016 coinvolgendo il Top Management ed i principali fornitori del Gruppo, riflette la rilevanza e l'evoluzione delle tematiche di sostenibilità relativamente al contesto in cui il Gruppo opera.
- Il dialogo costante con i propri stakeholder e i nuovi obiettivi futuri dimostrano in modo tangibile l'integrazione delle istanze di sostenibilità nelle attività del Gruppo.

Con riferimento agli indicatori GRI-G4, si conferma la completezza e l'accuratezza della rendicontazione dei KPIs.

La sostenibilità è percepita come una priorità aziendale applicata in maniera estensiva, sia tramite policy interne che nella gestione responsabile della catena di fornitura. L'impegno del Gruppo Sofidel nel controllo delle istanze di sostenibilità lungo la catena di fornitura prosegue e si declina in un numero sempre maggiore di eventi ed occasioni. Non solo prosegue con lo sviluppo di iniziative connesse alla piattaforma Ten-P di Global Compact, ma rafforza il coinvolgimento dei fornitori attraverso eventi dedicati come il Premio "Suppliers Sustainability Award", istituito in occasione del 50° anniversario dalla fondazione di Sofidel. In coerenza con l'impegno profuso per la promozione di uno sviluppo sostenibile, il Gruppo Sofidel rafforza il suo ruolo di impresa che si propone di agire anche come elemento di stimolo e di sensibilizzazione all'interno della propria filiera. Nel monitoraggio della catena di fornitura, la sostenibilità è a tutti gli effetti un tema integrato anche con le specifiche esigenze dei sistemi di gestione esistenti, e si raccomanda l'organizzazione di proseguire in questa direzione.

Per quanto riguarda la dimensione ambientale nel 2016 l'organizzazione ha portato avanti importanti impegni sottoscritti sia con enti internazionali che con le istituzioni principalmente sui temi legati alla riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra, il rispetto delle risorse forestali ed energetiche e la riduzione dei consumi idrici.

Si sottolinea inoltre il costante impegno dell'organizzazione in investimenti ambientali, principalmente in ambito energetico focalizzati alla riduzione dei consumi e all'aumento dell'efficienza.

Si conferma l'aderenza delle sezioni di sostenibilità del Bilancio Integrato 2016 del Gruppo Sofidel ai requisiti richiesti del GRI-G4 secondo l'opzione "in accordance" Core.

Milano, 9 Marzo 2017

SGS Italia S.p.A.
Paola Santarelli
Certification and Business Enhancement
Consumer and Retail
Business Manager

Laura Ligi
Certification and Business Enhancement
Consumer and Retail
Project Leader



14

Profilo del report

—

- Il perimetro del report
- I principi applicati e il processo di reporting
- Il processo di assurance

IL PERIMETRO DEL REPORT

Il perimetro di rendicontazione del Bilancio Integrato comprende tutte le società controllate dalla capogruppo Sofidel S.p.A. All'interno del perimetro sono avvenute operazioni societarie di semplificazione, per i cui dettagli rimandiamo alla parte relativa alla Nota integrativa del Bilancio Consolidato. Il periodo di riferimento è rappresentato dall'esercizio 2016, coincidente con l'anno solare che va dal 1° gennaio al

31 dicembre 2016. La metodologia di rendicontazione delle informazioni non si discosta da quella utilizzata nella redazione del Bilancio Integrato degli esercizi precedenti e permette quindi la confrontabilità dei dati riportati nel presente report. Eventuali riclassificazioni dei dati già presentati nell'edizione precedente del Bilancio Integrato sono puntualmente giustificate nel testo.

I PRINCIPI APPLICATI E IL PROCESSO DI REPORTING

La sesta edizione del Report Integrato del Gruppo Sofidel (la quinta risale a maggio 2016) è stata redatta seguendo le indicazioni espresse dall'International Integrated Reporting Committee (IIRC), ovvero l'organismo creato dall'International Federation of Accountants (IFAC), da Global Reporting Initiative (GRI) e da The Prince's Accounting for Sustainability Project per lo sviluppo di uno schema di rendicontazione integrata delle performance economico-finanziarie, ambientali e sociali delle organizzazioni pubbliche e private.

In particolare modo, si è fatto riferimento alle guidelines del "Framework for Integrated Reporting and The Integrated Report" dell'Integrated Reporting Committee (IRC) of South Africa, che in assenza dello schema internazionale, ancora in fase di preparazione, rappresenta l'unico benchmark attendibile ed affidabile, utilizzato peraltro dal Johannesburg Stock Exchange come modello di rendicontazione obbligatorio per

le società quotate sul mercato azionario.

Nella rendicontazione delle proprie prestazioni economiche, sociali ed ambientali attraverso l'utilizzo di Key Performance Indicators (KPI), il Gruppo Sofidel ha integrato, come suggerito dallo schema sudafricano meglio noto come "King III", le Linee Guida del Global Reporting Initiative nella loro versione 4.0.

Per informazioni relative al Bilancio Integrato e al processo di reporting adottato:

Dott. Antonio Pereda (antonio.pereda@sofidel.it),

Dott.ssa Arianna Vita (arianna.vita@sofidel.it)

Sofidel S.p.A.

Via Giuseppe Lazzareschi 23, 55016 Porcari (LU)
telefono: +39 0583.2681

IL PROCESSO DI ASSURANCE

A seguito della pubblicazione della versione 4 del Global Reporting Initiative, le aziende che hanno da sempre pubblicato i loro bilanci in linea con le prescrizioni di questa Guida si stanno confrontando con i nuovi requisiti del GRI G4 che si sostanziano, principalmente in:

- una nuova concezione del report, basata su un'analisi di materialità che deve essere descritta all'interno del report e che ha la sua origine dall'attività di Stakeholder Engagement che, da sempre, caratterizza l'impegno alla sostenibilità delle organizzazioni;

- focus su alcuni argomenti quali, a titolo di esempio: assessment catena di fornitura, anche in merito alle performance ambientali, impegno alla riduzione dei gas a effetto serra, maggiore trasparenza nella governance.

Inoltre, la nuova versione del GRI prevede:

- indicatori di uguale dignità (non più Core o Additional), da rendicontare a seconda dell'esito dell'analisi di materialità;
- possibilità di dichiarare il Bilancio "In accordance", secondo 2 livelli: "Core" o "Comprehensive".





Allegati

Tabella dei KPI espressi dal GRI

TABELLA DEI KPI ESPRESSI DAL GRI

Per la rendicontazione delle performance economiche, sociali ed ambientali del Gruppo Sofidel si è fatto riferimento alle "Sustainability Reporting Guidelines" del GRI. Si riporta, in proposito, la tabella di corrispondenza fra gli indicatori e le

informative richieste dallo standard GRI e i principi del Global Compact e la loro collocazione nel testo evidenziando il livello di copertura raggiunto con il Bilancio Integrato.

ELEMENTI DI REPORTING

Ambiti	Pagina Bilancio	Indicatori GRI	Omissione	Motivo dell'omissione
Strategia e Analisi	Lettera agli stakeholder	G4-1		
Profilo dell'organizzazione	Ritratto d Gruppo-Identità di Gruppo Le risorse umane Relazioni industriali I fornitori Alcuni risultati dell'anno La collettività I nostri principali partner per la sostenibilità	G4-3, G4-4, G4-5, G4-6, G4-7, G4-8, G4-9, G4-10, G4-11, G4-12, G4-13, G4-14, G4-15, G4-16		
Identificazione degli aspetti materiali e confini	Analisi di materialità e relazioni con stakeholder	G4-17, G4-18, G4-19, G4-20, G4-21, G4-22, G4-23		
Stakeholder engagement	Analisi di materialità e relazioni con stakeholder	G4-24, G4-25, G4-25, G4-26, G4-27		
Profilo del report	Profilo del report	G4-28, G4-29, G4-30, G4-31, G4-32, G4-33		
Governance	La Governance	G4-34, G4-35, G4-36, G4-47, G4-48		
Etica e integrità	La Governance - Gli strumenti strategici della sostenibilità - Il governo della responsabilità d'impresa	G4-56, G4-57, G4-58		

INDICATORI DI PERFORMANCE

SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES						
Area	Aspetto Materiale	Paragrafo	Aspetti materiali/ indicatori GRI	Principi del Global Compact	Omissione e motivo della omissione	
ECONOMICA	Performance economica	· Il modello di business · Gestione dei rischi	DMA Risk Management G4-EC1 G4-EC2 G4-EC3	Principio 8 - Di intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale		
	Finanziamenti Pubblica Amministrazione	· Gestione delle relazioni	G4-EC4			
	Market presence	· Il contesto internazionale	DMA Prospettive di mercato G4-EC5 G4-EC6	Principio 6 - L'eliminazione di ogni forma di discriminazione in materia di impiego e professione		
	Impatti economici indiretti	· Impatti economici indiretti	G4-EC7, G4-EC8			
	Pratiche di approvvigionamento	· Tutela della risorsa forestale I fornitori · Interventi a favore delle comunità locali	DMA Supply Chain Management G4-EC9			
AMBIENTALE-DMA		· Le risorse ambientali · Le risorse ambientali (BAT)	DMA LCA DMA R&S			
AMBIENTALE	Materie prime	· Le risorse ambientali · La tutela della risorsa forestale	DMA Materie prime G4-EN1 G4-EN2	Principio 7 - Alle imprese è richiesto di sostenere un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali		
	Energia	· Consumo energetico Gruppo Sofidel · Gli investimenti in campo ambientale · Approvvigionamento energetico	DMA Uso Energia Rinnovabile G4-EN3 G4-EN4 G4-EN5 G4-EN6 G4-EN7	Principio 7 - Alle imprese è richiesto di sostenere un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali Principio 8 - Di intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale Principio 9 - Di incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie che rispettino l'ambiente		
	Acqua	· Le risorse ambientali · La tutela della risorsa idrica · Biodiversità	DMA Uso Acqua G4-EN8 G4-EN9 G4-EN10	Principio 7 - Alle imprese è richiesto di sostenere un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali Principio 9 - Di incoraggiare lo sviluppo e la diffusione di tecnologie che rispettino l'ambiente		
	Biodiversità	· Biodiversità	G4-EN11 G4-EN12 G4-EN13, G4-EN14	Principio 7 - Alle imprese è richiesto di sostenere un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali Principio 8 - Di intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale		
	Emissioni	· Gestione delle emissioni di gas serra · Gli investimenti in campo ambientale		DMA Riduzione CO ₂ G4-EN15 G4-EN16 G4-EN17, G4-EN18 G4-EN19	Principio 7 - Alle imprese è richiesto di sostenere un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali Principio 8 - Di intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale	
		· Altre emission in aria		G4-EN20 G4-EN21	Principio 8 - Di intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale	
		· La tutela della risorsa idrica		G4-EN22	Principio 8 - Di intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale	

SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES					
Area	Aspetto Materiale	Paragrafo	Aspetti materiali/ indicatori GRI	Principi del Global Compact	Omissione e motivo della omissione
AMBIENTALE	Emissioni	· La gestione dei rifiuti	DMA gestione rifiuti G4-EN23, G4-EN24 G4-EN25	<u>Principio 8</u> - Di intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale	
	Prodotti e servizi	· I prodotti ecologici	G4-EN27	<u>Principio 7</u> - Alle imprese è richiesto di sostenere un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali	
	Imballaggi	· I prodotti ecologici	G4-EN28		
	Conformità	· La gestione ambientale dell'organizzazione	G4-EN29	<u>Principio 7</u> - Alle imprese è richiesto di sostenere un approccio preventivo nei confronti delle sfide ambientali	
	Trasporti	· Gestione delle emissioni di gas serra	G4-EN30		
	Generale	· La gestione ambientale dell'organizzazione	G4-EN31	<u>Principio 8</u> - Di intraprendere iniziative che promuovano una maggiore responsabilità ambientale	
	Valutazione dei fornitori relativamente a criteri ambientali	· Controllo dei requisiti di sostenibilità dei fornitori	G4-EN32, G4-EN33		
PRATICHE DI LAVORO	Meccanismi di reclamo relativamente a criteri ambientali		G4-EN34		
	Occupazione	· Le pratiche di lavoro-turnover	G4-LA1	<u>Principio 6</u> - L'eliminazione di ogni forma di discriminazione in materia di impiego e professione	
		· I sistemi di remunerazione o incentivazione	G4-LA2		
		· I diritti umani- pari opportunità, diversità, pratiche non discriminatorie	G4-LA3		
	Relazioni industriali	· Relazioni industriali- Comunicazioni relative a cambiamenti organizzativi	DMA Relazioni industriali G4-LA4	<u>Principio 3</u> - Alle imprese è richiesto di sostenere la libertà di associazione dei lavoratori e riconoscere il diritto alla contrattazione collettiva	
	Salute e sicurezza	· Salute e sicurezza	DMA Salute e sicurezza lavoratori G4-LA5 G4-LA8		
		· Indici di misura dell'andamento infortunistico	G4-LA6 G4-LA7		
	Formazione e istruzione	· Diffondere la cultura della salute e sicurezza · I sistemi di remunerazione ed incentivazione · La gestione delle risorse umane	G4-LA9 G4-LA10 G4-LA11	<u>Principio 6</u> - L'eliminazione di ogni forma di discriminazione in materia di impiego e professione	
	Diversità e pari opportunità	· La gestione delle risorse umane	G4-LA12		
		· I sistemi di remunerazione ed incentivazione	G4-LA13		
Valutazione dei fornitori relativamente alle pratiche di lavoro	· Controllo dei requisiti di sostenibilità dei fornitori	G4-LA14 G4-LA15			

SPECIFIC STANDARD DISCLOSURES					
Area	Aspetto Materiale	Paragrafo	Aspetti materiali/ indicatori GRI	Principi del Global Compact	Omissione e motivo della omissione
PRATICHE DI LAVORO	Segnalazioni ricevute relative alle pratiche di lavoro, trattate e risolte attraverso un meccanismo formale di segnalazione	· La gestione delle segnalazioni ed il numero verde	G4-LA16		
	Pratiche di acquisto	· Controllo dei requisiti di sostenibilità dei fornitori	G4-HR1 G4-HR2	<u>Principio 1</u> - Alle imprese è richiesto di promuovere e rispettare i diritti umani universalmente riconosciuti nell'ambito delle rispettive sfere di influenza <u>Principio 5</u> - L'effettiva eliminazione del lavoro minorile <u>Principio 6</u> - L'eliminazione di ogni forma di discriminazione in materia di impiego e professione	
DIRITTI UMANI	Non discriminazione	· I diritti umani - Pari opportunità, diversità, pratiche non discriminatorie	DMA Diritti umani/ Diversity G4-HR3	<u>Principio 6</u> - L'eliminazione di ogni forma di discriminazione in materia di impiego e professione	
	Libertà di associazione e contrattazione collettiva	· Relazioni industriali	G4-HR4	<u>Principio 1</u> - Alle imprese è richiesto di promuovere e rispettare i diritti umani universalmente riconosciuti nell'ambito delle rispettive sfere di influenza <u>Principio 3</u> - Alle imprese è richiesto di sostenere la libertà di associazione dei lavoratori e riconoscere il diritto alla contrattazione collettiva	
	Lavoro minorile	· I principi ispiratori del modello di sostenibilità del Gruppo Sofidel · I diritti umani- Pari opportunità, diversità, pratiche non discriminatorie	G4-HR5	<u>Principio 1</u> - Alle imprese è richiesto di promuovere e rispettare i diritti umani universalmente riconosciuti nell'ambito delle rispettive sfere di influenza <u>Principio 5</u> - L'effettiva eliminazione del lavoro minorile	
	Lavoro forzato o obbligato	· I principi ispiratori del modello di sostenibilità del Gruppo Sofidel · I diritti umani- Pari opportunità, diversità, pratiche non discriminatorie	G4-HR6	<u>Principio 1</u> - Alle imprese è richiesto di promuovere e rispettare i diritti umani universalmente riconosciuti nell'ambito delle rispettive sfere di influenza <u>Principio 4</u> - L'eliminazione di tutte le forme di lavoro forzato e obbligatorio	
	Pratiche di sicurezza		G4-HR7		Non applicabile
	Diritti delle popolazioni locali	· Interventi a favore delle comunità locali	G4-HR8	<u>Principio 1</u> - Alle imprese è richiesto di promuovere e rispettare i diritti umani universalmente riconosciuti nell'ambito delle rispettive sfere di influenza	
	Operazioni soggette a review o impact assessment in materia di diritti umani	· I diritti umani - Pari opportunità, diversità, pratiche non discriminatorie	G4-HR9	<u>Principio 1</u> - Alle imprese è richiesto di promuovere e rispettare i diritti umani universalmente riconosciuti nell'ambito delle rispettive sfere di influenza	
	Valutazione dei fornitori relativamente ai diritti umani	· Controllo dei requisiti di sostenibilità dei fornitori	G4-HR10 G4-HR11	<u>Principio 1</u> - Alle imprese è richiesto di promuovere e rispettare i diritti umani universalmente riconosciuti nell'ambito delle rispettive sfere di influenza <u>Principio 2</u> - Di assicurarsi di non essere, seppure indirettamente, complici negli abusi dei diritti umani	
	Meccanismo di reclamo relativo ai diritti umani	· I diritti umani- Pari opportunità, diversità, pratiche non discriminatorie	G4-HR12	<u>Principio 1</u> - Alle imprese è richiesto di promuovere e rispettare i diritti umani universalmente riconosciuti nell'ambito delle rispettive sfere di influenza	

Stampa realizzata con inchiostri ecologici
in assenza di alcool isopropilico
con lastre CTP senza sviluppo chimico.

Progetto grafico: Brand Angel con A+C

Finito di stampare nel mese di aprile 2017
da Arti Grafiche Meroni

Sofidel S.p.a.

Via Giuseppe Lazzareschi 23
55016 Porcari (LU)
t +39 0583.2681 | www.sofidel.com



Questo documento è di proprietà del Gruppo Sofidel
che se ne riserva tutti i diritti.

Ogni riproduzione, anche se parziale, è vietata salvo
preventiva autorizzazione scritta.



