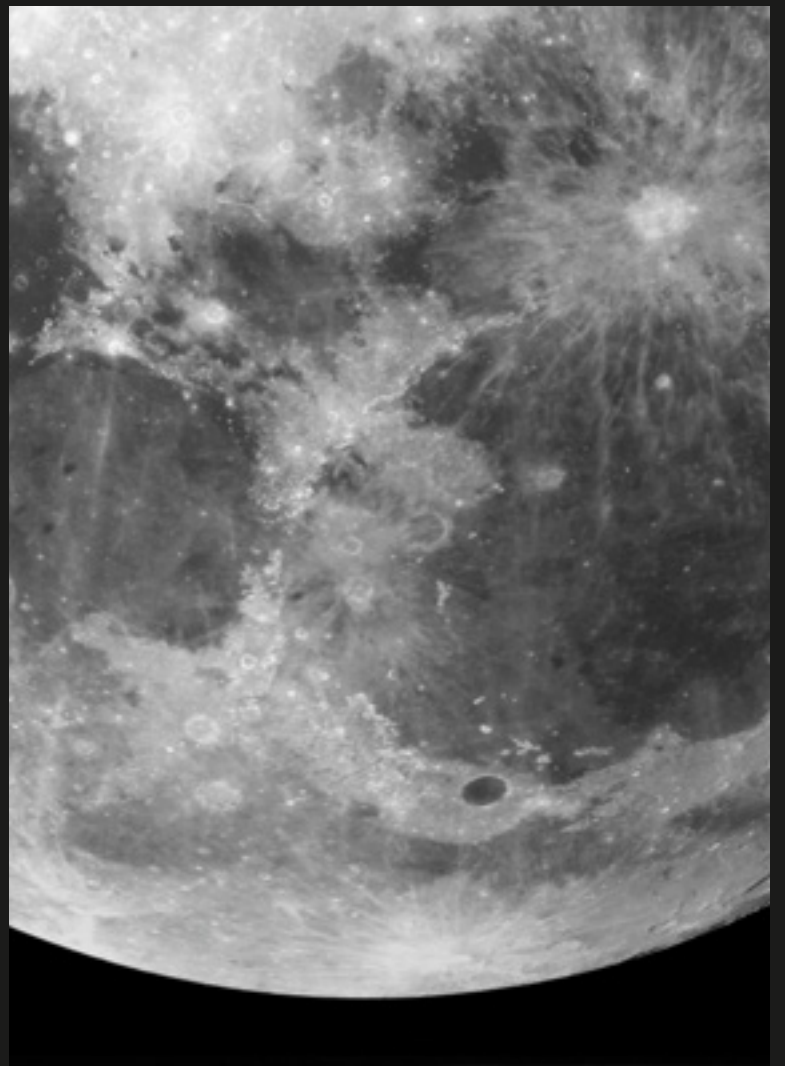
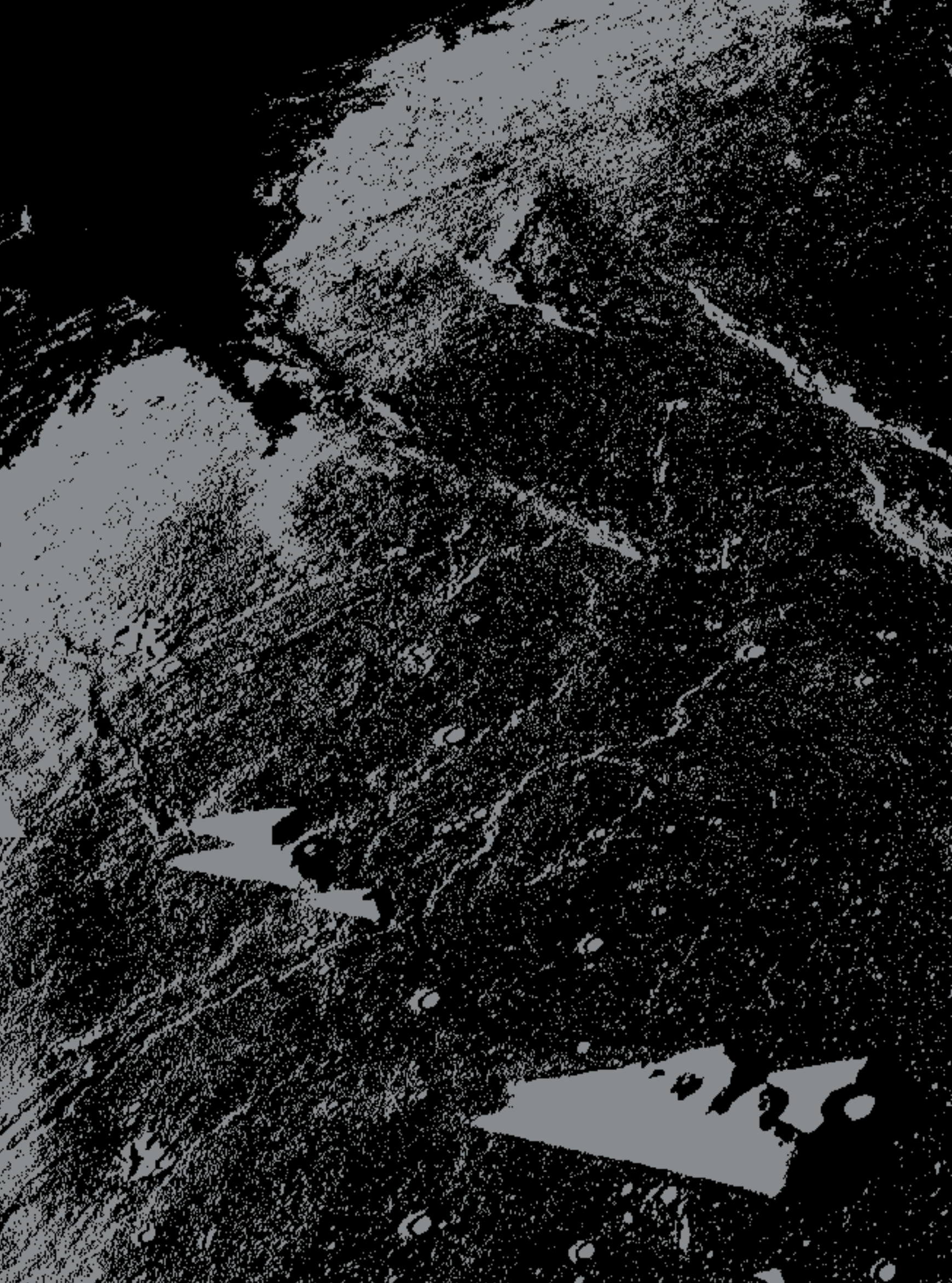


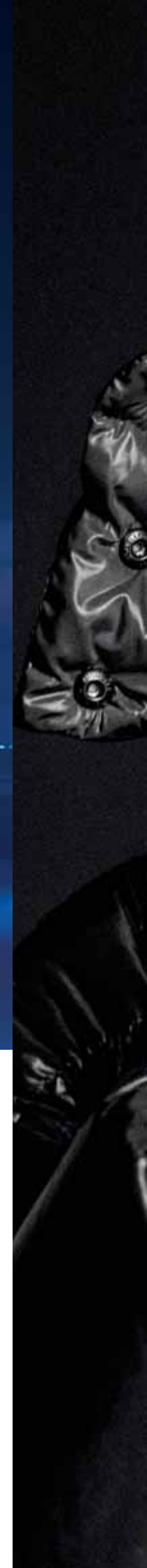


DICHIARAZIONE
CONSOLIDATA
NON FINANZIARIA
2021

MONCLER
GROUP



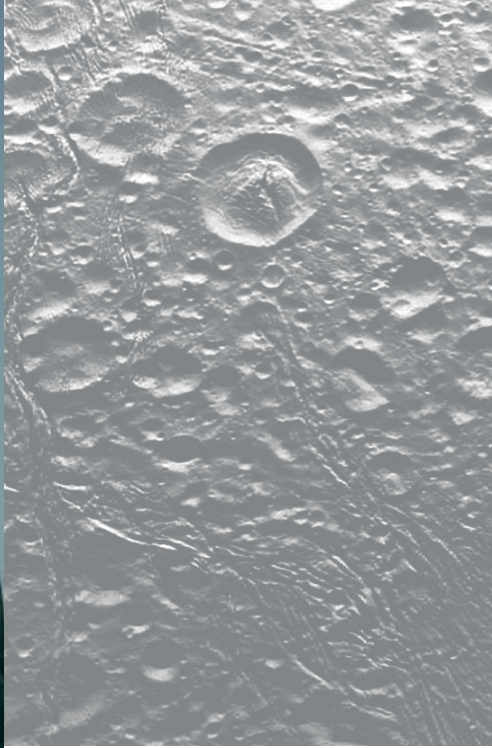








DICHIARAZIONE CONSOLIDATA NON FINANZIARIA 2021



MONCLER
GROUP

13 LETTERA AGLI STAKEHOLDER

14 I RISULTATI DEL NOSTRO IMPEGNO

1 GRUPPO MONCLER

20 VALORI E PURPOSE

22 STRATEGIA DEL GRUPPO

23 IL GRUPPO MONCLER: UNA STORIA
DI INNOVAZIONE NELLA TRADIZIONE

27 PRESENZA SUL MERCATO

28 PERFORMANCE ECONOMICA
28 Risultati
32 Creazione di valore per gli stakeholder

2 GESTIONE RESPONSABILE DEL BUSINESS

48 MODELLO DI GOVERNANCE
48 Corporate Governance
52 Governance della Sostenibilità
53 Codice Etico

57 GESTIONE DEI RISCHI
57 Modello di Enterprise Risk Management
58 Rischi ambientali, sociali e di compliance

64 CREAZIONE DI VALORE SOSTENIBILE
64 Matrice di Materialità
66 Dialogo con gli stakeholder
70 Piano di Sostenibilità

3 NURTURE UNIQUENESS

92 DIPENDENTI IN NUMERI
93 Aree geografiche e categorie professionali
94 Fascia d'età, anzianità aziendale e titolo di studio
96 Nazionalità del management locale
96 Tipologia di contratto
97 Turnover

98 GESTIONE E SVILUPPO
98 Selezione
101 Formazione
107 Remunerazione
109 Benefit
110 Sviluppo
110 Engagement dei dipendenti

114 DIVERSITÀ, EQUITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

119 SALUTE E SICUREZZA
119 Sistema di gestione
119 Dalla prevenzione al controllo
121 Formazione e informazione
121 Salute e benessere

123 RELAZIONI INDUSTRIALI

4 BE FAIR

138 PROFILO DELLA CATENA DI FORNITURA
140 Supply Chain Excellence

142 APPROVVIGIONAMENTO RESPONSABILE
147 Animal welfare e tracciabilità

149 DIALOGARE PER CRESCERE INSIEME

150 CLIENT EXPERIENCE 2.0
152 Wholesale Excellence
153 Capire e soddisfare le aspettative del cliente

154 LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE

156 COMUNICAZIONE TRASPARENTE E RESPONSABILE
157 Strategia digitale

5 THINK CIRCULAR & BOLD

174 STILE

175 PRODOTTO E INNOVAZIONE
180 Packaging

185 QUALITÀ E SICUREZZA
185 Qualità e sicurezza del prodotto
187 Qualità della piuma

6 ACT ON CLIMATE CHANGE

202 POLITICA E SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE

202 GESTIONE E CONSUMO DELLE RISORSE
202 L'impegno del Gruppo contro il cambiamento climatico
210 Il sistema logistico
213 Rifiuti

7 GIVE BACK

228 SUPPORTO ALLA COMUNITÀ
230 Sostegno alla ricerca scientifica
231 Iniziative per lo sviluppo sociale ed economico
delle comunità
234 Supporto alle popolazioni in situazioni di emergenza

8 APPENDICE

246 NOTA METODOLOGICA

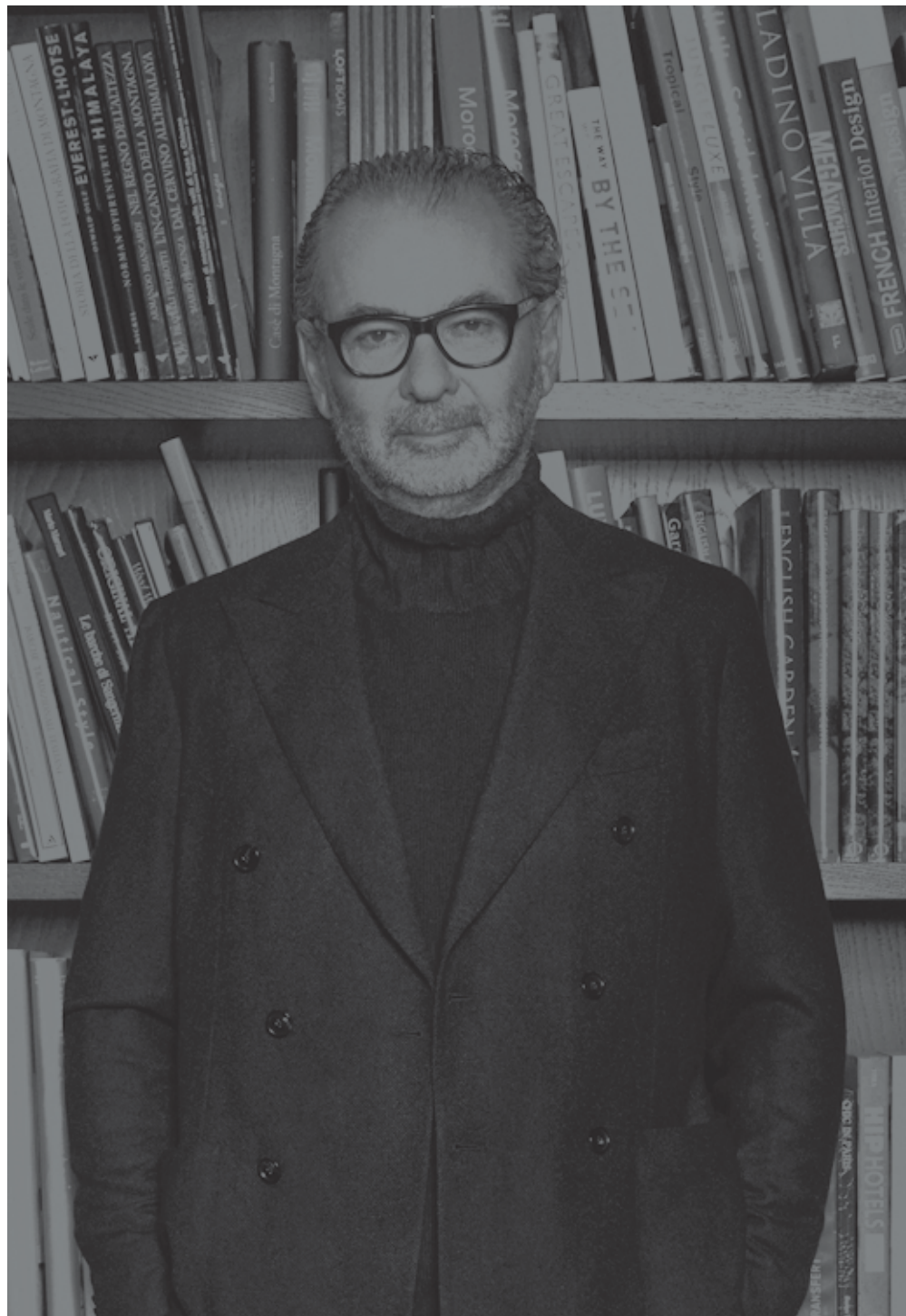
248 APPROFONDIMENTI

261 RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE

265 INDICE DEI CONTENUTI GRI

270 GLOSSARIO

272 CONTATTI



LETTERA AGLI STAKEHOLDER

Il 2021 è stato un altro anno caratterizzato da cambiamento ed incertezza.

Un anno in cui, malgrado il contesto complesso, Moncler è tornata a risultati finanziari ben superiori al periodo pre-pandemia.

I numeri sono importanti ma il loro valore è legato soprattutto al modo in cui sono stati raggiunti. Un modo da cui non si può prescindere perché solo ciò che crea valore per tutti ha senso e futuro.

Ricorderò questo anno per due ragioni importanti: l'ingresso di Stone Island nella famiglia Moncler e la crescita della nostra cultura interna di sostenibilità.

I risultati raggiunti nel 2021 parlano di un impegno collaborativo, di un sentire comune a tutti i livelli sia di Stone Island che di Moncler. Ognuno di noi in azienda vive le sfide ambientali e sociali con umiltà e ambizione.

Se guardo indietro e penso all'impegno di ogni singola persona, credo che in questi anni abbiamo fatto molto per integrare la sostenibilità nel nostro modello di business, ma se guardo davanti a noi alle urgenti sfide sociali e ambientali, mi rendo conto che serve un netto cambio di marcia.

Nel 2021 Moncler è stata confermata al primo posto del proprio settore nel *Dow Jones Sustainability Index World e Europe*, come Gruppo abbiamo raggiunto la *carbon neutrality* presso le nostre sedi nel mondo e stiamo lavorando per ridurre le emissioni della nostra filiera, abbiamo quasi azzerato l'uso di plastica vergine monouso ed iniziato a riciclare scarti di nylon produttivo in ottica di economia circolare, abbiamo protetto dal freddo oltre 80 mila persone vulnerabili negli ultimi cinque anni.

Molti i risultati raggiunti, ma non bastano.

Le giovani generazioni si sentono deluse e ricordano continuamente a tutti che non c'è più tempo per le esitazioni, c'è solo spazio per le azioni.

Il futuro ha bisogno della presa di responsabilità di tutti.

Ogni giorno questa responsabilità ci spinge a guardare in modo critico all'impatto delle nostre decisioni per impegnarci sempre di più a cambiare ciò che deve essere cambiato. Non è sempre semplice e non sempre ci riusciamo. Ma non ci fermiamo.

Ogni passo in avanti, ogni tentativo riuscito, è una piccola o grande azione per proteggere il futuro di tutti.

Per consegnare ai giovani speranze e non illusioni.

REMO RUFFINI
PRESIDENTE E AMMINISTRATORE DELEGATO

I RISULTATI DEL NOSTRO IMPEGNO

“Giudichiamo il valore dei nostri risultati anche dal modo in cui li abbiamo raggiunti perché siamo convinti che il successo è di lungo periodo solo se sa creare valore condiviso.”

REMO RUFFINI

PRIMO POSTO

per il terzo anno consecutivo negli indici Dow Jones Sustainability World e Europe - settore Textiles, Apparel & Luxury Goods

CIRCA 30%

dei capispalla Moncler Genius 2021¹ realizzati interamente con tessuti a più basso impatto ambientale

2^A COLLEZIONE BORN TO PROTECT

realizzata con materiali a minore impatto ambientale

100%

i fornitori di capospalla auditati su aspetti etico-sociali nel triennio 2019-2021²

CARBON NEUTRAL

in tutte le sedi aziendali nel mondo

80%

dell'energia elettrica utilizzata nelle sedi aziendali nel mondo proveniente da fonti rinnovabili

RICICLO DI PIUMA E DI SCARTI PRODUTTIVI DI NYLON

e realizzazione di accessori per giacche che verranno inseriti nelle collezioni a partire dalla stagione Autunno/Inverno 2022

100%

del packaging di Moncler destinato al cliente finale realizzato con materiali a più basso impatto

~90%

la plastica vergine monouso eliminata

52%

la presenza femminile nel management

+60%

vs 2020 le ore di formazione erogate per i dipendenti degli uffici e dei negozi

100%

del top management coinvolto nel corso sugli *Unconscious Bias*

3,6 MILIONI

di Euro l'investimento a sostegno della comunità

2.600

dipendenti coinvolti in attività di volontariato durante l'orario lavorativo

80 MILA

persone in difficoltà protette dal freddo nel corso degli ultimi cinque anni (2017-2021)

1 Il dato si riferisce alle collezioni Moncler Genius presentate il 25 settembre 2021.

2 Il dato include anche gli audit su aspetti etico-sociali svolti da Stone Island prima dell'integrazione nel Gruppo Moncler.

1 GRUPPO MONCLER

1.1	VALORI E PURPOSE	P. 20
1.2	STRATEGIA DEL GRUPPO	P. 22
1.3	IL GRUPPO MONCLER: UNA STORIA DI INNOVAZIONE NELLA TRADIZIONE	P. 23
1.4	PRESENZA SUL MERCATO	P. 27
1.5	PERFORMANCE ECONOMICA	P. 28



MARCHIO MONCLER

Moncler è per sua natura un'azienda sempre in evoluzione, proiettata alla reinvenzione e allo sviluppo continuo, i cui valori con il tempo, si sono arricchiti di nuovi significati pur rimanendo sempre fedeli all'identità del Marchio.

Moncler ha una cultura aziendale molto forte e un'unicità che è caratterizzata dalla capacità di far emergere lo straordinario che si nasconde in ognuno di noi.

Un'unicità fatta di impegno a porsi obiettivi sempre più sfidanti, di volontà a celebrare il talento di ciascuno, di consapevolezza che ogni azione ha degli impatti sulla società e sull'ambiente, di capacità di creare calore in ogni relazione.

PUSH FOR HIGHER PEAKS

Cerchiamo sempre di fare meglio, come individui e come azienda. Ispirati dalla continua ricerca dell'eccellenza, non ci stanchiamo mai di imparare e di ridefinire le regole.

Non ci accontentiamo mai.

ONE HOUSE, ALL VOICES

Viviamo di molteplicità e dialoghiamo con tutte le generazioni celebrando la libertà di espressione. Lasciamo che il talento di ciascuno si esprima e per questo incoraggiamo le prospettive di tutti. Nella diversità troviamo grande armonia.

EMBRACE CRAZY

Siamo unici e non convenzionali. Diamo spazio al nostro genio interiore e crediamo nel potere della creatività. Con grande rigore trasformiamo in realtà sogni coraggiosi e idee che possono sembrare irraggiungibili. Spesso sono le idee più folli che si rivelano geniali e alimentano la nostra energia.

BE WARM

Siamo nati per proteggere dal freddo e ogni giorno portiamo il calore delle relazioni umane in tutto quello che facciamo perché è l'emozione che ricerchiamo. Celebriamo i grandi e piccoli risultati con empatia e fiducia.

CREATE AND PROTECT TOMORROW

Crediamo in un domani autentico, coraggioso e responsabile. Aspiriamo ad essere portatori di un cambiamento reale e significativo. Guardiamo lontano per disegnare un futuro che risponda con azioni concrete alle sfide sociali e ambientali che il mondo e la società devono affrontare.

IL PURPOSE DI MONCLER È
UNLEASH THE EXTRAORDINARY
IN EVERYBODY

MARCHIO STONE ISLAND

Stone Island è assieme LAB e LIFE. È ricerca continua, è identità e comunità. Stone Island è un marchio trasversale, autentico, che ha nel prodotto il suo fondamento.

LAB LIFE CULTURE

LAB è la ricerca costante, profonda e senza frontiere, sulla trasformazione e sulla nobilitazione di fibre e tessuti che porta a scoprire materiali e tecniche produttive mai utilizzati prima dall'industria dell'abbigliamento.

LIFE è il vissuto, l'identità, lo status percepito da chi indossa Stone Island. È l'estetica forte e riconoscibile che trae origine dallo studio delle uniformi e degli abiti da lavoro, rielaborato in base a nuove esigenze d'uso, per definire un progetto in cui la funzione del capo non è mai solo estetica.

Questa è la cultura di Stone Island, in cui ognuno vive di ricerca costante e continua, e crede nella funzionalità come espressione di bellezza unica ed inimitabile.

ENDLESS PASSION FOR ENDLESS KNOW-HOW

Passione e know-how infiniti, nel design come nel prodotto, sono da sempre i cardini di Stone Island e i principi fondanti per tutti gli stakeholder del Marchio.

L'*ethos* prodotto-centrico infatti permea non solo le collezioni ma tutti coloro che vivono il Brand ogni giorno, dentro e fuori l'Azienda.

Il Gruppo Moncler si pone come obiettivo strategico lo sviluppo dei propri marchi, in modo autentico e valorizzando la forte unicità, anche attraverso una contaminazione costante delle diverse culture imprenditoriali e manageriali oltre che delle conoscenze di business e del know-how tecnico.

La strategia del Gruppo si fonda su quattro pilastri.

DIVENTARE LEADER NEL SEGMENTO DEL NUOVO LUSO

Il Gruppo Moncler, con i suoi due brand – Moncler e Stone Island – è l'espressione di un nuovo concetto di lusso, lontano dai canoni tradizionali e caratterizzato da esperienza, inclusività, senso di appartenenza ad una comunità e contaminazione di significati e mondi diversi come quello dell'arte, della cultura, della musica e dello sport.

Uniti dalla filosofia “*beyond fashion, beyond luxury*”, Moncler e Stone Island, intendono consolidarsi nel segmento del nuovo lusso, rafforzando la propria capacità di essere interpreti delle evoluzioni dei codici culturali delle nuove generazioni.

CREARE UN GRUPPO IN GRADO DI VALORIZZARE APPIENO LE POTENZIALITÀ DEI PROPRI MARCHI A LIVELLO GLOBALE

Sotto la guida di Remo Ruffini, Moncler da sempre ha seguito una strategia di crescita ispirata a due principi fondamentali: diventare un Marchio globale e avere un approccio diretto verso i consumatori.

Il Gruppo Moncler vuole mettere a disposizione dei suoi marchi conoscenze e esperienze per valorizzarne il potenziale di crescita globale, mantenendo ognuno il proprio posizionamento unico e rafforzando il proprio approccio diretto verso i consumatori.

SVILUPPARE TUTTI I CANALI DISTRIBUTIVI IN UN'OTTICA DI OMNICANALITÀ, SOSTENUTA DA UNA FORTE CULTURA DIGITALE

Avere un rapporto diretto con i propri clienti, attraverso ogni canale e *touch point*, riuscire a coinvolgerli capendo le loro aspettative anche le più inesprese, creare nei propri negozi esperienze uniche e distintive, sono i capisaldi del rapporto che il Gruppo Moncler ha voluto sviluppare con la propria *community*. Il Gruppo ha abbracciato una strategia di sviluppo integrato dei propri canali distributivi sapendo che pensare, definire ed attuare la propria strategia in chiave digitale è fondamentale per sostenere lo sviluppo futuro.

PERCORRERE UNA CRESCITA SOSTENIBILE CHE PORTI VALORE A TUTTI GLI STAKEHOLDER

Da tempo Moncler ha rafforzato il proprio impegno verso uno sviluppo sostenibile, responsabile e integrato nella strategia, un impegno pienamente condiviso anche da Stone Island. Cinque le priorità strategiche su cui si sviluppa il Piano del Gruppo: cambiamenti climatici, economia circolare, catena di fornitura responsabile, valorizzazione della diversità e supporto alle comunità locali.

Il 1 aprile 2021 nasce il Gruppo Moncler che, con i suoi due brand – Moncler e Stone Island – è l'espressione di un nuovo concetto di lusso, caratterizzato da esperienza, inclusività, senso di appartenenza ad una comunità e contaminazione di significati e mondi diversi come quello dell'arte, della cultura, della musica e dello sport. Uniti dalla filosofia “*beyond fashion, beyond luxury*”, i due brand rafforzano la loro capacità di essere interpreti delle evoluzioni dei codici culturali delle nuove generazioni.

Pur mantenendo le identità dei propri brand fortemente indipendenti e basate sull'autenticità, sulla costante ricerca di unicità e su un legame straordinario con le *community* di consumatori, il Gruppo intende mettere a fattor comune le proprie culture imprenditoriali e manageriali oltre alle conoscenze di business e al know-how tecnico per rafforzarne la competitività e valorizzarne il grande potenziale di crescita, condividendo inoltre la cultura della sostenibilità.

MARCHIO MONCLER

Il marchio Moncler nasce nel 1952 a Monestier-de-Clermont, sulle montagne vicino a Grenoble, con una vocazione per i capi sportivi destinati alla montagna.

A partire dal 2003, con l'ingresso di Remo Ruffini nel capitale del Gruppo, ha inizio un percorso di riposizionamento del Marchio attraverso il quale i prodotti Moncler assumono un carattere sempre più unico per evolversi da una linea di prodotti a destinazione d'uso prettamente sportivo, a linee versatili che clienti di ogni genere, età, identità e cultura possono indossare in qualunque occasione e dove il capospalla, pur essendo il capo identificativo del Brand, viene gradualmente e naturalmente affiancato da prodotti complementari. Sotto la sua guida, Moncler persegue infatti una filosofia volta a creare prodotti di altissima qualità, versatili, e in continua evoluzione ma al contempo sempre fedeli al DNA del Marchio in linea con il motto “nasce in montagna, vive in città”.

Tradizione, unicità, qualità, coerenza ed energia, sono da sempre i caratteri distintivi di Moncler che negli anni ha saputo evolversi pur rimanendo coerente al proprio DNA, alla propria tradizione e all'identità del Marchio, in una continua ricerca di un dialogo aperto con i propri molteplici consumatori nel mondo. Ed è proprio da questa costante ricerca che nel 2018 nasce un nuovo progetto creativo e comunicativo, *Moncler Genius - One House, Different Voices*: una nuova casa per menti creative capaci di reinterpretare il brand Moncler sempre coerentemente alla sua storia e al suo DNA, adottando un nuovo modo di operare.

MARCHIO STONE ISLAND

Cultura della ricerca, sperimentazione e funzione d'uso sono le matrici che da sempre definiscono Stone Island; marchio di abbigliamento informale nato nel 1982 per merito di Massimo Osti e Carlo Rivetti a Ravarino – un piccolo paese in provincia di Modena – e destinato a diventare simbolo della ricerca estrema su fibre e tessuti, applicata a un design innovativo.

È proprio attraverso lo studio della forma e la “manipolazione” della materia, che Stone Island trova un linguaggio proprio, che ha come pilastri fondanti ricerca estrema e funzionalità massima. Ogni capo Stone Island nasce da una sintesi perfetta tra sperimentazione e funzione d'uso, tra studio dei tessuti e razionalità.

Lo studio delle uniformi e degli abiti da lavoro diventa l'osservatorio di Stone Island nel definire un progetto in cui la funzione del capo va oltre l'estetica.

Una costante indagine sulla trasformazione e nobilitazione di fibre e tessuti e sulla capacità unica di intervenire sul capo finito attraverso continue sperimentazioni di tintura ha portato Stone Island a scoprire, negli anni, materiali e tecniche produttive mai utilizzati in precedenza e a mettere a punto più di 60.000 ricette di tinte diverse.

1952



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

2014



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

1954



Moncler realizza il primo piumino di nylon e piuma
I prodotti Moncler vengono scelti dalla spedizione italiana sul K2 e nel 1955 dalla spedizione francese sul Makalù

2015



Moncler predispone il suo primo Piano e Bilancio Sostenibilità
Costituita una joint venture in Corea. Moncler raggiunge il controllo diretto su tutti i mercati in cui opera
Si perfeziona l'acquisizione di una prima unità di confezionamento in Romania con l'obiettivo di creare un polo industriale-tecnologico di ricerca e sviluppo sul capospalla in piuma e di verticalizzare una parte della produzione

1968



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

2016



Moncler conclude il processo di costituzione dell'unità produttiva in Romania, con l'obiettivo di creare un polo industriale-tecnologico di ricerca e sviluppo sul capospalla in piuma e di verticalizzare una parte della produzione
Il fatturato del Gruppo supera la soglia del miliardo di Euro

'80



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

2017



Moncler ottiene la certificazione OHSAS 18001 e ISO 14001 per l'unità produttiva in Romania
Moncler aggiorna il Codice Etico di Gruppo in linea con le migliori *best practice*

2003



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

2018



Moncler lancia il nuovo progetto creativo Moncler Genius - One House Different Voices, un hub di creativi che, operando insieme pur mantenendo la loro individualità, reinterpretano l'essenza del brand Moncler
Moncler estende la certificazione OHSAS 18001 a tutti gli uffici e negozi in Europa e Stati Uniti e la ISO 14001 alle sedi corporate italiane e alla sede logistica di Castel San Giovanni (Piacenza)
Moncler ottiene da RobecoSAM l'Industry Mover Sustainability Award nel settore *Textiles, Apparel & Luxury Goods* e l'inclusione in alcuni indici ECPI focalizzati su aspetti sia finanziari sia ESG

2007



Moncler apre a Parigi, nella centralissima Rue du Faubourg Saint-Honoré, il suo primo negozio in città
Negli anni successivi il Marchio apre nelle principali strade mondiali del lusso e della moda a partire da Milano (2008), New York (2010), Hong Kong (2012)

2019



Moncler è inclusa per la prima volta negli indici Dow Jones Sustainability World e Europe, come Industry Leader del settore *Textiles, Apparel & Luxury Goods* e ha ricevuto i riconoscimenti Gold Award e Industry Mover Award da parte di S&P Global

2013



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

Moncler aderisce al The Fashion Pact
Moncler realizza il Progetto "Path" per la definizione del purpose aziendale e dei valori
Moncler lancia sul mercato il piumino BIO-based e carbon neutral ideato con materiali di origine vegetale e naturale e una gamma di prodotti realizzati con materiali riciclati per la linea Grenoble
Moncler organizza il primo Hackathon, una vera e propria maratona

na digitale di 24 ore durante la quale 450 dipendenti provenienti da tutto il mondo si uniscono in un generatore ed acceleratore di innovazione

Moncler estende a livello globale la certificazione OHSAS 18001

Moncler sostiene l'emergenza sanitaria da Covid-19 con donazioni, produzione di mascherine chirurgiche e applicazione di uno stretto protocollo salute e sicurezza a beneficio di dipendenti, clienti e fornitori

Moncler è confermata per il secondo anno consecutivo negli indici Dow Jones Sustainability World e Europe, come Industry Leader del settore Textiles, Apparel & Luxury Goods

Moncler rinnova il suo impegno per uno sviluppo sostenibile e presenta il suo Piano Strategico di Sostenibilità Moncler Born to Protect

Moncler lancia la selezione di giacche Born To Protect realizzate interamente con materiali sostenibili

Moncler costituisce il Comitato per la Diversità, Equità e Inclusione

Il fatturato del Gruppo supera i due miliardi di Euro

Moncler realizza circa il 30% dei capispalla Genius 2021 interamente con tessuti sostenibili

Moncler comunica che non utilizzerà più pelliccia a partire dalle collezioni 2024 e Stone Island, che già dal 2018 non utilizza pelliccia, conferma questo impegno anche per il futuro

Moncler lancia la nuova campagna di comunicazione We used to climb mountains. Now we must move them per confermare la promessa di proteggere le persone e il pianeta

Per il terzo anno consecutivo Moncler è confermata in cima al settore Textiles, Apparel & Luxury Goods negli indici Dow Jones Sustainability World e Europe

Moncler per la prima volta partecipa al CDP Climate Change questionnaire ottenendo il punteggio A-, è stata valutata A da MSCI ESG Research ed ha ottenuto il Sustainalytics 2022 Industry Top-Rated Badge così come il Regional Top-Rated Badge

Moncler definisce il nuovo Piano Strategico di Sostenibilità a livello Gruppo

Moncler ha concluso il progetto di internalizzazione del canale e-commerce (.com)

Moncler annuncia la realizzazione del nuovo headquarter entro il 2024, un progetto all'insegna di esperienza, benessere e sostenibilità

Moncler contribuisce alla realizzazione del più grande hub vaccinale di Italia e dona device e relative connessioni alle scuole materne, elementari e medie di Milano (Italia)

Stone Island entra a far parte di Moncler dal 1 aprile 2021

1.4 PRESENZA SUL MERCATO

MARCHIO MONCLER

Moncler è presente in tutti i più importanti mercati sia attraverso il canale retail, costituito da punti vendita monomarca a gestione diretta (Directly Operated Store, DOS¹), dal negozio online e dalle e-concession, sia attraverso il canale wholesale, rappresentato da punti vendita multimarca, da shop-in-shop all'interno di department store del lusso e di importanti aeroporti, così come anche da siti online specializzati nella vendita di beni di lusso (e-tailer). La strategia di Moncler si pone come obiettivo il controllo della distribuzione, sia essa retail, wholesale o digitale, dove opera attraverso un'organizzazione diretta.

Al 31 dicembre 2021, la rete di negozi monomarca Moncler si compone di 64 punti vendita wholesale (shop-in-shop) in aumento di una unità rispetto al 31 dicembre 2020 e di 237 punti vendita diretti (DOS), in aumento di 18 unità rispetto al 31 dicembre 2020, tra cui si segnalano le aperture del secondo flagship milanese nell'iconica Galleria Vittorio Emanuele II – un nuovo luogo di incontro per la community dove l'esperienza si fa immersiva coinvolgendo tutti i sensi incluso il gusto – e di Chengdu Swire caratterizzato da un concetto di retail nuovo e giovane con spazi contaminati da altri mondi come quello dell'arte grazie alla collaborazione con l'emergente artista cinese Gan Jian per creare un'opera d'arte audiovisiva in esclusiva per il negozio. Durante l'anno, inoltre, alcuni dei punti vendita retail esistenti sono stati rilocati in nuovi spazi, caratterizzati da una superficie media maggiore, tra cui l'ampliamento dell'iconica boutique di Roma in Piazza di Spagna e la relocation del flagship store di Los Angeles nel prestigioso quartiere dello shopping di lusso a Beverly Hills.

MARCHIO MONCLER – RETE NEGOZI MONOMARCA

NUMERO	31/12/2021	31/12/2020	Aperture Nette Esercizio 2021
Asia	117	104	13
EMEA	84	80	4
Americhe	36	35	1
RETAIL	237	219	18
WHOLESALE	64	63	1

MARCHIO MONCLER – RICAVI PER AREA GEOGRAFICA

MILIONI DI EURO	Ricavi ²	%	Var. vs 2020 a cambi correnti	Var. vs 2020 a cambi costanti	Var. vs 2019 a cambi costanti
Asia	894,8	49,1	+25%	+26%	+27%
EMEA	624,5	34,2	+24%	+25%	-3%
Americhe	304,9	17,7	+38%	+43%	+20%
Totale	1.824,2	100,0	+27%	+28%	+14%

Nel corso dell'anno, Moncler ha ulteriormente accelerato sulla trasformazione digitale e, in linea con una visione digitale sempre più integrata e mirata alla personalizzazione dell'esperienza e al rafforzamento della relazione con il cliente, ha concluso il progetto graduale di internalizzazione del canale e-commerce (.com) partito nel 2020 negli Stati Uniti e Canada e terminato nel corso del 2021 – a maggio con l'EMEA seguita dal Giappone nel mese di luglio e dalla Cina ad ottobre. Vedi anche pagg. 157-159. Inoltre a maggio è stato lanciato il nuovo sito .com con un rinnovato concept di piattaforma in cui l'esperienza è al centro di una customer journey sempre più personalizzata ispirata al mondo dell'entertainment, garantendo fluidità di navigazione con contenuti e servizi dedicati che prevedono anche la customizzazione di prodotti.

MARCHIO STONE ISLAND

Il marchio Stone Island è distribuito globalmente sia attraverso il canale wholesale che attraverso una presenza diretta (retail). Inoltre, in alcuni mercati il Marchio è gestito tramite contratti di distribuzione con partner qualificati e di lunga data, selezionati sulla base delle loro elevate conoscenze del settore. Il Marchio attualmente è presente nei più importanti department store mondiali, anche con spazi dedicati (shop-in-shop), nelle migliori boutique multimarca e nei principali e-tailer, oltre ad avere sviluppato una rete di 30 negozi monomarca direttamente gestiti e il negozio online. In linea con la strategia del Gruppo volta allo sviluppo integrato

1 Include free standing store (negozi su strada), concession (negozi nei department store/mall), travel retail store (negozi negli aeroporti), factory outlet.
2 Dati arrotondati all'ultima cifra rappresentata.

2020



2021



dei propri canali distributivi, Stone Island ha iniziato un percorso che porterà il Brand ad un maggiore controllo della distribuzione sui mercati internazionali, attraverso una progressiva gestione diretta dei mercati attualmente gestiti da distributori attraverso l'espansione del canale DTC. Il 30 dicembre 2021, Stone Island ha costituito in Corea una *joint venture* - Stone Island Korea operativa dal 1 gennaio 2022 - di cui Stone Island detiene il 51%, con l'obiettivo di gestire direttamente la rete di vendita coreana che al 31 dicembre 2021 contava 23 negozi monomarca.

Al tempo stesso, l'Azienda sta attuando una politica di stretto controllo e di selezione dei punti vendita del canale wholesale, canale di importanza strategica per Stone Island, con l'obiettivo di elevare ulteriormente il posizionamento del Marchio stesso.

Nel 2021, il canale wholesale ha generato il 75% del fatturato, mentre il restante 25% è stato generato da negozi gestiti direttamente e dal canale online. Al 31 dicembre 2021, la rete di negozi monomarca Stone Island si compone di 58 punti vendita wholesale (*shop-in-shop*) e di 30 punti vendita diretti (DOS). Nel corso dell'anno sono stati aperti cinque DOS, tra cui si segnalano i negozi di Paris Galeries LaFayette, New York Bloomingdale's e Shanghai iAPM.

MARCHIO STONE ISLAND - RETE NEGOZI MONOMARCA

NUMERO	31/12/2021	30/06/2021
Asia	4	4
EMEA	20	20
Americhe	6	6
RETAIL	30	30
WHOLESALE	58	56

L'EMEA è l'area geografica più importante per Stone Island, ed ha contribuito al 77% dei ricavi nel periodo di consolidamento. L'Italia è il mercato principale in EMEA, e conta circa un terzo del fatturato della *region*, seguito da Gran Bretagna, Germania e Olanda. L'Asia ha contribuito al 13% dei ricavi Stone Island nel periodo di consolidamento e le Americhe al restante 10%.

1.5 PERFORMANCE ECONOMICA

Ricavi a oltre 2 miliardi di Euro nel 2021 (+28% rispetto al 2019), in ulteriore accelerazione nell'ultimo trimestre (+40%). EBIT a Euro 603 milioni (29,5% margine) e cassa netta a Euro 730 milioni.

RISULTATI

Nell'esercizio 2021 il Gruppo Moncler ha realizzato ricavi consolidati pari a Euro 2.046,1 milioni in crescita del 44% a tassi di cambio costanti rispetto allo stesso periodo del 2020 e del 28% a tassi di cambio costanti rispetto al 2019. Tali risultati includono i ricavi del marchio Moncler pari a Euro 1.824,2 milioni e quelli del marchio Stone Island, consolidati dal 1 aprile, pari a Euro 221,9 milioni. Ipotizzando Stone Island consolidata dal 1 gennaio, i ricavi 2021 del Gruppo sarebbero stati pari a Euro 2.134,2 milioni, con un contributo del marchio Stone Island pari a Euro 310,0 milioni.

L'EBIT è stato pari a Euro 603,1 milioni, rispetto a Euro 368,8 milioni del 2020 e a Euro 491,8 milioni nell'esercizio 2019, con un'incidenza percentuale sui ricavi del 29,5% (25,6% nel 2020 e 30,2% nel 2019).

Nell'esercizio 2021 il risultato della gestione finanziaria è stato negativo e pari a Euro 21,6 milioni rispetto a Euro 23,3 milioni nel 2020 e a Euro 21,1 milioni nello stesso periodo del 2019, comprensivo di passività per leasing derivanti dall'applicazione dell'IFRS 16 pari a Euro 19,5 milioni nel 2021 (Euro 22,0 milioni nel 2020 e 20,2 milioni nel 2019).

L'utile netto è stato pari a Euro 300,4 milioni nel 2020 e Euro 411,4 milioni nel 2021, con un'incidenza sui ricavi del 20,1% rispetto a Euro 358,7 milioni nell'esercizio 2019.

ANALISI DEI RICAVI DEL MARCHIO MONCLER E DEL MARCHIO STONE ISLAND*

Marchio Moncler

Nell'esercizio 2021 il marchio Moncler ha realizzato ricavi pari a Euro 1.824,2 milioni con una crescita del 14% a tassi di cambio costanti rispetto all'esercizio 2019. Nel quarto trimestre il Brand ha registrato ricavi pari a Euro 803,3 milioni in aumento del 30% a tassi di cambio costanti rispetto all'ultimo trimestre del 2019. La decisa e costante accelerazione del Marchio nel corso del 2021 si è ulteriormente rafforzata nel quarto trimestre, sostenuta dall'efficacia delle strategie implementate, dal successo delle collezioni e dallo sviluppo del canale *Direct-To-Consumer (DTC)*, in particolare l'online diretto.

Nell'esercizio 2021 il canale distributivo DTC ha conseguito ricavi pari a Euro 1.429,2 milioni in crescita del +16% a tassi di cambio costanti rispetto all'esercizio 2019. Il quarto trimestre ha registrato una decisa accelerazione, segnando un +31% a tassi di cambio costanti rispetto allo stesso periodo del 2019 con risultati in miglioramento in tutte le Region.

Il canale wholesale ha registrato ricavi pari a Euro 394,9 milioni con una crescita dell'8% a tassi di cambio costanti rispetto all'esercizio 2019. Nel quarto trimestre i ricavi del canale wholesale sono cresciuti del 19% a tassi di cambio costanti rispetto al 2019, confermando la forza del Marchio ed il grande apprezzamento delle collezioni.

Marchio Stone Island

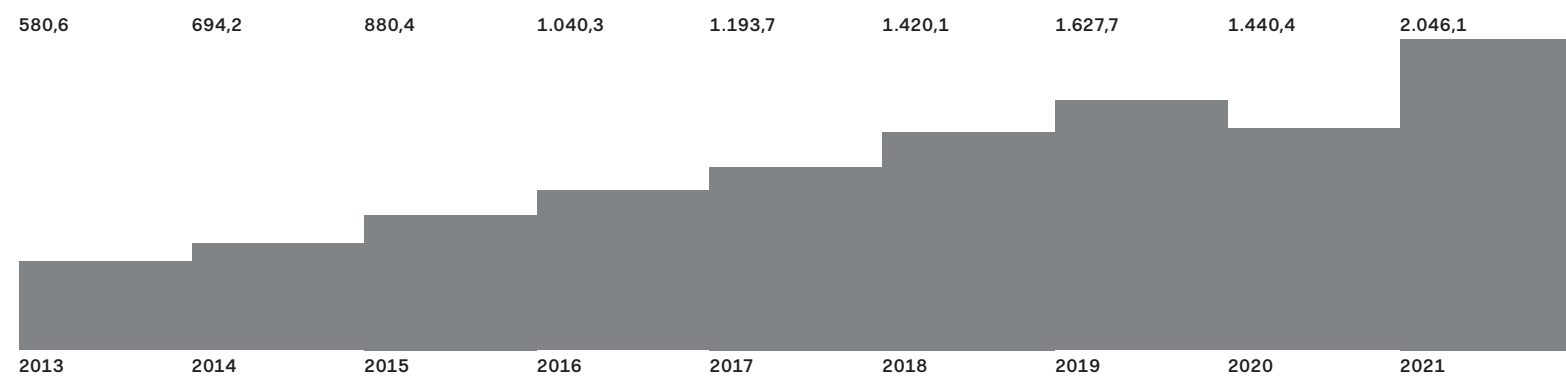
Nell'esercizio 2021 (1 gennaio - 31 dicembre), Stone Island ha generato ricavi pari a Euro 310,0 milioni, in crescita del 26% rispetto al pari periodo del 2019, di cui Euro 221,9 milioni generati dal 1 aprile e consolidati nel Gruppo Moncler. Nel quarto trimestre, Stone Island ha registrato ricavi pari a Euro 65,6 milioni.

Il canale wholesale ha rappresentato il 71% del fatturato totale nel periodo di consolidamento con ottime performance in tutti i mercati. Importante anche lo sviluppo del canale DTC sia fisico che digitale.

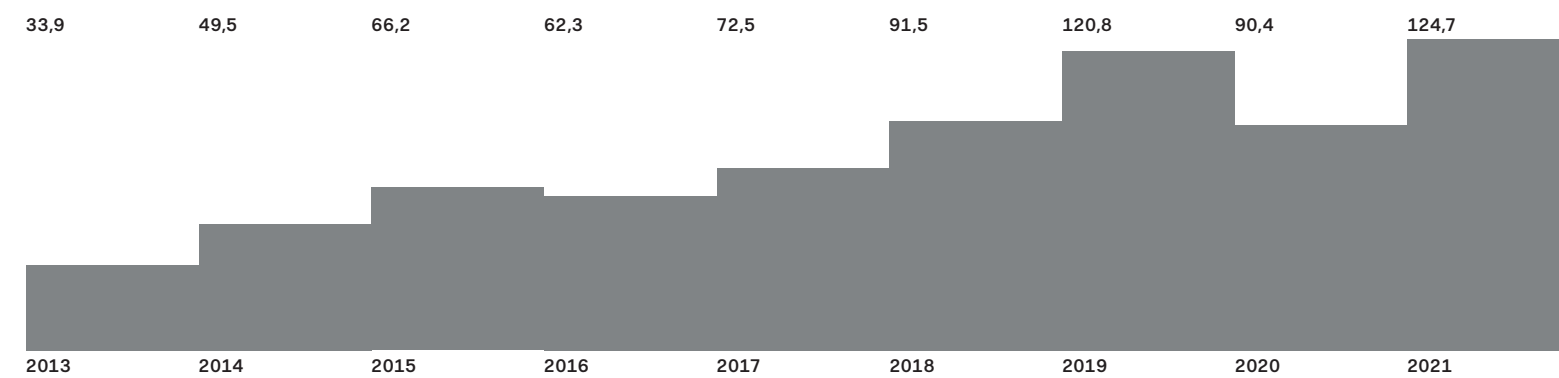
* Al fine di capire l'evoluzione del business escludendo gli effetti della pandemia da Covid-19, si ritiene corretto confrontare i ricavi dell'esercizio 2021 con i risultati pre-pandemia per tale motivo sono analizzate le variazioni rispetto ai dati 2019.

HIGHLIGHT FINANZIARI DI GRUPPO³

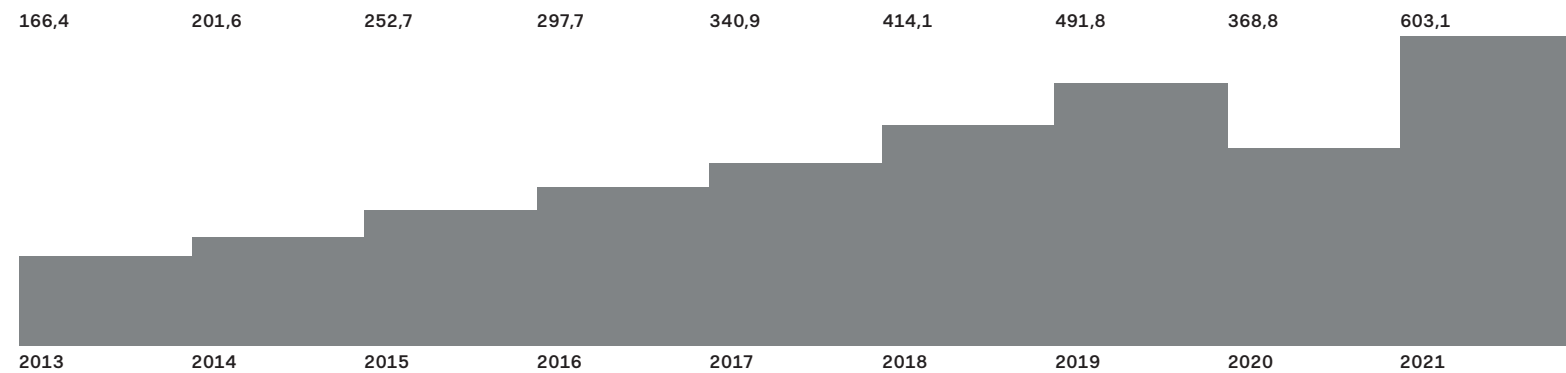
RICAVI (MILIONI DI EURO)



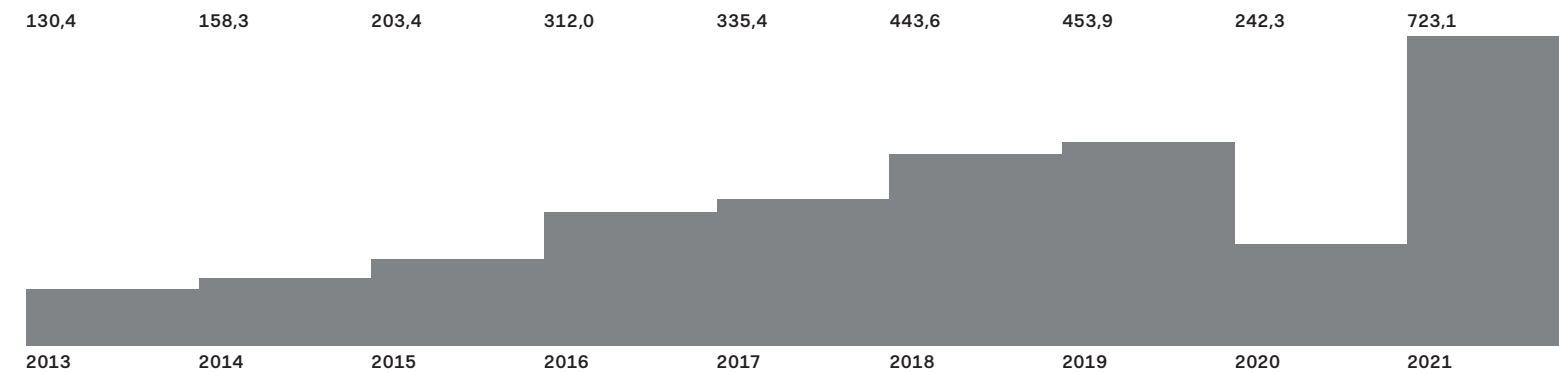
INVESTIMENTI NETTI (MILIONI DI EURO)



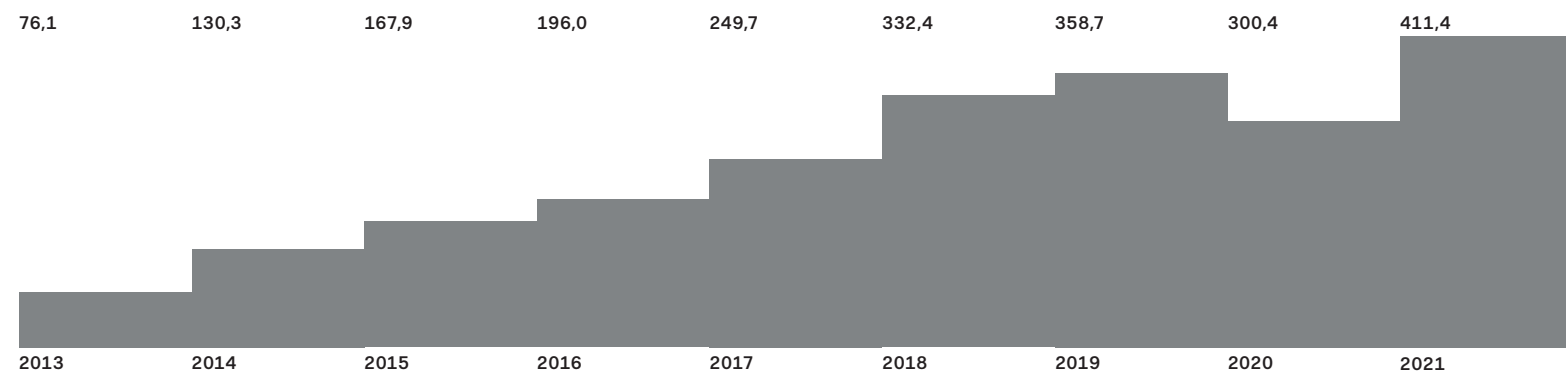
EBIT (MILIONI DI EURO)



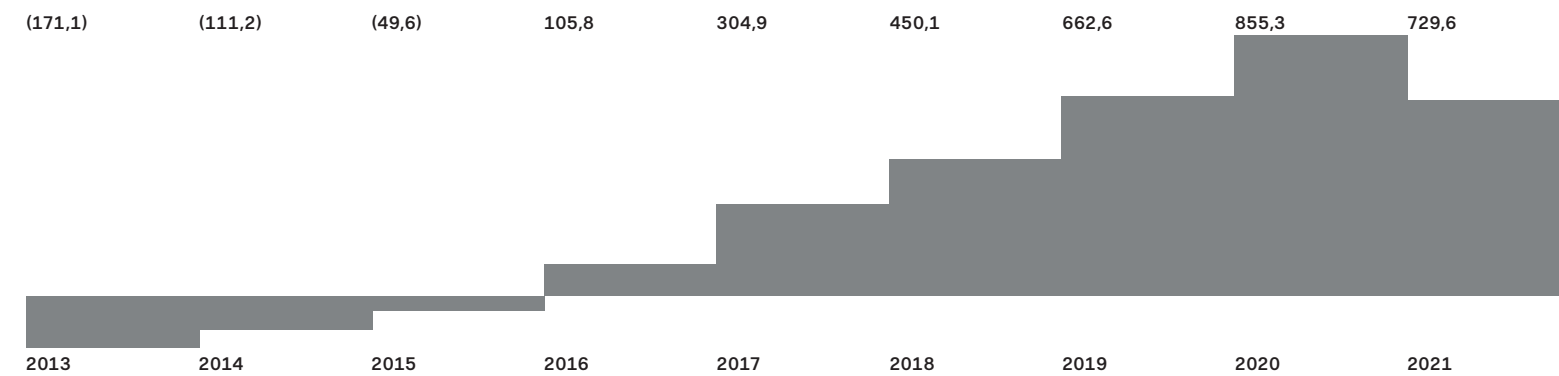
OPERATING CASH FLOW (MILIONI DI EURO)



UTILE NETTO (MILIONI DI EURO)



POSIZIONE FINANZIARIA NETTA (MILIONI DI EURO)

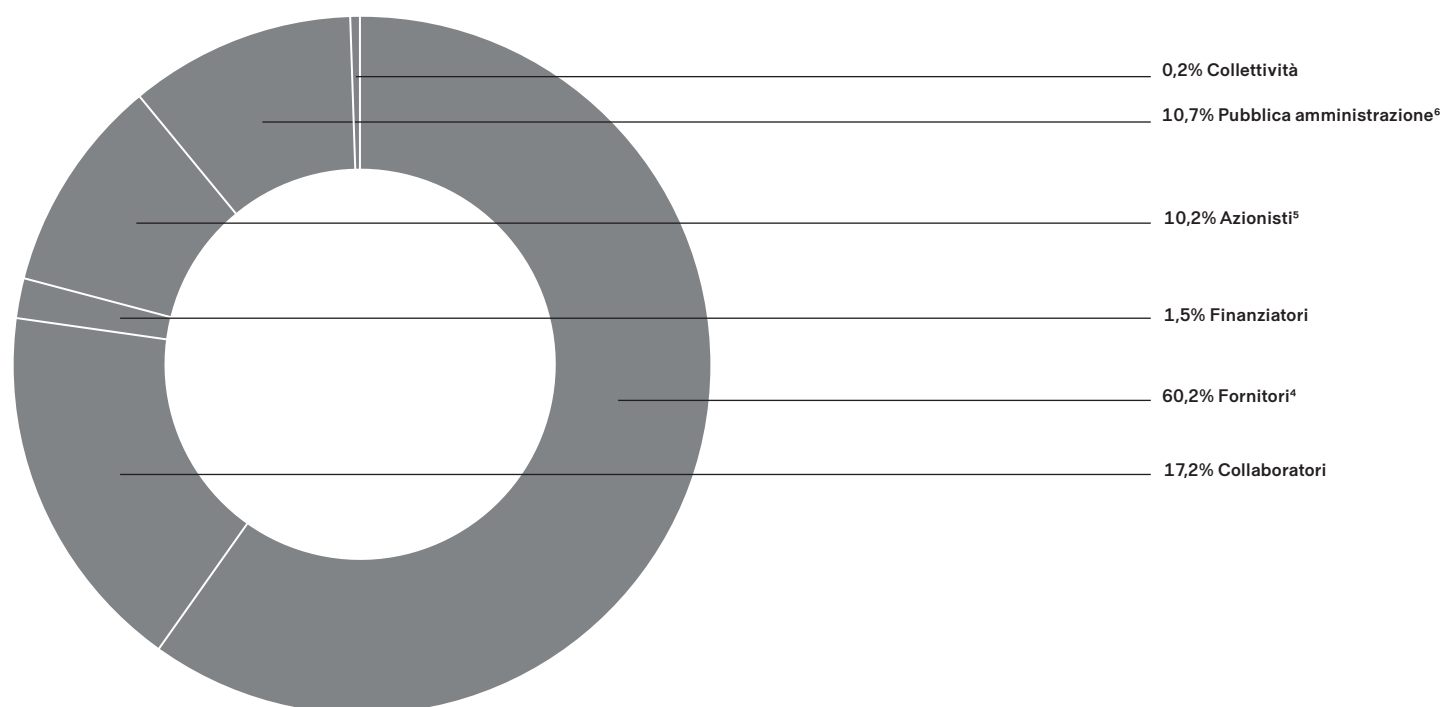


³ I dati includono gli impatti dell'implementazione del principio contabile IFRS 16 a partire dal 2019. La posizione finanziaria netta esclude i debiti finanziari per leasing.

CREAZIONE DI VALORE PER GLI STAKEHOLDER

Il valore economico generato e distribuito rappresenta la capacità di un'azienda di creare ricchezza e di ripartire la stessa tra i propri stakeholder. Nel 2021, il valore economico generato dal Gruppo Moncler è stato pari a 2.060 milioni di Euro, con una crescita di circa il 42% rispetto al 2020. Tali risultati includono i ricavi del marchio Stone Island, consolidati dal 1 aprile 2021. Il valore economico distribuito dal Gruppo è passato quindi da 1.066,5 milioni di Euro del 2020 a 1.585,3 milioni di Euro nel 2021, con un aumento del 49%. Circa il 77% del valore creato dal Gruppo Moncler è stato distribuito agli stakeholder, sia interni che esterni, e il restante 23% è stato trattenuto all'interno del Gruppo.

VALORE ECONOMICO DISTRIBUITO



IL VALORE ECONOMICO GENERATO E DISTRIBUITO

MIGLIAIA DI EURO	Gruppo Moncler 2021	Marchio Moncler 2020
Valore economico generato dal Gruppo	2.060.123	1.449.314
Ricavi	2.046.103	1.440.409
Altri proventi	13.421	9.216
Proventi finanziari	2.960	759
Rettifiche di valore di attività finanziarie	-	-
Svalutazione crediti	-1.510	-1.436
Differenze di cambio	-1.332	-1.038
Proventi/oneri dalla vendita di attività materiali ed immateriali	380	1.404
Rettifiche di valore di attività materiali ed immateriali	101	-
Valore economico distribuito dal Gruppo	1.585.313	1.066.512
Valore economico distribuito ai fornitori ⁴	955.463	651.782
Valore economico distribuito ai collaboratori	272.391	209.963
Valore economico distribuito ai finanziatori	23.336	23.022
Valore economico distribuito agli azionisti ⁵	161.746	121.275
Valore economico distribuito alla pubblica amministrazione ⁶	169.616	49.647
Valore economico distribuito alla collettività	2.761	10.823
Valore economico trattenuto dal Gruppo	474.810	382.801
Ammortamenti	246.519	200.976
Accantonamenti	-3.516	2.734
Riserve	231.807	179.091

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

5 Per il 2021 l'importo è stimato sulla base del dividendo proposto. Per il 2020 l'importo è stato rettificato sulla base del dividendo effettivamente pagato.

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

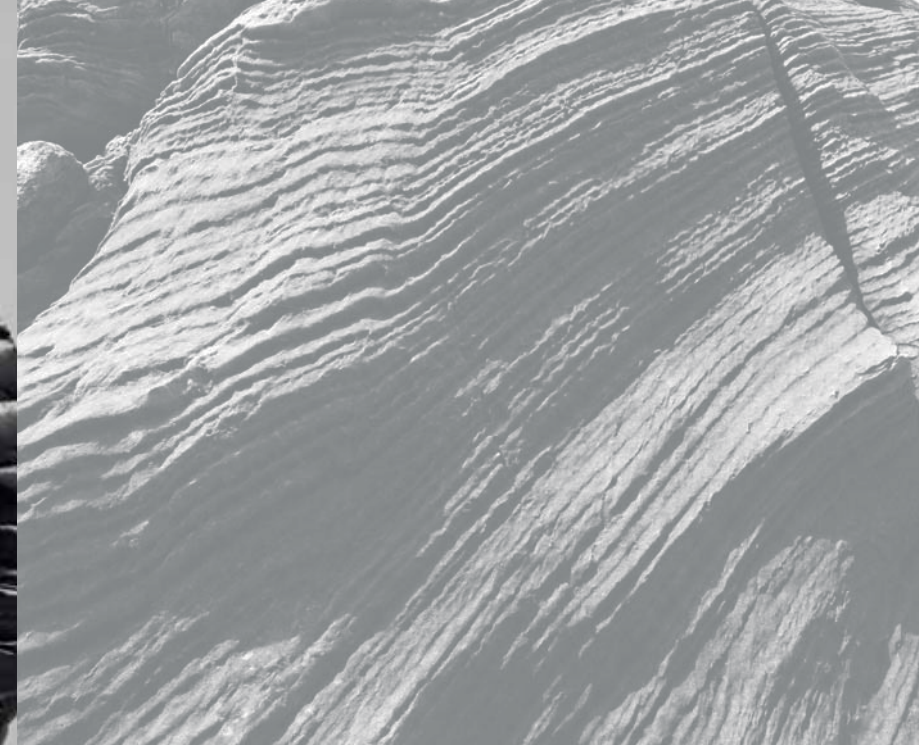
STRUMENTI FINANZIARI LEGATI A PERFORMANCE DI SOSTENIBILITÀ

Anche nell'ambito dei prodotti finanziari, Moncler sta sperimentando e adottando nuovi meccanismi legati a performance di sostenibilità. A luglio 2020, Moncler ha sottoscritto un accordo di finanziamento che prevede la concessione di una linea di credito di tipo *sustainability-linked revolving credit facility* con un meccanismo premiante legato al raggiungimento di specifici obiettivi di riduzione dell'impatto ambientale. Inoltre, a novembre 2020 Moncler ha siglato un accordo per le coperture di rischio di cambio che prevede un premio in termini di miglioramento dello *strike di hedging* sulle valute in base al riconoscimento di elevati standard di sostenibilità da parte di un ente di valutazione esterno ed indipendente.











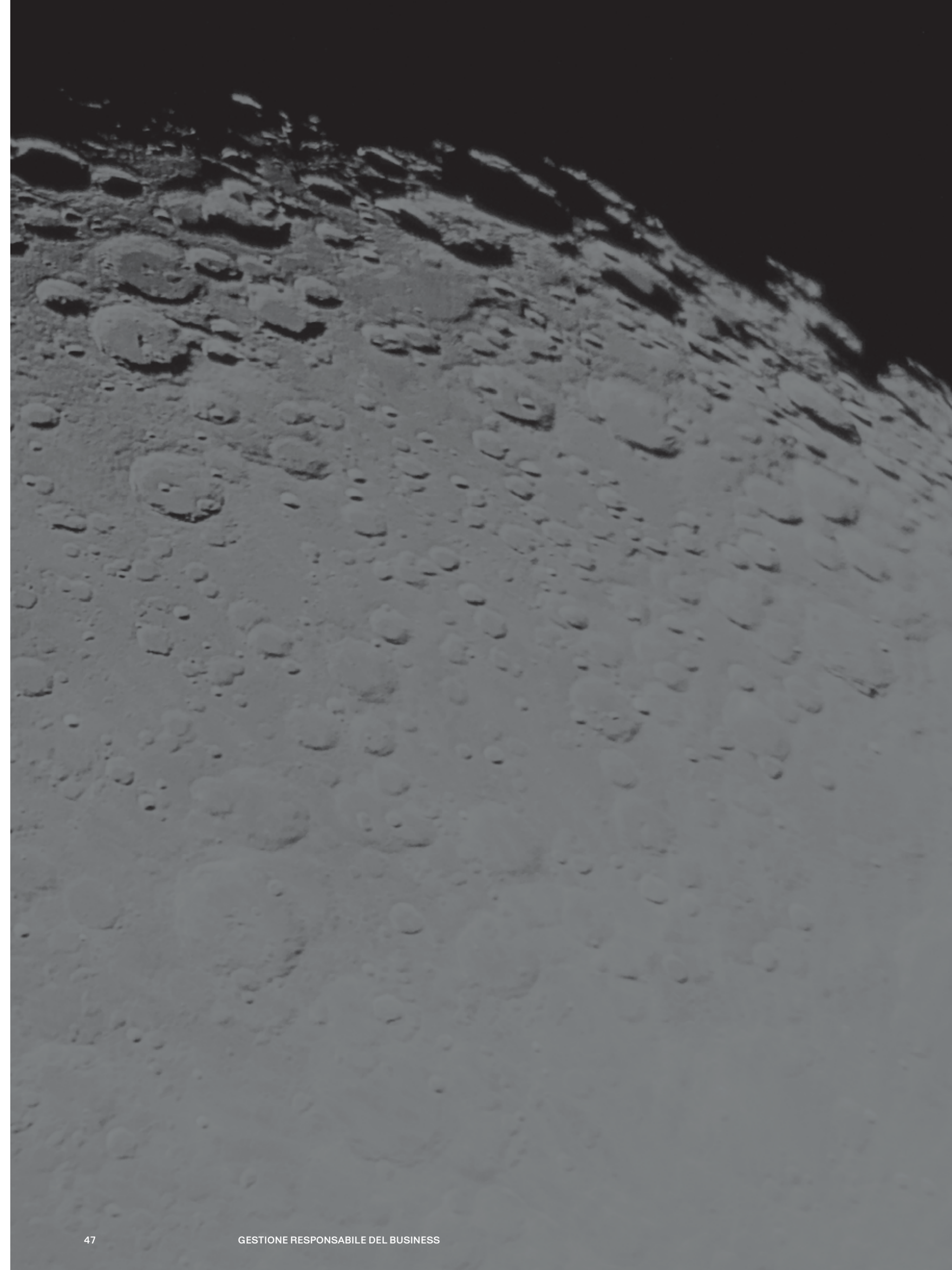


2

GESTIONE RESPONSABILE DEL BUSINESS

2.1	MODELLO DI GOVERNANCE	P. 48
2.2	GESTIONE DEI RISCHI	P. 57
2.3	CREAZIONE DEL VALORE SOSTENIBILE	P. 64

UNA SOLIDA CORPORATE GOVERNANCE,
UNA GESTIONE INTEGRATA DEI RISCHI,
IL DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER, OBIETTIVI
CHIARI E TRASPARENTI, DEVONO ESSERE
ALLA BASE DELL'AGIRE QUOTIDIANO DI OGNI
AZIENDA. INFATTI, IL MODO IN CUI VIENE
CONDOTTO IL BUSINESS, IL CONTRIBUTO DATO
ALLA SOCIETÀ NEL SUO COMPLESSO
E IL RISPETTO DEGLI IMPEGNI ASSUNTI
DETERMINANO IL VERO VALORE DI UN'AZIENDA.
UN VALORE CHE DURA NEL TEMPO.



CORPORATE GOVERNANCE

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

Moncler ha adottato un modello tradizionale di governance societaria costruito in conformità alle disposizioni normative e regolamentari e alle raccomandazioni del Codice di Corporate Governance per le società quotate approvato dal Comitato per la Corporate Governance di Borsa Italiana S.p.A. (il "Codice di Corporate Governance") – cui Moncler aderisce – e si fonda su quattro pilastri:

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

I valori fissati nel Codice Etico, infatti, impegnano tutti i dipendenti a garantire che le attività dell'Azienda siano svolte nell'osservanza delle disposizioni di legge e regolamentari e delle procedure interne adottate dal Gruppo, in un quadro di concorrenza leale, con onestà, integrità e correttezza, nel rispetto degli interessi legittimi di azionisti, dipendenti, clienti, fornitori, partner commerciali e finanziari nonché delle collettività dei Paesi in cui Moncler è presente. Vedi anche pagg. 53-57; 142.

In secondo luogo, Moncler S.p.A. ha sviluppato e adottato un modello anticorruzione e la relativa Politica applicata a tutte le società del Gruppo.

Moncler S.p.A. ha adottato il sistema di amministrazione e controllo tradizionale di cui agli artt. 2380-bis e seguenti del Codice Civile nell'ambito del quale al Consiglio di Amministrazione viene affidata la gestione aziendale e al Collegio Sindacale le funzioni di controllo e vigilanza.

Il sistema di governance garantisce un costante confronto tra il management e gli azionisti, dettagliato come segue:

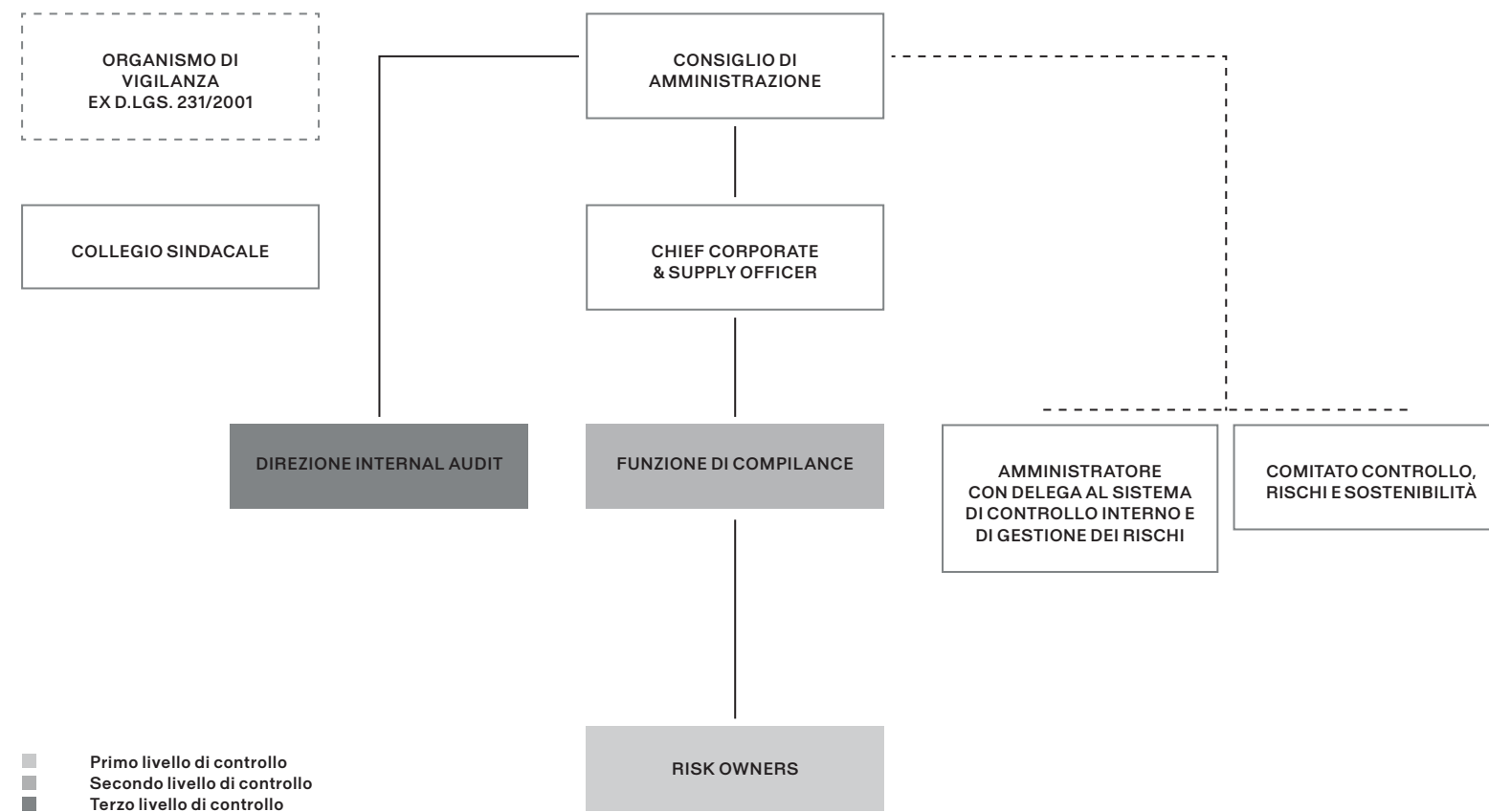
- l'Assemblea degli Azionisti è un organo con funzioni esclusivamente deliberative le cui competenze sono per legge circoscritte alle decisioni di maggior rilievo della vita sociale;
- il Consiglio di Amministrazione (CdA) riveste un ruolo centrale nella guida e nella gestione della Società e del Gruppo. Oltre alle attribuzioni ad esso spettanti ai sensi di legge e dello Statuto, al Consiglio è riservata in via esclusiva la competenza in relazione alle decisioni più importanti sotto il profilo economico e strategico nonché funzionali all'esercizio dell'attività di monitoraggio e di indirizzo del business nonché su tematiche di sostenibilità. Il Consiglio, infatti, riveste anche un ruolo centrale nel processo di approvazione delle strategie aziendali rispetto alla gestione ambientale, incluso il cambiamento climatico, e alle tematiche sociali. All'interno del Consiglio di Amministrazione, sono stati costituiti il Comitato per le Nomine e la Remunerazione e il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità, entrambi con funzioni propositive e consultive coerentemente alle raccomandazioni del Codice di Autodisciplina, nonché il Comitato Parti Correlate in conformità alle disposizioni normative e regolamentari applicabili nonché alla procedura adottata dalla Società;
- il Collegio Sindacale (CS) vigila, tra l'altro, (i) sull'osservanza della legge e dello Statuto nonché sul rispetto dei principi di corretta amministrazione; (ii) per quanto di sua competenza, sull'adeguatezza della struttura organizzativa della Società, del sistema di controllo interno e del sistema amministrativo contabile, nonché sull'affidabilità di quest'ultimo nel rappresentare correttamente i fatti di

- gestione; (iii) sulle modalità di concreta attuazione delle regole di governo societario previste da codici di comportamento cui la Società aderisce; (iv) sull'efficacia del sistema di revisione interna e di gestione del rischio, sulla revisione dei conti, sull'indipendenza del revisore legale;
- la Società di Revisione svolge la revisione legale dei conti. È nominata in conformità all'atto costitutivo dall'Assemblea degli Azionisti su proposta del Collegio Sindacale. Il revisore esterno svolge la propria attività in maniera indipendente ed autonoma e pertanto non è rappresentante né degli azionisti di maggioranza né di minoranza. La revisione legale dei conti per il periodo 2013-2021 è stata affidata alla società di revisione KPMG S.p.A.; l'incarico di revisione legale dei conti per gli esercizi 2022-2030 è stato conferito alla società di revisione Deloitte&Touche S.p.A..

Inoltre, nell'ambito del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi (SCIGR) adottato dal Gruppo, è stato istituito l'Organismo di Vigilanza (OdV), di costituzione collegiale (tre membri), con il compito di vigilare sull'effettività e sull'adeguatezza dei meccanismi e dei controlli interni di Moncler nonché del modello organizzativo e di gestione ai sensi e per gli effetti del decreto legislativo 231/2001 ("Modello 231") adottato dalla Società, riferendo in merito alla sua attuazione.

Oltre all'Organismo di Vigilanza, rivestono un ruolo importante all'interno del SCIGR tra gli altri, la funzione di Compliance (che opera come Funzione di controllo di II° livello) nonché la funzione di Internal Audit (che opera come Funzione di controllo di III° livello), l'Amministratore Incaricato del SCIGR, il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità ed il Collegio Sindacale.

SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E GESTIONE DEI RISCHI



Il Presidente e Amministratore Delegato, Remo Ruffini, è assistito da un Comitato Strategico interno con funzione consultiva nella definizione delle strategie del Gruppo assicurando così uniformità e condivisione dei valori fondanti di Moncler.

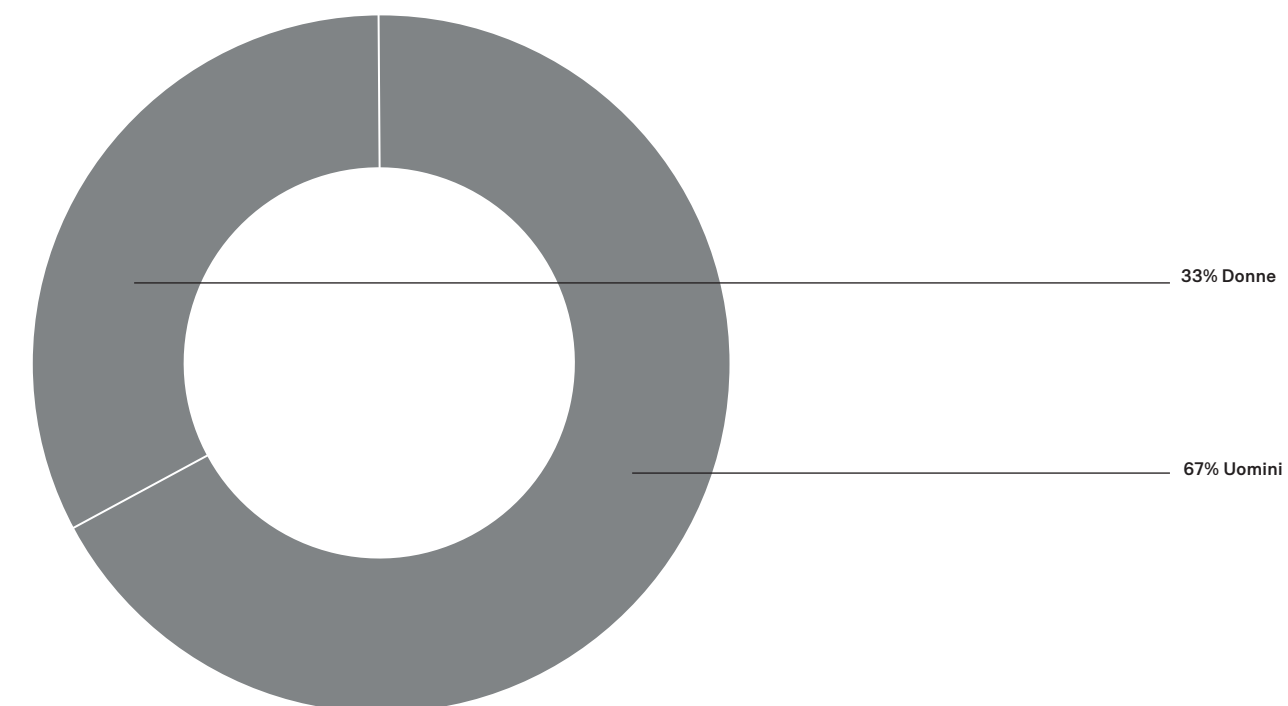
Tra le aree di competenza del Comitato Strategico rientrano la revisione del business plan e del Piano di Sostenibilità e di tutte le decisioni strategiche tra cui a titolo esemplificativo quelle relative allo sviluppo della rete distributiva, dei piani di marketing, degli investimenti, dell'ingresso in nuovi mercati e delle iniziative ambientali e sociali.

Al 31 dicembre 2021, il Consiglio di Amministrazione di Moncler era composto da 12 membri, incluso il Presidente, di cui otto indipendenti, con un'anzianità media di carica di 10 anni. Con riferimento alla ripartizione delle deleghe: tre sono i Consiglieri con particolari deleghe (Amministratori esecutivi) e nove i Consiglieri non esecutivi (dei quali otto indipendenti).

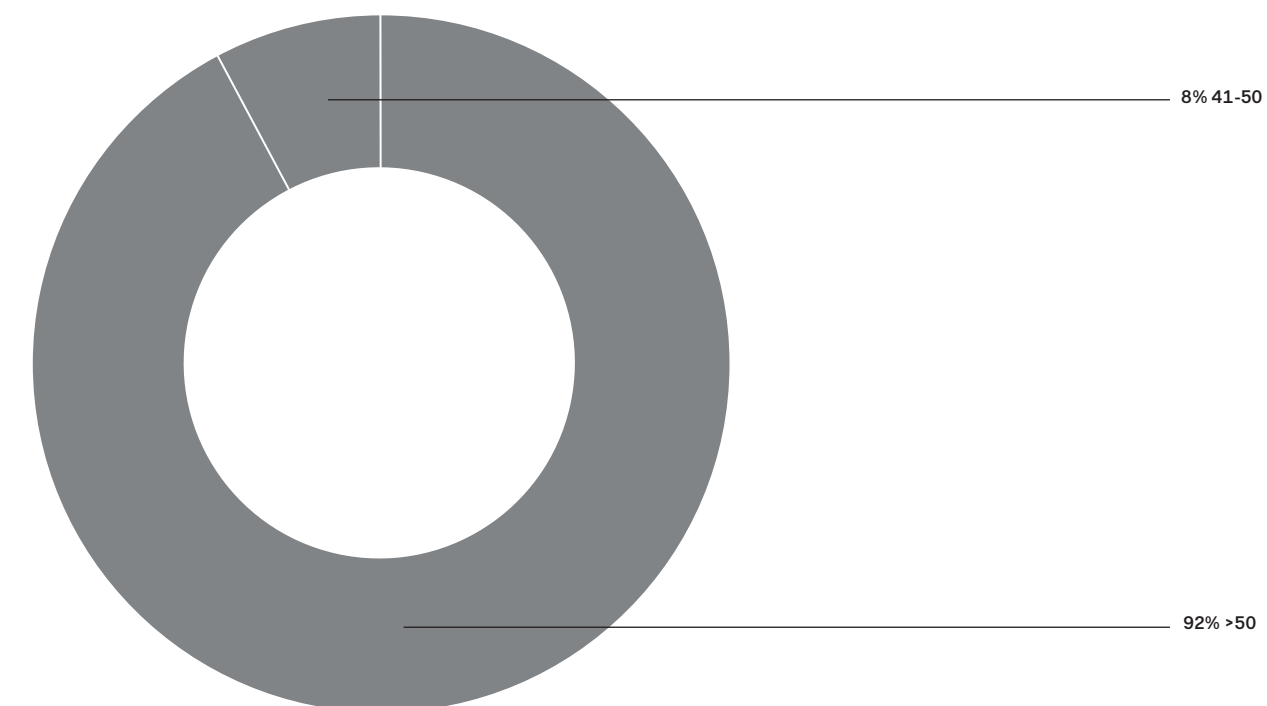
Moncler ritiene che avere un Consiglio di Amministrazione composto da membri con competenze, esperienze professionali e patrimoni culturali eterogenei, possa offrire la possibilità di prendere le migliori decisioni per un Gruppo operante in un contesto internazionale. Il Consiglio di Amministrazione ed il Collegio Sindacale, riconoscendo l'importanza e il valore di esperienze e competenze diverse per un buon funzionamento degli organi sociali, hanno adottato la *Politica di diversità* che descrive le caratteristiche ritenute ottimali per la composizione degli organi stessi, con l'obiettivo di integrare profili professionali diversi in termini di genere, etnia, fasce di età e anzianità di carica. In vista della nomina del nuovo Consiglio che sarà deliberata dall'Assemblea del 21 aprile 2022, la *Politica* è stata revisionata ed aggiornata anche tenendo conto degli esiti del processo di autovalutazione del Consiglio (*Board Review*) condotta rispetto al 2021. Vedi anche la *Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2021* di Moncler e la *Politica di diversità*.

Nel 2021 la partecipazione media alle riunioni del Consiglio di Amministrazione è stata pari a circa il 94%.

COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE PER GENERE



COMPOSIZIONE DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE PER ETÀ



GOVERNANCE DELLA SOSTENIBILITÀ

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

L'Unità di Sostenibilità ha la responsabilità di proporre la strategia di sostenibilità del Gruppo, identificare, segnalare prontamente ai vertici aziendali e gestire, in collaborazione con le funzioni preposte, i rischi legati alle tematiche di sostenibilità, tra cui quelli che si riferiscono al cambiamento climatico e alla biodiversità, nonché individuare aree e progetti di miglioramento, contribuendo così alla creazione di valore di lungo periodo. Redige, inoltre, la Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria e diffonde la cultura della sostenibilità all'interno dell'Azienda. L'Unità promuove, infine, il dialogo con gli stakeholder e, insieme alla funzione Investor Relations, risponde alle richieste informative delle agenzie di rating di sostenibilità e degli Investitori Socialmente Responsabili (SRI).

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

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

RATING E VALUTAZIONI INDIPENDENTI ESG

Nel 2021 Moncler, per il terzo anno consecutivo si è confermata negli indici *Dow Jones Sustainability World* e *Europe* ottenendo, nello S&P Global Corporate Sustainability Assessment 2021, il punteggio più alto (89/100) del settore *Textiles, Apparel & Luxury Goods*. Tale risultato testimonia che la sostenibilità per il Gruppo è sempre di più un asset strategico per il proprio sviluppo. Moncler, inoltre, ha ricevuto il *Gold Award* sempre da parte di S&P Global¹.

Nel corso dell'anno, per la prima volta, Moncler ha partecipato al *CDP Climate Change questionnaire*. CDP² è un'organizzazione no-profit che gestisce la principale piattaforma in ambito di rendicontazione ambientale che valuta le aziende in base alla completezza delle informazioni, alla consapevolezza e alla gestione dei rischi e alle migliori pratiche implementate, come la definizione di obiettivi ambiziosi e significativi, nell'ambito della loro gestione del *climate change*. Il Gruppo ha raggiunto il livello di leadership con il punteggio A- per la trasparenza e le azioni di mitigazione dei rischi legate ai cambiamenti climatici. Inoltre Moncler è stata anche riconosciuta *Supplier Engagement Leader*.

Sempre nel 2021, Moncler ha ottenuto una valutazione pari ad A da MSCI ESG Research³ che fornisce rating di sostenibilità di società internazionali quotate e di alcune aziende private valutandole in base all'esposizione a rischi ESG specifici per il settore di appartenenza e alla capacità di gestire tali rischi rispetto a società del medesimo comparto.

Nel 2022, Moncler ha, inoltre, ottenuto l'*Industry Top-Rated Badge* così come il *Regional Top-Rated Badge* da Sustainalytics primaria società di ricerca e rating ESG e Corporate Governance che supporta gli investitori nello sviluppo e implementazione di strategie di investimento responsabili.

CODICE ETICO

Il Codice Etico e le politiche aziendali sono uno dei pilastri del sistema di corporate governance del Gruppo Moncler e regolano le decisioni e il modo di operare del marchio Moncler e del marchio Stone Island e dei rispettivi dipendenti nei confronti dei portatori di interesse.

Nel 2021, a seguito dell'ingresso di Stone Island in Moncler, è stata svolta un'attività di analisi dei Codici Etici dei due Marchi che ha confermato l'allineamento in termini di valori e principi e a seguito del quale verrà definito un Codice Etico di Gruppo.

I Codici Etici adottati ad oggi da Moncler e Stone Island racchiudono l'insieme dei valori che entrambi i Marchi riconoscono, condividono e promuovono, nella consapevolezza che condotte ispirate ai principi di diligenza, correttezza e lealtà, costituiscono un importante motore per lo sviluppo economico e sociale. Ai dipendenti e collaboratori è richiesto di agire con onestà, passione ed integrità e di costruire con gli stakeholder relazioni basate sulla fiducia reciproca, affinché la crescita sia guidata dal principio del valore condiviso.

I Codici si applicano a tutti i dipendenti, fornitori, appaltatori, consulenti, partner e collaboratori esterni ai due Marchi e sono disponibili in lingua italiana e inglese, oltre che in rumeno per il documento di Moncler.

I Codici vengono aggiornati periodicamente al fine di allinearli alle migliori *best practice* internazionali e integrarli maggiormente con tematiche di sostenibilità. In particolare, nel corso del 2021, sono state aggiornate le sezioni "Diritti umani" e "Destinatari" del Codice Etico di Moncler. Entrambi i Codici si ispirano alle principali normative e regolamentazioni esistenti a livello nazionale e internazionale in tema di responsabilità sociale d'impresa, di corporate governance, di diritti umani e ambiente, come la Carta dei Diritti delle Nazioni Unite, la Carta dei diritti dell'Unione Europea, gli standard di lavoro dignitoso contemplati nel-

1 S&P Global è tra le principali società mondiali di rating, benchmark e analisi secondo criteri di responsabilità economica, sociale e ambientale.
2 CDP valuta le aziende su una scala da A a E.
3 MSCI ESG Research fornisce ricerche, valutazioni e analisi approfondite su pratiche di business legate ad aspetti ambientali, sociali e di governance per fornire agli investitori istituzionali approfondimenti utili ad individuare rischi e opportunità che metodologie tradizionali di analisi sugli investimenti potrebbero non evidenziare. La scala di valutazione va da AAA (*leader*) a CCC (*laggard*).

le convenzioni OIL (Organizzazione Internazionale del Lavoro) e le Linee Guida per le Imprese Multinazionali dell'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico). I Codici Etici richiamano i principi chiave enunciati sia nel Codice di Condotta dei Fornitori che nella Politica Anticorruzione, entrambi adottati a livello di Gruppo da luglio 2021. Il nuovo Codice Etico di Gruppo richiamerà inoltre le altre politiche aziendali, che saranno anch'esse riviste alla luce dell'integrazione, tra cui: la Politica Ambientale, la Politica per la Gestione della Salute e Sicurezza, le politiche di Gruppo in materia fiscale e di gestione delle risorse umane, finanziarie e di protezione degli asset aziendali.

I Codici Etici, applicati in modo uniforme in tutti i Paesi in cui Moncler e Stone Island operano, sono composti da un insieme di principi e linee guida, che ispirano ogni giorno il modo di operare dei Marchi e che guidano il comportamento dei dipendenti e di quanti collaborano, a vario titolo, con gli stessi nello svolgimento delle loro attività e responsabilità. I Codici sono portati a conoscenza dei dipendenti con le modalità più appropriate, conformemente alle consuetudini locali. I Documenti sono liberamente scaricabili dai siti aziendali intranet e internet. Viene regolarmente erogato un programma di formazione online sui contenuti del Codice Etico per tutti i dipendenti di Moncler, inclusi quelli a tempo determinato e part time, al fine di assicurare la corretta comprensione e comportamenti virtuosi e coerenti con le prescrizioni contenute nel Codice Etico, mentre i dipendenti italiani di Stone Island sono formati su queste tematiche attraverso un modulo specifico dedicato al Codice all'interno del corso sul Modello 231.

I Codici Etici, insieme al Modello Anticorruzione, sono una parte fondamentale ed integrante dei Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo adottati da Moncler e Stone Island ai sensi del D.Lgs. 231/2001. Entrambe i Modelli si concretizzano in un insieme di principi e regole di comportamento, procedure operative e codici disciplinari, finalizzati a prevenire la commissione di illeciti e a garantire un comportamento etico da parte di coloro che operano per conto delle Società del Gruppo, nel rispetto dei principi di legittimità, correttezza e trasparenza.

Il rispetto dei Codici Etici e del Modello è monitorato da parte dei preposti organi di vigilanza e controllo dei rispettivi Marchi, tramite attività di verifica e approfondimenti specifici, avviati anche sulla base di segnalazioni relative a comportamenti non conformi ai principi di condotta richiesti da Moncler e Stone Island. I risultati delle verifiche condotte possono portare a provvedimenti sanzionatori che, a seconda della gravità riscontrata, possono arrivare sino all'interruzione del rapporto professionale.

L'Organismo di Vigilanza (OdV), che è il soggetto deputato a vigilare in Italia sull'adeguatezza e sul rispetto del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo e dei suoi principi ispiratori, è un organo collegiale formato per le società del Gruppo da tre componenti di composizione mista di professionisti sia interni sia esterni alle realtà aziendali, di cui due con competenze in ambito contabile e legale e dal responsabile della funzione di Internal Audit di Gruppo. Tale Organo è collocato in posizione apicale all'interno dell'organizzazione aziendale, a diretto riporto del Consiglio di Amministrazione della Società di appartenenza, allo scopo di garantire l'autonomia da ogni forma di potenziale interferenza.

Nel 2018 sono stati aggiornati i Modelli di Organizzazione, Gestione e Controllo sia di Moncler che di Stone Island con i reati riguardanti l'intermediazione illecita e lo sfruttamento del lavoro, il razzismo e la xenofobia, nonché la nuova disciplina in materia di *whistleblowing* e alcune modifiche in materia di corruzione tra privati. Nel 2021 sono stati ulteriormente aggiornati con l'inclusione dei reati fiscali, di contrabbando nonché di quelli relativi al traffico di influenze illecite e alle frodi sportive, per tutte le società del Gruppo per cui la predisposizione di un Modello è richiesta o fortemente raccomandata. Inoltre, alla luce dell'attività di integrazione, per il Modello di Stone Island, sono state anche inseriti degli aggiornamenti sulle variazioni legate al contesto organizzativo e di governance.

Con riferimento alle attività di controllo svolte dalla funzione di Internal Audit, che opera a livello Gruppo, nel 2021 in relazione alle società italiane di Moncler e Stone Island, si segnalano le verifiche svolte sui processi corporate significativi (pagamenti, acquisti, servizi e consulenze, ammanchi di prodotto, controllo qualità, riaddebiti ai fornitori, vendite, incassi, gestione crediti,

recruiting, ecc.) e sui principali ambiti identificati come "sensibili" all'interno del Modello. Per quanto concerne le società controllate estere di Moncler, nell'anno la funzione Internal Audit ha condotto verifiche e test sull'adeguatezza del sistema di controllo interno e delle procedure di *financial reporting* per le società operanti negli Stati Uniti, Corea, Giappone, Cina, Turchia, e Francia, anche con la finalità di identificare e/o prevenire potenziali comportamenti fraudolenti. L'attività sarà estesa anche alle società estere rilevanti di Stone Island a partire dal 2022.

Con riferimento alla gestione dell'operatività presso gli store (gestione di incassi e vendite, gestione dello stock, tutela del patrimonio aziendale e prevenzione furti), la funzione Internal Audit nel 2021, a causa delle restrizioni e limitazioni agli spostamenti dovute alla pandemia da Covid-19, non ha potuto svolgere alcun audit presso i punti vendita, attività generalmente svolta di anno in anno sui negozi selezionati secondo criteri di significatività del fatturato, indici di rischiosità e diversificazione geografica ma, in linea con l'obiettivo di verificare e irrobustire le procedure operative e di controllo in essere, nel corso dell'anno ha svolto in modo continuativo attività di monitoraggio degli inventari, degli ammanchi rilevati in fase di movimentazione del prodotto e presso i magazzini e del rispetto della procedura relativa alle vendite.

Inoltre, al fine di garantire il rispetto dei principi e norme di comportamento definiti nel Codice Etico, diverse sono le attività di verifica della compliance, tra cui, ad esempio, lo svolgimento di audit etico-sociali lungo la catena di fornitura, le verifiche periodiche svolte per l'ottenimento delle certificazioni in ambito sociale e ambientale, gli audit da terze parti sui sistemi informatici e le analisi presso laboratori esterni e qualificati per verificare la compliance chimica dei prodotti agli standard aziendali.

Sia per Moncler che per Stone Island è attivo a livello Gruppo un sistema di whistleblowing, con l'obiettivo di gestire in modo accurato e accertare celermente eventuali comportamenti illeciti e non rispettosi - oggetto di segnalazioni di dipendenti o soggetti esterni - rispetto alle norme, regolamenti e procedure interne e principi valoriali, e adottare gli opportuni provvedimenti garantendo nel contempo la possibilità di anonimato del segnalante. Qualunque dipendente che, in buona fede, segnali comportamenti anomali, presunte o effettive violazioni del Codice, è tutelato in questo modo contro ogni forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione. La piattaforma consente, infatti, la scelta dell'anonimato da parte del segnalante: in questo caso, le comunicazioni tramite piattaforma tra segnalante e il Gruppo avvengono unicamente tramite codice univoco identificativo della segnalazione.

Sono, tuttavia, fatti salvi gli obblighi di legge e la salvaguardia dei diritti delle Società o delle persone accusate erroneamente e/o in mala fede. Al fine di rafforzare ulteriormente il processo interno di *whistleblowing* e in ottemperanza alla normativa intervenuta in materia, anche Stone Island ha adottato nel 2021 la piattaforma web di Moncler e linee telefoniche ad hoc - gestite da un soggetto terzo specializzato e disponibili in ogni momento a livello globale - al fine di gestire e storicizzare eventuali segnalazioni provenienti da dipendenti, fornitori, clienti e controparti di tutte le società del Gruppo. La piattaforma web è disponibile in italiano, inglese, cinese, giapponese, coreano, francese, tedesco, turco, arabo e, dal 2021, anche in rumeno mentre gli operatori delle linee telefoniche parlano la lingua di tutti i Paesi in cui il Gruppo è presente attraverso la sua rete di negozi. La piattaforma garantisce, tra l'altro, la piena aderenza alle normative internazionali in ambito privacy (trattamento di dati sensibili e personali).

La procedura di *whistleblowing*, aggiornata nel corso del 2021, è stata comunicata a tutti i dipendenti ed è disponibile sulla intranet aziendale dei due Marchi. Tutti i dipendenti del Gruppo attraverso una mail ad hoc, e i responsabili delle risorse umane delle Region di Moncler attraverso incontri *one-to-one* o *video conference* sono stati sensibilizzati sull'importanza del *whistleblowing* e sulle modalità di segnalazione.

La gestione dei canali di *whistleblowing* del Gruppo è stata affidata al capo della funzione di Internal Audit che ha la responsabilità di riportare direttamente in Consiglio di Amministrazione con cadenza almeno semestrale quanto tracciato e monitorato tramite tali canali.

In particolare, una volta ricevuta la segnalazione tramite i canali di *whistleblowing*, il Direttore dell'Internal Audit riceve e

analizza tempestivamente ogni informazione; se la questione sollevata è molto seria o complessa, ha il compito di attivare un'indagine immediata, richiedendo anche il supporto di altre funzioni aziendali tra cui Legale, Risorse Umane, ICT e Sostenibilità, oltre che di consulenti esterni competenti, al fine di svolgere indagini e controlli finalizzati a comprendere ciò che è successo. Laddove lo si ritenga appropriato in relazione alla gravità dell'accaduto, sono messe in atto misure immediate che possono arrivare fino alla risoluzione del contratto con il dipendente.

Nel corso dell'anno tramite il sistema di *whistleblowing* e le comunicazioni indirizzate al dipartimento Risorse Umane sono pervenute 20 segnalazioni⁴ di potenziali violazioni del Codice Etico. In particolare quattro di queste sono emerse tramite il canale *whistleblowing*: tre casi relativi ad una non idonea gestione del team di lavoro e del rapporto con il cliente e un caso presunto di discriminazione nella gestione del team; a valle delle attività di indagine per tre dei quattro casi non sono state riscontrate effettive violazioni dei principi e valori del Codice Etico e per tale motivo non si è proceduto a livello disciplinare, mentre per uno di essi tali indagini non sono ancora terminate. Relativamente alle restanti 16 segnalazioni indirizzate al dipartimento Risorse Umane, le attività di indagine hanno riscontrato 16 effettive violazioni del Codice Etico di cui: 12 casi legati a comportamenti non in linea con i principi di business e/o di comportamento richiesti dal Gruppo e quattro relativi a comportamenti discriminatori; in tre casi si è proceduto alla risoluzione del rapporto lavorativo e nei rimanenti sono state messe in atto altre azioni disciplinari. Vedi anche pag. 114.

MODELLO ANTICORRUZIONE

Nel 2021, è stato adottato un Modello Anticorruzione a livello di Gruppo approvato in Consiglio di Amministrazione e basato su un *risk assessment* mirato e su un'analisi normativa dei reati di corruzione nei Paesi in cui il Gruppo opera, individuati in base al valore del fatturato e all'Indice di Corruzione percepito del Paese. Sono state così identificate le aree a teorico rischio di corruzione, i controlli interni esistenti o da potenziare ed è stata definita una Politica Anticorruzione di Gruppo.

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

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

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

Per ognuna di queste aree sono definiti principi di comportamento e regole operative sia all'interno della Politica Anticorruzione sia all'interno dei Codici Etici di Gruppo. Nel caso di Moncler, le politiche e procedure afferenti al Modello Anticorruzione di Gruppo sono state diffuse e condivise a livello globale, lo stesso avverrà in Stone Island nel corso del 2022. Inoltre viene regolarmente erogata della formazione ad hoc a tutti i dipendenti in Italia attraverso piattaforma e-learning.

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

Nell'ambito di tali verifiche, i vari dipartimenti coinvolti vengono sensibilizzati sul rispetto dei protocolli di controllo definiti. I risultati delle verifiche vengono condivisi con il Comitato Control-

lo Rischi e Sostenibilità e con gli Organismi di Vigilanza del marchio Moncler e del marchio Stone Island. Nel corso del 2021 non sono stati rilevati casi di corruzione.

CODICE DI CONDOTTA DEI FORNITORI

Nel 2021 il Codice di Condotta dei Fornitori è stato adottato a livello Gruppo. Tale Codice illustra le aspettative dell'Azienda in rapporto alle principali aree del processo di *responsible sourcing* ed è composto da sei sezioni che stabiliscono disposizioni vincolanti relativamente a: Lavoro e Diritti Umani, Salute e Sicurezza, Ambiente, Salute e Benessere Animale, Sicurezza e Qualità dei prodotti e dei servizi, Etica Aziendale e Protezione della Proprietà Intellettuale. Moncler richiede ai propri fornitori e sub-fornitori di attenersi in modo vincolante ai principi sanciti nel Codice di Condotta e si impegna altresì a svolgere attività di formazione e sensibilizzazione su tali disposizioni sia per le strutture interne che per i fornitori, tramite incontri nelle sedi corporate o presso i fornitori medesimi. Allo stesso tempo il Gruppo svolge regolarmente attività di audit lungo la filiera di approvvigionamento per verificare il rispetto dei principi contenuti nel Codice di Condotta. Vedi anche pagg. 142-147.

Inoltre, dal 2017, Moncler pubblica annualmente il Modern Slavery Act al fine di comunicare in modo trasparente l'approccio alla gestione del tema di diritti umani. In particolare, il documento descrive le misure adottate per assicurare, così come richiesto dalla legge del Regno Unito "Modern Slavery Act 2015 – Section 54", l'assenza di ogni forma di "schiavitù moderna, lavoro forzato e traffico di esseri umani" al proprio interno e lungo la propria catena di fornitura.

2.2 GESTIONE DEI RISCHI

MODELLO DI ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

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

Il modello ERM considera le principali tipologie di rischio che possono pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi strategici, intaccare gli asset aziendali e compromettere il valore dei marchi Moncler e Stone Island o la reputazione aziendale. Esso è integrato e funzionale nei processi decisionali rilevanti.

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

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

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

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

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

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

Nel caso di rischi di natura interna l'obiettivo del modello ERM è la gestione del rischio attraverso specifici sistemi di prevenzio-

⁴ All'interno della Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2021, sono riportati tutti i casi che hanno portato a registrare una segnalazione inerente alle violazioni di tutte le aree del Codice Etico, incluse quelle sui diritti umani.

ne e controllo integrati nei processi aziendali, mirati ad evitare o trasferire il rischio o a ridurre la probabilità di accadimento o, nel caso in cui si materializzi, a contenerne l'impatto. Relativamente ai rischi di natura esterna l'obiettivo del modello ERM è il monitoraggio del rischio stesso e la mitigazione dell'impatto in caso si manifesti, per esempio tramite accordi di copertura assicurativa.

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

Nel 2021 è stato avviato un progetto volto ad aggiornare la metodologia sottostante il modello ERM che sarà finalizzato nei primi mesi del 2022. Tale progetto è volto a garantire un miglior allineamento del portafoglio rischi al Piano Strategico, un aggiornamento della scala di valutazione del *risk appetite* e l'introduzione di una metodologia quantitativa multi-scenario per la misurazione dei principali rischi riportati.

Inoltre, nel corso dell'anno il modello ERM è stato integrato con i rischi derivanti dal cambiamento climatico, in base agli ambiti definiti dalle raccomandazioni della *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) del *Financial Stability Board*.

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

Il modello ERM del Gruppo Moncler coinvolge i seguenti organi:

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

RISCHI AMBIENTALI, SOCIALI E DI COMPLIANCE

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

RISCHI SOCIALI

Nell'ambito delle nostre persone, tra i principali rischi riferiti all'area gestione delle risorse umane, il Gruppo ha identificato i potenziali rischi di dipendenza da figure chiave e di difficoltà nel

trattenere e sviluppare talenti. Per farvi fronte, è stato implementato un sistema di valutazione della performance che copre l'intera popolazione aziendale e che prende in considerazione sia le *soft skills* che le competenze tecniche. Tale sistema consente la valorizzazione e lo sviluppo delle competenze individuali nel medio lungo termine, la definizione di piani di successione e la valorizzazione dei migliori talenti. Il Gruppo ha, inoltre, sviluppato un piano di incentivazione specificatamente indirizzato a figure manageriali e persone in ruoli chiave al fine di favorirne la *retention*. Vedi anche pagg. 107-109.

Il rischio di violazione dei diritti umani a danno dei dipendenti delle società del Gruppo viene considerato esclusivamente a livello di rischio teorico, in virtù delle tutele previste dalle varie leggi e/o contratti collettivi di lavoro, dagli standard lavorativi enunciati nei Codici Etici di Moncler e Stone Island e soprattutto dalle attività di presidio esercitate dalle sedi corporate. Al fine di garantire, inoltre, un processo sempre robusto di selezione e assunzione delle persone nel rispetto del principio delle pari opportunità nonché di promuovere la diversità e garantire lo sviluppo di un ambiente inclusivo sin dalla fase di *candidate experience* il Gruppo sta aggiornando la Policy di Ricerca, Selezione e Assunzione del Personale. Vedi anche pagg. 98; 114-118.

Il modello di business del Gruppo prevede che la produzione dei propri prodotti avvenga attraverso il sito produttivo di proprietà di Moncler in Romania, e attraverso *façonisti* e fornitori di commercializzato in Italia e all'estero. Inoltre, sia Moncler sia Stone Island acquistano materie prime e servizi da un ampio numero di fornitori nel mondo. L'eterogeneità dei partner e l'estensione geografica nella quale il Gruppo opera hanno portato a investire ingenti risorse per prevenire e monitorare l'esistenza di eventuali rischi legati a violazioni dei diritti umani lungo la catena di fornitura, con un focus particolare verso i *façon*, i laboratori specializzati e i più rilevanti operatori della logistica. Moncler e Stone Island regolarmente verificano, anche con l'ausilio di società specializzate certificate, il rispetto da parte della propria filiera delle leggi applicabili e dei principi sanciti nel Codice Etico e nel Codice di Condotta dei Fornitori. Quest'ultimi, in particolare, definiscono gli standard di comportamento a cui i fornitori si devono attenere, pena la possibile risoluzione del rapporto di collaborazione. Il Gruppo è altresì impegnato a sensibilizzare, attraverso attività di formazione, i propri partner sull'importanza dei principi di un approvvigionamento responsabile. A seguito delle verifiche concluse nel 2021, sono state riscontrate alcune limitate situazioni di non conformità su specifici elementi normativi, quali alcuni aspetti retributivi, come ad esempio il pagamento delle maggiorazioni per tutte le ore di straordinario lavorate, e di salute e sicurezza, come ad esempio la certificazione prevenzione incendi, l'inadeguata gestione delle deleghe e della formazione all'interno degli stabilimenti, uscite di sicurezza ed estintori non in linea con i requisiti normativi. La risoluzione di questi aspetti è oggetto di attività di *follow-up* sulla base di tempistiche predefinite a seconda della gravità delle irregolarità riscontrate. La presenza di non conformità gravi pregiudica la continuazione del rapporto di collaborazione con il fornitore. Vedi anche pagg. 142-147; 149-150.

RISCHI AMBIENTALI

Il Gruppo pone, inoltre, particolare attenzione agli aspetti ambientali e ai rischi correlati nello svolgimento delle proprie attività e di quelle dei suoi partner essendo gli impatti più significativi quelli indiretti. Tali rischi sono integrati nel processo di *Enterprise Risk Management* (ERM) aziendale. Uno dei driver strategici del Piano di Sostenibilità è la lotta ai cambiamenti climatici, a dimostrazione dell'impegno prioritario del Gruppo a prevenire e mitigare eventuali rischi associati. In tal senso, Moncler nel 2020 ha sottoscritto l'iniziativa dei *Science Based Targets* definendo obiettivi di riduzione delle emissioni di gas ad effetto serra coerenti con l'impegno delle Nazioni Unite a limitare l'innalzamento massimo della temperatura mondiale rispetto ai livelli preindustriali. A valle del processo di acquisizione di Stone Island, nel 2021, il Gruppo ha avviato un processo di aggiornamento per riesaminare i propri obiettivi di riduzione di CO₂ come raccomandato dalle linee guida SBTi, per garantire l'inclusione di tutte le fonti di emissioni di CO₂ sia di Moncler sia di Stone Island e per riflettere la dimensione e la scala del business.

In generale, nell'ambito dei rischi ambientali, il Gruppo definisce regole, processi e attività di controllo per gestire anche gli eventuali rischi provenienti dai propri fornitori di lavorazioni e materie prime, tramite l'adozione del Codice Etico e del Codice di Condotta dei Fornitori contenenti disposizioni vincolanti il cui rispetto viene verificato tramite audit ambientali svolti da enti terzi specializzati. Per quanto attiene, invece, agli impatti ambientali diretti, il Gruppo mette in atto numerose iniziative volte a favorirne la minimizzazione attraverso l'adozione di una Politica Ambientale, l'implementazione di un sistema di gestione ambientale, la definizione di impegni e target pubblici di riduzione dei consumi energetici, e attraverso il coinvolgimento e la sensibilizzazione dei propri dipendenti alla riduzione del consumo di carta, toner ed energia e l'incentivazione alla raccolta differenziata dei rifiuti. Moncler è certificata ISO 14001 nelle sedi corporate, nel polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza) e nella sede produttiva in Romania; per quanto riguarda invece Stone Island il processo per l'ottenimento di tale certificazione è stato avviato nel 2021 con l'obiettivo di certificare le sedi corporate di Milano e Ravarino (Modena) entro il 2022. Vedi anche pag. 202.

Infine, l'attenzione all'*animal welfare* rappresenta per il Gruppo Moncler un'area di particolare impegno. Per questa ragione entrambi i Marchi richiedono ai propri fornitori di rispettare i requisiti di benessere animale così come sanciti nel proprio Codice di Condotta dei Fornitori. In particolare, Moncler richiede e verifica che le sue filiere di approvvigionamento della piuma rispettino stringenti requisiti enunciati nel Protocollo proprietario DIST (*Down Integrity System & Traceability*). Il Gruppo effettua in maniera continuativa verifiche, con il supporto di un ente terzo specializzato, a garanzia di un adeguato trattamento degli animali. Vedi anche pagg. 147-149.

Moncler eliminerà la pelliccia da tutte le sue collezioni. L'Azienda interromperà, infatti, l'acquisto di pelliccia nel 2022 e l'ultima collezione con capi con pelliccia sarà l'Autunno/Inverno 2023. Questa decisione riflette il continuo impegno di Moncler ad adottare pratiche di business sempre più responsabili ed è coerente con il costruttivo dialogo avviato da tempo con l'associazione animalista italiana LAV come rappresentante della Fur Free Alliance. Stone Island non utilizza pelliccia dal 2018 e ha aderito anch'essa alla Fur Free Retailer Policy. Vedi anche pagg. 149.

RISCHI DI COMPLIANCE E DI ALTRE TIPOLOGIE

Con riferimento ai rischi di non conformità, è stata adottata, inoltre, una Procedura di Compliance a livello di Gruppo al fine di divulgare la definizione di compliance; stabilirne gli ambiti di applicabilità; fissare i principi generali di compliance adottati; definire ruoli e responsabilità dei dipendenti; fornire le linee guida sulla base dei pilastri del *Group Compliance Program* di volta in volta aggiornato.

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

Il Gruppo, inoltre, considera la protezione e la promozione della salute, della sicurezza e del benessere della persona un valore ed un principio prioritario del proprio modo di operare. Per questa ragione è stato implementato un efficace sistema di gestione conforme allo standard internazionale ISO 45001, a livello globale in tutti gli uffici, i negozi (ad esclusione degli *shop-in-shop*), le sedi logistiche e produttive di Moncler. Nel corso dell'anno anche Stone Island ha intrapreso una serie di attività e progetti di miglioramento per l'ottenimento della certificazione ISO 45001, conseguendola per tutti gli uffici e negozi in Italia e con l'obiettivo di avere tutti gli uffici e i negozi nel mondo certificati entro il 2022. Inoltre, al fine di garantire la tutela e la promozione della salute e sicurezza nelle sedi aziendali, sono applicate regole di gestione omogenee, dettagliate nella Politica per la Gestione della Salute e Sicurezza adottata a livello Gruppo e svolte verifiche periodiche in tutti i luoghi di lavoro in cui il personale di Moncler e Stone Island presta attività lavorative. Il sistema di gestione, coadiuvato da importanti attività di formazione e sensibilizzazione, sia sul personale del Gruppo che sui fornitori, svolge una funzione fondamentale nel ridurre il rischio di infortuni sul luogo di lavoro. Vedi anche pagg. 119-120.

Sia Moncler sia Stone Island presidiano le tematiche legate alla privacy. Entrambi i Marchi evidenziano nei rispettivi Codici l'impegno nell'attuazione delle opportune misure, di natura organizzativa e tecnologica, volte a rispondere in modo adeguato alle esigenze di tutela della privacy dei propri dipendenti, collaboratori, clienti e fornitori, in ottemperanza a tutte le disposizioni normative e regolamentari vigenti, nonché in conformità alle migliori e più recenti prassi applicabili in materia. Sono inoltre stati adottati tutti i necessari presidi per garantire prontamente il rispetto di tutte le misure richieste dal Regolamento UE 2016/679 General Data Protection Regulation (GDPR). Vedi anche pagg. 255-256.

Con riferimento, invece, alle misure di prevenzione della corruzione, Moncler adotta un Modello Anticorruzione, che prevede, tra le altre, una ricognizione normativa sui reati di corruzione nei Paesi in cui l'Azienda opera, identificando le aree e i processi aziendali più a rischio di corruzione. È, quindi, in vigore una Politica Anticorruzione, adottata da ciascuna società del Gruppo Moncler, che definisce le responsabilità di monitoraggio dei cambiamenti della normativa, i controlli a presidio del rischio, la formazione, le attività di audit, la gestione e il reporting dei casi di non-compliance. Vedi anche pag. 56.

I principali rischi di natura sociale identificati dal Gruppo includono prioritariamente quelli per il cliente, legati alla sicurezza del prodotto e la contraffazione. A tutela della salute e della sicurezza del cliente, il Gruppo richiede ai propri fornitori di operare nel rispetto delle più restrittive legislazioni internazionali applicabili in materia di sostanze chimiche pericolose o potenzialmente pericolose e sottopone costantemente i prodotti ad accurati controlli sulla composizione chimica e sulle caratteristiche fisico-meccaniche. I fornitori sono vincolati contrattualmente ad attenersi alle linee guida contenute nella Product Restricted Substances List (PRSL) e nella Manufacturing Restricted Substances List (MRSL) di Gruppo pubblicata a febbraio 2022 sul sito corporate che definisce i parametri più restrittivi di utilizzo di alcune sostanze. Per verificare l'attuazione di tali linee guida vengono effettuati test sulla composizione chimica delle materie prime presso laboratori terzi specializzati da parte del fornitore e/o di Moncler e Stone Island. Entrambi i Marchi, infatti, per presidiare pienamente questo rischio hanno istituito una funzione interna (Operations Compliance Department) completamente dedicata. Vedi anche pagg. 185-187.

In un'ottica di maggiore tutela dei clienti e del Brand, il Gruppo è impegnato da tempo nella lotta alla contraffazione. Entrambi i Marchi, a tal fine, hanno messo in campo una serie di strumenti di gestione e prevenzione gestiti dal dipartimento Brand Protection and Intellectual Property in Moncler e dall'Ufficio Legale in Stone Island: dalla definizione di dettagliate procedure alla collaborazione con le forze dell'ordine, le dogane e altri brand del lusso all'attività di formazione e verifica sui fornitori, fino all'utilizzo di etichette anticontraffazione applicate su tutti i prodotti. Vedi anche pagg. 154-156.

Per una panoramica sulle diverse tipologie di rischi a cui Moncler è esposta, a completamento di quanto sopra descritto, vedi anche la Relazione sulla Gestione contenuta nella Relazione Finanziaria Annuale 2021.

ANALISI DEL RISCHIO CLIMATE CHANGE IN LINEA CON LA TCFD

È oramai evidente come i cambiamenti climatici rappresentino una sfida complessa ed urgente, destinata ad avere un forte impatto sul futuro del pianeta e della società. L'incremento della temperatura è all'origine dell'aumento di eventi naturali estremi come alluvioni, trombe d'aria, incendi boschivi, innalzamento del livello dei mari, siccità, diminuzione della produttività e alterazione degli ecosistemi agricoli ecc. Questi eventi comportano notevoli cambiamenti e costi economici, ambientali e sociali. Questo scenario può avere impatti e ripercussioni non trascurabili su diversi settori e aziende.

A partire dal 2021 Moncler rendiconta su base volontaria circa i rischi aziendali legati ai cambiamenti climatici valutati secondo le raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) del Financial Stability Board: Governance, Strategia, Gestione dei Rischi, Metriche e Obiettivi.

In particolare nel corso del 2021, il responsabile della funzione di Internal Audit incaricato della gestione dei rischi e del processo di *Enterprise Risk Management* (ERM) ha svolto, in collaborazione con l'Unità di Sostenibilità, un'analisi di scenario volta a valutare i principali rischi da *climate change* relativi alle principali sedi operative situate in Italia e in Romania, e su specifiche aree geografiche della catena di fornitura di Moncler e Stone Island.

Oltre ai rischi "fisici", ovvero legati all'impatto fisico degli eventi climatici, sono stati anche considerati i rischi di "transizione" e quindi derivanti dal processo di aggiustamento verso un'economia a basse emissioni di carbonio, connessi a cambiamenti delle politiche pubbliche, delle normative, della tecnologia e delle scelte dei clienti.

Con riferimento ai rischi fisici, è stata effettuata una valutazione sulla base degli scenari climatici identificati dall'*Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC)* (RCP 4.5 e RCP 8.5)⁵. In particolare, i due scenari presentano rispettivamente uno scenario di emissioni intermedio, allineato all'Accordo di Parigi, e uno *business-as-usual* con emissioni di gas ad effetto serra in aumento e con limitate politiche climatiche. L'analisi è stata eseguita su due diversi orizzonti temporali: medio termine (2030) e lungo termine (2050), al fine di valutare come gli eventi climatici possono evolvere e influenzare il business.

Anche con riferimento ai rischi di transizione, è stata condotta un'analisi sulla base dei due scenari identificati dall'Agenzia Internazionale dell'Energia (IEA) che identifica due principali percorsi di possibile evoluzione del sistema energetico: uno scenario che riflette le politiche governative già in essere e quelle programmate, pur non raggiungendo l'obiettivo di contenimento della temperatura entro i 2°C ed uno scenario decarbonizzato (*Sustainable Development Scenario - SDS*) che persegue i principali obiettivi energetici di sviluppo sostenibile, tra cui il pieno accesso all'energia e il contenimento dell'aumento della temperatura ben al di sotto dei 2°C e che prevede che le economie avanzate raggiungano le *net-zero emission* entro il 2050. Per tale motivo, in linea con quanto svolto per i rischi fisici, anche per quelli di transizione, l'analisi è stata eseguita su due diversi orizzonti temporali: medio termine (2030) e lungo termine (2050), al fine di valutare come gli eventi climatici possono evolvere e influenzare il business.

Le analisi e valutazione di scenari hanno portato a identificare i potenziali impatti e il relativo orizzonte temporale (breve, medio, lungo); tali analisi saranno ripetute annualmente e costituiranno il punto di partenza per la definizione di azioni di mitigazione e di adattamento da intraprendere per ciascun rischio potenziale identificato.

RISCHIO	DESCRIZIONE	AZIONI DI MITIGAZIONE
Intensificazione di fenomeni climatici estremi e cronici	La progressiva intensificazione di fenomeni climatici estremi e cronici (forti precipitazioni, trombe d'aria, ondate di calore o di freddo, mareggiate, incendi, fenomeni di siccità, ecc.) con sempre maggiore frequenza potrebbe riflettersi sui siti fisici e operativi del Gruppo e della propria catena di fornitura comportando la possibile interruzione o riduzione dei livelli produttivi (<i>business continuity</i>).	<ul style="list-style-type: none"> - Il Gruppo ha adottato delle coperture assicurative finalizzate a limitare l'impatto economico derivante da eventuali danni dovuti a fenomeni climatici estremi. - Il Gruppo ha definito specifici piani di risposta per fronteggiare con celerità ed efficacia eventuali situazioni emergenziali relative ai propri servizi logistici o alla propria catena di fornitura al fine di garantire la <i>business continuity</i>. - Il Gruppo ha adottato una strategia di approvvigionamento finalizzata a diversificare quanto più possibile la propria filiera sia in termini geografici sia in termini di indipendenza da singoli fornitori. - Il Gruppo conduce periodicamente delle analisi di approfondimento per valutare nel dettaglio l'impatto di questi rischi sulle aree geografiche più rappresentative della propria catena di fornitura.
Aumento del costo delle materie prime	I cambiamenti climatici come l'innalzamento delle temperature e gli eventi di siccità idrica potrebbero impattare la capacità produttiva soprattutto di alcune materie prime naturali. Questo potrebbe influenzare sia la disponibilità che il prezzo d'acquisto.	<ul style="list-style-type: none"> - Il Gruppo ha adottato una strategia di diversificazione della propria catena di fornitura in modo tale da poter gestire con efficacia eventuali fluttuazioni del prezzo delle materie prime in determinate aree geografiche, e al tempo stesso instaura rapporti e accordi di lungo periodo che si traducono in rapporti commerciali proficui per entrambi le parti. - Il Gruppo è sempre alla ricerca di nuove e innovative soluzioni in termini di materiali.
Introduzione di normative finalizzate a contenere il cambiamento climatico	L'adozione di politiche energetiche e climatiche volte alla mitigazione del rischio climatico (ad esempio la <i>carbon pricing</i>) e al contestuale sviluppo di nuove tecnologie e prodotti potrebbe avere ricadute sul business.	All'interno del proprio Piano di Sostenibilità, il Gruppo Moncler ha definito volontariamente e con anticipo obiettivi molto sfidanti di minimizzazione dei propri impatti ambientali con criteri <i>science based</i> e che richiedono la ricerca della massima efficienza energetica in tutte le operations, l'utilizzo di energia da fonti rinnovabili e anticipano l'eventuale introduzione di normative finalizzate a contenere il cambiamento climatico.
Normativa in materia di etichettatura dei prodotti tessili	La realizzazione di prodotti non in linea con la crescente normativa in materia di etichettatura di sostenibilità a garanzia di prodotti tessili a basso impatto ambientale potrebbe riflettersi su vendite e ricavi.	<ul style="list-style-type: none"> - Il Gruppo Moncler ha definito delle linee guida interne molto dettagliate per definire, e favorire l'utilizzo di materiali sostenibili. Le linee guida, già adottate per il lancio di alcune collezioni come la collezione <i>Moncler Born To Protect</i>, anticipano l'introduzione di eventuali normative in materia di etichettatura di sostenibilità. - Il Gruppo è sempre alla ricerca di nuove e innovative soluzioni in termini di materiali.
Cambiamento nelle abitudini di acquisto del cliente	La crescente sensibilità dei clienti finali e wholesale verso prodotti e brand a basso impatto ambientale potrebbe riflettersi direttamente sulle preferenze di acquisto e nel lungo periodo su crescenti costi di transizione verso materiali di produzione alternativi, modelli di economia circolare, ecc.. Temperature estreme e cambiamenti repentini potrebbero anche portare ad una richiesta di capi più leggeri oltre a quelli tipicamente invernali.	<ul style="list-style-type: none"> - Il Gruppo sta già lavorando da tempo all'integrazione di materiali a più basso impatto nelle proprie collezioni; testimonianza di tale impegno è la collezione <i>Moncler Born To Protect</i>. - Moncler ha definito delle linee guida interne sui materiali sostenibili per favorire l'utilizzo nelle nuove collezioni, così da rispondere proattivamente alla crescente sensibilità dei clienti finali e wholesale verso prodotti e brand a basso impatto ambientale. - Il Gruppo pone particolare attenzione a creare valore per il proprio cliente, instaurare un rapporto di fiducia; a tal fine è stato definito un Piano Strategico di Sostenibilità, con obiettivi il cui raggiungimento è rendicontato periodicamente con trasparenza all'interno della documentazione pubblica di Gruppo, che descrive l'impegno del Gruppo per uno sviluppo sostenibile e sottolinea come la responsabilità ambientale e sociale siano sempre più parte integrante del modello di business, focalizzandosi su cinque priorità strategiche: cambiamenti climatici, economia circolare, catena di fornitura responsabile, valorizzazione della diversità e supporto alle comunità locali. - Moncler negli ultimi anni offre anche capi leggeri che possono essere utilizzati in diverse occasioni e condizioni climatiche meno estreme.

Il Gruppo si impegna a proseguire l'attività di allineamento alle raccomandazioni della TCFD con l'obiettivo di individuare le metriche e i target utilizzati per misurare l'impatto finanziario legato al clima sulla base dei rischi e delle opportunità analizzate.

La sempre maggiore integrazione tra decisioni di natura economica e la valutazione dei relativi impatti sociali e ambientali sono alla base della capacità del Gruppo di creare valore di lungo periodo per tutti gli stakeholder.

MATRICE DI MATERIALITÀ

Per il Gruppo Moncler, l'analisi di materialità è uno strumento importante per identificare le priorità ambientali e sociali più rilevanti, coerentemente con la propria strategia e i propri impatti di business, individuare e gestire rischi e opportunità e definire i contenuti della Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria secondo lo standard di rendicontazione internazionale Global Reporting Initiative (GRI).

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

Coerentemente, l'analisi di materialità tiene in considerazione non solo il punto di vista dell'organizzazione ma anche quello degli stakeholder, sulla base delle loro esigenze decisionali e prospettive al fine di comunicare, attraverso una matrice, la significatività di ogni tema in funzione del suo posizionamento rispetto agli assi.

L'analisi viene effettuata regolarmente dall'Unità di Sostenibilità, con il supporto di una società specializzata, attraverso un processo strutturato che vede coinvolto anche il management del Gruppo. Il processo di analisi di materialità si articola in tre fasi:

- l'identificazione di tutti i potenziali aspetti materiali per il Gruppo Moncler attraverso l'analisi di documentazione aziendale (Codice Etico, Relazione Finanziaria Annuale, Piano Strategico, ecc.), documenti esterni sui cambiamenti di scenario¹, questionari di valutazione delle società di rating di sostenibilità, confronto con il settore di riferimento, ricerche sui media e su internet e standard/iniziativa multi-stakeholder², e il dialogo con i portatori di interesse, tra cui gli investitori;
- la prioritizzazione degli aspetti da parte dei referenti delle funzioni interne di Moncler e Stone Island, che hanno valutato le singole tematiche dal lato aziendale, quali portavoce della visione del Gruppo, e, a partire dal 2021, da parte dei principali stakeholder. Inoltre, il Comitato Strategico collabora nella valutazione dei temi di sostenibilità rilevanti al fine di rivedere la prioritizzazione di temi per l'aggiornamento annuale della matrice di materialità;
- la presentazione dell'analisi al Consiglio di Amministrazione.

Nel 2021 la Matrice di Materialità è stata aggiornata in virtù dell'integrazione di Stone Island, dell'evoluzione dello scenario di riferimento, delle nuove tematiche emergenti, e delle priorità strategiche del Piano di Sostenibilità, oltre che alla luce del confronto con diversi stakeholder. Nel corso dell'anno infatti, l'aggiornamento dell'analisi di materialità ha previsto il coinvolgimento di diverse categorie di portatori di interesse, sia interni che esterni al Gruppo. In particolare, in occasione di MonCampus, il programma di formazione aziendale per giovani talenti di Moncler e Stone Island, questi ultimi sono stati coinvolti per esprimere il loro parere nel processo di valutazione e prioritizzazione degli aspetti materiali; contestualmente, con la medesima finalità i fornitori, gli investitori, i media e i clienti sia finali che del canale wholesale sono stati invitati a compilare un questionario online. Le tematiche identificate come rilevanti sono 18³.

Tale aggiornamento ha portato all'inserimento di tre nuove tematiche: la tracciabilità, la gestione delle risorse idriche e la partnership per uno sviluppo sostenibile.

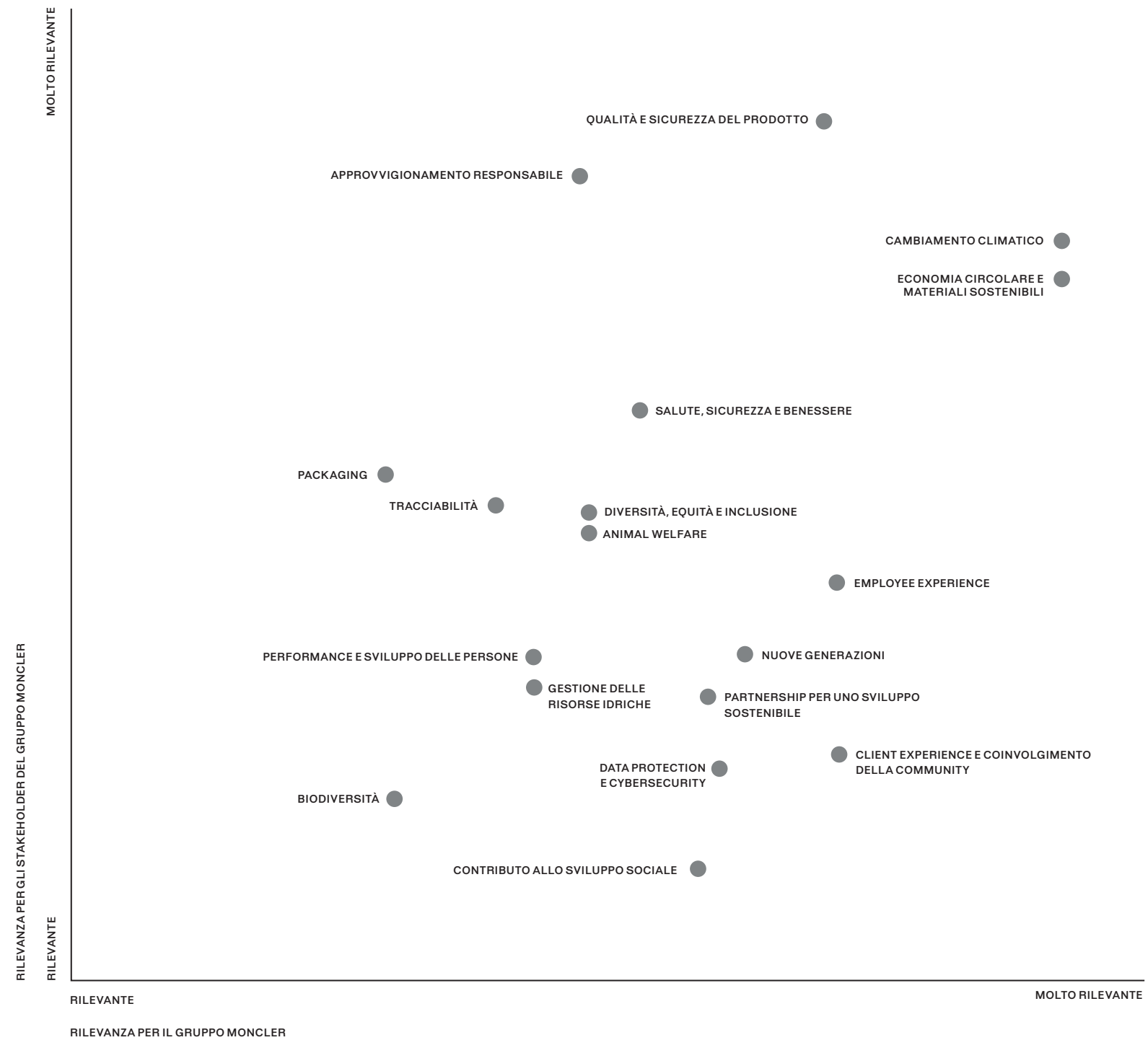
Il tema della tracciabilità, riveste un ruolo importante nella gestione della catena di fornitura del Gruppo Moncler per rendere trasparente l'intero ciclo di realizzazione, dall'origine dei singoli elementi che compongono i prodotti (materie prime, fibre, accessori, ecc.) fino alle fasi di produzione del capo. La gestione delle risorse idriche, invece, rappresenta un argomento di rilievo per il settore e per il Gruppo in quanto impegnato a promuovere la riduzione dei consumi di acqua diretti e/o indiretti attraverso l'utilizzo

1 Report del World Economic Forum, il Manifesto della sostenibilità per la moda italiana, The State of Fashion 2021, report e studi del Sustainable Apparel Coalition (Higgs index), della Fondazione Ellen MacArthur e di Vogue Business.
 2 Global Compact, Standard AA1000, GRI e SASB, Linee Guida dell'OCSE per le imprese multinazionali, Raccomandazioni della Task Force on Climate-related Financial Disclosures, The Fashion Pact.
 3 Nell'analisi, gli aspetti legati alla governance, alla conformità normativa, alla performance economica e alla brand reputation sono considerati come prerequisiti e quindi non sono stati inclusi singolarmente all'interno del processo, ma sono comunque rendicontati nella presente Dichiarazione.

efficiente delle risorse idriche, ad analizzare le aree ad alto stress idrico all'interno della filiera e a garantire la qualità dell'acqua di scarico in tutte le fasi di lavorazione dei capi e delle relative materie prime. Il tema delle partnership per uno sviluppo sostenibile è ritenuto un pilastro della strategia di Gruppo nel creare relazioni con organizzazioni, enti e fornitori che condividono i principi e i valori di Moncler e di Stone Island al fine di promuovere un percorso responsabile che metta al centro il benessere delle persone e del pianeta.

A valle del processo di aggiornamento della matrice di materialità, nel 2021, tra i principali cambiamenti, si evidenzia che è aumentata la rilevanza del tema legato sia al cambiamento climatico, alla luce degli impegni del Gruppo per contribuire alla lotta al *climate change* attraverso lo sviluppo di iniziative di efficienza energetica e la riduzione dei gas a effetto serra nelle sedi aziendali e lungo la filiera; allo stesso modo è aumentata anche la rilevanza del tema data protection e cybersecurity, un tema che riveste un ruolo importante nella gestione del business del Gruppo.

Il prospetto di correlazione tra gli aspetti materiali e gli indicatori previsti dal GRI è riportato in Appendice.



DIALOGO CON GLI STAKEHOLDER

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

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

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

Il Gruppo, attraverso funzioni dedicate, persegue un approccio proattivo nei confronti della pluralità di interlocutori con cui costantemente si rapporta nel mondo, promuovendo il dialogo costante e recependone le esigenze. Entrambi i Marchi sono consapevoli, infatti, che questi momenti di confronto costituiscono occasioni reciproche di crescita e arricchimento. Nel corso degli ultimi anni, l'impegno del Gruppo è volto a ridisegnare nuovi modi di dialogare per interagire con la propria *community* con un approccio sempre più *digital native*.

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

STAKEHOLDER	STRUMENTI E CANALI DI INTERAZIONE	ASPETTATIVE DEGLI STAKEHOLDER
DIPENDENTI	Analisi di clima interno, <i>MONVoice</i>	Informazione su strategie e risultati del Gruppo
	Dialogo costante con la Direzione Risorse Umane	Gestione responsabile del business
	Incontri annuali per confrontarsi sul percorso di crescita, per definire gli obiettivi individuali e per discutere la valutazione della performance	Chiarezza di obiettivi e sistema premiante Formazione e sviluppo professionale
	Incontri con la popolazione aziendale per la condivisione dei risultati e degli obiettivi futuri aziendali	Ambiente di lavoro stimolante e sicuro Pari opportunità. Diversità e inclusione
	Incontri per sensibilizzare e informare su tematiche legate alla salute e al benessere	Coinvolgimento nella vita aziendale
	Incontri di formazione e corsi in modalità digitale, <i>Make</i>	Promozione del benessere, della salute e della sicurezza
	Intranet aziendale	
	<i>MONCamp</i>	
Social media aziendali, <i>#monclertogether</i>		
Programmi di inserimento per nuovi assunti		
Programmi di volontariato		
ORGANIZZAZIONI SINDACALI, RAPPRESENTANTI DEI LAVORATORI	Incontri con le rappresentanze sindacali	Gestione responsabile del business Attività di coinvolgimento e informazione tempestiva in merito a tematiche rilevanti per la popolazione aziendale Aggiornamento sull'avanzamento della formazione svolta in Azienda
	Rapporto diretto e continuativo con il personale di vendita	Qualità, sicurezza e durabilità del prodotto
	Servizio di <i>Client Service</i>	Prodotti realizzati rispettando l'ambiente, le persone e gli animali
CLIENTE FINALE	Interazioni tramite telefono, posta, e-mail, social media	Stile, unicità, innovazione e completezza dell'offerta
	Definizione di iniziative ed esperienze personalizzate	Elevato livello di servizio durante e post vendita
	Ricerche di mercato e focus group	Personale di vendita competente, professionale ed empatico
	Raccolta sistematica dei feedback del cliente (VIBE)	Esperienze di acquisto ed interazione personalizzate

STAKEHOLDER	STRUMENTI E CANALI DI INTERAZIONE	ASPETTATIVE DEGLI STAKEHOLDER
CLIENTI WHOLESAL	Incontri di formazione	Qualità e innovazione dei prodotti
	Dialogo continuativo via telefono o e-mail	Sicurezza e trasparenza relativamente agli aspetti ambientali, sociali e al benessere animale lungo l'intero sistema di approvvigionamento
	Visite presso i negozi	Reputazione del marchio
	Testimonianze presso le università	
FORNITORI, PARTNER COMMERCIALI	Rapporti quotidiani	Continuità della fornitura
	Incontri istituzionali	Rispetto delle condizioni contrattuali
	Definizione e condivisione di standard	Coinvolgimento nella definizione di standard relativi alla fornitura, inclusi criteri socio-ambientali, e tempestività nella comunicazione dei nuovi requisiti richiesti
	Training stagionali e annuali	Rapporto di collaborazione e supporto nella gestione delle eventuali problematiche produttive
COMUNITÀ LOCALI	Incontri con rappresentanti delle associazioni, delle organizzazioni e della comunità locale	Sostegno o finanziamento di iniziative Supporto ad attività di sensibilizzazione
	Definizione di interventi o progetti gestiti direttamente o in collaborazione	
INVESTITORI E ANALISTI (TRADIZIONALI E DI SOSTENIBILITÀ)	Assemblea degli Azionisti	Consolidamento e rafforzamento della conoscenza del Gruppo e del suo modello di business
	Conference-call o incontri periodici a seguito di comunicazioni rilevanti	Creazione di valore (ritorno sugli investimenti, sostenibilità del business)
	Comunicazioni e informazioni <i>price-sensitive</i>	Gestione trasparente e responsabile
	Seminari, conferenze di settore, <i>roadshow</i> e incontri	Tempestività e disponibilità al dialogo
	Dialogo quotidiano (incontri, telefono, e-mail)	Adeguate gestione dei rischi inclusi quelli socio-ambientali
	Sito web istituzionale	
	App dedicata agli investitori	
Compilazione di questionari finalizzati alla valutazione della performance di sostenibilità		
MEDIA	<i>Press day</i>	Disponibilità, tempestività e accuratezza delle informazioni
	Interviste con i vertici aziendali	Informazioni sulle tendenze delle stagioni successive
	Conferenze Stampa	
	Media plan	
	Dialogo costante	
	Sfiliate/eventi	
	Incontri ed appuntamenti ad hoc	
Sito web istituzionale		
ENTI LOCALI, PUBBLICA AMMINISTRAZIONE, ENTI REGOLATORI, ASSOCIAZIONI DI CATEGORIA E ORGANIZZAZIONI NON GOVERNATIVE	Incontri ad hoc	Partecipazione a progetti di pubblica utilità
	Partecipazione a gruppi di lavoro	Inclusione di aspetti ambientali, sociali e di <i>animal welfare</i> nelle strategie aziendali e nel sistema di approvvigionamento
	Definizione e sviluppo di progetti comuni	Comunicazione degli obiettivi aziendali con riferimento ad aspetti ambientali, sociali e di <i>animal welfare</i> Partecipazione attiva ai tavoli di discussione Utilizzo efficiente delle materie prime Elementi di sostenibilità nei nuovi punti vendita

RELAZIONI CON ENTI, ISTITUZIONI E ASSOCIAZIONI

Il Gruppo Moncler crede nel dialogo e nella partecipazione e aderisce a molteplici organizzazioni, associazioni e tavoli di discussione sia a livello nazionale sia internazionale con un contributo di circa 480.000 Euro. Diversi sono gli ambiti di intervento: dalla promozione della moda italiana e delle sue performance di sostenibilità, alla lotta alla contraffazione, alla tutela del marchio, alla promozione del talento delle donne, al sostegno dell'innovazione fino al supporto nella definizione di modifiche di normative nazionali e internazionali.

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

- **AIR (Associazione Italiana Investor Relations):** associazione senza fini di lucro che ha l'obiettivo di promuovere la figura professionale dell'Investor Relation Officer e la qualità della comunicazione finanziaria tra le società e la comunità finanziaria.
- **Anti-Counterfeiting Group (ACG):** associazione senza scopo di lucro, il cui fine è la tutela del consumatore dalla contraffazione attraverso l'agevolazione di programmi di formazione e la costituzione di un ambiente collaborativo tra società e le principali autorità locali.
- **Assonime:** associazione delle società italiane per azioni che opera per il miglioramento della legislazione industriale, commerciale, amministrativa e tributaria in Italia con particolare riguardo alla disciplina delle società, realizza studi e pubblicazioni e rappresenta il punto di vista delle imprese presso le istituzioni italiane, europee ed internazionali.
- **Camera Nazionale della Moda Italiana:** associazione il cui fine è la promozione, il coordinamento del settore della moda italiana e la formazione dei giovani stilisti italiani.
- **Club 231:** iniziativa promossa per promuovere il confronto sulle novità legislative in materia del D.Lgs. 231/2001, favorendo lo scambio di conoscenze e competenze maturate sia in ambito aziendale sia in ambito giurisprudenziale e dottrinale.
- **Fondazione Altagamma:** fondazione che riunisce le imprese dell'alta industria culturale e creativa italiana, riconosciute come autentiche ambasciatrici dello stile italiano nel mondo. La sua missione è contribuire alla loro crescita e competitività.
- **INDICAM:** istituto di Centromarca per la lotta alla contraffazione, attivo su diversi fronti tra cui la diffusione di una cultura anticontraffazione fra gli operatori, le pubbliche autorità e il grande pubblico; il miglioramento delle disposizioni legislative anticontraffazione; operazioni collettive di investigazione fra i propri associati in cooperazione con le autorità diplomatiche italiane per la protezione dei marchi all'estero.
- **PREVILINE ASSISTANCE (Cassa Interaziendale di Assistenza per le Aziende clienti del Gruppo ASS. GENERALI S.p.A.):** associazione nazionale a disposizione delle aziende, che opera per perseguire finalità esclusivamente assistenziali a favore dei propri iscritti, attraverso l'erogazione di prestazioni sia in forma mutualistica che assicurativa, mediante la sottoscrizione di convenzioni con compagnie assicurative.
- **SNB-REACT (Coöperatieve Vereniging SNB-REACT):** associazione senza fini di lucro che promuove azioni contro la contraffazione.
- **UNI – Ente Nazionale Italiano di Unificazione:** associazione privata senza scopo di lucro che elabora e pubblica norme tecniche volontarie in tutti i settori industriali, commerciali e del terziario. Sono soci UNI le imprese, i professionisti, le associazioni, gli enti pubblici, i centri di ricerca, gli istituti scolastici e accademici, le rappresentanze dei consumatori e dei lavoratori, il terzo settore e le organizzazioni non governative, che insieme costituiscono una piattaforma multi-stakeholder di confronto tecnico unica a livello nazionale. L'associazione rappresenta l'Italia presso le organizzazioni di normazione europea (CEN) e mondiale (ISO) promuovendo l'armonizzazione delle norme e sostenendo e valorizzando le peculiarità del made in Italy.
- **Union des Fabricants (Unifab):** associazione francese attiva nella difesa dei diritti di proprietà intellettuale. L'associazio-

ne, presente anche a Tokyo e Pechino, supporta gli associati nella lotta alla contraffazione in Asia e nella gestione dei rapporti con le autorità locali.

- **Unione degli industriali della provincia di Padova:** associazione nazionale che ha lo scopo di migliorare la competitività del sistema produttivo locale, attraverso la realizzazione di infrastrutture, la promozione del trasferimento di conoscenza e di una cultura del lavoro moderna, di un forte spirito d'iniziativa individuale e collettivo, dell'innovazione e della ricerca applicata.
- **Valore D:** associazione italiana di cui fanno parte grandi realtà aziendali impegnate nel sostegno e nella promozione della leadership e del talento femminile quale contributo di valore alla crescita delle imprese.

Grazie alla partecipazione alle associazioni sopra elencate e ad altre, il Gruppo si impegna a supportare diversi temi rilevanti per il business e per il settore di appartenenza, tra cui, ad esempio, l'adesione con un contributo di circa 80.000 Euro ad associazioni impegnate in tematiche industriali e produttive del mondo della moda e con un contributo di circa 267.000 Euro ad associazioni impegnate in tematiche ESG (Environmental Social Governance).

Inoltre, dal 2019, Moncler è parte del **The Fashion Pact**, una coalizione di aziende globali leader del settore della moda e tessile, che insieme a fornitori e distributori, si impegna a raggiungere obiettivi condivisi e focalizzati su tre aree principali: contrastare il riscaldamento globale, ripristinare la biodiversità e proteggere gli oceani. All'interno del The Fashion Pact, Moncler è presente sia nello **Steering Committee**, un comitato composto da alcuni CEO di brand membri, volto a mantenere aperto un dialogo tra i dirigenti aziendali e condividere apertamente idee, linee guida e progressi, sia nell'**Operations Committee**, l'organo che definisce le azioni, gruppi di lavoro e le attività di sensibilizzazione da implementare per raggiungere le priorità definite dallo **Steering Committee**.

Relativamente ai rapporti del Gruppo Moncler con partiti politici e loro rappresentanti, essi sono improntati ai più elevati principi di trasparenza ed eticità, come enunciato nei Codici Etici di entrambi i Marchi.

Nel 2021 il Gruppo Moncler non ha erogato contributi a partiti politici, ad attività di *lobbying* o a qualsiasi altra attività al di fuori di quelle con scopi associativi. L'impegno politico prestato dai dipendenti del Gruppo, così come l'erogazione di contributi da parte degli stessi, sono da intendersi a titolo personale e del tutto volontario.

PIANO DI SOSTENIBILITÀ

Nel 2021 il Piano Strategico di Sostenibilità 2020-2025 è stato esteso anche a Stone Island ed integrato con nuovi obiettivi a conferma dell'impegno per uno sviluppo sostenibile e di come la responsabilità ambientale e sociale siano sempre più parte integrante del modello di business del Gruppo. Il Piano si focalizza su cinque priorità strategiche: cambiamenti climatici, economia circolare, catena di fornitura responsabile, valorizzazione della diversità e supporto alle comunità locali.

ACT ON CLIMATE CHANGE

Ridurre le emissioni. Adottare energie rinnovabili. Tutelare la biodiversità



THINK CIRCULAR & BOLD

Creare prodotti pensati per durare. Utilizzare materiali a basso impatto ambientale.

Ridurre gli sprechi



BE FAIR

Promuovere una catena di fornitura tracciata e responsabile



NURTURE UNIQUENESS

Accogliere tutti. Valorizzare la diversità sempre. Esprimersi liberamente ovunque



GIVE BACK

Supportare le comunità locali. Donare tempo e valore



Il Piano di Sostenibilità del Gruppo Moncler include obiettivi di riduzione dell'impatto ambientale tra cui il riciclo degli scarti di produzione, l'utilizzo diffuso di nylon sostenibile, l'eliminazione della plastica monouso, la tracciabilità delle materie prime e il continuo miglioramento degli standard sociali e ambientali lungo la filiera grazie ad una stretta collaborazione con i propri partner produttivi. Sono inoltre previste iniziative di sensibilizzazione per favorire e valorizzare la diversità e promuovere una cultura sempre più inclusiva. Il Gruppo si impegna anche a supportare le comunità locali con progetti ad alto valore sociale a favore della collettività, e a proteggere dal freddo 150.000 bambini e famiglie in situazioni di vulnerabilità. Per il dettaglio di tutti gli obiettivi del Piano vedi le pagine a seguire.

Nel 2021 sono stati aggiunti, tra gli altri, obiettivi legati alla biodiversità, all'impronta idrica del Gruppo, alla lana merinos, al cotone e al tema della diversità e dell'inclusione.

Nella definizione dei driver strategici e dei relativi impegni del Piano sono state tenute in considerazione anche le priorità definite nell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals – SDG*), contribuendo così al loro raggiungimento.

Dei 17 macro obiettivi descritti dagli SDG (come ad esempio, porre fine alla povertà, lottare contro l'ineguaglianza, affrontare i cambiamenti climatici), il Gruppo direttamente o attraverso organizzazioni con cui collabora contribuisce a 11 di loro.

IL PROCESSO DEL PIANO DI SOSTENIBILITÀ

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

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

La responsabilità del raggiungimento degli obiettivi inclusi nel Piano di Sostenibilità fa capo ai referenti delle funzioni coinvolte, che hanno risorse, strumenti e know-how necessari per l'implementazione (fase di gestione). A tutti coloro che sono coinvolti nell'implementazione del Piano, nell'ambito del sistema di Management By Objective (MBO), vengono attribuiti obiettivi di natura sociale o ambientale, legati all'attuazione del Piano stesso. Mentre per quanto riguarda i piani di incentivazione di medio-lungo periodo, tra gli indicatori di performance del piano azionario, denominato "Piano di Performance Shares 2020", è presente anche un ESG *Performance Indicator*, legato al raggiungimento di specifici obiettivi del Piano di Sostenibilità.

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

Il Piano viene poi aggiornato annualmente al fine di rendere conto dello stato di implementazione dei progetti e di fissare nuovi obiettivi in un'ottica di miglioramento continuo, nella consapevolezza che la sostenibilità non rappresenta un punto d'arrivo, ma un processo di miglioramento continuo.

OBIETTIVI	RISULTATI 2021	
	OBIETTIVO ON TIME	OBIETTIVO RAGGIUNTO
ACT ON CLIMATE CHANGE		
RIDURRE LE EMISSIONI DI CO₂ [SDG 7; 13]		
2021	100% <i>carbon neutral</i> in tutte le sedi aziendali nel mondo	Raggiunta la <i>carbon neutrality</i> in tutte le sedi aziendali nel mondo
2023	100% energie rinnovabili in tutte le sedi aziendali nel mondo	80% dell'energia elettrica utilizzata a livello mondo proveniente da fonti rinnovabili
2021	65% di veicoli a basso impatto ambientale nel parco auto aziendale di Moncler nel mondo	65% di vetture ibride ed elettriche nel parco auto aziendale Moncler nel mondo (56% a livello di Gruppo)
2025	NEW 90% di veicoli a basso impatto ambientale nel parco auto aziendale del Gruppo nel mondo	Esteso l'utilizzo di impianti di supervisione Building Management System (BMS) nei negozi Moncler per una gestione più efficiente dei consumi energetici
		Ottenuta la certificazione LEED for <i>Building Operations and Maintenance</i> presso sei negozi Moncler in Europa, America e APAC
		Ottenuta la certificazione LEED <i>Interior Design and Construction</i> presso quattro negozi Moncler
		Ottenuta la certificazione BREEAM <i>In-Use</i> presso il polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza)
		Neutralizzate le emissioni residue non evitabili attraverso due progetti certificati sul mercato volontario e focalizzati rispettivamente, sull'economia circolare e sull'energia rinnovabile
2022	Certificazione LEED per tutte le nuove costruzioni aziendali	
2024	NEW 100% dei dipendenti coinvolti in un programma di formazione su temi ambientali nel mondo	
2030	Riduzione assoluta delle emissioni CO _{2e} del 70% per lo scope 1 e 2 e del 14% per lo scope 3 vs 2019	-35% vs 2020 le emissioni CO _{2e} scope 1 e 2 (perimetro marchio Moncler) (-49% vs 2020 le emissioni CO _{2e} scope 1 e 2 normalizzate sui ricavi, perimetro marchio Moncler)
<p><small>A seguito dell'integrazione di Stone Island e dell'internalizzazione del canale e-commerce di Moncler, il Gruppo ha avviato un processo di ridefinizione degli obiettivi di riduzione di CO₂ come raccomandato dalle linee guida dell'iniziativa Science Based Target, per garantire l'inclusione di tutte le fonti di emissioni di CO₂ e per riflettere l'effettiva dimensione e impatto del business. I nuovi target saranno comunicati non appena validati dall'iniziativa Science Based Target</small></p>		
2022	NEW Promozione di energie rinnovabili lungo la catena di fornitura	Mappatura della tipologia di energia utilizzata dai fornitori del Gruppo al fine di definire azioni mirate per promuovere l'uso di energia da fonti rinnovabili

OBIETTIVI	RISULTATI 2021	
	OBIETTIVO ON TIME	OBIETTIVO RAGGIUNTO
SALVAGUARDARE LA BIODIVERSITÀ [SDG 6; 12; 14; 15]		
2021	Mappatura dell'impatto sulla biodiversità delle supply chain delle materie prime strategiche	
2022	NEW Definizione della strategia di biodiversità e avvio della sua implementazione	Svolta analisi dell'impatto sulla biodiversità delle supply chain delle materie prime strategiche utilizzate dal Gruppo in termini di uso del suolo, cambiamenti climatici, stress idrico, inquinamento dell'ambiente terrestre e marino
2025	Supporto ad iniziative di <i>Zero Deforestation</i> e gestione sostenibile delle foreste	Tutta la carta e il cartone utilizzati dal Gruppo provengono da foreste gestite in modo responsabile
2022	NEW Calcolo della <i>water footprint</i> e definizione di specifici progetti	
THINK CIRCULAR & BOLD		
UTILIZZARE MATERIALI A BASSO IMPATTO AMBIENTALE [SDG 12]		
2025	50% nylon utilizzato sostenibile	Condivise le Linee Guida per i materiali sostenibili che definiscono le caratteristiche delle materie prime, accessori e processi di produzione a basso impatto
		Lanciata la seconda collezione <i>Moncler Born To Protect</i> realizzata interamente con tessuti e componenti a più basso impatto
		Circa il 30% dei capispalla Moncler Genius 2021* realizzati interamente con tessuti sostenibili
		<small>* Il dato si riferisce alle collezioni Moncler Genius presentate il 25 settembre 2021</small>
ESTENDERE LA DURABILITÀ DEL PRODOTTO [SDG 12]		
2021	Inizio del processo di riciclo della piuma certificata DIST	Riciclata circa una tonnellata di piuma certificata DIST
2023	Almeno l'80% degli scarti di produzione di nylon riciclati*	Condivisa la procedura per il recupero degli scarti di produzione di nylon presso i poli produttivi del Gruppo in Italia e Romania per le fasi di prototipia, campionario e produzione ed effettuati i primi test di riciclo
	<small>*Per Stone Island l'obiettivo si riferisce agli scarti di produzione di nylon riciclati dei propri siti</small>	
		Inizio del riciclo di scarti produttivi di nylon e realizzazione di accessori per giacche che verranno inseriti nelle collezioni a partire dalla stagione Autunno/Inverno 2022
2022	Servizio di riparazione Extra-Life* sviluppato a livello mondo	Progetto pilota lanciato in un numero selezionato di store in Italia, Francia e Danimarca
	<small>*Progetto ridefinito includendo anche l'iniziativa Take Me Back</small>	
2022	NEW Lancio di un progetto di <i>upcycling</i> degli scarti di produzione di cotone nel mondo (Stone Island)	

OBIETTIVI	RISULTATI 2021	
	OBIETTIVO ON TIME	OBIETTIVO RAGGIUNTO
UTILIZZARE UN PACKAGING SEMPRE PIÙ SOSTENIBILE [SDG 14]		
2021	100% packaging sostenibile per i clienti finali di Moncler	100% del packaging destinato a cliente finale di Moncler è realizzato con materiali a più basso impatto
2022	NEW 100% packaging sostenibile per i clienti finali di Stone Island	98% del packaging destinato a cliente finale di Stone Island è realizzato con materiali a più basso impatto
2023	Zero plastica convenzionale monouso	Eliminata quasi tutta la plastica vergine monouso 87% della plastica monouso utilizzata dal Gruppo è costituita da plastica riciclata (perimetro marchio Moncler: 92%, +48 punti percentuali vs il 2020)
2023	100% packaging sostenibile nei processi logistici	88% della plastica (monouso e multiuso) del packaging dei processi logistici del Gruppo è costituita da plastica riciclata (perimetro marchio Moncler: 94%, +50 punti percentuali vs il 2020) Tutta la carta utilizzata nel packaging dei processi logistici del Gruppo proviene da fonti gestite in modo responsabile e l'84% è costituita da carta riciclata (perimetro marchio Moncler: 84%, +7 punti percentuali vs il 2020)

DIFFONDERE LA CULTURA DELLA SOSTENIBILITÀ

2023	NEW 100% della forza vendita coinvolta in un programma di formazione sulla sostenibilità e sui materiali e componenti sostenibili utilizzati nelle collezioni, a livello mondo	100% dei <i>Sales Assistant</i> formati su tessuti e accessori a più basso impatto ambientale utilizzati nella collezione <i>Moncler Born To Protect</i>
------	--	--

BE FAIR

RAFFORZARE I SISTEMI DI TRACCIABILITÀ DELLE MATERIE PRIME [SDG 12]

2023	100% dei fornitori di piuma conformi anche con i nuovi moduli diritti umani e ambiente inclusi nel Protocollo DIST (Stone Island adotterà gli stessi moduli ambientali e sociali nella propria catena di fornitura certificata <i>Responsible Down Standard – RDS</i>)	Svolti audit pilota per testare la checklist dei moduli diritti umani e ambiente su un campione di circa 40 fornitori di piuma Moncler
2023	100% delle materie prime strategiche tracciate	
2024	100% delle materie prime strategiche in linea con il <i>Responsible Raw Materials Manual</i>	
2024	NEW Collezioni Moncler fur free	Annunciato a gennaio 2022 che Moncler eliminerà la pelliccia da tutte le sue collezioni a partire dal 2024 Stone Island non utilizza pelliccia dal 2018 e si è impegnata a non utilizzarla nemmeno in futuro

OBIETTIVI	RISULTATI 2021	
	OBIETTIVO ON TIME	OBIETTIVO RAGGIUNTO
2025	NEW 100% della lana merino utilizzata nelle collezioni 2025 sarà certificata <i>mulesing free</i>	
NEW	Strategia e obiettivi sul cotone sostenibile in fase di definizione	
PROMUOVERE UN LUOGO DI LAVORO SICURO E EQUO [SDG 8]		
2025	Almeno l'80% dei fornitori strategici allineati ai più alti livelli dello standard di compliance sociale del Gruppo Moncler	Eseguiti 180 audit etico-sociali. 100% dei fornitori di capospalla auditati su aspetti etico-sociali nel triennio 2019-2021* <small>* Il dato include anche gli audit su aspetti etico-sociali svolti da Stone Island prima dell'integrazione nel Gruppo Moncler</small> Circa l'80% dei fornitori strategici allineati ai più alti livelli dello standard di compliance sociale del Gruppo Moncler
ONGOING	Prosecuzione mappatura dei fornitori certificati secondo le norme ISO 14001 e ISO 45001 e avvio di una campagna di sensibilizzazione	Mappato il 100% dei fornitori indiretti in materia di certificazioni su salute, sicurezza e ambiente
ONGOING	Prosecuzione della promozione di certificazioni in materia di salute e sicurezza e ambiente presso i siti dei fornitori	Proseguita attività di sensibilizzazione sui fornitori volta a promuovere l'importanza dei processi di certificazione
2025	NEW 100% dei fornitori strategici valutati e coinvolti in un'analisi sul <i>living wage</i>	Avviato un progetto pilota, con il supporto di un ente terzo, per testare la metodologia di valutazione delle pratiche salariali in ottica di <i>living wage</i> attuate all'interno del sito produttivo in Romania e presso due fornitori strategici di Moncler
NURTURE UNIQUENESS		
PROMUOVERE UNA CULTURA INCLUSIVA ATTRAVERSO LA FORMAZIONE [SDG 4; 5]		
2022	100% dei dipendenti coinvolti in un piano triennale di sensibilizzazione ed educazione sulle diverse culture	Erogato il corso sulla cultura italiana al 100% dei dipendenti Estesi i corsi sulla cultura americana, coreana e giapponese ai dipendenti di Stone Island
2022	NEW 100% dei dipendenti coinvolti in corsi di formazione sugli <i>Unconscious Bias</i>	100% del top management del Gruppo coinvolto nel corso sugli <i>Unconscious Bias</i>
2022	NEW Ampliamento delle attività di coinvolgimento della popolazione aziendale	190 momenti di comunicazione con i dipendenti, per informarli e aggiornarli regolarmente e in modo diretto, rispetto a decisioni, risultati, iniziative e attività aziendali
2023	NEW <i>Townhall</i> su temi di diversità, equità e inclusione	

OBIETTIVI	RISULTATI 2021	
	OBIETTIVO ON TIME	OBIETTIVO RAGGIUNTO
2023 NEW Definizione delle linee guida e avvio di programmi di formazione sulla leadership inclusiva		
2021 Incremento del 10% vs il 2020 delle ore medie di formazione attraverso MAKE (<i>Moncler Academy for Knowledge & Excellence</i>)		+1.900% vs il 2020 delle ore medie di formazione erogate a livello mondo (2.194 ore nel 2021 rispetto a 110 ore nel 2020)
2022 NEW Estensione dei percorsi formativi MAKE (<i>Moncler Academy for Knowledge & Excellence</i>) al 100% dei dipendenti di Stone Island	Creato un modulo formativo MAKE per i dipendenti di Stone Island	

GARANTIRE LA REPRESENTATION [SDG 4; 5]

2023 NEW Allargare il <i>pool</i> di talenti a cui il Gruppo attinge a livello mondo coinvolgendo nuove università e scuole in un'ottica di maggiore <i>diversity</i>		
2025 NEW ≥ 50% di donne sul totale della popolazione aziendale	70% di donne sul totale della popolazione aziendale	
≥ 50% di manager donne sul totale del management	52% di manager donne sul totale del management	
≥ 50% di junior manager donne sul totale dei junior manager	56% di junior manager donne sul totale dei junior manager	
≥ 50% di top manager donne sul totale dei top manager	37% di top manager donne sul totale dei top manager	
≥ 50% di manager donne nelle funzioni che generano ricavi sul totale dei manager nelle funzioni che generano ricavi	57% di manager donne nelle funzioni che generano ricavi sul totale dei manager nelle funzioni che generano ricavi	
≥ 50% di donne in posizioni STEM sul totale delle posizioni STEM	65% di donne in posizioni STEM sul totale delle posizioni STEM	

CREARE UN SISTEMA DI PROCEDURE E POLITICHE A SUPPORTO DELLA DIVERSITY, EQUITY & INCLUSION (DE&I)

2021 Rafforzare la cultura dell'inclusione e valorizzare la diversità, dentro e fuori il Gruppo, e costituzione di un Comitato per la Diversità, Equità e Inclusione	Costituito il Comitato per la Diversità, Equità e Inclusione	
	Svolta una survey sulla Diversità, Equità e Inclusione coinvolgendo il 100% dei dipendenti Moncler	
	Definiti obiettivi e progetti sulla Diversità, Equità e Inclusione per il Gruppo	
2022 NEW Aggiornamento del processo di selezione per una sempre maggiore valorizzazione e tutela delle diversità		
2022 NEW Pubblicazione del <i>DE&I Manifesto</i> e delle politiche in ambito diversità, equità e inclusione		

OBIETTIVI	RISULTATI 2021	
	OBIETTIVO ON TIME	OBIETTIVO RAGGIUNTO
2023 NEW Applicazione di una politica sul congedo parentale a livello mondo		
2022 NEW Rafforzare i sistemi di protezione dei dipendenti	Lanciata una nuova campagna di comunicazione interna sulla procedura di <i>whistleblowing</i>	
	Svolti incontri <i>one-to-one</i> o <i>video conference</i> con i responsabili delle risorse umane delle Region di Moncler per sensibilizzarli sull'importanza del <i>whistleblowing</i> e sulle modalità di segnalazione	

2025 **NEW**
Certificazione *Equal Pay* a livello mondo (perimetro marchio Moncler)

2025 **NEW**
Pubblicazione di un *DE&I report*

VALORIZZARE LE PERSONE [SDG 3]

ONGOING Ripetizione annuale dell'analisi di clima interno a livello mondo		Svolta la quinta analisi di clima interno, <i>MONVoice</i> , con un tasso di risposta del 88% e coinvolgendo 4.286 persone a livello Gruppo
2021 Estensione del programma di valutazione della performance al 100% dei dipendenti a tempo indeterminato nel mondo		Valutato il 100% della popolazione elegibile del marchio Moncler (4.147 persone, +53% vs il 2020)
	Iniziata l'estensione del programma di valutazione della performance ai dipendenti Stone Island	
2023 NEW Inserimento di un obiettivo legato alla DE&I nei sistemi di remunerazione di Management By Objective (MBO) per il top management del Gruppo		

PROMUOVERE NUOVI MODI DI LAVORARE

2022 NEW Aumento delle opportunità di networking	Proseguita l'iniziativa <i>Thank Boss It's Friday!</i> per conoscere meglio e proporre suggerimenti al top management in un'ottica di dialogo aperto nelle sedi corporate italiane e lanciata anche nelle altre Region	
	2.600 ore di volontariato svolte durante l'orario di lavoro	
2023 NEW Sviluppo di nuove iniziative da inserire nei programmi di <i>onboarding</i>	Un <i>Buddy</i> attivo per ogni nuovo assunto in Italia (perimetro marchio Moncler) al fine di offrire un ingresso in azienda personalizzato e più coinvolgente	
2023 Implementazione di un nuovo modello organizzativo aziendale basato su team di lavoro cross-funzionali e cross-culturali	Lavoro da remoto adottato dal 100% dei dipendenti delle sedi corporate	
2023 NEW Creazione di un <i>Diverse Steering Committee</i> per i progetti più strategici		

OBIETTIVI	RISULTATI 2021	
	OBIETTIVO ON TIME	OBIETTIVO RAGGIUNTO
2024 NEW Creazione di gruppi di dipendenti attivi su temi di diversità, equità e inclusione (<i>Employee Resource Group – ERG</i>) in ogni Region del Gruppo		
2021 Ulteriore riduzione del numero di infortuni sul luogo di lavoro rispetto agli anni precedenti		Livello di infortuni sul luogo di lavoro in linea con i periodi pre-pandemia
GIVE BACK		
PROTEGGERE LE PERSONE DAL FREDDO		
2025 150.000 persone in difficoltà protette dal freddo (2020-2025)	Con il progetto <i>Warmly Moncler</i> circa 80.000 bambini e famiglie protetti dal freddo con beni di prima necessità, kit neonatali, coperte e capi Moncler nel corso degli ultimi cinque anni	
CREARE VALORE CONDIVISO [SDG 11]		
2022 Realizzazione di un asilo per i figli dei dipendenti della sede produttiva in Romania	Contribuito alla realizzazione del più grande hub vaccinale d'Italia, presso il Palazzo delle Scintille (valore di oltre 800.000 Euro) e svolte più di 1.800 ore di volontariato	
2024 Realizzazione di un progetto ad alto valore sociale ogni due anni	3.900 <i>device</i> e relative connessioni donate alle scuole materne, elementari e medie di Milano (Italia) e offerte 100 ore di training a 80 docenti (valore di oltre 2 milioni di Euro)	
2022 100% della popolazione aziendale elegibile impegnata in progetti di volontariato	305 dipendenti coinvolti in programmi di volontariato per un totale di oltre 2.600 ore durante l'orario di lavoro	













3

NURTURE UNIQUENESS

3.1	DIPENDENTI IN NUMERI	P. 92
3.2	GESTIONE E SVILUPPO	P. 98
3.3	DIVERSITÀ, EQUITÀ E PARI OPPORTUNITÀ	P. 114
3.4	SALUTE E SICUREZZA	P. 119
3.5	RELAZIONI INDUSTRIALI	P. 123

IL GRUPPO MONCLER RICERCA I MIGLIORI
TALENTI ED INVESTE NELLA LORO
CRESCITA PROFESSIONALE E NELLA PROMOZIONE
DEL LORO BENESSERE.

OFFRE UN AMBIENTE DI LAVORO SICURO,
MERITOCRATICO E STIMOLANTE, DOVE
LE DIVERSITÀ SONO VALORIZZATE E DOVE OGNI
PERSONA È MESSA NELLA CONDIZIONE
DI MEGLIO ESPRIMERE LE PROPRIE CAPACITÀ,
POTENZIALITÀ, TALENTO E UNICITÀ.



3.1 DIPENDENTI IN NUMERI

Al 31 dicembre 2021 il numero totale dei dipendenti del Gruppo Moncler era pari a 5.290, in aumento rispetto al 2020 (+20%, equivalente a 892 persone in più).

Tale crescita è stata guidata sia dall'aumento dell'organico in quasi tutti i Paesi in cui il Gruppo è presente sia dall'integrazione di Stone Island, con circa 400 dipendenti. Vedi anche pagg. 248-252.

NUMERO DIPENDENTI

MARCHIO MONCLER

UOMINI

DONNE

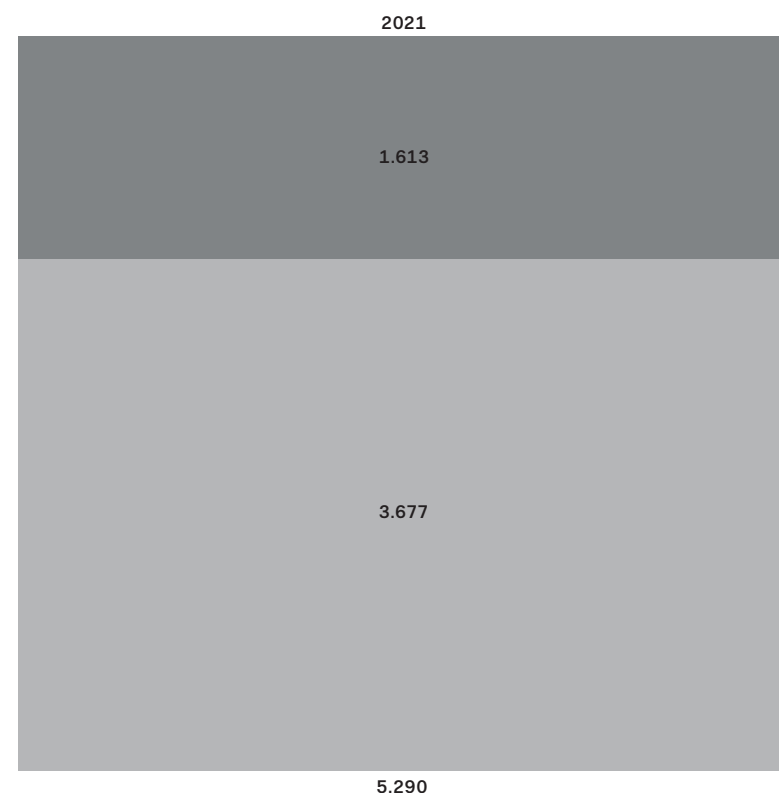
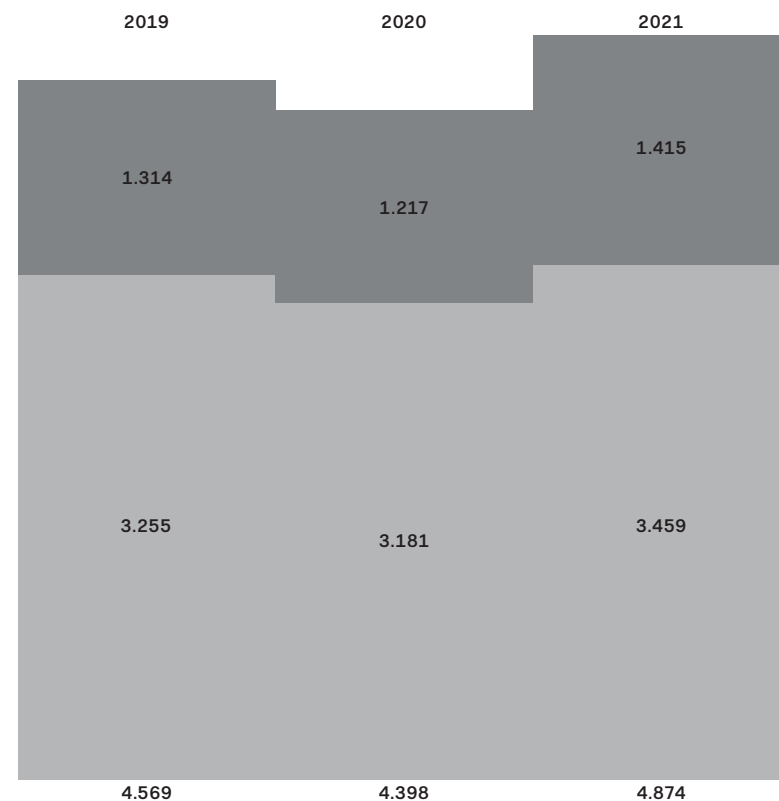
TOTALE

GRUPPO MONCLER

UOMINI

DONNE

TOTALE

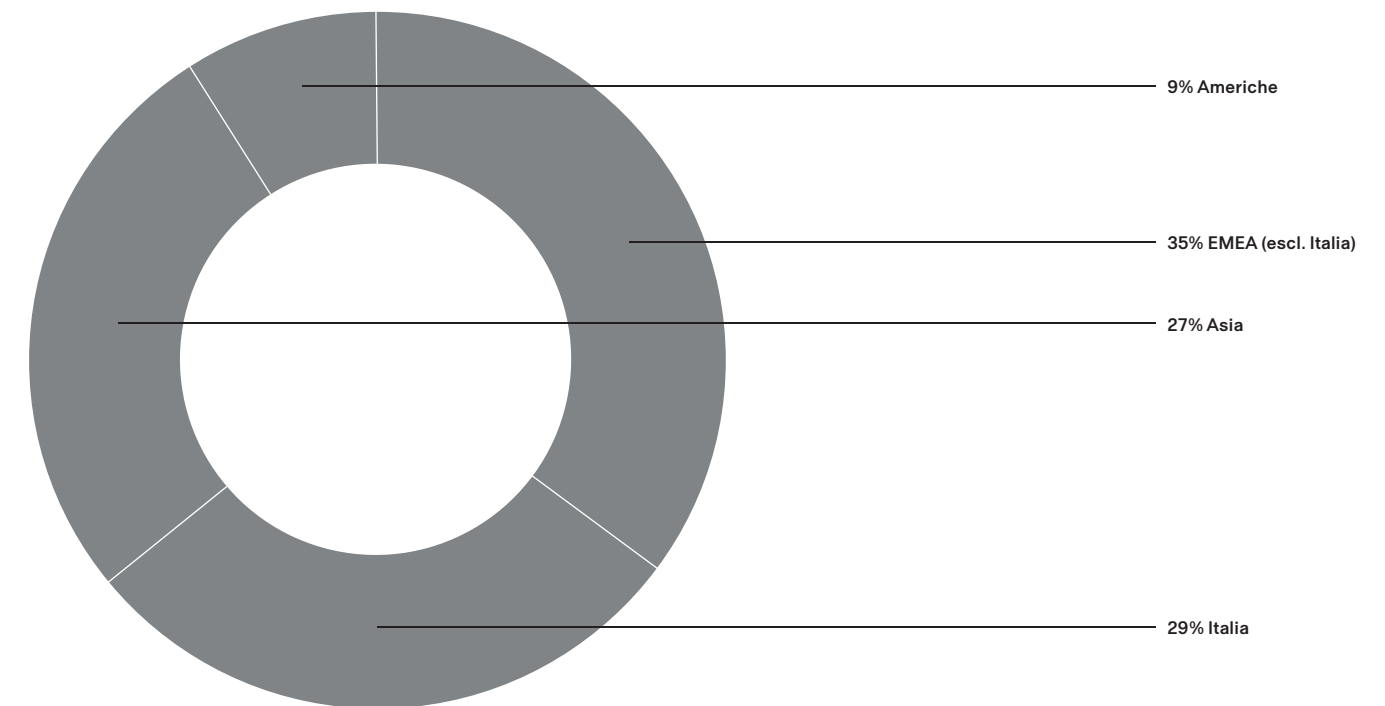


AREE GEOGRAFICHE E CATEGORIE PROFESSIONALI

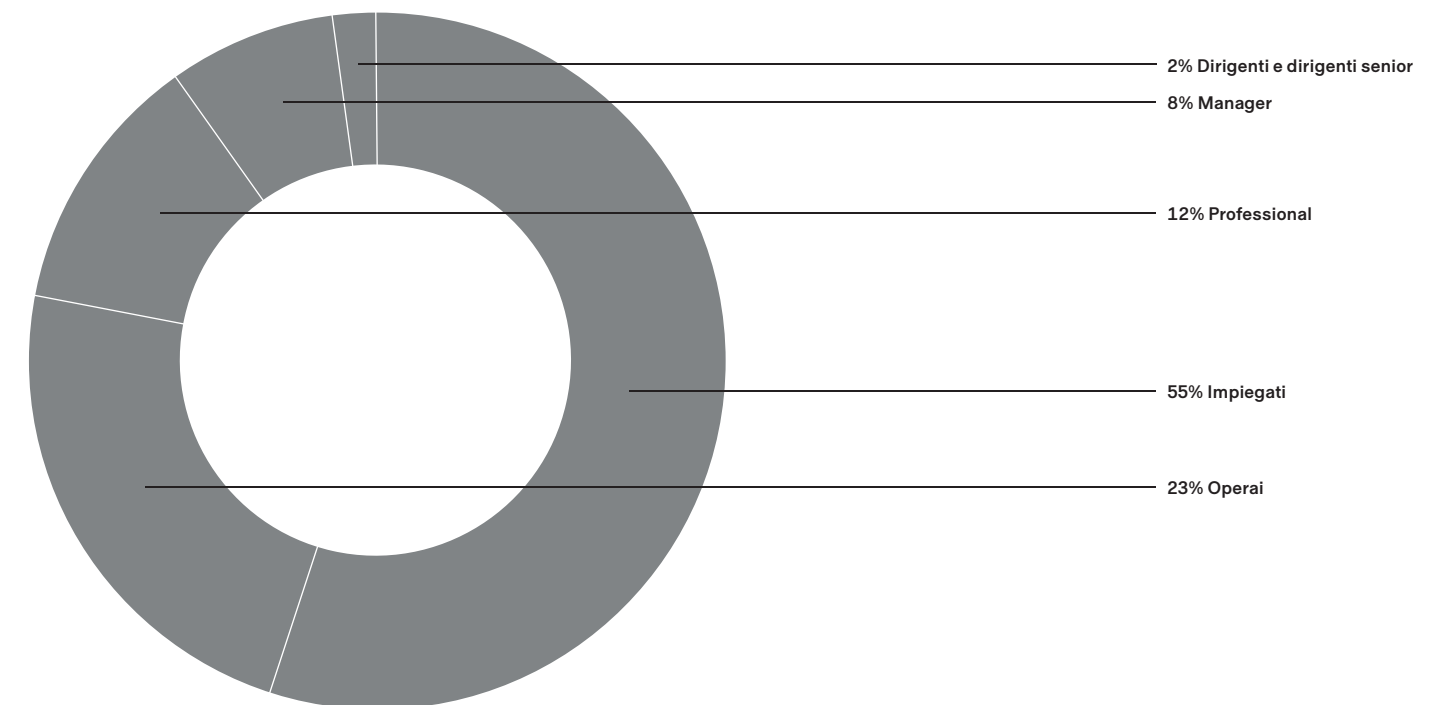
L'area geografica dove si concentra la maggior parte dell'organico (35%) è l'EMEA, dove sono localizzate le sedi corporate di Moncler e Stone Island oltre che il sito produttivo di Moncler in Romania, che rappresenta il 61% della popolazione dell'intera Region.

A livello di singolo Stato, i Paesi che impiegano un numero maggiore di dipendenti, oltre all'Italia (29%) sono: Romania (22%), Cina (11%), Giappone (10%) e a seguire gli Stati Uniti (7%).

DIPENDENTI PER AREA GEOGRAFICA



DIPENDENTI PER CATEGORIA PROFESSIONALE¹



¹ I dipendenti sono ripartiti in cinque macrocategorie: operai, impiegati, professional, manager, dirigenti e dirigenti senior. Dirigenti e dirigenti senior: include i dirigenti che sono il primo e il secondo livello più alto di una funzione aziendale/business unit e che quindi contribuiscono alla definizione della strategia aziendale o di quella funzionale, con impatto diretto sulle rispettive prestazioni. Manager: include coloro che sono responsabili dell'implementazione di determinate attività e processi operativi, generalmente attraverso la gestione diretta di un gruppo di persone. In questa categoria rientrano anche i senior manager, che hanno la responsabilità di implementare la strategia aziendale o funzionale, attraverso la guida e la gestione di risorse. Professional: coloro che posseggono competenze specialistiche e gestiscono attività o parti di processo rilevanti per l'organizzazione. Può essere affidato loro il coordinamento di un gruppo di tecnici. Impiegati: coloro che eseguono mansioni operative specializzate e/o compiti generalmente definiti dal responsabile di riferimento. Operai: include i lavoratori che hanno mansioni operative all'interno del Gruppo.

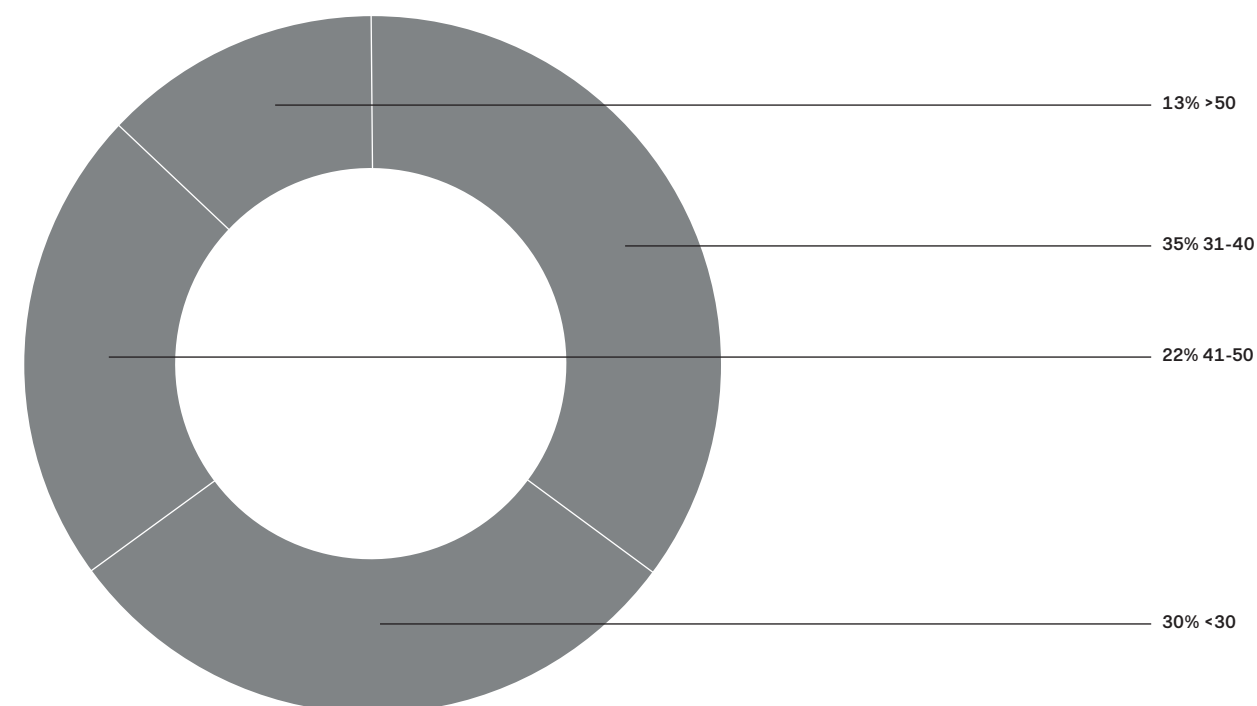
La categoria professionale che registra il maggior numero di dipendenti è quella degli impiegati, a fronte di un aumento del 27% rispetto al 2020. La seconda categoria che cresce maggiormente è quella dei professional (+25%), seguita dai manager (+19%). Vedi anche pagg. 248-251.

FASCIA D'ETÀ, ANZIANITÀ AZIENDALE E TITOLO DI STUDIO

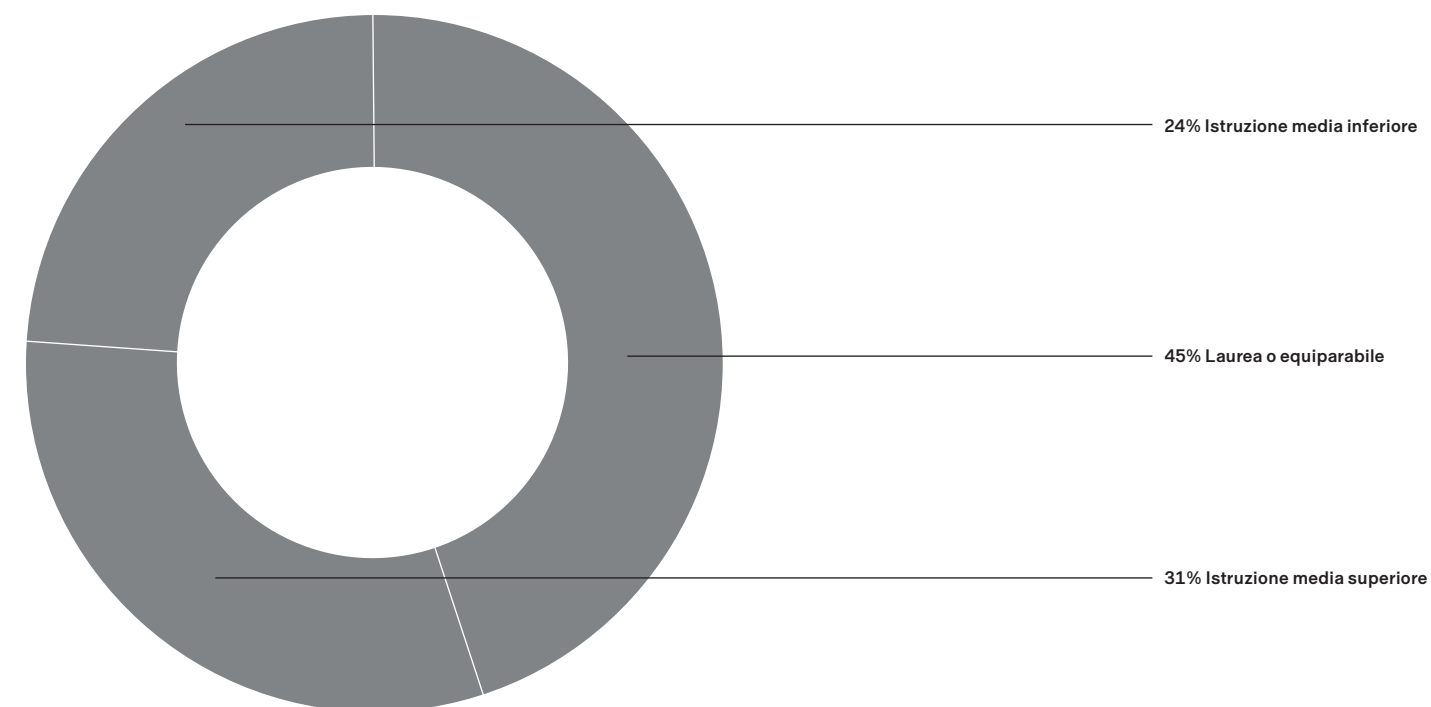
La maggior concentrazione dei dipendenti si conferma nella fascia d'età tra i 31 e i 40 anni, che rappresenta il 35% della popolazione, in crescita rispetto al 2020 (+12%). Risulta in aumento anche la fascia dei dipendenti con età inferiore a 30 anni (+38% rispetto al 2020) pari al 30% della popolazione coerentemente con l'impegno del Gruppo a dare opportunità professionali ai giovani. L'età media è di 37,3 anni, in linea con lo scorso anno.

Relativamente all'anzianità aziendale, si continua a registrare la maggiore concentrazione nella fascia "0-5 anni", che rappresenta l'81% della popolazione del Gruppo. Le fasce che registrano un maggior incremento rispetto all'anno precedente sono quelle di "6-10 anni" con un +51% a livello Gruppo (+41% per Moncler) e di "21-30 anni" con un +67% a livello Gruppo (+33% per Moncler) confermando un importante trend di consolidamento e fidelizzazione delle persone. Infine, con riferimento al titolo di studio, si rileva che la maggior parte dei dipendenti (76%) ha un titolo di studio medio-alto (il 45% possiede un titolo di laurea o equiparabile e il 31% un'istruzione media superiore). Vedi anche pag. 248.

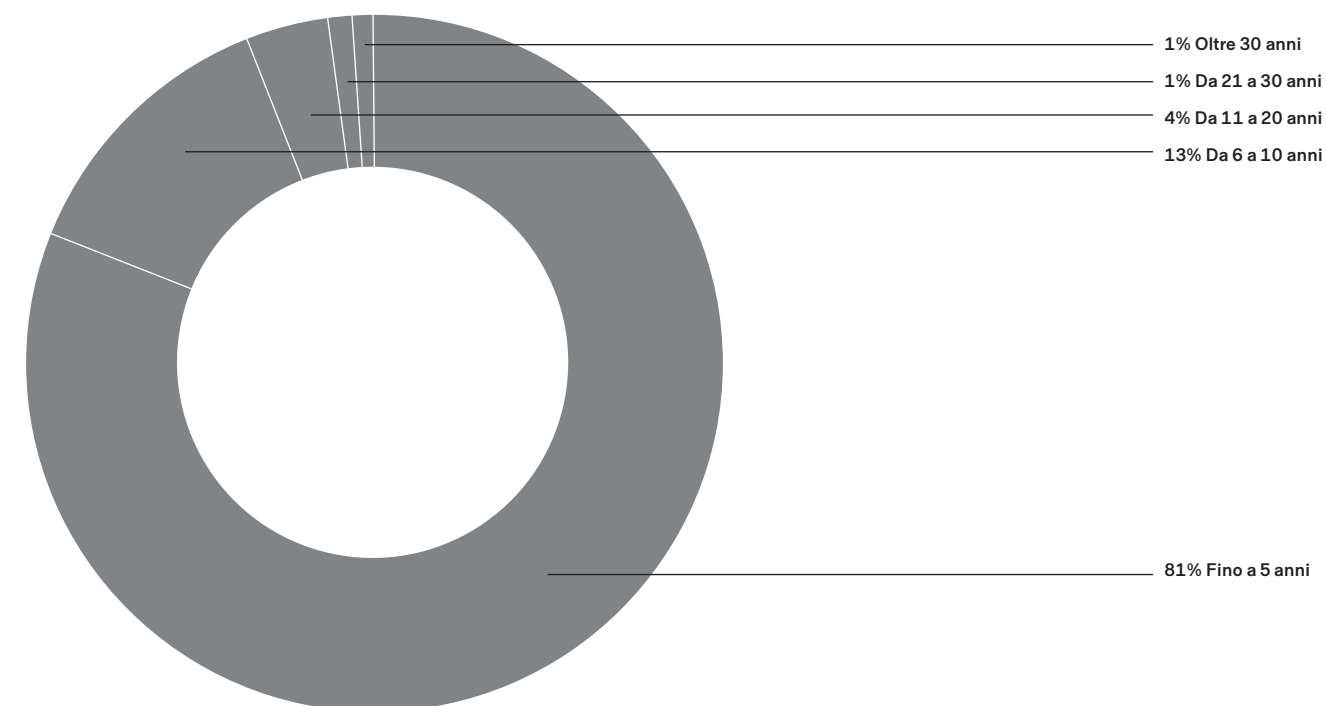
DIPENDENTI PER FASCIA D'ETÀ



DIPENDENTI PER TITOLO DI STUDIO²



DIPENDENTI PER ANZIANITÀ AZIENDALE



² Nel 2021 non è stato possibile rilevare il titolo di studio di 571 dipendenti, in quanto il dato non è disponibile.

NAZIONALITÀ DEL MANAGEMENT LOCALE

Il Gruppo Moncler opera direttamente in circa 75 Paesi, con cinque strutture regionali, attraverso uffici locali, dove è presente un senior management team che, in collaborazione e sinergia con le sedi corporate, gestisce le aree di competenza.

Il Gruppo da sempre attua una politica volta a valorizzare profili professionali locali, laddove questi ultimi abbiano competenze e caratteristiche idonee. Allo stesso tempo, nel corso degli ultimi anni, sono stati inseriti profili internazionali presso l'headquarter che stanno dando un grande contributo alla definizione della strategia globale. Nel 2021 il senior management internazionale presso le sedi corporate di Moncler è pari a circa il 20%.

I senior manager delle varie Region, senza differenze sostanziali tra generi, provengono per il 96% (+26% rispetto al 2020) dalla comunità locale.

SENIOR MANAGER DI NAZIONALITÀ LOCALE

PERCENTUALE	Gruppo Moncler		Marchio Moncler	
	2021	2020	2021	2020
EMEA (inclusa Italia)	98%	100%	96%	100%
Americhe	92%	100%	88%	100%
Asia	97%	97%	97%	97%

TIPOLOGIA DI CONTRATTO

Nel 2021, l'85% dei contratti è a tempo indeterminato e di questi il 94% è a tempo pieno.

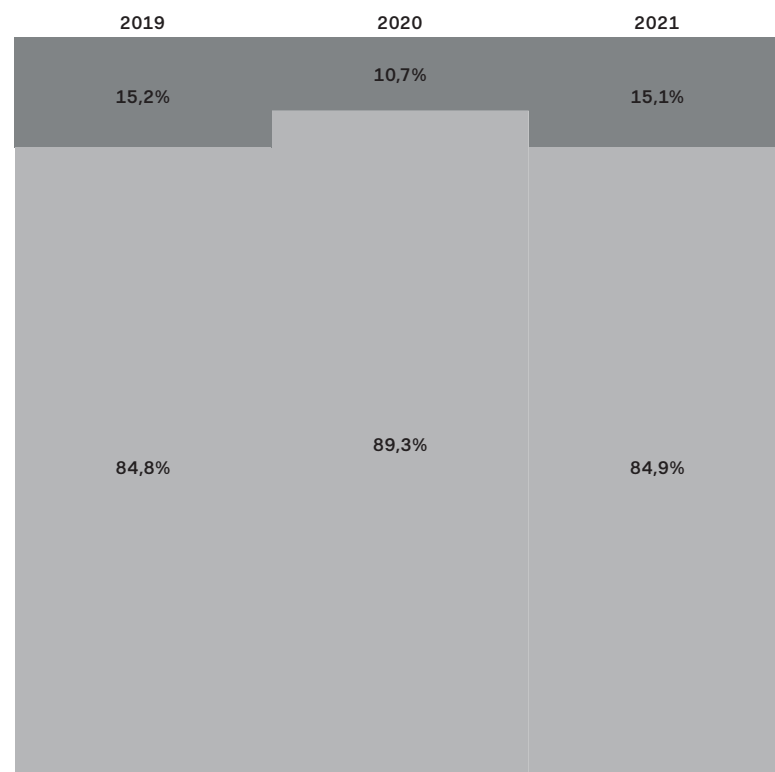
I contratti a tempo determinato, legati alla stagionalità di alcune attività di business e commerciali, sono rimasti sostanzialmente stabili rispetto al periodo pre-pandemia (2019). Nel corso del 2021, 180 contratti a tempo determinato sono stati trasformati in contratti a tempo indeterminato, a dimostrazione di quanto il Gruppo si impegna a garantire il consolidamento e la fidelizzazione delle proprie persone.

CONTRATTI A TEMPO DETERMINATO E INDETERMINATO

MARCHIO MONCLER

DETERMINATO

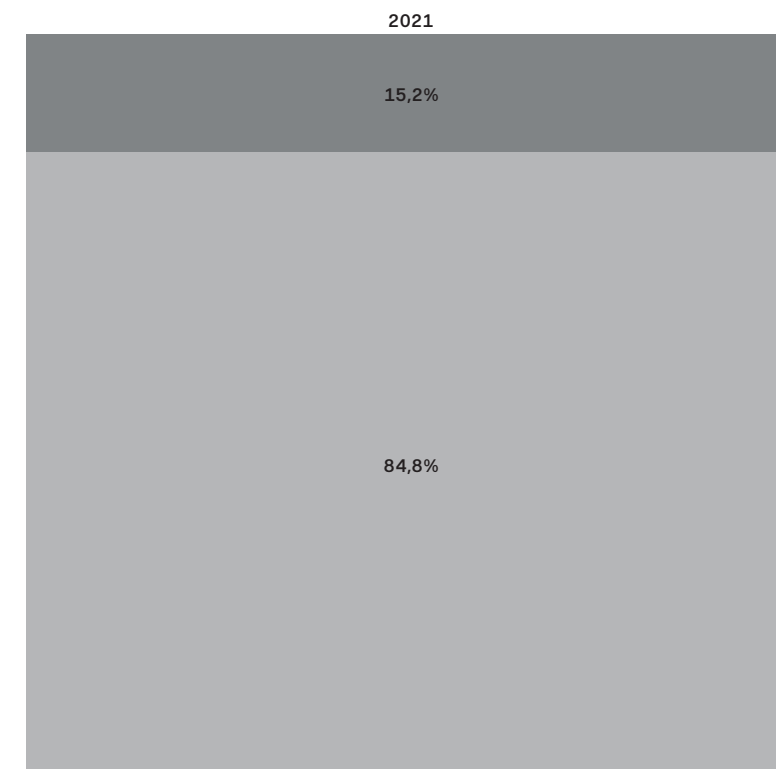
INDETERMINATO



GRUPPO MONCLER

DETERMINATO

INDETERMINATO



A fine 2021, le altre forme di collaborazione (stage, interinali ecc.), nel rispetto di quanto previsto dalle disposizioni di legge e in relazione alle esigenze di business, hanno riguardato 462 persone. Circa l'80% di questi è costituito dai contratti interinali per una probabile integrazione in futuro nella popolazione aziendale, mentre il 16% sono stage, considerati come un'importante fonte di reperimento dei futuri talenti del Gruppo. Vedi anche pagg. 249-250.

TURNOVER

Nel 2021, il turnover negativo è stato pari al 20%³ rispetto al 16% del 2020. Tale dato, considerato nella norma, dipende dalle dinamiche tipiche del personale retail, un fenomeno ritenuto piuttosto "fisiologico" rispetto al contesto competitivo del settore di attività, ed influenzato dai trend post-pandemia che tutti i settori stanno registrando.

Nel corso dell'anno sono state assunte, con contratto a tempo indeterminato o determinato, oltre 2.100 persone, di cui oltre il 66% donne e il 55% di età inferiore ai 30 anni.

Inoltre, si è registrato un aumento netto di organico di oltre 360 unità, per effetto del completamento del processo di integrazione di Stone Island.

Le persone che hanno lasciato il Gruppo sono state circa 1.600. Vedi anche pagg. 249-250.

NUMERO	Gruppo Moncler	Marchio Moncler
	2021	2021
Dipendenti al 31/12/2020	4.398	4.398
Entrati ⁴	2.150	2.012
Usciti ^{4,5}	(1.620)	(1.536)
Variazione perimetro	362	-
Dipendenti al 31/12/2021	5.290	4.874

- Il turnover negativo è calcolato rapportando i dipendenti a tempo indeterminato usciti (890) nel corso del 2021 al totale dipendenti a tempo indeterminato (4.488) in forza al 31 dicembre 2020. Nel 2021, il turnover volontario di Moncler è stato pari al 12,5% (10,5% nel 2020; 10,8% nel 2019 e 11,5% nel 2018).
- I dati si riferiscono sia ai dipendenti a tempo determinato che a quelli a tempo indeterminato.
- Il dato include 70 usciti con contratto terminato il 31 dicembre 2020, e non include 83 usciti con contratto terminato il 31 dicembre 2021.

Il processo di ricerca e selezione del personale insieme alla valutazione delle performance e all'engagement dei dipendenti rivestono una grande importanza per il Gruppo Moncler, forte della convinzione che la creazione di valore di lungo periodo sia strettamente legata al capitale umano.

SELEZIONE

Il Gruppo Moncler da sempre è aperto e impegnato ad attrarre ed individuare i migliori talenti, che si contraddistinguono non solo per elevata competenza tecnico-professionale e manageriale, ma anche per qualità personali, passione, dinamicità, flessibilità, visione, tensione all'innovazione, sintonia con i valori aziendali e per un forte senso di adattamento ad un contesto in continua evoluzione.

Il processo di selezione supporta la ricerca di profili internazionali ed eterogenei per provenienza e formazione al fine di garantire una forza lavoro performante, complementare, diversa ed inclusiva dove ciascuno ricopre esattamente il ruolo giusto all'interno di una realtà aziendale che garantisce pari opportunità a tutti. Proprio l'ambiente di lavoro internazionale, l'opportunità di lavorare su progetti stimolanti e non convenzionali, nei quali le diversità sono valorizzate e dove ogni persona è messa nella condizione di esprimere le proprie capacità e potenzialità, unito al grande impegno del Gruppo verso uno sviluppo sostenibile, costituiscono gli elementi chiave che rendono l'*employer branding* e la cultura del Gruppo più attraente per i talenti, specialmente tra le generazioni più giovani.

L'attrattività del Gruppo è stata confermata dal numero significativo di candidature ricevute anche nel 2021. In particolare, nel corso dell'anno, i curricula pervenuti tramite il portale aziendale sono stati oltre 25.500, confermando il trend degli anni passati.

In Moncler, il processo di ricerca e selezione segue la procedura descritta nella Policy "Ricerca, Selezione e Assunzione del Personale", che garantisce pari opportunità, prevenzione di qualsiasi forma di discriminazione e la valorizzazione delle risorse interne in fase di selezione. Tale procedura sarà estesa nel corso del 2022 anche alle attività di ricerca e selezione delle persone di Stone Island.

Una leva fondamentale delle politiche di sviluppo delle risorse Moncler, di *job rotation* e *international mobility* è l'*Internal Job Posting*. Attraverso la intranet aziendale *MONCamp*, i dipendenti interessati possono candidarsi alle posizioni aperte maggiormente allineate con il proprio profilo, livello di esperienza ed aspirazioni. Le posizioni coperte, in Moncler, nel 2021 attraverso l'*Internal Job Posting* sono state il 16% a livello globale, in particolare nell'area europea sono state circa l'11%, in America il 20%, mentre per l'area asiatica, il 28% in Sud Corea e il 6% in Asia. Anche in Stone Island sette dipendenti hanno usufruito dell'*Internal Job Posting* nel 2021.

Nella seconda parte dell'anno è stato inoltre possibile riattivare percorsi di sviluppo internazionali per manager interni e continuare ad attrarre talenti da diverse parti del mondo, coerentemente con la volontà di diffondere una cultura della mobilità globale.

Inoltre, al fine di offrire ai nuovi assunti un'esperienza di *onboarding* unica ed emozionante aiutandoli ad orientarsi tra procedure, processi e cultura aziendale, nel 2021 Moncler ha creato la figura del *Buddy*, un collega che ha il compito di facilitare l'inserimento in azienda dei nuovi assunti introducendoli ai valori aziendali, dando loro qualsiasi informazione utile. Tutti i dipendenti, sono stati invitati a inviare la propria candidatura per diventare *Buddy* e condividere la propria conoscenza di Moncler e il proprio entusiasmo con i nuovi colleghi. Tale esperienza sarà estesa nei prossimi anni anche ai dipendenti di Stone Island.

COLLABORAZIONI CON IL MONDO ACCADEMICO

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

Moncler e Stone Island offrono ogni anno diverse opportunità di stage, dando a giovani ad alto potenziale la possibilità di conoscere la realtà aziendale e vivere un'esperienza di formazione. Nel 2021, sono stati attivati nel Gruppo circa 133 stage tra *internship* curriculari ed extra curriculari; in particolare presso le sedi corporate italiane di Moncler nel corso del 2021 sono stati ospitati giovani stagisti provenienti da 13 Paesi diversi. Con riferimento a queste due ultime tipologie, il 35% degli *internship* che si sono svolti nel 2021 si sono concretizzati in contratti di lavoro.

Nel corso del 2021, Moncler ha continuato ad organizzare incontri con gli studenti delle scuole partner ricorrendo a canali digitali e, solo ove possibile, ad incontri fisici. Per queste occasioni sono stati progettati *workshop*, *business case*, sessioni di *recruitment*, in base a programmi definiti ad hoc per ciascuna scuola.

Le principali scuole con cui Moncler ha collaborato sono state: Università Cattolica di Milano, Università Bocconi di Milano, Università Ca' Foscari di Venezia, Università degli Studi di Padova, Politecnico di Milano, Istituto Secoli e IED di Milano, Domus Academy di Milano, Istituto Marangoni e NABA di Milano, Milano Fashion Institute, Luiss di Roma.

MONCLER E LE COLLABORAZIONI CON LE PIÙ IMPORTANTI UNIVERSITÀ E BUSINESS SCHOOL

Nel 2021, l'attenzione di Moncler ad attrarre, individuare ed investire su giovani talenti in un'ottica strategica di sviluppo della futura generazione di *business leader*, ha portato a stringere numerose collaborazioni con le più importanti Università e Business School, nazionali ed internazionali, nonché con gli istituti professionali e scolastici.

È continuata la partnership con l'Università Cattolica del Sacro Cuore (Milano) per il master in *Luxury Goods Management* (EMLUX), Moncler ha infatti messo a disposizione anche nel 2021 parte del management del Gruppo per la docenza del modulo *omnichannel e digital* del master e proposto *business case* e attività progettuali. In particolare, l'attività svolta nel corso del 2021 ha coinvolto una classe di studenti di diverse nazionalità, con l'obiettivo di far sviluppare un progetto sul processo di acquisto multicanale da presentare direttamente al management di Moncler. A valle di tale progetto, sei studenti sono stati selezionati per uno stage così da avere l'opportunità di continuare la loro esperienza all'interno del Gruppo. La partnership continuerà anche nel 2022.

Assieme all'Università Ca' Foscari di Venezia, nell'ambito del corso in *Language and Management to China* si è tenuta una lezione dedicata alla figura professionale del *Digital Buyer* e all'evento di Moncler MONDOGENIUS.

Gli studenti del corso di *Management* e di *Economia e Finanza* dell'Università LUISS sono stati invece coinvolti in un'esperienza di stage virtuale. In particolare, guidati dal team di Talent Acquisition di Moncler sono stati invitati a ripensare l'esperienza che vive il candidato in fase di selezione alla luce delle peculiarità della Generazione Z.

È proseguita anche la collaborazione con l'Istituto IED. Agli studenti è stato chiesto di creare una strategia di comunicazione focalizzata sugli eventi digitali e su *broadcast*.

È proseguita la consolidata partnership con l'Università L. Bocconi di Milano, in particolar modo all'interno del corso internazionale del triennio *Management of Fashion Companies* e di quello del biennio *Value chains and business models in fashion & luxury*. Agli studenti di quest'ultimo corso è stata richiesta un'analisi relativa al settore fashion e all'evoluzione di Moncler e dei *competitor*. I gruppi che hanno risposto in maniera più esaustiva e innovativa hanno presentato durante di incontri digitali i loro elaborati ad una giuria composta da rappresentanti Moncler.

Inoltre, sempre con l'Università L. Bocconi di Milano, Moncler ha anche partecipato alla *Summer School*, un programma che ospita studenti tra i 17 e i 19 anni provenienti da 15 Paesi diversi. Nell'ambito del progetto, Moncler ha lanciato una sfida agli studenti intitolata "Il Piumino del Futuro" dove gli alunni hanno rivisitato un capo iconico Moncler integrandolo con i trend del futuro.

Anche nel 2021 è continuata la collaborazione con l'Università Ca' Foscari di Venezia e H-Farm nell'ambito del corso triennale di *Digital Management*. Tale collaborazione ha portato ad attivare degli stage per gli studenti finalizzati a fargli vivere la quotidianità aziendale.

In Corea, è stata avviata una collaborazione con il *Korea Fashion Design Occupational Training College* presso Seul mentre in vista delle aperture dei negozi di Daejeon e Dongtan sono state avviate delle partnership con alcune università e *business school* locali tra cui la *Hanbat National University*, la *Pai Chai University*, il *Woosong College* presso Daejeon e *Jangan University*, *Suwon University* e *Hyupsung University* presso Dongtan. In particolare, la stretta collaborazione con il dipartimento di *Fashion Management* del *Woosong College* ha portato alla creazione di specifici corsi sull'attività di negozio; uno degli studenti, che ha terminato con successo il suo tirocinio presso l'outlet di Daejeon è stato assunto come *Client Advisor* a gennaio 2022.

In Giappone si è consolidata la collaborazione con alcune importanti Università e Business School, tra cui il *Professional Institute of International Fashion* di Tokyo, *Tokyo Seitoku University*, *Kyoritsu Women's University* di Tokyo e *Bunka Fashion College* di Tokyo. Le collaborazioni hanno riguardato principalmente attività all'interno di corsi di *fashion retail* e sono state finalizzate ad avviare un programma di stage all'interno delle principali boutique di Moncler. Nella boutique di Aoyama e nel flagship store di Ginza sono stati attivati 20 stage nel 2021.

In America è proseguita la collaborazione con *Handshake*, una piattaforma che consente di entrare in contatto con migliaia di scuole sull'intero territorio americano e di esplorare opportunità di inserimento in azienda. È continuata inoltre la collaborazione con il *LIM College*. A tal proposito, Moncler ha partecipato ad una *career night*, assieme ad altri marchi del settore, incontrando studenti interessati a future opportunità di carriera. Nell'area di New York è inoltre proseguita la *partnership* con il *Fashion Institute of Technology*.

In Europa, con l'*Institut Français de la Mode* di Parigi sono state avviate due attività: la prima ha coinvolto 14 studenti nel progetto "*Printed Brand Magazine*" volto a creare contenuti per una rivista Moncler sotto la guida del team PR & Communication; la seconda è stata pensata al fine di formare 120 dipendenti francesi del canale retail su tematiche del settore moda e del lusso. In collaborazione con il *Glion Institute of Higher Education* e *Les Roches International School of Hotel Management* invece, sono stati organizzati dei *career day* in formato digitale con l'obiettivo di identificare nuove risorse da inserire presso gli Ski Resort di Moncler. Inoltre, presso la *Grenoble École de Management* sono state tenute delle lezioni per gli studenti del master in *Fashion Design & Luxury Management* mentre presso l'*École internationale de marketing et management du luxe* di Parigi, è stato selezionato uno studente per avviare uno stage nel dipartimento Client Service.

FORMAZIONE

La formazione svolge un ruolo chiave nel processo di valorizzazione delle persone. È, infatti, uno strumento fondamentale per sviluppare e consolidare le competenze individuali, per contribuire all'adeguamento delle proprie conoscenze (*upskilling*) quando necessario a supporto delle continue evoluzioni del business, e, infine, per diffondere i valori e la strategia del Gruppo, sostenendone la crescita e l'evoluzione culturale e organizzativa.

Anche nel 2021, le attività di formazione sono state ridisegnate per rispondere alle nuove necessità legate al perseverare del contesto legato alla pandemia da Covid-19. Sono state privilegiate, laddove possibile e nel rispetto di standard di sicurezza adeguati, forme ibride di formazione in presenza e digitale al fine di mantenere elevata la partecipazione dei dipendenti e favorire il loro apprendimento. In particolare, sono stati investiti circa 924.000 Euro, legati soprattutto all'inserimento di nuovi contenuti digitali nella piattaforma MAKE (*Moncler Academy for Knowledge and Excellence*) estesi anche alle persone di Stone Island. Sono state erogate oltre 118.000 ore di formazione a favore di circa 5.100 dipendenti, di cui il 71% donne. La lieve riduzione (-3%) nelle ore di formazione è legata ad una nuova e più efficiente modalità di erogazione dei corsi professionali per i dipendenti dei siti produttivi, che ha previsto sessioni più brevi; questo nuovo modello formativo adottato presso il polo produttivo in Romania ha portato ad una riduzione (-20% rispetto al 2020) delle ore medie pro capite, pari a 22,4 (circa 27 per le donne e 13 per gli uomini). Contestualmente la formazione che ha coinvolto i dipendenti delle sedi corporate e dei negozi è aumentata significativamente, in particolare, nel primo caso è raddoppiata e nel secondo ha registrato un aumento del 38%.

L'incremento dell'utilizzo di strumenti digitali ha portato ad una crescita del 21% dei corsi e-learning e ad un coinvolgimento di più dipendenti in attività formative (+6% rispetto al 2020). Le persone formate sono state per il 54% impiegati, seguiti da operai (25%), professional (11%), manager (8%) e dirigenti e dirigenti senior (2%).

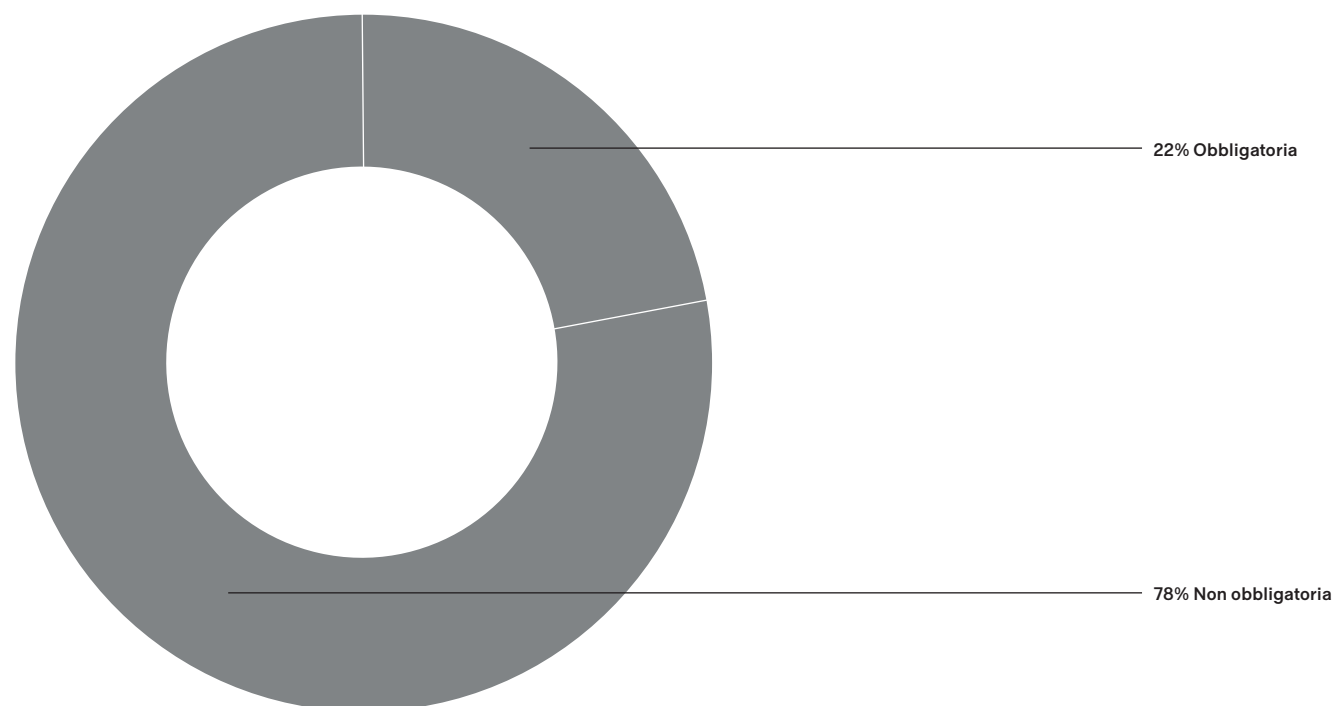
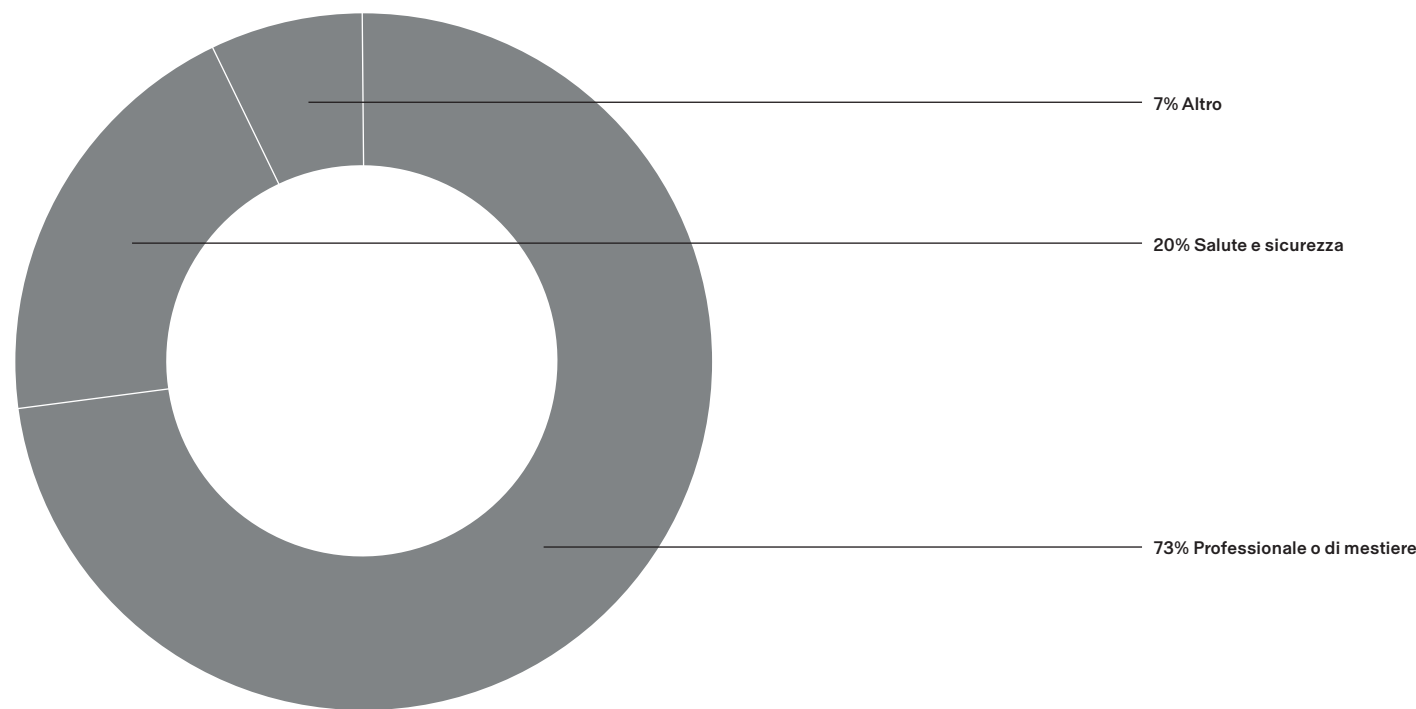
Nel 2021 l'investimento maggiore ha riguardato la formazione tecnico-professionale, che rappresenta il 73% dei corsi erogati sia per la forza vendita sia per i dipendenti delle sedi corporate. Inoltre, è stato mantenuto alto l'impegno nella formazione sulla salute e sicurezza, pari al 20% delle ore erogate.

Nel corso dell'anno sono stati diversi i momenti formativi su temi tecnico-professionali. Il team di Brand Protection ha approfondito, invece, l'importanza di conoscere e seguire le procedure in tema di protezione del marchio come leva fondamentale per tutelare l'Azienda da eventuali danni reputazionali e richieste risarcitorie.

INVESTIMENTI IN FORMAZIONE

	Gruppo Moncler	Marchio Moncler		
	2021	2021	2020	2019
Spese in formazione (Euro)	923.801	907.410	537.856	886.578
Ore in formazione (n.)	118.299	116.753	121.795	103.194
Dipendenti coinvolti (n.) ⁶	5.086	4.800	4.830	4.690

6 Il dato si riferisce a tutti i dipendenti, inclusi anche gli usciti nel corso dell'anno, che hanno fruito di almeno un corso di formazione nel 2021.



È proseguito, inoltre, il ciclo di sessioni formative relative all'implementazione del *Product Lifecycle Management* (PLM) come nuovo sistema per lo sviluppo della collezione. È stato lanciato anche il corso *Supply Chain Excellence* con l'obiettivo di fornire ai partecipanti un quadro esaustivo delle metodologie da adottare per affrontare con eccellenza le scelte di natura strategica, tattica e operativa relative alla gestione della supply chain in un panorama di business globale in continua evoluzione.

In Italia tutti i dipendenti del Gruppo sono formati sul Modello 231. Un modulo importante del corso è dedicato al Codice Etico, finalizzato alla comprensione e alla condivisione dei principi e dei valori guida aziendali, con un focus su aspetti legati ai diritti umani. A livello globale sono proseguiti i corsi e-learning sul regolamento sulla protezione dei dati personali (*General Data Protection Regulation - GDPR*).

A fronte del persistere dell'emergenza sanitaria causata dalla diffusione del Covid-19, in Moncler è proseguito anche nel 2021 il corso di formazione *COVID-19 Online Training* per l'intera popolazione corporate Italia per informare e formare i dipendenti

sulle misure di sicurezza e tutela della salute descritte all'interno del Protocollo anti-Covid dell'Azienda.

Nel corso dell'anno inoltre, il Gruppo Moncler ha continuato a promuovere programmi formativi volti a rafforzare la cultura della salute e della sicurezza della persona, creare consapevolezza dei rischi sul luogo di lavoro e fornire le informazioni necessarie per la loro corretta identificazione e gestione.

Relativamente ai corsi obbligatori per legge sul D.Lgs. 81/2008 sulla Salute e Sicurezza, nel corso dell'anno, tra le altre, sono state erogate 1.340 ore per la formazione sul rischio basso, medio e alto, 1.032 per la formazione generale, 746 ore per l'aggiornamento della formazione specifica, 180 ore per la formazione dei preposti. Inoltre, le sedi corporate e alcuni negozi sono stati dotati di defibrillatori semiautomatici esterni e sono stati di conseguenza organizzati dei corsi di formazione *Basic Life Support & Defibrillation* per l'autorizzazione all'uso di tali apparecchi. In totale le ore di formazione sulla salute e sicurezza sono state circa 23.500. Vedi anche pagg. 252-253.

Nel 2021 sono state erogate oltre 3.800 ore di formazione sul tema dei diritti umani, di cui circa 1.550 relative ai programmi sulla Diversità, Equità e Inclusione. In particolare, è stato lanciato il corso *Unconscious Bias* per tutto il top management del Gruppo, con l'obiettivo di promuovere un'organizzazione inclusiva. Nel 2022 il corso sarà esteso a tutta la popolazione del Gruppo.

Nella Region America e in Giappone sono stati erogati dei moduli e-learning sulle tematiche legate alle molestie (*harassment*) sul posto di lavoro. In America la popolazione corporate è stata coinvolta anche in un corso di formazione specifico sul Piano di Sostenibilità.

Sempre nel contesto della promozione della diversità, è proseguito, inoltre, il programma sulla *cultural awareness*, ideato al fine di promuovere il rispetto delle diversità culturali e fornire degli indirizzi sui comportamenti e le modalità di comunicazione più corretti ed efficaci da seguire con i colleghi, partner e persone di culture diverse. Dopo la prima sessione sulla cultura cinese lanciata a fine 2019 per i dipendenti delle sedi corporate in Italia, sono state erogate nel 2020 delle sessioni digitali sulla cultura americana, coreana e giapponese a beneficio dell'intera popolazione aziendale. Nel 2021, oltre ad aver esteso i diversi moduli alle persone di Stone Island è stata progettata la sessione sulla cultura italiana, erogata a livello globale a gennaio 2022 per un totale di circa 550 ore di formazione.

Moncler ha, inoltre, consolidato ulteriormente la partnership con l'associazione italiana Valore D, dando l'opportunità, ad alcuni dipendenti delle sedi corporate in Italia di partecipare a *workshop* interaziendali focalizzati a sviluppare una cultura aziendale attenta alla collaborazione e al dialogo tra generazioni, generi e culture diverse. Nel 2021 i dipendenti Moncler sono stati coinvolti in corsi di formazione sullo sviluppo dello spirito imprenditoriale delle giovani donne, sulla consapevolezza del proprio ruolo in azienda, sull'importanza di una comunicazione efficace e sullo sviluppo di competenze manageriali.

Dal 2018 presso la sede produttiva in Romania è stata creata la *Scuola di Modelleria*, con l'obiettivo di far crescere all'interno di Moncler le competenze del personale e poter rafforzare così alcuni reparti quali la modelleria, il CAD, lo sviluppo e i piazzamenti attraverso la formazione e l'inserimento di studenti locali.

MAKE: MONCLER ACADEMY FOR KNOWLEDGE AND EXCELLENCE

Nel corso del 2021 ha preso forma MAKE, *Moncler Academy for Knowledge and Excellence*, un ecosistema di apprendimento per lo sviluppo delle persone di Moncler e Stone Island in termini di conoscenze e competenze, ma anche in termini di approccio mentale e di modalità di lavoro e consapevolezza organizzativa.

L'architettura di MAKE è stata pensata, partendo dalle necessità del business, per costruire una cultura dell'apprendimento in cui le persone siano, con la *sponsorship* dei loro responsabili, da un lato, consapevoli del proprio sviluppo e in grado di identificare i propri bisogni, dall'altro di sviluppare la capacità di trarre insegnamento dal lavoro quotidiano.

MAKE si compone di numerosi programmi e di un'infrastruttura tecnologica funzionale agli obiettivi del progetto: la MAKEPlatform. All'interno di tale piattaforma, accessibile a tutti i dipendenti, è possibile non solo trovare contenuti formativi, corsie-learning, articoli e webinar, ma anche interagire in qualsiasi momento con la propria *community* a livello globale. Nel 2021, sulla MAKEPlatform sono stati lanciati pianidi formazione nuovi e arricchiti quelli già presenti con uno specifico piano editoriale per fornire contenuti sempre nuovi e coerenti, focalizzati su percorsi formativi riconducibili a quattro filoni: *Remote Working, Management, Leadership e Personal Effectiveness*. È stato inoltre inserito un portale dedicato alla formazione linguistica che consente di scegliere tra sette lingue da imparare (inglese, francese, tedesco, italiano, spagnolo, portoghese e cinese) attraverso esercizi di grammatica, ascolto, vocabolario e la partecipazione alle *virtual classroom* per migliorare gli aspetti legati alla conversazione.

La filosofia sottostante il progetto MAKE prevede che i piani formativi siano costruiti sulla base della famiglia professionale di appartenenza, e a supporto dello sviluppo di conoscenze e competenze delle persone in ogni fase della loro vita professionale.

Per assicurare che i filoni di formazione siano solidamente ancorati alle necessità di business, il top management è protagonista nell'individuazione dei fabbisogni formativi e nell'identificazione dei *Makers*, ovvero di esperti (*Subject Matter Experts*) interni in grado di diffondere conoscenza e *best practices* su temi specifici. Al top management infatti viene chiesto di identificare le necessità, in termini di conoscenze e competenze, funzionali al raggiungimento degli obiettivi di medio e lungo periodo che l'Azienda si è prefissata nel *business plan*. A partire da qui, vengono sviluppati programmi di formazione strategica, di leadership e di competenze tecniche per la popolazione della funzione.

Il Makers Lab rappresenta uno dei programmi centrali del progetto formativo del Gruppo, ed è costituito da esperti interni, 23 *Makers* individuati ad oggi, che condividono con gli altri colleghi la propria conoscenza su specifiche attività, processi, strumenti. Il 2021 ha visto il consolidamento di questo programma con 19 sessioni formative, per un totale di oltre 570 ore.

Anche nel 2021 sono stati diversi gli ambiti affrontati nel corso del progetto: dai fondamenti del *project management*, al *lean management*, al tema dell'anticontraffazione e tracciabilità in azienda, ai corsi volti a comprendere la gestione dei punti vendita e lo sviluppo del retail e le tappe finanziarie più importanti del Gruppo.

Il 2021, grazie al progetto Adotta una Scuola promosso da AltaGamma, ha segnato un importante passo avanti nell'ambito della formazione specialistica. È stato infatti siglato l'accordo con l'Istituto Professionale Caterina da Siena di Milano con l'obiettivo di avvicinare il mondo aziendale a quello scolastico, preparando in modo efficace i giovani studenti al mondo del lavoro, su professionalità tecniche e artigianali che stanno via via scomparendo. Il progetto è rivolto a giovani studenti del penultimo e l'ultimo anno degli istituti tecnici e professionali e coinvolge dieci specialisti di Moncler ognuno per la propria area di competenza per approfondire tutte le attività necessarie per la realizzazione di un capo finito.

Nel 2022, prenderà vita il progetto Moncler Academy for Technical Excellence (MATE), un percorso formativo specialistico dedicato ai neodiplomati degli istituti tecnici e professionali con l'obiettivo di formare professionisti ad operare nella produzione del campionario, nella prototipia e nel controllo qualità, con una visione completa del processo di creazione di un piumino.

MONCAMPUS

Nel 2021 è ripartito il MONCampus Talent Program, un programma di sviluppo dedicato alle persone del Gruppo con potenziale. Si tratta di un percorso di condivisione di conoscenza, pensato per facilitare e accelerare la crescita personale e professionale dei giovani talenti di Moncler e Stone Island. Il programma, della durata di un anno, ha coinvolto circa 30 partecipanti *under 35* con l'obiettivo di fornire una visione a 360° del Gruppo e del suo funzionamento, di incrementare la conoscenza degli aspetti tecnici relativi a ciascuna funzione e di sviluppare competenze manageriali e progettuali, attraverso una modalità interattiva ed esperienziale.

Le lezioni, avviate a luglio presso le sedi di Milano e Trebaseleghe, sono focalizzate sui valori aziendali e ciascun modulo è facilitato grazie all'aiuto di circa 60 *Trainer* interni, provenienti da diverse aree aziendali, coinvolti nell'intero percorso di erogazione del corso, dalla sua progettazione fino ai momenti in aula. Durante il percorso, inoltre, è stato previsto l'intervento di *Special Guests* esterni, con *background* differenti, che hanno creato momenti di confronto e di dibattito su ciascun valore aziendale.

Infine i partecipanti, negli ultimi mesi dell'anno, hanno seguito un corso di Project Management, con l'obiettivo di acquisire strumenti e conoscenze legate allo sviluppo di progetti.

LA FORMAZIONE DEL CLIENT ADVISOR COME PATRIMONIO STRATEGICO

Nell'ambito retail si è continuato a investire in progetti legati alla formazione tecnica di prodotto (materie prime, processi di realizzazione delle scarpe, delle borse e degli occhiali, materiali a più basso impatto ambientale), alla conoscenza dei Marchi e della loro storia, fino allo sviluppo delle competenze relazionali e manageriali, con l'obiettivo di diffondere un modello di servizio e stile di vendita capace di rendere l'esperienza di acquisto unica e distintiva. Vedi anche pagg. 105-106.

La formazione per Moncler è un elemento importante nel percorso di crescita del *Client Advisor*.

Il piano formativo prevede da un lato corsi per rafforzare la conoscenza del marchio Moncler, della sua storia, dei prodotti, dello stile, dei materiali utilizzati, del processo produttivo e del corretto stile relazionale da adottare, dall'altro una formazione volta a far sviluppare la capacità di ascoltare il cliente, esplorare i suoi bisogni, entrare in relazione con lui anche attraverso una narrativa efficace e un servizio realmente aderente alle sue aspettative.

L'attività di formazione al personale di vendita rappresenta per l'Azienda un momento chiave nel modo di comunicare il Marchio. Negli ultimi anni è stata pensata per fornire ai *Client Advisor* tutte le informazioni necessarie per avere un dialogo continuo, personalizzato ed integrato, nelle modalità e nei contenuti con i clienti. In particolare, con il progetto *Moncler Genius*, proprio i clienti vengono accompagnati alla scoperta delle singole collezioni, grazie a nuove esperienze in negozio più ricche e pensate ognuna per una diversa tipologia di cliente. Anche nel 2021 sono stati sviluppati specifici moduli e-learning, le "pillole Genius", per ogni lancio delle collezioni. Inoltre, l'attività di formazione inserita nel progetto *Moncler Genius* e integrata con corsi *peer-to-peer* e di *self-learning* nel 2019 è proseguita nel corso del 2021 con l'obiettivo di coinvolgere sempre più i *Client Advisor* nella gestione delle performance aziendali e definizione degli obiettivi creando contenuti e approcci operativi all'insegna della proattività. In tale ambito il compito dei *Client Advisor* è quello di formare e potenziare

nei propri colleghi alcune competenze e conoscenze di base. Inoltre, nel corso dell'anno sono stati sviluppati per ogni Region dei corsi di formazione dedicati alle *Distance Sales*, per migliorare l'esperienza del cliente e rivedere la cerimonia di acquisto in funzione delle peculiarità del servizio a distanza, per esempio potenziando le capacità tecniche e fotografiche di tutti i *Client Advisor* nel condividere e presentare i prodotti ai clienti.

Allo stesso tempo, per favorire sintonia e coerenza nell'approccio al cliente e al modo di comunicare del marchio Moncler e in un'ottica di omnicanalità, nel 2021 è continuata un'intensa attività di formazione anche al personale dei punti vendita più importanti del canale wholesale e in particolare di quelli monobrand (*shop-in-shop*). Nel corso dell'anno è stato implementato un programma di formazione attraverso moduli e-learning dedicati alla storia e alla cultura di Moncler, nonché alla conoscenza del prodotto. In questo modo l'esperienza del cliente è stata arricchita della narrazione della storia aziendale e di un'efficace esposizione delle caratteristiche distintive e qualitative dei prodotti Moncler, sempre in linea con quanto svolto presso il canale retail. L'attività di formazione è stata inoltre supportata da un nuovo materiale formativo erogato durante i *morning brief* di negozio e attraverso nuovi strumenti di formazione digitale.

Per quanto riguarda il canale retail, nel corso del 2021 si è conclusa la prima fase del programma di formazione rivolto agli *Store Manager*, incentrato sullo sviluppo di abilità di gestione dei collaboratori e *leadership*. Tale programma nel corso dell'anno ha visto coinvolte anche altre figure manageriali all'interno degli store come ad esempio i *Client Advisor Manager* e gli *Store Operation Manager*. Nel corso del 2022 sarà avviata una nuova fase a livello mondo.

Anche il 2021, fortemente caratterizzato dalla crisi sanitaria globale da Covid-19 e dalla conseguente limitazione dei movimenti a causa delle chiusure e obblighi di distanziamento, ha visto importanti collaborazioni con il dipartimento Merchandising e Operation, per continuare a fornire una formazione a distanza sempre più dettagliata e coinvolgente sul prodotto con un focus particolare sui materiali e sulle collezioni. Nel corso dell'anno, inoltre, sono proseguite le attività di ricerca volte a individuare nuovi e innovativi strumenti digitali volti a rivoluzionare l'esperienza formativa degli anni futuri.

Nel 2021 è giunto al termine il programma *Pro-Activities*, nato nel 2020 come attività di apprendimento di gruppo e creazione di contenuti *peer-to-peer* e sviluppato su un'attività continua di autoapprendimento e di condivisione di conoscenze a livello internazionale. Le risultanti attività, create dai *Client Advisor*, sono state condivise con la rete commerciale per dare maggiore risonanza ai temi della partecipazione e della proattività.

Il 2022 rappresenterà un anno importante proprio per la completa revisione degli strumenti di *training* aziendali, che si evolveranno alla luce dei concetti di Socialità e dei Social Media.

BUILDING LEADERSHIP

Nel 2021, è stata lanciata la prima edizione del *Building Leadership Training Programme*, un programma di formazione di circa 720 ore per lo sviluppo e la valorizzazione delle competenze come leader all'interno dell'organizzazione. L'iniziativa ha coinvolto 30 dipendenti delle sedi corporate, aventi competenze e *background eterogenei* ed è stato articolato in sei *workshop* focalizzati su temi quali: la *leadership*, l'importanza del feedback, la capacità di delega, la gestione dello stress, il *conflict management* e la comunicazione efficace. Ai partecipanti è inoltre stato offerto un percorso di *coaching* individuale, al fine di rafforzare la capacità di applicare i concetti appresi.

REMUNERAZIONE

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

In quanto società quotata, inoltre, la Politica sulla Remunerazione per amministratori e dirigenti strategici del Gruppo è definita coerentemente alle raccomandazioni contenute nel Codice di Autodisciplina e nella sua definizione coinvolge la funzione People & Organization, il Comitato Nomine e Remunerazione, il Consiglio di Amministrazione e l'Assemblea Ordinaria degli Azionisti della Società (vedi Relazione sulla Remunerazione www.moncler-group.com, sezione "Governance").

La definizione della remunerazione della popolazione aziendale prende in considerazione specifici criteri, tra cui il confronto con il mercato esterno e l'equità interna, le caratteristiche del ruolo e le responsabilità attribuite, nonché le competenze distintive delle persone, sempre in un'ottica di massima obiettività, al fine di evitare qualsiasi forma di discriminazione. A tal proposito il Gruppo Moncler, consapevole dell'importanza di garantire e valorizzare una cultura inclusiva che miri a eliminare il divario retributivo di genere si è impegnato ad avviare, a partire dal 2022, un percorso per l'ottenimento della certificazione *Equal Pay*. Tale progetto includerà un'analisi quantitativa completa dei dati sulle retribuzioni e una verifica qualitativa dei fattori distintivi di ciascun dipendente in funzione ad esempio della categoria professionale, della *tenure* e della performance per arrivare all'ottenimento della certificazione *Equal Pay* entro il 2025.

Il Gruppo Moncler attua da diversi anni un processo di revisione retributiva annuale, che si basa su due principi: la performance e il talento. Partendo dai risultati della valutazione annuale e dai risultati di business, oltre che dal potenziale espresso, i manager possono proporre degli incrementi retributivi per i propri collaboratori. Tali incrementi vengono poi discussi in appositi *steering committee*. Le proposte approvate tengono conto del merito individuale, del contributo alla creazione di valore aggiunto prodotto a vantaggio del Gruppo, dell'equità interna e della competitività rispetto al mercato.

Nei Paesi in cui opera, il Gruppo offre, senza differenze tra uomini e donne, livelli salariali di ingresso uguali o superiori al minimo previsto dalla legge o dalla contrattazione collettiva, come evidenziato dall'analisi svolta nel 2021 sull'intera popolazione aziendale, inclusa la sede produttiva in Romania.

La *Global Mobility Policy*, adottata a livello Gruppo nel 2021, definisce gli impegni aziendali per garantire un trattamento economico degli *Expatriates* equo, competitivo, incentivante e coerente a livello globale. Tale Politica costituisce uno strumento fondamentale per regolare la mobilità internazionale, sempre più un pilastro per lo sviluppo delle persone e il successo aziendale.

L'83% della popolazione eleggibile di professional, manager, dirigenti e dirigenti senior ha una remunerazione composta da una parte fissa e una variabile, adeguatamente bilanciate in funzione del contributo agli obiettivi strategici dell'azienda. La componente variabile può essere di breve periodo (*Management By Objective*) per la popolazione manageriale dei negozi e per la popolazione corporate; commissione sul venduto per il personale retail, sia a li-

vello di team sia individuale; oppure di lungo periodo (*Long Term Incentive*). Inoltre per la popolazione delle sedi corporate Italia, fino alla categoria dei manager, è definito un premio di risultato legato a indicatori di performance aziendale.

Il sistema di Management By Objective (MBO) prende in considerazione obiettivi basati su risultati annuali prevalentemente quantitativi, di natura economica-finanziaria conseguiti dal Gruppo (tra cui principalmente l'EBIT consolidato di Gruppo) e obiettivi qualitativi di significativa rilevanza strategico-operativa, tra cui quelli legati al raggiungimento degli obiettivi del Piano Strategico di Sostenibilità. Il sistema, che si applica a Executive, Manager e Professional per i dipendenti delle sedi corporate e al *management team* degli store, è volto ad incentivare il conseguimento di risultati distintivi attraverso meccanismi che premiano l'*over performance*, incrementando il valore del premio ottenibile, a partire da una determinata soglia, in caso di superamento degli obiettivi assegnati.

A tutti coloro che sono coinvolti nell'implementazione del Piano di Sostenibilità, nel sistema di MBO, vengono infatti attribuiti obiettivi di natura sociale o ambientale e di *engagement* della popolazione interna, così come vengono assegnati obiettivi di approvvigionamento responsabile ad alcuni ruoli chiave aziendali. Tutti i membri del Comitato Strategico, incluso il Presidente e Amministratore Delegato, hanno una percentuale del proprio MBO legata al raggiungimento di obiettivi di sostenibilità strategici per il Gruppo. Inoltre, ai referenti che prendono parte a processi aziendali cross funzionali o a progetti significativi per il business, vengono assegnati obiettivi comuni, per assicurare l'impegno da parte di tutti i colleghi coinvolti.

Infine, il sistema MBO prevede l'allineamento tra gli obiettivi di performance e la gestione dei rischi identificati dall'ERM con l'obiettivo di diffondere la cultura della valutazione e gestione del rischio nel processo decisionale dei dipendenti.

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

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

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

Nel Piano di Performance Share 2020 è stato introdotto un *ESG Performance Indicator*. Quest'ultimo fa riferimento al Piano Strategico di Sostenibilità, che contiene gli indirizzi strategici per il medio-lungo termine in materia di sostenibilità. Nella definizione delle cinque priorità strategiche e dei relativi impegni del nuovo Piano, Moncler ha tenuto in considerazione anche gli obiettivi definiti dal The Fashion Pact, di cui il Gruppo è parte dal 2019, focalizzati su tre aree principali: arrestare il riscaldamento globale, ripristinare la biodiversità e proteggere gli oceani. Coerentemente, l'*ESG Performance Indicator*, si focalizza prioritariamente su tre sfide: la *carbon neutrality*, la riduzione della plastica convenzionale monouso e il riciclo del nylon *pre-consumer*. L'indicatore tiene inoltre conto delle performance di Moncler nel Dow Jones Sustainability Index.

Infine, per i dipendenti dei negozi sono previsti sistemi di incentivazione basati sulle performance individuali e di store volti a premiare l'eccellenza e la qualità del servizio oltre che il contributo allo sviluppo del business.

Vedi anche la Relazione sulla Remunerazione per il 2021, pubblicata nel sito corporate nella sezione "Governance".

BENEFIT

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

PRINCIPALI BENEFIT OFFERTI AI DIPENDENTI

Benefit finanziari	Dipendenti aventi diritto ad aderire
Piani pensione integrativi	44%
Piani sanitari integrativi	56%
Assicurazione sulla vita	17%
Sostegno finanziario in caso di disabilità	40%
Mensa aziendale o voucher sostitutivo	55%
Welfare aziendale ⁷	51%
Altro ⁸	32%
Benefit sociali	Dipendenti aventi diritto ad aderire
Centri fitness/sportivi ⁹	17%
Benessere e programmi nutrizionali	53%

Nell'ottica di sviluppare politiche retributive finalizzate non soltanto a remunerare la prestazione lavorativa svolta, ma anche a rispondere tempestivamente ad esigenze di carattere non economico delle proprie persone, Moncler ha sviluppato dei piani di welfare aziendale, attualmente in Italia, Regno Unito e Sud Corea per garantire maggiore cura e attenzione al benessere delle persone, che da sempre rappresentano il vero asset strategico di Moncler. In particolare, per tutti i dipendenti italiani, tali piani sono rivolti fino alla categoria dei manager delle sedi corporate, assunti a tempo indeterminato o con contratto di apprendistato, in forza al 31 dicembre di ogni anno, e prevedono un'ampia gamma di benefit e servizi, offerti in parte anche ai familiari del dipendente: dal rimborso delle spese scolastiche ai buoni acquisto, da soluzioni per il tempo libero a pacchetti benessere.

In Italia vi è inoltre la possibilità di versare una parte del proprio credito welfare ai fondi di previdenza complementari, e il Piano di Welfare individua una condizione "di accesso" legata alla profittabilità del Gruppo.

Nell'ambito del sistema del welfare aziendale, nel corso dell'anno, i dipendenti della sede corporate di Trebaseleghe (Padova), che hanno usufruito del nido e della scuola dell'infanzia, hanno beneficiato del contributo totale da parte dell'Azienda: le strutture scolastiche selezionate hanno offerto la possibilità di accogliere fino a 30 bambini di dipendenti Moncler. Entro il 2022 sarà finalizzata la realizzazione di un asilo per i figli dei dipendenti della sede produttiva in Romania, per ospitare circa 60 bambini.

Infine, Moncler e Stone Island aderiscono a Sanimoda, il fondo di assistenza sanitaria integrativa per i lavoratori dell'Industria della Moda in Italia, che fornisce prestazioni di assistenza sanitaria integrative a quelle del Sistema Sanitario Nazionale. Nel corso dell'anno 931 dipendenti italiani si sono iscritti al fondo.

7 Include oltre al Piano Moncler Corporate Welfare anche i nidi d'infanzia e servizi di altro tipo dedicati all'infanzia.
8 Include benefit quali auto aziendale, indennità di trasporto o alloggio.
9 Comprende accesso gratuito alla palestra, corsi di fitness e altre iniziative.

SVILUPPO

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

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

Il sistema di valutazione, che mira a migliorare la performance d'impresa, ha una prospettiva di medio-lungo periodo ed è, pertanto, uno dei processi chiave per la gestione, lo sviluppo delle persone, la definizione di piani di successione e la fidelizzazione dei migliori talenti, ponendosi alla base del processo di revisione retributiva garantendo equità, pari opportunità, meritocrazia e competitività rispetto al mercato. Un momento importante del processo di valutazione è quello della fase di autovalutazione da parte del dipendente che consente a quest'ultimo di confrontare la percezione delle proprie performance con quella dell'Azienda, rendendo così più proficua la fase di condivisione tra responsabile e collaboratore.

Il processo di valutazione prevede che ciascun responsabile valuti i propri collaboratori, utilizzando una piattaforma digitale. Tale valutazione viene successivamente condivisa e finalizzata all'interno di un comitato di dirigenti senior, con l'obiettivo di assicurare il confronto e la calibrazione delle valutazioni, rendendole ancora più oggettive ed eque. Il processo si conclude con la condivisione della valutazione tra responsabile e collaboratore, nel corso di un colloquio, in cui vengono discusse le aree di miglioramento individuate, valorizzati i risultati raggiunti e condiviso un piano di azione per rafforzare la prestazione futura.

Il processo di valutazione è applicato a tutti i ruoli organizzativi, sia corporate sia retail, in tutto il mondo, inclusa, dal 2020, la popolazione manageriale della sede produttiva in Romania. Nel 2021 tale processo è stato esteso anche alla popolazione operaia della sede rumena, con modalità coerenti con le necessità di una popolazione così rilevante in termini numerici e di specificità.

Nel 2021, in Moncler, sono state valutate 4.147 persone, il 53% in più rispetto all'anno precedente, corrispondenti al 100%¹⁰ della popolazione elegibile. Il sistema di valutazione della performance è stato esteso da subito anche ai dipendenti Stone Island, sono stata valutate infatti circa 70 persone pari al 20% della popolazione elegibile, con l'obiettivo di coprire il 100% entro il 2022.

VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

	Gruppo Moncler		Marchio Moncler	
	2021	2020	2021	2020
Dipendenti coinvolti (n.)	4.218	2.708	4.147	2.354
Copertura della popolazione elegibile (%)	94%	97%	100%	92%

ENGAGEMENT DEI DIPENDENTI

Il Gruppo considera il dialogo e il coinvolgimento dei dipendenti elementi imprescindibili per accrescere la motivazione e la soddisfazione delle proprie persone, creando così solide relazioni di lungo periodo. Il dipartimento Engagement & Internal Communication, all'interno della funzione People & Organization, ha proprio l'obiettivo di sviluppare strategie, azioni e strumenti volti all'*engagement* delle persone, e alla promozione della cultura aziendale. Nel 2021, sono state sviluppate diverse iniziative, tutte accomunate da alcuni tratti distintivi: sviluppare la collaborazione tra le persone, creare momenti di scambio e conoscenza reciproca, facilitare il passaggio delle informazioni, creare una cultura e una visione condivisa allo scopo di accrescere sempre più lo spirito di squadra all'interno del Gruppo Moncler.

L'utilizzo di *MONCamp*, l'intranet aziendale, si è consolidato nel corso degli anni come strumento per condividere informazioni e notizie e per facilitare il networking tra colleghi. La sezione news di *MONCamp*, supportata da uno specifico piano editoriale, pubblica notizie riguardanti i prodotti, gli eventi e le persone, sviluppando così la conoscenza, la condivisione e un crescente senso di appartenenza al mondo Moncler. E' stata rafforzata ed incrementata anche la funzione "social" della piattaforma, che è diventata molto importante nella comunicazione tra dipendenti, in particolare nel mondo dei negozi, dove viene utilizzata per condividere esperienze di vendita, di relazione con i clienti ed eventi locali. Alla luce dell'integrazione di Stone Island *MONCamp* verrà rivista e aggiornata a livello Gruppo.

Inoltre, nel 2021 l'analisi di clima interno, *MONVoice*, svolta regolarmente in Moncler è stata lanciata a livello Gruppo. Tale analisi mira a fotografare il posizionamento dell'azienda rispetto a due aspetti: il coinvolgimento (*Engagement*) e l'abilitazione (*Enablement*) dei dipendenti. Analizzando le singole componenti di ciascuno dei due aspetti, il Gruppo Moncler individua i punti di forza e le aree sulle quali lavorare per accrescere e migliorare il posizionamento complessivo.

A dicembre 2021, è stata lanciata la quinta edizione del *MONVoice*, che ha coinvolto 4.286 persone in tutto il mondo, con un questionario di 51 domande chiuse e due domande aperte volte a chiedere alle persone di fornire suggerimenti in merito agli ambiti di miglioramento del Gruppo Moncler e ai fattori che li motivano.

Tra i principali ambiti di eccellenza emersi si evidenziano la "qualità e l'attenzione verso il cliente" e la "flessibilità e disponibilità del proprio responsabile" oltre che il senso di "orgoglio di fare parte del Gruppo". La "collaborazione e la comunicazione fra dipartimenti" continua ad essere l'area da rafforzare insieme alla capacità del Gruppo di creare "opportunità di sviluppo" e al "sistema di premi".

Al fine di avviare un processo di miglioramento per le persone a partire dalle persone stesse, i risultati vengono condivisi a livello mondo tramite newsletter dedicate alla popolazione aziendale e tradotte nelle lingue delle Region in cui il Gruppo è presente, oltre che attraverso incontri dedicati. I momenti di condivisione dei risultati sono fondamentali per approfondire i dati emersi e definire successivamente i piani di azione e i progetti di miglioramento volti a rispondere alle aspettative e alle esigenze dell'intera organizzazione.

ANALISI DI CLIMA INTERNO

	Gruppo Moncler		Marchio Moncler	
	2021	2020	2021	2020
Dipendenti coinvolti (n.)	4.286	3.741	3.913	3.640
Copertura della popolazione (%)	100	100	100	100
Indice di coinvolgimento (%)	62	72	63	60
Tasso di risposta (%)	88	88	88	88
di cui donne (%)	70	73	72	73

Sono proseguite le attività volte a creare momenti di contatto tra i dipendenti e il top management del Gruppo. È continuato, infatti, il *Thank Boss It's Friday!*, un'iniziativa, lanciata nel 2019, in cui i dipendenti condividono eventuali curiosità e propongono suggerimenti al top management in un'ottica di dialogo aperto. Nel 2021 il format ha avuto un'evoluzione ed è stato esteso a tutti i capi funzione, riuscendo a coinvolgerne più di 11 in aggiunta ai 124 partecipanti nelle sedi corporate italiane. Inoltre, l'iniziativa è stata lanciata anche nelle altre Region di Moncler adattandola alle culture locali, in APAC ad esempio si è trasformata in un *tea-break*, ed ha coinvolto in particolar modo i neoassunti. Nel 2022 il format sarà ulteriormente esteso in Stone Island per favorire la conoscenza reciproca del management e dei colleghi all'interno del Gruppo Moncler, e contestualmente sarà lanciato a livello globale attraverso il coinvolgimento dei Presidenti delle Region con l'obiettivo di aumentare le occasioni di connessione di persone di provenienza e *background* diversi.

In linea con l'obiettivo di creare consapevolezza su quanto accade nel Gruppo e organizzare occasioni di contatto con il top management sono stati diversi gli incontri aperti a tutti i dipen-

¹⁰ La percentuale è stata calcolata sulla popolazione 2021 con contratto a tempo indeterminato, base dati su cui è stato avviato il processo di valutazione 2021.

denti, in cui sono stati illustrati loro gli andamenti finanziari. Si è trattato di momenti costruiti a livello corporate in modo da spiegare e celebrare i risultati aziendali e aggiornare l'intera popolazione aziendale sui progetti più rilevanti. Tali iniziative sono state replicate periodicamente anche a livello locale, al fine di approfondire risultati e obiettivi di ciascuna Region.

Inoltre, a luglio 2021 tutti i dipendenti del Gruppo sono stati invitati a partecipare ad una sessione di aggiornamento che ha visto protagonisti alcuni membri del top management di Moncler e Stone Island, organizzata con l'obiettivo di condividere i risultati raggiunti dal Gruppo e i progetti strategici e per il futuro.

Forte della convinzione che il volontariato aziendale rappresenti non solo uno strumento di responsabilità sociale, ma anche un mezzo per creare una cultura attenta alla diversità e alla solidarietà, Moncler, fin dal lancio del primo programma nel 2018, ha stretto collaborazioni con diverse organizzazioni non profit, per attività che spaziano dall'ambiente al sociale. Ogni dipendente delle sedi corporate nel mondo, ha la possibilità di usufruire di due giorni all'anno da dedicare alle attività di volontariato proposte, avendo inoltre la possibilità di scegliere tra diverse organizzazioni, diverse tipologie di attività e diverse giornate. A partire dal 2022 anche le persone Stone Island saranno coinvolte nelle iniziative di volontariato aziendale. Vedi anche pagg. 231-232.

Nel corso dell'anno Moncler ha identificato nuove forme di volontariato, da realizzare anche con modalità a distanza, grazie all'utilizzo di tecnologie digitali. A tal fine insieme a Fondazione Francesca Rava è stato avviato un progetto di *remote schooling* con l'obiettivo di preparare i ragazzi ad affrontare al meglio il mondo del lavoro. Nell'ambito del corso è stata svolta un'attività di formazione digitale sul pacchetto Office ed è stato fornito supporto nella redazione del Curriculum Vitae e nella simulazione di un colloquio di lavoro.

Con Legambiente, invece, è stato lanciato un progetto per sensibilizzare le persone sul tema dell'impatto ambientale provocato dalla dispersione dei rifiuti in natura, che ha visto i volontari Moncler attivi nella campagna di conservazione di parchi e spiagge che sono stati ripuliti prevalentemente da materiali plastici o da piante invasive.

Inoltre, nel corso del 2021, Moncler ha invitato le proprie persone a partecipare al progetto *Be Warm*, realizzato insieme a Officine Buone per mettere a disposizione degli ospedali italiani, primo tra tutti l'Istituto Nazionale dei Tumori di Milano, il proprio talento artistico, incoraggiando i dipendenti a condividere la propria passione per l'arte, pittura, fotografia e arte digitale, o per la musica. Le opere più creative che verranno selezionate nel 2022 entreranno a far parte di una mostra itinerante negli ospedali. Inoltre, i cantanti e i musicisti selezionati, avranno l'opportunità di esibirsi presso i reparti dell'ospedale, donando un momento di svago e serenità a medici e pazienti. Questa prima edizione pilota sarà estesa successivamente a livello globale.

Nel corso dell'anno anche la Region America così come il Giappone si sono impegnati in attività di volontariato che spaziano dalla pulizia di parchi e spiagge al banco alimentare.

La Region APAC ha organizzato iniziative volte alla tutela delle realtà sociali più povere e dell'ambiente. In particolare ad Hong Kong i dipendenti Moncler hanno preso parte al *Food Reduce Program*, offrendo il proprio supporto nella preparazione di pasti per le persone meno fortunate.

Nel 2021, a livello globale, hanno preso parte a questi programmi 305 dipendenti per un totale di oltre 2.600 ore di volontariato.

EMERGENZA COVID-19: MONCLER A FIANCO DELLE PROPRIE PERSONE

Fin dall'inizio dell'emergenza da Covid-19, Moncler ha fatto della protezione delle persone una priorità assoluta, adottando ogni misura per ridurre al minimo i rischi e garantire un ambiente sicuro. Sono stati definiti protocolli di sicurezza, supervisionati da esperti epidemiologi, e modalità di lavoro da remoto sia per il personale delle sedi corporate che per quello dei negozi, sempre allineati e rispettosi delle direttive governative emanate dai diversi Paesi.

Per il rientro in ufficio è stato definito un rigoroso Protocollo, in linea con le più attuali conoscenze scientifiche disponibili, volto a tutelare la salute di tutti. A tal proposito sono state condivise chiare direttive per gestire gli spazi comuni e individuali assicurando un corretto distanziamento, per regolare i comportamenti e per identificare i dispositivi da indossare a seconda delle diverse esposizioni al rischio.

In Moncler vengono costantemente fornite mascherine chirurgiche e kit igienizzanti per l'ufficio. A tal proposito dall'inizio della pandemia da Covid-19 Moncler ha prodotto circa 1,8 milioni di mascherine protettive, munite del marchio CE e precedentemente autorizzate dall'Istituto Superiore di Sanità, che sono state fornite a tutti i dipendenti e alle scuole delle comunità locali in cui l'Azienda opera. Vedi anche pagg. 232-233.

Gli spazi di lavoro vengono igienizzati più volte al giorno e sanificati periodicamente. La temperatura corporea viene misurata più volte al giorno, tramite scanner termici posti agli ingressi delle sedi Moncler. Tali misure che sono state estese anche alle persone Stone Island.

Nel 2021, in Moncler e Stone Island, sono stati effettuati circa 15.000 tra test sierologici, tamponi rapidi e molecolari, per rilevare eventuali casi di positività in Italia ed Europa, mentre nelle restanti Region lo *screening* è stato gestito tramite sanità pubblica. Per garantire un monitoraggio costante, il tampone viene ripetuto regolarmente. Inoltre, grazie alla collaborazione con il San Raffaele di Milano e Affidea è stato possibile vaccinare contro l'influenza stagionale quasi 230 dipendenti di Milano che hanno aderito all'iniziativa. Considerata l'importanza di consentire alle persone con patologie pregresse o che necessitano un consulto medico di poter usufruire delle prestazioni mediche necessarie anche in un contesto poco favorevole, quale quello dovuto al Covid-19, nel corso del 2021 è proseguita la convenzione, attivata nel 2020, con il Gruppo San Donato – Ospedale San Raffaele per un servizio di telemedicina per i dipendenti italiani e i loro familiari. Una modalità per accedere in modo semplice e sicuro a prestazioni di tele/video-consulto con oltre 440 medici e 43 categorie specialiste medico sanitarie d'eccellenza a tariffe agevolate, senza doversi recare fisicamente nella struttura ospedaliera. Sono state offerte anche visite ed esami presso ospedali o punti di prelievo e servizi domiciliari.

Nel corso dell'anno si è continuato a lavorare in *remote working* soprattutto nei mesi caratterizzati dall'aumento dei contagi dovuti alle varianti del Covid-19, al netto di alcuni team e referenti aziendali autorizzati a recarsi in ufficio, in quanto il loro lavoro richiedeva la presenza fisica. A fronte della diversa organizzazione del lavoro degli ultimi anni, ha assunto un ruolo sempre più importante la comunicazione interna, una valida alleata per mantenere connesse le persone seppur distanti, promuovere un clima di lavoro positivo, sostenere la cultura aziendale, e promuovere un forte senso di appartenenza e motivazione delle persone. Nel 2021 sono state condivise più di 190 comunicazioni con i dipendenti, per informarli e aggiornarli regolarmente e in modo diretto, rispetto a decisioni, iniziative e attività aziendali.

Il canale Instagram privato, nato nel 2020 e dedicato a tutti i dipendenti italiani, è stato

esteso a tutte le Region. Un piano editoriale fitto e variegato, con dirette su temi rilevanti di attualità, ha mantenuto alto il livello di partecipazione. Tra i temi trattati quelli sanitari, per esempio sono state organizzate sessioni informative sui vaccini anti-Covid, durante le quali sono stati condivisi dati scientifici ed informazioni rilevanti; si è parlato inoltre di rischi correlati al fumo e di sigarette elettroniche, in occasione del *World No Tobacco Day* e di prevenzione e diagnosi precoce dei tumori femminili, in occasione della *Pink Week*.



3.3 DIVERSITÀ, EQUITÀ E PARI OPPORTUNITÀ

Il Gruppo opera in un contesto internazionale e multiculturale, e considera la diversità un capitale da valorizzare e al tempo stesso una fonte di vantaggio competitivo.

Accogliere tutti, valorizzare le diversità sempre, esprimersi liberamente, sono elementi integranti della cultura aziendale, nonché fattori determinanti per il modello di crescita e il modo di fare impresa. Il Gruppo vive di molteplicità e dialoga con tutte le generazioni e le culture consapevole di come la pluralità costituisca una risorsa, un'occasione di arricchimento e un patrimonio che rende le aziende più forti nelle sfide globali.

Così come definito nel Codice Etico sia di Moncler sia di Stone Island e in linea con un approccio inclusivo, non è tollerata nessuna forma di discriminazione sulla base di origine etnica, colore della pelle, genere, orientamento sessuale, religione, nazionalità, età, opinione politica, affiliazione sindacale, stato civile, disabilità fisica o mentale e qualsiasi altro stato o caratteristica personale. Il rispetto della diversità e delle pari opportunità e la prevenzione di ogni tipo di discriminazione, rappresentano principi che il Gruppo si impegna a garantire in ogni fase del rapporto di lavoro, dal processo di selezione alla definizione del salario, alle opportunità di crescita professionale, fino alla gestione della fase di conclusione del rapporto di lavoro.

Dal 2020, l'impegno a rafforzare la cultura dell'inclusione e della diversità, dentro e fuori il Gruppo, ha portato ad avviare un percorso di *Diversity, Equity & Inclusion* (DE&I).

Nel corso del 2021 sono stati definiti ruoli e responsabilità del Comitato per la Diversità, Equità e Inclusione. Tale organo, presieduto dal *Chief Corporate Strategy & Communication Officer*, e sponsorizzato dal Presidente e Amministratore Delegato, è costituito dalle principali "anime" dell'organizzazione (il *Chief Brand Officer*, il *Chief People & Organization*, tutti i Presidenti delle Region e l'*Art Director* di Stone Island), e ha la missione di promuovere l'inclusione e la diversità in tutte le forme. Riporta al Comitato Nomine e Remunerazione con il quale condivide la strategia e al quale rendiconta sulle azioni intraprese. Il Comitato DE&I ha l'obiettivo di valutare le attuali politiche e iniziative interne, definendo una chiara visione che, in coerenza e sinergia con quella di business, permetta al Gruppo di raggiungere livelli distintivi nell'ambito DE&I, sviluppando aree di miglioramento, avviando nuove iniziative e progetti sulla diversità, monitorando e misurando costantemente i progressi compiuti, con un'attenzione particolare alle peculiarità delle comunità dove il Gruppo opera.

Il Comitato DE&I si avvale di un gruppo di lavoro operativo che ha il compito di attuare la strategia, implementare il piano d'azione, monitorare indicatori specifici e obiettivi, assicurando il dialogo continuo e costruttivo tra il Comitato e le Region del Gruppo. Ogni Region ha, poi, istituito dei DE&I Council dedicati che sono responsabili dell'implementazione delle iniziative decise a livello di Gruppo e ne definiscono anche altre in linea con i bisogni e la cultura locale.

Nel 2021 è stata svolta un'analisi delle aspettative della popolazione aziendale attraverso una serie di interviste *one-to-one* con il top management, dei focus group nelle Region e una *Inclusion Survey*.

L'*Inclusion Survey*, lanciata in Moncler a livello globale, ha ottenuto un tasso di risposta pari al 70% ed ha evidenziato dei chiari punti di forza: le persone sentono un forte senso di appartenenza all'Azienda e ritengono che il proprio lavoro contribuisca al successo della stessa; vi sono forti legami tra le persone, che lavorano condividendo gli obiettivi e infine, i dipendenti si sentono incoraggiati ad essere sé stessi nel luogo di lavoro. Tra le aree di miglioramento, si evidenziano la necessità di rafforzare i meccanismi protettivi e di incrementare le opportunità di scambio sviluppando attività di *team building* e *mentorship*.

Quanto intrapreso è un percorso di cambiamento culturale e organizzativo che si sviluppa principalmente su tre direttive: l'avvio di percorsi di formazione e sensibilizzazione per rafforzare la cultura della diversità, equità e inclusione anche attraverso processi di *upskilling* e programmi di *leadership* inclusiva; la definizione di politiche e procedure aziendali, oltre che il rafforzamento di meccanismi protettivi interni; e la creazione di occasioni di incontro e condivisione tra colleghi in *community* volte a favorire lo scambio di idee e opinioni.

Nel 2021 è stato lanciato il corso *Unconscious Bias* volto a far comprendere e riconoscere ai partecipanti, attraverso esercizi pratici, stereotipi e pregiudizi, a sperimentarli su sé stessi ed esplorare come questi impattino le decisioni. Il corso ha coinvolto da subito il top management del Gruppo e gli *executive* di tutte le Region. Il programma sarà esteso all'intera popolazione aziendale nel corso del 2022.

Avvicinare persone con formazione, esperienze, patrimoni socio-culturali diversi, da sempre consente al Gruppo di cogliere al meglio le sfide di un mercato che è sempre più globale e senza confini. A testimonianza di questo modo di operare, nelle sole sedi corporate italiane sono presenti dipendenti di 77 diverse nazionalità. Vedi anche pagg. 101-103.

Nel corso dell'anno, Moncler ha aderito al progetto *Welcome* di UNHCR volto a favorire l'integrazione dei rifugiati nel mercato del lavoro a testimonianza del senso di accoglienza verso chi è stato costretto ad abbandonare il proprio Paese a causa di guerre, conflitti e persecuzioni, valorizzandone competenze e talento. Infine, sono proseguite due iniziative, lanciate nel 2020 volte a promuovere diversità e inclusione: la *Future Academy*, avviata con *The Face* e *Girl Up* un programma globale di *leadership development* dedicato a ragazze e giovani donne. Quest'ultima, nata per opera della Fondazione delle Nazioni Unite nel 2010, incoraggia le giovani donne a diventare leader del movimento per l'uguaglianza di genere e, con più di 4.000 *Girl Up Clubs* in più di 120 paesi ed in sei lingue diverse, si occupa della formazione di ragazze con *background* eterogenei.

FUTURE ACADEMY, L'INCUBATORE PER I CREATIVI

Nel 2020 Moncler ha iniziato a collaborare con il *magazine* inglese *The Face*, per lanciare *Future Academy*, un programma che fornisce opportunità formative retribuite per i giovani che vogliono entrare nell'industria creativa, permettendo loro di acquisire nuove capacità e consolidando una serie di contatti di grande valore per il loro futuro.

Nel corso del 2020 è stata avviata con *Create Jobs* la ricerca dei candidati con particolare attenzione ai *background* di ragazzi meno rappresentati, in un'ottica di inclusività. Il processo di selezione ha coinvolto tirocinanti delle categorie sottorappresentate nell'industria creativa, come persone di colore, asiatiche e appartenenti a gruppi etnici minoritari, della comunità LGBTQI+, con disabilità o provenienti da contesti socio-economici in difficoltà. La ricerca si è concretizzata nel corso del 2021 con la selezione di due giovani talenti che hanno preso parte al programma. Dopo aver lavorato ad un progetto editoriale per il *magazine*, sono stati assunti per lavorare a tempo pieno presso la sede londinese di *The Face*.

In aggiunta Future Academy coinvolge circa 50 giovani appartenenti a categorie sottorappresentate e garantisce loro libero accesso a masterclass online e ad attività di *virtual mentorship* ideate da The Face e dal suo network di creativi a cui Moncler ha contribuito con corsi dedicati.

Il Gruppo riconosce l'importanza di mantenere e promuovere i Diritti Umani e rispettare i diritti dei lavoratori, in linea con i principi enunciati nei Codici Etici di Moncler e Stone Island, pertanto si impegna a comunicare con trasparenza gli sviluppi e le modalità di risoluzione di ogni caso di presunta discriminazione emerso.

La consapevolezza del valore e delle opportunità derivanti dalle diversità culturali, si concretizza anche nella massima fiducia che il Gruppo dimostra nel personale e management di provenienza locale. Vedi anche pag. 96.

Per quanto riguarda le differenze tra generi, il peso percentuale delle donne sul totale dell'organico è predominante. La presenza femminile si attesta, infatti, al 70%, sostanzialmente in linea con il 2020.

La percentuale di donne è alta in tutte le aree geografiche e nella fascia manageriale (manager, dirigenti e dirigenti senior) è pari al 52%.

Le donne rappresentano il 71% della popolazione a tempo indeterminato e il 63% di quella a tempo determinato. Il 70% dei contratti trasformati a tempo indeterminato nel corso del 2021 sono di donne.

Anche nel 2021 si registra un'elevata incidenza (66%) delle donne con contratti a tempo indeterminato e a tempo pieno sul totale della popolazione a tempo indeterminato.

Analizzando la suddivisione di genere in termini di anzianità aziendale, distribuzione per fascia d'età, livello di istruzione, non si evidenziano fenomeni diversi dal trend generale. Vedi anche pagg. 248-251.

Il Gruppo Moncler si impegna ad offrire un equo livello retributivo, che riflette il livello di competenza, le capacità e l'esperienza professionale di ogni individuo, assicurando l'applicazione del principio di pari opportunità ed evitando il rischio di discrezionalità. Eccetto la categoria dei manager in cui si rileva mediamente un livello retributivo delle donne maggiore rispetto a quello degli uomini, i livelli retributivi delle donne evidenziano degli scostamenti tra il 5% e il 12% rispetto a quelli degli uomini. Vedi anche pag. 251.

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

Al 31 dicembre 2021, i dipendenti diversamente abili in Italia, Romania, Francia, Giappone e Sud Corea erano 74, in aumento del 32% rispetto al 2020. Nei prossimi anni, il Gruppo continuerà a pianificare l'inserimento di ulteriori persone, con diversi gradi di disabilità, anche attraverso la collaborazione con gli enti istituzionali preposti all'inserimento lavorativo mirato.

MONCLER GRENOBLE – CAPSULE GENDER-NEUTRAL

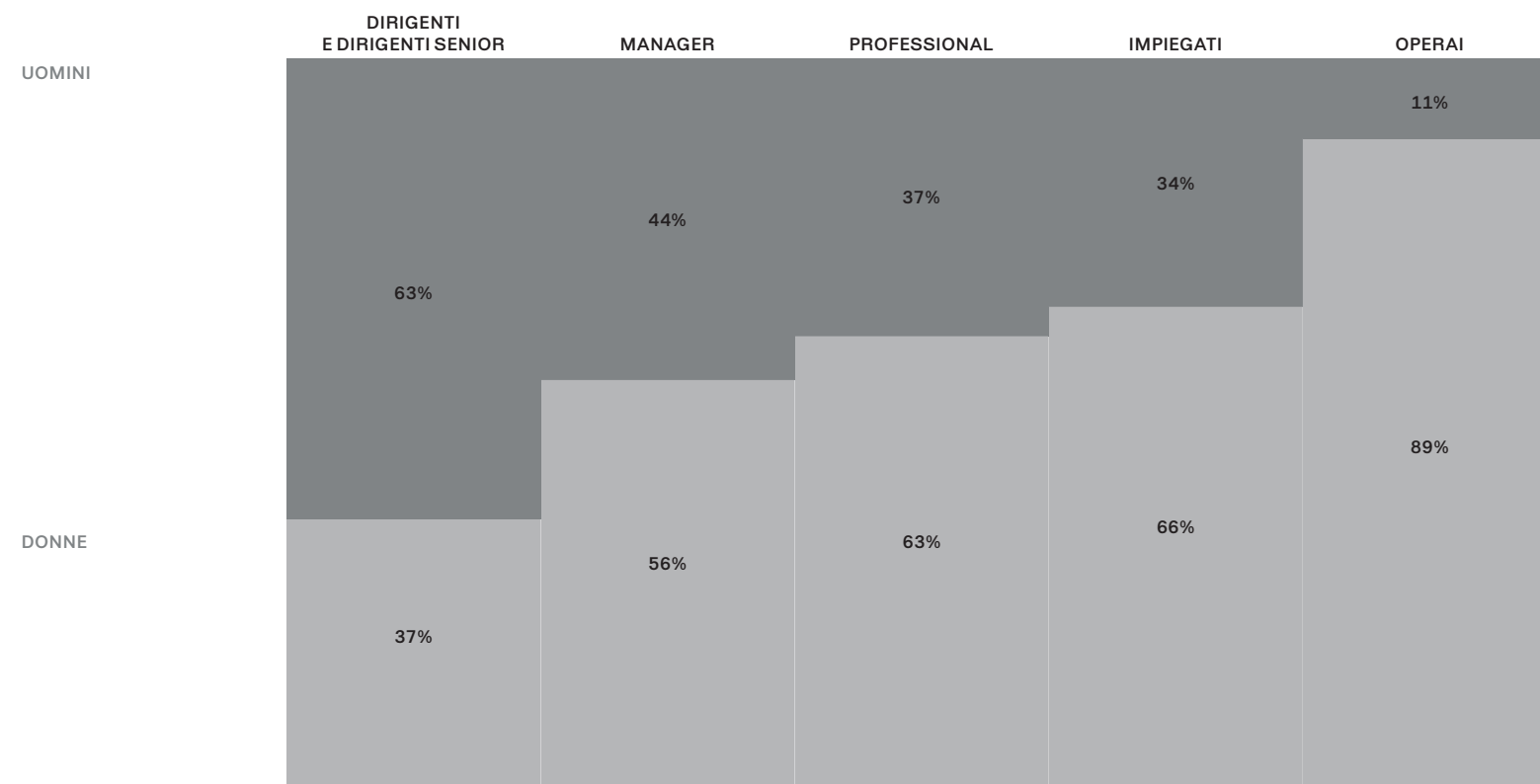
Con l'obiettivo di abbattere gli stereotipi di genere, Moncler Grenoble ha inaugurato la stagione sulla neve con il lancio di una *capsule* di capi versatili e *gender-neutral* che ruotano intorno a una palette di monocromie con dettagli dai colori pop. Questa collezione è stata resa disponibile su Moncler.com, Mytheresa.com e in esclusiva nei negozi Moncler di Harbin Charter, Shenyang Mixc, Beijing Sanlitun, Beijing China World, Shanghai Reel, Chengdu Swire (Tkl), Hong Kong Canton Road, Hangzhou Eurostreet, Qingdao Hisense Plaza.

MONCLER A SUPPORTO DI FREE THE WORK

Nel corso del 2021, Moncler ha supportato l'organizzazione non profit FREE THE WORK per conto di The Film Path, attraverso l'asta benefica delle opere realizzate dai tre artisti contemporanei Andrea Anastasio, Prem Sahib ed Erwin Wurm, in collaborazione con Sergio Zambon, direttore creativo di Moncler Menswear.

FREE THE WORK si pone l'obiettivo di promuovere e supportare i temi di equità, inclusione ed emancipazione attraverso l'inserimento di BIPOC (*Black, Indigenous, and People of Color*) e transgender negli staff di produzione di film, pubblicità e programmi televisivi.

DIPENDENTI PER CATEGORIA PROFESSIONALE E PER GENERE



Nel corso del 2021, Moncler ha sostenuto il progetto *#Togetherfortomorrow*, una nuova iniziativa di solidarietà promossa da Camera Nazionale della Moda Italiana e Camera Moda Fashion Trust nell'ambito del progetto "Italia we are with you".

Il progetto è stato volto a supportare la nuova generazione di designer emergenti durante la fase di orientamento professionale, i brand emergenti e le piccole realtà della moda nel fronteggiare le difficoltà generate dall'espandersi della pandemia da Covid-19.

Moncler ha sostenuto il progetto donando 50.000 Euro a Fashion Trust e permettendo a tre stilisti emergenti di realizzare le proprie collezioni. I giovani designer sono stati scelti da Moncler sulla base delle proposte di Fashion Trust, con attenzione ai valori *diversity e inclusion*.

Il progetto è stato comunicato con il lancio di *House Of Genius* a novembre 2021.

Tutto il packaging *Moncler House of Genius* è stato dotato di un tag con codice QR che reindirizza alla pagina di [heroe5.org](https://www.heroe5.org) per consentire al cliente di avere maggiori informazioni e supportare il progetto attraverso una donazione diretta.

Il Gruppo Moncler considera la promozione della salute e sicurezza un principio prioritario del proprio modo di operare al fine di tutelare dipendenti, clienti, appaltatori e chiunque entri nella sua sfera di influenza.

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

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

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

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

SISTEMA DI GESTIONE

Una delle iniziative sviluppate dai due Marchi del Gruppo, per la tutela e la promozione della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, è l'implementazione e l'applicazione di un efficace sistema di gestione conforme agli standard più alti in tema di Salute e Sicurezza. L'impegno del Gruppo Moncler, in tal senso, è dettagliato nella Politica per la Gestione della Salute e Sicurezza diffusa a tutti i dipendenti del mondo. La Politica fissa i principi e gli orientamenti applicativi da attuare in ogni ambito di attività e comprende:

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

Nel 2021, Moncler ha ottenuto il rinnovo della certificazione ISO 45001 a livello globale in tutti gli uffici, i negozi a gestione diretta, le sedi logistiche e il polo produttivo in Romania. Nel corso dell'anno anche Stone Island ha intrapreso una serie di attività e progetti di miglioramento per l'ottenimento della certificazione ISO 45001, conseguendola per tutti gli uffici e negozi in Italia con l'obiettivo di arrivare ad avere entro il 2022 tutti gli uffici e negozi nel mondo certificati.

DALLA PREVENZIONE AL CONTROLLO

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

Il Gruppo pur non avendo attività ad alto rischio, adotta un approccio di tipo preventivo. Prima dell'apertura di una nuova sede di lavoro, sia essa un ufficio o un punto vendita, viene effettuata una scrupolosa valutazione dei rischi di salute e sicurezza, attraverso ispezioni mirate svolte con il supporto di consulenti specializzati. Gli uffici e i punti vendita esistenti invece, vengono sottoposti a diverse attività periodiche di controllo di conformità, attraverso analisi documentale e sopralluoghi (verifica degli ambienti e delle attrezzature di lavoro), e, qualora necessario, viene formulato un piano di miglioramento.

Nel corso del 2021 sono continuati i sopralluoghi relativi alle verifiche della salute e sicurezza dei dipendenti nelle sedi corporate in Italia sia di Moncler sia di Stone Island, nel polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza) e nella sede produttiva in Romania. Tali sopralluoghi sono stati svolti sia da personale interno

che da enti esterni e sono stati propedeutici all’ottenimento della certificazione Salute e Sicurezza secondo il nuovo standard ISO 45001.

Tutti i dipendenti del Gruppo Moncler e i fornitori di servizi maggiormente esposti a rischio di sicurezza sul lavoro, come le imprese di vigilanza, di pulizie, facchinaggio e manutenzioni, sono coperti dal sistema di gestione della salute e sicurezza aziendale che prevede audit svolti da funzioni interne e da enti esterni.

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

Nel 2021, un’attenta gestione degli spazi di lavoro, una costante attività di comunicazione e sensibilizzazione, volte alla prevenzione, nonché al monitoraggio della corretta applicazione delle iniziative di miglioramento, hanno contribuito a limitare il numero di infortuni sul posto di lavoro, sia per i propri dipendenti sia per quelli della cooperativa che gestisce il polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza).

Nel 2021, è continuato l’impegno di Moncler nel monitoraggio degli indici infortunistici dei dipendenti della cooperativa, che nel corso del 2020 ha ottenuto la certificazione SA8000 e che gestisce il polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza) registrando un indice di gravità sul posto di lavoro pari a 0,23 nel 2019, a 0,15 nel 2020 e a 0,27 nel 2021¹¹ e un indice di frequenza sul posto di lavoro pari a 11,48 nel 2019, a 9,17 nel 2020 e a 8,41 nel 2021. Inoltre il monitoraggio è stato esteso anche ad altri fornitori di servizi ritenuti maggiormente esposti a rischio sicurezza presso i quali non sono stati registrati infortuni, facendo registrare un indice di frequenza totale per tutti i fornitori monitorati pari a 9,26 nel 2019, a 7,78 nel 2020 e a 5,90 nel 2021, in riduzione del 24% rispetto al 2020. Non è stato registrato nessun incidente mortale, né tra i dipendenti né tra gli appaltatori.

INDICI INFORTUNISTICI SUL LUOGO DI LAVORO

	Gruppo Moncler			Marchio Moncler			2020			2019		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Indice di incidenza ¹²	2,84	1,86	3,26	2,87	1,41	3,47	1,82	1,64	1,89	3,06	4,57	2,46
Indice di gravità ¹³	0,06	0,04	0,07	0,07	0,05	0,08	0,02	0,03	0,02	0,03	0,04	0,02
Indice di frequenza ¹⁴	1,79	1,22	2,03	1,79	0,91	2,14	1,07	0,95	1,11	1,90	2,87	1,51

Le malattie professionali, ovvero quelle malattie causate da una graduale e progressiva azione lesiva sull’organismo del lavoratore, in rapporto causale diretto con il lavoro svolto, sono monitorate dal Gruppo con lo scopo di identificare le condizioni degli ambienti di lavoro che ne possono aver favorito l’insorgenza, verificare la presenza di eventuali rischi residui e porre in essere le necessarie azioni correttive, per evitare il loro ripetersi. Inoltre, in Italia, per il personale che risulta esposto a specifici fattori di rischio, è continuata l’attività di sorveglianza sanitaria periodica, attraverso specifici protocolli sanitari, definiti in funzione del rischio, ai quali si aggiungono eventuali visite specialistiche integrative.

Tutti gli indicatori relativi agli indici infortunistici vengono costantemente monitorati e valutati. Vedi anche pagg. 253-254.

Moncler e Stone Island, in un approccio inclusivo al benessere del dipendente, pongono attenzione alle tematiche di stress lavoro-correlato. Nel 2021, Moncler ha rinnovato la valutazione stress lavoro-correlato presso le sedi corporate di Milano: per tutti gli uffici gli esiti di tale valutazione hanno evidenziato un rischio di tipo “basso”. Pur avendo ottenuto un rischio di tipo “basso”, l’Azienda nel 2022 continuerà a implementare una serie di azioni volte a mettere in atto un percorso di miglioramento continuo: la valutazione dello stress è stata utilizzata come base per la pianificazione ed implementazione di misure organizzative o gestionali mirate ad evitare o ridurre al minimo i danni alla salute dei lavoratori correlati ai fattori di rischio stress.

Contestualmente tale valutazione è stata svolta nella sede produttiva di Moncler in Romania e nelle sedi di Stone Island di

Milano e Ravarino (Modena) evidenziando anche per tali realtà lavorative un rischio di tipo “basso”.

FORMAZIONE E INFORMAZIONE

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

Nel corso dell’anno 2021, sono state erogate circa 23.500 ore di formazione sulla salute e sicurezza. Sono stati attivati specifici percorsi di formazione, dedicati e personalizzati sulla base dei diversi profili professionali e livelli di rischio, al fine di trasferire conoscenze, competenze e valori adeguati per “lavorare in sicurezza”.

La maggior parte dei dipendenti ha ricevuto, coerentemente con i disposti di legge, la formazione generale sulla sicurezza nei luoghi di lavoro. Per chi in Azienda, invece, occupa posizioni di responsabilità e coordinamento, è stata erogata un’ulteriore formazione, specifica per preposti, al fine di favorire il controllo e l’osservanza da parte dei lavoratori di un comportamento in linea con le disposizioni di legge e aziendali in materia di salute e sicurezza.

A fronte del persistere dell’emergenza sanitaria causata dalla diffusione del Covid-19, anche nel 2021 il corso di formazione *COVID-19 Online Training* è stato erogato a tutta la popolazione corporate Italia per informare e formare i dipendenti sulle misure di sicurezza e tutela della salute descritte all’interno del Protocollo anti-Covid definito da Moncler e adottato nel 2021 anche da Stone Island.

È proseguita, inoltre, l’erogazione per tutti i negozi del Gruppo oggetto di certificazione di un corso sulla salute e sicurezza con contenuti specifici per i dipendenti degli store.

SALUTE E BENESSERE

L’impegno del Gruppo Moncler per la promozione e la tutela della salute dei propri dipendenti va oltre i confini delle attività aziendali e dei rischi professionali. È questo il significato e la finalità dei diversi momenti di formazione e informazione sulla prevenzione organizzati nel corso dell’anno. A tal proposito, nel 2021, sono stati ripresi gli incontri di sensibilizzazione svolti in collaborazione con Fondazione Umberto Veronesi. In particolare, a maggio, in occasione del *World No Tobacco Day*, i dipendenti sono stati inviati a partecipare ad una diretta sul canale Instagram privato *moncler-together*. La diretta, tenuta da un divulgatore scientifico di Fondazione Umberto Veronesi e moderata da un dipendente di Moncler, è stata volta a condividere i rischi per la salute fumo-correlati con un approfondimento sulle sigarette elettroniche e consigli utili per provare a smettere di fumare. A settembre, i dipendenti sono stati invitati a seguire un’altra diretta sul canale Instagram privato di Moncler tenuta dal Direttore dell’Unità Epidemiologica dell’Università Campus Biomedico di Roma e volta a condividere dati scientifici ed informazioni rilevanti legati ai vaccini anti-Covid e per rispondere a tutte le domande in merito.

Ad integrazione di questa attività e di quanto messo a disposizione dei propri dipendenti dall’inizio dell’emergenza da Covid-19, il Gruppo Moncler è impegnato a stabilire convenzioni con poliambulatori locali per garantire ai dipendenti l’accesso ai migliori centri medici alle tariffe più convenienti. Inoltre, il Gruppo aderisce a un fondo di assistenza sanitaria integrativa per i lavoratori dell’Industria della Moda in Italia, che fornisce prestazioni integrative a quelle del Sistema Sanitario Nazionale. Nel corso dell’anno 931 dipendenti si sono iscritti al fondo. Vedi anche pag. 109.

Nel corso del 2021, sono state riavviate le tradizionali iniziative di welfare aziendale presso la sede produttiva in Romania. Moncler infatti ha da sempre messo in atto diverse attività per promuovere la salute e il benessere dei dipendenti in Romania: dall’offerta di effettuare annualmente analisi del sangue direttamente presso la sede, allo svolgimento di visite oculistiche gratuite, fino al contributo per l’acquisto di occhiali da vista. La valutazione sull’ergonomia di alcune postazioni di lavoro del reparto stiro, necessaria per definire piani di miglioramento al fine di ridurre la fatica del personale e massimizzare la produttività, è stata estesa nel corso dell’anno al reparto di cucitura. È proseguito, infine, l’inserimento di nuovi sistemi di illuminazione a LED, che oltre ad essere più eco-efficienti, contribuiscono a migliorare le condizioni di lavoro.

Un altro aspetto regolarmente monitorato da Moncler e Stone

11 Considerando sia gli infortuni sia in itinere sia sul posto di lavoro l’indice di gravità è stato pari a 0,91 nel 2019, a 0,93 nel 2020 e a 0,50 nel 2021.
 12 Indice di incidenza: (numero di infortuni sul lavoro/numero totale dei dipendenti) x 1.000.
 13 Indice di gravità: (numero di giornate perse per infortuni sul lavoro/numero totale di ore lavorate) x 1.000.
 14 Indice di frequenza: (numero di infortuni/numero totale di ore lavorate) x 1.000.000.

Island è il rumore negli ambienti lavoro, che può provocare una serie di danni sulla salute dei lavoratori. In particolare, in tutte le sedi corporate e nella sede produttiva in Romania, infatti, vengono annualmente svolte misurazioni del rumore per verificare in ogni area il rispetto dei limiti consentiti.

Anche la qualità dell'aria, la temperatura e l'umidità possono generare situazioni di disagio all'interno dei luoghi di lavoro, impattando sia sulla salute fisica che sul benessere psicologico dei lavoratori. Nello specifico il Gruppo Moncler, al fine di garantire una corretta aerazione dei luoghi di lavoro presso le sedi corporate di Trebaseleghe e in Romania e presso la sede di Stone Island a Ravarino (Modena), in cui si hanno diversi micro-clima dovuti alle diverse fasi di lavorazione, ha continuato a svolgere progetti di efficientamento grazie all'installazione di impianti di aerazione di ultima generazione, che vengono periodicamente controllati. Così come nel polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza), dove a partire dal 2018, sono stati collocati due sistemi di monitoraggio della temperatura per controllare il grado di calore all'interno e valutarne l'adeguatezza, in considerazione delle specifiche attività svolte e in funzione delle temperature ambientali esterne. Nel 2021, diverse aree della sede produttiva in Romania sono state dotate di impianti di evacuazione.

MONCLER E IL NUOVO HEADQUARTER: ALL'INSEGNA DI ESPERIENZA, BENESSERE E SOSTENIBILITÀ

Nel corso del 2021, Moncler, in collaborazione con Covivio, ha annunciato la realizzazione di un edificio che, dalla fine del 2024, ospiterà il nuovo headquarter.

La struttura, riunirà in un unico spazio di circa 38.000 metri quadri, la popolazione aziendale di Milano di Moncler, con l'obiettivo di ridisegnare l'esperienza lavorativa delle persone. Presso la nuova sede si continueranno ad offrire modalità di lavoro flessibili, ma con l'obiettivo di creare un luogo dove l'energia, il benessere e l'attenzione all'ambiente siano poste al centro.

La nuova sede, si articola su alcuni elementi fondamentali: esperienza, benessere e sostenibilità.

Le aree lavorative si modelleranno seguendo l'evolversi del modo di lavorare, adattandosi ai nuovi bisogni delle persone, passando da spazi tradizionali ad ambienti ibridi ed aggregativi.

Gli spazi interni saranno studiati per accogliere gruppi di lavoro eterogenei ed inclusivi e per favorire una collaborazione trasversale oltre ad avere aree comuni diffuse per facilitare socializzazione e creatività. Gli ambienti saranno aperti e gli arredi ispirati all'atmosfera familiare.

L'edificio sarà progettato secondo i più avanzati criteri di sostenibilità ambientale e benessere, considerando aspetti come la qualità dell'aria interna, il comfort termico, la luce naturale, prediligendo l'utilizzo di materiali naturali e riciclabili a basso impatto ambientale oltre ad impianti ad alta efficienza energetica, come pannelli fotovoltaici, per contenere i consumi e quindi le emissioni e sarà certificato secondo gli standard WELL e LEED.

3.5 RELAZIONI INDUSTRIALI

Il Gruppo Moncler riconosce e rispetta il diritto dei lavoratori ad essere rappresentati da organizzazioni sindacali e mantiene, con tali rappresentanze, relazioni improntate al reciproco riconoscimento, al dialogo e alla cooperazione.

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

In Italia, Romania, Francia, Belgio, Austria, Olanda, Spagna, Brasile e Russia tutti i dipendenti sono coperti da contratti collettivi di lavoro, corrispondenti a oltre il 57% dei dipendenti nel mondo.

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

Grazie al clima di collaborazione instaurato negli anni, anche nel 2021 non sono stati registrati né scioperi aziendali né proteste sindacali da parte di lavoratori alle dirette dipendenze delle società del Gruppo e non si sono rilevati casi in cui le libertà di associazione e di contrattazione collettiva siano state violate o siano risultate a rischio.

Nel corso del 2021, per Moncler, sono proseguiti gli incontri periodici con le rappresentanze sindacali che hanno riguardato principalmente la gestione della pandemia da Covid-19, e la condivisione delle misure sanitarie, organizzative, procedurali e formative che l'Azienda ha messo in atto. Inoltre, a seguito di un confronto costruttivo e articolato, è stato rivisto e rinnovato l'accordo integrativo di secondo livello in cui sono state introdotte importanti agevolazioni a supporto della genitorialità, della persona e di previdenza complementare e welfare. In Stone Island tali aspetti saranno approfonditi a partire dal 2022 quando verranno avviati gli incontri volti alla definizione del nuovo piano integrativo in linea con i principi adottati da Moncler.

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

IL NUOVO PIANO INTEGRATIVO AZIENDALE MONCLER

La protezione, il benessere e l'ascolto delle persone costituiscono elementi fondamentali per Moncler. Per tale motivo, in collaborazione con le organizzazioni sindacali, nel 2021, sono state introdotte nuove importanti agevolazioni all'interno dell'accordo integrativo a beneficio dei dipendenti italiani.

Supporto alla genitorialità

Il supporto alla genitorialità offerto da Moncler prevede una serie di opportunità a disposizione dei neo genitori per facilitare la gestione dei figli ed il rientro dal periodo di congedo. Tali opportunità includono, per i primi tre anni dalla nascita del figlio, l'accoglimento delle richieste di lavoro part-time da parte della neo-mamma e l'estensione della medesima soluzione lavorativa ai padri in casi specifici, una maggiore flessibilità oraria in entrata e in uscita e l'accoglimento sistematico della richiesta di *remote working* fino a un massimo di quattro giorni a settimana. A tali possibilità si aggiungono anche permessi retribuiti aggiuntivi per visite pediatriche, day hospital, vaccini o malattia dei figli, una maggiore flessibilità nell'utilizzo della maternità facoltativa con la possibilità di frazionare il congedo parentale e l'estensione del congedo di paternità, utilizzabile anche in caso di adozione.

Supporto alla persona

Le iniziative di Moncler a supporto della persona prevedono l'offerta di strumenti di attenzione in casi di gravi malattie, gestione delle visite specialistiche, lutti e attività di volontariato. Il supporto alla persona riguarda l'offerta di permessi retribuiti aggiuntivi per visite mediche, l'allungamento del periodo di comporto per casi particolarmente gravi con un'estensione del periodo di conservazione del posto di lavoro fino ad un totale di 24 mesi, la possibilità di avere permessi retribuiti aggiuntivi per lutti in famiglia e per supporto a gravi infermità e l'inserimento di due giorni di permessi retribuiti per attività di volontariato.

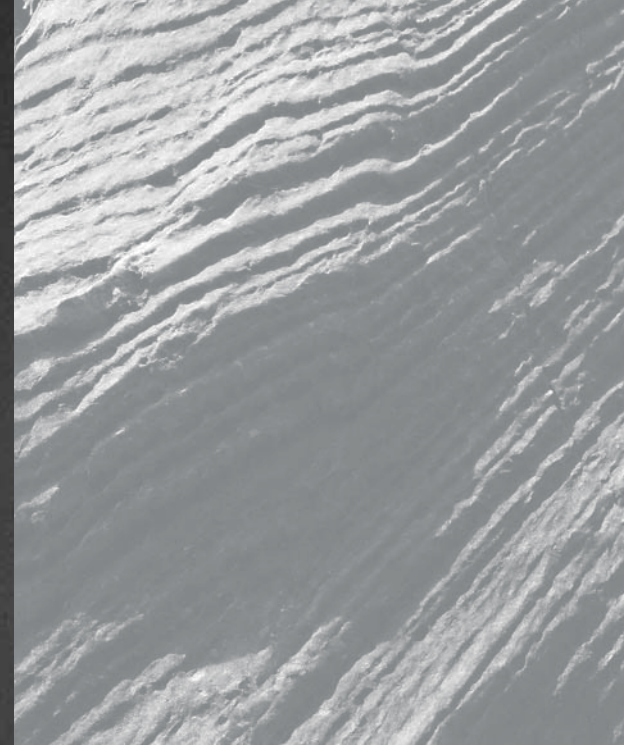
Previdenza complementare e welfare

Moncler ha, inoltre, aumentato la percentuale di contribuzione alla previdenza complementare a carico dell'Azienda e contestualmente sono state modificate le modalità di calcolo del contributo welfare annuale includendo due indicatori di sostenibilità a completamento di quelli finanziari.

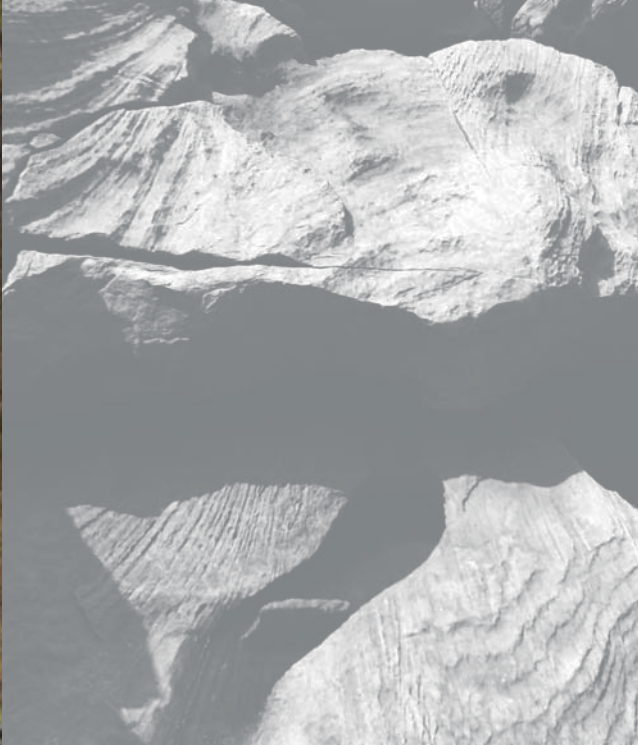
I principi valorizzati nel piano integrativo (tra cui il supporto alla genitorialità, alla persona e previdenza integrativa) saranno estesi anche nelle altre Region dove opera il Gruppo e a Stone Island.

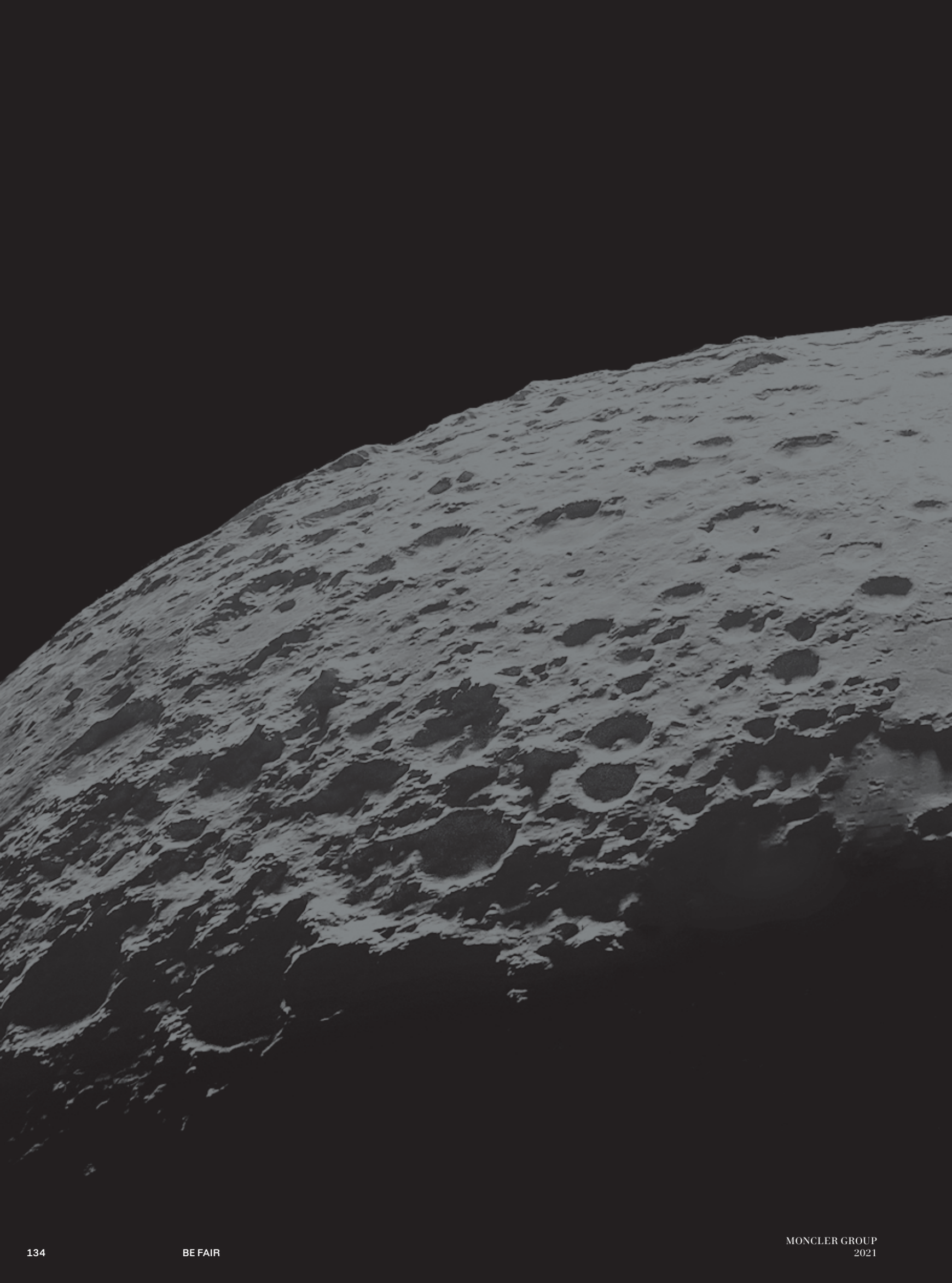










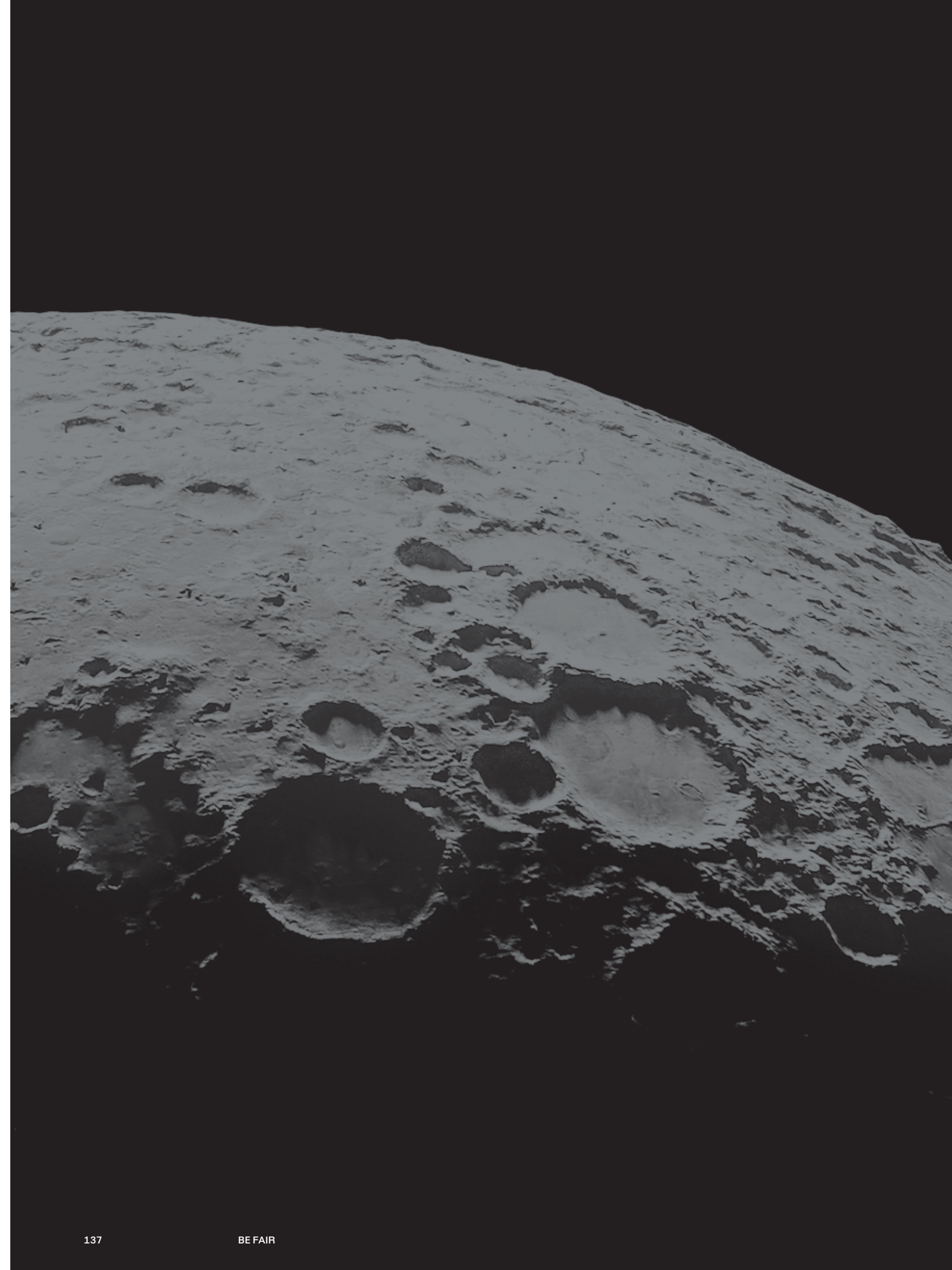


BE FAIR

4.1	PROFILO DELLA CATENA DI FORNITURA	P. 138
4.2	APPROVVIGIONAMENTO RESPONSABILE	P. 142
4.3	DIALOGARE PER CRESCERE INSIEME	P. 149
4.4	CLIENT EXPERIENCE 2.0	P. 150
4.5	LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE	P. 154
4.6	COMUNICAZIONE TRASPARENTE E RESPONSABILE	P. 156

LA RESPONSABILITÀ E LA TRASPARENZA NELLE
DECISIONI AZIENDALI E NEI RAPPORTI,
IN PARTICOLARE CON FORNITORI E CLIENTI,
RAPPRESENTANO VALORI FONDAMENTALI
PER CONTINUARE A COSTRUIRE RELAZIONI DI
LUNGO PERIODO BASATE SU FIDUCIA
E AUTENTICITÀ.

FORTI DELLA CONSAPEVOLEZZA CHE
UN PRODOTTO DI QUALITÀ È UN PRODOTTO
REALIZZATO CON ATTENZIONE ALLA
SALUTE E ALLA SICUREZZA, AL RISPETTO
DEI DIRITTI UMANI E DEI LAVORATORI,
DELL'AMBIENTE E DEGLI ANIMALI,
IL GRUPPO SI IMPEGNA ANCHE AD AGIRE
CON TRASPARENZA ED AUTENTICITÀ
NEI RAPPORTI CON I PROPRI CLIENTI
CON UN DIALOGO DIRETTO E CONTINUATIVO
IN TUTTI I CANALI DI CONTATTO.



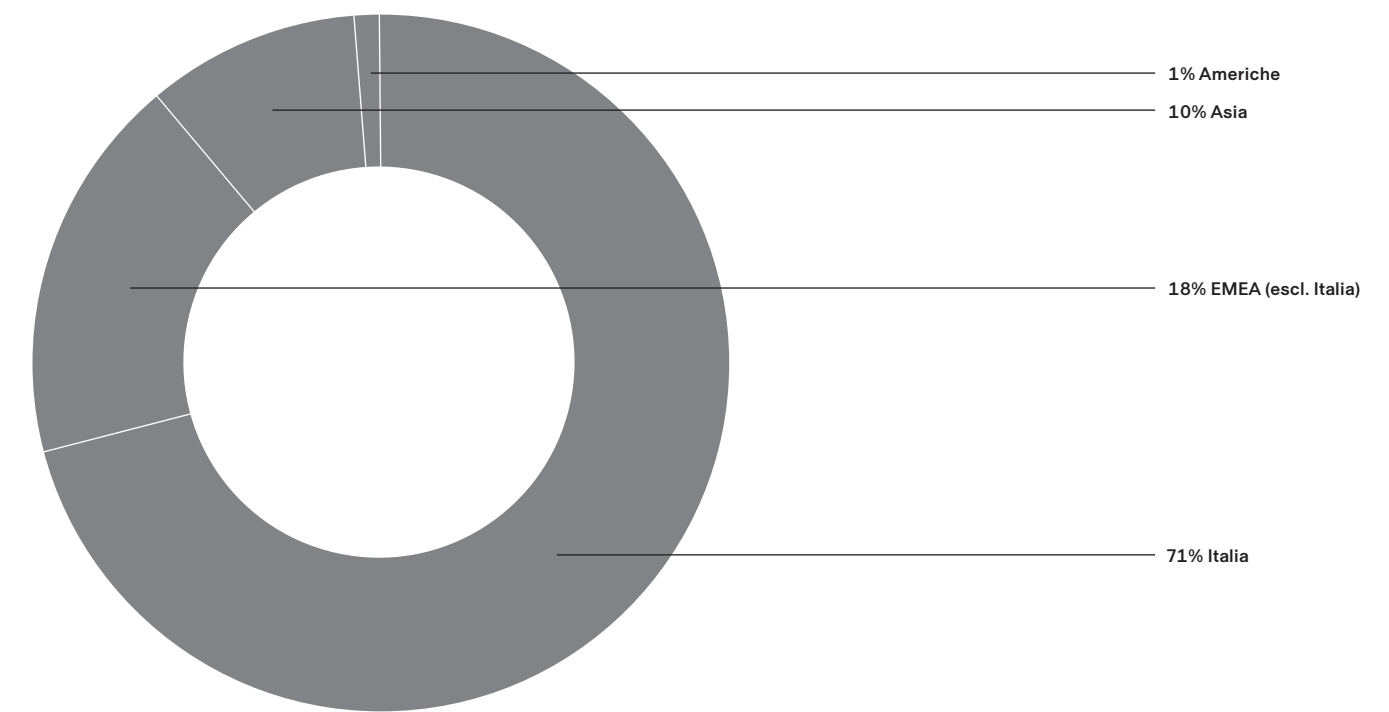
4.1 PROFILO DELLA CATENA DI FORNITURA

Un prodotto di qualità è il frutto di standard condivisi, cooperazione, sforzi congiunti, relazioni stabili e basate sulla fiducia con tutti i partner della catena di fornitura. Il Gruppo crede nell'importanza dello sviluppo di sinergie e collaborazioni sempre più strette e proficue con coloro che, non solo garantiscono affidabilità nella performance produttiva, ma che condividono i valori e le aspettative dell'Azienda anche in termini di standard etici, ambientali e sociali.

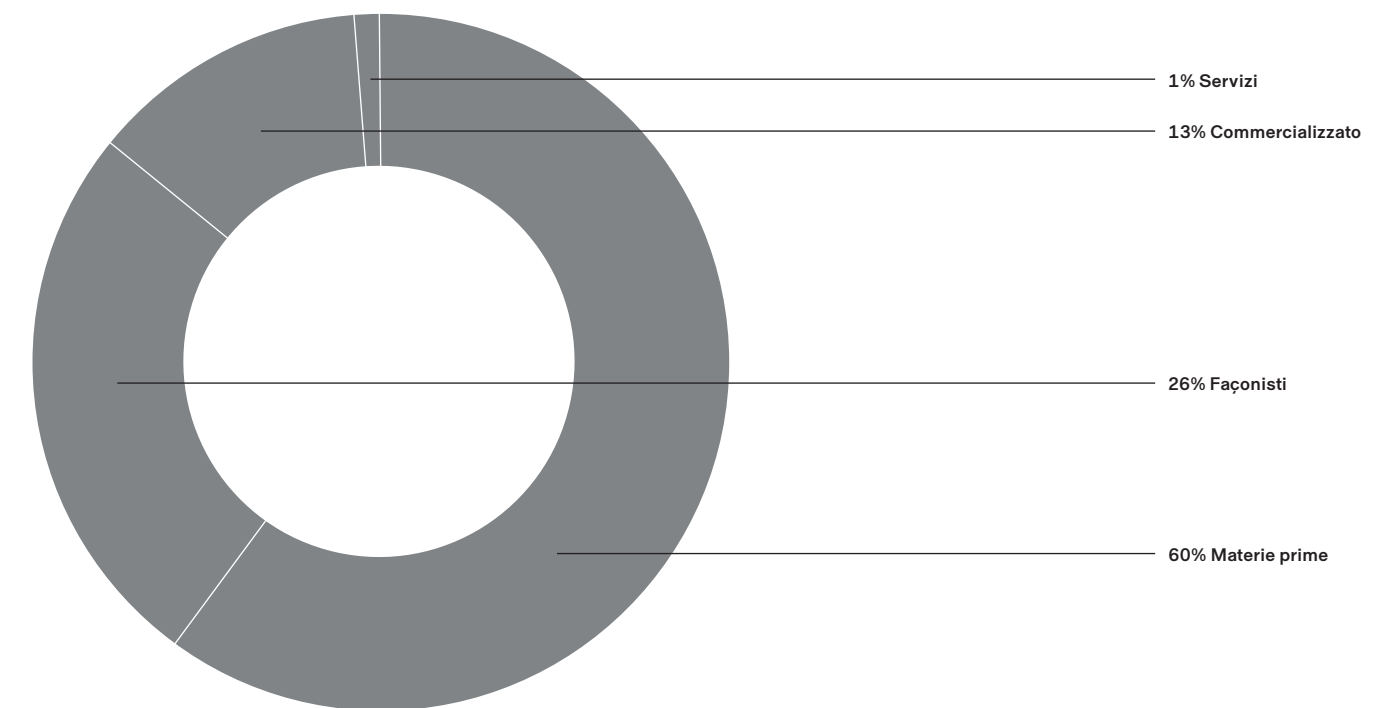
I fornitori coinvolti nella produzione di prodotti Moncler e Stone Island sono 667¹ e si dividono in quattro macrocategorie: materie prime, *façonisti*, commercializzato e servizi.

- I fornitori di materie prime forniscono principalmente tessuti, filati, piuma, pelli, e accessori di produzione (bottoni, zip, nastri, elastici, ecc.). I tessuti provengono principalmente da Italia, Giappone, Corea, Cina e Francia. I fornitori di filati, così come quelli degli accessori di produzione, sono invece principalmente italiani, mentre quelli di piuma sono europei, nord americani e asiatici.
- I façonisti sono quei fornitori ad alto *know-how* tecnico ai quali il Gruppo affida la realizzazione del prodotto finito o alcune fasi di lavorazione intermedie (tintorie in capo, ricamifici, ecc.), fornendo loro tutte le materie prime necessarie. In particolare, dal 2021 al loro interno sono state incluse le tintorie che eseguono la tintura in capo a cui Stone Island affida direttamente tale processo in Italia. L'intero processo di confezionamento è attentamente monitorato dai tecnici del Gruppo che ne verificano l'allineamento con gli standard richiesti attraverso una metodologia rigorosa e costanti verifiche sul campo. Con questa modalità vengono prodotti in particolare capispalla, pantaloni, gonne, abiti, tutta la maglieria tricot e parte della maglieria tagliata. I *façonisti* sono prevalentemente localizzati in Italia e nell'Europa dell'Est, zone dove una lunga tradizione manifatturiera garantisce un'altissima *expertise* tecnica e un'adeguata capacità produttiva. In particolare l'Italia è caratterizzata da un forte *know-how* relativo a lavorazioni particolarmente complesse e peculiari.
- I fornitori di commercializzato sono quelli che, ricevuto il disegno tecnico di prodotto, si occupano della realizzazione del capo, inclusa la fase di approvvigionamento delle materie prime, secondo gli standard del Gruppo; Moncler, inoltre, fornisce direttamente ai propri fornitori di commercializzato alcune materie prime considerate strategiche come ad esempio piuma, nylon e naturalmente materiali logati. Durante la realizzazione del capo vi è una continua interazione tra il fornitore e i tecnici del Gruppo che intervengono *in loco* e supervisionano il processo in modo scrupoloso, per verificare che il prodotto finale rispecchi l'elevato livello di qualità atteso. Parte della maglieria tagliata (soprattutto t-shirt e polo), una parte dei *soft accessories* (come cappellini e guanti), scarpe e borse e piccola pelletteria sono realizzati prevalentemente con questa modalità. In particolare per quanto riguarda la maglieria tagliata i fornitori sono localizzati in Europa e in Turchia, mentre i fornitori di *soft accessories* sono per lo più realtà turche e italiane con elevato *know-how* specifico, scarpe e borse e piccola pelletteria sono realizzate da fornitori europei, prevalentemente italiani.
- I fornitori di servizi supportano il Gruppo Moncler nei processi di modellieria, prototipia e di controllo qualità e sono situati prevalentemente nelle vicinanze delle sedi aziendali.

FORNITORI PER AREA GEOGRAFICA²



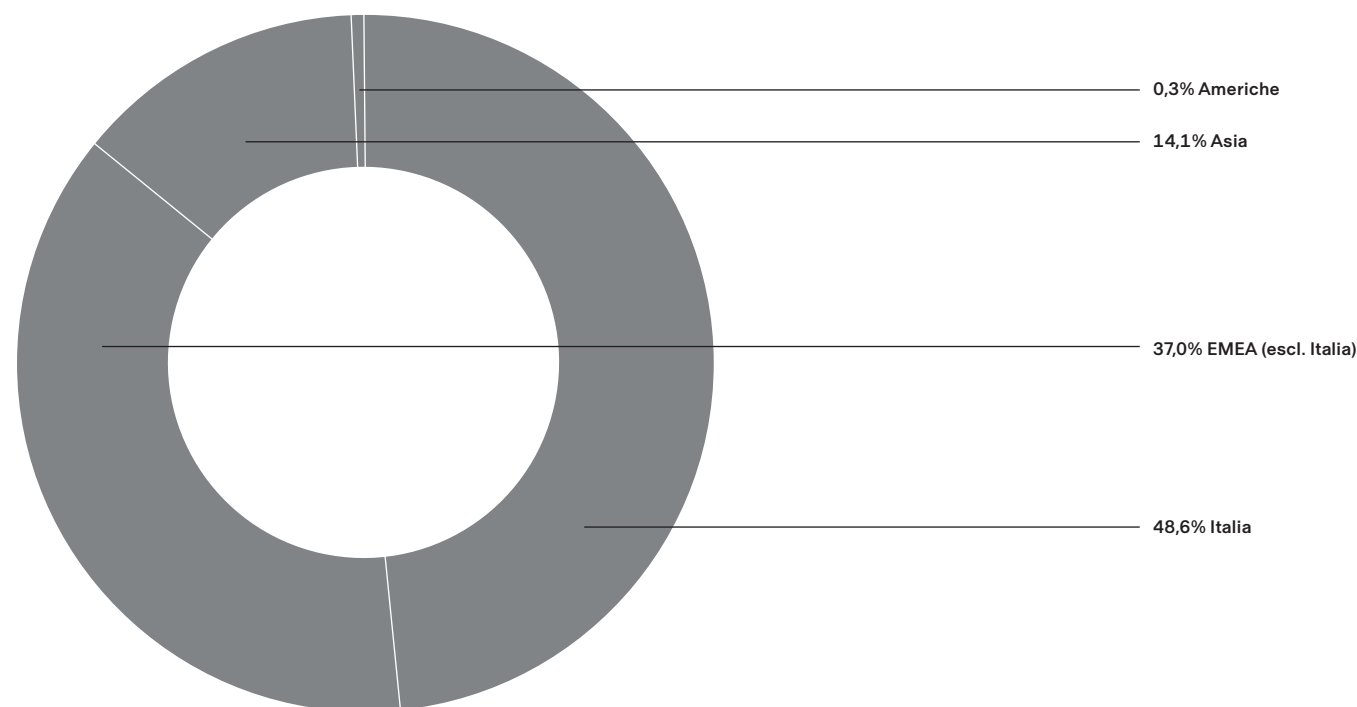
FORNITORI PER TIPOLOGIA³



¹ Dal conteggio sono esclusi i fornitori con un fatturato d'ordine inferiore a 1.000 Euro l'anno.

² Al fine di una corretta rappresentazione, per i *façonisti* e i fornitori di commercializzato, per la classificazione geografica viene utilizzato il 'made in' mentre per i fornitori di servizi e materie prime, la sede legale della società.
³ Percentuali calcolate sul numero di fornitori.

VALORE DEGLI ORDINI PER AREA GEOGRAFICA



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

La maggior parte dei fornitori (l'89%) sono localizzati² nell'area EMEA con prevalenza in Italia.

Il Gruppo distribuisce il proprio fatturato d'acquisto evitando di creare situazioni di dipendenza di approvvigionamento dai propri fornitori che potrebbero rappresentare dei rischi per il business. Con riferimento al livello di concentrazione, si rileva che i primi 40 fornitori rappresentano il 50% del valore degli ordini. Il Gruppo è attento a rilevare tempestivamente situazioni di criticità, che potrebbero causare potenziali discontinuità di fornitura, e a mitigarne il rischio.

Alla luce dell'integrazione del marchio Stone Island, nel corso del 2021 il Gruppo ha ulteriormente affinato la propria strategia di gestione della filiera produttiva, al fine di avviare una serie di azioni e iniziative che coinvolgono i *critical supplier* valutati sulla base di un approccio *risk based* fondato su specifici parametri di sostenibilità tra cui: il potenziale rischio relativo ai diritti umani nel Paese di riferimento, la tipologia di bene o servizio reso, con particolare attenzione alle materie prime di origine animale e alla rilevanza per il business, la presenza di sub-fornitori, oltre che i criteri di valutazione di business legati alla qualità, ai tempi di consegna, all'entità economica degli ordini commissionati, alla dipendenza finanziaria del fornitore, e all'eventuale difficoltà a sostituire in tempi brevi la filiera.

SUPPLY CHAIN EXCELLENCE

Moncler da anni implementa il programma Supply Chain Excellence, che ha l'obiettivo di portare la catena di fornitura ad un livello di eccellenza sviluppando l'area operativa ed industriale secondo un modello avanzato e funzionale ad affrontare le costanti evoluzioni di mercato.

Le persone e il loro contributo sono i cardini dell'intero programma. Tutte le funzioni aziendali infatti, sono coinvolte nei cantieri di lavoro. Sono stati analizzati i fattori critici di successo di oggi e quelli necessari per il futuro e sono stati quindi lanciati specifici progetti che hanno tutti l'obiettivo di raggiungere l'eccellenza operativa in termini di qualità, time to market, sostenibilità, affidabilità, flessibilità ed efficienza.

Tra le principali iniziative del 2021 si segnalano:

- Collection Excellence: la piattaforma "Product Lifecycle Management - PLM" è stata estesa a tutte le linee e le cate-

gorie di prodotto. Tutte le informazioni relative allo sviluppo delle collezioni sono ora in un unico ambiente condiviso da tutte le funzioni che partecipano al processo innalzando la condivisione e l'efficienza dello stesso. Nel corso del 2022 tale progetto proseguirà con ulteriori sviluppi e miglioramenti, a livello di ridisegno di flussi di lavoro e di integrazione dei vari gestionali aziendali.

- Supply Chain Collaboration: il progetto volto alla realizzazione di una nuova piattaforma di collaborazione che permetterà a Moncler una maggiore visibilità e controllo di tutte le fasi produttive con conseguenti vantaggi in termini di reattività e flessibilità operativa è stato rallentato negli scorsi anni a causa dell'emergenza sanitaria da Covid-19. Il progetto è stato riavviato negli ultimi mesi del 2021 e diventerà pienamente operativo nel corso del 2022. La nuova piattaforma verrà condivisa con i *façonisti* che disporranno di speciali applicazioni per comunicare in tempo reale con Moncler migliorando in questo modo, la gestione dei magazzini di materie prime, la pianificazione della produzione e la logistica in entrata.
- Approccio al miglioramento continuo: in linea con l'obiettivo di migliorare costantemente i processi di *Supply Chain & Operation*, il team direzionale si incontra regolarmente per monitorare e valutare le performance operative.
- Miglioramento continuo della qualità dei capi prodotti: è proseguito il percorso di rafforzamento delle competenze tecniche interne per assicurare il presidio costante delle fasi di progettazione, industrializzazione, pre-produzione e produzione siano esse eseguite nei reparti interni o presso le sedi dei fornitori. Tale approccio continuerà anche nel corso del prossimo anno, portando sempre più focalizzazione nella qualità dell'esecuzione dei processi a monte contribuendo così a ridurre le possibili non conformità sui prodotti finiti.
- Miglioramento continuo della qualità delle materie prime: in linea con l'attenzione alla qualità dei capi prodotti, è proseguito un percorso di miglioramento focalizzato anche sulla qualità delle materie prime. L'obiettivo del progetto è quello di intercettare tempestivamente eventuali problematiche e difettosità a livello qualitativo in modo tale da ridurre il rischio di non conformità e migliorare il livello di servizio complessivo della catena di fornitura. L'attività, inizialmente focalizzata sulla divisione dei filati e della maglieria, verrà estesa nel 2022.
- Tracciabilità dei trasporti: è stato avviato un progetto di tracciamento puntuale delle spedizioni, a partire dalle materie prime fino ad arrivare alla fase di distribuzione del prodotto finito che consente di avere informazioni tempestive sullo stato di avanzamento delle varie fasi anche attraverso una reportistica ad hoc che sarà resa disponibile nel corso del 2022.
- Moncler by Me: nel corso del 2021 è stato avviato un nuovo progetto chiamato "Moncler by Me" finalizzato ad offrire ai clienti la possibilità di creare e acquistare una giacca personalizzata. Il progetto, lanciato nello store di Parigi Champs-Élysées a settembre 2021 sarà esteso anche ad altri store oltre che al canale e-commerce nel corso dei prossimi anni. A supporto di tale servizio, Moncler ha dedicato un processo produttivo e un reparto della propria sede produttiva in Romania per la realizzazione dei capi personalizzati, dove le migliori tecnologie ed *expertise* sono impiegate per garantire la qualità delle lavorazioni. Vedi anche pag. 151.
- Progetto 3D: dal 2018 Moncler ha iniziato ad integrare la tecnologia 3D nel processo di sviluppo del prodotto. La progettazione digitale riduce al minimo la necessità di campioni fisici, portando alla riduzione degli sprechi, dei tempi di sviluppo e dei costi di produzione dei prototipi. Consente infatti di correggere digitalmente la vestibilità e trovare la proporzione corretta per ogni taglia e di verificare la resa di tessuto, di colori e fantasie diverse. Mediamente su 100 capi virtuali si procede con l'effettiva prototipazione del 30% di essi.
- Progetto Zero Sprechi: nel 2021 tutti i materiali obsoleti (tessuti, componentistica, ecc.) presenti nel magazzino principale del marchio Moncler, sono stati classificati e verificati. Questa attività ha permesso di avere una visione puntua-

le delle rimanenze mettendo le stesse a disposizione per la produzione di nuove collezioni riducendo così la generazione di sprechi.

Infine, nel corso del 2022, con l'obiettivo di promuovere l'inserimento in Azienda di figure tecniche specializzate nel settore moda, Moncler avvierà il programma MATE (Moncler Academy for Technical Excellence) per la creazione di una scuola dei mestieri, volta a garantire la formazione delle figure tecniche necessarie allo sviluppo del business come ad esempio prototipisti, modellisti e tecnici di qualità. Vedi anche pagg. 103-104.

4.2 APPROVVIGIONAMENTO RESPONSABILE

Parlare di qualità per il Gruppo Moncler vuol dire parlare anche di salute e sicurezza, del rispetto dei diritti umani, tutela dell'ambiente e in generale di etica nella condotta del business lungo tutta la catena del valore. Essere un'impresa socialmente responsabile implica, infatti, l'assunzione di un impegno che si estende ben oltre i propri confini, abbracciando l'intera catena di fornitura.

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

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

A tutti i fornitori⁴, in fase contrattuale, è richiesto di sottoscrivere il Codice Etico in cui sono delineati i principi e le linee guida che ispirano le attività del Gruppo e orientano il comportamento e le azioni di tutti coloro con i quali il Moncler e Stone Island si relazionano. Con la sottoscrizione del Codice, i fornitori si impegnano a rispettare tali principi e a farli rispettare ai propri sub-fornitori. La violazione dei principi in esso stabiliti costituisce un inadempimento contrattuale, con facoltà, da parte delle Società del Gruppo a seconda della gravità, di risoluzione immediata del contratto in essere. Vedi anche pagg. 53-56.

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

Nel corso del 2021 è stata aggiornata la procedura di Gruppo che guida il percorso di selezione dei nuovi fornitori. La valutazione di un nuovo fornitore prevede in primis una visita in loco svolta dal team qualità per valutare l'allineamento del fornitore agli standard qualitativi del Gruppo; dopo tale analisi tecnica, il processo di valutazione dei nuovi fornitori e dei nuovi fornitori di commercializzato prevede la conduzione di un audit etico-sociale e ambientale da parte di un ente terzo oppure per i fornitori di materia prima il processo prevede invece la compilazione di un questionario di valutazione in materia ambientale e sociale supportato da evidenze documentali e successivamente lo svolgimento di un audit in linea con quanto previsto dal piano di audit. In questo modo il Gruppo si impegna a non includere nella propria filiera le aziende che non risultano rispettare gli standard qualitativi e i principi base etici, sociali e ambientali del Gruppo.

Il monitoraggio della propria filiera prosegue poi negli anni con una periodica e sistematica attività di audit etico-sociali e ambientali sui fornitori con cui il Gruppo ha già un rapporto di collaborazione, al fine di verificare il rispetto delle leggi applicabili e dei principi contenuti nei Codici sopra menzionati.

Al fine di garantire la massima imparzialità, le verifiche vengo-

no regolarmente commissionate ad enti terzi qualificati e con riconosciuta esperienza. Gli audit si focalizzano sulla verifica del rispetto dei diritti fondamentali dell'uomo e del lavoratore, con particolare attenzione ai temi del lavoro forzato, lavoro minorile, libertà di associazione, orario di lavoro, salario minimo garantito e, non ultimo, salute e sicurezza. Inoltre, dal 2020 il Gruppo ha richiesto a tutti gli attori della filiera il rispetto delle normative nazionali vigenti, delle autorizzazioni ad operare, dei decreti, dei regolamenti e delle linee guida in materia di tutela della salute per contenere il diffondersi della pandemia da Covid-19. A tal proposito, anche se non esplicitamente richiesto dalle normative locali, il Gruppo ha chiesto ai propri fornitori di definire internamente e rispettare dei protocolli in ambito sicurezza con tutte le disposizioni a prevenzione di eventuali contagi da Covid-19. Tali aspetti sono stati oggetto di monitoraggio da parte dei tecnici di Moncler e degli auditor in sede di verifica.

Il Gruppo ha un piano di audit triennale che garantisce che tutti i façonisti e i fornitori di commercializzato siano auditati almeno una volta ogni tre anni.

Nonostante anche nel 2021 la programmazione degli audit etico-sociali abbia risentito degli effetti legati alla pandemia da Covid-19, che ha limitato in alcuni periodi dell'anno gli spostamenti degli auditor presso i fornitori, il Gruppo è riuscito a rispettare il piano di audit prefissato.

Moncler nel corso del triennio 2019-2021 ha svolto 454 audit etico-sociali (sia sui fornitori che sui sub-fornitori), pari a circa il 100% dei volumi assegnati ai façonisti del capospalla, al 79% dei volumi assegnati ai fornitori di altre lavorazioni del capospalla (tintorie, stamperie, ricamifici, ecc.), al 95% dei fornitori di scarpe e borse, al 100% delle concerie, al 98% e al 77% dei volumi assegnati rispettivamente ai fornitori di maglieria e ai fornitori di soft accessories.

Anche Stone Island, dotata di un piano di audit etico-sociale triennale finalizzato a garantire la massima copertura dei fornitori della propria filiera, nel corso del medesimo triennio ha svolto 127 audit etico-sociali (sia sui fornitori che sui sub-fornitori), pari a circa il 98% del valore degli ordini assegnato ai fornitori di commercializzato e l'83% del valore degli ordini assegnato ai façonisti.

Con riferimento ai 180 fornitori auditati nel 2021, a fine anno oltre l'82% di essi è risultato in linea con gli standard sociali e ambientali previsti dal Gruppo, con circa il 5% (8 fornitori) è stata interrotta la collaborazione, mentre circa il 13%, a fine 2021, risultava avere non-compliance in quanto l'attività di audit era avvenuta a ridosso degli ultimi mesi dell'anno e non erano stati ancora chiusi tutti i progetti per sanare le non conformità.

Con particolare riferimento agli aspetti sociali nel corso del 2021 in 43 dei 180 siti sono state rilevate non-compliance ed è stato rilasciato il relativo piano di azioni di miglioramento. Le principali aree di non conformità hanno riguardato temi di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (77%) e, solo in alcuni casi, aspetti relativi alla gestione dei rapporti di lavoro (23%), tra cui non conformità attinenti al trattamento salariale e retributivo (12%), alla gestione dei contratti lavorativi (7%) e agli orari di lavoro (4%). Nella maggioranza dei casi i fornitori che sono risultati non allineati ai livelli degli standard sociali del Gruppo hanno completato il proprio piano di azioni di miglioramento nel corso dell'anno e risolto le non conformità più importanti.

Inoltre, nel corso del 2021 entrambi i Marchi hanno svolto audit etico-sociali anche presso i principali fornitori di materie prime, pari al 53% del totale degli acquisti di materie per Moncler e Stone Island. In particolare, per quanto riguarda la filiera della piuma, Moncler si è data l'obiettivo di avere il 100% dei fornitori di piuma conformi anche con i nuovi moduli su diritti umani e ambiente inclusi nel Protocollo DIST entro il 2023, e, per tale motivo, nel corso del 2021 è stato avviato un gruppo di lavoro per definire e testare le checklist da utilizzare nel corso degli audit DIST.

Sono continuati, infine, ad essere svolti audit etico-sociali anche presso i fornitori di servizi strategici: piattaforme logistiche ed esterne di controllo qualità, fornitori di servizi presso sedi e negozi del Gruppo, per i quali non sono emerse non conformità significative.

Gli audit etico-sociali svolti da entrambi i marchi del Gruppo includono moduli sulla compliance ambientale. In aggiunta, nel 2021 Stone Island ha svolto 9 audit ambientali su un campio-

⁴ L'85% dei contratti significativi include il rispetto del Codice Etico dei Marchi (la percentuale per Moncler è del 95%).

ne di fornitori di tessuto, finissaggio e tintorie, mentre Moncler ha richiesto approfondimenti specifici sulle acque di scarico di 15 aziende con processi a umido. Dalle attività condotte non sono emerse non conformità rilevanti. È obiettivo del Gruppo continuare a monitorare tali attività nei prossimi anni.

A queste attività di verifica, per Moncler, si sono affiancati gli audit sull'animal welfare e sulla tracciabilità della piuma secondo il Protocollo DIST (*Down Integrity System & Traceability*) sull'intera filiera. Il trend che caratterizza l'andamento del numero degli audit svolti nell'ultimo triennio è legato alla scelta di Moncler di concentrare il rapporto con i fornitori più affidabili costruendo con loro rapporti di lungo periodo ed escludendo dalla filiera coloro che nel corso degli anni hanno evidenziato problemi di qualità e tracciabilità. Stone Island utilizza solo piuma certificata RDS i cui audit di compliance sono a carico dei fornitori stessi e quindi non rendicontati in questo documento. Vedi anche pagg. 147-149.

AUDIT SULLA CATENA DI FORNITURA: ETICO-SOCIALI, ANIMAL WELFARE E TRACCIABILITÀ

	Gruppo Moncler		Marchio Moncler	
	2021	2020	2021	2020
Audit etico-sociali	180	154	148	152
Audit animal welfare e tracciabilità (DIST)	136	161	136	215
Totale	316	315	284	367

Fermo restando l'atteggiamento di "tolleranza zero" verso violazioni gravi, per le quali il Gruppo si riserva il diritto di risolvere con effetto immediato il rapporto contrattuale in essere con il fornitore, entrambi i Marchi sono impegnati ad accompagnare la propria filiera di fornitura in un percorso di consapevolezza e di miglioramento continuo, richiedendo l'implementazione di azioni correttive laddove se ne rilevasse la necessità. A seguito di ogni audit viene infatti rilasciato un piano di azioni di miglioramento la cui implementazione è oggetto di verifiche successive.

Al fine di verificare l'effettiva adozione delle misure correttive entro la scadenza condivisa, il Gruppo svolge degli audit di follow up sia *on site* sia documentali.

Con la consapevolezza che la promozione di principi di responsabilità presso i fornitori vada a beneficio di una crescita sostenibile congiunta, oltre alle continue attività di sensibilizzazione avviate sui temi etici, sociali, ambientali e di benessere animale, il Gruppo Moncler supporta la propria supply chain in diversi modi. In particolare, Moncler sostiene alcuni fornitori ritenuti strategici, mettendo a disposizione sia degli esperti in materia di salute e sicurezza, per fornire consulenza e sviluppare la conoscenza di *best practice* (33 fornitori ne hanno beneficiato nel triennio 2019-2021), sia un supporto finanziario per far fronte a investimenti in macchinari tecnologicamente all'avanguardia per lavorazioni particolari (21 fornitori nel 2021). Nel corso del 2022 il programma sarà esteso anche ai fornitori di Stone Island.

Infine, con l'obiettivo di attribuire una valutazione complessiva del fornitore che tenga in considerazione anche gli aspetti di sostenibilità, Moncler si è dotato di un sistema di vendor rating.

Ad ogni indicatore viene attribuito un peso che contribuisce a stabilire la valutazione del singolo fornitore in base ai risultati raggiunti nelle diverse aree. Le macro-aree del *vendor rating* sono:

- sostenibilità e compliance (condizioni di lavoro e rispetto dei diritti umani, requisiti chimici, pratiche ambientali, *animal welfare*, ecc.);
- qualità (tasso di difettosità della produzione, segnalazioni sulla qualità inviate al customer service, ecc.);
- livello di servizio delle consegne (flessibilità, puntualità di consegna, ecc.);
- costo (competitività dei prezzi, costi logistici, ecc.);
- innovazione (capacità tecnologica, attitudine all'innovazione, ecc.).

Per quanto riguarda invece i fornitori indiretti, ovvero i fornitori di beni e servizi non correlati al prodotto, dal 2018 viene aggiornata in modo continuativo la mappatura delle certificazioni di qualità, sociali, ambientali e relative alla salute e sicurezza in possesso dei

fornitori stessi. Nel 2021, dei circa 600 principali fornitori indiretti del Gruppo mappati, la grande maggioranza possiede almeno una certificazione e un terzo di questi è già in possesso della certificazione sulla salute e sicurezza ISO 45001 e/o di quella ambientale ISO 14001 (in linea con quanto emerso dalla mappatura svolta da Moncler su circa 30 fornitori nel 2018, 270 nel 2019 e 380 nel 2020). Il Gruppo inoltre ha proseguito l'attività di sensibilizzazione volta a promuovere presso i fornitori obiettivi di miglioramento legati all'importanza dei processi di certificazione e si pone l'obiettivo al 2022 di estendere la mappatura ad altri 200 fornitori indiretti. Infine, Moncler nel 2021 ha continuato a svolgere l'attività di verifica dell'affidabilità dei partner anche con l'arricchimento di informazioni sulla gestione delle tematiche di sostenibilità. In particolare, nel corso dell'anno oltre 100 fornitori indiretti tra cui costruttori, provider di attività di manutenzione e servizi sono stati valutati secondo i 28 criteri della *scorecard* definita nel 2020, suddivisi in quattro categorie: ambientale, lavoro e diritti umani, salute e sicurezza ed etica. Tale strumento, che si basa su principi, standard e linee guida internazionali quali il *Global Compact*, il *Global Reporting Initiative*, la ISO26000 e le Linee Guida dell'OCSE, ha fornito una serie di parametri che hanno consentito di valutare e confrontare le prestazioni sociali e ambientali dei fornitori indiretti.

PRATICHE SALARIALI EQUE LUNGO LA CATENA DEL VALORE

Nel Codice di Condotta dei Fornitori, il Gruppo riconosce l'importanza di garantire salari allineati alla legge o ai contratti collettivi vincolanti e, in ogni caso, adeguati al costo della vita, ai bisogni di base del dipendente, al profitto discrezionale, a parametri di riferimento di mercato e al tipo di prestazioni professionali.

I fornitori devono offrire un equo livello retributivo e un percorso di valorizzazione e crescita professionale che rifletta le conoscenze, le competenze, le capacità e l'esperienza professionale. I lavoratori devono essere retribuiti e premiati per le prestazioni attraverso benefit, incentivi salariali o non salariali.

I fornitori sono tenuti a concedere tutti i benefit previsti dalla legge, ivi inclusi, a titolo esemplificativo e non esaustivo, la previdenza sociale, il congedo parentale, le ferie annuali, le festività e si devono impegnare in un dialogo sociale con cadenza regolare sulle questioni relative alla compensazione.

Nel 2020, Moncler ha partecipato a un gruppo di lavoro organizzato da Camera Nazionale della Moda Italiana e finalizzato a discutere e comprendere a fondo il tema del salario di sussistenza, inteso come livello di reddito che garantisce alle persone di soddisfare i propri bisogni di base della famiglia, di cibo, alloggio, educazione e cura dei bambini, risparmi per il tempo libero e/o di far fronte a spese impreviste.

Nello stesso anno, Camera Nazionale della Moda Italiana, di cui Moncler è membro, ha condotto una survey supportata da un'organizzazione indipendente, Fair Wage Network, per verificare il rispetto dell'Articolo 36 della Costituzione Italiana ("il lavoratore ha diritto ad una retribuzione proporzionata alla quantità e qualità del suo lavoro e in ogni caso sufficiente ad assicurare a sé e alla famiglia un'esistenza libera e dignitosa") nella filiera italiana della moda.

Nel 2021 Moncler ha avviato, con il supporto di un ente terzo, un progetto pilota per testare la metodologia di valutazione delle pratiche salariali in ottica di *living wage* attuate all'interno del proprio sito produttivo in Romania e presso due fornitori strategici con l'obiettivo di estenderlo e coprire il 100% dei fornitori strategici del Gruppo entro il 2025.

In particolare, nel 2021, Moncler ha collaborato con Fair Wage Network, un'organizzazione indipendente dedicata a sviluppare pratiche salariali eque lungo

le catene di fornitura a livello globale. La metodologia adottata da Fair Wage si basa sulla collaborazione con le aziende e i fornitori in modo tale da valutare le pratiche salariali attraverso questionari compilati dai lavoratori e dai manager, identificando eventuali problematiche e implementando attività di miglioramento.

L'analisi è strutturata attorno a 12 dimensioni, che coprono in modo completo l'intero spettro di indicatori salariali: il salario di sussistenza è quindi solo una delle dimensioni analizzate, a questa si aggiungono anche altri aspetti e variabili delle pratiche salariali e del sistema retributivo (come ad esempio la negoziazione del salario con i rappresentanti dei lavoratori attraverso contrattazione collettiva, la presenza di meccanismi di reclamo per problematiche relative alla remunerazione, ecc.). Un altro ambito oggetto dell'analisi consiste nel comparare i risultati emersi dall'assessment con parametri di settore e paese.

Lo svolgimento di tale analisi e la progressiva estensione ad altri fornitori di Moncler sono state valutate e priorizzate sulla base del rischio associato alla localizzazione geografica del fornitore e ad altri fattori, come la presenza di contratti collettivi di lavoro, che assicurano il dialogo e il rispetto di aspetti sociali e ambientali. A tal proposito, circa il 70% dei fornitori del Gruppo Moncler è localizzato in Italia ed è coperto da contratti collettivi di lavoro.

In generale, il Gruppo si impegna a collaborare con tutti gli attori della propria filiera, con associazioni specializzate e con altri partner strategici per accrescere la consapevolezza e la comprensione del tema relativo al salario equo.

Le 12 dimensioni di analisi della valutazione condotta da Fair Wage Network:

DIMENSIONE	DEFINIZIONE
1. Pagamento dei salari	Un salario pagato regolarmente e formalmente per intero al lavoratore.
2. Salario di sussistenza	Un salario che garantisce uno standard di vita minimo accettabile.
3. Salario minimo	Un salario che rispetta le norme relative al salario minimo definito dalla legislazione.
4. Salario prevalente	Un salario comparabile ai salari di aziende simili operanti nel medesimo settore nello stesso paese.
5. Pagamento delle ore lavorate	Un salario basato principalmente sulle ore di lavoro ordinario senza rendere necessario ricorrere ad un uso eccessivo di ore di straordinario.
6. Sistema di retribuzione	Una struttura del salario bilanciata tra salario base, bonus addizionali e benefit. Un salario che riflette i diversi livelli di educazione, abilità ed esperienza professionale, e che remunera la performance individuale e collettiva. Un salario che rispetta le norme sui pagamenti dell'assicurazione sociale e delle ferie pagate e che non prevede sanzioni disciplinari salariali.
7. Comunicazione e dialogo sociale	Un salario sul quale i lavoratori ricevono informazioni sufficienti in anticipo (attraverso un contratto di lavoro individuale), nel corso del processo di produzione (attraverso i canali di comunicazione regolare) e al momento del pagamento del salario stesso (attraverso una dettagliata busta paga). Un salario negoziato individualmente (con il solo datore di lavoro) e collettivamente in particolare attraverso contrattazione collettiva - tra il datore di lavoro e i rappresentanti dei lavoratori liberamente accettati all'interno dell'azienda.
8. Discriminazione salariale e disparità salariale	Un sistema basato su medesima retribuzione per medesimo lavoro che non conduce a discriminazioni salariali e non genera differenziali salariali ingiustificati, troppo elevati e in crescita troppo rapida all'interno dell'azienda.

DIMENSIONE	DEFINIZIONE
9. Salario reale	Un salario che cresce almeno in proporzione rispetto all'aumento dei prezzi.
10. Quota salariale	Un salario che cresce proporzionalmente alle vendite e ai profitti generati dall'azienda e che non porta a una diminuzione della quota salariale rispetto al miglioramento della performance aziendale.
11. Costo del salario	Un andamento retributivo che non porta ad un'importante riduzione dei costi salariali rispetto ai costi totali di produzione e al numero totale di dipendenti.
12. Intensità di lavoro, tecnologia e aggiornamento professionale	Un salario che prende in considerazione i cambiamenti dell'intensità del lavoro, i contenuti tecnologici, l'evoluzione delle abilità e i compiti della forza lavoro.

ANIMAL WELFARE E TRACCIABILITÀ

La piuma, cuore di ogni singola giacca, è quanto di più importante per Moncler. Per questo motivo, a tutti i fornitori non solo sono richiesti i più alti standard di qualità ma anche di agire in modo responsabile e nel pieno rispetto del benessere animale.

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

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

- la piuma deve essere ricavata esclusivamente da oche bianche allevate e provenienti dalla filiera alimentare di cui la piuma è un *by-product* (prodotto secondario);
- non è ammessa alcuna forma di spiumaggio degli animali vivi o di alimentazione forzata.

Il Protocollo, definito tenendo in considerazione le peculiarità della struttura della filiera di approvvigionamento di Moncler, è il risultato di un dialogo aperto e costruttivo alimentato da un multi-stakeholder forum, istituito nel 2014, che ha preso in considerazione le aspettative dei vari portatori di interesse garantendo un approccio scientifico e olistico al tema del benessere degli animali e alla tracciabilità del prodotto. Il forum, presieduto da un Professore ordinario presso il Dipartimento di Management dell'Università Ca' Foscari di Venezia con specifica conoscenza e competenza nelle tematiche di sostenibilità, è composto oltre che da personale Moncler, da esperti provenienti dal Dipartimento di Medicina Veterinaria dell'Università degli Studi di Milano, dall'Istituto Nazionale Polacco di zootecnia Koluda Wielka, da Compassion in World Farming, organizzazione non governativa che si occupa del benessere degli animali negli allevamenti, e da società di certificazione e consulenza (SGS, Control Union, IDFL, KPMG). Con la convinzione che il dialogo sia fonte di miglioramento, a febbraio 2022 è stato organizzato l'ottavo multi-stakeholder forum durante il quale sono stati discussi nuovi aggiornamenti al documento volti ad evolvere ulteriormente il Protocollo, che includerà tre moduli specifici sui diritti umani, sull'ambiente e sulla procedura di riciclo della piuma DIST.

Nel Protocollo il benessere animale è valutato secondo una prospettiva innovativa. Accanto all'approccio tradizionale che considera l'ambiente in cui vive l'animale (disponibilità di cibo e di acqua, spazio adeguato per il movimento, ecc.) il DIST, in linea con le indicazioni della Commissione Europea, valuta il benessere basandosi anche su un'attenta osservazione dell'animale attraverso le cosiddette Animal-Based Measure (ABM)⁵. Le ABM consentono una valutazione diretta dello stato dell'animale, ossia di come l'oca risponde ai diversi fattori dell'ambiente in cui vive (*outcome approach*). Gli indicatori *Animal-Based* utilizzati nel Protocollo DIST sono nove ed includono, tra gli altri, quelli volti all'identificazione di comportamenti o aspetti anomali come la plumofagia⁶, la presenza di ali dislocate o rotte, di irregolarità delle piume, di becco con colore irregolare.

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

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

Queste situazioni sono infatti associabili a contesti in cui il benessere dell'oca è compromesso a causa di diversi fattori, tra cui l'elevata densità di allevamento, una dieta inadeguata, l'assenza di accesso all'esterno oppure inappropriate modalità di gestione degli animali.

Un altro indicatore importante e innovativo introdotto nel Protocollo è la valutazione della relazione uomo-animale attraverso la risposta ad un test specifico (HAR test, Estep and Hetts, 1992).

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

Al fine di garantire la massima imparzialità delle verifiche:

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

In particolare, nel 2021, nonostante le limitazioni dovute all'emergenza sanitaria da Covid-19, sono stati condotti 136 audit on site di terza parte, verificando così tutte le entità della filiera. In tutti i casi in cui sono state riscontrate delle non conformità non gravi durante le attività di verifica, gli allevamenti hanno dovuto mettere in atto tempestive azioni correttive prima di ottenere la certificazione. Durante gli audit svolti in nessuna *farm* sono stati riscontrati casi di spiumaggio di animali vivi o di alimentazione forzata.

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

Al fine di favorire un percorso di miglioramento continuo e incidere quindi in modo significativo sul livello di benessere degli animali, Moncler si impegna a coinvolgere e sensibilizzare la propria filiera anche attraverso attività di formazione. A tal proposito, nel corso del 2021 è proseguita l'attività di training da remoto per i *façonisti* del capospalla e della maglieria sul rispetto della procedura di tracciabilità, erogando cinque corsi di formazione per un totale di circa 25 ore.

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

Anche Stone Island è impegnata a garantire che la piuma utilizzata nei propri prodotti sia ottenuta nel rispetto del benessere animale. L'Azienda acquista solo piuma d'anatra certificata secondo il protocollo *Responsible Down Standard* (RDS). Dal 2022 verranno svolti audit sociali e ambientali pilota sulla filiera di Stone Island. E a partire dal 2023, tutti i fornitori del Marchio dovranno essere *compliant* con i requisiti sociali e ambientali verificati tramite gli audit.

Con riferimento ad altri materiali di origine animale, il Gruppo non utilizza coniglio, incluso coniglio d'angora, e nessun materiale di specie a rischio di estinzione appartenenti alle categorie CITES. Inoltre entro il 2025, il Gruppo si impegna ad utilizzare solo lana merino certificata *mulesing free*.

MONCLER NON UTILizzerà PIÙ PELLICCIA

Moncler a gennaio 2022 ha annunciato che eliminerà la pelliccia da tutte le sue collezioni aderendo alla *Policy Fur Free Retailer*. L'Azienda, nel 2022, interromperà l'acquisto di pelliccia proveniente da animali allevati o catturati in natura esclusivamente per questo scopo. L'ultima collezione con capi con pelliccia sarà l'Autunno-Inverno 2023.

Questa decisione riflette il continuo impegno di Moncler ad adottare pratiche di business sempre più responsabili ed è coerente con il costruttivo dialogo avviato da tempo con l'associazione animalista italiana LAV come rappresentante della Fur Free Alliance.

Stone Island, che non utilizza pelliccia dal 2018, si impegna a non utilizzarla anche in futuro.

4.3 DIALOGARE PER CRESCERE INSIEME

Il dialogo trasparente e costante è alla base di qualsiasi rapporto basato sulla fiducia. È un elemento essenziale per favorire una crescita congiunta, una proficua collaborazione e una mutua soddisfazione.

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

Sono quotidiane le interazioni con i tecnici e gli ispettori di Moncler e Stone Island deputati alla supervisione delle diverse attività inerenti alla produzione. Gli incontri con gli esperti aziendali sono infatti volti a fornire un supporto specializzato in tutte le fasi dei processi produttivi per trasferire conoscenza tecnica e risolvere eventuali criticità. Per quanto riguarda l'*outerwear*, il team di tecnici è stato rafforzato nel corso degli anni per garantire una presenza più capillare presso i *façonisti* in Italia e all'estero, favorendo la possibilità di intensificare i già numerosi controlli sulla qualità e sull'avanzamento del lavoro "in" e "a fine" linea. Periodicamente i tecnici del Gruppo partecipano a meeting aziendali per poter analizzare il campionario, condividere gli standard di industrializzazione, i risultati raggiunti nella stagione precedente e gli obiettivi per la successiva.

Durante l'emergenza sanitaria da Covid-19 tutte le azioni messe in atto dal Gruppo Moncler sono state guidate prima di tutto dall'obiettivo primario di proteggere la salute di tutti (dipendenti, collaboratori, fornitori, clienti, ecc.) e poi mantenere il più possibile la continuità del business. Vedi anche pag. 113.

Il dialogo che ha sempre caratterizzato il rapporto con i partner di fornitura, in questo periodo si è fatto più intenso e ancora più collaborativo per studiare le migliori soluzioni da attuare in un contesto così complesso, imprevedibile e difficile per tutti gli attori della filiera e del settore. È con questo spirito che Moncler ha aderito alla *call to action* promossa dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) a sostegno delle filiere dell'industria dell'abbigliamento ed ha continuato a rispettare termini e modalità di pagamento, ha messo in campo attività di sostegno economico per gli attori della filiera più in difficoltà e ha continuato a monitorare attraverso audit di terza parte il rispetto dei principi contenuti nel Codice Etico e nel Codice di Condotta Fornitori relativi ai diritti umani, alla salute e sicurezza dei lavoratori e al rispetto dell'ambiente.

A causa dell'emergenza sanitaria da Covid-19, anche nel 2021, non è stato però possibile svolgere i tradizionali incontri

formativi in prossimità delle sedi produttive di alcuni fornitori, per tale motivo sono state organizzate delle sessioni in modalità da remoto. Similmente, i tecnici Moncler dei laboratori di maglieria sono stati invitati a seguire dei corsi e-learning, in modo da condividere procedure, standard produttivi e qualitativi. Durante queste sessioni, inoltre, i tecnici vengono sensibilizzati anche su altri temi rilevanti per Moncler, tra cui aspetti etico-sociali, di compliance e ambientali al fine di diffondere tale cultura presso i fornitori. Attraverso la presenza dei tecnici nelle varie sedi produttive dei fornitori o gli incontri online il *know-how* così condiviso diventa quindi parte integrante e imprescindibile del legame con i vari terzisti.

Nel corso del 2021 è proseguita l'attività di sensibilizzazione sui temi etici, sociali e ambientali attraverso video conferenze con alcuni fornitori e sub-fornitori (sia *façonisti* sia fornitori di materie prime) in quanto a causa dell'emergenza sanitaria da Covid-19 non è stato possibile recarsi presso i loro siti produttivi, e a cui si aggiungono le oltre 150 visite *on site* svolte nell'ultimo triennio 2018-2020 sia in Italia sia all'estero.

È continuata, inoltre, l'attività di divulgazione delle linee guida dell'Azienda in termini di compliance e sostenibilità tramite la condivisione dei capitoli tecnici, chimico e prestazionali, sia durante l'attività quotidiana sia con *video conference* ad hoc.

Infine, per offrire un ulteriore strumento di dialogo e agevolare lo scambio di informazioni e di documentazione, dal 2017 è attivo un portale web interamente dedicato ai fornitori. Attraverso il portale, il fornitore può accedere direttamente a comunicazioni e documenti, tra cui il Codice Etico, il Codice di Condotta dei Fornitori e le relative istruzioni operative. È stata anche istituita una sezione riservata ad un'ampia offerta formativa online a cui hanno avuto accesso il 90% dei fornitori nel corso dell'ultimo triennio.

Infine, a partire dal 2022 sarà avviato un percorso di formazione e informazione su tematiche legate ai diritti umani per i fornitori e per i dipendenti del Gruppo dei dipartimenti acquisti e controllo qualità.

4.4 CLIENT EXPERIENCE 2.0

Attraverso una visione sempre più multichannel il Gruppo assicura al consumatore un'esperienza di brand personalizzata, omogenea e coerente in tutti i canali.

Il Gruppo Moncler attribuisce un ruolo centrale al cliente. Ogni momento di contatto è un'occasione per accogliere, conoscere ma anche per raccontare, ingaggiare, sorprendere ed avere feedback. Ogni progetto e ogni iniziativa sono volti a migliorare l'esperienza di acquisto dei clienti coinvolgendoli sempre più nel mondo di Moncler e Stone Island.

Nel corso degli ultimi anni Moncler ha sviluppato l'importante progetto di Retail Excellence, che è stato strategico per lo sviluppo di una forte cultura *Direct to Customer (DTC)*, e che ha visto coinvolte diverse aree, dalla riprogettazione dell'esperienza dei clienti, all'organizzazione dei negozi e del personale di vendita, fino alla ridefinizione dei processi e delle modalità operative di lavoro, con l'obiettivo di conoscere e ingaggiare il proprio consumatore, di aumentarne la loyalty e di sviluppare un approccio sempre più omnicanale. Il progetto, rinominato Omnichannel Excellence, è stato avviato, con un primo test, anche in Stone Island nel 2021.

La digitalizzazione dei punti vendita ha rivestito da subito un ruolo importante per il progetto contribuendo a trasformare gli store in luoghi di esperienze ancora più uniche e personalizzate attraverso una gestione tecnologica dei negozi a 360 gradi mediante sistemi come ad esempio il *Match to Traffic*, che consente di pianificare le attività sul piano vendita e quindi di migliorare il servizio al cliente. È, inoltre, attivo a livello globale il servizio di pagamento digitale che permette di perfezionare la vendita direttamente sul piano in cui avviene l'acquisto senza recarsi alla cassa rendendo ancora più piacevole e veloce l'esperienza in negozio.

Il modello di omnicanalità del Gruppo Moncler è definito attorno a un'esperienza e a un processo di acquisto dove online e offline coesistono. Un percorso costruito per un cliente che segue strade non lineari, che interagisce con il marchio nel negozio fisico, così come in quello online e in tutti i diversi canali digitali, vivendo sempre e ovunque un'esperienza coerente, personalizzata e perfettamente integrata e allo stesso tempo che sia sempre più coinvolto in una vera e propria community.

Uno degli esempi più rappresentativi di questa trasformazione è stato il progetto Omnichannel New Experience (ONE), che ha portato all'internalizzazione del canale e-commerce di Moncler, con un'implementazione graduale per area geografica. Dopo il lancio in Corea, nel 2019, del canale online di Moncler gestito direttamente, nel 2020 è stato internalizzato il sito e-commerce negli Stati Uniti e in Canada per terminare poi nel 2021 con l'Europa, il Giappone e la Cina e con il lancio della nuova piattaforma e-commerce *full omnichannel*. Vedi anche pagg. 27; 157-159. La nuova piattaforma si basa su un *concept* ispirato al mondo dell'*entertainment*, garantendo fluidità di navigazione e un'esperienza distintiva con contenuti e servizi dedicati che prevedono in futuro anche la customizzazione di prodotti. Il sito e-commerce prevede diversi servizi omnicanali: *Click and Reserve*, *Click From Store*, *Return In Store*, *Exchange In Store*, *Pick Up In Store*, *Book an Appointment*. Attraverso questi servizi è data la possibilità al cliente di gestire gli acquisti in modo flessibile, beneficiando di tutte le potenzialità dei diversi canali di contatto. Diventa infatti possibile prenotare un capo online e poi provarlo ed eventualmente acquistarlo in negozio (*Click and Reserve*), ordinare un capo in negozio con il supporto del *Client Advisor* e riceverlo comodamente a casa (*Click from Store*), oppure fare un reso o un cambio direttamente in negozio anche se l'acquisto è stato effettuato online (*Return & Exchange in Store*) fino ad acquistare un capo online per poi ritirarlo direttamente in negozio (*Pick Up In Store*) o fissare un appuntamento con il *Client Advisor* in negozio (*Book an Appointment*). Tali servizi omnicanali, nel 2021 sono stati lanciati anche da Stone Island in Italia, Francia, Germania, Olanda, Corea e Stati Uniti, con l'obiettivo di implementarli in futuro a livello globale.

A seguito del contesto legato all'emergenza sanitaria da Covid-19, in Moncler è stato digitalizzato il servizio di Distance Sale per consentire al cliente di acquistare capi in sicurezza con il supporto del personale di vendita direttamente da casa tramite telefono o in *videocall*. Sempre a tal fine, Moncler ha introdotto il servizio di Smart Entrance, in modo da gestire e ottimizzare la presenza di clienti all'interno del punto vendita. È obiettivo di Moncler lanciare un nuovo strumento a supporto del personale di vendita: Moncler Live Boutique, volto a perfezionare la gestione degli appuntamenti virtuali e delle *distance sales*.

MONCLER BY ME

Con l'obiettivo di rendere l'esperienza dei suoi clienti sempre più personalizzata e unica, nel 2021 Moncler ha lanciato il servizio Moncler by Me presso il suo *flagship store* di Champs-Élysées a Parigi. Nell'ambito di tale progetto, il cliente viene accolto nella "Personalization room" del punto vendita dove, grazie all'aiuto di un configuratore digitale ha la possibilità di scegliere tra due modelli di capispalla invernali, di personalizzare cinque aree del capo (la fodera interna, le maniche, il cappuccio, la parte frontale e quella posteriore del capospalla), oltre a poter inserire le iniziali del proprio nome e cognome e/o il coq Moncler. Terminata l'esperienza di personalizzazione, il cliente riceve un video della propria giacca come *digital souvenir* in attesa di ricevere a casa o ritirare in negozio il capo. Vedi anche pagg. 140-141.



WHOLESALE EXCELLENCE

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

Trasferire le *best practice* del canale retail al canale wholesale ha richiesto delle iniziative specifiche che hanno toccato diversi ambiti di azione: dalla formazione in negozio, alla definizione di momenti personalizzati con il cliente, all'estensione di servizi post vendita, al consolidamento dell'attività di *customer service*, all'integrazione delle informazioni rilevanti per individuare i punti vendita, fino alla comunicazione.

A partire dal 2020, Moncler ha rivisto la propria politica distributiva del canale wholesale adottando un sistema di distribuzione selettiva volto a garantire il rispetto di rigorosi criteri qualitativi e quantitativi e il mantenimento di un posizionamento coerente con il Marchio. Il rispetto di tali criteri è necessario sia per entrare a far parte della rete distributiva di Moncler quanto per la permanenza all'interno della stessa ed è volta a garantire l'allineamento di tutti i distributori con l'immagine, il prestigio e la reputazione del Marchio nonché un elevato servizio al cliente. Tra gli altri requisiti rientrano regole specifiche sulla presenza di altri marchi venduti dal distributore, la tipologia dei locali, la modalità di esposizione dei prodotti in vetrina, lo spazio destinato ai prodotti Moncler, le competenze del personale e sul tipo di packaging.

Moncler, inoltre, sottopone periodicamente i propri partner commerciali ad audit svolti sia dal personale Moncler sia da enti terzi indipendenti, per verificare la gestione del Marchio e la compliance con i propri principi di servizio e qualità in conformità con lo standard ISO 9000. Tale attività sarà estesa a partire dal 2022 anche al canale wholesale di Stone Island.

Dal 2020, al fine di assicurare un alto livello di servizio al cliente anche nella fase post-vendita del canale wholesale, è stato attivato un servizio di *after-sales* tramite una web app per i monobrand store che ha previsto una prima fase di attivazione in America ed Europa per essere poi esteso nel corso degli anni ad altri Paesi tra cui Cina⁷, Corea, Singapore e Australia.

Stone Island attribuisce storicamente al canale wholesale un ruolo strategico con il quale consolidare partnership durature e di fiducia. I partner wholesale sono considerati ambasciatori dei valori del brand oltre che consulenti del cliente e hanno il ruolo di valorizzare l'immagine di Stone Island.

Sono diversi i momenti di formazione in cui viene garantita una continua condivisione della filosofia aziendale, delle caratteristiche del prodotto e delle collezioni.

Nel corso degli anni l'Azienda ha conferito maggiore prestigio ai propri prodotti grazie sia ad un approccio selettivo nella scelta dei clienti wholesale sia alle numerose attività volte a rafforzare la *brand experience*, nei canali offline ed online, attraverso per esempio corsi di *visual merchandising*, l'organizzazione di eventi dedicati e le iniziative di *marketing activation*. In linea con questo approccio, ogni stagione con alcuni clienti sono condivisi newsletter, editoriali e materiali digitali sul prodotto, sulla storia e filosofia del marchio e vengono attuati efficaci interventi di comunicazione esperienziale della marca sui punti vendita al fine di garantire l'allineamento dei partner all'immagine e posizionamento di Stone Island.

La politica di reso e riparazione di Stone Island garantisce al cliente la possibilità di rendere il capo sia presso il negozio monomarca del brand sia presso il canale wholesale; oltre che l'opportunità di usufruire di un servizio di riparazioni dedicato. Nel caso in cui queste ultime richiedano un procedimento complesso, il capo viene prelevato e riparato presso il laboratorio di Ravarino (Modena), mentre in caso di riparazioni semplici, Stone Island si occupa di fornire un kit al partner wholesale in modo tale che il processo possa essere effettuato presso il punto vendita. Qualsiasi momento del rapporto con i partner garantisce un costante contatto con il customer care, attento ad ogni problematica.

CAPIRE E SODDISFARE LE ASPETTATIVE DEL CLIENTE

L'ascolto del cliente è un'attività strategica fondamentale per offrire un servizio sempre più allineato e coerente con i desideri e le aspettative del cliente. Il progetto **VIBE**, adottato a livello globale dal marchio Moncler e che vedrà la sua implementazione da parte del marchio Stone Island nel corso del 2022, prevede la **raccolta sistematica dei feedback** del cliente locale dopo ogni acquisto attraverso un rapido questionario che analizza, con una scala di gradimento da 1 a 5, diversi aspetti dell'esperienza vissuta, tra cui l'accoglienza, la personalizzazione e il servizio.

L'obiettivo del progetto è non solo quello di intercettare e intervenire su eventuali casi di insoddisfazione, ma soprattutto di supportare e focalizzare il *Client Advisor* ancor di più sulla conoscenza del proprio cliente al fine di instaurare una relazione duratura.

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

Alla fine del 2021, il marchio Moncler ha continuato a mantenere un elevato indice di VIBE score, dato di sintesi che misura la volontà dei nostri clienti di raccomandare Moncler ad altri, pari a 92 (su una scala da 1 a 100) in linea con quanto registrato nel 2020. È obiettivo dell'Azienda raggiungere un indice pari a 94 per il prossimo anno.

Moncler è inoltre dotata a livello globale di un canale diretto di comunicazione con il cliente, il *Client Service*. Non si tratta solo di una unità di servizio volta a diventare un interlocutore di riferimento per il cliente, ma rappresenta un **canale di dialogo costante** in un'ottica di miglioramento continuo. Il servizio gestisce richieste di supporto da parte di clienti provenienti dai diversi canali, sia fisici che digitali, in un'ottica di omnicanalità a livello globale. È obiettivo per l'Azienda completare la digitalizzazione del *Client Service*, rafforzando la presenza sui social, ricorrendo a messaggistica istantanea, implementando la *web chat* ed integrando le attività di *clienteling*.

Il progetto **Client Moment** ha l'obiettivo di supportare i *Client Advisor* nell'individuare e personalizzare i momenti di coinvolgimento del cliente. Sono stati identificati molteplici "momenti di contatto", da quelli legati al prodotto come il lancio di una nuova collezione (*Product Moment*), a quelli trasversali come una festività internazionale (*Festivity Moment*), a quelli personali come un compleanno (*Personal Client Moment*). Ciascuno di essi rappresenta per Moncler un'importante opportunità per creare valore per il proprio cliente, instaurare un rapporto di fiducia e offrire un'esperienza altamente distintiva e coinvolgente. Il *Client Advisor* grazie all'applicazione digitale di *Customer Relationship Management* (CRM) identifica e seleziona, per ciascun cliente, diversi *Client Moment* che si traducono in appuntamenti personalizzati all'interno dei negozi Moncler, durante i quali il cliente viene seguito in maniera esclusiva del suo *Client Advisor* di fiducia. Tale piattaforma di CRM consente inoltre di gestire nel modo più efficiente possibile le liste dei clienti durante i diversi lanci di collezione, con un focus particolare sui clienti locali.

Inoltre, in un contesto caratterizzato da un'interazione sempre più intensa tra *Client Advisor* e cliente, dalla crescente integrazione tra il canale fisico e quello digitale, oltre che dalle limitazioni agli spostamenti dovuti alla pandemia da Covid-19, l'app di *clienteling* di Moncler, **MonClient**, ha assunto un ruolo di fondamentale importanza. L'applicazione si basa su una gestione centralizzata e integrata del calendario CRM, permettendo ai *Client Advisor* di gestire gli appuntamenti, pianificare e registrare attività legate ai *Client Moment*, verificare la disponibilità di un prodotto, effettuare una vendita, oltre che arricchire le anagrafiche dei clienti e gestire le richieste *after-sales*. È obiettivo di Moncler aggiornare ulteriormente l'app MonClient nel corso del 2022, integrando nuove funzionalità a supporto di una gestione proattiva della relazione con il cliente.

7 La Cina include la Cina continentale, Hong Kong SAR, Macao SAR e Taiwan.

Con l'accelerazione nell'uso della tecnologia da parte dei consumatori, il *clienteling* di Moncler sta diventando sempre più relazionale e supportato da *social platform* oltre che da strumenti digitali come *video messaging*, *digital appointment*, *distance sale* e *phygital event* creando nuove sinergie tra il negozio fisico e i canali digitali, accompagnando i clienti alla scoperta del Marchio e interagendo con loro nonostante i limiti imposti dalla pandemia da Covid-19.

L'ASSISTENZA POST-VENDITA COME PARTE INTEGRANTE DELLA CLIENT EXPERIENCE

La fase post-vendita rappresenta un altro momento importante della relazione con il cliente per assicurare, anche successivamente alla fase d'acquisto, un'esperienza positiva per lo stesso con il marchio Moncler. Vengono offerti infatti servizi altamente personalizzati e creati su misura per soddisfare tutte le richieste dei clienti, mettendo a loro disposizione esperti dello stile e delle collezioni.

Dopo aver definito nel 2017 una politica a livello globale, individuato delle sartorie locali di qualità e fornito ai propri negozi un *kit* di accessori di sostituzione per rendere il servizio veloce ed eccellente, Moncler, nel corso dell'ultimo triennio, ha rafforzato l'organizzazione della gestione post vendita nei Paesi in cui opera anche grazie alla creazione di piattaforme centrali per la gestione delle riparazioni. Tale processo ha reso l'assistenza post-vendita sempre più capillare e tempestiva.

Al fine di allungare, anche in ottica di sostenibilità la durata del capo, dal 2021 è attivo in Francia, Italia e Danimarca il progetto pilota del servizio di riparazione Extra-Life grazie al quale l'azienda ha iniziato a riparare anche quelle problematiche che prima non gestiva perché avrebbero cambiato lo stile del capo come ad esempio forature dei tessuti e molto spesso relative a capi acquistati molti anni prima. Il progetto sarà esteso a livello mondo nel corso del 2022. Vedi anche pagg. 73; 175.

Nel corso del 2021 il 90% di tutte le tipologie di richieste di riparazione sono state soddisfatte.

Nel 2021, la volontà di creare una connessione diretta tra il cliente e le piattaforme di riparazione ha portato Moncler a definire le modalità di sviluppo del servizio Distant Repairs in America che saranno implementate nel corso del 2022, e affinare quello già esistente in Europa e Giappone. Tale servizio prevede che il *Client Service* organizzi un *pick-up* del capo direttamente presso il cliente qualora quest'ultimo non riesca a passare in negozio.

Dal 2020 è, inoltre, stato implementato a livello globale il VI-BE After Sale, al fine di consentire la raccolta sistematica dei feedback del cliente che ha usufruito del servizio post-vendita e nel corso del 2021 è stata arricchita la sezione "domande frequenti" del sito dedicata ai servizi *after-sales* con maggiori informazioni sulla cura del capo per rispondere alle domande dei clienti.

4.5 LOTTA ALLA CONTRAFFAZIONE

Moncler e Stone Island sono costantemente impegnate nella lotta alla contraffazione per garantire i diritti di proprietà intellettuale e l'autenticità dei prodotti, a tutela del consumatore finale e dei propri asset intangibili.

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

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

Inoltre sono proseguite le attività amministrative relative alla gestione del portafoglio marchi e brevetti in vista dei lanci di nuovi prodotti, progetti, processi produttivi e sostenibilità. Con riferimento al marchio Stone Island invece, le attività messe in atto nel corso dell'anno si sono focalizzate sull'estensione del Marchio a nuove classi merceologiche e alla realizzazione di nuove grafiche per il rinomato *badge*.

Il Gruppo contrasta la contraffazione agendo su diversi livelli e canali, sia offline che online e mettendo a disposizione del cliente strumenti di controllo sulla natura dei capi acquistati. Nel corso degli anni Moncler, ha impiegato molte risorse ed energie nello sviluppo e miglioramento di sistemi anti-contraffazione, oltre che in attività di collaborazione, formazione, sensibilizzazione e verifica. Il sistema di autenticità-tracciabilità, adottato a partire dalla collezione Primavera/Estate 2016 è stato potenziato nel corso dell'anno. Tale sistema presenta un codice alfanumerico univoco, un QRcode e un tag NFC (*Near Field Communication*) che consente al cliente finale di ricevere immediatamente un riscontro sulla natura del capo acquistato scansionando l'NFC con un supporto smartphone o tablet e verificabile sul sito code.moncler.com, gestito direttamente da Moncler.

Inoltre, allo scopo di assistere al meglio i propri clienti, Moncler ha creato un servizio di assistenza esclusivamente dedicato a tematiche di anti-contraffazione, redigendo ove necessarie perizie per quei clienti vittime di contraffazioni che desiderano recuperare le somme versate nell'incauto acquisto di un capo contraffatto dalle società di servizi di pagamento elettronico.

Stone Island, dal 2014 si avvale della tecnologia e dell'esperienza fornita da Certilogo®, garantendo così ai propri clienti, la possibilità di verificare l'autenticità dei prodotti; nel corso del 2021, l'utilizzo di tale tecnologia è stata estesa anche ai capi Stone Island Junior.

Le sinergie e la continua collaborazione tra il dipartimento Brand Protection and Intellectual Property di Moncler e dall'Ufficio Legale di Stone Island hanno permesso dai primi mesi dell'integrazione di implementare nuove misure di monitoraggio e "pulizia", di inserire in specifici programmi di sorveglianza doganale e del mercato i paesi strategici e rilevanti per i brand o di produzione, e di porre sempre più attenzione al canale digitale rafforzando l'efficacia delle attività di *enforcement* su piattaforme di vendita, motori di ricerca, siti web attivi e *social network*.

Il costante presidio del canale online e le implementazioni sul sistema di anti-contraffazione, hanno permesso a Moncler di intercettare più di 60.600 aste online di prodotti contraffatti, di chiudere quasi 443 siti nei quali venivano proposti in vendita capi contraffatti, di delistare dai motori di ricerca circa 23.000 pagine che riportavano a prodotti contraffatti, ed a rimuovere dai principali *social network* circa 67.000 post, account ed annunci sponsorizzati. Con riferimento a Stone Island invece, grazie a tali attività durante il 2021 sono state rimosse circa 21.000 aste online di prodotti contraffatti, circa 360 siti in violazione e circa 5.100 post, account e annunci sponsorizzati dai principali *social network*.

Nell'ottica di rafforzamento della strategia della lotta alla contraffazione online, Moncler e Stone Island hanno predisposto un piano contro venditori negli Stati Uniti che promuovono a livello internazionale la vendita di prodotti contraffatti su piattaforme digitali, dando così un forte segnale deterrente ai contraffattori.

Sempre sul fronte digitale, nel corso del 2021 Moncler ha continuato a partecipare al progetto di *Memorandum of Understanding* promosso dalla Commissione Europea e siglato nel 2016 da diversi brand e dalle principali piattaforme di vendita europee, volto ad instaurare una concreta collaborazione tra brand e piattaforme, al fine di ridurre la presenza di prodotti contraffatti nelle stesse. Nell'ambito di questo progetto, è stata portata avanti un'attività di *lobbying* per promuovere *best practice* e linee guida in riferimento al pacchetto normativo di aggiornamento delle leggi europee disciplinante il commercio online (*Digital Service Act - DSA*).

Moncler e Stone Island svolgono un'attenta e costante attività di controllo anche sui propri fornitori di prodotto finito, attraverso periodiche verifiche presso i laboratori in cui vengono ricevuti, gestiti ed applicati il materiale personalizzato e le etichette anti-contraffazione fornite dal Gruppo. Nel corso del 2021, nonostante le difficoltà causate dalla pandemia, sono stati svolti 11 audit di *brand protection*. La restituzione dei feedback sui risultati ottenuti durante gli audit permette un costante e progressivo miglioramento del processo produttivo.

Il Gruppo, inoltre, collabora localmente con le principali autorità doganali e di *enforcement* nel mondo per identificare i prodotti Moncler e Stone Island contraffatti, rilasciando, dove necessario, perizia attestante la natura illecita degli stessi.

Le sessioni formative svolte alle Autorità di *enforcement* sono proseguite anche nel 2021 in modalità telematica a causa del contesto da pandemia da Covid-19. Sono stati svolti 30 training da parte di Moncler e 17 da parte di Stone Island agli ufficiali doganali ed alle Autorità di *enforcement* italiane ed estere, con strumenti digitali, mantenendo il dialogo con esse con l'obiettivo di aumentare la conoscenza dei due Marchi.

La costante collaborazione ha comunque permesso anche quest'anno di gestire a livello mondiale circa 3.200 sequestri da parte di Moncler e quasi 500 da parte di Stone Island, che hanno consentito la rimozione dal mercato di, rispettivamente, circa 143.500 e 84.000 prodotti finiti e di oltre 144.600 e 24.000 accessori ed elementi brandizzati contraffatti, come loghi ed etichette non autentiche destinate alla produzione di capi ed accessori contraffatti. A livello nazionale invece, l'attività implementata dal Gruppo ha permesso a Moncler e Stone Island di svolgere rispettivamente 90 e 110 sequestri che hanno consentito la rimozione dal mercato di complessivamente circa 28.000 prodotti finiti, accessori ed elementi brandizzati contraffatti.

Con l'obiettivo di sensibilizzare e formare internamente i dipartimenti maggiormente coinvolti, Moncler ha formalizzato procedure di *brand protection*, volte a disciplinare le modalità di verifica dei contenuti stilistici e svolgendo circa dieci sessioni di formazione dedicate. La medesima attività verrà avviata anche da Stone Island nel 2022.

L'operato di Moncler e Stone Island nell'ambito della tutela del brand si caratterizza anche per la partecipazione e collaborazione in qualità di membro attivo delle principali associazioni nazionali ed internazionali dedicate alla lotta alla contraffazione, tra cui INDICAM in Italia, UNIFAB Tokyo in Giappone, UNIFAB in Francia, ACG nel Regno Unito, ECCK in Corea del Sud e Friends In Fashion. Vedi anche pagg. 68-69.

4.6 COMUNICAZIONE TRASPARENTE E RESPONSABILE

Le relazioni più stabili e durature si basano sulla fiducia e sulla trasparenza. È per questo che da sempre il Gruppo Moncler conduce ogni azione di marketing e comunicazione in modo responsabile su tutti i canali facendo molta attenzione al come comunica, al cosa e a chi.

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

Sempre nell'ottica di una comunicazione responsabile verso il cliente, anche le etichette dei prodotti rivestono una grande importanza nel veicolare informazioni chiare, trasparenti ed accurate. Moncler e Stone Island garantiscono il rispetto delle normative applicabili, nazionali e internazionali, che disciplinano l'informativa sui prodotti. In linea con tale impegno, collaborano attivamente con i propri fornitori al fine di ottenere informazioni circa i materiali e i processi utilizzati nelle diverse fasi di produzione e svolgono i test necessari per verificare l'esattezza dei contenuti. Tutti i prodotti sono provvisti di un'etichetta che riporta le informazioni relative alla composizione dei diversi componenti, alle istruzioni per il lavaggio e la manutenzione e al Paese di produzione.

Ciascuna informazione è tradotta in almeno dieci lingue. Oltre a questa etichetta globale, vengono poi applicate delle etichette personalizzate ai capi destinati a specifici mercati. Per i capi che contengono alcune categorie specifiche di materie prime vengono inserite informazioni aggiuntive come, nel caso della piuma, nome comune dell'animale e percentuale di piuma e piumino. In particolare in Moncler, per quanto riguarda la piuma,

in tutti i capi è stata inserita un'etichetta con l'indicazione "Piuma certificata DIST" che garantisce che la piuma contenuta nel capo è tutta certificata secondo i principi definiti nel Protocollo tecnico chiamato DIST (*Down Integrity System & Traceability*), che norma le modalità di allevamento e di rispetto del benessere animale, la tracciabilità e la qualità tecnica della piuma. Vedi anche pagg. 147-149.

STRATEGIA DIGITALE

Il Gruppo è da sempre alla ricerca di nuovi modi di comunicare ed interagire con la propria community. Il canale digitale ha offerto e offre tutt'oggi molte opportunità.

Nel corso del 2020 e del 2021 Moncler ha ulteriormente accelerato la sua trasformazione digitale definendo una nuova organizzazione aziendale e internalizzando la gestione dell'e-commerce in linea con una visione sempre più *multichannel* e sempre più integrata e mirata a personalizzare l'esperienza del cliente e rafforzare la relazione con lo stesso lungo tutti i punti di contatto, sia fisici che digitali. Tale processo ha portato nel 2021 al lancio di una nuova piattaforma di e-commerce. Vedi anche pagg. 27; 150-151.

L'obiettivo è che ogni progetto, dalla definizione delle collezioni, allo sviluppo prodotto fino alla progettazione degli eventi, sia *digital native* e definito pensando al mondo digitale come primo punto di contatto con il cliente, per poi diffondersi sugli altri canali. Questo nuovo approccio apre le porte ad un futuro pieno di creatività, sperimentazione e "contaminazione" di contenuti e canali di interazione.

A luglio 2020 è stata creata la nuova funzione Digital, Engagement and Transformation per supportare l'evoluzione della visione strategica di Moncler e amplificare le opportunità digitali per l'Azienda. La funzione si è occupata della definizione e dell'implementazione della strategia del Marchio su tutti i canali digitali, di servizi ed esperienze innovative per il cliente, e di accelerare la presenza in tutte le tipologie di commercio digitale e diffondere la cultura digitale in tutta l'organizzazione.

Significative energie, in termini di risorse e investimenti, sono state dedicate allo sviluppo dell'area *digital*: dall'*online advertising*, alle nuove piattaforme sino ai *social network*.

In particolare, a livello di social network, Moncler vede la sua presenza su Instagram, Facebook, Twitter, YouTube, LinkedIn e TikTok (nel 2021 rispettivamente con 4,7 milioni, 2,9 milioni e 1,1 milioni, 34 mila, 257 mila, 1 milione di *follower*), WeChat, Weibo, Douyin e RED in Asia (rispettivamente con 720 mila, 638 mila, 134 mila e 69 mila *follower*), LINE in Giappone (con circa 478 mila *follower*) mentre in Corea, Moncler è presente dal 2018 con l'account di Kakao Talk (con circa 173 mila *follower*). Infine, se da un lato i *social network* rappresentano un importante canale con cui Moncler coinvolge gli utenti e li aggiorna sulle continue novità del Marchio, dall'altro sono sempre più utilizzati per promuovere messaggi di sostenibilità.

Anche Stone Island è presente sui principali *social network* tra cui Instagram (1,7 milioni di *follower*), Facebook, Twitter, Pinterest, YouTube e Vimeo, WeChat, Weibo e Little Red Book.

Il *Digital Hub*, consolidato nel corso del 2020, è un dipartimento volto a guidare la trasformazione e accelerazione digitale di Moncler e a diffonderne la cultura. E-commerce, big data, consumers insights, esperienze *omnichannel* interattive e personalizzate, online media innovativo, progetti speciali che migliorano l'esperienza di acquisto e che consentono di superare le aspettative dei clienti sono gli elementi alla base di questo team. L'attività del *Digital Hub* è stata organizzata su cinque pilasti strategici: *D-Commerce*, *D-Marketing*, *Consumer Engagement*, *D-Intelligence* e *D-Operations*.

Il *D-Commerce* è volto a definire soluzioni innovative e uniche nella gestione del business online e si occupa principalmente della gestione del buying e del merchandising. Vedi anche pagg. 27; 150-151.

Il *D-Marketing* si occupa della creazione dei contenuti per i clienti e mira, da un lato, ad affinare la *reach* e, dall'altro, ad aumentare il livello di *engagement* e della *conversion* dei clienti. Nel 2020 sono stati sviluppati diversi progetti per incrementare l'impatto dei *social media*, il traffico in negozio e la performance delle campagne media. Un esempio rilevante è la campagna su Tik Tok. Inoltre, sono state concluse collaborazioni speciali e partnership con *e-tailer* a livello globale come ad esempio il *virtual pop-up store* realizzato in collaborazione con MyTheresa.

Il *D-Intelligence* identifica le leve strategiche di crescita attraverso le analisi e la gestione di dati qualitativi e quantitativi al fine di massimizzare la conoscenza dei clienti *omnichannel*, di intercettare la richiesta di nuovi trend e prodotti e quindi migliorare la *customer experience*.

Il *D-Operations* mira a promuovere lo sviluppo del valore del business e la diffusione della cultura digitale all'interno di Moncler.

Il *Consumer Engagement* è un dipartimento volto a migliorare la comprensione e la connessione con i clienti, attuali e futuri, del Marchio oltre che a sviluppare il nuovo *Membership Program* che prevederà vantaggi esclusivi per i clienti più legati al marchio Moncler. Vedi anche pagg. 150-154.

A settembre 2021, Moncler ha presentato MONDOGENIUS, un'esperienza digitale immersiva nella cultura del brand che ha accompagnato la *community* globale del brand in un viaggio attraverso cinque città diverse, condividendo le visioni creative di 11 designer, riuniti in un unico evento.

Il progetto è stato realizzato con l'obiettivo di andare oltre il prodotto, per abbracciare *community* e generazioni diverse, esplorare i confini della creatività e dare forma a nuove esperienze attraverso la contaminazione di energie e mondi differenti.

Concepito come una vera e propria immersione nell'energia e nell'evoluzione culturale di Moncler, un'esperienza a cui sono stati tutti invitati a partecipare, MONDOGENIUS è stato articolato come un viaggio tra New York, Milano, Shanghai, Tokyo e Seul alla scoperta delle fonti di ispirazione dei designer di Moncler Genius nei diversi mondi dell'arte, del cinema, della musica e dello sport estremo, creando possibilità infinite per coinvolgere tutti, comunicare e dar voce a nuovi messaggi.

L'evento, trasmesso sul sito dedicato e su diverse piattaforme tra cui Instagram, Facebook, TikTok, YouTube, LinkedIn, Twitter, WeChat, Weibo e Douyin e attraverso il network dei partner *e-tailer* e media di Moncler ha aperto il mondo del brand a tutti, annullando le distanze tra il fisico e il digitale e portando la creatività e lo spettacolo al centro della scena, raggiungendo una *reach* pari a 4,2 miliardi e un totale di oltre 510 milioni di visualizzazioni sulle varie piattaforme digitali.



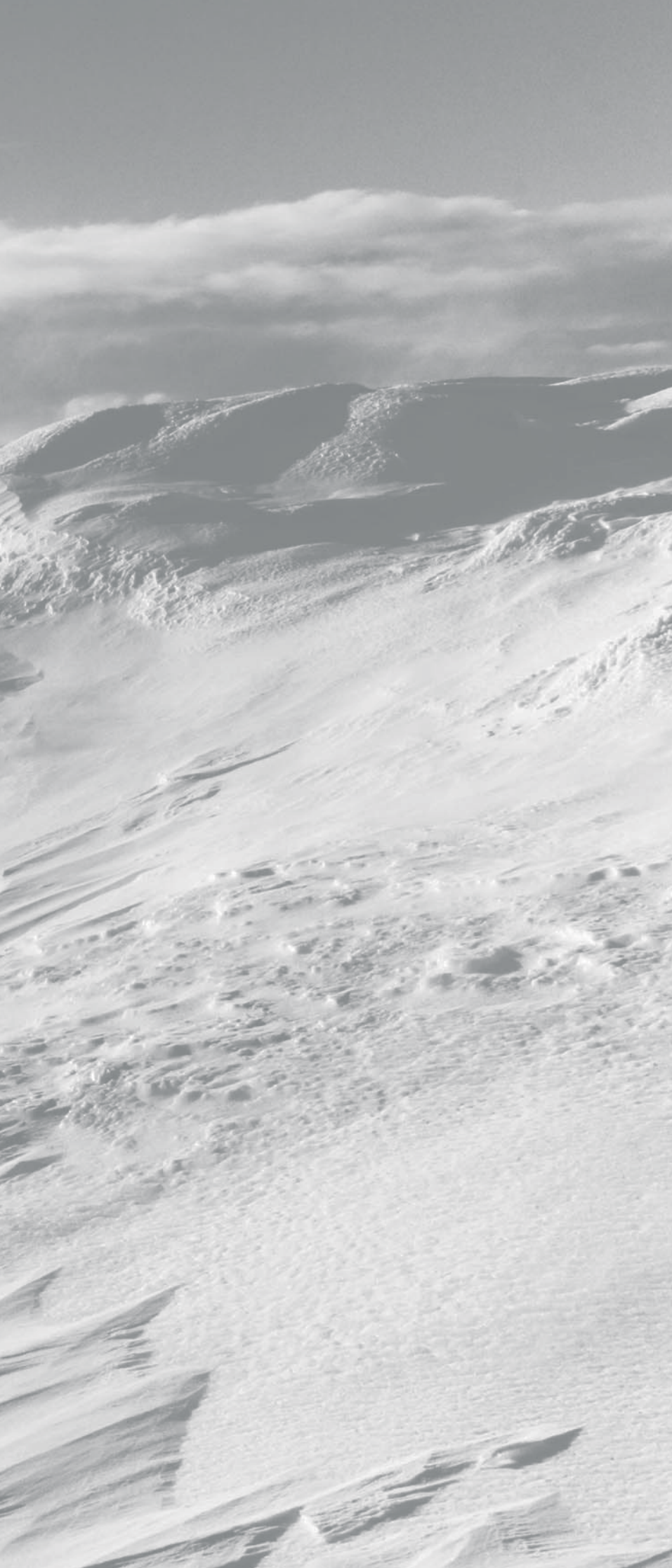
MONCLER LANCIA CON FORTNITE UNA COLLEZIONE DI CAPI "DIGITAL REACTIVE"

Moncler è alla continua ricerca di nuovi modi di connettersi ed interagire con la propria *community* sia nel mondo reale che online sulle diverse piattaforme. Il gaming è un mondo in forte espansione capace di attrarre e coinvolgere le giovani generazioni sempre aperte ad esplorare nuovi modi di vivere esperienze.

A novembre 2021 Moncler e *Fortnite* hanno presentato una nuova collaborazione in-game di capi e accessori ispirati alla nuova collezione 6 Moncler 1017 Alyx 9SM disegnata da Matthew Williams. I giocatori hanno potuto acquistare giacche o scegliere modelli cosiddetti "reactive" che cambiano colore in base al movimento del giocatore in azione.













5 THINK CIRCULAR & BOLD

5.1	STILE	P. 174
5.2	PRODOTTO E INNOVAZIONE	P. 175
5.3	QUALITÀ E SICUREZZA	P. 185

P. 174
P. 175
P. 185

MONCLER E STONE ISLAND, OGNUNO CON IL SUO DNA E IL SUO STILE, DANNO VITA A PRODOTTI CHE SONO SINONIMO DI ENERGIA CREATIVA, INNOVAZIONE E QUALITÀ. ALLA LUCE DELLE NUOVE SFIDE CHE IL MONDO DEVE AFFRONTARE, IL GRUPPO È SEMPRE PIÙ IMPEGNATO A RICERCARE ANCHE SOLUZIONI A BASSO IMPATTO AMBIENTALE DA INTEGRARE NELLA PROGETTAZIONE E REALIZZAZIONE DEI PROPRI PRODOTTI. RIVEDERE LE DIVERSE FASI DEL CICLO DI VITA DEL PRODOTTO IN UN'OTTICA DI ECONOMIA CIRCOLARE, È SEMPRE DI PIÙ UN FOCUS DI ATTENZIONE AL FINE DI MINIMIZZARE LE RISORSE IMPIEGATE, ESTENDERE LA VITA DEL CAPO E PROMUOVERE IL RECUPERO DEI MATERIALI. INNOVAZIONE E SPERIMENTAZIONE SONO ALLA BASE DI OGNI AMBIZIONE STILISTICA E DI SOSTENIBILITÀ.



Il successo di Moncler si fonda su una brand strategy unica, orientata a sviluppare prodotti sempre innovativi seppur “ancorati” alla propria storia. Sin dal 2003 con l’ingresso di Remo Ruffini in Moncler, il cammino intrapreso è stato coerente e perseguito senza compromessi. Tradizione, unicità, qualità, creatività ed innovazione racchiudono il concetto di “nuovo lusso” di cui il marchio Moncler vuole essere pioniere insieme a Stone Island.

Fondata nel 1982, Stone Island è da sempre simbolo della ricerca estrema su fibre e tessuti, applicata a un design innovativo. Da quattro decenni Stone Island porta avanti una visione e una modalità di indagine riconosciute come un punto di riferimento imprescindibile per il mondo dello sportswear e del design oggi. Una chiara e continua evoluzione, nel rispetto del proprio DNA.

MARCHIO MONCLER

Le collezioni Moncler si articolano su tre dimensioni: *Moncler Collezioni*, *Moncler Grenoble* e *Moncler Genius*.

Le Collezioni *Moncler Uomo*, *Donna* ed *Enfant* nascono dalla fusione di ricerca, innovazione e lusso ed esprimono il DNA del Marchio: rispondono alle esigenze di consumatori diversi e a molteplici funzioni d’uso e stili di vita.

La collezione *Moncler Grenoble*, dove il DNA del Marchio è ancora più forte e marcato, è divenuta nel tempo un laboratorio di ricerca tecnologica, oltre che stilistica, per un consumatore sportivo, attento alla performance oltre che al design ed all’innovazione. La collezione *Moncler Grenoble* si divide in *High Performance*, con prodotti che garantiscono la massima prestazione, *Performance & Style*, per un consumatore sportivo ma anche attento alla creatività e *Après-Ski* per un consumatore che predilige capi, seppur sportivi, di grande contenuto stilistico.

D’importanza strategica sono le collezioni *Moncler Genius*. Esse vedono la convivenza, sotto uno stesso “tetto”, di diverse interpretazioni e visioni del Marchio da parte di designer diversi e complementari che, in maniera sinergica, continuano a generare nuova energia creativa, rimanendo sempre fedeli all’unicità del Brand.

Completano le collezioni Moncler, le linee dedicate alle calzature e alla pelletteria (borse, zaini e accessori), una linea di occhiali da sole e da vista (*Moncler Lunettes*) e una linea di profumi lanciata, in quantità limitata ad ottobre 2021 e che avrà il suo *roll-out* definitivo nel 2022.

Il team di stilisti del Gruppo è suddiviso per collezione e lavora sotto la stretta supervisione di Remo Ruffini, che definisce le linee stilistiche e supervisiona che le stesse siano coerentemente recepite a livello di tutte le collezioni e categorie merceologiche. Il dipartimento stile Moncler è coadiuvato dai team merchandising e sviluppo prodotto, che supportano la costruzione della collezione e permettono di “trasformare” in prodotto le idee creative degli stilisti.

MARCHIO STONE ISLAND

In prima linea tra i marchi di abbigliamento maschile, Stone Island ridefinisce, con il suo punto di vista, la nozione di lusso maschile, fornendo al proprio consumatore un guardaroba informale, sempre contemporaneo e con una forte tendenza alla ricerca e alla sperimentazione.

Il Marchio è caratterizzato dai suoi diversi codici visivi iconici. Le collezioni Stone Island si esprimono non solo per l’uso del branding atipico, il “Badge”, un’etichetta rettangolare removibile che esibisce il ricamo della Rosa dei Venti Stone Island, ma anche per la vasta esplorazione del colore, con trattamenti e tecniche unici, le rifiniture e i dettagli dei capi, per un lessico di design inconfondibile.

Oltre alle collezioni Stone Island uomo, il Brand propone le collezioni Stone Island Junior declinazione del marchio per bambini e ragazzi dai 2 ai 14 anni e, dal 2008, Shadow Project, progetto stagionale di puro design funzionale.

MONCLER POUR FEMME E MONCLER POUR HOMME: IL NUOVO CAPITOLO OLFATTIVO

A ottobre 2021, Moncler ha lanciato, in quantità limitata, le fragranze *Moncler Pour Femme* e *Moncler Pour Homme*, due essenze che riflettono la sinergia audace tra natura, avventura e scoperta. I due nuovi profumi celebrano i grandi scenari outdoor trasmettendo la sensazione di un abbraccio caldo e avvolgente.

I due flaconi-borraccia richiamano non solo il legame con le origini alpine e lo spirito di avventura di Moncler, ma anche la trapuntatura iconica delle giacche.

Grazie ad un design a LED rivoluzionario, è possibile comporre, tramite un’App per smartphone, un messaggio personalizzato.



5.2 PRODOTTO E INNOVAZIONE

L’economia circolare e l’innovazione sono le priorità della strategia di sostenibilità del Gruppo. Dalla fase di ideazione del capo fino al fine vita. La sfida è quella di sviluppare nuove tecniche e materiali, minimizzare le risorse impiegate per la produzione, incrementare l’uso di quelle a basso impatto ambientale, estendere la vita del prodotto e promuovere il recupero dei materiali.

Per implementare un modello di economia circolare è necessario integrare la sostenibilità nel prodotto e nei processi agendo su diversi aspetti che vanno dalla scelta di materiali realizzati con materie prime riciclate, a iniziative per estendere l’uso e la vita del prodotto come ad esempio servizi di riparazione dedicati ad una progettazione del capo volta a favorire il recupero e il riciclo, fino ad arrivare ai processi produttivi, alla distribuzione e al packaging a basso impatto ambientale. Sono tutti aspetti che richiedono attitudine all’innovazione, a sperimentare nuove soluzioni e a collaborare con tutti gli attori della filiera.

Alcuni dei principi cardine dell’economia circolare, come ad esempio la **capacità di durare nel tempo** dei capi, hanno sempre fatto parte del DNA di Moncler. L’alta qualità dei prodotti e il loro essere oltre le mode e i trend garantiscono una vita media molto lunga degli stessi. Questa caratteristica ha rappresentato la base su cui costruire il progetto *Extra-Life* che è un servizio volto a dare una seconda vita alle giacche Moncler, intervenendo con riparazioni specifiche. Nel corso del 2021, l’iniziativa è stata lanciata all’interno di un gruppo selezionato di store in Italia, Francia e Danimarca coinvolgendo le sartorie delle piattaforme di riparazione locali e condividendo con il cliente le soluzioni disponibili per riparare il capo. Le sartorie in particolare, grazie ad un efficiente servizio personalizzato sono in grado di garantire le riparazioni di tessuti danneggiati allungando così la vita del prodotto. Nel corso del 2022 il progetto sarà esteso alle altre Region in cui opera Moncler con l’obiettivo di raggiungere una copertura globale entro la fine dell’anno.

Sia Moncler che Stone Island sono, inoltre, impegnate ad utilizzare **materie prime riciclate**.

Il progetto di *upcycling* di Stone Island, che sarà implementato nel corso del 2022, è volto a recuperare gli scarti di cotone generati dai fornitori nelle fasi di produzione dei capi, sottoponendoli ad un processo di riciclo meccanico che consentirà di ottenere tessuti riciclati di alta qualità da utilizzare nelle collezioni del Marchio.

Moncler nel 2021 ha presentato un progetto di *upcycling* in collaborazione con il designer Chen Peng che, in un’ottica di economia circolare, ha dato nuova vita ad alcune giacche iconiche di Moncler di stagioni precedenti con nuovi dettagli e componenti stilistici.

In aggiunta, dal 2021 Moncler ha iniziato a riciclare la prima tonnellata di piuma certificata DIST, ricavata esclusivamente da oche provenienti dalla filiera alimentare, di cui è quindi un prodotto secondario che se non utilizzato sarebbe destinato allo smaltimento. Vedi anche pag. 73.

Moncler ha iniziato nel 2019 a introdurre nelle proprie collezioni dei prodotti sostenibili: come ad esempio il piumino BIO-based e carbon neutral, ideato con materiali di origine vegetale e naturale e le cui emissioni sono state compensate attraverso progetti certificati REDD+, e la gamma di capi creati con tessuti riciclati della collezione *Moncler Grenoble* per arrivare a gennaio 2021 con il lancio nelle collezioni *Moncler Uomo, Donna ed Enfant* di una selezione di giacche "Born To Protect", realizzate interamente con materiali riciclati. Vedi anche pag. 179. Nel 2022, il progetto Moncler Born To Protect è stato ampliato fino a diventare un total look includendo oltre alle giacche anche diverse tipologie di capi e accessori sempre realizzati con tessuti e componenti a basso impatto ambientale e certificati secondo specifici standard di sostenibilità. Ulteriori informazioni sui materiali della collezione sono disponibili al link: <https://www.monclergroup.com/it/sostenibilita/think-circular/collezione-born-to-protect>.

Entro il 2025 il 50% del nylon utilizzato nelle collezioni Moncler sarà costituito da nylon riciclato.

Stone Island, nel 2021, ha integrato all'interno della propria collezione materiali e trattamenti sostenibili, mantenendo l'aspetto tecnico e prestazionale dei propri prodotti ma con minori impatti ambientali, ad esempio sono stati realizzati capi con nylon e poliestere riciclati e con cotone organico. Nelle ultime stagioni, sono stati inoltre utilizzati trattamenti a ridotto consumo idrico nei capispalla in Soft Shell e dye® waterless color system™.

La valutazione dell'impatto ambientale di materiali e componenti viene supportata da analisi di Life Cycle Assessment (LCA) che quantificano i potenziali impatti associati ad alcuni prodotti. Queste analisi, che si basano su una metodologia strutturata e in linea con la ISO 14040, 14044 e 14067 e che sono certificate da un ente terzo esterno indipendente, rappresentano uno strumento utile per le diverse riflessioni sulla sostenibilità dei prodotti, dei processi e dei materiali utilizzati che il Gruppo sta affrontando. Ad oggi su circa il 70% dei prodotti del Gruppo è stata svolta una valutazione con metodologia LCA. In particolare, nel corso del 2021 sono stati svolti due ulteriori LCA su un piumino e un maglione della collezione *Moncler Born To Protect* lanciata poi a gennaio 2022, al fine di analizzare nel dettaglio gli impatti ambientali di questa tipologia di prodotti caratterizzati da materiali a basso impatto e poterli comparare con gli altri prodotti del Gruppo.

Sempre in tale direzione, nel 2020 Moncler ha predisposto delle Linee Guida per i materiali sostenibili, un protocollo che riassume i criteri e le soglie per guidare nella scelta dei materiali, accessori e processi di produzione dei prodotti Moncler a basso impatto e che prevederà un'evoluzione con il *Responsible Raw Materials Manual* nel 2023.

Le materie prime principalmente utilizzate dal Gruppo Moncler sono: tessuti, filati e piuma. In questo ambito entrambi i Marchi collaborano continuamente con i propri fornitori e richiedono che i processi produttivi siano strutturati in modo tale da ottimizzare l'uso e il taglio ed evitare quindi scarti e sprechi.

MATERIE PRIME ACQUISTATE

% SU VOLUMI ACQUISTATI	Gruppo Moncler	Marchio Moncler	
	2021	2021	2020
Nylon	19%	24%	29%
Cotone	38%	24%	19%
Poliestere	12%	13%	16%
Piuma	7%	10%	13%
Lana	5%	5%	5%
Altro ¹	19%	24%	18%

¹ Include materiali di altre materie prime non particolarmente rilevanti in termini di volume come ad esempio la seta, la viscosa, ecc..

La strategia commerciale del Gruppo Moncler si basa sul principio della *scarcity* e, dal punto di vista operativo, su una gestione efficace del magazzino che si traduce in una pianificazione efficiente della produzione, quantità giuste al momento giusto e nel posto giusto, al fine di evitare scorte eccessive. Questo approccio, unito ad un alto livello di *sell through* permette di avere un numero limitato di invenduti.

I capi "seasonal", ovvero i capi che vengono riproposti solo per una stagione (questi capi si distinguono dai *carry over* che invece possono essere riproposti per più stagioni), se rimangono invenduti vengono prima immessi nel canale outlet gestito dall'Azienda o commercializzati tramite iniziative di vendita "Family and Friends". Parte di essi, in collaborazione con alcune Organizzazioni Non Governative (ONG), sono inoltre donati a popolazioni che vivono in situazioni di disagio attraverso il programma *Warmly Moncler* ideato per proteggere le persone dal freddo.

Infine il limitato numero di prodotti rimanenti è tutto sottoposto ad attività di riciclo attraverso processi innovativi anche sperimentali.

Nel 2021 il Gruppo Moncler ha ulteriormente perfezionato il suo sistema di selezione e raccolta dei capi che non possono essere più venduti in collaborazione con diverse aziende internazionali leader nelle pratiche di riuso e riciclo dei tessuti. A seconda delle diverse categorie, i prodotti vengono riciclati e destinati a diversi utilizzi come ad esempio la creazione di nuovi filati o componenti per giacche, la produzione di elementi di arredamento e di oggettistica spesso usata come *visual merchandising* per negozi.

Nel 2021 dal riciclo di tessuti di nylon obsoleti presenti nel magazzino sono stati realizzati componenti inseriti in quattro modelli di giacche delle collezioni Moncler 2022.

OPEN INNOVATION NEL GRUPPO MONCLER

Il Gruppo Moncler crede in percorsi di *open innovation* che coinvolgono anche attori esterni come i fornitori, le università e i centri di innovazione.

Moncler dal 2020 collabora con la *start up accelerator Plug & Play*, una piattaforma che mette in collaborazione le migliori start up internazionali con le aziende partner al fine di creare opportunità di sviluppo ed innovazione. Nel 2021 Moncler ha svolto delle analisi di LCA attraverso un'organizzazione che ha sviluppato una metodologia innovativa proprietaria.

Inoltre Moncler collabora costantemente con i propri fornitori al fine di identificare soluzioni innovative per il business. Nel 2021 l'Azienda ha unito le sue competenze specifiche nella piuma con quelle di un fornitore specializzato in tecnologie per il riciclo dando vita ad un macchinario che attraverso un processo meccanico innovativo consente di riciclare la piuma DIST. Il macchinario è in fase finale di brevettazione.

Stone Island, invece, dal 2019 collabora con *Startupbootcamp* un network mondiale di accelerazione di start up che opera in diversi settori. L'Azienda, nel corso degli anni, ha avviato attività di scouting principalmente su quattro ambiti: la riduzione dei consumi di acqua nei processi di tintura, il riciclo e totale degradabilità dei capi, lo sviluppo dei processi di stampa, assemblaggio e trattamento dei materiali, e i sistemi di isolamento, laminazione e tessitura.

LAB LIFE Culture

Stone Island vive da sempre di ricerca costante e continua, di sperimentazione tessile e di innovazione, e crede nella funzionalità come espressione di bellezza unica ed inimitabile. Tale cultura si traduce nei due pilastri del Marchio: LAB e LIFE.

Il primo nome è un'abbreviazione di laboratorio, il luogo, dove vengono sperimentati e ideati i prodotti, e indica l'indagine continua sulla trasformazione e la nobilitazione di fibre e tessuti che porta a scoprire materiali e tecniche produttive mai utilizzati in precedenza dall'industria dell'abbigliamento. In questo contesto sono nati infatti i giubbotti costruiti in monofilamento di nylon, derivato dalla tecnologia del filtraggio delle acque, ma anche i tessuti altamente rifrangenti o termosensibili e le tele di nylon leggerissimo e spalmato, utilizzato nella tecnologia aeronautica per proteggere i computer di bordo.

Il secondo, LIFE, rappresenta il vissuto, l'identità e lo status percepiti da chi indossa i prodotti del marchio Stone Island. È l'estetica forte e riconoscibile che trae origine dallo studio delle uniformi e degli abiti da lavoro, rielaborata in base a nuove esigenze d'uso, per definire un progetto in cui la funzione del capo non è mai solo estetica.

Stone Island Prototype Research_Series 05 Copper Nanotechnology On Raso

Nel corso della Milano Design Week 2021, con un'installazione dedicata, Stone Island ha presentato *Prototype Research_Series 05 Copper Nanotechnology On Raso*, uno studio volto ad indagare le caratteristiche di ossidazione naturale del rame nell'ambiente atmosferico.

Le *Prototype Research Series*, realizzate da Stone Island a partire dal 2016, sono edizioni limitate native, capi numerati, realizzati in tessuti e/o con trattamenti frutto di ricerche e sperimentazioni non ancora industrializzati.

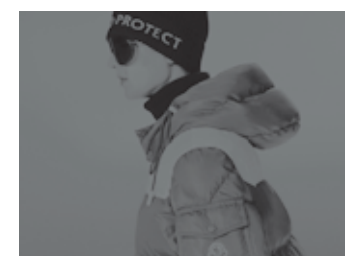
A gennaio 2022, Moncler ha presentato la sua seconda collezione Moncler Born To Protect che testimonia l'attenzione e l'impegno del brand a proteggere il futuro dell'ambiente e di tutti.

La collezione, realizzata interamente con materiali a più basso impatto, quest'anno è stata ampliata e oltre alle giacche include diverse tipologie di capi e accessori uomo, donna e bambino. I materiali utilizzati per i tessuti e per gli altri componenti includono nylon e poliestere riciclati, cotone biologico e altre materie prime come la lana e la piuma² certificate secondo specifici standard di sostenibilità. (Ulteriori informazioni sui materiali della collezione sono disponibili al link: <https://www.monclergroup.com/it/sostenibilita/think-circular/collezione-born-to-protect>).

I capi sono caratterizzati esternamente dalla scritta Moncler Born To Protect mentre all'interno l'iconico papero Monduck, che sin dagli anni '60 ha contraddistinto le giacche del brand, è protagonista di un fumetto che descrive lo spirito e l'approccio della collezione ai materiali a più basso impatto.

In Moncler, quella che è iniziata come una vera e propria missione a proteggere dal freddo, negli anni si è evoluta fino a diventare una promessa a proteggere le persone e il pianeta nella consapevolezza della grande sfida che il mondo sta affrontando e dello straordinario impegno richiesto.

Come afferma la nuova campagna di comunicazione: "We used to climb mountains. Now we must move them". La collezione è accompagnata da un video esclusivo in cui i filmati 'riciclati' d'archivio si alternano a straordinarie immagini alpine che celebrano il DNA di Moncler, il suo legame con la montagna e la necessità di un impegno condiviso per un futuro sostenibile. Sulle immagini è impresso il manifesto della collezione: "Moncler Born To Protect. La nostra promessa al futuro inizia oggi, con la ferma volontà di creare un domani migliore e di proteggere le persone e il pianeta". La collezione Moncler Born To Protect è stata commercializzata su moncler.com e in una selezione di boutique Moncler ed è stata accolta in modo molto positivo dal consumatore registrando un *sell through* molto alto.



² Moncler utilizza solo piuma proveniente dalla filiera alimentare (by product) tracciata e certificata secondo il Protocollo DIST. Vedi anche pagg. 147-149.

PACKAGING

Il Gruppo Moncler è impegnato nella riduzione dei consumi di materiali per il packaging e nella ricerca e applicazione di alternative a più basso impatto.

Nel corso del 2021 è stato adottato a livello Gruppo il Manuale, predisposto nel 2020 con l'aiuto di esperti esterni, che definisce le linee guida per la scelta di materiali a più basso impatto da impiegare per la realizzazione del packaging con l'obiettivo di guidare tutte le funzioni che in Moncler e Stone Island progettano e selezionano, oltre al packaging, anche gli elementi espositivi dei punti vendita e le vetrine.

Le linee guida contenute nel manuale sono ispirate ai seguenti principi:

- ridurre le quantità di materiali impiegati;
- semplificare la struttura dei prodotti in ottica di *eco-design* privilegiando articoli mono materiale o facilmente disassemblabili per favorirne il riutilizzo e la riciclabilità;
- ridurre l'uso di materia prima vergine, soprattutto se di origine fossile, privilegiando materiali da fonte rinnovabile o da riciclo;
- progettare articoli che possano essere usati a lungo, riusati e riciclati;
- scegliere materiali con performance di sostenibilità validate, sostenute da prove documentali e misurazioni, e, dove possibile, certificate;
- utilizzare materiali conformi alla Restricted Substances List (RSL) aziendale. Vedi anche pagg. 185-187.

Negli ultimi anni, il Gruppo ha avviato una serie di programmi di miglioramento per il design del packaging focalizzati principalmente sulla riciclabilità, riutilizzabilità e durabilità oltre che sulla diminuzione di materiale utilizzato.

In particolare, per favorire la riciclabilità, ove possibile è stato previsto l'utilizzo di un unico materiale per articolo e nel polo logistico di Piacenza è stato attivato un processo di riciclo attraverso un partner privato che opera all'interno della struttura e garantisce la corretta ed effettiva gestione del riciclo dei materiali di packaging.

Relativamente alla riutilizzabilità e durabilità, nel canale e-commerce dal 2021 è stato, inoltre, introdotto un packaging multiuso per i portabiti e le buste per accessori e maglieria.

Tra le iniziative inerenti invece la diminuzione del peso e dei materiali utilizzati, Stone Island ha sostituito la tradizionale *stone paper*, usata per la realizzazione della shopping bag, con carta riciclata con una relativa diminuzione del 35% del peso di ogni borsa; in Moncler invece, è stato eliminato il packaging realizzato in plastica monouso utilizzato precedentemente per il trasporto logistico delle scarpe, ed è stata introdotta una procedura per ottimizzare la quantità di packaging usato per la spedizione interna di campioni di tessuto e accessori tra le diverse funzioni aziendali con conseguente risparmio nei materiali utilizzati.

Infine, nel sito e-commerce di Moncler è stata introdotta come scelta pre-impostata per il packaging l'opzione "Born To Protect" che utilizza meno articoli nel confezionamento e che ha un peso inferiore rispetto al packaging dell'opzione "Signature".

MATERIALI UTILIZZATI PER IL PACKAGING³

Il 63% dei materiali utilizzati nel packaging totale (logistico, produttivo, destinato al cliente finale e quello utilizzato negli uffici), sia di Moncler sia di Stone Island, è rappresentato da carta e cartone provenienti da foreste gestite responsabilmente e riciclati per il 73%.

Il 17% dei materiali utilizzati nel packaging di Gruppo è poi rappresentato da plastica riciclata. Vedi anche pag. 254.

Il terzo materiale più utilizzato (10%) è il legno, totalmente riciclato, rappresentato prevalentemente dai bancali logistici, che per loro stessa natura sono riutilizzabili.

I rimanenti materiali sono invece: fibre sintetiche, riciclate per il 98%; materiali naturali; materiali artificiali; metalli ed altro.

Il Gruppo, nonostante gli ottimi risultati raggiunti è alla ricerca di un continuo miglioramento. Per tale motivo, vengono allocati annualmente investimenti in Ricerca e Sviluppo al fine di sondare e identificare soluzioni a più basso impatto ambientale anche con l'aiuto e la collaborazione di start up internazionali.

MATERIALI UTILIZZATI PER IL PACKAGING³

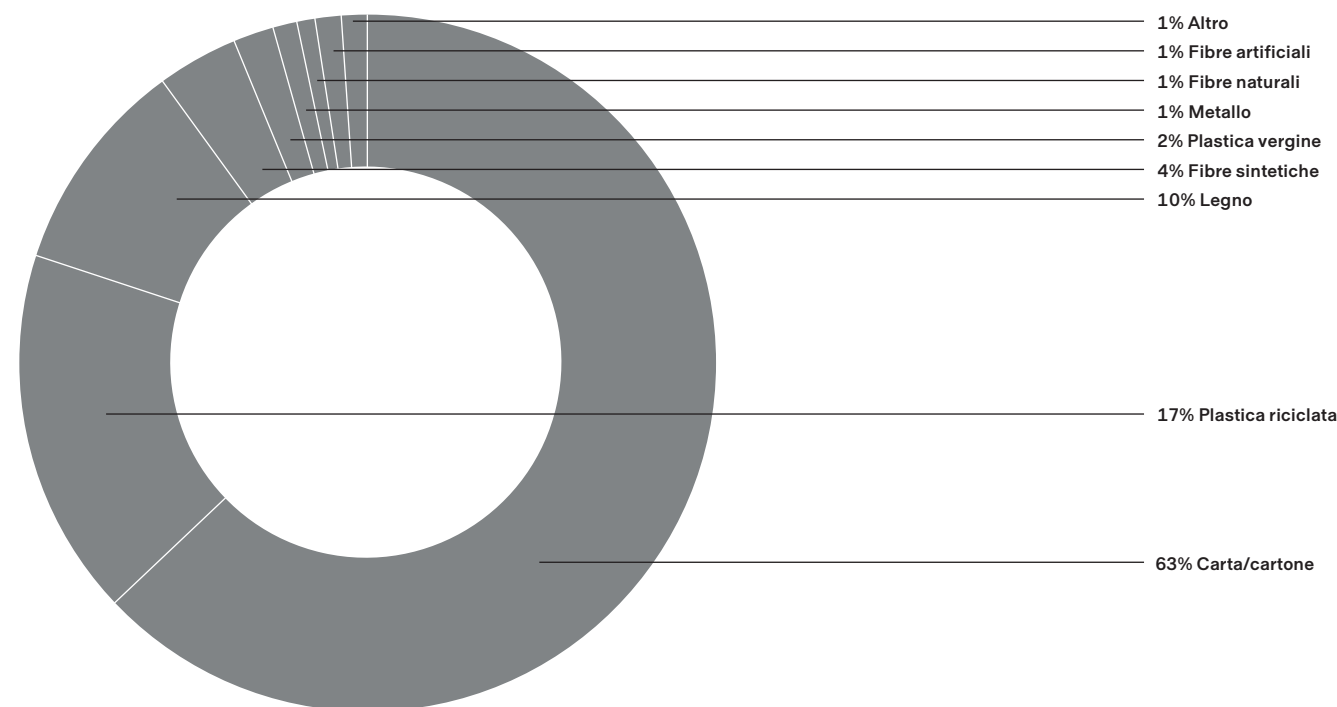
TIPOLOGIA MATERIALI	%materiali sul totale	Gruppo Moncler
	2021	
Carta e cartone (kg)	63%	2.274.291
Riciclati		73%
Riciclabili		100%
Multiuso		16%
Certificati FSC		99%
Plastica (kg)	19%	689.192
Riciclata		90%
Riciclabile		99%
Multiuso		23%
Legno (kg)	10%	359.457
Riciclato		100%
Riciclabile		100%
Multiuso		100%
Fibre sintetiche (kg)	4%	134.014
Riciclate		98%
Riciclabili		100% ⁴
Multiuso		91%
Metallo (kg)	1%	49.101
Riciclato		51%
Riciclabile		89%
Multiuso		100%
Fibre naturali (kg)	1%	47.342
Riciclate		-
Riciclabili		100% ⁴
Multiuso		100%
Altro (kg)⁵	1%	40.369
Riciclato		68%
Riciclabile		13%
Multiuso		94%
Bio-based		1%
Fibre artificiali (kg)	1%	577
Riciclate		-
Riciclabili		100% ⁴
Multiuso		-
Bio-based		-

PLASTICA UTILIZZATA NEL PACKAGING³

	Gruppo Moncler	Marchio Moncler		
	2021	2021	2020	2019
Quantità (Tonnellate)	689,2	536,6 ⁶	358,4	453,34
di cui riciclabile	99%	98%	100%	96%
di cui riciclata	90%	94%	60%	31%

- 3 Il dato riportato include il packaging, acquistato nel 2021, logistico, produttivo, destinato al cliente finale e quello utilizzato negli uffici.
- 4 Riciclabile ma non attraverso il sistema di raccolta delle municipalizzate.
- 5 Include tutti i materiali composti non separabili.
- 6 L'incremento della quantità di materiali acquistati da Moncler nel 2021 è dovuto a diversi fattori tra cui: la finalizzazione dell'internalizzazione del canale e-commerce con l'introduzione di un packaging dedicato, una diversa strategia di acquisto dovuta alla scarsità di materie prime e alla ripresa del business post pandemia da Covid-19.

MATERIALI UTILIZZATI PER IL PACKAGING



PACKAGING DESTINATO AL CLIENTE FINALE⁷

Dal 2021 quasi tutto il packaging del Gruppo Moncler destinato a cliente finale è realizzato con materiali a più basso impatto. In particolare, tutta la carta e il cartone provengono da foreste gestite in modo responsabile (certificazione FSC) ed è per il 52% riciclata. La carta è impiegata principalmente per *shopping bag*, la cui carta è 100% riciclata, per *gift box*, cartellini e scatole delle scarpe.

La plastica è per il 98% costituita da plastica 100% riciclata e per il 2% da plastica *bio-based* o mista. In particolare sono realizzati in plastica riciclata accessori come le zip dei copriabiti e dei sacchetti utilizzati nel canale e-commerce, nonché le grucce che, oltre ad essere di plastica riciclata, sono state riprogettate con un gancio svitabile favorendo così il corretto processo di riciclo.

Il terzo materiale più utilizzato per il packaging destinato al cliente finale sono le fibre sintetiche, quasi esclusivamente provenienti da bottiglie di plastica riciclate *post consumer*, usate per i portabiti, e per le buste per accessori e maglieria in aumento rispetto allo scorso anno in linea con il processo di internalizzazione del canale e-commerce.

I tessuti naturali, rappresentati nella quasi totalità da cotone biologico certificato, sono usati principalmente per tutte le buste delle scarpe e per quelle degli accessori utilizzate nei negozi.

Il 100% del packaging destinato a cliente finale di Moncler è realizzato in materiali sostenibili, il 98% per Stone Island. Dal 2022 questa percentuale salirà al 100%. Vedi anche pag. 74.

PACKAGING DESTINATO AL CLIENTE FINALE⁷

TIPOLOGIA MATERIALI	%materiali sul totale 2021	Gruppo Moncler
Carta e cartone (kg)	65%	774.828
Riciclati		52%
Riciclabili		100%
Multiuso		48%
Certificati FSC		99%
Plastica (kg)	14%	163.907
Riciclata		98%
Riciclabile		97%
Multiuso		95%
Fibre sintetiche (kg)	11%	134.011
Riciclate		98%
Riciclabili		100% ⁴
Multiuso		91%
Fibre naturali (kg)	4%	47.342
Riciclate		-
Riciclabili		100% ⁴
Multiuso		100%
Certificate		98%
Metallo (kg)	3%	34.512
Riciclato		73%
Riciclabile		85%
Multiuso		100%
Altro (kg)⁵	3%	39.350
Riciclato		66%
Riciclabile		14%
Multiuso		95%

PACKAGING LOGISTICO⁸

I materiali più utilizzati per il packaging logistico di Gruppo sono carta e cartone, provenienti da foreste gestite in modo responsabile (certificazione FSC), e riciclati per l'84%.

La plastica, che rappresenta il 22% del packaging logistico totale, è per l'88% riciclata. In Moncler tale valore si alza al 94%, + 50 punti percentuali rispetto allo scorso anno.

Entro il 2023 tutto il packaging usato in logistica sarà composto solo da materiali a più basso impatto che oggi costituiscono il 97%. Vedi anche pagg. 74; 211.

PACKAGING LOGISTICO⁸

TIPOLOGIA MATERIALI	%materiali sul totale 2021	Gruppo Moncler
Carta e cartone (kg)	62,5%	1.493.933
Riciclati		84%
Riciclabili		100%
Multiuso		-
Certificati FSC		99%
Plastica (kg)	21,8%	519.709
Riciclata		88%
Riciclabile		99%
Multiuso		-
Legno (kg)	15%	359.457
Riciclato		100%
Riciclabile		100%
Multiuso		100%
Metallo (kg)	0,6%	14.590
Riciclato		-
Riciclabile		100%
Multiuso		99%
Altro (kg)⁵	0,1%	1.030
Riciclato		4%
Riciclabile		100%
Multiuso		-
Bio-based		17%

⁷ Packaging destinato al cliente finale acquistato nel 2021.
⁸ Packaging logistico acquistato nel 2021.

IL PACKAGING NEL CANALE E-COMMERCE

Con l'internalizzazione del canale e-commerce sono stati realizzati due tipi di packaging:

PACKAGING "SIGNATURE": i prodotti sono presentati in una scatola Moncler riutilizzabile, chiusa con un nastro tricolore.

- La scatola logistica esterna è realizzata in carta 100% riciclata proveniente da foreste gestite responsabilmente
- La scatola interna "Signature" è realizzata in carta da foreste gestite responsabilmente, di cui oltre il 50% da fonti riciclate
- Le buste interne incluse con i piumini sono realizzate con bottiglie di plastica riciclate post-consumo
- Gli appendiabiti inclusi con i piumini sono realizzati in plastica riciclata
- La consegna dell'ultimo miglio viene effettuata tramite il servizio "UPS® carbon neutral" per le Region America ed EMEA, mentre per Corea e Giappone Moncler neutralizza le emissioni dell'ultimo miglio tramite progetti di compensazione.

PACKAGING "MONCLER BORN TO PROTECT": questa opzione usa un numero ridotto di strati di imballaggio, inserendo i prodotti in packaging leggeri e riutilizzabili.

- La scatola logistica esterna è realizzata in carta 100% riciclata proveniente da foreste gestite responsabilmente
- Le buste interne sono realizzate con bottiglie di plastica riciclate post-consumo
- Gli appendiabiti sono realizzati in plastica riciclata
- La consegna dell'ultimo miglio viene effettuata tramite il servizio "UPS® carbon neutral" per le Region America ed EMEA, mentre per Corea e Giappone Moncler neutralizza le emissioni dell'ultimo miglio tramite progetti di compensazione.

PLASTICA MONOUSO⁹

L'impatto della plastica sull'ambiente, in particolare della plastica monouso, è ormai diventato un tema molto importante per il nostro pianeta per il quale anche il Gruppo Moncler vuole contribuire attraverso impegni concreti: è obiettivo del Gruppo ridurre progressivamente l'utilizzo della plastica vergine monouso fino ad arrivare alla sua completa eliminazione entro il 2023.

Ad oggi l'87% della plastica monouso usata dal Gruppo è costituita da plastica riciclata. Per Moncler tale percentuale si alza al 92% segnando un aumento di 48 punti percentuali rispetto al 2020 dove rappresentava il 44%.

La scelta di sostituire la plastica vergine monouso con plastica riciclata è frutto di un'analisi di *Life Cycle Assessment* condotta con il Politecnico di Milano per identificare la miglior alternativa dal punto di vista ambientale e tecnico-prestazionale. Da tale analisi è emerso che la plastica riciclata abbatte le emissioni di CO₂ del 35% e il consumo d'acqua del 60% rispetto alla plastica vergine. Oltre a privilegiare la plastica riciclata, molti articoli monouso sono stati sgrammati del 10% consentendo così un alleggerimento del peso unitario e una diminuzione dell'utilizzo di materia prima. Vedi anche pagg. 71; 74.

⁹ Il dato include la totalità della plastica monouso totale, non solo quella utilizzata per il packaging acquistata nel 2021.

PLASTICA MONOUSO⁹

	Gruppo Moncler 2021
Plastica (kg)	537.229
Riciclata	87%
Riciclabile	99%
Compostabile	-

CARTA¹⁰

Tutta la carta e il cartone utilizzati dal Gruppo provengono da foreste gestite in modo responsabile. Dato l'elevato utilizzo sono costante oggetto di progetti di miglioramento legati alla riduzione, ove possibile, del loro impiego e all'aumento della percentuale di materiale riciclato contenuto.

Ad oggi il 71% della carta del Gruppo è riciclata, per Moncler tale percentuale si alza al 73% segnando un aumento di 22 punti percentuali rispetto al 2020 dove rappresentava il 51%.

CARTA¹⁰

	Gruppo Moncler 2021
Carta (kg)	2.353.416
Riciclata	71%
Riciclabile	100%
Multiuso	16%
Certificata FSC	>98%

5.3 QUALITÀ E SICUREZZA

Per il Gruppo Moncler la qualità è sempre stata e continuerà ad essere una priorità. Nella ricerca dell'eccellenza il Gruppo non ammette compromessi: dalla scelta dei migliori materiali, all'accuratezza nella realizzazione dei capi, alla selezione dei migliori fornitori formati e supportati da tecnici specializzati.

QUALITÀ E SICUREZZA DEL PRODOTTO

La qualità, la sicurezza e l'innovazione dei prodotti sono al centro dell'attenzione del Gruppo Moncler. A tal fine, sia Moncler sia Stone Island attuano stringenti controlli sull'intera catena del valore. Ogni prodotto è ideato e realizzato con la supervisione diretta e vigile di esperti del Gruppo. Entrambi i Marchi infatti gestiscono internamente la fase creativa e lo sviluppo dei prototipi e si avvalgono di laboratori terzi costantemente supervisionati per realizzare il prodotto finito, oltre che, per quanto riguarda Moncler, della propria unità produttiva in Romania.

Fin dalla fase di progettazione dei capi e di acquisto delle materie prime, la qualità e la sicurezza rappresentano una priorità per il Gruppo. La qualità della piuma, del nylon, del cotone ma anche delle altre materie prime utilizzate per produrre i capi di entrambi i Marchi, unita alla costante ricerca e sperimentazione, sono elementi fondamentali per garantire un prodotto finale d'eccellenza. È per questo che il Gruppo seleziona attentamente i propri fornitori e sottopone i materiali sia a rigorosi controlli prima di essere messi in produzione sia ad accurate verifiche su composizione, sostanze chimiche e caratteristiche fisico-meccaniche, indispensabili ad assicurare la performance tecnica attesa.

In particolare, il Gruppo richiede contrattualmente ai propri partner produttivi di operare nel rispetto assoluto delle più restrittive legislazioni internazionali applicabili in materia di sostanze chimiche e di performance, tra cui il regolamento europeo REACH¹¹, i requisiti cinesi GB¹² e quelli giapponesi JIS¹³.

I fornitori sono vincolati contrattualmente ad attenersi alle indicazioni contenute nel Capitolato di Conformità che contiene le principali richieste di compliance di entrambi i Marchi ai propri fornitori e relativi sub-fornitori, tra cui tintorie, lavanderie e ricami-fici. Il Capitolato viene aggiornato periodicamente, tenendo conto di regolamenti internazionali nonché di parametri volontari e impegni presi da Moncler e da Stone Island e al suo interno sono incluse la Product Restricted Substances List (PRSL), la Manufacturing Restricted Substances List (MRSL) e, per Moncler, il Manual of Performances per i requisiti prestazionali e fisico-meccanici.

Nel 2021 è stato avviato un gruppo di lavoro per la revisione e aggiornamento della PRSL e MRSL a livello Gruppo, l'attività si è

¹⁰ Il dato include la totalità della carta, non solo quella utilizzata per il packaging acquistata nel 2021.
¹¹ Registration, Evaluation, Authorisation and restriction of Chemicals.
¹² National Standard of the People's Republic of China.
¹³ Japanese Industrial Standards.

conclusa con la successiva pubblicazione a febbraio 2022.

In particolare, la PRSL si applica a materiali, trattamenti e prodotti, e include non solo i requisiti dei regolamenti più restrittivi dei Paesi di produzione e vendita, ma anche altri requisiti volontari più stringenti in linea con un approccio precauzionale.

La PRSL è stata predisposta, con il supporto e la verifica di consulenti e di società di testing e certificazione, considerando i requisiti dei principali standard di settore (tra cui American Apparel and Footwear Association – AAFA, Camera Nazionale della Moda Italiana), schemi di certificazione di enti indipendenti e tenendo conto delle peculiarità dei prodotti di entrambi i Marchi.

Sono riportati i nomi delle sostanze chimiche e delle formulazioni considerate, il numero CAS (*Chemical Abstract Service registry number*), i metodi di analisi da utilizzare e i relativi parametri di riferimento da rispettare. Vengono indicate inoltre le sostanze e i parametri target, su cui i fornitori sono stimolati a migliorare e trovare alternative.

Il Gruppo è consapevole dell'importanza di monitorare le sostanze chimiche utilizzate nel processo produttivo per prevenire possibili contaminazioni di materiali, prodotti, acque e fanghi. Tale monitoraggio è disciplinato dalla Manufacturing Restricted Substances List (MRSL) che assieme alla PRSL, definisce la lista di sostanze che i fornitori e i sub-fornitori devono monitorare nelle varie fasi produttive così da anticipare e ridurre il rischio di eventuali criticità legate ai prodotti, materiali e ambiente, e fornire le basi di una corretta metodica produttiva e *root-cause analysis*. La MRSL del Gruppo è stata definita considerando i principali standard di settore (ad esempio, quello di Zero Discharge of Hazardous Chemicals - ZDHC, cui Stone Island aderisce a partire dal 2021) e richiede ulteriori approfondimenti e requisiti specifici.

La MRSL e la PRSL si applicano a tutti i livelli della catena di fornitura coinvolta nella produzione di materiali e prodotti. Per i parametri, sostanze, metodi e *detection limit*, si richiede ai fornitori di riferirsi a MRSL e/o PRSL a seconda dei substrati analizzati e considerati.

La MRSL e la PRSL disciplinano oltre 350 sostanze chimiche e rappresentano due strumenti importanti per la strategia del Gruppo, volta a continuare a ridurre gli impatti ambientali.

I fornitori e sub-fornitori, in primis quelli che gestiscono processi ad umido, sono incoraggiati a sviluppare proattivamente un sistema di *chemical management* tramite cui monitorare e testare prodotti chimici, acque e fanghi, oltre a materiali, componenti, prodotti e trattamenti, ciò include mantenere aggiornati gli inventari delle formulazioni (*chemical inventory*) e la relativa documentazione, oltre a implementare la tracciabilità dei lotti e uno screening e/o testing delle diverse formulazioni chimiche almeno stagionalmente, se non a campione o durante visite ispettive.

Il fornitore è tenuto a verificare che le concentrazioni delle sostanze identificate in qualsiasi substrato garantiscano la compliance con i requisiti di legge o con quelli del Gruppo se più restrittivi, e ad approfondire la fonte dell'eventuale problema applicando le opportune azioni correttive.

Entrambi i Marchi monitorano il rispetto dei requisiti sulla base di una procedura di campionamento che definisce i campioni da testare, la frequenza e i test da effettuare. Le attività di test, svolte stagionalmente, sono avviate con la fase di ricerca dei materiali, e continuano nelle fasi di prototipia, campionario, fino alla produzione.

La selezione dei campioni e sostanze da testare viene svolta considerando la tipologia di materiali (tessuti, pelli, ecc.) coinvolti, formulazioni utilizzate nel processo produttivo (ad esempio coloranti, agenti di finissaggio, ecc.), disponibilità di documentazione, frequenza e quantità di utilizzo nella catena di fornitura, particolarità e ricercatezza di determinati effetti, ecc..

Test su componenti, acque, formulazioni chimiche, prodotto finito sono svolti tramite laboratori di analisi di terza parte accreditati ISO 17025 e vengono effettuati sia dai fornitori che dal Gruppo.

Gli accessori di produzione sono sottoposti ad un ulteriore controllo allo scopo di analizzare la compatibilità tecnica degli stessi con i tessuti e con la manutenzione indicata, ad esempio la reazione con i detersivi durante il lavaggio, mentre per i tessuti vengono verificate le proprietà fisico-meccaniche come la resistenza all'acqua, il *pilling*, la solidità dei colori, lo scorrimento delle cuciture, la resistenza alla lacerazione, la traspirabilità, ecc..

Il Gruppo Moncler non tollera alcun compromesso in tema di salute e qualità: se i prodotti non superano i test effettuati, il processo di acquisto viene bloccato finché il fornitore non dimostra di poter fornire un prodotto conforme a quanto richiesto.

Relativamente alla qualità tecnica, con riferimento al processo di realizzazione del prodotto, gli esperti della divisione dedicata alla gestione della qualità sia di Moncler che di Stone Island, nella fase di selezione del fornitore sono attenti ad esaminare che il partner abbia adeguate competenze e tecnologie che permettano di produrre capi in linea con gli standard richiesti e che possano garantire livelli qualitativi costanti e uniformi; successivamente verificano, con cadenza settimanale, lo stato d'avanzamento del processo e il rispetto degli standard qualitativi di prodotto.

Prima di essere inserito nel processo di produzione, ogni modello è sottoposto a diversi *fitting* il cui fine è verificare la cura di ogni dettaglio, l'allineamento con le indicazioni stilistiche e modellistiche e garantire il massimo *comfort* e vestibilità.

Infine, prima della commercializzazione, tutti i capi Moncler e Stone Island vengono sottoposti ad un'ultima approfondita ispezione qualitativa. Tali controlli, attraverso un processo strutturato e protocollato, verificano e garantiscono in maniera scrupolosa estetica, caratteristiche, dimensioni, etichettatura e funzionalità di ogni capo dei due Marchi. In particolare, in quest'ultima fase il Gruppo attiva e verifica un complesso protocollo di anti-contraffazione con tecnologia di ultima generazione.

A partire dal 2018, attraverso importanti investimenti tecnologici, Moncler ha potenziato il polo di Castel San Giovanni (Piacenza) dove, oltre alle attività logistiche, vengono svolti altri servizi tra cui il controllo qualità e del prodotto finito secondo specifici protocolli aziendali e parte delle attività di assistenza post-vendita. L'ampliamento della struttura fa parte di un importante progetto attuato dall'Azienda per essere sempre più veloce ed efficiente in termini di *time-to-market* e quindi di servizio al consumatore.

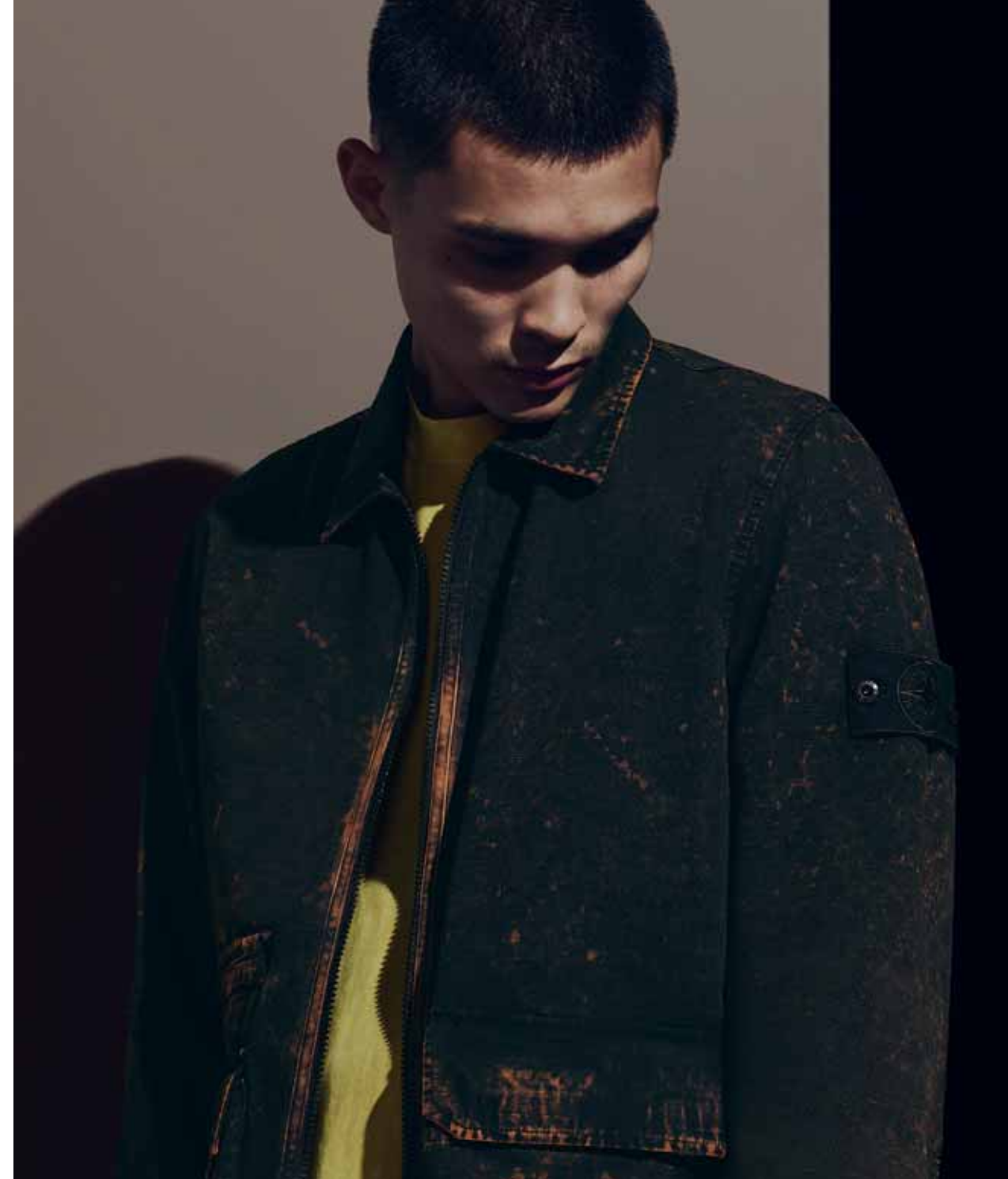
QUALITÀ DELLA PIUMA

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

Grazie alla lunga esperienza maturata e alla continua attività di ricerca e sviluppo, Moncler può oggi vantare un'*expertise* unica, sia con riguardo alla conoscenza della materia prima, che al processo manifatturiero del capo. Ai propri fornitori, Moncler richiede il rispetto dei più alti standard qualitativi, che nel corso degli anni hanno rappresentato e continuano a rappresentare un punto chiave di differenziazione del prodotto. Per l'Azienda però "qualità" è qualcosa di più: per Moncler sono infatti fondamentali anche l'origine della piuma utilizzata e il rispetto dell'animal welfare, aspetti che, nel processo di acquisto della materia prima, sono tenuti in considerazione al pari della qualità. Vedi anche pagg. 147-149.

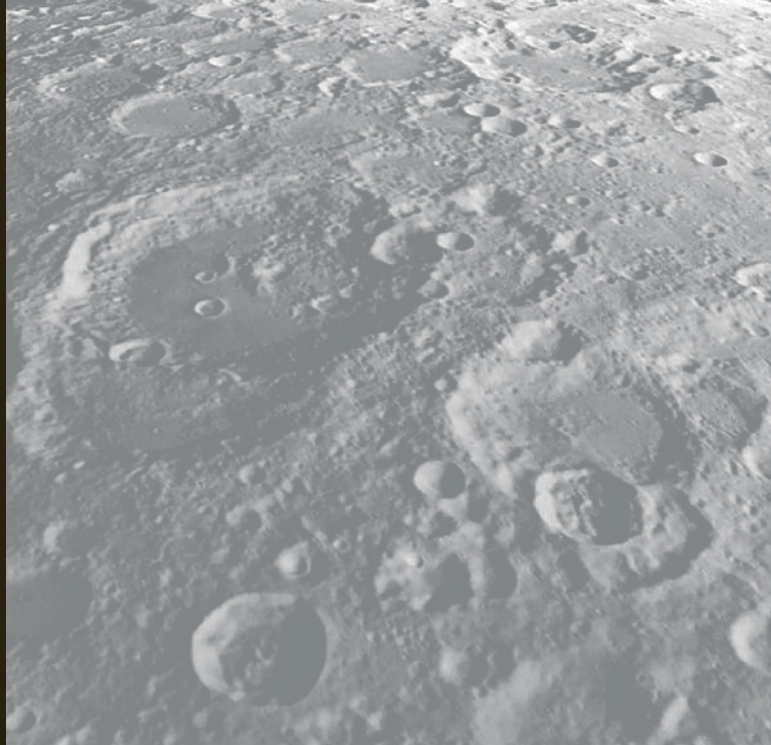
In particolare, la qualità tecnica della piuma Moncler è garantita da un articolato processo che assicura che solo il miglior piumino d'oca bianca venga impiegato per la realizzazione dei capi. Ogni lotto di piuma è sottoposto ad un duplice controllo che ne verifica la corrispondenza a 11 parametri, che afferiscono alla qualità (oltre che ad aspetti di igiene e salute), definiti dalle più severe normative internazionali e dai restrittivi requisiti richiesti dall'Azienda: prima tramite le sofisticate analisi di un ente indipendente accreditato e, successivamente, per mezzo di ulteriori test svolti presso il laboratorio interno di Moncler, dove lavorano tecnici altamente specializzati nel campo della piuma. Nel 2021 sono stati effettuati in totale più di 1.000 test.

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











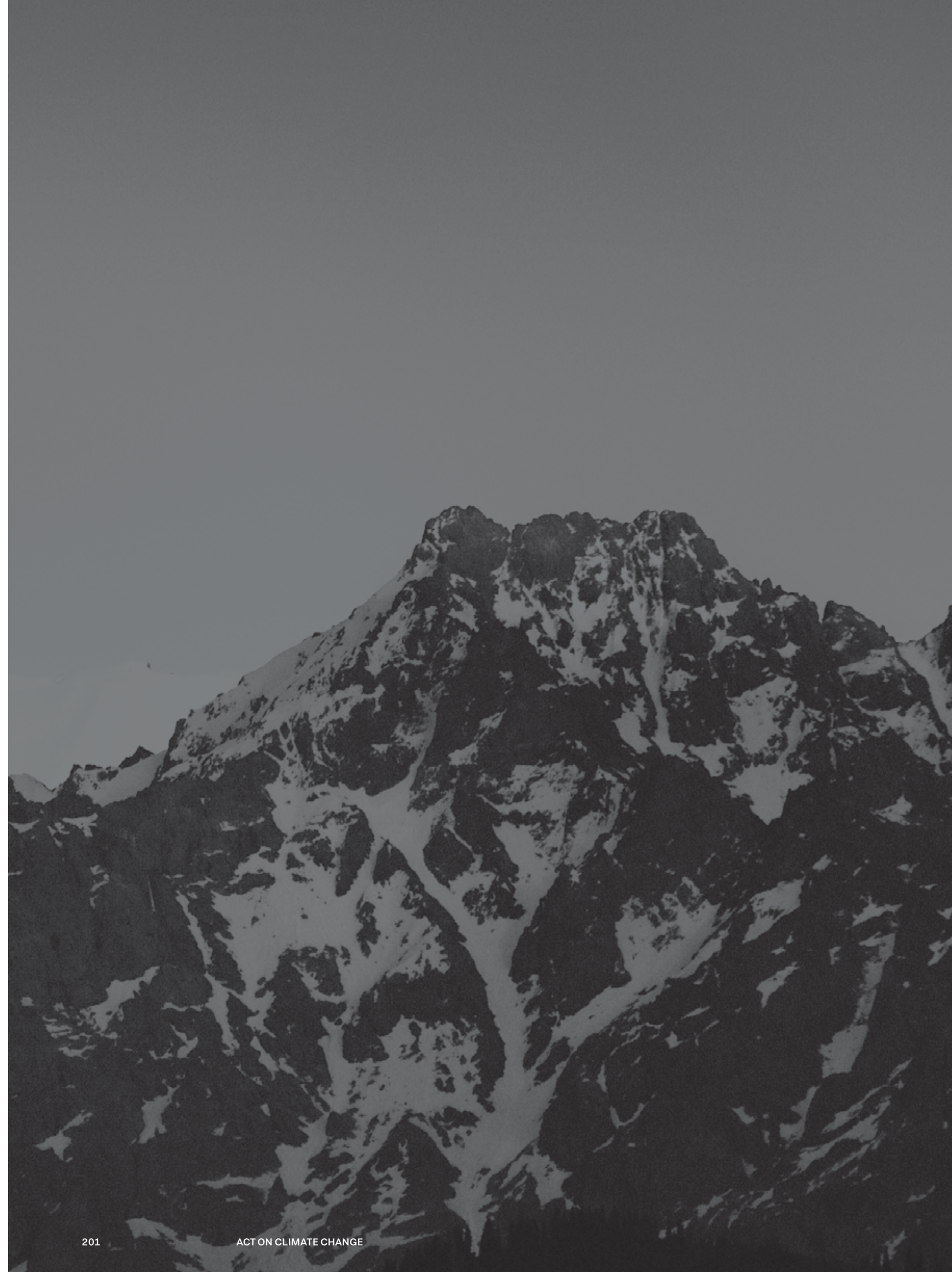


6 ACT ON CLIMATE CHANGE

6.1 POLITICA E SISTEMA DI GESTIONE AMBIENTALE
6.2 GESTIONE E CONSUMO DELLE RISORSE

P. 202
P. 202

PER IL GRUPPO ESSERE SOSTENIBILI VUOL DIRE
AGIRE PER UNO SVILUPPO DI LUNGO
PERIODO. SIGNIFICA SENTIRE NEL PRESENTE
LA RESPONSABILITÀ PER LE GENERAZIONI
CHE VERRANNO E QUINDI AGIRE
CONSAPEVOLMENTE, ADOPERANDOSI PER
PRESERVARE LE RISORSE NATURALI
E CONTRIBUIRE ALLA LOTTA AI CAMBIAMENTI
CLIMATICI ATTRAVERSO LA MINIMIZZAZIONE
DEI PROPRI IMPATTI SULL'AMBIENTE.
NON C'È CRESCITA NEL LUNGO TERMINE SENZA
UN COMPORTAMENTO RESPONSABILE.



Il Gruppo è consapevole che il cammino verso uno sviluppo sostenibile richiede politiche, strumenti e linee d'azione a protezione dell'ambiente. La responsabilità nei confronti delle generazioni future richiede un forte impegno verso un uso attento delle risorse naturali e la minimizzazione degli impatti.

A dimostrazione dell'attenzione all'ambiente e alla sua protezione, Moncler dal 2017 si è dotata di una **Politica Ambientale** che, oltre a ribadire il costante rispetto di tutte le prescrizioni legislative e dei requisiti normativi applicabili, formalizza l'impegno dell'Azienda a migliorare continuamente le proprie prestazioni ambientali per ridurre l'impatto del proprio sito produttivo e delle proprie strutture (uffici, magazzini e negozi), nonché quello delle attività, dei servizi, dei prodotti e della logistica. Moncler si impegna a investire risorse tecniche, economiche e professionali necessarie per rispettare pienamente le linee guida della Politica. Il documento è disponibile sia in italiano sia in inglese ed è liberamente scaricabile dai siti intranet e internet del Gruppo. Tale politica sarà aggiornata nel corso del 2022 e adottata a livello Gruppo.

Un risultato concreto, che evidenzia l'impegno e gli investimenti del Gruppo verso la tutela dell'ambiente e la spinta verso il miglioramento continuo, è rappresentato per Moncler dal mantenimento della certificazione **ISO 14001** nella sede produttiva in Romania, nelle sedi corporate italiane e nel polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza) e per Stone Island dal percorso avviato nel 2021 per l'ottenimento della certificazione nelle sedi corporate di Milano e Ravarino (Modena).

Per quanto attiene agli impatti ambientali diretti, ovvero quelli generati dagli uffici, dai negozi, dal centro logistico e dalla sede produttiva di Moncler in Romania in linea con gli anni precedenti, il Gruppo indirizza i suoi sforzi sui seguenti punti:

- monitoraggio e valutazione degli impatti ambientali volti all'individuazione e all'implementazione di misure di miglioramento;
- acquisto di energia elettrica proveniente da fonti rinnovabili;
- impiego di tecnologie e sistemi di illuminazione più efficienti e supporti informatici ecosostenibili;
- impiego di impianti di supervisione Building Management System per la gestione integrata e più efficiente dei consumi energetici;
- utilizzo di tecnologie a supporto dell'interazione tra i dipendenti volte a ridurre gli spostamenti delle persone;
- utilizzo efficiente delle risorse e approvvigionamento da fonti gestite in modo responsabile;
- coinvolgimento e sensibilizzazione delle persone attraverso linee guida e programmi mirati alla riduzione del consumo di carta, plastica, toner, energia e alla promozione della raccolta differenziata dei rifiuti.

Per la natura del suo modello di business, in cui la produzione è prevalentemente gestita tramite fornitori, gli impatti ambientali più significativi del Gruppo Moncler sono quelli indiretti (scope 3). Al fine di limitare l'impatto indiretto legato alla realizzazione e alla distribuzione dei loro prodotti e nei limiti della propria capacità di influenza, Moncler e Stone Island incoraggiano i fornitori produttivi e logistici all'applicazione di buone pratiche ambientali.

6.2 GESTIONE E CONSUMO DELLE RISORSE

L'IMPEGNO DEL GRUPPO CONTRO IL CAMBIAMENTO CLIMATICO

La riduzione delle emissioni a effetto serra (GHG) tramite l'adozione di energie rinnovabili e il miglioramento dell'efficienza operativa è una leva fondamentale della strategia del Gruppo Moncler per contrastare il cambiamento climatico, definita in coerenza con gli obiettivi fissati dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite per lo Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals – SDG*).

Nel 2020, Moncler ha sottoposto a validazione i propri obiettivi di riduzione delle emissioni di CO₂ alla *Science Based Targets initiative* (SBTi)¹. L'iniziativa ha validato i target giudicandoli coerenti con le azioni richieste alle aziende di diversi settori per contribuire al contenimento della temperatura globale. Moncler si è data l'obiettivo, infatti, di ridurre del 70% le emissioni CO₂e asso-

lute dello scope 1 e scope 2 e del 14% le emissioni CO₂e assolute dello scope 3 entro il 2030 rispetto al 2019.

A seguito dell'integrazione di Stone Island e dell'internalizzazione del canale e-commerce di Moncler, il Gruppo ha avviato un processo di ridefinizione degli obiettivi di riduzione di CO₂ come raccomandato dalle linee guida dell'iniziativa *Science Based Target*, per garantire l'inclusione di tutte le fonti di emissioni di CO₂ e per riflettere l'effettiva dimensione e impatto del business. I nuovi target saranno comunicati non appena validati dell'iniziativa SBT.

CONSUMI ENERGETICI ED EMISSIONI SCOPE 1 E 2

I consumi energetici diretti e indiretti presso le sedi del Gruppo Moncler sono principalmente legati all'attività produttiva in Romania e al polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza) oltre che al riscaldamento, condizionamento, all'illuminazione delle strutture e al funzionamento delle apparecchiature informatiche nelle sedi corporate e nei negozi di Moncler e Stone Island.

Il monitoraggio dei consumi energetici nel corso del 2021 è stato ulteriormente affinato e ampliato includendo, tra gli altri, anche i negozi presenti all'interno di strutture ospitanti (ad esempio department store) e per i quali il Gruppo non ha una gestione diretta.

Nel 2021, si è verificato un aumento dei consumi energetici totali diretti e indiretti in linea con una crescita dell'attività di business che ha superato il 2019 anche in termini di numero di negozi, ampliamento delle sedi e numero di dipendenti oltre a un'estensione del perimetro dei negozi rendicontato in passato, come spiegato sopra.

Nonostante tale aumento dei consumi, nel perimetro del marchio Moncler è stata registrata una riduzione del -35% di emissioni di scope 1 e 2 (*market-based*) rispetto al 2020 e del -41% rispetto al 2019 grazie a un maggiore impiego di energia rinnovabile, di sistemi di illuminazione, condizionamento e riscaldamento a maggiore efficienza e ad un aumento delle auto del parco aziendale a basso impatto ambientale. La riduzione delle emissioni CO₂e di scope 1 e 2 normalizzate sui ricavi è ancora più evidente: -49% emissioni per milione di Euro di ricavi vs 2020.

1 Promossa da CDP, United Nations Global Compact, World Resources Institute (WRI) e World Wide Fund for Nature (WWF), la Science Based Targets initiative stabilisce e promuove le best-practice nella definizione dei science-based target, oltre a valutare gli obiettivi delle aziende.

CONSUMI ENERGETICI DIRETTI E INDIRETTI (SCOPE 1 E 2)

KWh	Gruppo Moncler		Marchio Moncler	
	2021	2020	2021	2020
Consumi energetici diretti	9.933.003,3	8.402.400,4	5.531.706,3	7.307.505,2
Da fonti non rinnovabili:				
Gas naturale ²	6.211.485,6	5.085.441,9	3.468.702,6	3.494.342,3
Diesel	1.881.135,5 ³	1.514.216,7 ³	1.089.561,9	2.874.734,7
Benzina	1.840.382,2 ³	1.802.741,8 ³	973.441,8	938.428,1
Consumi energetici indiretti	32.511.714,4	30.634.756,0	29.733.158,5	20.097.325,0⁴
Elettricità da fonti non rinnovabili	6.381.156,3	6.242.393,2	14.616.822,4	11.871.230,0
Elettricità da fonti rinnovabili	26.130.558,1	24.392.362,8	15.116.336,1	8.226.095,0
<i>di cui da energia verde certificata⁵</i>	26.115.369,1	24.377.173,8	15.116.336,1	8.226.095,0
<i>di cui autoprodotta</i>	15.189,0	15.189,0	-	-
Consumi energetici totali	42.444.717,7	39.037.156,4	35.264.864,8	27.404.830,2
Consumi energetici totali (MWh)/numero di dipendenti	8,02	8,01	8,02	6,00
Consumi energetici totali (MWh)/ricavi (milioni di Euro)	20,7	21,4	24,5	16,8

EMISSIONI DI CO₂E SCOPE 1 E 2

TONNELLATE DI CO ₂ e	Gruppo Moncler		Marchio Moncler	
	2021	2020	2021	2020
Emissioni dirette (scope 1)	2.155,3	1.772,3	1.298,1	1.768,2
Da fonti non rinnovabili:				
Gas naturale ²	1.144,3	936,9	759,2	764,8
Diesel	473,1 ³	381,9 ³	283,1	757,1
Benzina	423,8 ³	414,8 ³	255,8	246,3
Fluidi refrigeranti ⁶	114,1	38,7		
Emissioni indirette (scope 2)				
Location-based	10.904,9	10.399,8	10.689,8	7.610,9 ⁴
Market-based	2.668,8	2.630,2	5.489,2	5.669,7 ⁴
Emissioni totali⁷				
Location-based	13.060,2	12.172,1	11.987,9	9.379,1
Market-based	4.824,1	4.402,5	6.787,3	7.437,9
Emissioni totali/numero di dipendenti				
Location-based	2,47	2,50	2,73	2,05
Market-based	0,91	0,90	1,54	1,63
Emissioni totali/ricavi (milioni di Euro)				
Location-based	6,38	6,67	8,32	5,76
Market-based	2,36	2,41	4,71	4,57

Nel 2021, in linea con l'impegno dei *Science Based Target* e con gli obiettivi del Piano Strategico di Sostenibilità, il Gruppo ha raggiunto la *carbon neutrality*⁸ per tutte le sedi aziendali nel mondo. È impegnato, inoltre, ad arrivare al 100% di energia rinnovabile nelle sedi del Gruppo a livello globale entro il 2023. In linea con quest'ultimo impegno, nel corso del 2021 Moncler ha incrementato l'utilizzo di energia da fonti rinnovabili del 30% rispetto al 2020 e ha installato presso il polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza) un impianto fotovoltaico, mentre Stone Island ha avviato un percorso volto ad aumentare l'approvvigionamento di energia verde a partire dalle sedi corporate di Ravarino (Modena) e Milano e dai negozi in tutta Italia.

Complessivamente, il Gruppo utilizza solo energia da fonti rinnovabili in Italia, Romania e altri Paesi tra cui la Cina⁹, Stati Uniti, Canada e Francia per un totale pari all'80% del fabbisogno totale delle sedi aziendali.

Infine, per raggiungere la neutralità climatica, le emissioni residue non evitabili sono state neutralizzate attraverso due progetti certificati sul mercato volontario e focalizzati, rispettivamente, sull'economia circolare e sull'energia rinnovabile a dimostrazione dell'impegno del Gruppo a mitigare i propri impatti. Il primo progetto supportato è relativo all'ampliamento di un impianto di riciclo di rifiuti plastici in Romania ad alta efficienza energetica certificato Gold Standard. A questa iniziativa si aggiunge il contributo alla realizzazione di un impianto fotovoltaico, certificato secondo il Verified Carbon Standard, presso le isole Mauritius. I due progetti sono di rilievo non solo dal punto di vista ambientale ma anche sociale in quanto hanno permesso di creare nuove opportunità di lavoro e sensibilizzare le comunità locali, specialmente nelle scuole, circa le tematiche ambientali e l'importanza del riciclo e della gestione sostenibile delle risorse locali.

- I dati includono la totalità dei consumi sulla base del costo totale delle spese relative al gas naturale (ad esclusione dei casi in cui il dato è gestito dai department store ospitanti).
- I dati includono consumi e relative emissioni del parco auto con riferimento al perimetro globale nel 2021 e 2020, e al perimetro Italia e Romania nel 2019. Nel 2021 il parco auto di Moncler è caratterizzato per il 65% da mezzi ibridi (56% a livello Gruppo), a cui sono stati applicati i relativi fattori di consumo del mezzo.
- I dati 2019 non includono i consumi energetici dei negozi presenti all'interno di strutture ospitanti (ad esempio department store) che Moncler non gestisce direttamente.
- Il dato include energia verde certificata Renewable Energy Certificate (REC)/Guarantee of Origin (GO).
- Il dato include le dispersioni non significative di gas refrigeranti per un totale di 60 kg in Italia.
- Il calcolo delle emissioni di CO₂e (che include le emissioni di CH₄, NO₂, HFC, PFC, SF₆ quando presenti) è stato effettuato in conformità alle linee guida del GHG Protocol. I parametri utilizzati per il calcolo sono ricavati da IEA, 2019, 2020 (fattori di emissione per l'energia elettrica), UNI EN 16258 (fattori di emissione dei combustibili), Department for Environment, Food and Rural Affairs (DEFRA).
- Il raggiungimento della carbon neutrality implica la diminuzione degli impatti attraverso attività di riduzione delle emissioni di CO₂ come ad esempio l'acquisto di energia da fonti rinnovabili, l'utilizzo di sistemi di illuminazione più efficienti, l'utilizzo di veicoli a basso impatto ambientale e neutralizzando le emissioni residue con crediti di carbonio generati da progetti ad impatto positivo. Ogni credito, certificato seguendo i più importanti standard internazionali come il Gold Standard o Verified Carbon Standard (VCS), attesta l'avvenuta riduzione, o la rimozione, di una tonnellata di CO₂ dall'atmosfera.
- I consumi energetici di Moncler da fonte rinnovabile includono la Cina continentale, Hong Kong SAR e Macao SAR. Mentre i consumi energetici aziendali di Taiwan ad oggi derivano da energia convenzionale.

INIZIATIVE PER LA CARBON NEUTRALITY

Greentech: Riciclo della plastica con un sistema ad alta efficienza

Il progetto sostenuto dal Gruppo Moncler e promosso da GreenTech, una delle principali aziende nel settore del riciclo della plastica PET in Europa, è relativo ad un impianto di riciclo di plastica proveniente da bottiglie e altri prodotti in PET attraverso una tecnologia ad alta efficienza energetica che permette una riduzione delle emissioni rispetto a metodi di smaltimento tradizionali. In particolare, il riciclo della plastica permette una riduzione delle emissioni di CO₂ del 45% rispetto alla produzione di plastica PET vergine. L'azienda è situata in Romania, un Paese importante per Moncler sia per la presenza del sito produttivo di Bacau sia per la propria filiera produttiva.

Il progetto garantisce non solo benefici ambientali ma anche sociali ed economici e contribuisce ad accelerare la transizione del Paese verso un'economia sostenibile e *low carbon*.

Henrietta Solar: installazione di un impianto fotovoltaico

Henrietta Solar è un progetto, certificato secondo il Verified Carbon Standard, che prevede l'installazione di un impianto fotovoltaico per la produzione di energia presso le isole Mauritius, gravemente esposte ai cambiamenti climatici e classificate come *Small Island Developing States* (SIDS).

Il progetto, attraverso la costruzione di 53.700 pannelli solari, è in grado di fornire energia sostenibile a 40.000 persone preservando un'area agricola di oltre 20 ettari. I pannelli solari saranno in grado di generare circa 26.500 MWh sostituendo il mix energetico attuale con energia pulita e rinnovabile, riducendone annualmente le emissioni di gas serra di oltre 25.000 tonnellate di CO₂. Il progetto è in grado di fornire un aiuto concreto al Paese riducendone la dipendenza dalle importazioni di energia di origine fossile, prevalentemente carbone e petrolio, contribuendo alla sua autosufficienza energetica e alla mitigazione dei cambiamenti climatici.

INIZIATIVE DI MITIGAZIONE DELLE EMISSIONI SCOPE 1 E 2

Al fine di ridurre i consumi energetici e le emissioni di CO₂, il Gruppo Moncler sta implementando diverse attività nei negozi, negli uffici, nel polo logistico e nelle proprie sedi produttive. Le iniziative vanno dalla progressiva sostituzione di impianti di illuminazione tradizionale con lampade a LED, all'impiego di apparecchiature informatiche ecosostenibili, all'individuazione di modalità per rendere sempre più efficiente l'utilizzo dell'energia, all'impiego di impianti di supervisione Building Management System per la gestione integrata e più efficiente dei consumi energetici fino alla promozione di una mobilità sostenibile grazie all'inserimento nel parco auto di vetture a basso impatto ambientale.

Per quanto riguarda l'efficiamento dei sistemi di illuminazione, Moncler, anche nel 2021, ha confermato risultati importanti. In particolare, ad oggi il 99%¹⁰ dei punti vendita nel mondo (100% negli Stati Uniti, in Corea, in Giappone e in Europa) è dotato di impianti a Light-Emitting Diode (LED), così come l'intera sede produttiva in Romania, e l'intero polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza) su una superficie di circa 95.000 m². La stessa tipologia di impianti è stata adottata anche da tutti i negozi Stone Island a livello globale.

Per quanto riguarda le sedi corporate di Moncler, nel 2020 e nel 2021 sono proseguite le attività di ristrutturazione e di installazione di sistemi di illuminazione più efficienti, grazie alla sostituzione di impianti di illuminazione tradizionale con lampade a LED e di sistemi di isolamento termico per garantire una maggiore efficienza energetica.

I LED di ultima generazione, capaci di garantire un'ottima qualità di luce, permettono, in talune condizioni, un risparmio di energia stimato fino a circa l'80% rispetto ai sistemi di illumina-

10 Esclusi i 13 shop-in-shop in cui gli impianti illuminanti sono forniti dai department store ospitanti e sui quali Moncler non può quindi intervenire.

zione usati precedentemente e al tempo stesso producono un calore residuale inferiore. Sempre con riferimento all'impatto ambientale, le lampade a LED hanno una vita media sensibilmente superiore rispetto a quelle tradizionali e sono quasi completamente realizzate in materiale riciclabile. Le spese sostenute nel 2021 per inserire o sostituire gli impianti tradizionali con illuminazione a LED ammontano a oltre 1,1 milioni di Euro.

Presso la sede di Stone Island a Ravarino (Modena), a partire dal 2018 sono state avviate le attività di sostituzione dei sistemi di climatizzazione e riscaldamento a gas con impianti più efficienti a pompe di calore con *inverter* e sono stati sostituiti i serramenti presso gli uffici per garantire un elevato isolamento termico. Nel 2022 è prevista la sostituzione dei serramenti presso i magazzini di Stone Island a Ravarino (Modena).

Sempre nell'ottica del risparmio energetico, è stata svolta un'analisi valutativa dei sistemi di climatizzazione esistenti nei negozi di proprietà di Moncler al fine di individuare possibili soluzioni più eco-efficienti. Nel corso del 2022, la stessa analisi verrà effettuata anche per i negozi Stone Island.

Il Gruppo Moncler infatti pone attenzione anche nella valutazione dei requisiti di sostenibilità nello *store design*, al fine di avere una migliore comprensione delle iniziative che possono essere messe in atto per ridurre l'impatto ambientale dei negozi. Accanto a tematiche di stile, ricercatezza e praticità stanno assumendo sempre più rilievo, nella definizione e realizzazione dei negozi, gli aspetti di sostenibilità. Se da un lato è fondamentale che il punto vendita abbia la corretta illuminazione, spazio, climatizzazione e funzionalità, dall'altro Moncler e Stone Island sono consapevoli che questi fattori devono essere gestiti nel modo più bilanciato possibile al fine di limitare il loro impatto sull'ambiente. Dal 2021 Moncler ha iniziato a dotare i negozi di impianti di supervisione Building Management System (BMS) per la gestione integrata di tutte le funzioni tecnologiche dello spazio, dal controllo degli accessi alla gestione dell'illuminazione e della climatizzazione al fine di avere una gestione più efficiente dei consumi energetici.

Sempre in un'ottica di efficientamento energetico, nel corso del 2021, Moncler ha ottenuto la certificazione secondo lo standard *LEED for Building Operations and Maintenance* di sei negozi già esistenti in Europa, America e APAC. Nella Region APAC, inoltre, nei negozi di Wuhan, Pechino Sanlitun, Chengdu e Shenzhen è stata ottenuta la certificazione *LEED Interior Design and Construction* (livello *Gold*). È obiettivo del Gruppo Moncler estendere i processi di certificazione anche ad altri store nel corso dei prossimi anni. Inoltre, presso il polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza) è stata conseguita la certificazione *BREEAM In-Use* con livello *Excellent*, che attesta una gestione più efficiente dell'edificio e un miglioramento delle prestazioni energetiche e ambientali.

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

Ad oggi Moncler è dotata di 41 sale riunioni con moderni impianti di video conferenza o telepresenza.

Oltre ai sistemi di video conferenza presenti nelle sedi, dal 2019 viene utilizzato il *web desk conference* ovvero un sistema di video conferenza flessibile che si integra con i sistemi presenti nelle sale video delle sedi aziendali e consente anche di collegare sistemi di video conference esterni alla rete aziendale. Con questo sistema di video comunicazione, Moncler offre la possibilità anche al personale esterno all'Azienda di mettersi in contatto con il personale interno senza l'obbligo di doversi fisicamente spostare.

Nel corso del 2021, inoltre, a causa del protrarsi dell'emergenza sanitaria da Covid-19, i dipendenti hanno lavorato principalmente da remoto. Tale modalità ha portato a utilizzare per il 90% piattaforme che hanno consentito di effettuare riunioni online e video conferenze registrando un risparmio di circa 3.380 tonnellate di CO₂ dovute al mancato spostamento giornaliero dei dipendenti delle sedi corporate con le proprie automobili o con i mezzi pubblici per recarsi sul posto di lavoro.

Inoltre, per garantire un maggiore livello di privacy e stabilità, oltre che di efficienza in termini di comunicazione, i sistemi di video conferenza presenti nelle sale di Moncler sono stati migrati in un servizio Cloud.

Infine, nel corso dell'anno, è continuato l'impegno per una mobilità sostenibile che si è concretizzato nella crescente introduzione di veicoli a basso impatto ambientale nel parco auto aziendale. Nel 2021 le vetture aziendali ibride di Moncler sono pari a oltre il 65% (56% a livello Gruppo) in linea con l'obiettivo che il Marchio si era posto. Anche Stone Island, a seguito dell'integrazione, ha rivisto i propri contratti al fine di sostituire i veicoli del proprio parco auto con soluzioni sostenibili. È obiettivo del Gruppo proseguire con l'introduzione di tale tipologia di vetture garantendo una copertura del 90% entro il 2025. Vedi anche pag. 72.

EMISSIONI SCOPE 3

Per la natura del modello di business del Gruppo Moncler, la maggior parte degli impatti sul cambiamento climatico sono generati lungo la catena di valore (98% delle emissioni totali del Gruppo) dalla produzione delle materie prime alla produzione e trasporto dei capi, agli spostamenti casa-lavoro dei propri dipendenti e agli impatti legati all'uso dei prodotti da parte dei clienti finali.

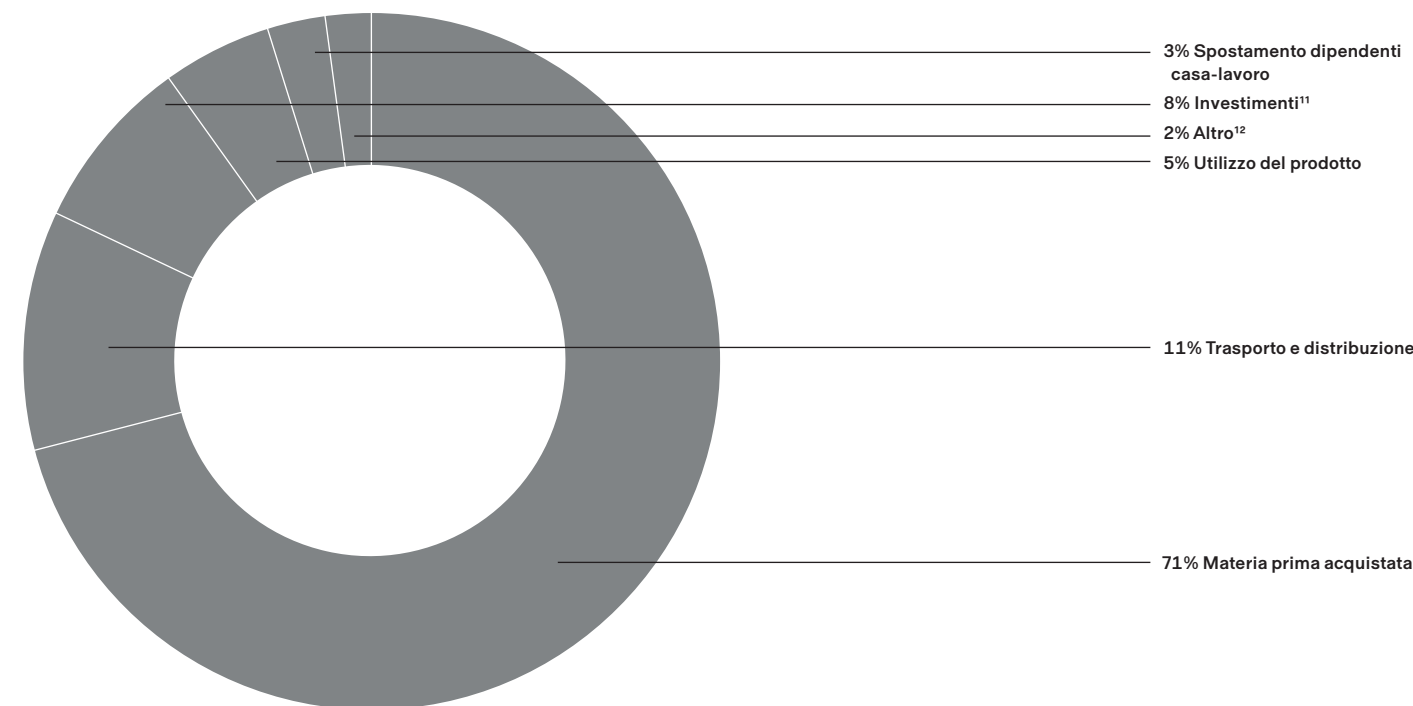
Nel 2021, è proseguito il monitoraggio delle emissioni di scope 3, estendendolo al perimetro Stone Island e a tutte le aree di impatto Moncler includendo quindi la logistica e l'e-commerce.

Nel 2021 le emissioni scope 3 del Gruppo sono state di circa 200.000 tonnellate di CO₂e.

Con riferimento al perimetro Moncler, l'unico che permette un confronto con l'anno precedente, le emissioni totali (scope 1, 2 e 3) dell'Azienda normalizzate sui ricavi sono in riduzione del -19%. Vedi anche pag. 72.

EMISSIONI INDIRETTE (SCOPE 3)

% calcolata su tonnellate di CO₂e



¹¹ La voce "Investimenti" include le emissioni indirette generate dalle attività di ristrutturazione e ampliamento dei negozi, arredamento e sistemi IT.
¹² La voce "Altro" include le emissioni indirette generate dalle seguenti categorie: rifiuti, viaggi di lavoro, fine vita del prodotto ed energia indiretta.

Il Gruppo, al fine di limitare l'impatto indiretto legato all'acquisto delle materie prime e alla realizzazione e distribuzione dei suoi prodotti, ha avviato una serie di tavoli di lavoro con l'obiettivo di collaborare sempre più con i propri fornitori produttivi e logistici all'applicazione di buone pratiche ambientali. Vedi anche pagg. 72-73.

In un'ottica di riduzione dell'impatto ambientale legato alla catena di fornitura, nel 2021 sono proseguite le attività che promuovono l'introduzione nelle nuove collezioni di prodotti realizzati con materie prime a minore impatto ambientale. Sempre in tale direzione, nel 2020 Moncler ha predisposto delle Linee Guida per i materiali sostenibili, un protocollo che riassume i criteri e le soglie per guidare nella scelta dei materiali, accessori e processi di produzione dei prodotti Moncler a minore impatto. Vedi anche pagg. 73; 175-179.

Inoltre, il Gruppo Moncler è impegnato nella riduzione dei consumi di materiali per il packaging e nella ricerca e applicazione di alternative a più basso impatto. Negli ultimi anni, infatti, il Gruppo ha avviato una serie di programmi di miglioramento per il design del packaging focalizzati principalmente sulla riciclabilità, riutilizzabilità e durabilità oltre che sulla diminuzione di materiale utilizzato. Vedi anche pagg. 74; 180-185.

Al fine di iniziare un processo di decarbonizzazione della supply chain, nel 2021 il Gruppo ha avviato la rendicontazione relativa alla tipologia di energia utilizzata lungo la filiera per individuare, insieme ai propri fornitori, opportunità per il passaggio a energie rinnovabili.

IL GRUPPO MONCLER E LA SALVAGUARDIA DELLA BIODIVERSITÀ

L'analisi delle materie prime e della loro filiera di approvvigionamento ha permesso di porre le basi per la definizione di un percorso volto a salvaguardare la biodiversità, delineando una serie di attività per un utilizzo più responsabile delle risorse naturali e una riduzione dell'impatto della catena di fornitura sugli ecosistemi.

Infatti, nel corso del 2021 il Gruppo, coinvolgendo attivamente i propri fornitori, ha svolto una *hotspot analysis* volta ad identificare le principali aree di approvvigionamento relative alle proprie materie prime strategiche e quantificando, per ciascuna di esse, un impatto in termini di uso del suolo, cambiamenti climatici, stress idrico, inquinamento dell'ambiente terrestre e marino. L'approccio, sviluppato sulla base delle linee guida del framework dei *Science Based Targets for Nature* (SBTN), è volto ad identificare gli impatti generati dal Gruppo, prioritizzare le azioni di mitigazione e misurare i risultati. Dall'analisi è risultato che i maggiori impatti legati alla biodiversità sono principalmente riconducibili alle fibre di origine animale, principalmente a lana e cashmere, in relazione all'uso del suolo durante le fasi di pascolo. Contestualmente è emersa la presenza di alcune aree a rischio di stress idrico lungo la filiera di approvvigionamento di piuma e cotone.

Sulla base di tali analisi nel corso del 2022 sarà definita una strategia di mitigazione degli impatti legati alla biodiversità attraverso lo sviluppo di progetti ad hoc nei Paesi dai quali il Gruppo si approvvigiona.



INIZIATIVE PER PROMUOVERE LA MOBILITÀ SOSTENIBILE

Il Gruppo Moncler è consapevole dell'impatto della mobilità urbana e incoraggia i propri dipendenti ad adottare soluzioni ecocompatibili. Grazie all'adozione di comportamenti virtuosi, finalizzati al contenimento dell'inquinamento atmosferico, tutti possono infatti contribuire a migliorare la qualità dell'aria.

Nel corso del 2021, a causa del perdurare dell'emergenza da Covid-19, in Moncler non è stata riavviata, per ragioni di sicurezza, l'iniziativa di *car pooling* per i dipendenti della sede di Trebaseleghe (Padova), che consentiva alle persone di Moncler di beneficiare di momenti di socializzazione con i colleghi limitando l'impatto ambientale degli spostamenti. Invece, anche nel 2021, Moncler ha continuato a promuovere l'utilizzo di biciclette mettendo a disposizione dei dipendenti della sede di Milano e la sede di Trebaseleghe biciclette personali per ogni dipendente che ne facesse richiesta al fine di incoraggiare la mobilità individuale in alternativa all'uso del trasporto pubblico per i tragitti più brevi.

Nel polo produttivo in Romania Moncler ha continuato a offrire il servizio navetta intensificando il numero dei veicoli per garantire il distanziamento sociale nel rispetto del Protocollo anti-Covid. I veicoli sono stati sottoposti a igienizzazione giornaliera e sanificazione periodica, dotati di dispositivi di protezione e di dispenser, e gli accessi per la salita e la discesa sono stati gestiti in modo differenziato. Tale modalità di spostamento casa-lavoro ha consentito di evitare oltre 821 tonnellate di CO₂e, pari ad una riduzione del 44%, che sarebbero state emesse qualora ciascun dipendente si fosse mosso con mezzi privati.

Nel 2020 è stata avviata un'attività di monitoraggio delle emissioni associate agli spostamenti casa-lavoro attraverso lo svolgimento di una *survey* volta a indagare le modalità di trasporto utilizzate dai dipendenti a livello mondiale. Tale attività, nel corso del 2021, è stata estesa anche ai dipendenti delle sedi corporate italiane di Stone Island. Inoltre, nel corso del 2021, è stato nominato un Mobility Manager con la responsabilità di promuovere la mobilità sostenibile dei dipendenti attraverso l'elaborazione di un Piano di Spostamenti Casa Lavoro (PSCL). In particolare, nel 2021 ha svolto una mappatura delle sedi corporate di Milano per analizzare l'accessibilità ai luoghi di lavoro, le soluzioni di trasporto utilizzate dai dipendenti, la distanza percorsa e il tempo impiegato per gli spostamenti con l'obiettivo di individuare eventuali aree di intervento per ridurre la congestione del traffico, le emissioni di inquinanti e i costi sostenuti dal personale in Italia.

PROMUOVERE L'ATTENZIONE ALL'AMBIENTE COINVOLGENDO I DIPENDENTI

Da diversi anni il Gruppo Moncler ha avviato numerose iniziative volte a sensibilizzare i dipendenti a un uso consapevole delle risorse naturali e a promuovere costante attenzione agli impatti ambientali derivanti dalle attività quotidiane.

Iniziative per ridurre il consumo di carta

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

Un altro progetto avviato dal 2018 e proseguito nel corso dell'ultimo triennio, che ha consentito una riduzione significativa del consumo di carta, è lo sviluppo di un archivio elettronico delle fatture passive. Tale programma di digitalizzazione di tutte le fatture passive è a regime per Moncler in Italia, Francia, Austria, Germania, Belgio, Svizzera, Regno Unito, Danimarca, Olanda, Spagna, Norvegia, Svezia, Irlanda, Emirati

Arabi Uniti, Stati Uniti, Canada e Australia ed è stata implementato in Germania da Stone Island. Tutto il processo ha consentito di ridurre nel 2021 di circa 1.492 kg il consumo di carta.

Convenzione green per le forniture domestiche dei dipendenti

A dimostrazione dell'impegno del Gruppo a ridurre le emissioni e ad adottare energie rinnovabili, è stata definita per tutti i dipendenti, un'offerta riservata alle forniture domestiche, con un provider di servizi energetici e tecnologici, nel rispetto dell'ambiente.

Grazie al pacchetto, i dipendenti possono accedere a vantaggi esclusivi per ridurre il proprio impatto ambientale e rendere più efficiente la propria casa. Tra i servizi offerti: la fornitura di energia 100% da fonti rinnovabili, certificata e senza alcun costo aggiuntivo; gas verde a impatto ambientale zero, la cui CO₂ generata viene contro-bilanciata tramite investimenti in progetti di tutela dell'ambiente; e un prezzo dell'energia senza alcuno *spread*.

Inoltre, per offrire un servizio veloce e personalizzato a tutti i dipendenti del Gruppo Moncler, è stato creato un canale dedicato. Tale iniziativa verrà estesa anche alla filiera di fornitura.

La foresta del Gruppo Moncler con Treedom

In collaborazione con Treedom è stata lanciato il programma "Chi pianta un albero, pianta una speranza" volta a creare una foresta aziendale in Kenya, che con i suoi 3.220 alberi aiuterà ad assorbire le emissioni di CO₂ producendo ossigeno e favorendo la biodiversità. A Natale ad ogni dipendente in Italia è stato infatti regalato uno degli alberi che compongono la foresta reale del Kenya. Grazie ad un QR code ognuno può seguire la crescita del proprio albero in ogni fase.

IL SISTEMA LOGISTICO

Il sistema logistico del Gruppo Moncler si configura in due sotto-sistemi, uno dei quali è relativo alla parte industriale della catena di fornitura (logistica dei materiali), mentre l'altro alla componente distributiva (logistica dei prodotti finiti). Il primo riguarda la filiera che, partendo dai fornitori dei materiali e dei componenti, termina con la produzione dei prodotti delle varie categorie merceologiche. Il secondo è relativo al trasferimento del prodotto finito ai diversi canali di vendita (retail, wholesale ed e-commerce).

Stone Island e Moncler, nel 2021, hanno mantenuto distinte le proprie configurazioni di **logistica industriale**. In particolare, in Moncler ha una configurazione mono-polare: il centro italiano di Castel San Giovanni (Piacenza) riceve le materie prime e accessori provenienti dai fornitori, sia nazionali che esteri, di tutte le categorie merceologiche, ne controlla la qualità e li suddivide in commesse di lavorazione che vengono spedite ai laboratori che si occupano della produzione dei capi. Il flusso della logistica industriale si chiude con il ricevimento del prodotto finito presso il polo logistico di Piacenza dove ogni singolo capo e accessorio viene controllato sotto il profilo qualitativo a certificazione dell'idoneità alla sua immissione sul mercato. Con riferimento a Stone Island, tutte le attività relative alla logistica industriale vengono gestite presso il magazzino di Stone Island Logistics, internalizzato dal 2020.

La **logistica distributiva** di Moncler ha una configurazione molto articolata in quanto deve garantire l'alimentazione dei circa 75 Paesi nei quali è commercializzato il Marchio, nonché dei diversi canali di vendita in ognuno di essi. Si tratta di un network a diversi livelli, dove il primo livello funge da collettore di tutte le produzioni dell'Azienda, il secondo da punto di riferimento distributivo per uno o più Paesi e, in casi caratterizzati da forte concentrazione di business, anche da un terzo livello, che copre fabbisogni di servizio di aree geografiche specifiche. In Stone Island, la logistica del **prodotto finito** attualmente è gestita in conto terzi da un operatore esterno, al netto di alcuni Paesi in cui il trasporto è gestito diret-

tamente dal canale wholesale. Nel 2021, se da un lato in Moncler ci si è focalizzati a internalizzare il canale e-commerce in tutto il mondo, dall'altro, in Stone Island sono state poste le basi per integrare i flussi logistici del brand con quelli di Gruppo.

Le sfide del sistema logistico negli ultimi anni di pandemia sono state molteplici: dalla necessità di rivedere in modo continuativo la geografia dei luoghi di approvvigionamento e le modalità di trasporto legate alla riduzione del traffico aereo, all'aumento dei volumi del traffico marittimo fino all'accelerazione dello sviluppo di tutte le forme di commercio digitale.

Tali sfide, insieme all'internalizzazione della gestione dell'e-commerce e l'integrazione di Stone Island, stanno portando il Gruppo a ripensare il sistema logistico per meglio rispondere alle mutate condizioni esterne ed esigenze interne. Se da un lato, infatti, gli strumenti all'avanguardia da un punto di vista tecnologico e digitale del sistema del flusso distributivo, adottati sia in Moncler che in Stone Island nel corso degli ultimi anni, hanno contribuito a garantire velocità, tracciabilità, gestione matricolare e automazione dei processi, dall'altro, è chiaro che la logistica è chiamata a rispondere a un'ulteriore sfida: offrire servizi sempre più veloci, di prossimità rispetto al cliente, nell'ottica di omnicanalità e nel rispetto dell'ambiente.

MONITORAGGIO DEGLI IMPATTI AMBIENTALI DEL PROCESSO LOGISTICO

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

Gli stream principali dell'impegno del Gruppo Moncler verso un sistema logistico a basso impatto ambientale sono:

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

Nel corso degli ultimi anni, Moncler ha modificato il packaging utilizzato per il trasporto dei prodotti finiti, che si è tradotto in una notevole riduzione dei volumi movimentati e quindi del fabbisogno di mezzi di trasporto e, conseguentemente, degli impatti ambientali generati in termini di emissioni in atmosfera.

Nell'ultimo biennio è stato esteso il monitoraggio delle emissioni di CO₂ derivanti dal trasporto di tutti i prodotti finiti, dai centri di distribuzione del network logistico verso tutti i negozi del canale retail, i clienti del canale wholesale e di quello e-commerce ove direttamente gestito da Moncler¹³. Nel 2021 è stata ampliata l'analisi dei flussi logistici estendendo il monitoraggio delle emissioni di CO₂ generate da tutti i trasporti delle materie prime inviate per il confezionamento dei capi e da quelli del prodotto finito da e verso i poli logistici di Castel San Giovanni (Piacenza) e Stone Island Logistics, e verso i negozi. Nel 2021, sono rientrati nel perimetro anche i flussi di materie prime dai fornitori al polo di Castel San Giovanni (Piacenza). Le emissioni logistiche di Moncler dell'anno ammontano a circa 18.114 tonnellate di CO₂e¹⁴, di cui il 59% relative alla distribuzione del prodotto finito. Proprio per quest'ultima tipologia, seppure la modalità di trasporto aereo nel 2021 ha rappresentato un terzo della merce trasportata a volume, le relative emissioni si attestano ad oltre il 96% delle emissioni di CO₂e generate dai flussi logistici considerati. A partire dal 2021 sono state monitorate anche le emissioni logistiche di Stone Island. Vedi anche pag. 72.

Il Gruppo è costantemente impegnato ad individuare e utilizzare sistemi e modalità di trasporto più eco-efficienti in grado di garantire al contempo l'efficienza operativa e il rispetto dei tempi di consegna. Moncler nel 2021 ha avviato dei servizi per la compensazione delle emissioni dell'ultimo miglio per il canale e-commerce per Corea e Giappone e per le Region America ed EMEA per le quali nello specifico ha aderito al servizio **UPS® carbon neutral**.

13 Il monitoraggio include il trasporto fino al cliente finale, ultimo miglio, in Corea, America, Canada, EMEA, Giappone e Regno Unito.
14 Valore Well-to-Wheels (WtW). Le emissioni dei trasporti logistici sono state calcolate in conformità al GLEC Framework 2.0. Il dato 2021 non è confrontabile con il dato 2020 in quanto il perimetro di rendicontazione è stato ampliato.

MONCLER ED EXTREME E: INSIEME PER IL CAMPIONATO OFF-ROAD DEDICATO ALLE AUTO ELETTRICHE

Nel corso del 2020, Moncler ha annunciato una partnership con Extreme E, il nuovo campionato *off-road* che cerca di conciliare avventura e ambiente e che ha visto diverse auto elettriche sfidarsi nelle regioni più impervie e a rischio cambiamenti climatici del pianeta. Le corse si sono svolte in cinque tappe diverse, la prima è stata ad aprile 2021 in Arabia Saudita, per poi proseguire in Senegal, Groenlandia, Sardegna e terminare nella *Jurassic Coast* (Costa Giurassica) nella contea del Dorset (Gran Bretagna) a dicembre.

Ogni tappa ha rappresentato l'occasione per sensibilizzare il pubblico sul pericolo dell'inquinamento globale e su altre tematiche ambientali dallo scioglimento dei ghiacciai all'innalzamento del livello dei mari, dall'inquinamento da plastica fino alla deforestazione e alla perdita di biodiversità. Il campionato ha previsto iniziative ad hoc per ogni tappa, per esempio sono stati organizzati dei corsi di formazione su tematiche ambientali in Groenlandia in collaborazione con UNICEF; sono state svolte iniziative con The Nature Conservancy, una prestigiosa organizzazione per la conservazione e protezione di territori e risorse idriche, per promuovere l'agroforestazione in Amazzonia; e piantati milioni di mangrovie in Senegal con l'ONG Oceanium e implementati molti altri progetti a supporto delle popolazioni e dei territori.

Moncler ha fornito a tutto il team di Extreme E una divisa dedicata per proteggerli durante le gare in zone remote. Le divise co-brandizzate includevano alcuni dei capispalla più iconici del Gruppo oltre a *t-shirt*, *soft accessories* e calzature per diverse tipologie di terreno.

Inoltre, l'iniziativa è stata promotrice anche di un alto tema molto rilevante per il Gruppo Moncler: la diversità e inclusione. A tal fine, tutti i team che hanno partecipato alle gare erano composti da un pilota uomo e da una donna, proprio con l'obiettivo di promuovere l'uguaglianza di genere.



RIFIUTI

I rifiuti generati dall'attività del Gruppo Moncler si riferiscono principalmente a materiale da imballaggio e a scarti da ufficio e da lavorazione di tessuti.

Nel 2021 Moncler e Stone Island hanno recuperato o riciclato circa il 98% dei rifiuti generati in Italia e nella sede produttiva di Moncler in Romania.

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

In un'ottica di economia circolare, il Gruppo dialoga costantemente con partner e organizzazioni per studiare soluzioni per rivalutare i rifiuti prodotti in azienda, con un focus particolare sugli scarti da lavorazione dei tessuti che sono raccolti con una modalità differenziata (nylon, cotone, piuma, ecc.).

In questo contesto si inserisce l'obiettivo di raccogliere e riciclare gli scarti di lavorazione del nylon, uno dei principali tessuti utilizzati nel processo produttivo. Vedi anche pag. 73.

Per maggiori dettagli sul metodo di smaltimento suddiviso per tipologia di rifiuto vedi Appendice a pag. 254.

RIFIUTI PRODOTTI¹⁵

TONNELLATE	Gruppo Moncler		Marchio Moncler	
	2021	2020	2020	2019
Rifiuti non pericolosi	1.055,2	1.040,7	1.135,7	917,6
Carta e cartone	442,1	442,1	440,9	375,9
Imballaggi misti	191,8	177,3	140,9	257,7 ¹⁷
Legno	180,3	180,3	179,2	167,3
Plastica	128,7	128,7	108,1	25,5 ¹⁷
Tessuto	68,7	68,7	72,3	74,6
Ferro	41,0	41,0	192,4 ¹⁸	13,8
Vetro	-	-	-	-
Altro	2,6	2,6	1,9	2,8
Rifiuti pericolosi	26,3 ¹⁶	26,1 ¹⁶	0,6	0,5
Totale rifiuti prodotti	1.081,5	1.066,8	1.136,3	918,1

METODO DI SMALTIMENTO

PERCENTUALE	Gruppo Moncler		Marchio Moncler	
	2021	2020	2020	2019
Recupero	90,5%	90,4%	92,5%	87,2%
Riciclo	7,3%	7,4%	5,5%	6,2%
Altro ¹⁹	2,2%	2,2%	2,0%	6,6%
Totale rifiuti prodotti (Tonnellate)	1.081,5	1.066,8	1.136,3	918,1

¹⁵ I dati si riferiscono al perimetro uffici e sedi logistiche in Italia e sede produttiva in Romania. Non includono i rifiuti gestiti direttamente dalle aziende municipalizzate locali.

¹⁶ Il dato include l'attività di smaltimento di una soluzione chimica utilizzata per il recupero del serbatoio in ferro utilizzato in passato per contenere il gasolio destinato al riscaldamento del polo produttivo in Romania.

¹⁷ Nel 2019 Moncler utilizzava una diversa metodologia di categorizzazione della "plastica" negli "imballaggi misti".

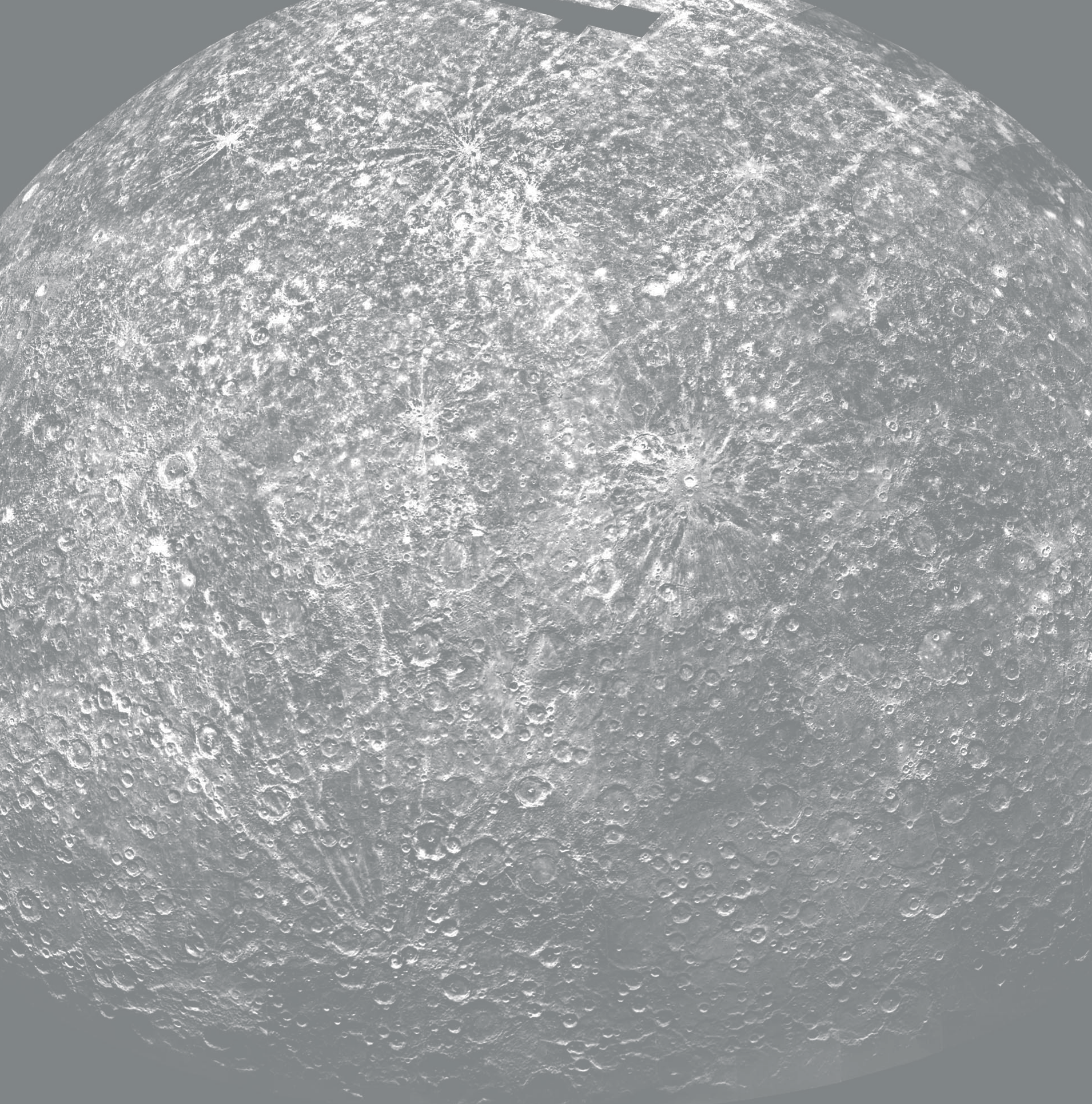
¹⁸ Nel 2020 Moncler ha smaltito in via eccezionale scaffalature e scaffali industriali in metallo presso il polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza).

¹⁹ La voce include altre tipologie di smaltimento tra cui la discarica.













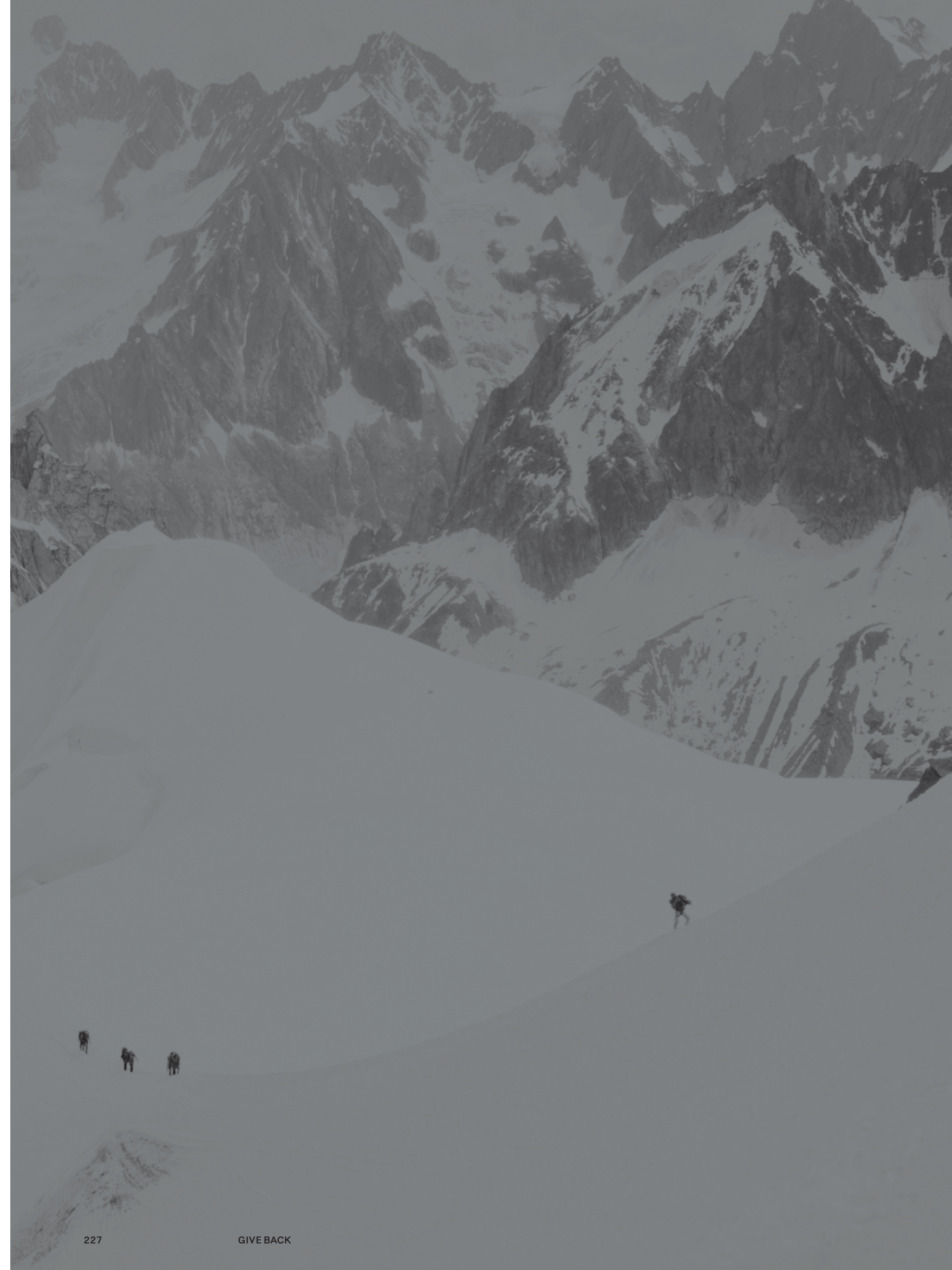
GIVE BACK

7.1 SUPPORTO ALLA COMUNITÀ

P. 228

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

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



7.1 SUPPORTO ALLA COMUNITÀ

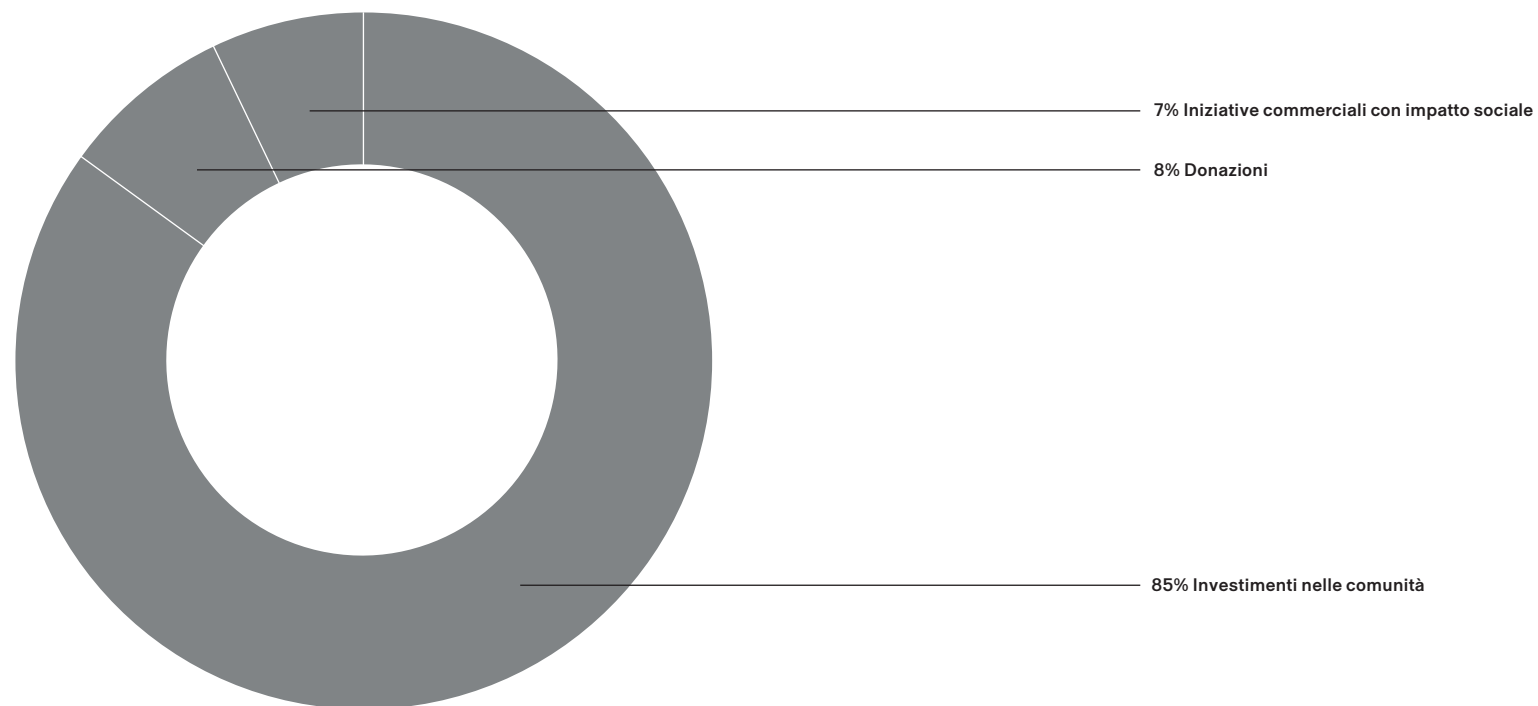
Da diversi anni il Gruppo Moncler promuove iniziative e sponsorizza progetti che mirano a sostenere comunità locali e diverse organizzazioni benefiche attraverso elargizioni in denaro, donazioni di prodotti e sostegno organizzativo a programmi nazionali ed internazionali.

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

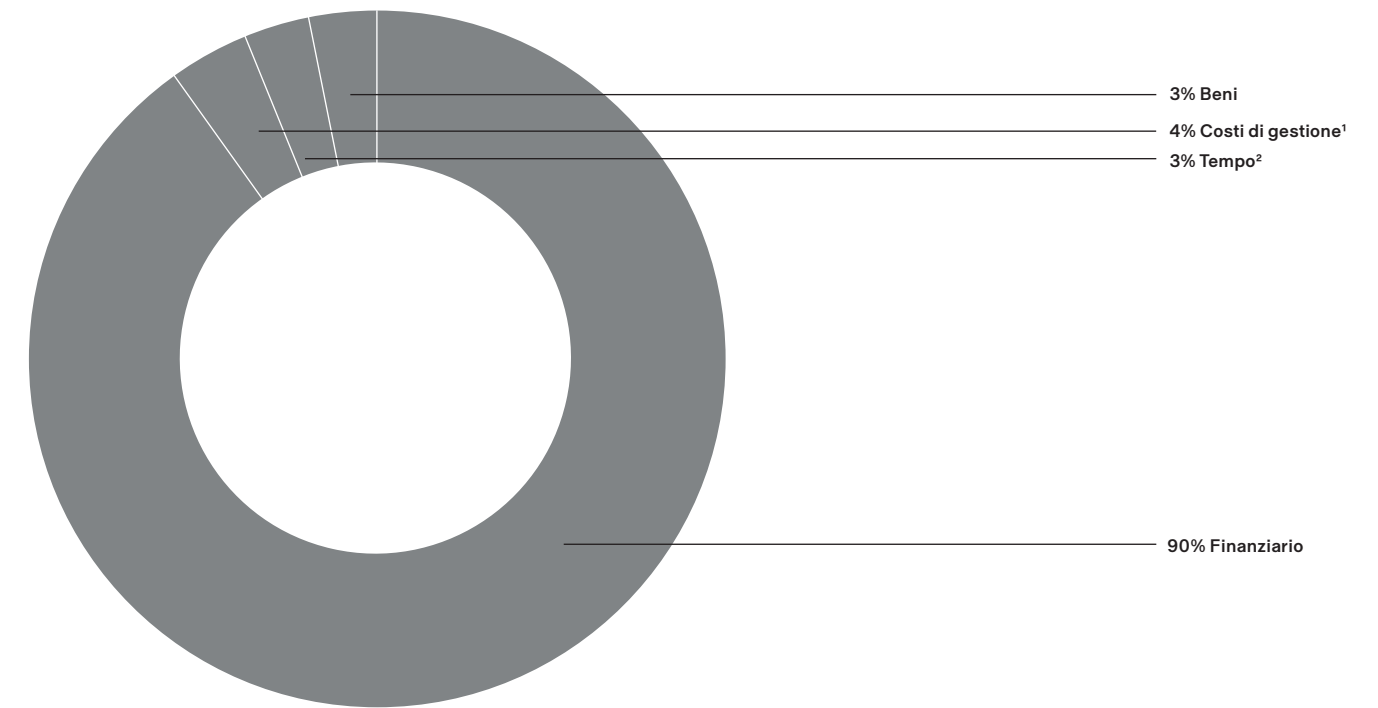
A queste si aggiungono attività a sostegno delle comunità locali adiacenti alle sedi principali, che sono il frutto di confronti con le autorità e la popolazione. I responsabili locali delle sedi principali di Moncler e di Stone Island, infatti, interagiscono e intrattengono un dialogo costante con i rappresentanti delle comunità stesse e delle amministrazioni territoriali, al fine di valutarne i bisogni, le aspettative e l'impatto delle attività aziendali sulla popolazione garantendo il consenso sociale. Il Gruppo, inoltre, è attivo sul fronte dell'emergenza da Covid-19 attraverso diverse iniziative rivolte non solo ai propri dipendenti ma anche alla collettività.

Durante l'anno le risorse destinate dal Gruppo Moncler a supporto delle comunità locali sono state circa 3,6 milioni di Euro.

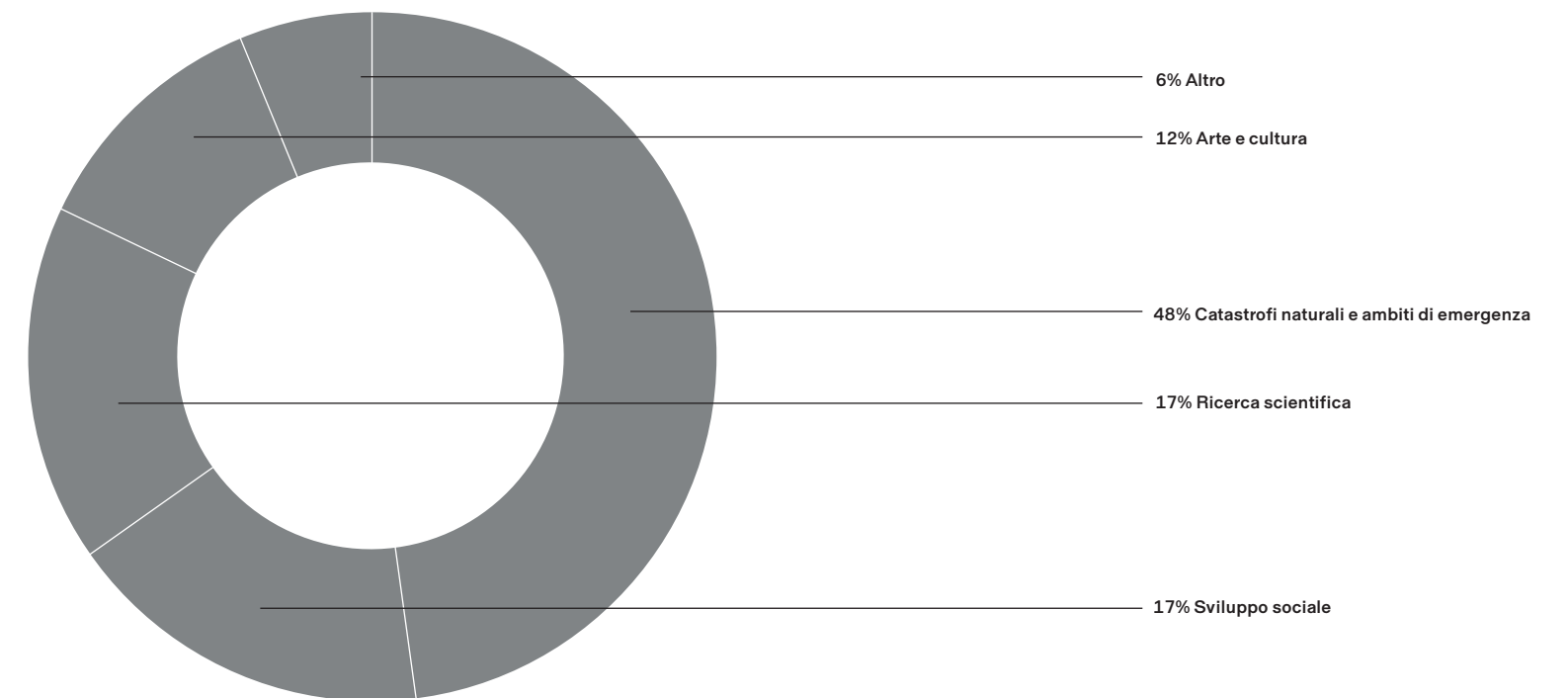
TIPOLOGIA DI INIZIATIVA



TIPOLOGIA DI CONTRIBUTO

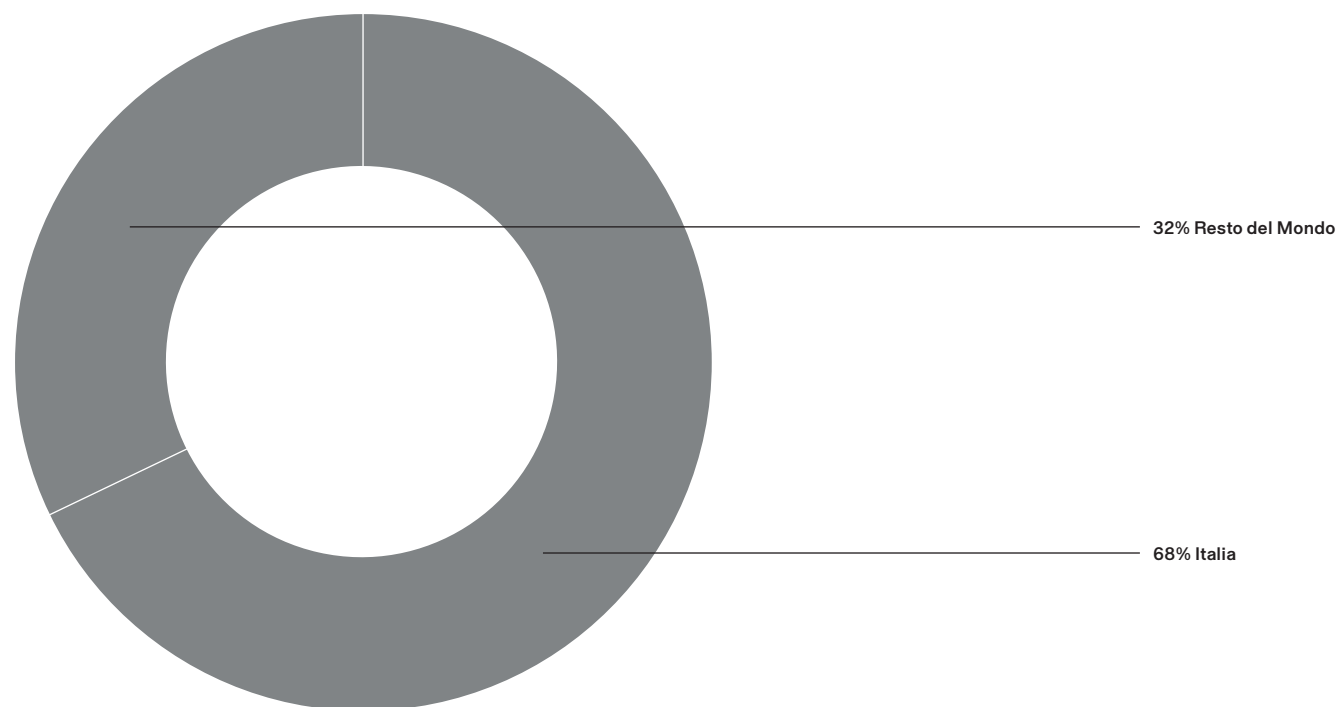


AMBITO DI INTERVENTO



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

CONTRIBUTO PER AREA GEOGRAFICA



SOSTEGNO ALLA RICERCA SCIENTIFICA

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

Anche nel 2021 è continuato il sostegno alle ricerche per studi specifici sul Covid-19, supportando diverse realtà tra cui ad esempio l'Università Vita-Salute San Raffaele di Milano.

Nel corso dell'anno sono stati devoluti oltre 400.000 Euro per borse di studio e finanziamenti a supporto dei ricercatori della Fondazione Umberto Veronesi e per donazioni genericamente a sostegno dei malati, supportando diverse associazioni e fondazioni.

FONDAZIONE UMBERTO VERONESI

La Fondazione Umberto Veronesi nasce nel 2003 con lo scopo di sostenere una ricerca scientifica oncologica di altissimo profilo, innovativa ed indipendente. Tra i suoi promotori vi sono 11 premi Nobel che ne costituiscono il Comitato d'onore.

Il sostegno alla ricerca scientifica si concretizza attraverso l'erogazione di borse di ricerca per medici e scienziati attivi nei settori più avanzati dell'oncologia, cardiologia e neuroscienze: dall'inizio del suo operato ad oggi, la Fondazione ha infatti finanziato oltre 2.000 medici e scienziati, impegnati in progetti scientifici di grande valore e circa 137 progetti di ricerca.

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

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

Anche nel 2021 Moncler ha sostenuto quattro ricercatori di Fondazione Umberto Veronesi, impegnati nello studio del tumore al seno e al pancreas.

Moncler ha, inoltre, continuato a supportare la Fondazione nel suo impegno nei confronti dell'oncologia pediatrica contribuendo al progetto *Gold for Kids*, che ha lo scopo di sensibilizzare sul delicato tema dei tumori infantili e adolescenziali, di promuovere la ricerca su queste malattie e di contribuire all'apertura di

innovativi protocolli di cura che offrano ai piccoli pazienti terapie all'avanguardia e maggiori possibilità di guarigione.

Con l'obiettivo di promuovere la ricerca legata agli effetti del Covid-19 Moncler ha collaborato nel corso del 2021 con la Fondazione Veronesi allo sviluppo di un protocollo volto a capire se i farmaci immunomodulatori, ovvero quei farmaci che servono a potenziare o spegnere le difese immunitarie, già usati in pazienti affetti da malattie che colpiscono il sistema immunitario (come leucemie e sclerosi multipla) possano avere un effetto positivo anche su pazienti in fase acuta da Covid-19.

INIZIATIVE PER LO SVILUPPO SOCIALE ED ECONOMICO DELLE COMUNITÀ

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

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

Un altro tema che riveste un ruolo particolarmente rilevante per il Gruppo Moncler è quello della diversità, equità e inclusione. Il Gruppo è, infatti, consapevole di come la discriminazione possa rappresentare una minaccia per la comunità e allo stesso tempo di quanto sia importante contribuire a creare un senso di accettazione e valorizzazione della diversità. In particolare, Moncler a partire dal 2020 si è posta l'obiettivo di promuovere una cultura sempre più inclusiva. In tale contesto si inseriscono donazioni ad organizzazioni impegnate su tematiche di diversità e pari opportunità tra cui il *magazine* The Face, per lanciare Future Academy, un programma che fornisce opportunità formative retribuite per i giovani che vogliono entrare nell'industria creativa, permettendo loro di acquisire nuove capacità e consolidando una serie di contatti di grande valore per il loro futuro; e la raccolta fondi attraverso la piattaforma Artsy, il principale global marketplace di arte online, devoluta all'organizzazione no-profit FREE THE WORK per conto di The Film Path. L'obiettivo di quest'ultimo progetto è promuovere e supportare l'inserimento di BIPOC (*Black, Indigenous, and People of Color*) e transgender negli staff di produzione di film, pubblicità e programmi televisivi. Vedi anche pagg. 114-118.

Moncler sostiene anche attività e progetti legati all'ambiente, alla sua salvaguardia e conservazione. In particolare, negli ultimi anni l'Azienda ha supportato le iniziative *Keep Karakorum Clean* e *Keep K2 Clean* dell'Associazione Ev-K2-CNR, finalizzate alla pulizia delle montagne e ha sviluppato un progetto di volontariato con Legambiente volto a ridurre l'utilizzo di plastica e a promuoverne il riciclo.

ASSOCIAZIONE EV-K2-CNR

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

Accomunate dalla passione e il rispetto per la montagna, Ev-K2-CNR e Moncler collaborano dal 2014 per promuovere programmi di educazione ambientale, quali *Keep Karakorum Clean* e *Keep K2 Clean*. Grazie a queste iniziative, sviluppate anche nell'ambito di spedizioni alpinistiche sul K2, e in collaborazione con le istituzioni locali, i campi base vengono annualmente liberati dai rifiuti e riportati alla loro naturale condizione. Nel corso degli ultimi anni grazie alla collaborazione con le autorità del Central Karakorum National Park (CKNP) e della Provincia del Gilgit-Baltistan (Pakistan), è stato attivato un sistema di raccolta differen-

ziata dei rifiuti dal 2020 e nel 2021 in collaborazione con UNDP, l'agenzia delle Nazioni Unite, è stato creato un centro di ricerca glaciologica presso la Karakorum International University. Tali attività anche nel 2021, a causa del protrarsi della pandemia da Covid-19 sono state svolte direttamente dal personale del CKNP, mentre le attività di educazione ambientale per sensibilizzare gli operatori pakistani sull'importanza di preservare parchi e ghiacciai, e di potenziamento dei progetti di protezione della natura nella regione, sono proseguite a cura di Ev-K2-CNR in stretta cooperazione con il governo del Gilgit-Baltistan (Pakistan), gli stakeholder e la popolazione locale. È proseguita inoltre l'iniziativa One Health, un sistema di laboratori dislocati nella regione dedicati a studiare e salvaguardare la salute della natura e degli animali. Nel 2021, oltre ad essere stato definito il piano di azione per la pulizia del parco del Deosai sono state avviate anche altre attività sempre con l'obiettivo di supportare la conservazione ambientale e promuovere lo sviluppo sostenibile di nuove aree quali Broad Peak, Gasherbrum, del circo glaciale di Concordia e del Jula Camp, dove sono stati raccolti e smaltiti circa 7.000 kg di rifiuti.

L'IMPEGNO DI MONCLER NELLA LOTTA AL COVID-19

Nel periodo 2020-2021 Moncler ha messo in campo una serie di iniziative per proteggere dalla pandemia da Covid-19 le proprie persone, i propri clienti e fornitori, offrendo anche un supporto concreto alla comunità per un valore totale di circa 6 milioni di Euro. In particolare, nel 2021 le attività supportate sono state le seguenti:

Hub vaccinale

Nel corso del 2021 Moncler ha contribuito con oltre 800.000 Euro in collaborazione con Fondazione Fiera Milano, Generali e Cisco alla realizzazione del più grande hub vaccinale di Italia, presso il Palazzo delle Scintille. Il centro è nato dalla volontà di far fronte alla necessità di garantire ulteriori e adeguati spazi sul territorio per proseguire le inoculazioni di vaccini con un ritmo sempre più sostenuto durante la pandemia da Covid-19.

Il centro vaccinale, coordinato dalla Fondazione IRCCS Ca' Granda Ospedale Maggiore Policlinico, dispone di 72 linee di erogazione vaccinale e di un percorso codificato a tappe dal momento di accettazione fino a quello della consegna del certificato vaccinale.

Moncler ha contribuito integralmente ai costi di realizzazione di allestimenti e arredi, come ad esempio l'area accettazione, i box per anamnesi e inoculazione, l'area di osservazione post vaccino, le postazioni di lavoro del personale sanitario, e ha, inoltre, sostenuto i costi per le attività di registrazione del percorso vaccinale, svolte da oltre 80 addetti reclutati dal Policlinico di Milano.

Infine, ogni giorno l'hub si avvale di oltre 90 volontari, che indirizzano i vaccinandoli nel percorso interno, fornendo informazioni e accompagnandoli, qualora necessario. Moncler ha attivato sin dall'apertura dell'hub un'iniziativa volta a coinvolgere le persone della sede corporate di Milano che desiderassero entrare nel programma di volontariato, garantito durante le ore di lavoro, per il supporto all'attività. Nel corso del 2021 sono state svolte più di 1.800 ore di volontariato.

Didattica a distanza e digitalizzazione delle scuole

Moncler ha supportato il percorso di digitalizzazione delle scuole materne, elementari e medie di Milano nonché l'implementazione dell'attività didattica a distanza fornendo circa 3.900 *device*, tra cui *ipad*, *personal computer* e relative connessioni. Per tutto il 2021 Moncler ha integrato la fornitura delle apparecchiature elettroniche con un

servizio di supporto tecnologico ed *helpdesk*, gestito dal Politecnico di Milano attraverso i suoi studenti e dedicato al corpo insegnante oltre che, in caso di specifiche necessità, agli alunni.

A completamento del progetto del valore complessivo di oltre 2 milioni di Euro, attraverso i professori dello stesso ateneo universitario, Moncler ha offerto un percorso di formazione di 100 ore volto a supportare circa 80 docenti nella definizione di un modello formativo sempre più innovativo ed integrato con le nuove tecnologie.

Mascherine chirurgiche per dipendenti e comunità locali

La protezione è un elemento fondamentale del DNA del Gruppo, una propensione naturale che dal 2020 ha portato Moncler a dedicare un'intera linea produttiva del hub industriale italiano di Trebaseleghe (Padova) alla produzione di mascherine chirurgiche.

Le mascherine protettive, munite del marchio CE e precedentemente autorizzate dall'Istituto Superiore di Sanità, sono state da subito destinate a beneficio non solo dei dipendenti dell'Azienda, dei figli dei dipendenti degli uffici italiani nonché di talune scuole. In particolare, nel 2021 l'Azienda ha prodotto circa 1,8 milioni di mascherine e nel corso dell'ultimo biennio ne sono state donate 8.000.

Ricerca sulle conseguenze da Covid-19

Moncler ha collaborato con una donazione di 250.000 Euro con la Fondazione Veronesi allo sviluppo di un protocollo volto a comprendere il legame tra le patologie che coinvolgono il sistema immunitario, immunomodulatori e Covid-19.

I risultati dello studio hanno permesso di stabilire il profilo di rischio dei pazienti con patologie pregresse che coinvolgono il sistema immunitario e di valutare se sia efficace l'uso degli immunomodulatori anche in altre condizioni come ad esempio durante la fase acuta della malattia da Covid-19.

Il progetto, sviluppato presso l'Ospedale San Raffaele di Milano ha coinvolto anche l'Università Vita-Salute San Raffaele di Milano, l'Università degli Studi di Milano, l'Istituto Neurologico "Carlo Besta" di Milano e l'Università degli Studi di Milano-Bicocca.



SUPPORTO ALLE POPOLAZIONI IN SITUAZIONI DI EMERGENZA
Attraverso i progetti *Warmly Moncler* l'Azienda collabora con diverse associazioni per proteggere dal freddo coloro che vivono in condizioni di particolare vulnerabilità.

Da cinque anni, grazie al supporto offerto all'UNICEF, il Fondo delle Nazioni Unite per l'infanzia che si occupa di garantire assistenza umanitaria ai bambini e alle loro comunità, e ad altre associazioni come UNHCR, l'Agenzia ONU per i Rifugiati che tutela i diritti e il benessere dei rifugiati in tutto il mondo e Ev-K2-CNR Pakistan, Moncler protegge le famiglie più vulnerabili che vivono in alcune delle aree tra le più fredde del mondo, dove le condizioni di vita già estreme si acuiscono con l'arrivo dell'inverno rendendo la sopravvivenza al freddo una lotta quotidiana. Dal 2017 al 2021, l'Azienda ha protetto dal freddo circa 80.000 bambini e famiglie con beni di prima necessità, kit neonatali, coperte e capi.

Moncler si è data l'obiettivo di proteggere dal freddo 150.000 persone vulnerabili nel periodo 2020 - 2025 e di sostenere le comunità locali con un progetto ad elevato valore sociale ogni due anni.

STONE ISLAND e C2C FESTIVAL PER CELEBRARE LA MUSICA INDIPENDENTE CONTEMPORANEA E VALORIZZARE LE COMMUNITY

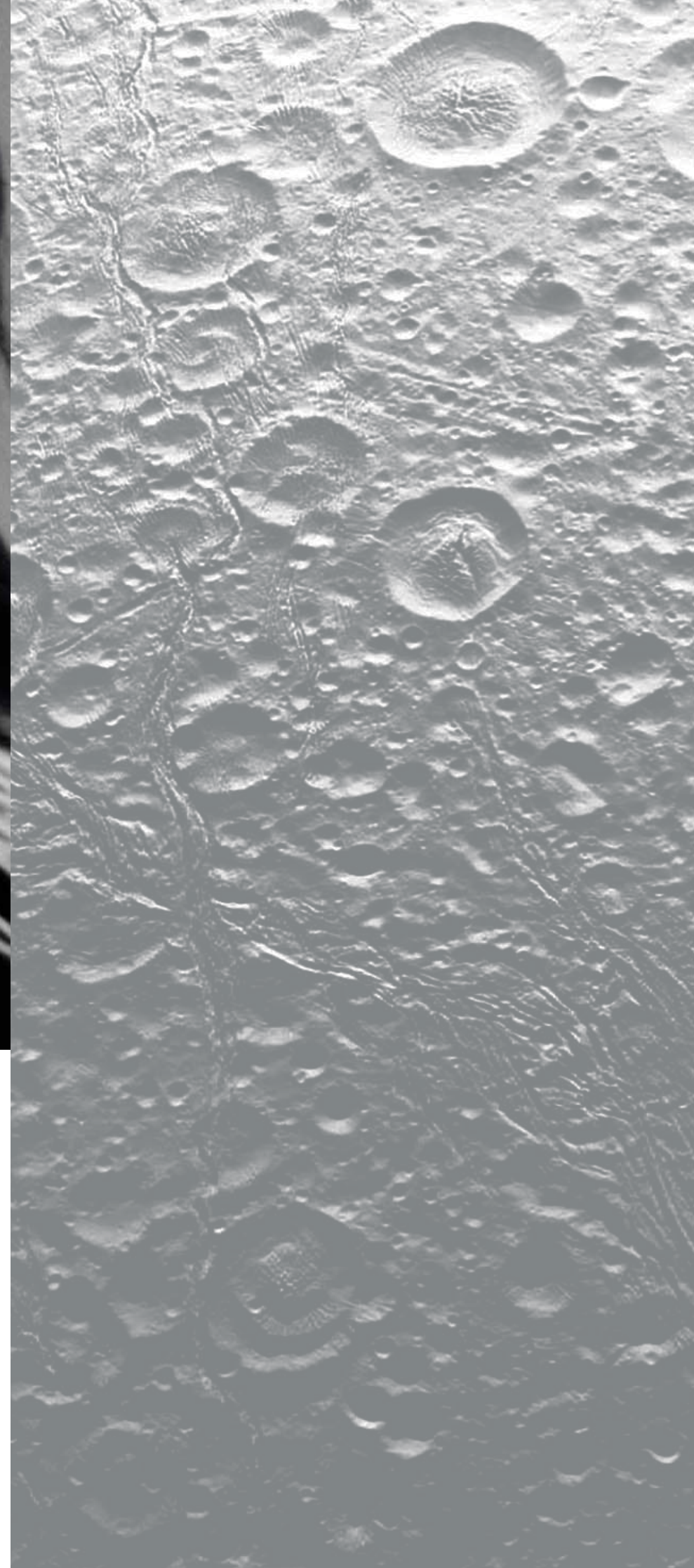
Stone Island e Club To Club (C2C) Festival, due realtà che condividono la stessa cultura della sperimentazione e la capacità di coniugare la ricerca tecnologica più avanzata e la capacità umana, hanno dato vita a *Stone Island Sound*, un nuovo progetto curatoriale a supporto della produzione artistica contemporanea. Un insieme armonico di playlist, *release* discografiche e sonorizzazioni ambientali con l'intento di valorizzare le community locali e costruire un'ideale mappa sonora mondiale.

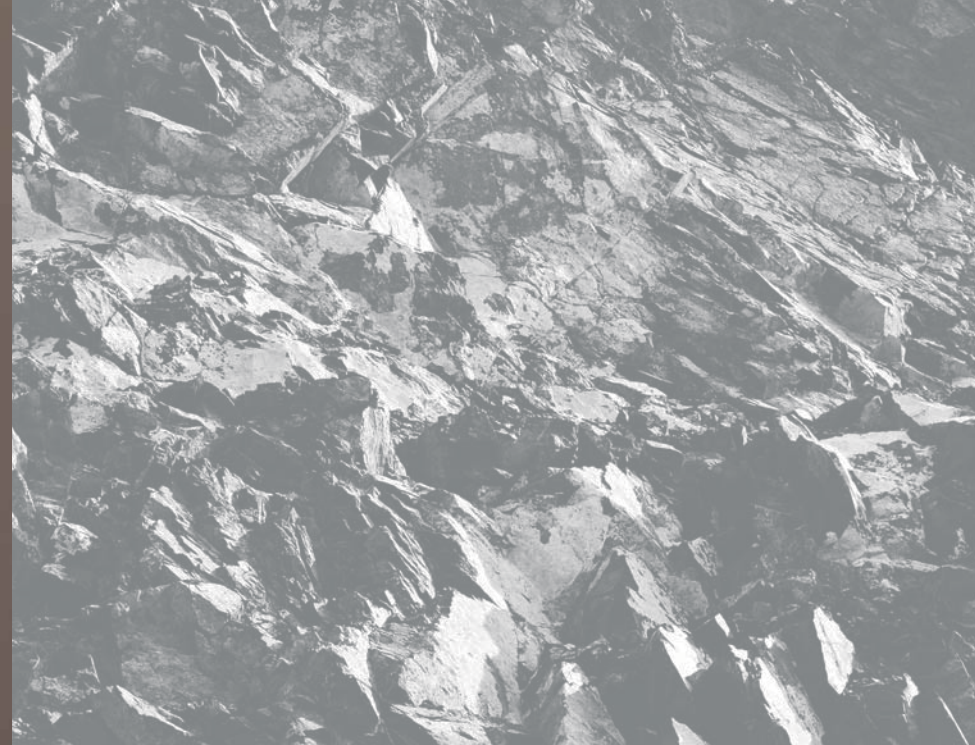
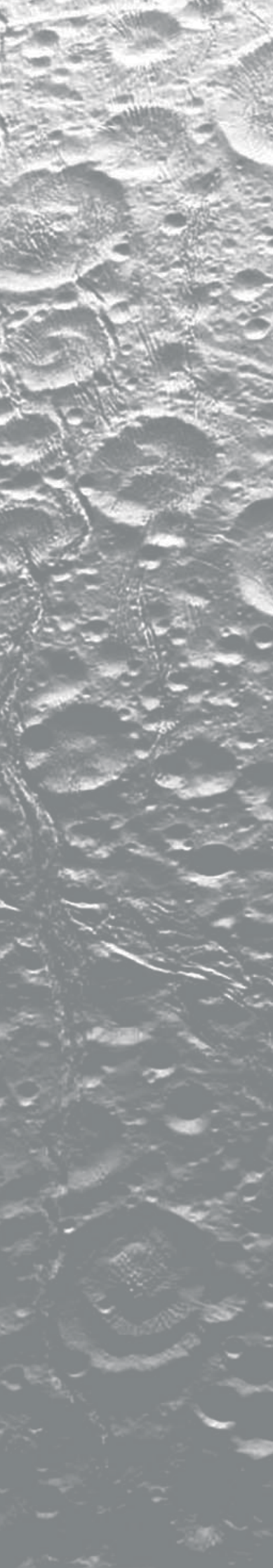
Indipendenza culturale, avanguardia e nuovo pop, sonorità irregolari e produzioni di qualità sono le coordinate stilistiche che ispirano e guidano la realizzazione del progetto, che guarda soprattutto al presente per valorizzare sempre più la diversità.

All'inizio del 2021, *Stone Island Sound* e *CZERO C(C)*, hanno realizzato *'The Festival As A Performance'* con l'obiettivo di stimolare la riflessione su creatività e arte condivisa come vero patrimonio di una città come Milano in cui spazi iconici sono stati utilizzati come palcoscenico di una serie di performance artistiche e musicali.









APPENDICE

8.1	NOTA METODOLOGICA	P. 246
8.2	APPROFONDIMENTI	P. 248
8.3	RELAZIONE DELLA SOCIETÀ DI REVISIONE	P. 261
8.4	INDICE DEI CONTENUTI GRI	P. 265
8.5	GLOSSARIO	P. 270
8.6	CONTATTI	P. 272



STANDARD DI RENDICONTAZIONE APPLICATI

La Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2021 del Gruppo Moncler (anche “Dichiarazione Non Finanziaria” o “Dichiarazione”), redatta in conformità all’art. 4 del D.Lgs. 254/2016 (nel seguito anche “decreto”), contiene informazioni relative ai temi ambientali, sociali, attinenti al personale, al rispetto dei diritti umani e alla lotta alla corruzione, utili ad assicurare la comprensione delle attività svolte e dell’impatto prodotto dalle stesse, nonché dell’andamento e dei risultati del Gruppo.

La presente Dichiarazione, pubblicata con periodicità annuale, è redatta “in conformità” ai *Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards* (GRI Standard) definiti dal *Global Reporting Initiative* (GRI) – opzione core. Tali Standard, ad oggi, sono tra i più diffusi e riconosciuti a livello internazionale in materia di rendicontazione non finanziaria. Al fine di agevolare il lettore nella ricerca delle informazioni, all’interno del documento da pagina 265 è riportato il GRI *Content Index*.

La Dichiarazione Non Finanziaria segue il principio di materialità, elemento previsto dalla normativa di riferimento e caratterizzante i GRI Standard: i temi trattati all’interno della Dichiarazione sono quelli che, a seguito di un’analisi e valutazione di materialità, descritta nel presente documento alle pagine 64-65, sono stati considerati rilevanti in quanto in grado di riflettere gli impatti sociali e ambientali delle attività del Gruppo o di influenzare le decisioni dei suoi stakeholder.

Al fine di migliorare sempre più la trasparenza sulle performance ESG (*Environmental Social Governance*) e di favorire la comparabilità dei dati e delle informazioni fornite ai diversi stakeholder, il Gruppo Moncler considera anche alcuni indicatori previsti dal *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB) con l’obiettivo di estendere gradualmente la *disclosure* nelle successive pubblicazioni.

Inoltre, da quest’anno il Gruppo Moncler nella stesura del presente Documento ha rendicontato le informazioni utili alla *disclosure* secondo quanto previsto dall’articolo 8 dell’Atto Delegato dell’EU Taxonomy Regulation 852/2020 ed ha tenuto in considerazione le raccomandazioni emanate dalla *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) a giugno 2017 per la diffusione volontaria di una rendicontazione trasparente in materia di rischi e opportunità legati ai cambiamenti climatici.

PERIMETRO DI RENDICONTAZIONE

I dati e le informazioni qualitative e quantitative contenuti nella Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2021 si riferiscono alla performance del Gruppo Moncler (anche “il Gruppo”) per l’esercizio chiuso il 31 dicembre 2021. Come previsto dal D.Lgs. 254/2016, art. 4, la presente Dichiarazione comprende i dati della società madre (Moncler S.p.A.) e delle sue società figlie consolidate integralmente.

In data 31 marzo 2021 ha avuto luogo il *closing* dell’operazione di acquisizione da parte di Moncler S.p.A. dell’intero capitale sociale della società Sportswear Company S.p.A., società titolare del marchio Stone Island, e delle relative società controllate e collegate. Tali società sono entrate a far parte dell’area di consolidamento a partire dal 1° aprile 2021. Per tale motivo, rispetto alla precedente edizione, quest’anno è stato inserito nel perimetro di rendicontazione Stone Island i cui dati sono stati inclusi ai fini regolamentari nella presente Dichiarazione. Pertanto, al fine di garantire la comparabilità con gli anni precedenti, nella presente Dichiarazione sono presentati sia i dati relativi al trend 2019-2021 del solo marchio Moncler (esclusa Stone Island) sia i dati 2021 con riferimento al nuovo perimetro del Gruppo Moncler che include Stone Island. In particolare, relativamente al 2021, i dati di flusso inerenti Stone Island sono inclusi con riferimento agli ultimi nove mesi del 2021, ovvero dalla data di acquisizione, mentre tutti gli altri dati sono al 31.12.2021.

Eventuali limitazioni a tale perimetro sono state opportunamente indicate all’interno del documento. Si evidenzia che il paragrafo dedicato alla descrizione del modello di Corporate Governance si riferisce alla sola società capogruppo Moncler S.p.A..

PROCESSO DI RENDICONTAZIONE

La predisposizione della Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2021 del Gruppo Moncler si è basata su un processo strutturato, che ha previsto:

- il coinvolgimento di tutte le strutture/direzioni aziendali responsabili degli ambiti rilevanti e dei relativi dati e informazioni oggetto della rendicontazione non finanziaria del Gruppo. Dal 2017 è stata formalizzata la figura del *Sustainability data owner*, con la responsabilità, ognuno per la sua area, dei dati e delle informazioni pubblicate nella Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria nonché del raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Piano di Sostenibilità per le tematiche di competenza. In particolare, i dati e le informazioni inclusi nella presente Dichiarazione derivano da un sistema di reporting non finanziario (schede raccolta dati) appositamente implementato per soddisfare i requisiti del decreto e dei GRI Standard e, per alcuni dati, dal sistema informativo aziendale utilizzato per la gestione e la contabilità del Gruppo;
- l’approvazione della Dichiarazione da parte del Consiglio di Amministrazione, convocato per l’approvazione del progetto di Bilancio relativo all’esercizio 2021, dopo essere stata esaminata dal Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità;
- il rilascio di un’attestazione sulla Dichiarazione da parte della società di revisione KPMG nella forma di un esame limitato;
- la presentazione del documento durante l’Assemblea degli Azionisti;
- la pubblicazione della Dichiarazione sul sito internet corporate al fine di renderla disponibile in maniera trasparente a tutti gli stakeholder.

PRINCIPI DI RENDICONTAZIONE

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

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

dati dai *Sustainability data owner* e sono stati elaborati su evidenze documentali;

– **chiarezza** – la Dichiarazione Non Finanziaria del Gruppo Moncler contiene informazioni presentate in maniera comprensibile e accessibile a tutti gli stakeholder.

8.2 APPROFONDIMENTI

DIPENDENTI PER AREA GEOGRAFICA E PER GENERE

	Gruppo Moncler			Marchio Moncler			2020			2019		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Italia	1.521	32,0%	68,0%	1.235	30,6%	69,4%	1.049	30,7%	69,3%	1.084	30,7%	69,3%
EMEA (esclusa Italia)	1.876	23,1%	76,9%	1.812	21,5%	78,5%	1.758	19,6%	80,4%	1.803	21,2%	78,8%
Americhe	491	48,5%	51,5%	454	46,0%	54,0%	410	43,4%	56,6%	423	45,6%	54,4%
Asia	1.402	32,4%	67,6%	1.373	32,0%	68,0%	1.181	31,5%	68,5%	1.259	32,2%	67,8%
Totale	5.290	30,5%	69,5%	4.874	29,0%	71,0%	4.398	27,7%	72,3%	4.569	28,8%	71,2%

DIPENDENTI PER CATEGORIA PROFESSIONALE E PER GENERE

	Gruppo Moncler			Marchio Moncler			2020			2019		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Dirigenti/ Dirigenti senior	109	63,3%	36,7%	96	62,5%	37,5%	92	56,5%	43,5%	88	54,5%	45,5%
Manager	441	44,2%	55,8%	418	42,3%	57,7%	372	40,9%	59,1%	339	41,9%	58,1%
Professional	618	36,9%	63,1%	555	34,4%	65,6%	495	34,9%	65,1%	455	35,6%	64,4%
Impiegati	2.920	34,0%	66,0%	2.651	33,2%	66,8%	2.297	32,0%	68,0%	2.566	33,1%	66,9%
Operai	1.202	10,7%	89,3%	1.154	9,4%	90,6%	1.142	9,3%	90,7%	1.121	10,0%	90,0%
Totale	5.290	30,5%	69,5%	4.874	29,0%	71,0%	4.398	27,7%	72,3%	4.569	28,8%	71,2%

DIPENDENTI PER FASCIA D'ETÀ E PER GENERE

	Gruppo Moncler			Marchio Moncler			2020			2019		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
<30	1.566	35,0%	65,0%	1.406	32,9%	67,1%	1.135	32,7%	67,3%	1.432	35,2%	64,8%
31-40	1.864	33,0%	67,0%	1.736	32,2%	67,8%	1.671	30,5%	69,5%	1.661	30,2%	69,8%
41-50	1.151	25,5%	74,5%	1.092	24,1%	75,9%	1.008	22,4%	77,6%	962	20,9%	79,1%
>50	709	22,0%	78,0%	640	20,5%	79,5%	584	19,0%	81,0%	514	21,0%	79,0%
Totale	5.290	30,5%	69,5%	4.874	29,0%	71,0%	4.398	27,7%	72,3%	4.569	28,8%	71,2%

DIPENDENTI PER TITOLO DI STUDIO E PER GENERE

	Gruppo Moncler			Marchio Moncler			2020			2019		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Laurea o equiparabile	2.111	34,4%	65,6%	1.964	33,2%	66,8%	1.811	31,9%	68,1%	1.815	32,6%	67,4%
Istruz. media superiore	1.474	34,2%	65,8%	1.253	32,0%	68,0%	1.136	31,2%	68,8%	1.160	32,2%	67,8%
Istruz. media inferiore	1.134	13,2%	86,8%	1.097	12,5%	87,5%	1.115	12,9%	87,1%	1.136	13,9%	86,1%
Non mappati	571	40,6%	59,4%	560	40,0%	60,0%	336	42,0%	58,0%	458	41,9%	58,1%
Totale	5.290	30,5%	69,5%	4.874	29,0%	71,0%	4.398	27,7%	72,3%	4.569	28,8%	71,2%

DIPENDENTI PER ANZIANITÀ AZIENDALE E PER GENERE

	Gruppo Moncler			Marchio Moncler			2020			2019		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Fino a 5 anni	4.302	30,5%	69,5%	3.994	29,1%	70,9%	3.721	27,3%	72,7%	3.978	28,6%	71,4%
6-10 anni	681	30,4%	69,6%	636	28,5%	71,5%	450	30,4%	69,6%	392	29,3%	70,7%
11-20 anni	197	31,0%	69,0%	170	25,9%	74,1%	161	25,5%	74,5%	139	28,1%	71,9%
21-30 anni	65	33,8%	66,2%	52	28,8%	71,2%	39	30,8%	69,2%	38	28,9%	71,1%
Maggiore di 30	45	26,7%	73,3%	22	50,0%	50,0%	27	48,1%	51,9%	22	50,0%	50,0%
Totale	5.290	30,5%	69,5%	4.874	29,0%	71,0%	4.398	27,7%	72,3%	4.569	28,8%	71,2%

DIPENDENTI PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO E PER GENERE

	Gruppo Moncler			Marchio Moncler			2020			2019		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Contratto tempo indeterminato	4.488	29,3%	70,7%	4.138	27,8%	72,2%	3.928	26,9%	73,1%	3.873	27,7%	72,3%
Contratto tempo determinato	802	37,3%	62,7%	736	35,7%	64,3%	470	33,8%	66,2%	696	34,9%	65,1%
Totale	5.290	30,5%	69,5%	4.874	29,0%	71,0%	4.398	27,7%	72,3%	4.569	28,8%	71,2%

DIPENDENTI A TEMPO INDETERMINATO PER TIPOLOGIA DI CONTRATTO E PER GENERE

	Gruppo Moncler			Marchio Moncler			2020			2019		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Dipendenti tempo pieno	4.225	29,6%	70,4%	3.895	28,0%	72,0%	3.666	26,8%	73,2%	3.640	27,5%	72,5%
Dipendenti part time	263	24,7%	75,3%	243	25,1%	74,9%	262	28,6%	71,4%	233	30,5%	69,5%
Totale	4.488	29,3%	70,7%	4.138	27,8%	72,2%	3.928	26,9%	73,1%	3.873	27,7%	72,3%

DIPENDENTI ENTRATI E USCITI PER GENERE

	Gruppo Moncler			Marchio Moncler			2020			2019		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Dipendenti assunti	2.150	712	1.438	2.012	638	1.374	1.333	369	964	2.237	661	1.576
Dipendenti che hanno lasciato il Gruppo	1.620	480	1.140	1.536	432	1.104	1.504	461	1.043	1.823	545	1.278

DIPENDENTI ENTRATI E USCITI PER ETÀ

	Gruppo Moncler				
	Totale	<30	31-40	41-50	>50
Dipendenti assunti	2.150	1.175	591	256	128
Dipendenti che hanno lasciato il Gruppo	1.620	674	552	234	160

	Marchio Moncler				
	Totale	<30	31-40	41-50	>50
Dipendenti assunti	2.012	1.081	559	247	125
Dipendenti che hanno lasciato il marchio Moncler	1.536	615	534	228	159

	Marchio Moncler				
	Totale	<30	31-40	41-50	>50
Dipendenti assunti	1.333	616	419	208	90
Dipendenti che hanno lasciato il marchio Moncler	1.504	655	533	200	116

	Marchio Moncler				
	Totale	<30	31-40	41-50	>50
Dipendenti assunti	2.237	1.137	634	323	143
Dipendenti che hanno lasciato il marchio Moncler	1.823	868	575	245	135

DIPENDENTI ENTRATI E USCITI PER CATEGORIA PROFESSIONALE E PER GENERE

Gruppo Moncler 2021						
	Dipendenti assunti			Dipendenti che hanno lasciato il Gruppo		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Dirigenti/ Dirigenti senior	10	80,0%	20,0%	17	41,2%	58,8%
Manager	79	44,3%	55,7%	74	31,1%	68,9%
Professional	120	36,7%	63,3%	93	30,1%	69,9%
Impiegati	1.623	36,5%	63,5%	1.166	34,0%	66,0%
Operai	318	10,4%	89,6%	270	9,6%	90,4%
Totale	2.150	33,1%	66,9%	1.620	29,6%	70,4%

Marchio Moncler 2021						
	Dipendenti assunti			Dipendenti che hanno lasciato il marchio Moncler		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Dirigenti/ Dirigenti senior	8	87,5%	12,5%	17	41,2%	58,8%
Manager	77	42,9%	57,1%	73	31,5%	68,5%
Professional	112	33,0%	67,0%	84	26,2%	73,8%
Impiegati	1.503	35,3%	64,7%	1.093	32,4%	67,6%
Operai	312	9,6%	90,4%	269	9,7%	90,3%
Totale	2.012	31,7%	68,3%	1.536	28,1%	71,9%

Marchio Moncler 2020						
	Dipendenti assunti			Dipendenti che hanno lasciato il marchio Moncler		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Dirigenti/ Dirigenti senior	7	71,4%	28,6%	7	42,9%	57,1%
Manager	41	43,9%	56,1%	28	46,4%	53,6%
Professional	57	33,3%	66,7%	54	38,9%	61,1%
Impiegati	926	31,4%	68,6%	1.142	33,8%	66,2%
Operai	302	11,9%	88,1%	273	13,9%	86,1%
Totale	1.333	27,7%	72,3%	1.504	42,9%	57,1%

DIPENDENTI ENTRATI E USCITI PER AREA GEOGRAFICA

Gruppo Moncler 2021				
	Totale	EMEA	Americhe	Asia
Dipendenti assunti	2.150	1.135	339	676
Dipendenti che hanno lasciato il Gruppo	1.620	863	294	463

Marchio Moncler 2021				
	Totale	EMEA	Americhe	Asia
Dipendenti assunti	2.012	1.052	313	647
Dipendenti che hanno lasciato il marchio Moncler	1.536	814	273	449

Marchio Moncler 2020				
	Totale	EMEA	Americhe	Asia
Dipendenti assunti	1.333	768	204	361
Dipendenti che hanno lasciato il marchio Moncler	1.504	846	234	424

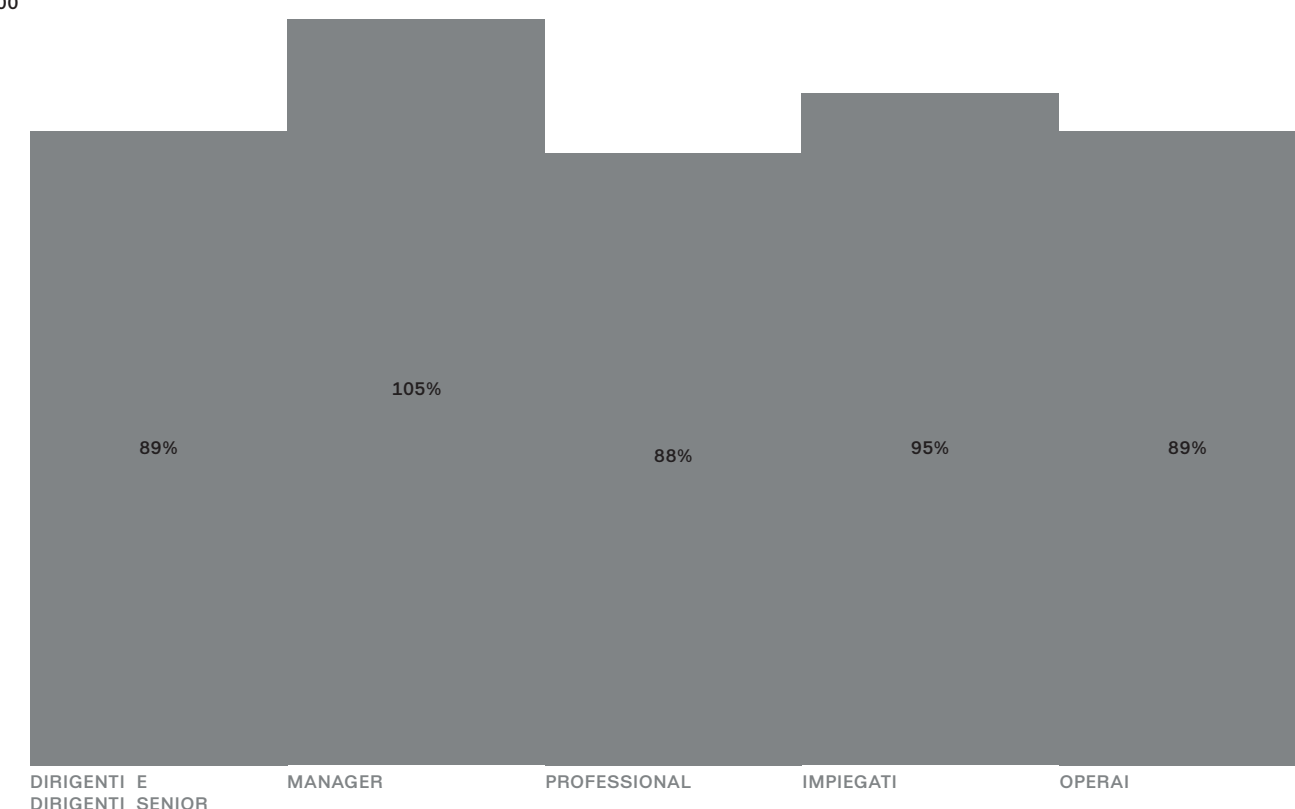
Marchio Moncler 2019				
	Totale	EMEA	Americhe	Asia
Dipendenti assunti	2.237	1.378	256	603
Dipendenti che hanno lasciato il marchio Moncler	1.823	1.155	187	481

DIPENDENTI PER PAESE

	Gruppo Moncler 2021		Marchio Moncler 2021		2020		2019	
	Numero	%	Numero	%	Numero	%	Numero	%
Italia	1.521	28,8	1.235	25,3	1.049	23,9	1.084	23,7
Romania	1.142	21,6	1.142	23,4	1.159	26,4	1.138	24,9
Giappone	525	9,9	525	10,8	466	10,6	529	11,6
Cina ¹	600	11,3	571	11,7	485	11,0	504	11,0
Stati Uniti	393	7,4	362	7,4	320	7,3	366	8,0
Francia	244	4,6	221	4,5	192	4,4	210	4,6
Sud Corea	217	4,1	217	4,5	193	4,4	192	4,2
Regno Unito	101	1,9	101	2,1	90	2,0	117	2,6
Germania	105	2,0	79	1,6	76	1,7	72	1,6
Svizzera	62	1,2	62	1,3	56	1,3	62	1,4
Canada	82	1,6	76	1,6	75	1,7	41	0,9
Austria	38	0,7	38	0,8	37	0,8	40	0,9
Altri Paesi	260	4,9	245	5,0	200	4,5	214	4,6
Totale	5.290	100	4.874	100	4.398	100	4.569	100

RAPPORTO TRA LIVELLI RETRIBUTIVI DELLE DONNE E QUELLI DEGLI UOMINI²

RETRIBUZIONE UOMINI = 100



PRESENZA FEMMINILE

	Gruppo Moncler 2021	Marchio Moncler 2021	Obiettivo
Percentuale di donne sul totale	70%	71%	≥ 50% entro il 2025
Percentuale delle manager donne sul totale del management (incluse le posizioni junior, middle e senior management)	52%	54%	≥ 50% entro il 2025
Percentuale delle junior manager donne sul totale dei junior manager	56%	58%	≥ 50% entro il 2025
Percentuale delle top manager donne sul totale dei top manager	37%	38%	≥ 50% entro il 2025
Percentuale delle manager donne nelle funzioni che generano ricavi sul totale dei manager nelle funzioni che generano ricavi	57%	61%	≥ 50% entro il 2025
Percentuale delle donne in posizioni STEM sul totale delle posizioni STEM	65%	63%	≥ 50% entro il 2025

¹ La Cina include i dipendenti della Cina continentale, Hong Kong SAR, Macao SAR e Taiwan.
² I livelli retributivi sono stati riparametrati sulla base dell'indice del costo della vita in Italia.

DIPENDENTI PER ETNIA (REGION AMERICHE)

Gruppo Moncler 2021		
	Percentuale sul totale della popolazione	Percentuale sul totale del management (incluse le posizioni junior, middle e senior management)
Afro-americani	13%	5%
Asiatici	28%	21%
Ispanici	21%	10%
Bianchi	13%	26%
Caucasici	14%	21%
Altro o mancanti	11%	17%

Marchio Moncler 2021		
	Percentuale sul totale della popolazione	Percentuale sul totale del management (incluse le posizioni junior, middle e senior management)
Afro-americani	13%	5%
Asiatici	29%	22%
Ispanici	22%	10%
Bianchi	11%	23%
Caucasici	15%	22%
Altro o mancanti	10%	18%

Marchio Moncler 2020		
	Percentuale sul totale della popolazione	Percentuale sul totale del management (incluse le posizioni junior, middle e senior management)
Afro-americani	11%	5%
Asiatici	32%	33%
Ispanici	21%	10%
Bianchi	17%	33%
Caucasici	9%	14%
Altro o mancanti	10%	5%

TIPOLOGIA DI FORMAZIONE

ORE	Gruppo Moncler 2021		
	Totale	Uomini	Donne
Obbligatoria	26.451	5.119	21.332
Italia	7.942	2.146	5.796
EMEA (esclusa Italia)	17.951	2.748	15.203
Americhe	268	109	159
Asia	290	116	174
Non obbligatoria	91.848	15.208	76.640
Italia	9.901	3.138	6.763
EMEA (esclusa Italia)	66.486	6.168	60.318
Americhe	2.922	1.267	1.655
Asia	12.539	4.635	7.904
Totale	118.299	20.327	97.972

ORE	Marchio Moncler 2021		
	Totale	Uomini	Donne
Obbligatoria	25.292	4.599	20.693
Italia	7.557	2.034	5.523
EMEA (esclusa Italia)	17.187	2.348	14.839
Americhe	258	101	157
Asia	290	116	174
Non obbligatoria	91.462	15.023	76.439
Italia	9.883	3.134	6.749
EMEA (esclusa Italia)	66.244	6.099	60.145
Americhe	2.795	1.155	1.640
Asia	12.540	4.635	7.905
Totale	116.753	19.622	97.131

ORE	Marchio Moncler 2020		
	Totale	Uomini	Donne
Obbligatoria	20.598	3.527	17.071
Italia	3.092	1.059	2.033
EMEA (esclusa Italia)	17.135	2.324	14.811
Americhe	98	36	62
Asia	273	108	165
Non obbligatoria	101.198	15.899	85.300
Italia	5.517	1.524	3.993
EMEA (esclusa Italia)	84.856	10.368	74.489
Americhe	2.096	817	1.279
Asia	8.729	3.190	5.539
Totale	121.796	19.426	102.371

FORMAZIONE PER FASCIA D'ETÀ

ORE	Gruppo Moncler 2021			Marchio Moncler 2021		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
<30	36.580	18,1%	81,9%	36.027	17,7%	82,3%
31-40	33.916	20,9%	79,1%	33.526	20,6%	79,4%
41-50	30.956	13,1%	86,9%	30.676	12,8%	87,2%
>50	16.847	15,2%	84,8%	16.524	14,6%	85,4%
Totale	118.299	17,2%	82,8%	116.753	16,8%	83,2%

INFORTUNI PER GENERE E AREA GEOGRAFICA

NUMERO	Gruppo Moncler 2021			Marchio Moncler 2021			2020			2019		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Numero infortuni totali sul luogo di lavoro	15	3	12	14	2	12	8	2	6	14	6	8
Italia	7	1	6	6	-	6	3	-	3	9	3	6
EMEA (esclusa Italia)	1	-	1	1	-	1	3	1	2	1	1	-
Americhe	6	2	4	6	2	4	2	1	1	4	2	2
Asia	1	-	1	1	-	1	-	-	-	-	-	-
Numero infortuni totali in itinere	14	3	11	12	3	9	5	2	3	11	1	10
Italia	11	3	8	9	3	6	3	-	3	7	1	6
EMEA (esclusa Italia)	-	-	-	-	-	-	2	2	-	4	-	4
Americhe	1	-	1	1	-	1	-	-	-	-	-	-
Asia	2	-	2	2	-	2	-	-	-	-	-	-
Numero infortuni totali sul luogo di lavoro e in itinere	29	6	23	26	5	21	13	4	9	25	7	18

INFORTUNI E ASSENZE PER INFORTUNI

	Gruppo Moncler 2021			Marchio Moncler 2021			2020			2019		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Infurtuni (n.)	29	6	23	26	5	21	13	4	9	25	7	18
<i>sul luogo di lavoro</i>	15	3	12	14	2	12	8	2	6	14	6	8
<i>in itinere</i>	14	3	11	12	3	9	5	2	3	11	1	10
Assenze per infurtuni (gg.)	949	219	730	881	217	664	186	63	123	609	169	440
<i>sul luogo di lavoro</i>	528	107	421	526	105	421	160	60	100	190	94	96
<i>in itinere</i>	421	112	309	355	112	243	26	3	23	419	75	344

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

	Gruppo Moncler			Marchio Moncler			2020			2019		
	2021			2021			2020			2019		
	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne
Indice di incidenza ³	5,48	3,72	6,26	5,33	3,53	6,07	2,96	3,29	2,83	5,47	5,33	5,53
Indice di gravità ⁴	0,11	0,09	0,12	0,11	0,10	0,12	0,02	0,03	0,02	0,08	0,08	0,08
Indice di frequenza ⁵	3,47	2,44	3,90	3,33	2,27	3,74	1,73	1,90	1,67	3,38	3,34	3,40

PLASTICA UTILIZZATA NEL PACKAGING

	Gruppo Moncler		Marchio Moncler	
	2021	2020	2021	2020
Quantità (Tonnellate)	689,2	536,6*	358,4	453,34
di cui riciclabile	99%	98%	100%	96%
di cui riciclata	90%	94%	60%	31%

METODO DI SMALTIMENTO PER TIPOLOGIA DI RIFIUTO

TONNELLATE	Gruppo Moncler		Marchio Moncler	
	2021	2020	2021	2020
Recupero	979,3	1.050,7	964,6	800,7
rifiuti non pericolosi	976,4	1.050,2	961,9	800,4
rifiuti pericolosi	2,9	0,5	2,7	0,3
Riciclo	78,5	63,1	78,5	56,9
rifiuti non pericolosi	78,5	63,1	78,5	56,9
rifiuti pericolosi	-	-	-	-
Altro⁷	23,7	22,5	23,7	60,5
rifiuti non pericolosi	0,40	22,4	0,4	60,4
rifiuti pericolosi	23,3*	0,1	23,3*	0,1
Totale rifiuti prodotti	1.081,5	1.136,3	1.066,8	918,1

EMISSIONI DI CO₂e INDIRETTE

Periodo di rendicontazione: 01.01.2021 – 31.12.2021 per marchio Moncler e 01.04.2021 – 31.12.2021 per marchio Stone Island

TONNELLATE DI CO ₂ e	Gruppo Moncler		Marchio Moncler	
	2021	2020	2021	2020
Emissioni indirette (scope 3)	200.686	146.005	146.005	146.005
Materie prime	142.631	97.873	97.873	97.873
Investimenti	15.237	14.699	14.699	14.699
Energia indiretta	773	716	716	716
Magazzini terziarizzati	407	407	407	407
Trasporto e distribuzione	22.148	18.114	18.114	18.114
di cui trasporto via nave	258	101	101	101
di cui trasporto via aereo	19.809	16.538	16.538	16.538
di cui trasporto via terra	2.081	1.475	1.475	1.475
Rifiuti	72	69	69	69
Trasferte di lavoro	589	540	540	540
Spostamento dipendenti casa-lavoro	6.624	6.031	6.031	6.031
Utilizzo del prodotto	9.055	5.338	5.338	5.338
Fine vita del prodotto	3.150	2.218	2.218	2.218

- 3 Indice di incidenza: (numero di infortuni/numero totale dei dipendenti) x 1.000.
- 4 Indice di gravità: (numero di giornate perse per infortuni/numero totale di ore lavorate) x 1.000. Nel 2021 le ore lavorate sono state pari a circa 8,4 milioni per il Gruppo e circa 7,8 milioni per il marchio Moncler.
- 5 Indice di frequenza: (numero di infortuni/numero totale di ore lavorate) x 1.000.000.
- 6 L'incremento della quantità di materiali acquistati da Moncler nel 2021 è dovuto a diversi fattori tra cui: la finalizzazione dell'internalizzazione del canale e-commerce con l'introduzione di un packaging dedicato, una diversa strategia di acquisto dovuta alla scarsità di materie prime e alla ripresa del business post pandemia da Covid-19.
- 7 La voce include altre tipologie di smaltimento tra cui la discarica.
- 8 Il dato include l'attività di smaltimento di una soluzione chimica utilizzata per il recupero del serbatoio in ferro utilizzato in passato per contenere il gasolio destinato al riscaldamento del polo produttivo in Romania.

Periodo di rendicontazione: 01.01.2021 – 31.12.2021 per il marchio Moncler e per il marchio Stone Island

TONNELLATE DI CO ₂ e	Gruppo Moncler		Marchio Moncler	
	2021	2020	2021	2020
Emissioni indirette (scope 3)	217.226	146.005	146.005	146.005
Materie prime	155.867	97.873	97.873	97.873
Investimenti	15.416	14.699	14.699	14.699
Energia indiretta	802	716	716	716
Magazzini terziarizzati	407	407	407	407
Trasporto e distribuzione	23.493	18.114	18.114	18.114
di cui trasporto via nave	311	101	101	101
di cui trasporto via aereo	20.899	16.538	16.538	16.538
di cui trasporto via terra	2.283	1.475	1.475	1.475
Rifiuti	72	69	69	69
Trasferte di lavoro	592	540	540	540
Spostamento dipendenti casa-lavoro	6.822	6.031	6.031	6.031
Utilizzo del prodotto	10.294	5.338	5.338	5.338
Fine vita del prodotto	3.461	2.218	2.218	2.218

CONGEDO PARENTALE

Moncler garantisce i congedi parentali a tutti i suoi dipendenti conformemente alle normative vigenti e alla legislazione locale. Inoltre, dal 2021 in Italia è stato riconosciuto a tutti i dipendenti delle società italiane di Moncler, che sono diventati padri a partire dal 1° gennaio 2021, un totale di 15 giorni di permesso per paternità, cinque in più rispetto a quanto stabilito dalla legge o contratto collettivo nazionale di lavoro.

Nel corso del 2021, i dipendenti Moncler che hanno usufruito di almeno una tipologia di congedo parentale sono stati pari a 99, rispettivamente il 3% della popolazione femminile avente diritto e lo 0,2% di quella maschile, a cui si aggiungono 4 persone di Stone Island. La percentuale di dipendenti Moncler che sono tornati al lavoro al termine del congedo si attesta al 119% includendo anche coloro che avevano beneficiato del congedo parentale a partire dal 2020. Tra coloro che sono tornati al lavoro nel 2020 il 47% era ancora impiegato in azienda 12 mesi dopo.

Il Gruppo inoltre supporta sia gli uomini che le donne a conciliare la propria vita familiare con quella professionale attraverso l'offerta di un orario di lavoro flessibile e adattabile alle esigenze personali. Vedi anche pagg. 123-124.

CONFORMITÀ

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

A conferma di quanto sopra, si evidenzia che, nel corso del 2021, non sono stati emessi a carico delle Società del Gruppo provvedimenti definitivi sfavorevoli in alcuno dei seguenti ambiti:

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

PRIVACY

La tutela e il trattamento dei dati personali rappresentano per il Gruppo Moncler un'importante area che ha assunto sempre più rilievo nel corso degli ultimi anni, anche in considerazione della trasformazione digitale avviata dal Gruppo.

Il Gruppo, come anche indicato nei Codici Etici di Moncler e Stone Island, è impegnato costantemente nell'attuazione ed implementazione delle opportune misure, di natura organizzativa e tecnologica, volte a rispondere in modo adeguato alle esigenze di tutela della privacy dei propri dipendenti, collaboratori, clienti e fornitori, in ottemperanza a tutte le disposizioni normative e regolamentari vigenti, nonché in conformità alle migliori e più recenti prassi applicabili in materia.

In tale contesto, il Gruppo ha altresì adottato i necessari presidi per garantire prontamente il rispetto di tutte le misure richieste dal Regolamento UE 2016/679 General Data Protection Regulation (GDPR) entrato in vigore nel mese di maggio 2018.

È stato dunque nominato sia in Stone Island sia in Moncler il responsabile della protezione dei dati, il Data Protection Officer (DPO), con il compito di sorvegliare l'osservanza del GDPR e di tutte le disposizioni normative e regolamentari relativi alla protezione dei dati personali. Inoltre, in Moncler fornisce consulenza mirata all'azienda e ai dipendenti rispetto alla conformità ed attuazione delle prescrizioni ed obblighi derivanti dal GDPR.

Al fine di garantire una gestione strutturata ed efficiente delle tematiche concernenti la privacy, Moncler e Stone Island si sono muniti di procedure, strumenti e linee guida interni tra i quali (i) la Data Protection Master Policy che descrive le regole e le istruzioni per il trattamento dei dati personali ed i relativi periodi di *retention*, all'interno della quale sono altresì definite ed individuate le figure coinvolte in tale processo, i rispettivi ruoli e le relative responsabilità; (ii) il registro delle attività di trattamento dei dati personali; (iii) la procedura sulla valutazione dell'impatto sulla protezione dei dati stessi (Data Protection Impact Assessment – DPIA), (iv) la procedura per la gestione di Data Breach; (v) il regolamento sull'utilizzo da parte dei dipendenti degli strumenti informatici.

Inoltre, entrambi i Marchi hanno istituito una casella di posta elettronica dpo@moncler.com e dpo@spwco.it, attraverso cui è possibile portare all'attenzione del DPO richieste di informazioni e di chiarimento ovvero eventuali possibili violazioni in materia di privacy, che si affianca alla già esistente privacy@moncler.com e spwprivacy@spwco.it, che consente a qualsiasi soggetto interessato di contattare la Società su tematiche privacy. Come da normativa, il Gruppo ha l'obbligo di notificare ai clienti eventuali incidenti di *data breach* che coinvolgono i loro dati e ad avviare attività di investigazione per approfondire tali situazioni.

Nel corso del 2021 in particolare, anche alla luce dell'evoluzione del quadro normativo, è proseguita l'attività di monitoraggio e aggiornamento della documentazione e delle procedure necessarie per garantire un costante allineamento rispetto al GDPR, nonché alle normative locali dei Paesi dove operano le varie società del Gruppo. Sono inoltre continuate le attività di audit da parte di consulenti esterni sul rispetto della normativa GDPR in Italia ed in alcuni Stati europei con riferimento, tra l'altro, alle modalità di raccolta e gestione dei dati dei clienti e dei dipendenti, inclusi quelli relativi alle attività di videosorveglianza.

Nel Gruppo annualmente vengono erogate sessioni di formazione ad uffici specifici e dal 2021 sono stati lanciati dei video-tutorial per tutti i dipendenti sulle principali procedure del GDPR e sui rischi nell'uso degli strumenti informatici.

Nel corso del 2021, sono proseguite in Moncler e in Stone Island le riunioni periodiche tra il DPO e il Comitato Privacy, composto dai referenti delle funzioni maggiormente coinvolte, per fornire aggiornamenti in materia, pianificare le attività necessarie ad assicurare un costante allineamento dei progetti e delle attività della Società e del Gruppo ai requisiti normativi.

A dicembre 2021, il Gruppo Moncler ha rilevato un attacco *malware* non autorizzato ai propri sistemi che ha comportato la violazione di dati personali di dipendenti, ex dipendenti, alcuni fornitori, consulenti e partner commerciali oltre ai clienti registrati nel proprio database. I sistemi della Società hanno consentito di identificare prontamente l'attacco e di intraprendere le azioni necessarie per bloccare la diffusione e minimizzarne gli impatti. È stato inoltre attivato un team di esperti in *cybersecurity* e consulenti esterni per far fronte alla situazione.

Il *data breach* è stato prontamente notificato al Garante per la protezione dei dati personali da Industries, da Moncler, in qualità di titolare di alcuni dati oggetto della violazione, e da Stone Island, in qualità di titolare di alcuni dati oggetto di *data breach*, nonché, ove necessario, dalle società controllate da Industries e appartenenti al Gruppo Moncler alle competenti autorità locali ed è stato altresì comunicato agli interessati coinvolti dall'incidente.

Nel 2021 non sono stati notificati al Gruppo Moncler reclami all'autorità Garante per la protezione dei dati personali ex art. 77 del GDPR. Il Gruppo, invece, ha ricevuto attraverso i canali ufficiali, a seguito dell'informativa fornita a clienti e dipendenti in merito al *data breach*, circa 350 richieste di varia natura tra cui ad

esempio alcune legate alla richiesta di cancellazione dal database ex art. 17 del GDPR, di esercizio del diritto di accesso ex art. 15 del GDPR, di approfondimento sulla gestione dei dati, ecc..

POLITICA FISCALE

Nella gestione amministrativa e nella redazione del Bilancio e di qualsiasi altro tipo di documentazione contabile, Moncler rispetta le leggi e le regolamentazioni vigenti applicabili, adotta le prassi ed i principi contabili generalmente accettati e si ispira al principio della trasparenza nei rapporti con gli stakeholder, ivi inclusa l'autorità fiscale, inoltre rappresenta fedelmente i fatti di gestione, secondo criteri di chiarezza, veridicità e correttezza nel rispetto delle procedure interne, così come riportato nel Codice Etico del Marchio. In tale contesto il Consiglio di Amministrazione ha un ruolo centrale nella guida e nella gestione della Società e del Gruppo secondo i valori dell'onestà e dell'integrità e il principio di legalità.

Moncler pone particolare attenzione all'evoluzione della normativa volta a contrastare i fenomeni di elusione e di evasione fiscale a livello nazionale e internazionale. Ha inoltre una strategia fiscale volta a disciplinare l'operatività aziendale nella gestione di tale materia.

Il Marchio si è dotato di una Tax Policy al fine di assicurare nel tempo la conformità alle regole fiscali e tributarie dei Paesi dove opera e di garantire l'integrità patrimoniale e reputazionale di tutte le Società del Gruppo. In particolare, sono stati stabiliti i principi per garantire un'uniforme gestione della fiscalità presso tutte le Società del Gruppo:

- rispettare tutte le leggi, i regolamenti ed assolvere tutti gli adempimenti dichiarativi ivi previsti in materia fiscale in tutti i Paesi in cui opera;
- applicare la debita diligenza e discernimento professionale per raggiungere a conclusioni ben motivate, assicurando che tutte le decisioni siano prese ad un livello appropriato e supportate da una documentazione che evidenzii il processo decisionale;
- nel caso in cui la normativa fiscale non fosse chiara o soggetta a diverse interpretazioni, effettuare un'adeguata valutazione del rischio, supportata da un'adeguata attività di consulenza ed assistenza fiscale al fine ottenere il maggior grado di certezza possibile in merito alle posizioni fiscali adottate;
- sviluppare e promuovere rapporti di trasparenza e di cooperazione con le autorità fiscali, enti governativi e altre terze parti correlate;
- rispettare la normativa vigente in tema di anti-corruzione;
- interloquire costantemente con gli enti o le associazioni industriali, i governi e altri organismi esterni (ad es. OCSE e UE) – laddove possibile – al fine di contribuire nella legislazione e nelle pratiche fiscali future in modo da contemperare gli interessi del Gruppo (ad esempio in termini di coerenza, stabilità e competitività) con quelli delle relative autorità fiscali;
- non utilizzare paradisi fiscali, strutture fiscali prive di valide ragioni economiche o giurisdizioni a bassa fiscalità per ottenere indebiti vantaggi fiscali o strutture destinate all'elusione fiscale;
- rispettare la politica dei prezzi di trasferimento di gruppo applicabile in tutto il mondo sulla base dei principi del valore normale e della libera concorrenza, in coerenza con le linee guida dettate dall'OCSE.

I Principi della Tax Policy sono stati approvati dal Consiglio di Amministrazione di Moncler.

Nel modello organizzativo di Moncler, il Group Tax Department (GTD) ha il compito, tra gli altri, di sviluppare la strategia fiscale del Gruppo, identificando, analizzando e gestendo le diverse iniziative di ottimizzazione e monitorando le tematiche più rilevanti. Accanto al Group Tax Department, le unità Tax Affairs dei diversi Paesi, agendo in conformità con i valori e i principi definiti dalla Capogruppo, sono incaricate della gestione della compliance e delle attività di *tax planning* e di *tax monitoring* a livello locale.

Moncler ha rafforzato il sistema di controllo interno del rischio fiscale, denominato Tax Control Framework (TCF), rendendolo idoneo a presidiare il rischio fiscale. Il principale obiettivo del

Tax Control Framework è quello di fornire un univoco e coerente indirizzo alle società del Gruppo nell'adottare un corretto ed efficace approccio alla gestione del rischio fiscale. Queste ultime operando in diverse giurisdizioni, devono adottare il TCF nel rispetto dello specifico contesto societario e delle discipline domestiche dei singoli Paesi di riferimento. In coerenza con i principi e le linee guida definite nella strategia fiscale, Moncler persegue l'obiettivo di gestire proattivamente il rischio fiscale e crede che l'adozione di un TCF possa assicurare la sua tempestiva rilevazione, corretta misurazione e controllo.

Moncler garantisce trasparenza e correttezza nei rapporti con le autorità fiscali, in caso di verifiche relative sia alle società del Gruppo sia a terzi. Inoltre, l'Azienda agisce costantemente con un approccio trasparente e collaborativo con tutte le istituzioni e associazioni di categoria per sostenere lo sviluppo di sistemi fiscali efficaci nei vari Paesi in cui opera ed è attivo in diversi tavoli di lavoro in materia fiscale, come ad esempio quello organizzato da Altgamma.

MILIONI DI EURO

2020									
	Range di aliquota fiscale	Paesi inclusi nel range	Ricavi verso terzi ⁹	Risultato ante imposte ¹⁰	Imposte pagate ¹¹	Imposte maturate ¹²	Dipendenti (FTE)		
EMEA	x<10%	- Emirati Arabi Uniti - Ungheria	4,85	-0,53	0,03	0,01	18,04		
	10%<x<15%	- Irlanda	1,57	0,21	-	0,03	4,66		
	15%<x<=20%	- Romania	56,74	-1,79	0,71	0,28	1.312,59		
		- Repubblica Ceca							
- Regno Unito									
- Polonia									
- Svizzera									
20%<x<25%	- Kazakistan								
	- Russia								
	- Ucraina								
x>=25%	- Svezia	15,14	1,83	0,44	0,59	45,83			
	- Danimarca								
	- Norvegia								
	- Turchia								
Totale EMEA			540,54	242,38	102,79	87,59	2.681,66		
	Americhe	x>25%	- Brasile - Canada - Messico - Stati Uniti	219,83	-3,41	4,57	1,88	308,03	
		Totale Americhe		219,83	-3,41	4,57	1,88	308,03	
		Asia	10%<x<15%	- Macao SAR	7,73	2,82	2,82	0,27	17,48
			15%<x<=20%	- Hong Kong SAR	33,28	-8,91	1,69	0,61	128,00
	- Singapore - Taiwan								
20%<x<25%	- Corea del Sud	111,55	23,70	2,32	6,56	196,84			
x>=25%	- Australia	493,26	81,27	23,09	31,78	760,00			
	- Giappone								
	- Cina continentale								
	- Nuova Zelanda								
Totale Asia			645,82	98,88	29,92	39,22	1.102,32		
Totale			1.406,19	337,85	137,28	128,69	4.092,01		

TASSONOMIA UE

Il Regolamento (UE) 2020/852 ha introdotto nel sistema normativo europeo la Tassonomia, al fine di determinare se un'attività economica possa considerarsi ecosostenibile e stimolare la trasparenza nelle operazioni di *green finance* individuando il grado di ecosostenibilità di un investimento.

Le attività economiche ecosostenibili sono valutate in base alla possibilità di contribuire a sei obiettivi ambientali:

1. mitigazione dei cambiamenti climatici;
2. adattamento ai cambiamenti climatici;
3. uso sostenibile e protezione delle risorse idriche e marine;
4. transizione verso l'economia circolare, con riferimento anche a riduzione e riciclo dei rifiuti;
5. prevenzione e controllo dell'inquinamento;
6. protezione della biodiversità e della salute degli eco-sistemi.

Le attività per essere considerate ecosostenibili devono soddisfare specifici criteri, tra cui: contribuire positivamente ad almeno uno dei sei obiettivi ambientali; non produrre impatti negativi su nessun altro obiettivo (criterio *DNSH - Do Not Significant Harm*); essere attività svolte nel rispetto di garanzie sociali minime; rispettare i criteri tecnici identificati da atti delegati adottati dalla stessa Commissione Europea.

Alla data di pubblicazione del presente Documento, la lista di attività definite ecosostenibili dalla Tassonomia è disponibile solo per due dei sei obiettivi ambientali definiti dall'articolo 9 del Regolamento (UE) 2020/852: "Mitigazione dei cambiamenti climatici" e "Adattamento ai cambiamenti climatici". In particolare, per l'anno di rendicontazione 2021 il Regolamento (UE) 2020/852 prevede che siano fornite le informazioni relative alla quota del fatturato, delle spese in conto capitale (CapEx) o delle spese operative (OpEx) associate ad attività economiche classificate come eleggibili alla Tassonomia. Il Regolamento (UE) 2020/852 prevede che tale informativa sarà

- 9 La voce Ricavi verso terzi pari a 1.406,19 milioni di Euro differisce rispetto a quanto riportato nella Relazione Finanziaria Annuale 2020 pari a 1.440,41 milioni di Euro in quanto nel presente prospetto sono stati inclusi i ricavi contenuti nei bilanci civilistici locali delle singole società.
- 10 La voce Risultato ante imposte pari a 337,85 milioni di Euro differisce rispetto a quanto riportato nella Relazione Finanziaria Annuale 2020 pari a 345,52 milioni di Euro in quanto nel presente prospetto è stato incluso il risultato ante imposte contenuto nei bilanci civilistici locali delle singole società.
- 11 La voce Imposte pagate differisce dalla voce imposte maturate principalmente in quanto costituita dal saldo dell'anno precedente (esercizio 2019) e dai soli acconti dell'anno corrente (esercizio 2020).
- 12 La voce Imposte maturate si riferisce alle sole imposte correnti maturate nell'esercizio 2020. Si precisa inoltre che l'aliquota nominale è applicata sugli utili ante imposte, appositamente rettificati in base alle normative fiscali locali.

estesa agli altri quattro obiettivi ambientali nel corso del 2022 con obbligo di pubblicazione per le operazioni dell'esercizio 2023.

METODOLOGIA DI CALCOLO E RISULTATI DEGLI INDICATORI PREVISTI DAL REGOLAMENTO TASSONOMIA

FATTURATO:

Sulla base dell'interpretazione maturata dei requisiti ad oggi applicabili, il Gruppo ha valutato che le sue principali attività commerciali non siano incluse tra quelle attualmente identificate dalla normativa di riferimento per i due obiettivi ambientali di cui sopra, e di conseguenza non siano considerabili come eleggibili alla data di redazione del presente Documento.

Per il calcolo dell'indicatore sul fatturato, al denominatore è stato considerato il fatturato netto consolidato. Per quanto riguarda il numeratore, sulla base delle considerazioni sopra citate e sulla base dell'interpretazione del Regolamento Tassonomia, non è stata identificata, alla data di pubblicazione del presente Documento, alcuna quota di fatturato ottenuta dalla vendita di prodotti o servizi associati ad attività economiche considerate eleggibili in relazione agli obiettivi di "Mitigazione dei cambiamenti climatici" e "Adattamento ai cambiamenti climatici".

Percentuale di Fatturato eleggibile nel 2021: 0%

CAPEX:

Per il calcolo dell'indicatore sulle Capital Expenditure (CapEx), al denominatore sono stati considerati gli incrementi delle immobilizzazioni materiali e immateriali avvenuti nell'esercizio, prima degli ammortamenti e delle eventuali rivalutazioni, compresi quelli derivanti da rideterminazioni e riduzioni di valore, per l'esercizio in questione, ed escluse le variazioni del fair value. Il denominatore include, in particolare, le eventuali acquisizioni di immobilizzazioni materiali (IAS 16), immobilizzazioni immateriali (IAS 38) e attività per diritti d'uso (IFRS 16).

Per quanto riguarda il numeratore, sono stati considerati eleggibili gli incrementi in immobilizzazioni legati all'acquisto di output da attività economiche allineate alla Tassonomia e/o relative alle misure messe in atto che consentano una riduzione delle emissioni di CO₂ in atmosfera, tra cui principalmente gli investimenti sostenuti per i lavori di edilizia collegati all'apertura dei nuovi store e all'ampliamento e ristrutturazione delle sedi aziendali e dei negozi esistenti e, in particolare, per l'efficientamento energetico e la riduzione del consumo di energia di questi immobili.

Percentuale di CapEx eleggibile nel 2021: 3%

OPEX:

Per il calcolo dell'indicatore sulle Operating Expenditure (OpEx), al denominatore è stata considerata la totalità dei costi diretti non capitalizzati legati a ricerca e sviluppo, manutenzione e riparazione nonché qualsiasi altra spesa diretta connessa alla manutenzione quotidiana di immobili, impianti e macchinari, dell'impresa o di terzi cui sono esternalizzate tali mansioni, necessaria per garantire il funzionamento continuo ed efficace di tali attivi. Non sono state incluse le spese relative al funzionamento quotidiano di immobili, impianti e macchinari come: materie prime, costo dei dipendenti che utilizzano la macchina, elettricità o fluidi necessari per il funzionamento di tali attivi.

Per quanto riguarda il numeratore, sono stati considerati i costi inclusi nel denominatore relativi ad acquisto di output da attività economiche eleggibili secondo la Tassonomia e/o relative alle misure messe in atto che consentano una riduzione delle emissioni di CO₂ in atmosfera: in particolare, sono stati inclusi i costi legati alle attività manutentive finalizzate a garantire il funzionamento di sistemi energetici per l'efficienza energetica e per la riduzione dei consumi energetici delle sedi aziendali.

Percentuale di OpEx eleggibile nel 2021: 5%

Ulteriori approfondimenti saranno realizzati e comunicati in linea alla progressiva evoluzione del Regolamento (UE) 2020/852, con particolare riferimento agli ulteriori atti delegati per i restanti obiettivi ambientali.



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

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

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

Ai sensi dell'art. 3, comma 10, del Decreto Legislativo 30 dicembre 2016 n. 254 (di seguito anche il "Decreto") e dell'art. 5 del Regolamento Consob adottato con Delibera n. 20267 del 18 gennaio 2018, siamo stati incaricati di effettuare l'esame limitato ("limited assurance engagement") della dichiarazione consolidata non finanziaria del Gruppo Moncler (di seguito anche il "Gruppo") relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 predisposta ai sensi dell'art. 4 del Decreto e approvata dal Consiglio di Amministrazione in data 16 marzo 2022 (di seguito anche la "DNF").

L'esame limitato da noi svolto non si estende alle informazioni contenute nei paragrafi "Tassonomia UE" e "Metodologia di calcolo e risultati degli indicatori previsti dal Regolamento Tassonomia" della DNF, richieste dall'art. 8 del Regolamento (UE) n. 852 del 18 giugno 2020.

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

Gli Amministratori sono responsabili per la redazione della DNF in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti dal GRI - Global Reporting Initiative ("GRI Standards"), da essi individuato come standard di rendicontazione.

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

KPMG S.p.A. è una società per azioni di diritto italiano e fa parte del network KPMG di entità indipendenti affiliate a KPMG International Limited, società di diritto inglese.

Società per azioni
Capitale sociale
Euro 10.415.500,00 i.v.
Registro imprese Milano Monza Brianza Lodigiana
e Codice Fiscale n. 00709600159
R.E.A. Milano n. 312667
Partita IVA 00709600159
VAT number IT00709600159
Sede legale: Via Vittor Pisani, 25
20124 Milano MI ITALIA



Gruppo Moncler
Relazione della società di revisione
31 dicembre 2021

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

Gli Amministratori sono infine responsabili per la definizione del modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, nonché, con riferimento ai temi individuati e riportati nella DNF, per le politiche praticate dal Gruppo e per l'individuazione e la gestione dei rischi generati o subiti dallo stesso.

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

Indipendenza della società di revisione e controllo della qualità

Siamo indipendenti in conformità ai principi in materia di etica e di indipendenza dell'International Code of Ethics for Professional Accountants (including International Independence Standards) (IESBA Code) emesso dall'International Ethics Standards Board for Accountants, basato su principi fondamentali di integrità, obiettività, competenza e diligenza professionale, riservatezza e comportamento professionale. La nostra società di revisione applica l'International Standard on Quality Control 1 (ISQC Italia 1) e, di conseguenza, mantiene un sistema di controllo qualità che include direttive e procedure documentate sulla conformità ai principi etici, ai principi professionali e alle disposizioni di legge e dei regolamenti applicabili.

Responsabilità della società di revisione

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

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

2



Gruppo Moncler
Relazione della società di revisione
31 dicembre 2021

In particolare, abbiamo svolto le seguenti procedure:

- 1 Analisi dei temi rilevanti in relazione alle attività e alle caratteristiche del Gruppo rendicontati nella DNF, al fine di valutare la ragionevolezza del processo di selezione seguito alla luce di quanto previsto dall'art. 3 del Decreto e tenendo presente lo standard di rendicontazione utilizzato.
- 2 Analisi e valutazione dei criteri di identificazione del perimetro di consolidamento, al fine di riscontrarne la conformità a quanto previsto dal Decreto.
- 3 Comparazione tra i dati e le informazioni di carattere economico-finanziario inclusi nella DNF e i dati e le informazioni inclusi nel bilancio consolidato del Gruppo.
- 4 Comprensione dei seguenti aspetti:
 - modello aziendale di gestione e organizzazione dell'attività del Gruppo, con riferimento alla gestione dei temi indicati nell'art. 3 del Decreto;
 - politiche praticate dall'impresa connesse ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto, risultati conseguiti e relativi indicatori fondamentali di prestazione;
 - principali rischi, generati o subiti, connessi ai temi indicati nell'art. 3 del Decreto.

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

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

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

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

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

3



Gruppo Moncler
Relazione della società di revisione
31 dicembre 2021

Conclusioni

Sulla base del lavoro svolto, non sono pervenuti alla nostra attenzione elementi che ci facciano ritenere che la dichiarazione consolidata non finanziaria del Gruppo Moncler relativa all'esercizio chiuso al 31 dicembre 2021 non sia stata redatta, in tutti gli aspetti significativi, in conformità a quanto richiesto dagli artt. 3 e 4 del Decreto e ai "Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Standards" definiti dal GRI - Global Reporting Initiative ("GRI Standards").

Le nostre conclusioni sulla dichiarazione consolidata non finanziaria del Gruppo Moncler non si estendono alle informazioni contenute nei paragrafi "Tassonomia UE" e "Metodologia di calcolo e risultati degli indicatori previsti dal Regolamento Tassonomia" della stessa, richieste dall'art. 8 del Regolamento (UE) n. 852 del 18 giugno 2020.

Treviso, 30 marzo 2022

KPMG S.p.A.

Gianluca Zaniboni
Socio

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

La prima contiene i riferimenti agli indicatori rendicontati secondo il GRI "in conformità" – opzione core in base all'analisi di materialità. Vedi anche pagg. 64-65.

La seconda contiene i riferimenti ad altri indicatori GRI, che completano il profilo della performance del Gruppo Moncler. Vedi anche pag. 267. A seguire è pubblicata anche una tabella di collegamento tra le tematiche materiali e l'indice GRI.

KPMG S.p.A., società di revisione, ha svolto un esame limitato (*limited assurance engagement*) sulla Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2021 del Gruppo Moncler esprimendo le sue conclusioni sulla Dichiarazione nel suo complesso. Per quanto riguarda le attività svolte si rimanda alla Relazione della società di revisione indipendente sulla Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria riportata alle pagine 261-264.

INDICE DEI CONTENUTI GRI "IN CONFORMITÀ" – OPZIONE CORE

LEGENDA

DNF= Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2021

RFA= Relazione Finanziaria Annuale 2021

CE= Codice Etico

PPC= Procedura per la disciplina delle operazioni con parti correlate

RCG= Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari 2021

RR= Relazione sulla Remunerazione

GRI ID	Numero di pagina (o riferimento diretto)	Omissioni
INFORMATIVE STANDARD GENERALI		
Profilo dell'organizzazione		
102-1	DNF pag. 246	
102-2	DNF pagg. 27-28	
102-3	DNF pag. 272	
102-4	DNF pagg. 27-28; 93; 138-140; 248; 251	
102-5	DNF pagg. 23; 48-49	
102-6	DNF pagg. 27-28; 150-151	
102-7	DNF pagg. 27-28; 28-32; 92; 138-140; 248; 251	
102-8	DNF pagg. 92-97; 248-254	
102-9	DNF pagg. 138-140	
102-10	In data 31 marzo 2021 ha avuto luogo il <i>closing</i> dell'operazione di acquisizione da parte di Moncler S.p.A. dell'intero capitale sociale della società Sportswear Company S.p.A., società titolare del marchio Stone Island, e delle relative società controllate e collegate. RFA (Paragrafi: Prospetti di rendiconto finanziario consolidato; Note esplicative al Bilancio Consolidato - Il Gruppo e le principali attività)	
102-11	DNF pagg. 57-58; 59-63; 185-186	
102-12	DNF pagg. 48; 69; 149; 186; 202	
102-13	DNF pagg. 68-69	
Strategia		
102-14	DNF pag. 13	
Etica e integrità		
102-16	DNF pagg. 20-21; 48; 53-54	
Governance		
102-18	DNF pagg. 48-51; 64; RCG	
Coinvolgimento degli stakeholder		
102-40	DNF pagg. 66-67	
102-41	DNF pag. 123	
102-42	DNF pagg. 66-67	
102-43	DNF pagg. 66-67	
102-44	DNF pagg. 66-67; 110-112; 147; 149-150; 153-154	
Parametri del report		
102-45	DNF pag. 246	
102-46	DNF pagg. 246-247	
102-47	DNF pagg. 65; 269	
102-48	DNF pagg. 22; 23-26; 27-28; 28-32; 138-140; 202-204; 207; 246-247	
102-49	DNF pag. 64-65; 269. Il 31 marzo 2021 ha avuto luogo il <i>closing</i> dell'operazione di acquisizione da parte di Moncler dell'intero capitale sociale di Sportswear Company S.p.A., società titolare del marchio Stone Island	
102-50	DNF pagg. 246-247	
102-51	DNF pag. 246. La Dichiarazione Consolidata Non Finanziaria 2020 (ai sensi del D. Lgs. 254/2016) è stata pubblicata ad aprile 2021	
102-52	DNF pag. 246	
102-53	DNF pag. 272	

102-54	DNF pag. 246
102-55	DNF pagg. 265-269
102-56	DNF pagg. 261-264
ASPETTO – INFORMATIVE SPECIFICHE	
Categoria: performance economica	
Aspetto: performance economica	
103-1	DNF pagg. 28-29; 64; 228-230; 269
103-2	
103-3	
201-1	DNF pagg. 28-31; 32
Aspetto: pratiche degli acquisti	
103-1	DNF pagg. 138-140; 142-147; 269
103-2	
103-3	
204-1	DNF pagg. 138-140
Categoria: performance ambientale	
Aspetto: materiali	
103-1	DNF pagg. 175-177; 180-185; 269
103-2	
103-3	
301-1	DNF pagg. 181-183; 184-185
301-2	DNF pagg. 181-183; 184-185; 254
Aspetto: energia	
103-1	DNF pagg. 70; 72; 202; 202-206; 269
103-2	
103-3	
302-4	DNF pagg. 72; 202-204; 205-206; 254-255
Aspetto: valutazione ambientale dei fornitori	
103-1	DNF pagg. 142-147; 269
103-2	
103-3	
308-2	DNF pagg. 144; 146
Aspetto: acqua e scarichi idrici – GRI Standard 2018	
103-1	DNF pagg. 65; 73; 208; 269
103-2	
103-3	
303-1	I consumi di acqua del Gruppo afferiscono prevalentemente ai servizi igienico-sanitari e, per Stone Island alle attività di produzione dei reparti di tintoria. Per Moncler l'acqua impiegata non è né riutilizzata né riciclata mentre quella utilizzata da Stone Island viene riciclata presso il depuratore comunale di Ravarino (Modena)
303-2	Le acque di scarico sono assimilabili a quelle delle abitazioni e sono pertanto immesse in fognatura
303-3	La fonte principale di approvvigionamento idrico per il Gruppo è rappresentata dagli acquedotti. Per il reparto di tintoria, Stone Island si approvvigiona tramite pozzo artesiano. Nel periodo di rendicontazione il consumo di acqua è stato pari a circa 67.000 m³
Aspetto: biodiversità	
103-1	DNF pagg. 65; 73; 208; 269
103-2	
103-3	
304-1	DNF pagg. 73; 208
Aspetto: emissioni	
103-1	DNF pagg. 59; 62; 72; 176; 202-204; 205-210; 210-211; 269
103-2	
103-3	
305-1	DNF pagg. 72; 202-204
305-2	DNF pagg. 72; 202-204
305-3	DNF pagg. 207-208; 210-211; 254-255
305-4	DNF pagg. 202-204
305-5	DNF pagg. 72; 202-204; 254-255
305-6	Nel periodo di rendicontazione, in Italia, si sono registrate delle dispersioni non significative di gas refrigeranti per un totale di 60 kg, suddivisi in gas R410A pari a circa 39,2 kg a causa di un guasto all'impianto della sede di Ravarino (Modena) e 17 kg per uno presso il polo logistico di Castel San Giovanni (Piacenza), e in gas R497-C pari a 3,7 kg nella sede di via Venezia (Trebaseleghe) a seguito di un guasto di uno scambiatore
305-7	Considerando il business model del Gruppo Moncler, si ritiene non vi siano emissioni significative al momento
Categoria: performance sociale	
Aspetto: Occupazione	
103-1	DNF pagg. 75-77; 98-99; 101-103; 107-108; 110-111; 114-115; 269
103-2	
103-3	
401-1	DNF pagg. 97; 249-250
401-2	DNF pagg. 109; 123-124
Aspetto: salute e sicurezza sul lavoro – GRI Standard 2018	
103-1	DNF pagg. 75; 103; 113; 119-122; 269
103-2	
103-3	
403-1	DNF pagg. 119-120

403-2	DNF pagg. 119-120
403-3	DNF pagg. 113; 119-120
403-4	DNF pagg. 119-121; Non vi sono comitati formali in tale ambito
403-5	DNF pagg. 102; 121
403-6	DNF pagg. 75; 109; 113; 121
403-7	DNF pagg. 119-122
403-8	DNF pagg. 119-121
403-9	DNF pagg. 119-120; 253-254
403-10	Nel 2021 non è stato registrato alcun caso di malattia professionale
Aspetto: formazione e istruzione	
103-1	DNF pagg. 101-107; 110; 269
103-2	
103-3	
404-3	DNF pag. 110
Aspetto: diversità e pari opportunità	
103-1	DNF pagg. 70-71; 75-78; 114-118; 231; 269
103-2	
103-3	
405-1	DNF pagg. 50-51; 76-77; 92; 101; 115-117; 120; 248-254
405-2	DNF pagg. 116-117; 251
Aspetto: comunità locali	
103-1	DNF pagg. 78; 228-234; 269
103-2	
103-3	
413-1	DNF pagg. 228-229
Aspetto: valutazione sociale dei fornitori	
103-1	DNF pagg. 142-147; 269
103-2	
103-3	
414-2	DNF pagg. 142-147
Aspetto: salute e sicurezza dei consumatori	
103-1	DNF pagg. 185-187; 255; 269
103-2	
103-3	
416-1	DNF pagg. 185-187
416-2	DNF pag. 255
Aspetto: attività di marketing	
103-1	DNF pagg. 255; 269
103-2	
103-3	
417-3	DNF pag. 255

INDICATORI GRI ADDIZIONALI

GRI ID	Numero di pagina (o riferimento diretto)	Omissioni
INFORMATIVE STANDARD GENERALI		
Strategia		
102-15	DNF pagg. 57-63; 70-78	
Etica e integrità		
102-17	DNF pagg. 53-57; 70-78. CE (Paragrafo: Segnalazione delle violazioni del Codice Etico)	
Governance		
102-19	DNF pag. 52	
102-20	DNF pag. 52	
102-21	DNF pag. 52	
102-22	DNF pagg. 48-51; 52. RCG (Paragrafi: Consiglio di Amministrazione; Composizione e funzionamento del Collegio Sindacale)	
102-23	DNF pagg. 48-51; 52. RCG (Paragrafi: Presidente e Amministratore Delegato; Tabella 2: Struttura del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati)	
102-24	RCG (Paragrafo: Consiglio di Amministrazione – nomina e sostituzione)	
102-25	CE (Paragrafi: Contributi e Sponsorizzazioni; Conflitti di interesse); RCG (Paragrafo: Interessi degli Amministratori e operazioni con parti correlate); PPC	
102-26	DNF pag. 52	
102-27	DNF pagg. 52; 57-58; 63	
102-29	DNF pagg. 57-58; 63; 70-71	
102-30	DNF pagg. 57-58; 63	
102-31	DNF pagg. 57-58; 63	
102-32	DNF pagg. 52; 246-248	
102-33	DNF pagg. 53-57; 70-71	
102-37	DNF pagg. 107-108. RR (Paragrafo: paragrafo "3" della Sezione I della Relazione sulla Remunerazione relativa all'esercizio 2022)	
ASPETTO – INFORMATIVE SPECIFICHE		
Categoria: performance economica		
Aspetto: performance economica		
201-2	DNF pagg. 62-63	
201-3	DNF pag. 109; RFA (Paragrafo: Benefici ai dipendenti)	

201-4	Nel 2021, il Gruppo Moncler ha aderito, ove possibile, alle misure di sostegno messe a disposizione dai Governi locali a seguito dell'emergenza da Covid-19, per un importo pari a circa 5,8 milioni di Euro. Si evidenzia che la società cinese Moncler Shanghai Commercial Co. Ltd ha incassato un contributo pubblico di circa 2,1 milioni di Euro, contributo che il governo cinese riconosce alle aziende che si contraddistinguono per tassi di crescita e sviluppo del business in Cina.
Aspetto: presenza sul mercato	
103-1	DNF pagg. 96; 107-109
103-2	
103-3	
202-1	DNF pagg. 107-109
202-2	DNF pag. 96
Aspetto: impatti economici indiretti	
103-1	DNF pagg. 228-234
103-2	
103-3	
203-1	DNF pagg. 228-229
Aspetto: anti-corrruzione	
103-1	DNF pagg. 53-57; 61
103-2	
103-3	
205-1	DNF pagg. 56; 61
205-2	DNF pagg. 53-57; 102
205-3	DNF pag. 56
Aspetto: comportamenti anti-collusivi	
103-1	DNF pag. 255
103-2	
103-3	
206-1	DNF pag. 255
Aspetto: imposte	
103-1	DNF pagg. 257-259
103-2	
103-3	
207-1	DNF pagg. 257-259
207-2	DNF pagg. 257-259
207-3	DNF pagg. 257-259
207-4	DNF pag. 259
Categoria: performance ambientale	
Aspetto: energia	
302-1	DNF pagg. 202-205
302-3	DNF pagg. 202-205
302-5	DNF pagg. 202-208
Aspetto: scarichi e rifiuti - GRI Standard 2020	
103-1	DNF pag. 213
103-2	
103-3	
306-1	DNF pag. 213
306-2	DNF pagg. 209-210; 213
306-3	DNF pagg. 213; 254
306-4	DNF pagg. 213; 254
306-5	DNF pagg. 213; 254
Aspetto: compliance ambientale	
103-1	DNF pag. 255. Nel periodo di rendicontazione non si registrano reclami relativi agli impatti ambientali
103-2	
103-3	
307-1	Non si segnalano multe e sanzioni monetarie per il mancato rispetto di regolamenti e leggi in materia ambientale
Categoria: performance sociale	
Aspetto: occupazione	
401-3	DNF pag. 255
Aspetto: gestione delle relazioni industriali	
103-1	DNF pag. 123
103-2	
103-3	
402-1	DNF pag. 123
Aspetto: formazione e istruzione	
404-1	DNF pagg. 101-107
Aspetto: non discriminazione	
103-1	DNF pagg. 53-57; 58-59; 114-118; 123-124
103-2	
103-3	
406-1	DNF pagg. 53-57; 114-118; 123-124
Aspetto: libertà di associazione e contrattazione collettiva	
103-1	DNF pagg. 123-124; 136; 142-147
103-2	
103-3	
407-1	DNF pagg. 123-124; 136; 142-147
Aspetto: lavoro minorile	
103-1	DNF pagg. 58-59; 136; 142-147

103-2	
103-3	
408-1	DNF pagg. 136; 142-147
Aspetto: lavoro forzato o obbligato	
103-1	DNF pagg. 58-59; 136; 142-147
103-2	
103-3	
409-1	DNF pagg. 136; 142-147
Aspetto: diritti delle popolazioni indigene	
411-1	Per il Gruppo Moncler non si ritiene vi siano rischi di violazione dei diritti delle popolazioni indigene
Aspetto: valutazione dei diritti umani	
103-1	DNF pagg. 53-57; 136; 138-140; 142-147
103-2	
103-3	
412-1	DNF pagg. 142-147
412-2	DNF pagg. 53-57
412-3	DNF pagg. 136; 142-147
Aspetto: comunità locali	
413-2	In considerazione delle attività svolte ad oggi dal Gruppo Moncler non si rilevano aree di operatività con significativi impatti negativi attuali o potenziali sulle comunità locali
Aspetto: contributi politici	
103-1	DNF pagg. 68-69
103-2	
103-3	
415-1	DNF pagg. 68-69
Aspetto: attività di marketing	
417-1	DNF pag. 255
417-2	DNF pag. 255
Aspetto: privacy dei consumatori	
103-1	DNF pag. 255
103-2	
103-3	
418-1	DNF pag. 255
Aspetto: compliance	
103-1	DNF pag. 255
103-2	
103-3	
419-1	DNF pag. 255

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

Tematica Materiale	Link agli aspetti del GRI	Impatti interni	Impatti esterni
Animal welfare	Valutazione sociale dei fornitori (*)		Clienti Fornitori
Approvvigionamento responsabile	Valutazione sociale dei fornitori		Clienti Fornitori
Biodiversità	Biodiversità		Ambiente
Cambiamento climatico	Energia		Ambiente
Client experience e coinvolgimento della <i>community</i>	Marketing ed etichettatura	Stakeholder interni	Clienti
Contributo allo sviluppo sociale	Performance economiche Comunità locali		Collettività
Data protection e cybersecurity	(*)	Stakeholder interni	Clienti
Diversità, equità e inclusione	Diversità e pari opportunità Non discriminazione	Stakeholder interni	
Economia circolare e materiali sostenibili	(*)	Stakeholder interni	Clienti Ambiente Fornitori
Employee experience	Occupazione	Stakeholder interni	
Gestione delle risorse idriche	Acqua e scarichi idrici		Ambiente
Nuove generazioni	(*)	Stakeholder interni	
Packaging	Materiali		Ambiente
Partnership per uno sviluppo sostenibile	(*)		Collettività Ambiente
Performance e sviluppo delle persone	Formazione e istruzione	Stakeholder interni	
Qualità e sicurezza del prodotto	Salute e sicurezza dei clienti		Clienti Fornitori
Salute, sicurezza e benessere	Salute e sicurezza sul lavoro Occupazione	Stakeholder interni	
Tracciabilità	(*)		Fornitori

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

AUDIT

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

CONCESSION

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

DEPARTMENT STORE

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

DOS

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

EMAS

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

EMEA

Europa, Medio Oriente e Africa.

EMISSIONI DIRETTE (SCOPE 1)

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

EMISSIONI INDIRETTE (SCOPE 2)

Emissioni derivanti dal consumo di elettricità, la cui produzione fisica avviene all'esterno dell'azienda, e che quindi è acquistata da fornitori esterni.

EMISSIONI INDIRETTE (SCOPE 3)

Emissioni indirette dovute all'attività dell'azienda. Questa categoria include le fonti emissive che non sono sotto il diretto controllo aziendale, ma le cui emissioni sono indirettamente dovute all'attività aziendale. Sono suddivise a loro volta in 15 categorie secondo le indicazioni del GHG Protocol.

FAÇONISTA

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

FLAGSHIP STORE

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

FREE STANDING STORE

Tipologia di punto vendita localizzato su strada.

ISO 14001

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

ISO 45001

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

KPI (KEY PERFORMANCE INDICATOR)

Indice che monitora l'andamento di un processo.

OUTLET

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

PUNTO VENDITA MONOMARCA

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

PUNTO VENDITA MULTIMARCA

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

RETAIL

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

SHOP-IN-SHOP

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

SHOWROOM

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

SRI (SOCIALLY RESPONSIBLE INVESTOR)

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

STAKEHOLDER (PORTATORE D'INTERESSE)

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

TRAVEL RETAIL STORE

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

WHOLESALE

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

MONCLER S.P.A.

SEDE LEGALE
Via Enrico Stendhal, 47
20144 Milano – Italia
Tel. +39 02 422 03 500

SEDE AMMINISTRATIVA
Via Venezia, 1
35010 Trebaseleghe (Padova) – Italia
Tel. +39 049 93 23 111

www.monclergroup.com
www.moncler.com

INVESTOR RELATIONS
investor.relations@moncler.com

SOSTENIBILITÀ
sustainability@moncler.com

UFFICIO STAMPA
corporate.press@moncler.com



ECF (Elemental Chlorine Free)
Heavy Metal Absence
Acid Free



