



# VITALITÀ E RESPONSABILITÀ

Bilancio Sviluppo Sostenibile 2017

**DECATHLON**

<http://sviluppo-sostenibile.decathlon.com/>  
DECATHLON ITALIA S.r.l. Unipersonale  
Viale Valassina, 268 - 20851 Lissone (MB)

**OBIETTIVI E STRATEGIE** 

EDITORIALE	_3
DECATHLON IN CIFRE	_4
GLI OBIETTIVI DI DECATHLON PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE	_8
ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE PROBLEMATICHE AMBIENTALI ALL'INTERNO DELL'IMPRESA	_10
LE RELAZIONI CON GLI STAKEHOLDERS	_12
GLI OBIETTIVI DI DECATHLON SULLO SVILUPPO SOSTENIBILE 2015 - 2019	_14
L'IMPEGNO DI DECATHLON A FAVORE DEL CLIMA	_16

**UMANO E MANAGEMENT** 

I COLLABORATORI PRIMA DI TUTTO	_21
OSARE LA RESPONSABILITÀ E LA LIBERTÀ	_26
SVILUPPARE LE COMPETENZE E SCOPRIRE I TALENTI	_30
ASSICURARE SALUTE E SICUREZZA	_33
ATTIRARE, MOTIVARE E RICOMPENSARE I COLLABORATORI	_34
FONDAZIONE	_36

**PRODOTTI E SERVIZI** 

INTEGRARE L'INNOVAZIONE A TUTTI I LIVELLI	_39
RENDERE LO SPORT ACCESSIBILE	_43
PROPORRE PRODOTTI UTILI ED ECOLOGICI	_49
CREARE PRODOTTI SICURI E DI QUALITÀ	_52

**RESPONSABILITÀ IN PRODUZIONE** 

CREARE RELAZIONI A LUNGO TERMINE	_57
AGIRE PER IL PROGRESSO UMANO	_63
ESTENDERE IL MANAGEMENT AMBIENTALE	_70

**LOGISTICA E NEGOZI** 

ECO-SVILUPPARE LA NOSTRA RETE MONDIALE	_74
IMPEGNARSI NELLE DINAMICHE TERRITORIALI	_77
OTTIMIZZARE LA GESTIONE DELL'ENERGIA E DEI RIFIUTI	_83
TRASPORTARE I PRODOTTI, FAVORIRE L'ECO-MOBILITÀ	_86

**INDICATORI E METODOLOGIE** 

INDICATORI DI PERFORMANCE	_91
NOTA METODOLOGICA	_108

# OBIETTIVI E STRATEGIE



**82171**  
collaboratori in tutto il mondo

**8379**  
collaboratori in Italia

**69**  
Marche Passione

**1352**  
negozi nel mondo  
cioè 185 in più del 2016

**118**  
negozi in Italia  
cioè 6 in più del 2016

## EDITORIALE

"Vedere la scienza dei cambiamenti climatici come un dono e non come una maledizione. Il riscaldamento è un feedback dell'atmosfera. La Terra è un sistema, e i sistemi che non rispondono ai feedback sono destinati a fallire: vale per il nostro corpo, così come per i sistemi sociali ed economici, e vale anche per gli ecosistemi. Siamo in una fase in cui stiamo ripensando tutto quello che facciamo, come lo facciamo, e il nostro rapporto col pianeta, è un momento straordinario in cui vivere. La gente comincia a pensare in modo diverso, guarda il mondo con occhi nuovi"; tratto dal libro Drawdown. di Paul Hawken.

**Il 2017 è stato caratterizzato a livello mondiale dall'urgenza di una modalità di sviluppo e di consumo più sostenibile.** A novembre 2017, per la 2° volta nella storia 15 000 scienziati hanno sollecitato la reazione di fronte al degrado ambientale. Gli impegni e i segnali forti per sostenere il processo di transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio, l'accelerazione della trasformazione digitale, la sfida dei flussi migratori, l'incremento delle disuguaglianze sociali, richiedono alle nostre società di andare nella direzione giusta.

**Una direzione che Decathlon ha già intrapreso, realizzando da diversi anni grandi progetti per rispondere alle nuove sfide ed affrontare il futuro serenamente e con i suoi valori:** Vitalità e Responsabilità. Essere Vitale inteso come entusiasmo, energia, convinzione, spontaneità, capacità di osare e diritto all'errore; essere Responsabile inteso come desiderio di essere concreti, semplici ed incitare ogni collaboratore a prendere le decisioni più giuste.

**Il 2016 è stato l'anno dell'elaborazione collaborativa della nostra Vision Aziendale per i prossimi 10 anni** e il 2017 è stato l'anno dell'attuazione, delle azioni concrete per vivere la nostra Vision e per dedicarci ad uno sviluppo vitale e responsabile "Preserve to Protect".<sup>(1)</sup>

Per applicare la Vision 2026 ci basiamo su una profonda trasformazione umana e manageriale che incita ad osare, grazie ad un'organizzazione attorno ai ruoli di ciascuna persona e quindi, di unirci e lavorare ad un progetto chiaro: ognuno ha un ruolo da adempiere nella preservazione dei nostri valori umani e ambientali in tutto il mondo. È con questa responsabilità e perché siamo attori del nostro sviluppo, che oggi il 52 % del personale è "completamente" contento di venire a lavorare ogni giorno al servizio del nostro Senso d'Impresa.

In Francia, in Cina ed in particolare in Italia, le squadre di Decathlon hanno costruito ed adattato le strategie di Sviluppo Sostenibile il più vicino possibile alle loro problematiche, sono emerse nell'ambito di questi piani d'azione e di centinaia di progetti locali. Abbiamo raddoppiato le iniziative affinché il Know-how e le buone pratiche di ognuno sia condiviso tra i collaboratori e con i nostri partner esterni.

I Responsabili dello Sviluppo Sostenibile controllano ogni giorno i nostri fornitori in Produzione affinché il nuovo Codice Etico che stabilisce i nostri requisiti in materia di sicurezza, di salute, di diritto al lavoro e di rispetto dell'ambiente, sia applicato e i prodotti siano fabbricati nel rispetto di questi requisiti.

Le squadre approfondiscono i metodi di eco-ideazione per migliorare il rapporto di performance, il prezzo e gli impatti ambientali dei nostri prodotti e servire il nostro Senso d'Impresa: **rendere lo sport accessibile al maggior numero di persone.** Nel 2017 abbiamo raddoppiato il numero di prodotti Decathlon con etichettatura ambientale per valutare l'impatto dei nostri prodotti sull'ambiente.

Oltre al lavoro avviato nel 2017 per aggiornare gli obiettivi prioritari per lo Sviluppo Sostenibile, dal 2015 sensibilizziamo i collaboratori sul nostro contributo per raggiungere gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile<sup>(2)</sup> definiti dalle Nazioni Unite, per rendere il nostro pianeta un posto più giusto e vivibile entro il 2030.

Crediamo in Decathlon, tutti insieme, per un mondo migliore.

*Everybody can play a role !<sup>3</sup>*  
*I decathloniani*

1. Preserve to protect: Preservare per proteggere  
2. Obiettivi di Sviluppo Sostenibile: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>  
3. Everybody can play a role: Ciascuno ha un ruolo da giocare

## DECATHLON IN CIFRE

A livello internazionale Decathlon è presente in 39 paesi con 82 000 collaboratori e da oltre 40 anni s'impegna per rendere lo sport accessibile a tutti basandosi su due valori: **Vitalità e Responsabilità**.

Nel 2017 l'Impresa continua a crescere e approda in **10 nuovi Paesi**: Colombia, Ghana, Filippine, Africa del Sud, Svizzera, Israele, Tunisia, Indonesia, Australia e Stati Uniti; 185 aperture di negozi in tutto il mondo e 250 milioni di utilizzatori sportivi raggiunti. L'Insegna, con tutte le attività (negozi fisici + e-commerce), ha chiuso il 2017 con un fatturato netto di 11 miliardi di euro, pari al 10,8 % di incremento rispetto al 2016.

Il 2017 è caratterizzato dalla continuità del processo **Vision 2026** (iniziato nel 2016). Le strategie locali che rispondono alle 5 cause definite come prioritarie per la nostra attività, sono declinate in piani d'azioni secondo il principio di sussidiarietà. Il **processo di trasformazione manageriale** consente di dare ampio spazio a tutti i collaboratori favorendo lo spirito d'iniziativa e il senso di responsabilità nell'azienda.

In Italia, Decathlon registra una crescita del 7,2% del fatturato pari a 1.602.605.291 € di vendita omnicanale, con 43.524.138 milioni di scontrini omnicanali (pari ad una crescita del 7,4% rispetto all'anno precedente). Profitti economici importanti, segno della soddisfazione apportata ai clienti. I dati sono figli delle visite nei negozi Decathlon e nel sito web decathlon.it. Le soluzioni offerte da Decathlon, confermano il successo dell'e-commerce. La cifra d'affari digitale aumenta per raggiungere il 3,5% del fatturato generato da Decathlon in Italia (3,25% nel 2016).

**1352**   
negozi nel mondo  
cioè 185 in più del 2016

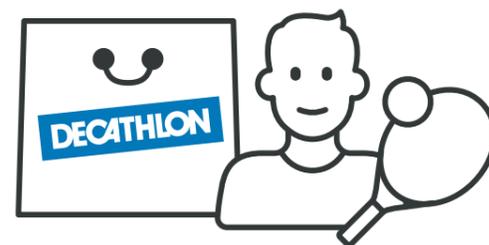
**118**  
negozi in Italia  
cioè 6 in più del 2016

**69**   
Marche Passione

**58**   
depositi e piattaforme  
logistiche nel mondo (4 in Italia)

**58%**   
di users soddisfatti  
dall'utilizzo dei prodotti Decathlon

**250 milioni**  
di utilizzatori sportivi interessati ai nostri prodotti



Tutte le cifre presenti in questo rapporto si riferiscono fino al 31/12/2017

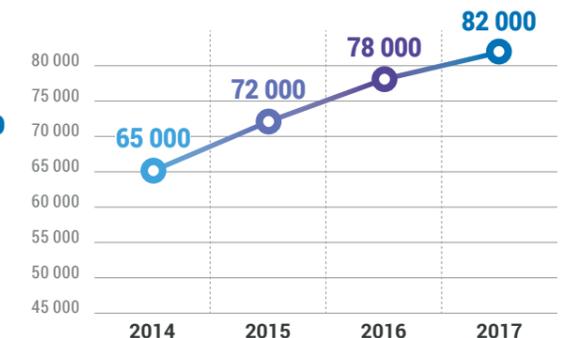
## I COLLABORATORI NEL MONDO



**82171**  
Collaboratori in tutto il mondo  
**8379**  
collaboratori in Italia

**72,8%** 

Con contratto a tempo indeterminato



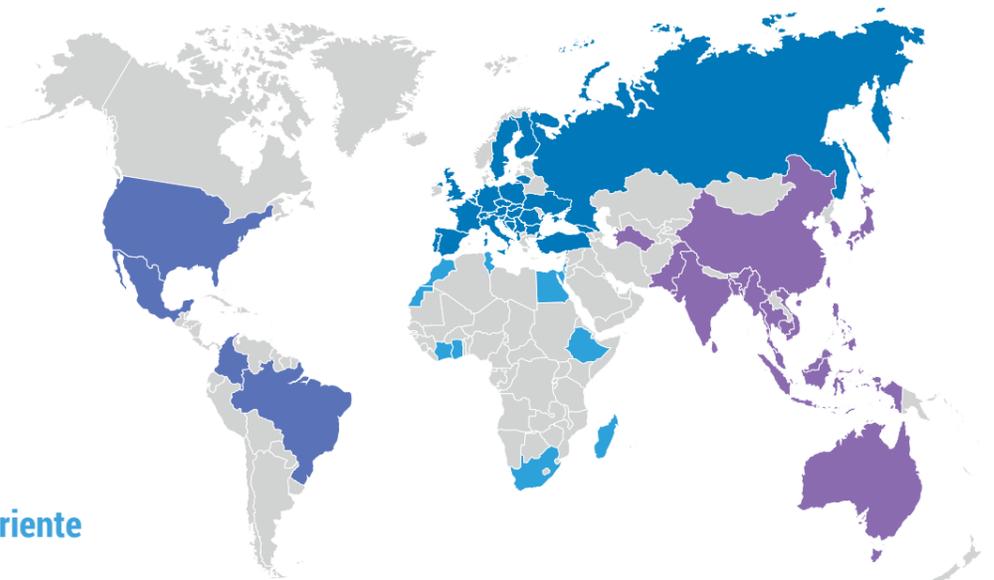
## RIPARTIZIONE DEI COLLABORATORI PER ZONA GEOGRAFICA

Europa  
e Russia  
**71,9 %**

Asia  
**24,7 %**

America  
**1,6 %**

Africa  
e Medio - Oriente  
**1,7 %**



### RIPARTIZIONE DEI COLLABORATORI PER ETÀ (Mondo)

**4,9 %** = < di 20 anni  
**63 %** = 20/29 anni  
**22,5 %** = 30/39 anni  
**7,5 %** = 40/49 anni  
**2,1 %** = più di 50 anni

### RIPARTIZIONE DEI COLLABORATORI PER ATTIVITÀ (Mondo)

**6,2 %** ideazione/Produzione  
**8,4 %** Uffici Direzionali/ Servizi di supporto  
**11,2 %** Logistica  
**74,3 %** Commercio

### RIPARTIZIONE DEI COLLABORATORI PER ETÀ (Italia)

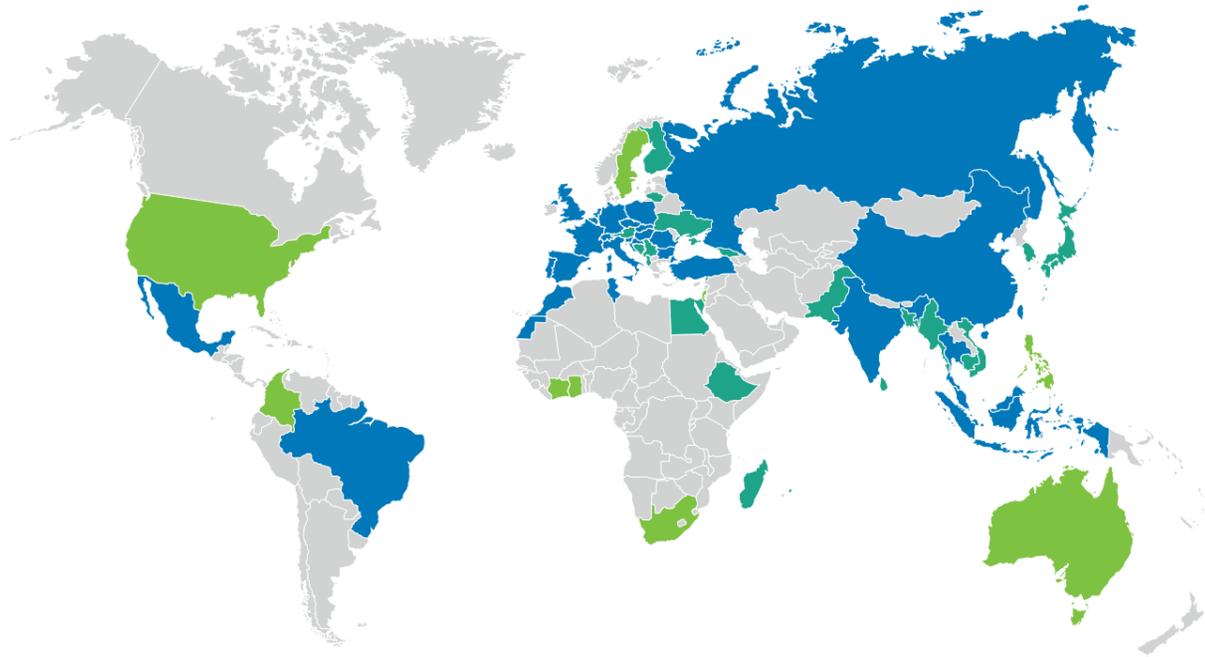
**0%** = < 20 anni  
**42,31%** = 30/29 anni  
**44,70%** = 30/39 anni  
**11,99%** = 40/49 anni  
**1%** = più di 50 anni

### RIPARTIZIONE DEI COLLABORATORI PER ATTIVITÀ (Italia)

**1,37 %** ideazione/Produzione  
**3,53 %** Uffici Direzionali/ Servizi di supporto  
**9,46 %** Logistica  
**85,64 %** Commercio

## LE ZONE DI PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE NEL MONDO

Le squadre di Decathlon svolgono diverse attività in queste zone: distribuzione in negozio e online, trasporto e logistica, servizi di supporto, produzione dei prodotti con i terzisti.



### ■ ZONE DI DISTRIBUZIONE E BACINI DI PRODUZIONE

**AFRICA:** Marocco, Tunisia. **AMERICA:** Brasile, Messico. **ASIA DEL NORD:** Cina, Taiwan. **ASIA DEL SUD-EST:** Indonesia, Malesia, Singapore, Thailandia. **ASIA DEL SUD-OVEST:** India. **EUROPA:** Germania, Belgio, Bulgaria, Croazia, Spagna, Francia, Ungheria, Italia, Paesi-Bassi, Polonia, Portogallo, Repubblica Ceca, Romania, Regno-Unito, Slovacchia, Slovenia, Svezia, Turchia. **CIS\* (Stati Indipendenti):** Russia.

### ■ BACINI DI PRODUZIONE

**AFRICA:** Egitto, Etiopia, Madagascar, Mauritius. **ASIA DU NORD:** Corée du Sud, Japon. **ASIA DEL SUD-EST:** Cambogia, Myanmar, Vietnam. **ASIA DEL SUD-OVEST:** Bangladesh, Pakistan, Sri-Lanka. **EUROPA:** Albania, Austria, Bosnia, Finlandia, Georgia, Lituania, Serbia, Ucraina.

### ■ ZONE DI DISTRIBUZIONE

**AFRICA:** Africa del Sud, Costa d'Avorio, Ghana. **AMERICA:** Colombia, Stati-Uniti. **ASIA:** Israele. **ASIA DEL SUD-EST:** Filippine. **EUROPA:** Svezia. **OCEANIA:** Australia.

## CRONOLOGIA DELLE ESPANSIONI



1. Comunità di Stati Indipendenti.

## RIPARTIZIONE DEI PUNTI VENDITA DECATHLON PER PAESE (al 31/12/2017)

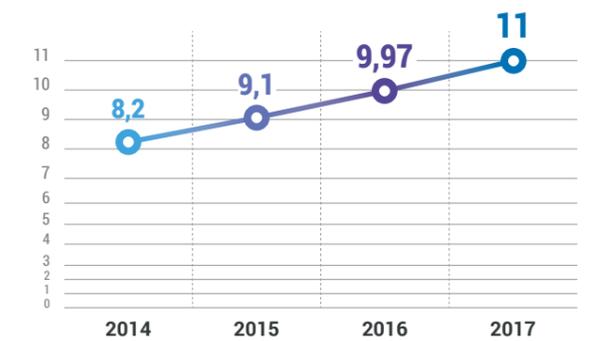
Paese	Totale	Paese	Totale	Paese	Totale
Africa del Sud	1	Ungheria	23	Romania	22
Germania	50	India	60	Regno-Unito	37
Australia	1	Indonesia	1	Russia	54
Belgio	29	Israele	1	Singapore	3
Brasile	23	Italia	118	Slovacchia	6
Bulgaria	5	Malesia	2	Slovenia	3
Cina di cui Taiwan	266	Marocco	10	Svezia	3
Colombia	1	Messico	6	Svizzera	1
Costa d'Avorio	1	Paesi-Bassi	12	Tailandia	9
Croazia	6	Filippine	1	Tunisia	1
Spagna	164	Polonia	48	Turchia	25
Francia	310	Portogallo	33	Stati-Uniti	1
Ghana	1	Repubblica Ceca	14		



### FATTURATO 2017



### EVOLUZIONE DEL FATTURATO IN MILIARDI DI EURO



\* Tasse escluse

## GLI OBIETTIVI DI DECATHLON PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE

Gli obiettivi di Sviluppo Sostenibile sono legati alle azioni della nostra attività che hanno un impatto diretto sull'ambiente, sulla società, su tutte le donne e gli uomini che lavorano con noi, lungo tutta la catena di valore.

**Il nostro Business Model: Proporre prodotti sportivi belli, tecnici ed eco-ideati con un ottimo rapporto qualità/prezzo per renderli accessibili al maggior numero di sportivi.**



### OBIETTIVI SOCIALI

- Salute e sicurezza dei collaboratori
- Organizzazione dell'orario di lavoro
- Impegno dei collaboratori
- Formazione
- Diversità
- Condivisione del valore creato con i collaboratori
- Attrazione dei talenti



### AZIONI SOCIALI

- Intransigenza sulla sicurezza delle persone
- Assunzione di appassionati di sport, vitali e concreti
- Sviluppo professionale attraverso la condivisione dell'attività sportiva
- Sviluppo delle competenze e valorizzazione dei talenti
- Responsabilizzazione dei collaboratori e sussidiarietà delle decisioni
- Condivisione del valore creato e incoraggiamento all'azionariato aziendale
- Retribuzione adeguata alle responsabilità del collaboratore



### SFIDE SOCIALI

- Condizioni di lavoro
- Diritti dell'Uomo
- Dialogo con gli Stakeholder
- Salute e sicurezza degli utilizzatori
- Autorizzazione all'esercizio e accettabilità sociale
- Innovazione



### LE NOSTRE AZIONI

#### PER I NOSTRI UTILIZZATORI

- Promuovere l'attività sportiva regolare
- Sicurezza dei prodotti Decathlon
- Migliorare continuamente i prodotti Decathlon grazie alle recensioni dei clienti
- Informazione trasparente per i nostri utilizzatori
- Comunità di praticanti animati dalle squadre dei negozi
- Coaching sportivo on-line

#### PRODUZIONE

- Sicurezza e qualità dei prodotti Decathlon
- Sostenibilità dei prodotti Decathlon

#### PRODUZIONE

- Valutazioni regolari e miglioramento delle condizioni di lavoro sui siti di produzione
- Sensibilizzare i terzisti su tematiche fondamentali (sicurezza, ore di lavoro...)
- Sviluppare un processo di produzione più rispettoso dell'ambiente
- Partnership strategici

#### COMMERCIO

- Organizzazione di eventi locali per animare le comunità di sportivi

#### LOGISTICA

- Gestione dei prodotti invenduti (riparazione, riciclaggio, donazione, ecc.) con le squadre logistiche



### SFIDE ECONOMICHE

- Potere d'acquisto degli utilizzatori
- Retribuzione per i nostri fornitori e terzisti
- Impatti economici locali
- Sviluppo dei mercati con basso potere di acquisto
- Trasformazione digitale Omnicanale



### LE NOSTRE AZIONI ECONOMICHE

- Prezzi accessibili per i prodotti Decathlon
- Digitalizzazione della Supply Chain (catena di valore)
- Rendere disponibili degli spazi per l'attività sportiva gratuita (vicino ai nostri siti)
- Massificazione degli acquisti e partnership strategiche
- Progetti pilota per un'adeguata retribuzione dei collaboratori in produzione
- Trasformazione digitale



### SFIDE AMBIENTALI

- Cambiamento climatico
- Inquinamento dell'acqua, dell'aria, del suolo
- Prodotti chimici tossici
- Gestione dei rifiuti



### LE NOSTRE AZIONI AMBIENTALI

#### PER GLI UTILIZZATORI

- Etichettatura delle performance ambientali dei prodotti Decathlon
- Riparazione prodotti nei nostri Laboratori
- Vendita di prodotti usati grazie al Trocathlon

#### PRODUZIONE

- Valutazione multi-criterio del ciclo di vita dei prodotti Decathlon
- Utilizzo di materie prime rinnovabili, riciclate o riciclabili
- Eco-ideazione dei prodotti e packaging Decathlon

#### PRODUZIONE

- Valutazione regolare e miglioramento degli impatti ambientali dei siti di produzione

- Sviluppare un processo di produzione più rispettoso dell'ambiente
- Partnership strategici

#### COMMERCIO

- Ottimizzazione delle performance energetiche dei negozi esistenti
- Eco-costruzione dei nuovi negozi
- Raccolta differenziata e recupero dei rifiuti
- Promozione della mobilità dolce

#### LOGISTICA

- Ridurre le distanze percorse dai prodotti Decathlon
- Massimizzare il tasso di riempimento dei container
- Utilizzare mezzi di trasporto con minore impatto ambientale
- Migliorare le performance ambientali delle piattaforme logistiche



L'agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile è un programma d'azione sottoscritto nel 2015 dai Paesi membri dell'ONU, gli Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile mirano, entro il 2030, ad eliminare la povertà, proteggere l'ambiente, promuovere la prosperità economica e il benessere delle persone.

Gli obiettivi aziendali devono rispondere attivamente alle sfide globali.

Obiettivi di Sviluppo Sostenibile su: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/>

## ORGANIZZAZIONE AZIENDALE SUL TEMA DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE

La squadra di Decathlon che si occupa dello Sviluppo Sostenibile nei vari paesi, è composta da 50 collaboratori. Nel 2017 abbiamo ridefinito la nostra mission affinché il know-how sviluppato sia al servizio della maggior parte delle attività e trasversale a tutte le comunità dell'azienda.

*La nostra causa: Preserve to Protect*<sup>1</sup>

### LA MISSION DELLA SQUADRA DI SVILUPPO SOSTENIBILE

**Enlighten:** Definiamo gli obiettivi interni ed esterni per sfidare i collaboratori sugli orientamenti e le attività di Decathlon.

**Empower:** Favoriamo la mobilitazione dei collaboratori rendendoli autonomi, diamo valore alle loro azioni e mettiamo a disposizione strumenti, metodi e formazioni.

**Connect:** Connettiamo le persone e le reti condividendo le azioni e il nostro Senso d'Impresa.

**Mesure:** Gestiamo la performance (valutare, analizzare, pilotare) e condividiamo gli indicatori-chiave per migliorare la nostra performance sostenibile.

### GLI ATTORI

Ogni Decathloniano svolge un ruolo specifico nell'organizzazione sul tema dello Sviluppo Sostenibile. Le azioni sono sviluppate in rete grazie al lavoro e all'impegno di ognuno.

**I Leader dello Sviluppo Sostenibile insieme alle squadre,** diffondono nel proprio Paese la strategia dello Sviluppo Sostenibile di Decathlon, rappresentano il contatto diretto con gli Stakeholder e sono a conoscenza delle sfide ambientali, sociali e locali.

**I leader del Processo di trasformazione sono responsabili di un tema-chiave,** anticipano le sfide e gli obiettivi sociali, sono in contatto con gli stakeholder interessati al tema in oggetto, creano con i collaboratori gli strumenti e i metodi per renderli autonomi e garantire la coerenza mondiale dell'applicazione del loro processo.

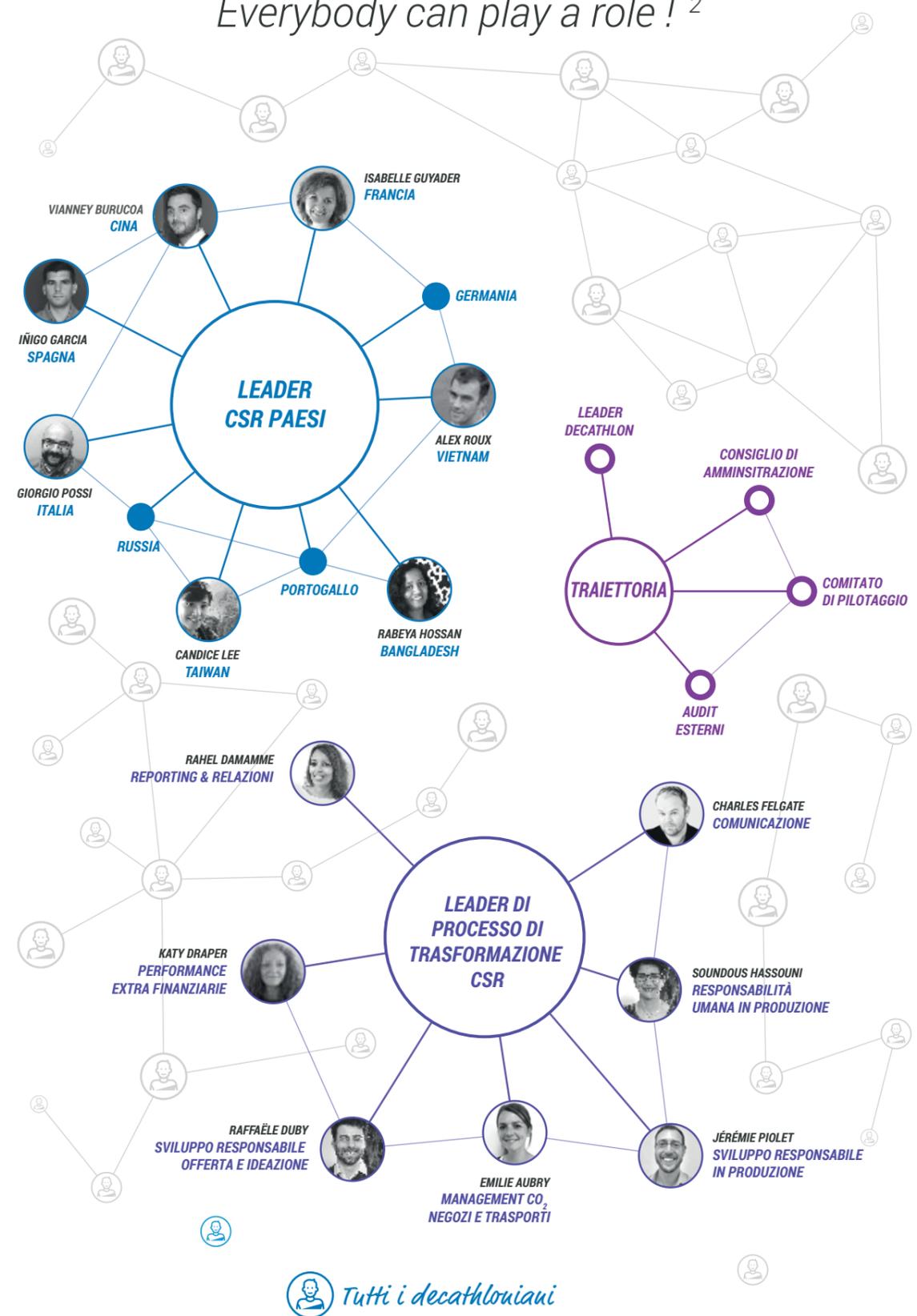
**Il Leader dello Sviluppo Sostenibile di Decathlon:** In contatto con il Leader di Decathlon, in linea con la strategia dell'Impresa, definisce gli obiettivi di Sviluppo Sostenibile proposti dalla squadra SS e dai collaboratori. Anima la squadra dei leader del processo di trasformazione e la rete dei leader di ogni paese.

### TRAIETTORIA DELLA STRATEGIA DI SVILUPPO SOSTENIBILE

La traiettoria della strategia è assicurata dal leader dello Sviluppo Sostenibile, dal comitato di Pilotaggio per lo Sviluppo Sostenibile (Composto dai rappresentanti dei diversi paesi e delle attività aziendali), dai verificatori interni, dal Leader di Decathlon e dal Consiglio d'Amministrazione.

1. Preservare per proteggere.

*Everybody can play a role!*<sup>2</sup>



2. Everybody can play a role: Ognuno ha un ruolo da svolgere

# LE RELAZIONI CON GLI STAKEHOLDER

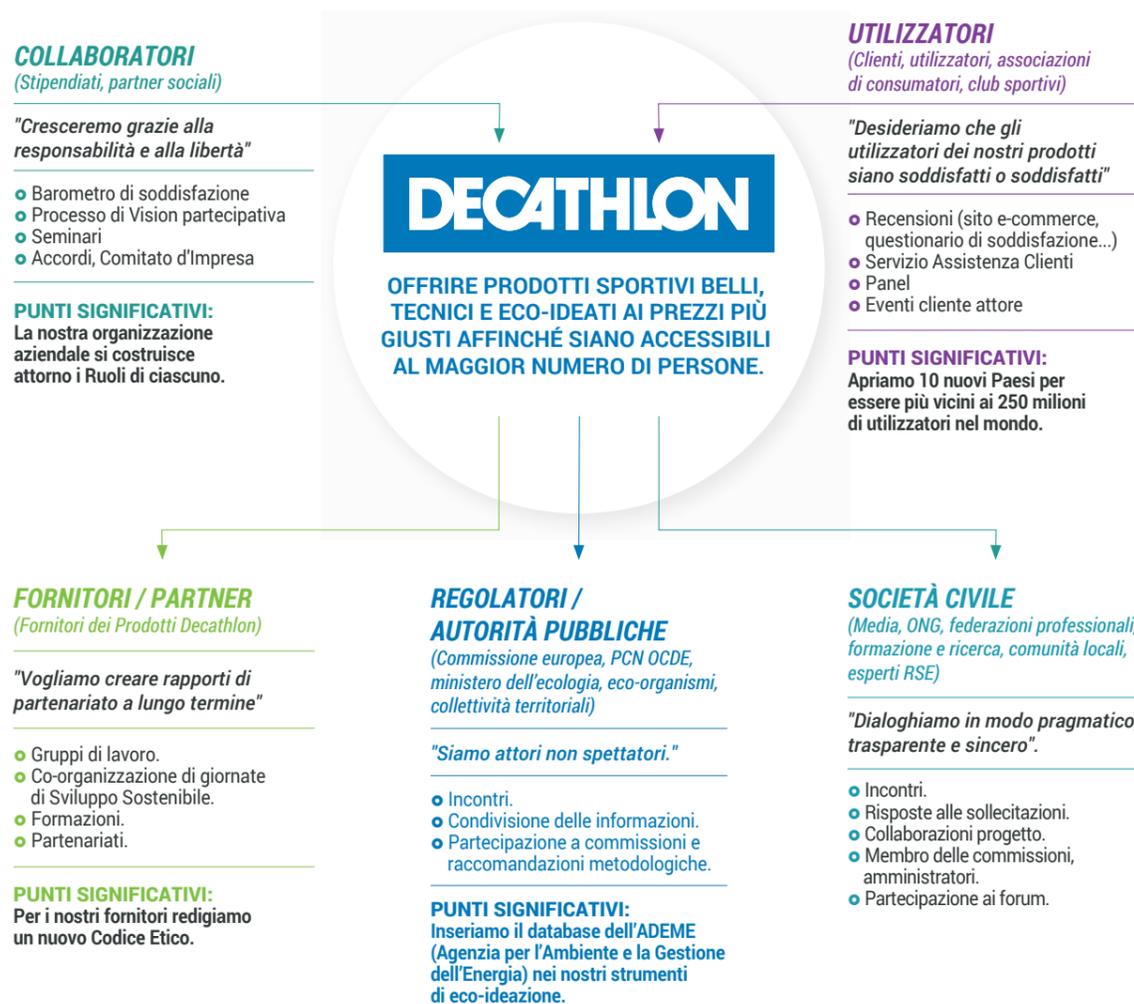
Da Decathlon attraverso le relazioni con gli stakeholder, sviluppiamo le nostre conoscenze, trasformiamo l'azienda e realizziamo i nostri obiettivi. Tre sono gli stakeholder indispensabili per il nostro successo:

**In primis i collaboratori:** il nostro management è basato sulla fiducia, sulla responsabilità e sullo sviluppo delle competenze. Il dialogo è continuo e caratterizzato da regolari incontri di confronto (riunioni mensili ed annuali). I nostri rapporti sono semplici e diretti. I collaboratori sono i primi ambasciatori dell'Azienda e dei prodotti.

**Poi, gli utilizzatori** che sono coinvolti sin dall'ideazione dei prodotti e la cui soddisfazione è al centro delle nostre azioni, con i prodotti Decathlon rispondiamo ai diversi bisogni dei clienti.

**Infine i terzisti**, che consideriamo come dei partner e li accompagniamo nel loro sviluppo e nel rispetto dei nostri requisiti.

**Nel 2017, dialogo e trasparenza sono evidenti in azioni significative:**



**Rahel Damamme**, Responsabile del controllo e dei rapporti con gli stakeholder per hub Sviluppo Sostenibile di Decathlon.

## NEL 2017 UN NUOVO STUDIO VOLTO AD IDENTIFICARE GLI OBIETTIVI PRIORITARI

### Perché nel 2017 abbiamo avviato un nuovo studio sugli obiettivi prioritari (definito dagli esperti come lo studio di materialità)?

Il primo studio risale al 2012 ed il contesto interno ed esterno è cambiato in termini di Sviluppo Sostenibile. All'esterno si accelera la transizione verso un mondo a basse emissioni di carbonio. I requisiti e il ruolo degli stakeholder sono fondamentali, l'Impresa è indirizzata verso la ricerca di equilibrio e di benefici condivisi sia per l'Azienda che per la società. La normativa cambia: legge anti-corruzione, dovere di vigilanza, dichiarazione di performance extra-finanziarie e contestualmente le Nazioni Unite hanno stabilito i 17 obiettivi globali con "OSS"<sup>(1)</sup>. Lo sviluppo internazionale di Decathlon accelera, l'Azienda si basa su un modello che favorisce l'autonomia, la responsabilità e la sussidiarietà. La nostra Vision di Impresa 2026 è stata elaborata e condivisa nel 2016 con 5 assi strategici dedicati allo Sviluppo Sostenibile<sup>(2)</sup>. Infine, la nostra politica per lo SS scadrà nel 2019, era quindi indispensabile ristabilire i nostri obiettivi.

### Come vi siete organizzati in tal senso?

Nel 2017 abbiamo avviato lo studio di materialità, chiamato DSDR (Decathlon Sustainability Drivers Review), uno studio segmentato secondo le diverse categorie di stakeholder. Isabelle Guyader gestisce il progetto secondo il punto di vista aziendale ed è affiancata da due gruppi: i leader (azionisti, comitato RSI, rappresentanti dei Paesi, Marche Passione, ecc.) e gli esperti interni che raccolgono il punto di vista degli stakeholder esterni: Pascal Bizard, leader della performance industriale dei terzisti, Cyril Kahlouche (responsabile del progetto Conoscenza Cliente Utilizzatore) per gli utilizzatori, Dolène Maridet, direttrice del giuridico RH Francia e Marie Devyldère, responsabile del reporting CSR/RH per i collaboratori. Io ho la responsabilità degli stakeholder che rappresentano la società civile.

### In questo progetto, dove avete posto maggiormente l'accento?

Lo studio è l'occasione di un dialogo rinnovato con gli stakeholder, con l'aiuto di un questionario aperto, senza lista restrittiva. In secondo luogo, volevamo essere più rappresentativi dell'evoluzione di Decathlon. Lo studio si inserisce in una prospettiva mondiale con un approfondimento su 5 paesi: Cina, Spagna, Francia, Italia, India. Infine, abbiamo esteso la riflessione alle questioni economiche e di governance, essendo indissociabili dalle questioni sociali, ambientali e societari, in una visione integrata della performance.

### Quali interrogativi avete posto?

Sono abbastanza semplici: Quali sono secondo voi, gli obiettivi prioritari per Decathlon sul tema dello Sviluppo Sostenibile? Quale è secondo voi, la performance di Decathlon su questi temi? Infine, quali sono i vostri suggerimenti per agire a lungo termine, oggi e in futuro? All'interno, approfondiamo la questione dell' "azione": bisogna ampliare, mantenere, eliminare ecc? Nell'approccio, abbiamo preso in considerazione anche l'impatto sul conto economico in termini di rischi o capitale immateriale. Volevamo presentare non solo una visione chiara e rinnovata dei nostri obiettivi ma anche nuove riflessioni per orientare la nostra politica futura.

### Quali sono le fasi del CSR ?

Da novembre 2017 a maggio 2018 abbiamo intervistato 40 stakeholder di 5 paesi sui nostri obiettivi, erano raggruppati in diverse categorie. L'indagine si è svolta in maniera differenziata in base agli attori: interviste, indagine online, workshop. Avviata a settembre 2017 dovrebbe terminare a giugno 2018. Completeremo questo lavoro con le 2 fasi successive: un benchmark partecipativo interno e poi la costruzione di nuovi orientamenti sul tema dello Sviluppo Sostenibile. Pubblicheremo i risultati dello studio CSR e la nuova politica nel prossimo rapporto.

Questa cartografia non è esaustiva, la strutturazione della procedura è in corso. Decathlon intraprende delle iniziative e lavorerà per migliorare continuamente le azioni concrete su questo tema.



1. Obiettivi di Sviluppo Sostenibile o SDGs Sustainable Development Goals.  
2. Causa 5: "Preserve to Protect".

# GLI OBIETTIVI DI DECATHLON SULLO SVILUPPO SOSTENIBILE 2015 - 2019

La nostra vitalità e il nostro senso di responsabilità è al servizio dello Sviluppo Sostenibile. Oltre alla partecipazione attiva, anticipiamo le sfide e gli obiettivi sociali per progredire e orientare le nostre azioni. La nostra priorità è la creazione di valore a lungo termine, per i collaboratori, gli utilizzatori, i partner, i cittadini e gli azionisti.

## LE SQUADRE DECATHLON AGISCONO COSTANTEMENTE



### I NOSTRI OBIETTIVI PER IL 2019 PER FAVORIRE IL PIACERE AL LAVORO DEI COLLABORATORI ATTRAVERSO LA RESPONSABILITÀ

	REALIZZATO NEL 2016	REALIZZATO NEL 2017
<b>100%</b> dei collaboratori dichiara di venire al lavoro con piacere al servizio del nostro progetto e del loro progetto. LA NOSTRA AZIONE: assumiamo appassionati di sport, vitali, concreti e collaborativi.	91%	<b>91%</b>
<b>100%</b> dei collaboratori pratica regolarmente sport. LA NOSTRA AZIONE: Favoriamo la pratica dello sport per tutti.	77%	<b>80%</b>
<b>100%</b> dei collaboratori cresce professionalmente attraverso la responsabilità e prendendo decisioni vicine il più possibile alle conseguenze. LA NOSTRA AZIONE: Forniamo mezzi concreti per fare vivere il principio di sussidiarietà, di responsabilità e di libertà d'azione	88%	<b>89%</b>
<b>100%</b> dei collaboratori si sente al sicuro sul luogo di lavoro. LA NOSTRA AZIONE: Siamo intransigenti sulla sicurezza dei lavoratori.	93%	<b>94%</b>
<b>100%</b> dei collaboratori che lo desidera è comproprietario dell'impresa grazie all'azionariato aziendale. LA NOSTRA AZIONE: Condividiamo il valore creato.	50,7%	<b>58,2%</b>



### I NOSTRI OBIETTIVI PER IL 2019 PER IL PROGRESSO UMANO NELLA CATENA DI DISTRIBUZIONE

	REALIZZATO NEL 2016	REALIZZATO NEL 2017
<b>100%</b> dei terzisti <sup>(1)</sup> è valutato A- B-C secondo la nostra griglia d'audit. LA NOSTRA AZIONE: Eseguiamo delle valutazioni regolari sui terzisti, per verificare la conformità delle condizioni di lavoro con il nostro Codice Etico.	68%	<b>69%</b>



### I NOSTRI OBIETTIVI PER IL 2019 PER ESSERE UN PUNTO DI RIFERIMENTO SUL TEMA DELLA SICUREZZA DEI PRODOTTI E DELLA SODDISFAZIONE A LUNGO TERMINE DEI CLIENTI

	REALIZZATO NEL 2016	REALIZZATO NEL 2017
<b>100%</b> degli utilizzatori sportivi sono soddisfatti <sup>(2)</sup> . LA NOSTRA AZIONE: Sollecitiamo le recensioni dei clienti sull'uso dei prodotti Decathlon per migliorarli continuamente.	52%	<b>58%</b>

1. Terzisti rango 1.  
2. Percentuale di utilizzatori che hanno valutato i nostri prodotti con un voto 5/5.



### I NOSTRI OBIETTIVI PER IL 2019 PER IL RISPETTO DELL'AMBIENTE E LA RIDUZIONE COSTANTE DELL'IMPATTO AMBIENTALE

REALIZZATO NEL 2016      REALIZZATO NEL 2017

<b>Stabilizzazione</b> del volume di emissione di gas ad effetto serra entro il 2021 LA NOSTRA AZIONE: Sulla base del bilancio del nostro impatto ambientale, definiamo i piani d'azione per ogni attività.	7,182 milioni di T. eq.CO <sub>2</sub>	<b>8,245 milioni</b> di T. eq.CO <sub>2</sub>
<b>100%</b> 100% dei nuovi siti costruiti sono certificati secondo i più elevati standard ambientali. LA NOSTRA AZIONE: Miglioriamo l'efficienza energetica dei nostri siti e diminuimo le emissioni di CO2 eq. Legati al consumo di energia.	64 siti certificati Negozi: 139,5 kWh/m <sup>2</sup> Depositi: 68,2 kWh/m <sup>2</sup>	<b>78 siti certificati</b> Negozi: <b>127,2 kWh/m<sup>2</sup></b> Depositi: <b>74 kWh/m<sup>2</sup></b>
<b>100%</b> di cotone derivato da fonti sostenibili per i prodotti tessili Decathlon entro il 2020.	14,4%	<b>55,2%</b>
<b>100%</b> di poliestere derivato da fonti sostenibili per i prodotti tessili Decathlon entro il 2021 LA NOSTRA AZIONE: Riduciamo l'impatto ambientale dei prodotti utilizzando materie prime provenienti da fonti di distribuzione responsabili.	7,35%	<b>9,4%</b>
<b>100%</b> dei terzisti che presenta un rischio d'inquinamento dell'acqua, dell'aria e del suolo è valutato A-B-C secondo la nostra griglia d'audit. LA NOSTRA AZIONE: Miglioriamo la performance ambientale dei siti industriali dei nostri terzisti accompagnandoli nella riduzione del loro impatto ambientale.	NA	<b>26,8%</b>
<b>Aumento</b> della percentuale di raccolta differenziata dei rifiuti. LA NOSTRA AZIONE: Ottimizziamo la gestione dei rifiuti prodotti sui nostri siti.	Negozi: 40% Depositi: 85%	Negozi: <b>39%<sup>3</sup></b> Depositi: <b>62%</b>
<b>I NOSTRI OBIETTIVI PER IL 2019 PER DIALOGARE IN MODO RESPONSABILE, CONCRETO E SINCERO SULLE NOSTRE AZIONI A FAVORE DELLO SVILUPPO SOSTENIBILE</b>	REALIZZATO NEL 2016	REALIZZATO NEL 2017
<b>100%</b> 100% dei prodotti tessili, delle scarpe, delle confezioni pesanti ha una valutazione sull'impatto ambientale. LA NOSTRA AZIONE: Comuniciamo la performance ambientale dei prodotti Decathlon in totale trasparenza, al servizio del consumo responsabile.	Stagione PE <sup>4</sup> 2016: 7,9% Stagione AH <sup>5</sup> 2016: 8,7%	Stagione PE <sup>4</sup> 2017: <b>5,03%</b> Stagione AH <sup>5</sup> 2017: <b>16,49%</b>

Ogni anno ri-esaminiamo i nostri obiettivi in funzione dei cambiamenti contestuali e dei piani d'azione e di concerto con tutte le squadre coinvolte.

3. L'alterazione della cifra è dovuta al cambiamento del perimetro di calcolo e all'inclusione di nuovi Paesi. È quindi più rappresentativa dell'attività reale complessiva ma non prende in considerazione gli ottimi risultati dell'Italia, del Belgio e dei Paesi-Bassi che hanno delle percentuali superiori al 60%.  
4. PE: Primavera-Estate,  
5. AI: Autunno-Inverno

## L'IMPEGNO DI DECATHLON A FAVORE DEL CLIMA

Nel 2017 durante l'apertura della COP 23, un rapporto dell'Organizzazione Meteorologica Mondiale fornisce nuove cifre allarmanti sui cambiamenti climatici, sottolineando che "il 2015, 2016 e 2017 si classificano tra i tre anni più caldi mai registrati e, sul lungo termine, indicano una chiara tendenza al riscaldamento del clima terrestre provocato dall'aumento della concentrazione di gas a effetto serra (GES) nell'atmosfera"<sup>(1)</sup>. La quantità di emissioni si stabilizza ma la concentrazione di CO<sub>2</sub> e metano nell'atmosfera terrestre continua a crescere e, la conseguenza diretta è l'innalzamento del livello dei mari e la moltiplicazione dei fenomeni meteorologici estremi, quali ad esempio gli uragani che modificano gli ecosistemi.

Dal 2013 Decathlon esegue un bilancio delle emissioni ad effetto serra e considera l'impatto che apporta al clima come uno dei temi di rilievo nell'ambito della sostenibilità. Nel 2017 Decathlon ha predisposto un controllo trimestrale di questo indicatore e delle formazioni per migliorare le competenze dei collaboratori su questo tema prioritario.

Convinti che la gestione dell'impatto ambientale debba essere condotta dalle squadre locali, nel 2017 ci siamo impegnati a sviluppare strumenti di misurazione per facilitare la nostra valutazione. Questo approccio consente alle squadre di definire le strategie e i piani d'azione per raggiungere l'obiettivo di riduzione globale.



### I DATI DEL NOSTRO IMPATTO CLIMATICO\*

\* al 31/12/2017.

**8,245 milioni**  
de T. eq. CO<sub>2</sub> emesse nel 2017

**6,8 kg**  
di CO<sub>2</sub>  
emesse per quantità di prodotti venduti nel 2017



**+14,8%**  
de T. eq. CO<sub>2</sub>  
valore assoluto nel 2017 paragonato al 2016

**+1,5%**  
emissioni di CO<sub>2</sub>  
per quantità di prodotti venduti nel 2017, paragonato al 2016

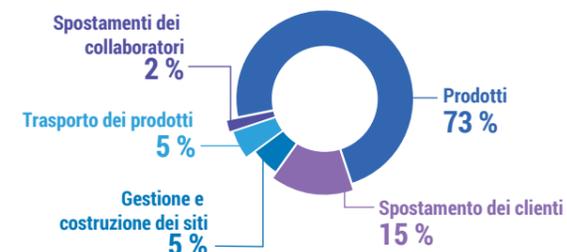
1. <https://cop23.unfccc.int/news/2017-was-among-top-three-hottest-years-on-record/>

### IN SINTESI PER IL 2017

- In un contesto di crescita economica le nostre emissioni annuali di GES sono in aumento rispetto al 2016 e facciamo il possibile per ridurre la nostra intensità di carbonio.
- Il nostro intervento ha un impatto eterogeneo secondo le attività aziendali.
- Moltiplichiamo gli strumenti e le formazioni per realizzare la nostra strategia di responsabilità dei collaboratori a livello locale, affinché agiscano più efficacemente, pilotando i propri obiettivi e definendo i loro piani d'azione.



### RIPARTIZIONE DELLE EMISSIONI DI GES PER ATTIVITÀ



### RIPARTIZIONE DELLE EMISSIONI DI GES PER SCOPE\*

\* In T. eq. CO<sub>2</sub>

Scope 1	27806
Scope 2	177970
Scope 3	8039767

### COMMENTI DEI RISULTATI DEL BILANCIO 2017

Per realizzare il bilancio GES di Decathlon, dal 2013 calcoliamo l'insieme delle emissioni imputabili alle sue attività, dall'estrazione delle materie prime fino alla vendita dei prodotti in negozio e alla fine del loro ciclo di vita. Questo inventario completo ci permette di identificare le nostre principali fonti di emissione.

Alla fine del 2015, Decathlon si impegna a stabilizzare in 5 anni le emissioni di GES derivate dalla sue attività in un contesto di crescita economica.

Nel 2017, la tendenza delle emissioni di CO<sub>2</sub> equivalente di Decathlon aumenta a 8,2 milioni di Tonnellate di CO<sub>2</sub> equivalente, superiore al 14,8 % rispetto al 2016. Da 3 anni la curva delle emissioni è parallela a quella della crescita economica di Decathlon, questo è dovuto all'aumento dei prodotti venduti e alla nostra espansione internazionale. Nel 2016, considerando lo sviluppo economico futuro, abbiamo considerato una nuova traiettoria per limitare l'incremento di GES entro il 2021.

Nel 2018 lavoreremo su un obiettivo a medio e lungo termine, approvato dall'iniziativa internazionale SBT<sup>(1)</sup> e in linea con quella definita nell'Accordo di Parigi, cioè di mantenere il riscaldamento del pianeta ben al di sotto di 2 °C

Più che un semplice bilancio, l'attuazione di questa traiettoria carbonio ci permette un'animazione dinamica in funzione della nostra crescita, delle strategie e dei mezzi messi in campo.

Le azioni avviate hanno registrato risultati incoraggianti che ci devono confortare con un intervento strategico ancora più importante.

**Nel 2017, abbiamo:**

- migliorato l'efficienza energetica dei nostri siti: -8,8 % de kWh/m<sup>2</sup>,
- diminuito l'intensità di carbonio legata al trasporto dei nostri prodotti, dai depositi verso i negozi europei,
- stabilizzato la nostra performance carbonio per articolo. Le azioni di eco-ideazione sul design, la scelta del processo industriale e la scelta delle materie utilizzate ci permette di diminuire l'impatto di alcuni prodotti.
- aumentato del 27 % la quantità di rifiuti differenziati in Europa.

1. <http://sciencebasedtargets.org/>

**FOCUS**  
**Che cosa sono le emissioni di CO<sub>2</sub>? Qual è il loro impatto?**

L'anidride carbonica (CO<sub>2</sub>) nota anche come diossido di carbonio, è uno dei principali gas responsabili dell'aumento dell'effetto serra e l'incremento della concentrazione di CO<sub>2</sub> nell'atmosfera è la causa del riscaldamento climatico. L'anidride carbonica come un filtro a senso unico, lascia passare l'energia del sole, ma assorbe le radiazioni emesse dalla Terra, che hanno una maggiore lunghezza d'onda, creando così una sorta di serra atmosferica intorno al pianeta. L'accumulo di anidride carbonica è tale da imprigionare quantità eccessive di calore e trasformare la Terra in una gigantesca serra. L'inquinamento creato dall'uomo trattiene il calore.

**MISURARE CORRETTAMENTE ED ESAUSTIVAMENTE L'IMPATTO AMBIENTALE DI CO<sub>2</sub> CI PERMETTE DI RIDURLO E MIGLIORARE LA PERFORMANCE AMBIENTALE**

Nel 2017, 85 leader ambientali compongono la rete internazionale, di cui 15 leader operanti nei Paesi<sup>(1)</sup>, 50 leader Marche Passione e 20 leader del processo industriale. Questi attori locali attuano la strategia di riduzione delle emissioni globali di GES di Decathlon, misurandola e adattando le azioni al contesto delle sfide locali in linea con le nostre ambizioni.

Abbiamo attivato un reporting trimestrale sui dati ambientali per un'analisi più dettagliata delle performance locali e globali dei negozi e delle sedi logistiche.

Utilizziamo due strumenti informatici per misurare e gestire l'impatto ambientale dei prodotti e dei siti (negozi e depositi).

Nel 2017 abbiamo intensificato le formazioni per sensibilizzare le squadre locali sul tema ambientale e per rendere gli attori locali responsabili ed autonomi, quest'anno abbiamo erogato 8 formazioni.

L'impatto ambientale dei nostri siti comprende: la mobilità dei collaboratori e degli utilizzatori, il consumo di energia, il trasporto di prodotti, la produzione di rifiuti, la costruzione di punti vendita, l'acquisto di consumabili e perdite negli impianti di aria condizionata.

Per le squadre di progettazione delle Marche Passione è disponibile un modulo di eco-ideazione per eseguire delle analisi semplificate sul ciclo di vita e calcolare gli impatti ambientali dei componenti, quindi dei prodotti.

In seguito, vengono analizzati gli impatti ambientali dei siti e dei prodotti e quindi possiamo avere una panoramica completa delle emissioni di CO<sub>2</sub> su scala Decathlon: per Paese, per Marche Passione o per famiglia di prodotto.

La nostra priorità per il futuro è accompagnare i terzisti nella gestione delle emissioni di CO<sub>2</sub> e aumentare gli obiettivi locali delle squadre. Per assicurare la coerenza di questi obiettivi ci basiamo sull'iniziativa SBT (Science Based Target).



**Quasi 1400** siti (negozi e depositi) e **200** siti di produzione

**SONO MONITORATI NELLO STRUMENTO RESOURCE ADVISOR**

1. Francia, Spagna, Italia, Regno Unito, Cina, Repubblica Ceca, Belgio, Turchia, Ungheria, India, Romania; alcuni ricoprono questo ruolo ed altri sono appositamente nominati.

**FOCUS**  
**La partecipazione di Decathlon ad iniziative esterne**

Nel 2016 ci siamo candidati per partecipare all'iniziativa "Assessing low-Carbon Transition" (ACT) in qualità di rappresentanti del settore della distribuzione. Decathlon ha colto questa opportunità di collaborazione per fare un passo indietro sui propri obiettivi e sulle proprie azioni grazie alle analisi di esperti. Il lavoro di Decathlon è stato accolto favorevolmente ed è stato soprattutto apprezzato il metodo utilizzato da Decathlon per la misura delle emissioni di GES, considerando le emissioni dirette ed indirette ed il carattere innovativo sulla valutazione delle performance ambientali dei prodotti. Partecipare a questa iniziativa ci permette di identificare nuove soluzioni di miglioramento in termini di riduzione delle emissioni di Gas ad effetto serra. Sebbene il nostro obiettivo risponda all'emergenza climatica, siamo invitati a lavorare di più con i nostri terzisti per ridurre le emissioni di GES durante la produzione. Si raccomanda anche la definizione di un obiettivo di riduzione di GES a lungo termine, nonché la formalizzazione di un piano di transizione a basse emissioni di carbonio coerente con il nostro business model.



**Romain Poivet**, Responsabile del progetto ACT (Assessing low Carbon Transition), ADEME.

**Che cosa è l'ACT?**

ACT (Assessing low-Carbon Transition) è una valutazione della traiettoria delle Aziende che hanno preso degli impegni a favore del clima per ridurre le loro emissioni di GES, come richiesto dall'Accordo di Parigi. È un progetto dell'ADEME in collaborazione con il CDP (Carbon Disclosure Project). Un reporting classico che valuta la strategia a basse emissioni di carbonio dell'azienda, i mezzi umani e gli investimenti necessari (investimenti, R&S, impegni pubblici, terzisti e clienti, performance dei prodotti, management, business model) impiegati dall'azienda per raggiungere questi obiettivi.

L'ACT si basa sull'applicazione settoriale di metodi: i dati sono incrociati con scenari secondo la strategia di crescita globale dell'Impresa e gli indicatori sono ponderati per settore di attività. Il risultato riflette la performance dell'impegno Climatico dell'Azienda.

Il risultato, ottenuto dai dati multifattoriali, è complementare al tema climatico attuale del CDP e confronta i bilanci annuali. Il progetto Science Based Target si concentra sull'adeguamento degli obiettivi di riduzione e l'ACT consente di valutare anche l'importanza dei mezzi attuati per raggiungerli.

**Qual è il contributo di Decathlon nell'elaborazione di questa nuova metodologia?**

Per sviluppare le metodologie ACT adatte alle sfide aziendali, abbiamo bisogno di una partecipazione attiva. Decathlon ha concorso ad ogni fase di sperimentazione, partecipando al gruppo di lavoro tecnico, che ha condiviso la competenza nelle best practices e la titolarità degli obiettivi della transizione verso un'economia a basse emissioni di carbonio. Questi scambi hanno permesso di scegliere esattamente gli elementi da fare emergere nel processo di analisi e generare il massimo valore aggiunto per le Aziende. Decathlon ha partecipato ai lavori fino alla valutazione finale della propria strategia a basse emissioni di carbonio.

La volontà di ridurre l'impatto ambientale e una riflessione sui prodotti, permetterà di raggiungere risultati concreti. Tuttavia, dovremmo porci delle domande sull'obiettivo di crescita di Decathlon che potrebbe contrastare e forse incoraggiare la decarbonizzazione globale dell'attività



**FOCUS**  
**Finanza**

Abbiamo assunto una persona addetta alla performance extra-finanziaria. L'indicatore della performance CO<sub>2</sub> è adesso inserito in uno degli strumenti di reporting finanziario, che collega direttamente la performance ambientale ai nostri risultati economici.

# UMANO E MANAGEMENT



**45%**  
dei collaboratori italiani  
affermano di venire con  
piacere a lavoro



**76,4%**  
dei collaboratori  
italiani hanno un  
contratto a tempo indeterminato  
(dati fine 2017)



Andrea Boldrin, HR Manager

## LE PERSONE AL CENTRO DEL NOSTRO SVILUPPO

### Il benessere dei lavoratori è la migliore risorsa per un'Azienda.

Un ambiente di lavoro sicuro in cui i collaboratori si sentono motivati ed apprezzati per il lavoro che svolgono ed hanno la possibilità di crescere professionalmente con fiducia e rispetto, favorisce un clima aziendale propenso all'innovazione che sosterrà un business di successo a lungo termine. Una politica audace e proattiva sul capitale umano è direttamente collegata alla creazione del valore di un'Impresa, il benessere dei dipendenti si traduce in un minore assenteismo e un minore turn-over del personale.

In Italia il 2017 è stato caratterizzato da due volontà principali. La prima è essere quanto più integrati possibile nel tessuto sociale locale per creare valore con e per gli utilizzatori sportivi (progetto Sport nelle Scuole, LIS,...). La seconda, sviluppare l'attitudine imprenditoriale nei nostri collaboratori partendo da se stessi come Risorse di Decathlon e come Azionisti (93,7% degli aventi diritto), dando loro l'opportunità di creare progetti locali volti a incrementare la pratica di uno sport sul territorio e offrire ad una parte dei dipendenti l'opportunità di proporre il proprio aumento retributivo come vera espressione del VALORE generato per Decathlon.

Un'attenzione particolare in Italia l'abbiamo data ai nostri collaboratori disabili, facilitando la loro permanenza nei luoghi di lavoro e sviluppando prodotti per i clienti sportivi disabili (Progetto Aequalis).

Queste azioni hanno contribuito ad ottenere nell'indagine sulla Soddisfazione dei collaboratori l'88% dei collaboratori contenti di recarsi al lavoro, di cui il 45% ha risposto "Sì, completamente".



## IN SINTESI PER IL 2017

- I nostri collaboratori si recano a lavoro sempre di più con piacere<sup>(1)</sup> (+2% rispetto al 2016).
- In Italia sono molteplici le azioni per valorizzare la diversità, soprattutto le persone disabili, e promuovere le pari opportunità.
- Ci impegniamo affinché ogni collaboratore in Italia sia soddisfatto del suo orario di lavoro.



1. Risultato dell'Indagine "Decathlon Team Barometer" realizzata a settembre 2017 su 6091 collaboratori Decathlon intervistati in Italia. Percentuale di persone che ha risposto "sì, completamente".

## VENIRE CON PIACERE A LAVORO

Forte della sua politica umana, Decathlon misura ogni anno la soddisfazione dei suoi collaboratori grazie ad una indagine interna anonima e su ambito internazionale. Questo strumento consente di misurare il piacere di lavorare e gli indicatori sono monitorati ogni anno, per analizzare le fonti di miglioramento ed attuare dei piani d'azione per compensare un eventuale peggioramento. Il questionario si basa sui principi fondamentali di Decathlon: la libertà di essere se stesso, la condivisione dei valori e del senso d'Impresa, la crescita personale e professionale attraverso la responsabilità.

I risultati sono comunicati alla squadra in collettivo e questo consente di discuterli tutti insieme e trovare delle soluzioni che favoriscono un maggiore piacere nel recarsi a lavoro.



**Marco Bonetta**, Recruitment Manager

### Questo label dovrebbe aiutarci non poco nella talent acquisition.

I ruoli per i quali Decathlon è alla continua ricerca di personale sono: Sport Advisor e Department Manager (retail); Warehouse Operative e Warehouse Department Manager (logistica); Store Controller (finance); Production Leader "Supply Chain e Pianificazione" e Production Leader "Qualità e Industrializzazione" (produzione); Tecnico di Laboratorio (assistenza post vendita).

Non proponiamo dunque ruoli di entrata nel middle e top management e nemmeno nelle divisioni di supporto come il marketing, la comunicazione o le RH.

Ciò in relazione al fatto che Decathlon si basa su due grossi pilastri: la crescita interna e la job rotation.

Nelle nostre ricerche la chiave d'entrata essenziale è la passione per la pratica sportiva (non importa il genere di sport o il livello di pratica). Per comunicare meglio questo bisogno, siamo stati presenti in diversi atenei e scuole di management, in Master in RH quali il MACU, e PublItalia80, per citarne alcuni.

"Le giornate di incontro con le Università o i diversi Career e Recruiting Days vengono utilizzati molto più per raccontarci che non per raccogliere CV. La mia attività nel corso del 2017 si è trasformata in storyteller aumentando sensibilmente l'attenzione all' employer branding. Il premio ci è stato assegnato per le nostre politiche interne in ottica di retention dei collaboratori basate sull'accessibilità delle formazioni, le politiche di coaching, l'attenzione al clima e il senso di appartenenza."



### FOCUS

## Top Employer, l'eccellenza

Nel 2017 Decathlon ha ottenuto il riconoscimento di azienda TOP EMPLOYER, la certificazione sull'eccellenza delle condizioni di lavoro messe in atto dalle aziende per i propri dipendenti.

## DECATHLON AL FEMMINILE

Garantire pari opportunità professionali tra i generi significa combattere ogni forma di discriminazione basata sulla diversità e rafforzare l'equilibrio aziendale che è collegato alla performance economica dell'Impresa, è una leva di benessere collettivo. In Francia le donne continuano ad essere le prime vittime di disuguaglianza sul mercato del lavoro con un tasso occupazionale inferiore del 10% rispetto agli uomini, un part-time superiore del 20% e un divario retributivo inspiegabile di circa il 12%4. Per Decathlon è fondamentale che ognuno possa realizzare un progetto di vita, possa avere le stesse possibilità in un ambiente rispettoso. Da Decathlon, 4713 donne sono manager, pari al 36% dei manager in totale.



**Mariacristina Terrenghi, HR Manager**

*"Garantire pari opportunità professionali tra i generi significa combattere ogni forma di discriminazione basata sulla diversità e rafforzare l'equilibrio aziendale che è collegato alla performance economica dell'impresa, è una leva di benessere collettivo. In Italia le donne continuano ad essere le prime vittime di disuguaglianza sul mercato del lavoro con un tasso occupazionale inferiore del 16% rispetto agli uomini, un part-time superiore del 32,4%. Se per salute e aspettativa di vita le distanze tra maschi e femmine sono quasi nulle, alla voce delle opportunità economiche il divario retributivo è del 5%. Per Decathlon è fondamentale che ognuno possa realizzare un progetto di vita, possa avere le stesse possibilità in un ambiente rispettoso. Da Decathlon, solo il 34% dei manager è donna, contro il 66% degli uomini.*

### **Dove si riscontra il problema dell'uguaglianza tra uomini e donne in Decathlon?**

*Nei nostri negozi c'è una buona eterogeneità nelle squadre ma nell'avanzamento di carriera ci sono meno donne. Ciò è dovuto principalmente a tre motivi: i pregiudizi, l'autocensura delle donne e l'equilibrio tra vita professionale e personale, difficile da affrontare nella grande distribuzione.*

### **Come avete affrontato questo problema?**

*La disuguaglianza dell'handicap risulta evidente ma la disuguaglianza di genere ancora sfugge ai più. Abbiamo iniziato a parlarne tra colleghi e colleghe, a leggere libri ed articoli, a condividere dei video, ad osservare cosa succede nei nostri uffici, nei nostri negozi e anche fuori dalla nostra azienda. Ci siamo fatti ispirare dai colleghi francesi che già da qualche anno stanno lavorando su questa tematica. Il primo passo importante è stato il riconoscimento e la consapevolezza sul tema passando attraverso la sensibilizzazione del management. Ora stiamo strutturando una campagna di sensibilizzazione tramite dei brevi video e una formazione ad hoc per le collaboratrici ed i loro leader".*



**Patrizia Brognoli, International Mobility Manager**

## ACCOMPAGNARE LE PERSONE IN CONDIZIONE DI DISABILITÀ

### **Oggi più che mai le aziende devono essere innovative, digitali ma soprattutto inclusive.**

*Lavorare in contesti misti incentiva il confronto ed agevola nuove prassi più efficaci ed efficienti.*

*La sfida che accompagnerà le aziende nei prossimi anni è quella di andare oltre lo stereotipo "classico" di risorsa ed allargare il concetto di talento focalizzando l'attenzione sulla diversità di approccio e di competenze, dando spazio alla persona in quanto portatrice di unicità.*

*In Decathlon approcciare questo tema vuol dire prendere consapevolezza di un processo naturale e continuo, in una società sempre più complessa e sfaccettata.*

*Per noi la forte volontà è di mettere "la persona" al centro del progetto Decathlon e renderla felice di recarsi quotidianamente al lavoro, in un ambiente sano e confortevole.*

*L'inserimento e l'inclusione in azienda sono per noi fondamentali quanto l'accompagnamento nel quotidiano dei nostri talenti che a volte si sentono "disorientati" nei confronti di realtà più complesse e fragili che non sanno gestire. Per noi è stato naturale fermarsi, cercare il contatto e dialogare per capire. Abbiamo istituito momenti di confronto per poi attivare una serie di canali e di strumenti a supporto. Sono state organizzate giornate di riflessione sulla diversità: come condurre il colloquio con una persona disabile, come aiutare il giovane manager a rapportarsi con il collaboratore più senior, come prendere consapevolezza del cambiamento del proprio fisico o come accompagnare quei collaboratori che non riescono più a rimanere al passo con i tempi.*

*Tra le tante iniziative anche uno sportello d'ascolto che dà supporto psicologico alle persone con disabilità e non, che vivono una difficoltà fisica o psicologica. E poi la collaborazione con il Don Gnocchi, volta a migliorare le postazioni di lavoro delle persone con disabilità, delle donne in gravidanza e dei lavoratori senior.*

*Infine i tirocini con associazioni di persone svantaggiate o con disabilità vogliono regalare un'opportunità sia in termini di esperienza lavorativa sia in termini di formazione. Sono previsti affiancamenti anche molto brevi, ma estremamente mirati, perché vogliamo che il nostro sia un supporto concreto.*

*Una delle esperienze più significative, anche da un punto di vista affettivo, è stato l'inserimento di ragazzi con la Sindrome di Down. I tirocini sono stati accompagnati da un momento di preparazione per impostare una corretta relazione tra i ragazzi interessati ed i colleghi e per dare a tutti, maggiore serenità e consapevolezza.*

*Oggi il grande successo è rappresentato dalla sinergia che si è creata nel team e dall'autonomia che giorno dopo giorno questi ragazzi raggiungono anche in contesti non lavorativi.*



### **TRA 2016 E 2017: TIROCINI EFFETTUATI CON SEGUITO DI ASSUNZIONE**

**1 Busnago**  
**1 Bologna**  
**1 Roma**

### **TIROCINI ATTIVATI NEL 2017 E ANCORA IN CORSO**

**1 Roma**  
**1 Basiano**  
**1 Rozzano**  
**1 Pavia**

### **TIROCINI A SETTEMBRE**

**1 Corsico**  
**1 Bollate**

I ragazzi dei negozi/deposito vengono sensibilizzati sull'argomento ed accompagnanti con un seguito puntuale da parte del Team HR e da parte dell'associazione con "pillole" formative molto precise sugli obiettivi da conseguire e sul come conseguirli. L'obiettivo è molto chiaro: chiediamo di fare lo sforzo di "staccarsi" dallo stereotipo della sindrome per focalizzarsi sulla persona e sviluppare quelle capacità/potenzialità strategiche per noi ma soprattutto per lui/lei e la sua autonomia.

## OSARE LA RESPONSABILITÀ E LA LIBERTÀ

Da Decathlon la responsabilità di ogni collaboratore è posta al centro delle strategie umane attraverso principi manageriali fondati su «Osare» e il diritto all'errore che favoriscono lo sviluppo delle competenze. La vision 2026 dell'Impresa oltre a confermare l'importanza di questa strategia, rafforza l'asse "Do what I love" che traduce la volontà aziendale di avere dei collaboratori soddisfatti, pienamente impegnati nel successo della loro mission. Una politica manageriale che si è affermata anche nel 2017 affinché ciascuno possa approfittare del proprio talento in una nuova struttura organizzativa per Ruolo. Questo permette di lavorare in un ambito di riferimento chiaro, corrispondente alle proprie responsabilità da una parte e alla libertà decisionale dall'altra. I Ruoli semplificano la cooperazione tra i collaboratori.



Questa vision dell'autonomia è sostenuta dalla trasformazione digitale, una piattaforma digitale permette ad ognuno di esprimersi sui propri talenti, sulle proprie ambizioni e di trovare la mission nella quale si realizzerà al meglio.

### LA RESPONSABILITÀ E LA LIBERTÀ DA DECATHLON IN CIFRE

\* al 31/12/2017

Nel 2017, in Italia, **79%** dei collaboratori Decathlon dichiarano di "crescere professionalmente attraverso la responsabilità"

**5558** collaboratori hanno inserito il proprio profilo sulla piattaforma interna "Talent"

Dal 2014, **1133** posti di lavoro sono stati ricoperti grazie al Job Offers, di cui 442 nel 2017

Circa **5400** ricerche sulla piattaforma "Projects" per oltre 10 000 visite

### IN SINTESI PER IL 2017

- Ogni paese continua a sviluppare la propria Vision 2026 declinando ciascuno dei 5 assi strategici.
- **Organizziamo** le mission dei collaboratori secondo il proprio Ruolo e facciamo vivere il principio "Do what I love".
- **Applichiamo** il concetto di sussidiarietà, secondo il quale è necessario avvicinare le decisioni al punto d'impatto delle decisioni stesse.
- **Favoriamo** un'informazione trasparente sulle competenze e sui progetti, disponibile per tutti ed in tutto il mondo.



## FARE VIVERE LA VISION 2026 IN TUTTO IL MONDO

Dal 2015 abbiamo lavorato alla Vision Decathlon 2026 e nel 2016 abbiamo stabilito i 5 assi strategici fondamentali grazie ad un lavoro collaborativo ed innovativo che ha coinvolto più di 38000 collaboratori e di partner esterni.

La Vision di Decathlon è oggi presente in 40 paesi ma le 5 cause sono adattate localmente affinché ogni paese possa adattare i piani d'azione alle esigenze locali.



### CAUSA 1

**Fare quello che amiamo**  
Es: Creazione delle Marche Passione Maskoon, dedicato al canyoning.



### CAUSA 5

**Preservare il nostro pianeta e la popolazione per proteggere il nostro Senso d'Impresa**  
Es: Pile Forlaz realizzato con 39 milioni di bottiglie di plastica per 8,5 milioni di quantità vendute.



### CAUSA 2

**Co-creare prodotti unici**  
Es: Creazione della Tenda Fresh & Black di Quechua.



### CAUSA 4

**Essere presenti dove c'è bisogno di noi**  
Es: Lancio del progetto di apertura di un nuovo negozio a Malta, con seguito da parte di un team italiano



### CAUSA 3

**@negozi è una fantastica esperienza**  
Es: Creazione dell'equipe di Direzione Commerciale multicanale.

La Vision è un processo iterativo che si arricchisce di tutti i progressi quotidiani dell'Impresa e i Ruoli dei collaboratori sono un modo per farla vivere ogni giorno, accelerando la responsabilità di ognuno<sup>(10)</sup>.

10. Per saperne di più sulla Vision 2026, vedere il rapporto di Sviluppo Sostenibile 2016.

## DETERMINARE IL QUADRO DI GIOCO ED AGIRE SECONDO IL PROPRIO RUOLO

Decathlon pone la persona al centro dell'organizzazione aziendale e la struttura a Ruoli conferisce responsabilità e libertà decisionali ad ogni collaboratore. Questa autonomia, promossa in ogni Paese in cui Decathlon è presente, sviluppa una logica di sussidiarietà che è la capacità di essere arbitro e realizzare un progetto il più vicino possibile alla creazione di valore.

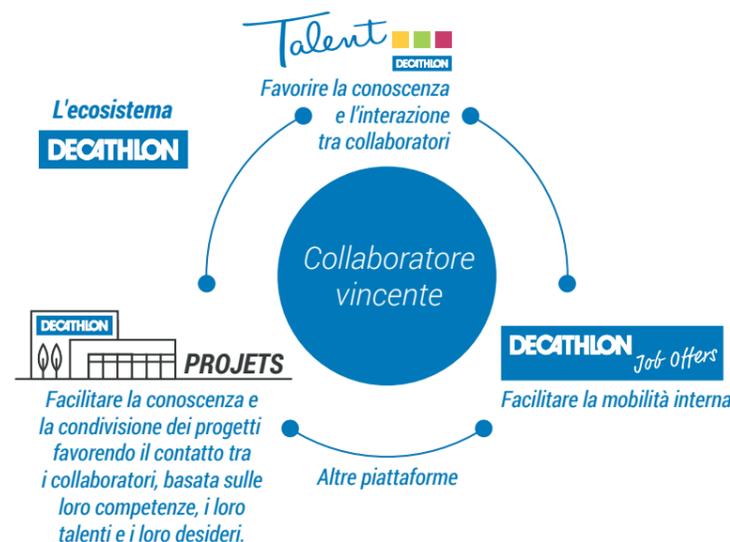
I Ruoli sono divisi in 4 macro-categorie: Il Leader che è responsabile del successo di un progetto; la Risorsa (cioè il collaboratore) che è attore della propria mission; il Coach che accompagna uno o più collaboratori sullo sviluppo personale e il Referente, riconosciuto per la competenza in un determinato ambito.



L'obiettivo è trovare per ciascuno il miglior modo di realizzarsi ed agire con la massima soddisfazione nel proprio lavoro. Ogni collaboratore diventa attore dei propri progetti e sa riconoscere le sue competenze e talenti, per confermarli e valorizzarli.

## FAVORIRE LA TRASPARENZA DELL'INFORMAZIONE PER DIVENTARE PROMOTORE DEL PROPRIO PROGETTO PROFESSIONALE

Il progetto trasparenza è presente nella Vision 2026 e favorisce una migliore circolazione dell'informazione, dei progetti e delle competenze di ogni collaboratore, che in qualsiasi momento può consultare le opportunità, i progetti in corso e identificare i referenti che possono aiutarlo ad aumentare le proprie competenze. La piattaforma si articola intorno ad un tritico che facilita la mobilità interna, la conoscenza e la condivisione dei progetti e amplifica la relazione tra collaboratori.



Angela Maceri, HR Manager

## LA TRASFORMAZIONE INDIVIDUALE E COLLETTIVA

Nel 2017 in Italia, ciascun collaboratore si è allenato per Agire con Responsabilità, Libertà e Coraggio e per prendere decisioni in locale.

Un anno segnato da attività rivolte sia alla **TRASFORMAZIONE INDIVIDUALE** (io con me stesso) che a quella **COLLETTIVA** (io con gli altri).

Nello specifico le attività legate alla **TRASFORMAZIONE INDIVIDUALE** miravano a :

- migliorare la conoscenza di sé (talenti, competenze, motivazione, credenze, fiducia)
- acquisire consapevolezza delle differenze ed accettarle
- accettare le proprie forze ed i propri fallimenti

● In Italia, sono stati organizzati:

<b>ATELIER "SI IO HO DEI TALENTI"</b>	⇒ N.5 (100 coll.)
<b>ATELIER "QUANTO MI CONOSCI"</b>	⇒ N.5 (100 coll.)
<b>FORMAZIONE CAPACITA' EMOTIVA</b>	⇒ N.14 (140 coll.)
<b>SEMINARIO BE AUTENTIQUE</b>	⇒ N.4 (30 coll.)
<b>SEMINARIO BECOME COACH LIV 1 e LIV.2</b>	⇒ N. (60 coll.)
<b>LABORATORIO MOTIVAZIONALE</b>	⇒ N.10 (70 coll.)
<b>INCONTRI DI COACHING</b>	

Le attività legate invece alla **TRASFORMAZIONE DEL COLLETTIVO** erano finalizzate a:

● condividere le informazioni in maniera trasparente, attraverso	
<b>LIVE STREAMING</b>	⇒ N.7
<b>MOMENTI DI ASCOLTO</b>	⇒ N.16 (600 coll.)
<b>DECAHAPPINESS E TU COME STAI?</b>	⇒ N.4 (200 coll.)

● allenare una comunicazione rispettosa/non violenta e giudicante, attraverso:

<b>FORMAZIONE COMUNICAZIONE EMPATICA NON VIOLENTA</b>	⇒ N.14 (140 coll.)
---	--------------------

● sviluppare/potenziare la cultura dell'ascolto e del feedback, attraverso:

<b>COACHING DAY</b>	⇒ N.4 (200 coll.)
<b>FORMAZIONE CAPACITA' EMOTIVA</b>	⇒ N.14 (140 coll.)
<b>FORMAZIONE FONDAMENTALI DEL COACHING</b>	⇒ N.35 (+/- 500 coll.)
<b>FORMAZIONE CODEV</b>	⇒ N.8 (50 coll.)
<b>SEMINARIO BECOME COACH LIV 1 e LIV.2</b>	⇒ N.4 (60 coll.)
<b>SEMINARIO DAT</b>	⇒ N.3 (40 coll.)
<b>TEAM BUILDING E FACILITAZIONI dedicati al feedback nel team</b>	⇒ N.9 (100 coll.)



## SVILUPPARE LE COMPETENZE, SCOPRIRE I TALENTI

La formazione permanente lungo tutto l'arco della vita professionale fa parte della responsabilità condivisa delle autorità pubbliche, dei dipendenti e delle aziende, è fondamentale per adattarsi ai cambiamenti. Ad esempio per rimanere ancorati all'attualità, in particolare la crescente influenza della trasformazione digitale. In una prospettiva più ampia è uno strumento efficace per ogni collaboratore affinché ritrovi un senso nel proprio mestiere. Decathlon fin dalla sua nascita promuove una politica di sviluppo delle conoscenze sul proprio mestiere e stimola il rafforzamento delle competenze personali. Fino ad oggi l'81% dei collaboratori dichiara di essere accompagnato nello sviluppo personale e l'85% sulle competenze.

Grazie all'autovalutazione, ai feedback, ai contatti e alla rete si possono scoprire nuovi mestieri ed avere un accesso permanente alle nuove competenze.

Decathlon accompagna i collaboratori in tutti i livelli del percorso professionale e si assicura che tutti possano trovare le risorse necessarie per aumentare il proprio potenziale. Grazie all'affermazione congiunta della sussidiarietà e dei Ruoli aziendali, la trasmissione della conoscenza ha assunto un'importanza particolare. Ognuno è promotore del proprio percorso di apprendimento al fine di aumentare la propria responsabilità e acquisire autonomia laddove è necessario.



### LA FORMAZIONE DI DECATHLON IN CIFRE

\* al 31/12/2017

Per i collaboratori di tutto il mondo

**1 154 105**

ore di formazione in aula e 240588 ore e-learning

In Italia, 8564 ore di formazione in aula e 34743 in modalità e-learning.

**5** centri di formazione  
Decathlon Exchange  
nel mondo

**89%** dei collaboratori  
dichiarano di crescere professionalmente  
attraverso la responsabilità,  
cioè +1% rispetto ai 2016

### SINTESI PER IL 2017

- Le piattaforme della formazione sono sintetizzate nella **Decathlon Academy** per facilitare l'accesso all'informazione e per rendere ogni collaboratore promotore del proprio percorso d'apprendimento.
- I centri **Decathlon Exchange** dedicati alla diffusione dei valori dell'Impresa e allo sviluppo personale, sono 514 in tutto il mondo.
- Decathlon incoraggia i collaboratori di far profittare le proprie competenze d'imprenditore al servizio dei progetti interni.



## PASSARE DAI PERCORSI FORMATIVI AL REPERTORIO DELLE COMPETENZE

Decathlon mette a disposizione diversi strumenti formativi affinché ogni collaboratore possa valutare in totale autonomia la propria performance, dotarsi dei mezzi necessari per crescere ed essere promotore del proprio percorso professionale. L'autovalutazione è al centro della trasformazione umana, consente di definire il proprio campo d'azione e le responsabilità relative al proprio perimetro per potere auto-valutare i successi e gli approfondimenti necessari attraverso questionari e colloqui. È questa responsabilità sul proprio sviluppo personale e professionale che conferisce autonomia ma anche la realizzazione in ogni mission. L'accompagnamento era precedentemente composto da diversi moduli per potenziare la competenza durante tutta la carriera professionale sia attraverso formazioni in aula che e-learning, adesso è strutturato attorno ad un'unica piattaforma, la Decathlon Academy. Il nuovo ecosistema diventa l'unico punto di accesso per controllare meglio il proprio percorso professionale, visualizzare le competenze disponibili per ogni mestiere e consentire una crescente collaborazione tra i vari settori, con un linguaggio comune. La chiave di questo sistema è l'autonomia del collaboratore che può auto-valutarsi in funzione delle responsabilità relative al proprio perimetro e quindi gestire da solo i propri progressi. Il livello di soddisfazione dello stagista è al centro di questa logica delle competenze: ogni formazione viene valutata per ottenere la massima soddisfazione secondo il principio d'innovazione pedagogica. L'obiettivo è aumentare il numero delle formazioni per i collaboratori e snellire i percorsi formativi interni. Nel 2017 sono state erogate 1154 105 ore di formazione in aula e 240 588 ore e-learning in tutto il mondo. In Italia, 8564 ore di formazione in aula e 34743 in modalità e-learning.



### DECATHLON LOVE LIS

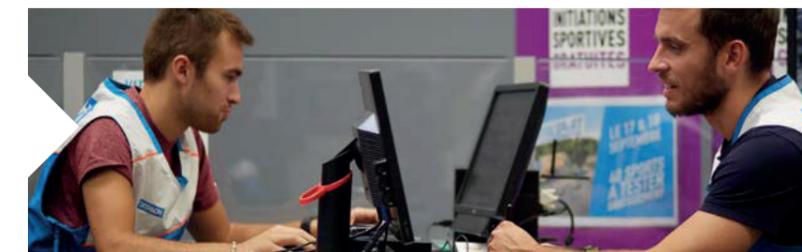
Il progetto "Decathlon Love Lis" è nato in Italia dalla voglia di seguire ed ampliare il nostro senso "rendere lo sport accessibile al maggior numero di persone". Il progetto è un servizio che vogliamo offrire ai nostri user sordi formando i collaboratori nella Lingua dei segni, valorizzando i nostri talenti interni, assumendo nuovi sport leader già formati e/o sordi. Tutto ciò ci permette di accogliere il cliente sordo negli store, di fargli vivere l'esperienza di acquisto, di accompagnarlo in tutte le fasi di vendita e alla scoperta di nuovi sport. Nell'anno 2017 sono state impiegate circa 400h di formazione per formare 150 collaboratori italiani, nel team sono stati assunti 6 nuovi collaboratori sordi. Abbiamo organizzato 3 eventi "lo sport si fa sentire" coinvolgendo associazioni sportive di atleti sordi che si sono confrontati con società sportive. Abbattiamo le barriere del suono e lo facciamo con passione.



<https://youtu.be/e5VoJTaaYA>

### POTENZIARE LO SVILUPPO PERSONALE CON DECATHLON EXCHANGE

Oltre ad una strategia sul percorso professionale, Decathlon esorta i collaboratori ad interrogarsi sullo sviluppo personale per liberare le competenze e creare i prodotti del futuro. Le strutture d'accompagnamento di Decathlon Exchanges sono presenti dal 2005 in 5 paesi<sup>(15)</sup> del mondo e accompagnano i collaboratori sul tema del management responsabilizzante riaffermando la cultura aziendale e le sue trasformazioni, in modo tale che il collaboratore possa vivere i valori personali nell'esercizio della professione. Questo approccio è parte integrante della trasformazione umana di Decathlon, in particolare, la volontà di allineare il senso e i valori d'Impresa, la crescita professionale e personale di ogni collaboratore nell'ottica di un'espansione internazionale accelerata dell'Azienda e nell'ottica di mantenere il potere decisionale più vicino possibile ai bisogni.



15. Decathlon Exchange: Cina, Francia, India, Brasile, Vietnam (aperto nel 2017).

## PROMUOVERE L'IMPRENDITORIALITÀ E CREARE SUCCESSI ALTERNATIVI

Decathlon favorisce lo sviluppo delle competenze globali consentendo ai collaboratori che hanno un'idea di svilupparla, di metterla a disposizione dell'azienda e poi eventualmente diffonderla anche esternamente. Allan Ballester ha così sviluppato "Decathlives", un progetto di couchsurfing integrato all'impresa che mette in contatto i collaboratori che vogliono ospitare colleghi e coloro che vogliono viaggiare in un modo alternativo durante gli spostamenti professionali.



Allan Ballester

### Come è nata l'idea di Decathlives?

È un progetto nato dalle diverse esperienze personali sul contatto umano, sullo scambio e soprattutto sulla mia convinzione che dobbiamo liberarci di ciò di cui non abbiamo bisogno materialmente. Più che una piattaforma di prenotazione tra i Decathloniani, è un'opportunità per offrire un'esperienza umana basata sulla fiducia e sulla condivisione. Il talento e la cultura specifica di ognuno di noi è messo a disposizione per ogni viaggio professionale. Questa ricchezza reciproca fa parte dell'ecosistema di Decathlon!

### Come ti ha aiutato Decathlon a realizzare questo progetto?

Decathlon mi ha aiutato investendo su questo progetto che era già avviato senza avere una piattaforma di prenotazione. È stato necessario preparare il terreno, dotarsi dei mezzi per realizzare il progetto, incontrare, codificare, fare una presentazione rapida del progetto, comunicare. La realtà imprenditoriale non è così facile come sembra! Decathlon non ha mai impedito lo sviluppo di questo progetto e lo ha finanziato nei primi due anni, fino a quando Decathlives ha finalmente trovato il proprio modello economico.

### CIFRE DECATHLIVES\*

\* Vai su Facebook / Instagram / LinkedIn : @decathlives

**1046 notti**  
dichiarate da Decathlives  
nel 2017

**1413 ospiti**  
che offrono la loro casa  
in 200 città e 35 paesi

**8745**  
Collaboratori iscritti  
(+ del 10% dei collaboratori in tutto il mondo)

**17 T. eq. CO<sub>2</sub>**  
Economizzate grazie alla piattaforma  
nel 2017

### FOCUS

## IL TEMA SULLO SVILUPPO SOSTENIBILE INTEGRATO NELLA FORMAZIONE



Nel 2017 un barometro interno<sup>(16)</sup> ha rilevato che circa il 60% dei collaboratori Decathlon di tutto il mondo conosce il tema sullo Sviluppo Sostenibile ma il 45% di loro non sa come attivarsi a riguardo. A dicembre del 2017 per superare questo problema, abbiamo integrato il tema sullo Sviluppo Sostenibile al centro della Decathlon Academy. Abbiamo attivato delle formazioni sul tema della sostenibilità per tutti i livelli con l'obiettivo di sviluppare nuove competenze in relazione alle proprie ambizioni professionali e al proprio livello di know-how.

16. CSR Barometer, 2 163 intervistati a giugno 2017 in 6 paesi.

## ASSICURARE SALUTE E SICUREZZA

La salute, la sicurezza e lo Sviluppo Sostenibile sono nozioni interdipendenti. Non possiamo pensare ad un futuro migliore senza garantire la sicurezza negli ambienti lavorativi della nostra azienda. Per Decathlon la sicurezza dei lavoratori e degli utilizzatori sportivi è una priorità assoluta.

Per rispettare questo impegno forniamo a tutti i Paesi ed a tutti gli attori locali gli strumenti per verificare e se è necessario sviluppare le condizioni di sicurezza ottimali per ogni lavoratore.

In Francia sono i Referenti della QVL<sup>(17)</sup> e gli ispettori della sicurezza che si occupano della salute e della sicurezza nei negozi, nei depositi e nelle sedi sociali, applicando i "sistemi di sicurezza" stabiliti dalla normativa locale.

Al concetto di salute e sicurezza fisica va aggiunto quello psicosociale connesso al benessere e alla qualità di vita al lavoro. Le nostre azioni mirano a ridurre lo stress, l'assenteismo, gli infortuni sul lavoro, il turn-over...

Nel 2017, il 94% dei collaboratori si sente sicuro sul luogo di lavoro e l'80% dichiara di praticare regolarmente sport<sup>(18)</sup>, fonte di benessere e salute.



### LA SALUTE E LA SICUREZZA DA DECATHLON, IN CIFRE\*

\* al 31/12/2017

#### NEL MONDO:

**80%** dei collaboratori pratica regolarmente sport, pari al + 3 % rispetto al 2016

**94%** dei collaboratori si sente sicuro sul luogo di lavoro, pari al + 1% rispetto al 2016

#### IN ITALIA:

**69%** dei collaboratori pratica regolarmente sport, pari al + 2 % rispetto al 2016

**92%** dei collaboratori si sente sicuro sul luogo di lavoro

### SINTESI PER IL 2017

- La sicurezza dei collaboratori è una priorità assoluta.



17. QVL: Qualità di vita lavorativa, vedere p. 23

18. Risultato dell'indagine "Decathlon Team Barometer" realizzata a settembre 2017 su 60 028 collaboratori intervistati in tutto il mondo (6091 in Italia). Percentuale delle persone che hanno risposto "Sì, completamente" o "Sì, abbastanza".

## ATTIRARE, MOTIVARE, RICOMPENSARE I COLLABORATORI

In una politica globale umana al servizio dello sviluppo delle competenze e di nuove strategie, le aziende elaborano piani di retribuzione che stimolino la continua motivazione delle squadre e attirino i candidati.

Il pacchetto retributivo di Decathlon racchiude tre obiettivi: sostenere le strategie d'Impresa, retribuire ogni risorsa in maniera equa in relazione al valore generato, equa rispetto agli altri collaboratori e al contesto esterno (garantita attraverso il benchmark di mercato).

Questo approccio tende a responsabilizzare tutti i collaboratori per continuare a garantire performance. La volontà di Decathlon, considerando le specificità dei singoli Paesi in cui il gruppo è presente, è di estendere la condivisione del valore creato grazie all'azionariato aziendale ed avere un pacchetto retributivo globale che sia competitivo rispetto al mercato del lavoro.



### LA RETRIBUZIONE DA DECATHLON, IN CIFRE\*

\* al 31/12/2017

**2,03 miliardi di euro:**  
Massa salariale nel mondo,  
un incremento del 13% rispetto al 2016

**58,2%** dei collaboratori  
nel mondo sono azionisti di Decathlon  
**92,66%** in Italia

**59%** dei collaboratori  
considerano il loro stipendio  
adeguato alle responsabilità,  
Un risultato stabile rispetto al 2016

### SINTESI 2017

- In 24 paesi è disponibile l'azionariato aziendale.
- Uno spazio digitale interno è a disposizione dei collaboratori per comprendere meglio l'azionariato e fornire una corretta informazione.
- In Italia è stato attuato un programma affinché il collaboratore sia promotore della sua retribuzione.



## IL COLLABORATORE, PROMOTORE DELLA SUA RETRIBUZIONE

Da Decathlon il pacchetto retributivo risponde a dei principi di equa ripartizione tra il valore percepito individualmente e collettivamente. La retribuzione è personalizzata in funzione della performance e del Know-how del collaboratore e il valore creato collettivamente è condiviso attraverso una ricompensa (incentivi) e la partecipazione agli utili aziendali.

Il pacchetto retributivo si compone di una parte fissa, una parte variabile, monetaria e non monetaria (previdenziali e pensionistiche).

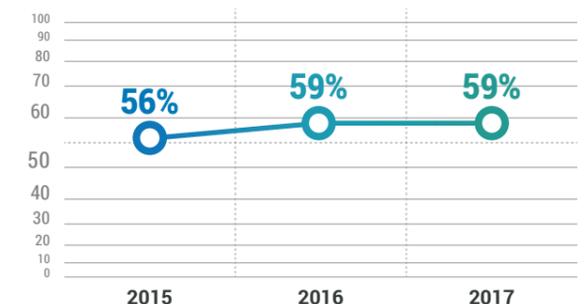
In Italia nel 2016 Decathlon ha lanciato un programma che consente al collaboratore di essere promotore della propria retribuzione. Partendo dal principio che può essere complesso avere una visione chiara e corretta sulla propria retribuzione, Decathlon ha messo a disposizione dei collaboratori i dati interni ed esterni per facilitare il loro posizionamento.

Inoltre abbiamo attuato un follow-up informatizzato per consentire una migliore conoscenza del pacchetto retributivo e per far valutare ai collaboratori la creazione di valore per il gruppo, per il progetto, per il negozio, per la regione ecc.

In Italia, il 65% dei collaboratori ritiene di avere uno stipendio adeguato alle proprie responsabilità.

### PER I NOSTRI COLLABORATORI LO STIPENDIO E' ADEGUATO ALLE RESPONSABILITA'\*

\* In %



## CONDIVIDERE IL VALORE CREATO CON L'AZIONARIATO

L'azionariato è un'opportunità per condividere un'avventura comune e partecipare attivamente alla performance finanziaria dell'Impresa. L'azionariato aziendale è uno strumento di coinvolgimento dei dipendenti nelle strategie globali e consente di comprendere meglio le risorse finanziarie aziendali.

In una solida situazione finanziaria è un modo per accumulare risparmi oltre allo stipendio. L'azionariato rappresenta una risorsa aggiuntiva nella valutazione del valore globale per i talenti che vorrebbero far parte dell'Impresa.

Per aumentare la trasparenza di questa operazione nel 2017 abbiamo utilizzato degli strumenti per ottenere informazioni chiare e una migliore diffusione nelle squadre. Qualunque sia il livello di partecipazione degli azionisti, un team dedicato lavora per garantire un accesso equo alle informazioni. Ogni collaboratore può rivolgersi ad un riferimento dell'azionariato che può spiegare dettagliatamente come funziona questo sistema. Un'animazione regolare sull'ecosistema digitale consente di semplificare e rendere l'informazione più comprensibile possibile.

L'azionariato aziendale è disponibile per i dipendenti di 24 Paesi e nei Paesi in cui la normativa non prevede la partecipazione dei dipendenti agli utili aziendali, abbiamo attuato in accordo con le autorità locali e agli organismi bancari, un sistema intermedio.



## FONDAZIONE DECATHLON: LO SPORT COME VETTORE D'INTEGRAZIONE



**Stefania Sacchi**, Italy Foundation Manager

Il 2017 ha rappresentato, per la Fondazione Decathlon in Italia, il secondo anno di organizzazione in autonomia, cioè con propria Commissione di valutazione dei progetti provenienti dal nostro territorio.

### QUESTO IL TREND DEGLI ULTIMI 2 ANNI:

	2016	2017
N. PROGETTI	15	11
BUDGET	427023 €	209738 €
BUDGET / N. PROGETTI	28468 €	19067 €
BUDGET / N. BENEFICIARI	71 €	83 €
N. BENEFICIARI	6052	2519

E' stata un'ottima annata, all'altezza delle aspettative, con ben 11 nuovi progetti sostenuti dalla nostra Fondazione a favore di 2519 persone in difficoltà.



## 3 PROGETTI DI SUCCESSO NELLA STORIA DELLA NOSTRA FONDAZIONE IN ITALIA

### TAM TAM BASKETBALL 4 YOUNGS

L'associazione TAM TAM BASKETBALL opera su una fascia di litorale campano di circa 10 km con al centro il Comune di Castel Volturno, città dal forte disagio sociale e con la più alta incidenza di extracomunitari in Italia quasi tutti di provenienza africana con gravi problemi di inserimento; nasce per la passione dei suoi soci, quasi tutti ex giocatori di successo, verso la pallacanestro e per il desiderio di restituire qualcosa a quella comunità (il basket) che li ha cresciuti e formati (gli americani la chiamano "Giving Back Philosophy").

La Fondazione Decathlon ha contribuito finanziando abbigliamento e attrezzatura sportiva per questi ragazzi, che grazie all'associazione hanno l'opportunità di vivere una sana attività sportiva totalmente gratuita e di ricevere assistenza psicologica e scolastica.



### CASA PLAYMORE!

Dal 2013 il Comune di Milano ha affidato all'associazione PlayMore! la gestione dell'impianto sportivo di via Moscova, un'area di 4.000 metri quadri. Nei primi tre anni PlayMore! ha effettuato interventi di riqualificazione creando due locali spogliatoi e realizzando un campo da beach volley e una pista di atletica, che si uniscono ai campi di calcetto e basket già presenti nella struttura. L'obiettivo dell'area è promuovere lo sport per tutti, con campi concessi gratuitamente e a tariffe calmierate e una serie di attività sportive rivolte a tutta la cittadinanza, in particolare a persone in condizione di disagio sociale. Il centro è reso sostenibile dagli introiti derivanti dalle prenotazioni dei campi e dai contributi pubblici e privati a beneficio del progetto. La Fondazione Decathlon ha contribuito alla realizzazione della Casa PlayMore!, una sala polifunzionale inserita all'interno del centro sportivo PlayMore!, attualmente provvisto di strutture al coperto. Il nuovo spazio funge sia da palestra sportiva che da luogo di formazione e aggregazione rivolto ai frequentatori del centro in generale e agli utenti dei progetti sociali PlayMore! in particolare.



### WHEELCHAIR TCHOUKBALL

L'associazione Tchoukball Italia nasce dall'idea dei primi conoscitori italiani del tchoukball di promuovere sul territorio nazionale questa nuova disciplina sportiva di squadra in tutte le sue forme (indoor, outdoor, beach e wheelchair), particolarmente adatta a persone affette da disabilità motorie, quali paraplegia e tetraplegia, tali da limitare la pratica dei principali giochi di squadra attualmente conosciuti. La Fondazione Decathlon ha permesso all'associazione di acquistare 15 nuove carrozzine sportive e il materiale da gioco per poter organizzare partite ufficiali di campionato e/o partite dimostrative ed aumentare la diffusione del wheelchair tchoukball in Italia ed Europa, sgravando allo stesso tempo gli atleti disabili del costo delle carrozzine sportive e dei trasferimenti per praticare il loro sport.



# PRODOTTI E SERVIZI



NEL MONDO

**+43%** dei prodotti riparati  
nei nostri Laboratori nel 2017

cioè il 70% dei prodotti resi sono riparati  
(in Italia il 75,88%)

**58%** di utilizzatori  
soddisfatti dall'uso di prodotti  
Decathlon (vs 52% nel 2016)



**16,5%** dei prodotti Decathlon  
hanno un'etichetta ambientale

## INTEGRARE L'INNOVAZIONE A TUTTI I LIVELLI

L'innovazione è uno dei motori di crescita economica sostenibile e Decathlon fin dalla sua nascita mette l'innovazione al centro della sua attività per proporre prodotti e servizi competitivi e rinnovati che garantiscano stabilità e resilienza dell'attività.

Per servire il nostro Senso d'Impresa siamo perennemente all'ascolto degli utilizzatori, che ricercano prodotti che rispondono più fedelmente ai loro bisogni: semplici, utili, eco-concepiti e accessibili.

Nel 2017 Decathlon decide d'inserire l'innovazione in tutta la catena di valore attraverso diversi metodi e questo richiede di rimettere continuamente in discussione i processi di produzione: come ispirare e favorire la trasformazione, economizzare sulle materie e la produzione, rendere i prodotti meno costosi, più performanti, meno inquinanti, più eco-concepiti?

Per rispondere a queste sfide scegliamo un'innovazione basata sulla frugalità e l'eco-ideazione. I designer e gli ingegneri vengono formati per proporre idee più semplici, fino a cambiare gli schemi se è necessario. Questo approccio integrato consente di migliorare continuamente i prodotti focalizzandoci sui bisogni dell'utilizzatore e sviluppando prodotti sempre più accessibili, ingegnosi, esclusivi e duraturi.



### L'INNOVAZIONE IN CIFRE\*

\* al 31/12/2017

**3000** prototipi realizzati  
ogni anno a Decathlon Campus,  
Villeneuve-d'Ascq (Francia)

**421** ingegneri  
e **180** designer lavorano  
per l'ideazione dei prodotti Decathlon



### SINTESI 2017

- Nel 2017 l'innovazione si concentra su metodi che sostengono il pragmatismo.
- Il coinvolgimento dei collaboratori nelle comunità interdisciplinari per favorire l'intelligenza collettiva, la trasmissione della conoscenza, l'efficienza dei processi.
- Il laboratorio di Ricerca e Sviluppo Decathlon Sportslab, festeggia 20 anni al servizio della ricerca sulle interazioni tra il corpo umano e i prodotti ideati.



Hackathon chez Alve

## ALIVE, UN LUOGO DEDICATO ALL'ISPIRAZIONE E ALL'ESPLORAZIONE

Alive by Decathlon è aperto a tutti sia consumer che collaboratori, si trova in una zona dell'Azienda Decathlon Campus (Villeneuve-d'Ascq, Francia), l'acronimo significa "All Living Innovation Values Everyday".

Alive è un luogo di scambio, d'ispirazione e di creazione che consente di concretizzare la fase d'incubazione di un progetto proponendo un'atmosfera favorevole alla realizzazione.

Alive non è solo un luogo fisico ma rappresenta anche un concetto d'innovazione più globale orientato alla dimensione umana nell'ideazione dei prodotti e dei servizi: imparare a pensare e a lavorare in maniera diversa, facilitare la cooperazione, "osare di essere se stessi" per superare le divisioni e se il caso, rompere quei concetti consolidati in Azienda.

I progettisti, completata la prima fase di ideazione, possono confrontare il progetto con le squadre interne o riunire diverse categorie di collaudatori per raccogliere le prime opinioni e continuare con il processo di miglioramento del prodotto o del servizio.

In questo centro d'innovazione multiprocess le squadre propongono diversi confronti: giornate d'ispirazione, conferenze, workshop, formazioni, incubazione, esposizioni. Questi diversi tempi di scambio consentono di adattare la risposta alle richieste e ai bisogni effettivi.

Quest'anno le squadre di Alive prestano attenzione alla visione dell'organizzazione umana di Subea, al lavoro sullo sviluppo dell'offerta femminile di Kipsta e al workshop di test sensoriali per migliorare l'uso delle cerniere da parte dei bambini.

## IL METODO JUGAAD: FARE DI PIU' CON MENO

L'innovazione Jugaad si concentra su soluzioni radicalmente nuove e più economiche nelle materie prime e nelle energie. Soddisfare un'esigenza del cliente utilizzando meno risorse possibili (materie prime, manipolazioni tecniche, acqua nella produzione, ecc). L'attenzione si concentra sull'ideazione accompagnata da un accurato lavoro d'analisi delle materie, adattata localmente per soddisfare i bisogni concreti dello sportivo.

L'obiettivo è creare un prodotto essenziale per il cliente con soluzioni semplici ed ingegnose.

**L'innovazione Jugaad utilizza 3 leve di applicazione:**

- La semplificazione della produzione: pensare come se avessimo automatizzato la produzione per limitare le manipolazioni, cambiare i materiali, ridurre il numero e ripensare agli assemblaggi...
- Pensare diversamente il design: la funzionalità del prodotto è prioritaria, traendo ispirazione dai Paesi emergenti e dal loro modo di pensare.
- Utilizzare le risorse locali: identificare le risorse abbandonanti ed economiche, il know-how e la possibilità di produzione locale, evitare lo stampaggio a iniezione di prodotti e di materiali già esistenti.

Molti prodotti emblematici sono il frutto di questo approccio.



### ZAINO ARPENAZ 10:

**AZIONE:** riconsiderare radicalmente l'ideazione dello zaino: utilizzo di pieghe e massima limitazione del numero di assemblaggi. Il design dello zaino è stato totalmente rivisitato per prendere in considerazione questi miglioramenti.

### RISULTATI:

- Passaggio da 30 a 70 pezzi in una scatola per spedizione.
- Garanzia dello zaino 10 anni.
- Riduzione dell'impatto ambientale rispetto al modello precedente.
- -25% sul prezzo.

Da questa riflessione sulla frugalità della produzione è nata una collaborazione con Sikana, una piattaforma esterna d'apprendimento e di condivisione della conoscenza. Sono stati realizzati 9 video in collaborazione con Decathlon per rendere lo sport accessibile a tutti, partendo da mezzi economici e spesso con materiale di recupero, con lo scopo di consentire a tutti di realizzare un prodotto DIY<sup>(38)</sup>: <https://www.sikana.tv/fr/sport/jugaad>

38. Do It Yourself (Fai da te): Movimento dedicato alla fabbricazione di oggetti in modo artigianale.

## "MAKERS" : IMPARARE A FARE DA DA SOLI PER CAPIRE I PROCESSI DI PRODUZIONE

I "Makers" sono una comunità interna di collaboratori che insegna ai Decathloniani a fare da sé, per sviluppare la loro ingegnosità e stimolare la creatività. Fare da soli consente d'imparare concretamente tutti i processi di produzione: innanzitutto, ripensare l'utilità del prodotto, scegliere i materiali, capire le fasi di ideazione e di produzione. Il confronto con gli ingegneri e gli esperti di altri servizi dà la possibilità di inserire alcune restrizioni per pensare al progetto in modo globale fin dall'inizio.

Nel 2017 la comunità si è arricchita di 40 partecipanti che condividono il loro know-how durante regolari workshop pedagogici (imparare a cucire, a utilizzare i software di progettazione, a realizzare il primo cartamodello...) e che hanno formato più di 1000 collaboratori.



Laboratorio di saldatura dei "Makers"



**Julien Littler**, Verificatore interno d'informatica, appassionato di subacquea.

### Perché ti sei impegnato nell'avventura "Makers" ?

Sono appassionato di apnea e mi alleno principalmente all'apnea dinamica in piscina.

Per questo sport c'è bisogno di una zavorra particolare per essere stabili e acquadinamici<sup>(39)</sup>. L'apneista spesso si crea il materiale artigianalmente (camera d'aria riciclata riempita con graniglia di piombo), queste attrezzature sono scomode ma soprattutto poco sicure e quindi ho progettato da solo un equipaggiamento più adatto, non sapevo da dove cominciare, ho visto una newsletter dei "Makers" e mi sono lanciato.

### Che cosa hai trovato in questa comunità?

La cosa più appassionante è stata che i "Makers" mi hanno fatto scoprire ed utilizzare l'API (laboratorio di prototipaggio industriale), mi hanno fatto capire il meccanismo di un prodotto e mi hanno fatto incontrare e confrontarmi con persone qualificate di materie prime e di cucitura, cose talmente lontane dal mio mestiere!

Ero convinto che questo prodotto dovesse avere un posto nell'attrezzatura dell'apneista: che orgoglio vedere che aveva catturato l'attenzione delle squadre Subea! Nel corso di un workshop con il designer e l'ingegnere delle Marche Passione, ho avuto la possibilità di realizzare la mia idea e tutta la comunità "Makers" mi ha sostenuto nello sviluppo del mio prodotto.

### Come vedi il seguito degli sviluppi?

Volevo principalmente un prodotto sicuro, ergonomico e comodo da indossare e con i "Makers" abbiamo creato e testato 3 prototipi, tutti sono stati migliorati. Scoprire questo universo mi fa venire voglia di concretizzare altri prodotti per il mio sport, di accompagnare la comunità degli sportivi di Decathlon apportando il mio punto di vista, condividendo le mie idee e di conseguenza co-sviluppare i prodotti.



39. Aquadinamica: nuotare tra due acque.

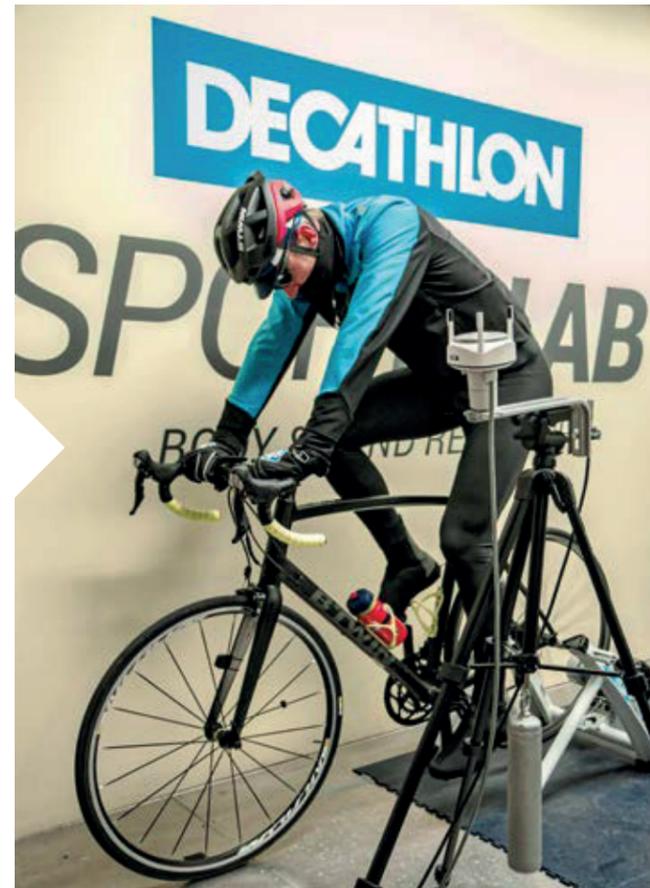
## SPORTSLAB: 20 ANNI D'ESPERIENZA NELL'OSSERVAZIONE DEL CORPO UMANO

SportsLab è un centro specializzato che da 20 anni<sup>(40)</sup> si dedica allo studio del corpo umano, si trova al centro della Catena di Ricerca e Sviluppo di Decathlon. I prodotti immaginati dalle squadre sportive sono sottoposti ad un'accurata analisi di laboratorio durante tutta la fase dell'ideazione. L'obiettivo è di facilitare l'uso dei prodotti, di assicurare il benessere e la sicurezza degli sportivi, affinché lo sport sia sempre fonte di piacere.

Composto da 4 settori di ricerca in cui 50 ingegneri divisi per area di specializzazione si dedicano allo studio del corpo umano:

- **La squadra "morfologica"** misura il corpo degli sportivi durante l'attività sportiva e permette di avere un sistema internazionale di taglie.
- **La squadra "biomeccanica"** osserva i movimenti del corpo e l'interazione con prodotti.
- **La squadra del "comfort termico o benessere termoigrometrico"** analizza il comportamento del corpo umano in diverse condizioni climatiche.
- **La squadra delle "scienze affettive"** analizza dettagliatamente le percezioni e le sensazioni con l'equipaggiamento usato e quindi la facilità d'uso.

Squadre che contribuiscono all'innovazione e all'ideazione dei prodotti attraverso lo studio dello sportivo nella propria attività. Nel 2017 SportsLab migliora le scarpe di tutti i modelli Quechua<sup>(41)</sup> e le scarpe da tennis junior Artengo, apportando maggiore comfort: per diverse settimane abbiamo osservato l'allenamento intensivo per ridurre il rischio di infortuni.



**Alexis Herbaut,**  
Ingegnere  
R&S SportsLab

“ Dal 2011 collaboro con Artengo nell'ideazione di prodotti adatti ad ogni utilizzatore.

Nel 2014, partendo dal presupposto che il bambino non è un adulto in miniatura, abbiamo studiato una scarpa da tennis adatta alle specificità del bambino.

Dopo 3 anni di test in laboratorio e test d'uso, abbiamo sviluppato una nuova scarpa che rispetta la crescita dei bambini proteggendoli dagli infortuni relativi al tennis. ”

[http://blog.decathlon.com/decathlon\\_sportslab/les-projets-dont-nous-sommes-fiers/](http://blog.decathlon.com/decathlon_sportslab/les-projets-dont-nous-sommes-fiers/)

40. Nel 1997 nasce il Centro di Ricerca e Sviluppo Decathlon.

41. Quechua e Artengo fanno parte delle Marche Passione di Decathlon.

## UN PROGETTO PER RENDERE LO SPORT ACCESSIBILE A TUTTI IN ITALIA

E' stato entrando in un negozio Decathlon che un nostro cliente sportivo tetraplegico ci ha detto che avrebbe desiderato un giorno poter trovare dei prodotti adatti a lui. Grazie a questo spunto abbiamo deciso che Decathlon avrebbe potuto rispondere davvero anche ai bisogni dei clienti come lui. Nel primo semestre 2016 abbiamo condotto un approfondito studio, in collaborazione con l'università Bocconi di Milano, per comprendere il mercato italiano della disabilità e abbiamo iniziato a lavorare sui nostri primi 4 modelli di carrozzina sportiva (da schermo, da tennis multisport, da basket e handbike), in collaborazione con un'azienda produttrice riconosciuta nel settore. A fine settembre 2017 li abbiamo resi disponibili on line sul nostro sito decathlon.it, nella nuova sezione Sport Disabili, al 30% in meno del miglior prezzo sul mercato, insieme ad alcuni accessori e pezzi di ricambio.

I risultati sono subito arrivati! 28 carrozzine vendute nel periodo ottobre-dicembre 2017 e tanti sportivi disabili interessati a saperne di più. Nonostante la mancanza fisica di questi prodotti all'interno dei nostri negozi, ogni sito Decathlon ha comunque la possibilità di esporre e far testare una o più carrozzine ai propri clienti approfittando delle "carrozzine test" presenti nei nostri 4 depositi proprio a tal fine. L'ideazione di nuovi prodotti è continua ed è sempre basata sul voler soddisfare i bisogni dei nostri utilizzatori disabili; per questo motivo i feedback che ci arrivano da loro sono sempre presi in considerazione e costituiscono la base delle informazioni su cui lavorare.



**Stefania Sacchi,** Project Leader Aequalis, Dir. Italia Fondazione Decathlon.

"Il team Aequalis si sta relazionando in modo stretto anche con le équipes internazionali affinché questo progetto, con i relativi prodotti, possa presto essere duplicato in altri paesi Decathlon.

### Il senso di tutto ciò?

Soddisfare ancora di più la nostra missione: rendere accessibile il piacere e i benefici dello sport al maggior numero di persone possibili, al miglior prezzo".



## AUMENTARE L'ECO-IDEAZIONE DEI PRODOTTI

La società industriale con la produzione dei beni di consumo ha causato una crescente pressione sugli ecosistemi. Riscaldamento climatico, rarefazione delle risorse, stress idrico, sono alcuni segnali di degrado del nostro pianeta.

Per agire e trovare soluzioni improntate verso il futuro, le Nazioni Unite hanno stabilito tra i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, l'Obiettivo 12: "Garantire modelli sostenibili di produzione e consumo".

I cambiamenti che Decathlon vuole portare avanti in questa direzione prevedono una politica di sensibilizzazione e delle concrete trasformazioni.

Nel 2017 Decathlon festeggia 10 anni di Eco-ideazione di prodotti e componenti, un anno contrassegnato da un'accelerazione sul tema sostenibile promosso dalla Vision 2026 di Decathlon e dalla sua appropriazione interna.

Un investimento delle squadre che ha consentito di aumentare i progetti e le iniziative a tutti i livelli. Dopo la fase formativa-pedagogica è venuto il momento di essere autonomi e di diffondere una politica di eco-ideazione attraverso la formazione delle squadre, attraverso strumenti di calcolo performanti e l'attenzione sull'impiego di materie prime.

Impegni che daranno dei risultati e permettono di trasmettere un'informazione ambientale qualificata agli utilizzatori sportivi sempre più coinvolti.

### L'ECO-IDEAZIONE IN CIFRE\*

\* il 31/12/2017

**16,5%** di prodotti con etichetta ambientale (valutazione ambientale dei prodotti)

**48** leader ambientali nelle squadre della produzione, per 40 Marche Passione rappresentate

**206** ingegneri capaci di valutare l'impatto ambientale dei prodotti

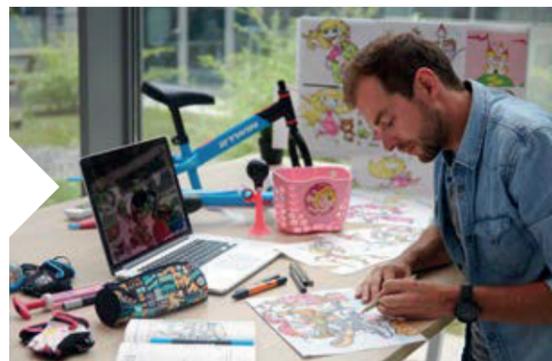
**28** leader ambientali nelle squadre dei processi aziendali, per 25 processi industriali

**55,2%** del nostro assortimento di cotone proviene da fonti più sostenibili

**9,4%** del nostro assortimento di poliestere proviene da fonti più sostenibili

### I PUNTI ESSENZIALI PER IL 2017

- La squadra eco-ideazione rende autonomi gli attori della produzione di Decathlon attraverso la formazione dei collaboratori, il potenziamento delle metodologie di calcolo e l'integrazione dell'impatto ambientale negli strumenti della produzione.
- Continuiamo la nostra politica sostenibile favorendo componenti con minore impatto sull'ambiente e materie prime provenienti da fonti di approvvigionamento più responsabili.
- Aumentiamo le campagne di sensibilizzazione ambientale per ispirare ed incitare all'azione in tutti i livelli aziendali.



## DECATHLON AUMENTA L'ECO-IDEAZIONE

Eco-ideazione significa integrare la dimensione ambientale nella progettazione e nello sviluppo di beni e servizi, il cui obiettivo è ridurre l'impatto ambientale su una o più fasi del ciclo di vita del prodotto, ognuna delle quali è sottoposta ad un esame multi-criterio dell'impatto generato sull'ambiente.

Nel 2017 il team di eco-ideazione si è impegnato a rendere autonomi gli attori dell'ideazione di prodotti adottando tre orientamenti principali:

- **Integrazione delle sfide ambientali nelle strategie delle Marche Passione e dei processi industriali di Decathlon:** definizione degli indicatori chiave di prestazione (KPI) per il miglioramento del bilancio ambientale di ogni perimetro, creazione di un "collettivo Sviluppo Sostenibile" che riunisce i leader delle Marche Passione e i processi industriali per accompagnarli nelle decisioni;

- Armonizzazione e stabilità dei metodi con il database ADEME, utilizzato per il calcolo ambientale dei nostri prodotti con due apporti principali: nuove procedure e un pannello di prodotti molto più ampio;

- Sistema automatizzato del calcolo degli impatti ambientali direttamente nel programma di progettazione dei prodotti. (Tradotto per il cliente nella nota ambientale ABCDE).

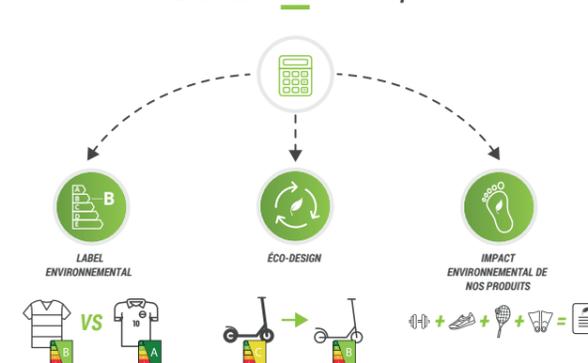
Nel 2017 il 59,4% degli ingegneri hanno seguito una formazione sul tema della sostenibilità e sono in grado di valutare l'impatto ambientale dei prodotti.

Alla fine del 2017 il 16,5% dei prodotti di marca Decathlon hanno ricevuto una valutazione ambientale comunicata sul webstore. Tra il 2016 e il 2017 il numero di prodotti disponibili con la valutazione ambientale è raddoppiato.

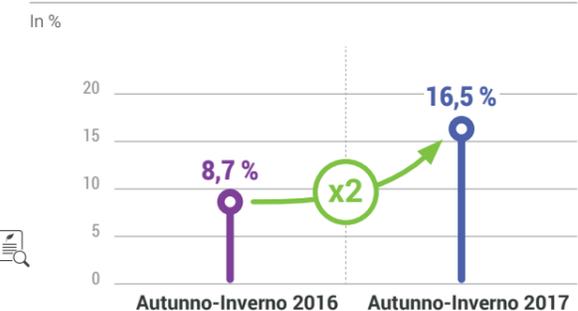
Un incremento reso possibile grazie all'aumento della percentuale di personale formato, all'integrazione di un nuovo database, alla realizzazione di un e-learning e all'animazione dei leader delle Marche Passione sul tema dello Sviluppo Sostenibile.



### Valutazione ambientale dei nostri prodotti



### EVOLUZIONE DELLA PERCENTUALE DI PRODOTTI CON ETICHETTA AMBIENTALE



### SOLLECITARE LE SQUADRE AD UTILIZZARE MATERIE PIU' SOSTENIBILI

Gli impatti ambientali di Decathlon sono legate all'attività di eco-ideazione, di produzione, di trasporto (prodotti e clienti), di distribuzione e di fine vita dei prodotti.

Decathlon può agire in modo più responsabile sin dall'ideazione dei prodotti delle Marche Passione, scegliendo componenti con un minore impatto ambientale sull'acqua, sull'aria e sul suolo e scegliendo materiali più sostenibili. Nel nostro database ci sono circa 15 000 componenti tessili, di cui 8500 hanno una valutazione d'impatto ambientale.

Nei "tessili" e nelle "confezioni pesanti"<sup>(43)</sup> utilizziamo il cotone e il poliestere che sono responsabili di emissioni elevate di CO<sub>2</sub>.

43. Prodotti che contengono tessuto : zaino, tende, sacco a pelo, ecc.

## COTONE: FONTI DI APPROVVIGIONAMENTO PIU' SOSTENIBILI

La percentuale (30%) di cotone presente nei nostri prodotti tessili è uguale a quella del mercato. Il cotone è una materia prima con forte impatto ambientale e sociale, un tema verso il quale prestiamo una particolare attenzione. Infatti, da diversi anni ci impegniamo in un processo di acquisto responsabile.

Decathlon per contribuire alla riduzione degli impatti ambientali della produzione di cotone convenzionale e per migliorare le condizioni sociali, s'impegna ad utilizzare materie prime provenienti da fonti di approvvigionamento più responsabili.

Nel 2015 Decathlon e le sue squadre si sono impegnati ad utilizzare cotone prodotto attraverso pratiche più sostenibili entro il 2020, cotone proveniente da tre fonti:

- **Cotone proveniente da colture biologiche**, dal 2006 lo impieghiamo nei leggings, nelle t-shirt e nei corsari per lo Yoga. Un mercato che rappresenta fino ad ora solo lo 0,4% della produzione mondiale di cotone.

**1685 tonnellate utilizzate nel 2017 rispetto ai 1013 del 2016,**  
pari al 4% del nostro utilizzo totale di cotone proveniente da colture biologiche.

- Cotone riciclato, ma i produttori devono ancora affrontare delle difficoltà tecniche per mettere a punto dei sistemi in grado di riciclare indumenti usati o nel ciclo di vita finale del prodotto. Di fronte a questi ostacoli tecnologici, Decathlon nel 2016 ha avviato in Francia il progetto REWIND che si affida ad un consorzio d'impresе finalizzato a creare una nuova filiera tessile "riciclata": TDVINDUSTRIA, DECATHLON, il costruttore di macchinari tessili LAROCHE e due attori della ricerca e dell'innovazione, il CETI - Centro Europeo dei Tessili Innovativi e la scuola d'ingegneria ICAM. Questo progetto ha ottenuto i finanziamenti dell'ADEME per la sua attuazione<sup>(44)</sup>.

**88 tonnellate di cotone riciclato nel 2017 rispetto alle 36 tonnellate del 2016,**  
pari allo 0,2% del nostro utilizzo totale di cotone.

- **Better Cotton Initiative (BCI)** a cui aderiamo dal 2012 e le cui buone pratiche permettono di ridurre gli impatti ambientali rispetto alla coltivazione convenzionale del cotone e migliora radicalmente l'impatto sulle persone che lo coltivano. Il sistema d'approvvigionamento di BCI può fare progressi e abbiamo richiesto di rafforzare il sistema di tracciabilità sull'origine del cotone.

**19 394 tonnellate di cotone BCI utilizzato nel 2017 rispetto alle 4206 tonnellate del 2016,**  
pari al 51% del nostro utilizzo totale.

I risultati raggiunti nel 2017 dimostrano un notevole aumento dell'utilizzo di cotone sostenibile, passando dal **14,4% del 2016 al 55,2% nel 2017**. I nostri sforzi si sono fortemente concentrati sulla diminuzione dell'uso di cotone convenzionale a favore del cotone della BCI. Nel 2017 il team dei processi industriali e delle Marche Passione si sono mossi per guidare e animare il raggiungimento dell'obiettivo entro il 2020.

A ottobre del 2017 Decathlon compare per la prima volta nel rapporto "SUSTAINABLE COTON RANKING 2017", la classifica delle aziende che usano cotone sostenibile. Commissionato da 3 ONG la Pesticide Action Network (PAN) UK, Solidaridad e WWF, il rapporto mostra un'approfondita analisi delle performance di 75 tra le maggiori aziende che usano cotone proveniente da fonti sostenibili, quali, cotone proveniente da agricoltura biologica, cotone riciclato, cotone BCI, cotone "Cotton Made in Africa", cotone Fairtrade, ecc.

Decathlon si colloca nella categoria "Starting the journey" (ha intrapreso il percorso per migliorare le proprie performance)<sup>(45)</sup>.

Il nostro obiettivo è di utilizzare il 100% di cotone più sostenibile entro il 2020 e per i prossimi due anni intendiamo aumentare la percentuale di cotone riciclato nei nostri prodotti.



44. "Operazione realizzata con il Concorso degli Investimenti per il futuro - Economia Circolare, valorizzazione dei rifiuti attraverso il riciclo - gestito dall'ADEME".

45. Le diverse categorie del "cotton ranking 2017" sono le seguenti: 1) Leading the way (un esempio per il settore), 2) sulla buona strada (well on way), 3) Starting the journey (ha intrapreso il percorso), 4) Non ha intrapreso il percorso.

## POLIESTERE: UN NUOVO IMPEGNO PER RIDURRE IL NOSTRO IMPATTO AMBIENTALE

Il poliestere proveniente da combustibili fossili è utilizzato in diversi processi industriali, soprattutto nell'abbigliamento e nella confezione pesante<sup>(46)</sup>. La lavorazione del poliestere contribuisce all'esaurimento delle risorse e ha un notevole impatto di CO<sub>2</sub>. È importante muoverci verso l'indipendenza dai combustibili fossili, anticipare le future regolamentazioni, rispondere alle preoccupazioni ambientali degli utilizzatori sportivi, innovando attraverso la scelta dei processi industriali, del riciclaggio e dell'economia circolare.

Alla fine del 2017 il 9,4% del nostro approvvigionamento di poliestere proviene da fonti più sostenibili.

Nel 2017 Decathlon figura nel rapporto "Preferred Fiber & Material Report", la classifica internazionale delle aziende che utilizzano materie prime sostenibili per il tessile (cotone proveniente da agricoltura biologica, poliestere riciclato, Lyocel, ecc.). Rapporto eseguito dall'organizzazione non governativa Textiles Exchange.

Questo studio evidenzia la performance di 95 aziende valutate sull'uso di materie prime responsabili. Decathlon è in terza posizione nella classifica dei brand e dei distributori che hanno utilizzato una maggiore quantità di poliestere riciclato (milioni di tonnellate) nel 2016.



## PACKAGING, PROMOTORI DEL PROGETTO AMBIENTALE IN TUTTE LE FASI DELLA CATENA DI VALORE

La squadra packaging di Decathlon promuove e persegue una strategia prioritaria "No pack", in cui per ogni prodotto ci si interroga sulla necessità del packaging e se è possibile ottimizzarlo al massimo.

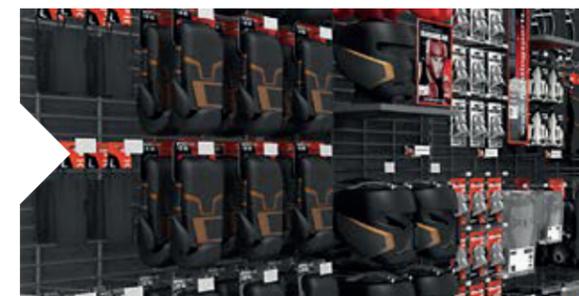
Un'iniziativa che valuta il volume dell'imballaggio, la fonte e la quantità di materiale utilizzato, l'energia impiegata in produzione, l'impatto logistico e gli impatti della produzione sull'acqua, sull'aria e sul suolo...

Un approccio che illustriamo nei seguenti esempi:

**Materia prima:** Decathlon sta lavorando per la creazione di una supply chain responsabile che reperisca l'origine della fibra utilizzata nella produzione di carta e cartone dei nostri imballaggi.

**Produzione e Logistica:** Le squadre mirano a ridurre la quantità di materiale utilizzato, per esempio il re-design dei talkie-walkie nel 2017 consente una riduzione dell'imballaggio di vendita e una notevole riduzione delle istruzioni d'uso: grazie all'ottimo lavoro svolto siamo passati da 344 a 8 pagine d'istruzioni d'uso migliorando la comprensione del prodotto per il consumatore. Inoltre, questa ottimizzazione sul packaging ci consente di inserire più prodotti in una scatola per spedizione e ridurre l'impatto ambientale dovuto al trasporto merci.

**Punti vendita e utilizzo cliente:** La strategia "No pack" crea una nuova esperienza per il cliente in negozio. Nelle protezioni Outshock le informazioni di vendita sono state considerate a monte della produzione, cosicché i quantoni da boxe e le cinture d'arti marziali sono vendute con un packaging minimalista. Nella gamma degli accessori Outshock l'impatto di emissioni di gas ad effetto serra del packaging è stato ridotto del 81%, i prodotti sono più visibili, la soluzione è più efficiente per le squadre del negozio e la prova dei prodotti è facilitata.



46. Confezione pesante: tende, zaini, sacco a pelo.

## ISPIRARE IL PROPRIO AGIRE

### L'EVENTO "PRESERVE TO PROTECT": ILLUSTRARE CONCRETAMENTE LA VISION 2026

A giugno 2017 al Kipstadium (Tourcoing, Francia) si è tenuto il secondo evento "Preserve to Protect" in cui 150 collaboratori hanno discusso sull'importanza delle sfide ambientali e sulle misure da adottare per affrontarle in maniera efficace.

I nostri collaboratori hanno presentato 14 iniziative concrete per informare, ispirare, motivare e connettere tutti coloro che vogliono essere promotori di questo cambiamento: progetto donazione dei prodotti invenduti, azioni legate alla biodiversità (orti ed alveari intorno ai depositi e ai negozi), raccolta e smaltimento dei rifiuti durante l'attività sportiva, ecc.

L'obiettivo è incoraggiare un impegno ambientale, l'iniziativa dei collaboratori (sul proprio perimetro e nel proprio mestiere) e favorire l'imprenditorialità. La principale novità è stata la presentazione di azioni concrete realizzate nel settore della logistica, della produzione e nei depositi...

### L'INNOVAZIONE AMBIENTALE AL CENTRO DELLA 3ª EDIZIONE "INN'SPIRE DAY" DI QUECHUA

A settembre 2017 presso il "Mountain store" Decathlon (situato a Sallanches - Francia) ha avuto luogo la 3ª edizione delle "Inn'spire days" dedicata all'innovazione ambientale.

300 partecipanti hanno assistito e partecipato a diverse conferenze e dibattiti per costruire insieme soluzioni efficaci per l'Innovazione Ambientale. Incontri tenutisi con:

- **Gunter Pauli**, imprenditore e autore di "The Blue Economy"
- **CEEBIOS**, rete di esperti sulla Biomimetica
- **Circul'R**, società di consulenza sull'economia circolare
- **Air**, società di consulenza specializzata nell'eco-innovazione

Il "Learning moment" e i "battles" erano un invito ad interrogarsi su alcune tematiche, quali: "Possiamo fare a meno dei materiali derivati dal petrolio e dei prodotti chimici per progettare gli articoli sportivi, e come? Quali sono le piste d'innovazione percorribili, quali nuovi materiali e nuove tecnologie possiamo esplorare?" e "Comunicare sui nostri prodotti eco-ideati VS greenwashing?".



### RICICLARE LE SCATOLE DELLE BICI PRODOTTE IN ITALIA

Da novembre 2017 le biciclette prodotte in Italia vengono spedite nei vari Depositi Logistici e negozi in scatole green!

L'accordo raggiunto con la business unit Recycling del fornitore di packaging è relativo al riciclo delle scatole di componenti per biciclette che vengono ritirate presso la ditta Telai Olagnero, principale fornitore di bici in Italia. In tal modo, le scatole dei componenti vengono trattate al fine di essere utilizzate come materia prima nella produzione di nuove scatole di bici effettuata da parte della business unit Packaging della medesima azienda.

Questo significa che le biciclette realizzate in Italia arrivano ai negozi imballate in scatole 100% riciclate con il nostro stesso cartone!

Infine, il provento economico generato dal riconoscimento di un corrispettivo per la carta ritirata verrà destinato ad investimenti green presso la ditta Telai Olagnero, al fine di ridurre sempre di più l'impatto ambientale di Decathlon e dei suoi fornitori.



## PROPORRE PRODOTTI UTILI ED ECOLOGICI

L'uomo consuma sempre più velocemente le risorse che il pianeta genera in un anno. Le modalità di consumo sono direttamente legate a questo risultato e Decathlon si assume le sue responsabilità.

Decathlon dal 2016 non parla più di clienti ma di utilizzatori sportivi per concretizzare la volontà di andare verso un valore legato all'attività sportiva e l'interazione con i prodotti piuttosto che il possesso.

Decathlon si impegna a sviluppare modalità che prolungano la durata dei prodotti, considerando sin dalla progettazione la riparabilità e la fine del ciclo di vita dei prodotti. Pensare ad una riparabilità semplice ma efficace in laboratorio, assicurare una seconda vita ai prodotti attraverso il Trocathlon (compra-vendita di materiale sportivo usato), proporre agli utilizzatori dei punti di raccolta per facilitare il riciclaggio e tante iniziative volte a diminuire la pressione dell'azienda sulle risorse naturali.



### LA NOSTRA AZIONE SUI PRODOTTI IN CIFRE\*

\* il 31/12/2017

**+43%** di prodotti vengono riparati nei nostri laboratori, pari al 70% dei prodotti resi e riparati

**90%** degli utilizzatori sono soddisfatti dei prodotti riparati in laboratorio

### PUNTI ESSENZIALI DEL 2017

- **Continuiamo la strategia globale** per aumentare la durata dei nostri prodotti ed evitarne la distruzione.
- **Ripensiamo il modello del Trocathlon** per rispondere meglio ai bisogni degli utilizzatori.
- **Costruiamo un processo di donazione di prodotti** compatibile con i vincoli normativi.



### IL PROGETTO REWIND, FARE MEGLIO SEGUENDO IL PRINCIPIO DI ECONOMIA CIRCOLARE

Il progetto "Rewind" lanciato nel 2016 da Decathlon è un esempio di economia circolare. È una concreta illustrazione di uno dei aspetti delle 4R (ridurre, riusare, riparare e riciclare).

Il progetto è attualmente in una fase sperimentale e consiste nel riciclare gli indumenti a fine vita per il recupero di fibre tessili e poter creare nuovi prodotti.

Nel 2017 abbiamo venduto circa 2,9 milioni di paia di calze da tennis prodotte con scampoli di tessuto industriali, seguendo lo stesso principio.

Il gruppo progetto è composto da una commissione di cinque membri che in Francia sono i rappresentanti della catena di valore del cotone: Laroche produttore di macchine da riciclaggio, TDV aziende di filatura/tessitura, il CETI, Centro Europeo di abbigliamento innovativo, L'ICAM (Istituto Cattolica di Arti e Mestieri), Decathlon.

Nel 2017 il gruppo ha ottenuto dall'ADEME (Agenzia per l'ambiente e l'energia) un finanziamento pubblico per la prosecuzione di questi lavori.

## LABORATORI AL SERVIZIO DELLA DURATA DEI PRODOTTI

In tutto il mondo abbiamo 20 laboratori regionali e ogni negozio Decathlon ha un laboratorio di riparazione. La mission del Laboratorio è di accompagnare gli utilizzatori sportivi nella manutenzione d'uso dei prodotti, di valorizzare l'investimento materiale effettuato ed aumentare il più possibile la durata dei prodotti. Molte riparazioni potrebbero essere evitate con una migliore manutenzione dei prodotti ed è per questo motivo che sollecitiamo gli utilizzatori sportivi a venire a trovare i nostri esperti tecnici ed imparare una corretta manutenzione del proprio materiale. Da quest'anno le squadre della Marca Passione devono presentare i componenti necessari per la riparazione dei prodotti. Due azioni con un unico obiettivo: migliorare l'ideazione globale del prodotto integrando la riparabilità a monte.



**Giampietro Gaita**, Workshop Manager.

"In Italia, nel 2017 abbiamo riparato il 76,5% degli articoli riportati indietro dai clienti (30.852 Clienti, 23.409 prodotti riparati).

Mediante il Domyos Technical Support offriamo assistenza agli utilizzatori dei prodotti Domyos per il fitness. Nel 2017, il Servizio Laboratorio Italia ha risolto 6494 ticket, il 36% dei clienti è stato soddisfatto al telefono o via email (26% tramite l'invio di pezzi e 10% attraverso un'assistenza telefonica), il 25% ha richiesto l'intervento a domicilio o presso un punto vendita, il 3% attraverso la sostituzione del prodotto.

Altro successo la rimessa in conformità del monopattino Oxelo Town 9: sostituendo un componente, abbiamo riparato quasi 300 monopattini evitando 4,2 tonnellate di rifiuti.

La soddisfazione dei clienti per il servizio laboratorio italiano si attesta al 87%"



### Cifre chiave del progetto (nel mondo):

Nel 2017 sono stati riparati 253 000 prodotti, pari a +43% di prodotti rispetto al 2016.

Gli utilizzatori hanno manifestato il loro livello di soddisfazione attribuendo un voto di 4,4/5 sulla qualità del servizio (rispetto al 4,3 del 2016).

## RIVALORIZZAZIONE: OTTIMIZZARE L'USO DELLE MATERIE PRIME PER PROLUNGARE LA DURATA DI VITA



**Romain BIELAIRE**, Leader Produzione sul processo di confezionamento pesante per la zona Euromed e **Marco DARIOLI**, Responsabile qualità nella squadra OQS (Operational Quality Solutions).

### Come è nato il progetto "sacco paracolpi" ?

**Marco:** A Febbraio 2017 abbiamo riscontrato un problema sulla qualità delle calze da sci, il prodotto non rispondeva ai nostri requisiti, era invendibile e si doveva distruggere.

**Romain:** In quel momento lavoravo con Gala, un fornitore della Repubblica Ceca, che riempiva i sacchi paracolpi con scarti tessili provenienti dall'industria automobilistica, scarti che noi compravamo e così ho avuto l'idea di riempire i sacchi paracolpi con i prodotti tessili difettosi.

### Qual era l'obiettivo di questo progetto?

**Romain:** Per realizzare questo riconfezionamento era necessario creare un circuito deposito/fornitori che permettesse di raccogliere ed immagazzinare i difettosi. Per continuare a rispondere al capitolato d'oneri del sacco paracolpi abbiamo lavorato con l'ingegnere prodotto Chloé Bousquet, per definire la progettazione del prodotto e i mezzi di produzione e utilizzare una maggiore varietà di rifiuti nel riempimento del sacco paracolpi.

Quali opportunità avete visto in questa situazione?

**Marco:** Quando riscontriamo un problema di qualità facciamo tutto il possibile per riparare i prodotti ma a volte non è tecnicamente possibile oppure l'intervento è troppo costoso. I prodotti non riparabili e che non possono essere donati, sono riciclati.

Sono un appassionato di natura e ci tengo a vivere le mie convinzioni personali nella mia attività professionale. Se nel mio lavoro contribuisco alla riduzione dei rifiuti mi sento utile e in linea con il mio impegno civico.

**Romain:** Inoltre, questo progetto è stato al servizio della mia attività poiché mi ha permesso di aumentare la capacità produttiva e per non rendere questa iniziativa un'azione unica abbiamo studiato il quadro normativo per diffonderla in tutto il mondo e abbiamo anche scritto una clausola aggiuntiva al contratto del nostro fornitore per sistematizzare questa decisione.

Dalla nascita del progetto sono stati rivalorizzati **55 tonnellate** di prodotti nei sacchi paracolpi



## TROCATHLON, EVENTI MIRATI PER ESSERE PIÙ VICINO POSSIBILE AI BISOGNI DELL'UTILIZZATORE

Il Trocathlon è un evento lanciato nel 1986 che permette agli sportivi di vendere ed acquistare attrezzatura usata.

Nel 2017 il "vecchio" Trocathlon (è l'evento più datato che organizza Decathlon Italia) ha mosso i primi passi verso un importante cambiamento.

Appuntamento fisso per migliaia di appassionati di sport che hanno l'opportunità 2 volte l'anno di essere protagonisti nella vendita e l'acquisto di prodotti usati, il Trocathlon ha cominciato a vestire "Green" valorizzando i concetti del Riciclo e del Riutilizzo.

Il claim "Diamo una seconda mano alla Natura" tocca la sensibilità ecologica degli sportivi, perché possano rimettere in circolo un prodotto ancora in buono stato che non utilizzano più per svariati motivi. Questo primo step, è solo l'inizio di un cambiamento più profondo che coinvolgerà il Trocathlon nel 2018 e negli anni successivi e che ci permetterà di stimolare la sensibilità intorno al tema del riutilizzo dell'attrezzatura sportiva usata dei clienti. L'obiettivo è quello di diventare un punto di riferimento locale e nazionale, online e in negozio per il riutilizzo, il riciclo e il mercato dell'usato sportivo.



Immagine ideata a fine 2017 per la campagna 2018

## CREARE PRODOTTI SICURI E DI QUALITÀ

La soddisfazione a lungo termine degli utilizzatori è al centro delle attività di Decathlon.

In quanto ideatori e grazie alla nostra regolare presenza sui siti di produzione, miglioriamo continuamente la qualità dei nostri articoli.

Nel 2017 il nuovo progetto Qualità creato in collaborazione con le squadre, afferma il ruolo di garante della sicurezza nella valutazione dei rischi e nella definizione delle soluzioni.

Decathlon per aumentare il livello di competenza sulla valutazione del rischio tossicologico, ha organizzato delle formazioni per i fornitori. L'obiettivo è di agire a monte, controllando le sostanze chimiche utilizzate nei processi di produzione per proteggere gli Uomini, l'Ambiente e migliorare la qualità dei nostri prodotti.

Nel 2017 con la nuova Restricted Substances List (RSL), Decathlon ha aggiornato i propri requisiti definendo precisamente le sostanze chimiche vietate e la soglia di tolleranza per le sostanze chimiche autorizzate. Questa lista prende in considerazione le modifiche normative, gli studi tossicologici e i progressi nei metodi e tecniche dei test che consentono di ottimizzare la soglia.



### LA QUALITÀ E LA SICUREZZA DEI PRODOTTI DECATHLON IN CIFRE\*

\* al 31/12/2017

**Il 58%** degli utilizzatori sono soddisfatti nell'uso dei prodotti Decathlon, rispetto al 52% del 2016

**1158** prodotti resi, per un milione di prodotti resi per difetti o non-soddisfazione, rispetto ai 1 269 del 2016

**83,3%** dei fornitori è coinvolto nella gestione delle sostanze chimiche firmando la Restricted Substances List di Decathlon

impieghiamo

**1 giorno e mezzo** per rispondere alle domande dei clienti sulle reazioni cutanee

**7800** prodotti delle Marche Passione sono sottoposti ai test per la conformità tossicologica, rispetto ai 5 941 del 2016

### PUNTI ESSENZIALI DEL 2017

- Creiamo un nuovo progetto Qualità in collaborazione con le squadre ed in linea con i vincoli locali.
- Le squadre della produzione sono più autonomi, per valutare i rischi e definire i piani d'azione.
- Intensifichiamo la formazione dei fornitori sulla gestione delle sostanze chimiche per anticipare e prevenire i rischi.



## IL NUOVO PROGETTO QUALITÀ: PIÙ AUTONOMIA PER UNA MAGGIORE RESPONSABILITÀ LOCALE

La squadra Qualità di Decathlon accompagna l'azienda in maniera integrata lungo tutta la catena di valore. Il campo d'azione è internazionale<sup>56</sup> ma adattato localmente per garantire la soddisfazione a lungo termine e la sicurezza degli sportivi che utilizzano i nostri prodotti in tutto il mondo.

Il nuovo progetto Qualità avviato a gennaio 2017 è in linea con la Vision 2026 di Decathlon e si basa sui principi di sussidiarietà e di collaborazione, favorendo la trasmissione delle conoscenze, la condivisione delle responsabilità nei diversi processi aziendali e l'accompagnamento verso l'autonomia. La squadra Qualità della sede centrale accompagna le squadre dei Paesi in cui Decathlon è presente, per aiutarli a reagire in funzione delle esigenze locali e con il supporto di un collaboratore sul territorio, che è il garante della facilità di accesso agli strumenti e agli interlocutori.

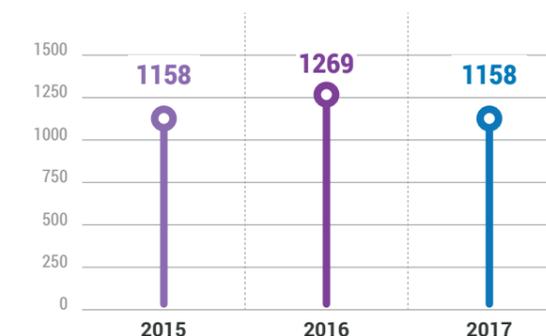
**Obiettivo:** che ogni Paese sia responsabile della soddisfazione degli utilizzatori e possa apportare le soluzioni più adeguate a livello locale.

Questo obiettivo è stato sancito a seguito di un lavoro collaborativo che ha definito 5 assi strategici e ha coinvolto più di 18 nazionalità, collaboratori impegnati nei comitati di osservazione e integrati nei diversi gruppi di lavoro<sup>57</sup>. Il progetto è stato presentato fuori dal servizio per conferirgli visibilità e per fare emergere i punti forti e i punti deboli. Per il successo di questo progetto abbiamo dato particolare importanza alla comunicazione, alla comprensione e all'integrazione delle squadre a livello locale. Le azioni si sono concentrate nell'attuazione di piani di sviluppo operazionali, nel potenziamento e nella validazione delle competenze acquisite. L'autovalutazione è uno strumento che consente ad ognuno di valutare l'acquisizione delle conoscenze e delle competenze scegliendo in totale autonomia i mezzi per riuscirci.



### PERCENTUALE DI FEEDBACK SULLA QUALITÀ DEI PRODOTTI DECATHLON\*

\* per milioni di prodotti



Il FPM\* (feedback per milione) è un indicatore della qualità dei nostri prodotti. Un FPM che sta peggiorando (aumento della quantità di prodotti resi) che segnala un problema legato all'ideazione e alla produzione oppure ci svela un'insoddisfazione dell'utilizzatore relativa all'uso del prodotto. Affinché l'analisi sia rilevante, studiamo l'evoluzione di questo indicatore nel tempo.

\* FPM = (quantità rese / quantità vendute) \* 1 000 000

## RECUPERARE I PRODOTTI DIFETTOSI, ANALIZZARLI E MIGLIORARE CONTINUAMENTE LA QUALITÀ DEI PRODOTTI

Se la qualità di un prodotto in negozio è difettosa o dubbia, sono previste diverse soluzioni per proteggere l'utilizzatore e assicurare la vendita di prodotti conformi nel più breve tempo possibile: I RED (Reso Difettoso) sono un indicatore.

È fondamentale che il cliente riporti in negozio o spedisca, il prodotto difettoso per aiutarci a migliorarne la qualità.

Alcuni prodotti vengono inviati direttamente in produzione per procedere con l'analisi: un team proattivo che può decidere con cognizione di causa le azioni correttive necessarie (ritiro dalla vendita, riparazione, restituzione dei prodotti al fornitore, distruzione e richiamo se il prodotto non è soddisfacente dal punto di vista della qualità e della sicurezza).

I resi dei prodotti sono una vera risorsa per capitalizzare le cause della non-qualità e migliorare continuamente la qualità dei nostri prodotti.

**48673** prodotti resi\* (per milione di prodotti) per analisi qualità dal negozio verso i servizi delle Marche Passione

56. Nel 2017 venduti circa 1,2 miliardi di prodotti in 39 paesi.

57. Progetto sviluppato in Francia e all'Estero (India, Cina).

## I FORNITORI AL CENTRO DELLA GESTIONE DEL RISCHIO CHIMICO

Una squadra di 6 collaboratori si occupa della gestione del rischio chimico e anima in maniera trasversale questo tema, presenta gli strumenti, realizza delle formazioni, definisce le sostanze a rischio, la frequenza dei controlli, i metodi e le tecniche dei test e le soglie di tolleranza.

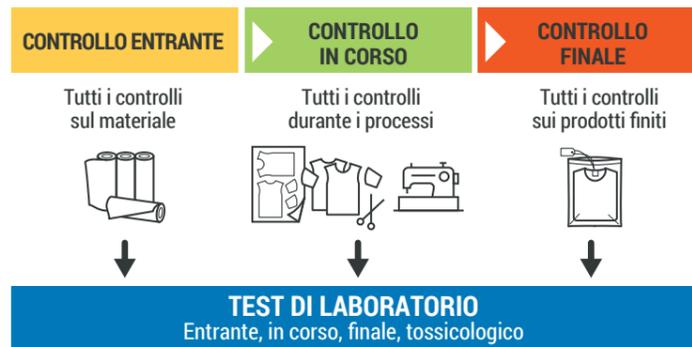
Il 2017 ha segnato un punto di svolta con l'avvio della formazione dei fornitori per anticipare meglio i rischi e passare ad una modalità di prevenzione. L'obiettivo, così come nei processi globali di Qualità, è di rendere autonomi i fornitori aumentando il livello di competenza nella gestione del rischio chimico e di rafforzare il management delle sostanze chimiche. Questa nuova modalità operativa garantisce il flusso di informazioni relative alle sostanze chimiche su tutta la catena di approvvigionamento.

Una rete interna di formatori nelle principali zone di produzione, accompagna i fornitori per essere in linea con i nostri requisiti.

Nel 2017 ci siamo concentrati sulla messa a punto degli strumenti (supporti di formazione, percorsi di avanzamento, documentazione supplementare) e sulla diffusione delle buone pratiche nelle altre zone di produzione.

### TEST CHIMICI REALIZZATI PRESSO I FORNITORI SULLE NOSTRE MATERIE PRIME E PRODOTTI CHIMICI

#### PIANO DI CONTROLLO & tasso di difettosi presso i fornitori



## "TOXI DAYS" PER LA FORMAZIONE DI TUTTI I NOSTRI RELAIS PAESE

I "Toxi-days" sono delle sessioni di formazione per i collaboratori che si occupano di tossicologia, per aumentare il loro livello di conoscenza e affinché siano in grado di rilevare e risolvere situazioni di non-conformità sul proprio perimetro. I collaboratori con questa mission (che impiegano il 10-20% dell'orario di lavoro su questo tema) sono presenti in ogni Paese e controllano la squadra della produzione spiegando l'approccio sul campo.

Nel 2017 sono state organizzate due sessioni (una in Francia e l'altra in Cina) e a sua volta 12 relais sono stati formati per tenere delle formazioni ai fornitori durante i "Toxi-days".

Nel 2017 hanno partecipato ai Toxi Days anche i collaboratori del Servizio Clienti di Decathlon che gestiscono il contatto con i clienti su domande relative alle sostanze chimiche, garantiscono la qualità del contatto con il cliente in caso di reclamo e sono formati per rispondere efficacemente alle domande dei nostri utenti sui prodotti chimici<sup>(64)</sup>.

Da Gennaio 2018 una nuova versione dei requisiti in materia di rischio chimico (Restricted Substances List, RSL) sarà inviata a tutti i fornitori. Nel corso dell'anno è stato svolto un costante lavoro di vigilanza regolamentare, in particolare per quanti riguarda le nuove sostanze ritenute preoccupanti e i nuovi aggiornamenti regolamentari.

64. Dal 2014 esiste una procedura specifica per rispondere ai reclami dei clienti e proporre delle soluzioni soddisfacenti.

## SOSTANZE PRIORITARIE PERICOLOSE

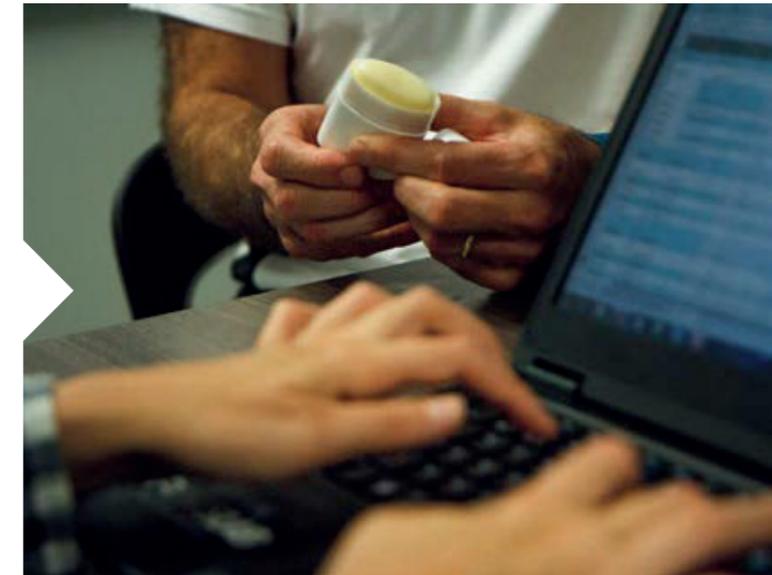
### Composti PFC:

I composti chimici PFC (perfluorurati)<sup>(65)</sup> sono sostanze "estremamente preoccupanti" secondo l'agenzia europea dei prodotti chimici, il team dei processi "tessili", "confezione pesante" e "scarpe" hanno proposto delle soluzioni PFC Free. Il polo "Montagna"<sup>(66)</sup> ha ribadito l'impegno preso nel 2016 nell'eliminare queste sostanze dai prodotti tessili entro il 2020.

### Benzoato di Benzile:

Il benzoato di benzile può essere utilizzato nella produzione dei prodotti tessili ed è responsabile di reazioni cutanee. Dal 2017 questa sostanza rientra nel nostro piano di controllo qualità in tutti i prodotti tessili.

Se questa sostanza è presente nella composizione dei nostri prodotti tessili, alertiamo il fornitore e prendiamo le misure necessarie per proteggere la salute dei nostri utilizzatori (ritiro dalla vendita, sostituzione con un altro agente, distruzione dello stock).



### Una riflessione globale sulle sostanze sensibilizzanti ed irritanti:

Oggi giorno le popolazioni sono sempre più allergiche e il regolamento è molto severo sulle sostanze CMR (cancerogene, mutagene o tossiche per la riproduzione) ma poco esaustivo sulle sostanze allergizzanti. Per proteggere i nostri utilizzatori abbiamo studiato diverse sostanze allergizzanti che inseriremo nella prossima versione della RSL, quale, l'isotiazolinone.

Oggi più del 5% della popolazione è sensibile all'isotiazolinone, una sostanza molto allergizzante il cui contatto prolungato con la pelle può provocare delle reazioni allergiche cutanee. Questa sostanza non è regolamentata in tutti i prodotti di consumo ma nel 2018 l'abbiamo inserita nella nostra RSL<sup>(67)</sup> per controllare la sua presenza negli articoli tessili e in pelle.

65. Fluorocarburanti (o Perfluorocarburanti): composti chimici utilizzati per la loro capacità di fornire al tessuto proprietà idrorepellenti.

66. Le Marche Passione che fanno parte di questo polo: Quechua, Wedze e Simond.

67. Restricted Substances List.

# RESPONSABILITÀ IN PRODUZIONE



**88%**  
dei partners sono valutati A, B o C  
sul nostro barometro di valutazione sociale  
a fine 2017

**115** valutazioni dei siti di produzione  
sulla loro gestione ambientale nel 2017

**1090**  
fornitori di rango 1  
(fornitori di prodotti finiti e  
componenti con contratto diretto)

**314** fornitori di rango 2  
(fornitori di fornitori di rango 1, senza  
relazione contrattuale con Decathlon)

IN ITALIA:

90 Fornitori Rango 1 (82,57%) | 15 Fornitori Rango 2 (13,76%) | 2 Fornitori Partner (1,83%)

## MANTENERE DELLE RELAZIONI A LUNGO TERMINE

Decathlon affida la produzione dei suoi articoli sportivi ad un panel di fornitori, organizzati per processi di produzione. Le nostre squadre di produzione locali, negli uffici di produzione Decathlon, sono incaricate della relazione con i fornitori. Con essi, condividiamo la volontà di rendere i nostri prodotti disponibili al miglior rapporto valore/prezzo ed alcuni principi fondamentali di funzionamento:

- una relazione fondata sul reciproco rispetto
- la crescita dei collaboratori attraverso la responsabilità, la fiducia, la formazione e un management orientato verso il piacere di recarsi al lavoro
- il rispetto dei nostri standard e delle leggi vigenti relative al diritto del lavoro
- il raggiungimento dei più alti livelli qualitativi
- il miglioramento della competitività in termini di prezzo grazie al miglioramento continuo della produttività
- la costruzione di una catena di approvvigionamento affidabile e dinamico
- l'utilizzo di sistemi informatici connessi
- il rispetto dell'ambiente.

La molteplicità dei processi industriali utilizzati per la fabbricazione dei prodotti (prodotti tessili, scarpe, prodotti confezione pesante, prodotti metallici, plastici e prodotti elettronici) rende la catena di approvvigionamento di Decathlon complessa.

Entro il 2023 desideriamo rispondere a questa complessità fabbricando l'80% delle nostre quantità presso 100 fornitori partner. Nel 2017 ne contiamo 35.



### I TERZISTI DECATHLON IN CIFRE\*

\* al 31/12/2017

**35** fornitori partner,  
13 partnership in via di sviluppo

**1943** collaboratori  
accompagnano giornalmente  
i fornitori in produzione

**9** anni di anzianità media  
dei primi 100 fornitori  
in termini di volume d'acquisto

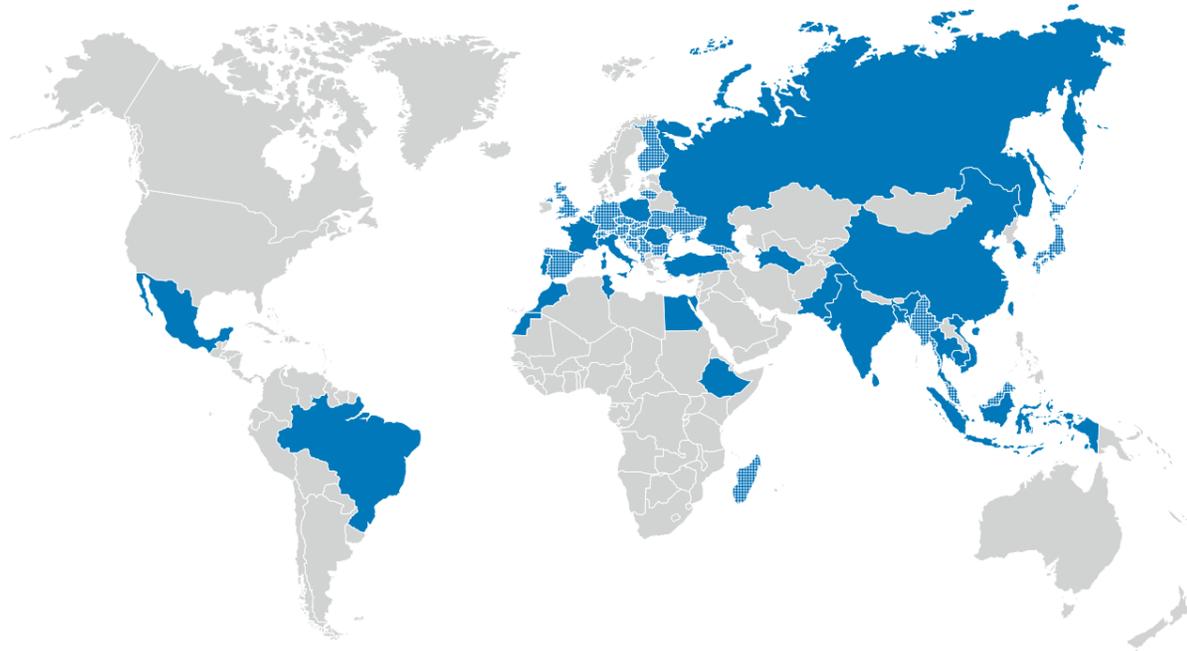
### IL 2017 IN SINTESI

- Rafforziamo la nostra strategia di partnership industriale a livello locale con l'apertura di nuove ambasciate presso i nostri partner.
- Organizziamo il World Partner Forum, un evento importante che riunisce tutti i fornitori e i partner
- Apriamo nuovi uffici di produzione in Polonia, Etiopia e Pakistan.



## MAPPA DEI PAESI DI PRODUZIONE

Decathlon ha 43 uffici di produzione in 25 Paesi e inoltre collabora con i terzisti di altri 24 paesi. I collaboratori animano la Produzione del Paese in cui si trovano e quella dei paesi limitrofi.



### PAESI CON UFFICI DI PRODUZIONE DECATHLON

**AFRICA:** Egitto, Etiopia, Marocco, Tunisia. **AMERICA:** Brasile, Messico. **ASIA DEL NORD:** Cina, Corea del Sud, Taiwan. **ASIA DEL SUD-EST:** Cambogia, Indonesia, Singapore, Thailandia, Vietnam. **ASIA DEL SUD-OVEST:** Bangladesh, Pakistan, Sri-Lanka. **EUROPA:** Francia, Italia, Polonia, Portogallo, Romania, Turchia, **CEI** : Russia.

### PAESI SENZA UFFICI DI PRODUZIONE DECATHLON

**AFRICA:** Madagascar. **ASIA DEL NORD:** Giappone. **ASIA DEL SUD-EST:** Malesia, Myanmar. **ASIA DEL SUD-OVEST:** India. **EUROPA:** Albania, Germania, Austria, Belgio, Bosnia, Bulgaria, Croazia, Spagna, Finlandia, Georgia, Ungheria, Lituania, Paesi-Bassi, Repubblica Ceca, Regno-Unito, Serbia, Slovacchia, Slovenia, Svizzera, Ucraina.

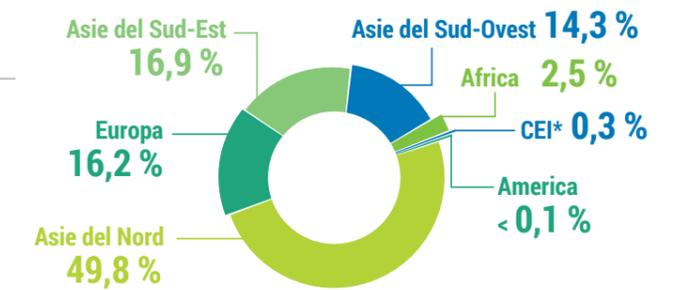
### FOCUS

**I collaboratori dell'ufficio di produzione hanno un ruolo modulare**

Le squadre di produzione si occupano della relazione con i terzisti, la loro regolare presenza sulle zone di produzione permette di seguirli sulla conformità in materia di qualità, di commercializzazione, di Sviluppo Sostenibile e di miglioramento continuo. Esse sono responsabili di animare una relazione di collaborazione e di trasparenza con tutti i nostri terzisti.

## VOLUME D'ACQUISTO REALIZZATO DA DECATHLON PER ZONE DI PRODUZIONE\* \*

\*\* (per processi industriali) dal 1/01/17 al 31/12/2017



\* CEI : Communauté des États Indépendants

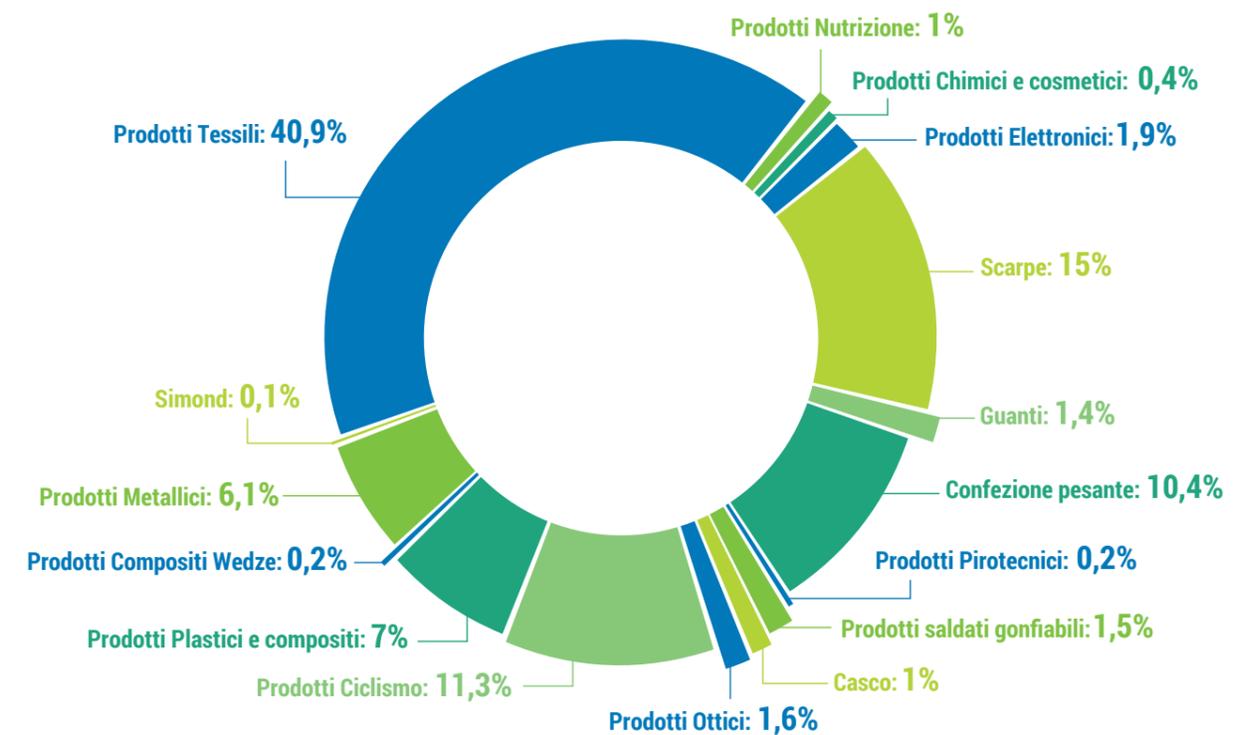
## DECATHLON: UN'ATTIVITÀ MULTI-PRODOTTO, MULTI-PROCESSO INDUSTRIALE E MULTI-PAESE

Proponiamo tantissimi articoli per diverse attività sportive, prodotti con componenti sviluppati nei vari processi industriali e tutto questo richiede dei terzisti che sappiano rispondere al capitolato d'oneri relativo ai prodotti ed ai nostri requisiti sociali e ambientali.

Distribuiamo dalle calze da tennis alle mazze da golf in metallo includendo prodotti tecnologici innovativi, come i braccialetti elettronici. La molteplicità dei processi industriali e degli interventi nella nostra catena di valore comporta un livello di rischio che dobbiamo identificare, anticipare, valutare e controllare.

## VOLUMI D'ACQUISTO REALIZZATI DA DECATHLON

\*\* (per processi di produzione) dal 1/01/17 al 31/12/2017



## ORGANIZZAZIONE DELLA CATENA DI APPROVVIGIONAMENTO DEI PRODOTTI DECATHLON

Le nostre strategie d'acquisto ci portano a costruire ed animare un panel industriale in base a 3 categorie:

- I nostri siti di produzione
- I nostri fornitori partner
- I nostri terzisti

### I nostri stabilimenti: migliorare continuamente i metodi di produzione

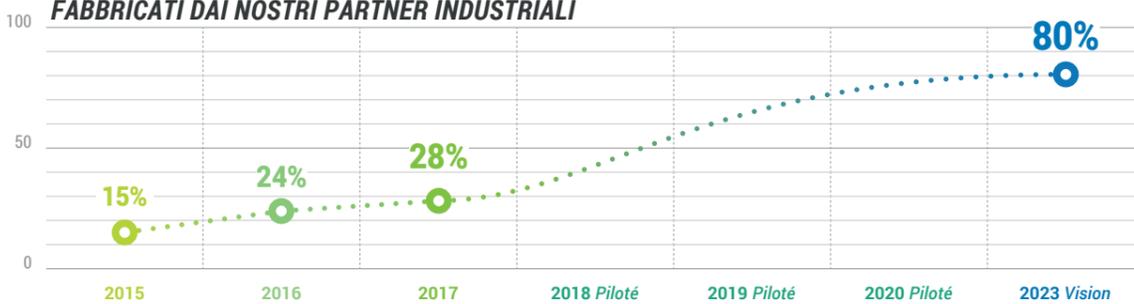
Decathlon possiede 10 stabilimenti di produzione che producono alcuni articoli. Appropriarci dei metodi di produzione e sviluppare progressivamente le buone pratiche industriali (management umano, migliori condizioni di lavoro, organizzazione dei flussi...) sono gli obiettivi che perseguiamo nei nostri stabilimenti. Gli stabilimenti di produzione sono in rete con i nostri partner e partecipano alla creazione del Decathlon Manufacturing Way (DMW) che mira a sviluppare un riferimento industriale per guidare i collaboratori e i partner verso l'eccellenza operativa. I nostri siti devono rispondere agli stessi requisiti dei fornitori.

### I Fornitori partner: stabilire un rapporto di fiducia a lungo termine

Le sfide che il mondo oggi deve affrontare richiedono una collaborazione e una trasparenza tra le persone e le organizzazioni che condividono le stesse visioni e gli stessi obiettivi.

*Da Decathlon, un partner è un imprenditore industriale, la cui visione, i valori ed il senso hanno molto in comune con i nostri. La sua visione è attuata tramite un progetto industriale, in una regione in cui ci proiettiamo a lungo termine. L'allineamento ed il livello di fiducia, lo motivano a darci un vantaggio concorrenziale e differenziante, fino ad arrivare all'esclusività. La sua responsabilità e volontà di miglioramento continuo, profondamente basati nella sua cultura d'Impresa, lo portano all'eccellenza operativa nella massima autonomia. Lo integriamo nei nostri flussi di lavoro interno e gli deleghiamo molte decisioni al servizio degli sportivi e clienti, spiegano Lionel Dias, leader dell'Organizzazione del Processo Acquisto e Olivier Desbats, Responsabile dell'Organizzazione del Processo.*

### PARTE DELLA QUANTITÀ DI PRODOTTI FABBRICATI DAI NOSTRI PARTNER INDUSTRIALI



Nel 2017, i nostri 35 partner si posizionano a diversi livelli di maturità in rapporto a questa definizione, ma i progressi sono incoraggianti:

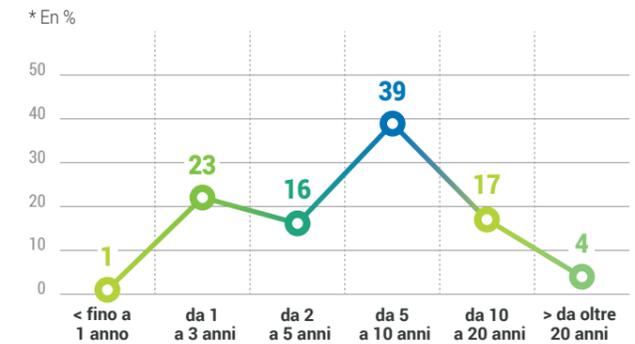
- sempre più progetti industriali sono scritti insieme
- migliora il management umano, la competenza individuale e collettiva delle nostre squadre e dei partner
- si riducono i tempi di sviluppo, migliorano i costi, si abbassano i prezzi, accresce l'affidabilità e la reattività dei tempi di approvvigionamento
- Una maggiore trasparenza e condivisione con il rispetto reciproco degli obblighi

Come conseguenza, una buona parte sempre più consistente dei nostri acquisti è affidata ai nostri fornitori partner. Entro il 2023, desideriamo produrre l'80% delle nostre quantità presso 100 fornitori partner.

### I terzisti: collaborare rispettando i requisiti di performance.

Con i terzisti manteniamo i nostri requisiti ma non abbiamo una strategia d'esclusività, è un rapporto di diversi anni basato sulla fiducia e la performance.

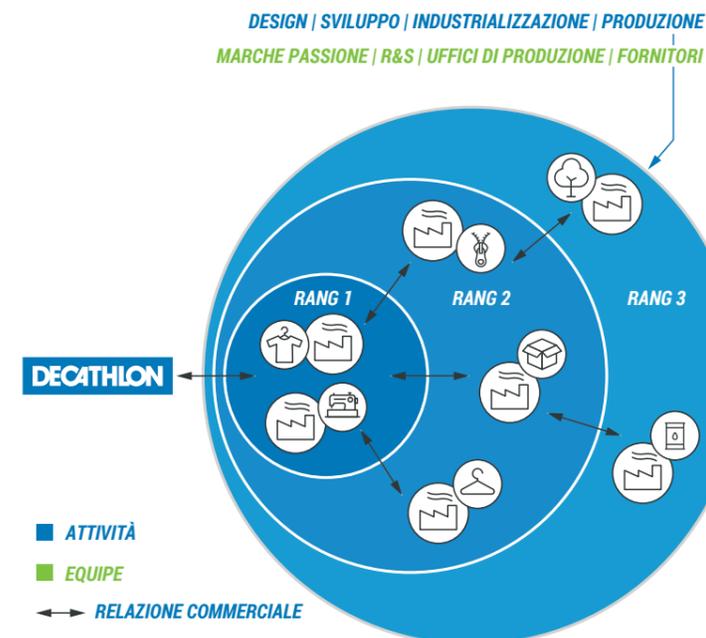
### ANZIANITÀ MEDIA DEI FORNITORI DEL NOSTRO PANEL



Con i nostri fornitori proseguiamo la strategia di sviluppo della produzione locale per essere più reattivi alle richieste del mercato locale e per ridurre i costi di trasporto e gli impatti ambientali. Il nostro panel di fornitori e le nostre scelte di distribuzione dei volumi fanno sempre parte di una logica di costo totale (chiamata TeCO: Total Environmental Cost of Ownership- Costo Totale dell'Investimento per la Tutela Ambientale). Queste due strategie (produzione locale e logica TeCO) ci consentono di costruire un panel di fornitori che risponda agli obiettivi commerciali globali e locali della nostra Impresa.

- Made-in Brasile per il Retail Brasile: Non Disponibile<sup>69</sup>
- Made-in Cina per il Retail Cina: 93%
- Made-in Europa per il Retail Europa: 20%
- Made-in Russia per il Retail Russia: 10%
- Made-in India per il Retail India: 45%

Decathlon per ideare e controllare la produzione di prodotti sportivi sempre più adeguati alla richiesta degli utilizzatori, collabora con i fornitori (detti rango-1) ma anche con i terzisti dei fornitori (detti rango-2).



#### Per Decathlon:

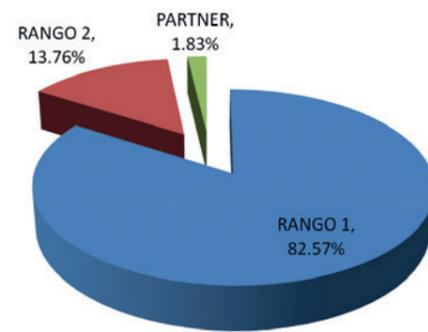
**Un Rango 1** è un fornitore contrattualmente vincolato con una società del Gruppo Decathlon per la produzione e l'assemblaggio di prodotti finiti / semi-finiti (tramite contratto di produzione) o per l'approvvigionamento di materie prime e componenti (tramite contratto di acquisto), che riceve gli ordini e fattura direttamente alla società.

**Un Rango 2** è un fornitore che contribuisce alla catena di valore dei prodotti Decathlon, ha una relazione commerciale diretta con il fornitore di rango 1, con il quale organizza la gestione degli ordini e la fatturazione. Decathlon si riserva la possibilità di intervenire nella scelta e nell'approvazione del fornitore di rango 2 ma senza intervenire nel rapporto commerciale e giuridico tra i Fornitori di Rango 1 e 2.

69. N/D: Gli acquisti effettuati dal Brasile per il Brasile non appaiono più nel nostro sistema informatico e quindi non è stato possibile inserire il dato del 2017.

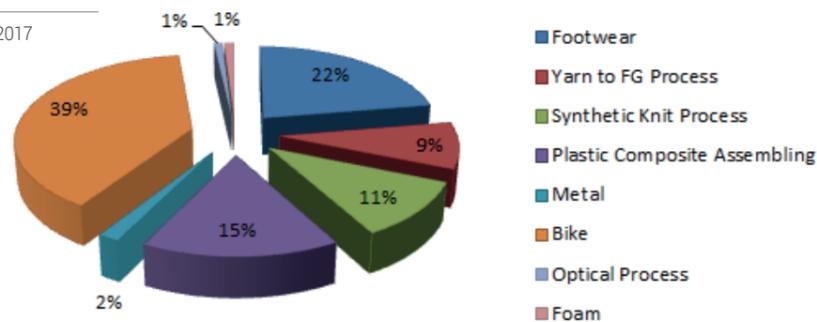
## FORNITORI IN ITALIA

- N° Fornitori Rango 1 → 90
- N° Fornitori Rango 2 → 15
- N° Fornitori Partner → 2



## VOLUMI D'ACQUISTO realizzati in Italia

\* (per processi di produzione) dal 1/01/17 al 31/12/2017



## LOTTA ALLA TERZIALIZZAZIONE NON DICHIARATA

I terzisti non dichiarati da parte dei nostri fornitori sono difficili da rilevare. I fornitori potrebbero ricorrere ai terzisti esterni per la produzione dei prodotti senza previo consenso nonostante la nostra opposizione formale (indicata con una clausola contrattuale e firmata dai fornitori) e nonostante la presenza regolare delle nostre squadre sul campo. Per eliminare questo problema formiamo le squadre alla determinazione precisa della capacità produttiva durante le fasi di sviluppo dei prodotti e durante la produzione in serie. Per ridurre questo problema, eseguiamo controlli incrociati tra le effettive capacità e il numero di prodotti consegnati.

## AL "WORLD PARTNER FORUM" IN PRIMO PIANO LE RELAZIONI A LUNGO TERMINE

Ad ottobre 2017 si è svolto per il terzo anno consecutivo il "World Partner Forum" al Kipstadium di Tourcoing, in Francia. Un appuntamento annuale che mette in primo piano la trasparenza, l'allineamento e la condivisione per costruire delle relazioni solide e durature con i fornitori partner al servizio della performance. Erano presenti 35 fornitori partner e 13 futuri partner provenienti da 12 Paesi, per discutere insieme le tematiche dell'ipercrecita, dell'industria 4.0 e dello scambio di buone prassi industriali. Un'occasione per condividere la strategia di Sviluppo Sostenibile e il ruolo chiave dei nostri partner su questo tema.



**Lionel Dias**  
Leader dell'Organizzazione  
del Processo Acquisti

“ Ci auguriamo che queste vere relazioni umane basate sulla fiducia durino il più a lungo possibile e abbiamo approfittato di questo evento per ringraziarli e ribadire il nostro profondo desiderio di continuare la nostra collaborazione anche negli anni futuri. ”

## AGIRE PER IL PROGRESSO UMANO

Il lavoro forzato e il lavoro minorile sono oggetto di una crescente preoccupazione internazionale. Secondo l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (ILO) oltre 40 milioni di persone in tutto il mondo sono state vittime di forme di schiavitù moderna nel 2016 e circa 152 milioni di bambini di età compresa tra i 5 e gli 11 anni sono coinvolti in forme di lavoro minorile<sup>(72)</sup>.

L'ONU ha fissato 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile per trasformare il mondo in un posto migliore entro il 2030 e l'Obiettivo n°8 incita a promuovere "una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, occupazione e lavoro dignitoso per tutti".

I prodotti Decathlon sono fabbricati in più di 49 Paesi, con norme e leggi nazionali variabili sulla salute, la sicurezza e il diritto al lavoro, nonché con obiettivi identificati dalle organizzazioni intergovernative. In questo contesto, la nostra responsabilità è di assicurarci, indipendentemente del luogo di fabbricazione, che le condizioni di lavoro siano conformi alle leggi e rispettino i nostri requisiti su:

- **Diritti dell'Uomo:** proibire il lavoro minorile, la schiavitù moderna e il lavoro forzato, la libertà di associazione, discriminazione...
- **Salute e Sicurezza:** assicurare uno stipendio adeguato, la gestione ambientale, la sicurezza dei nostri siti, ecc.
- **Sostanze chimiche**
- **Rispetto dell'ambiente**
- **Materiali responsabili**
- **Lotta alla Corruzione**
- **Management e comunicazione**

Questi principi sono presenti nella nostra Carta Sociale dal 2003<sup>(74)</sup> e sono costantemente controllati<sup>(75)</sup>. Nel 2017 il 69% dei nostri fornitori di rango 1 controllano i rischi umani ad un livello accettabile<sup>(76)</sup>. Vogliamo portare questo risultato all'80% entro il 2019.



### LA RESPONSABILITÀ UMANA NELLA PRODUZIONE IN CIFRE\*

\* al 31/12/2017

**Il 69%** dei siti di produzione di rango 1 sono valutati A, B, C secondo la nostra griglia di valutazione

**Il 49%** dei siti di produzione di rango 2 sono valutati A, B, C secondo la nostra griglia di valutazione

**25** responsabili dello Sviluppo Sostenibile in produzione realizzano la maggior parte delle valutazioni supportati da 37 valutatori

**Il 66%** delle valutazioni sono realizzate dalle squadre Decathlon, su un totale di 1 018 valutazioni eseguite

**Il 57%** dell'acquisizione delle "competenze sullo Sviluppo Sostenibile in produzione" è indirizzato ai collaboratori che lavorano in produzione

72. <http://www.ilo.org/global/topics/forced-labour/lang-fr/index.htm>

73. OCSE: Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico.

74. Carta sociale basata sulla Dichiarazione Universale dei Diritti Umani, sulle Convenzioni dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro e sulla norma SA 8000, uno standard internazionale di responsabilità sociale delle Imprese.

75. Vedere il Rapporto di Sviluppo Sostenibile 2015 (pagine 106-112) per conoscere i metodi di valutazione, la frequenza dei controlli e le decisioni attuate in caso di non-conformità.

76. Almeno al livello C del nostro sistema di valutazione.

## IL 2017 IN SINTESI

- **Ampliamo i requisiti del nostro Codice di Condotta** in linea con le sfide ambientali e sociali dell'Impresa.
- **Rafforziamo la squadra responsabile dello Sviluppo Sostenibile in produzione**, per implementare la nostra strategia per l'evoluzione dei requisiti umani in una collaborazione di fiducia.



## L'INTEGRAZIONE DI NUOVE SFIDE NEL NOSTRO APPROCCIO DI RESPONSABILITÀ UMANA IN PRODUZIONE

La Responsabilità Umana in Produzione è nata nel 2003 con la definizione della prima Carta Sociale. Da allora, gli obiettivi sociali e ambientali relativi alla catena di approvvigionamento si sono notevolmente evoluti e diversi importanti eventi internazionali hanno gradualmente cambiato il contesto.

- Stati-Uniti, nel 2010 adozione della legge "California Transparency in Supply Chains Act"<sup>(77)</sup>
- La pubblicazione nel 2011 dei "Principi Guida dell'ONU sulle imprese e i diritti umani"<sup>(78)</sup>
- La pubblicazione nel 2011 delle Linee Guida dell'OCSE: "L'importanza di una condotta responsabile delle Imprese"<sup>(79)</sup>
- In Bangladesh ad aprile 2013, dramma del Rana Plaza
- Nel Regno Unito nel 2015, adozione della legge relativa alla schiavitù moderna "UK Modern Slavery Act"<sup>(80)</sup>
- In Francia nel 2017, adozione della legge relativa al "Dovere di vigilanza delle società madre e delle società che lavoro in subappalto per conto loro in tutto il mondo" (Ciò include sia l'impatto delle operazioni proprie, sia quello delle imprese controllate, sia quello dei fornitori e subappaltatori con i quali vi siano relazioni commerciali).

**Decathlon ha ampliato i requisiti richiesti ai fornitori attraverso il Nuovo Codice di Condotta<sup>(81)</sup>, inserendo le nuove sfide ambientali e sociali.**

Il Codice di Condotta è firmato contrattualmente da tutti i fornitori che partecipano alla produzione dei prodotti delle Marche Passione. Essi si impegnano ad applicare le norme e i principi definiti dalla nostra Impresa.

Diversi obiettivi sono stati perseguiti nel lavoro di aggiornamento del Codice di Condotta:

- Re-allineare i nostri requisiti con le raccomandazioni e i riferimenti della "Soft Law"<sup>(82)</sup>
- Integrare nuove tematiche nel Codice di Condotta
- Rafforzare l'impegno sul tema del lavoro forzato, della libertà di associazione, della retribuzione e della gestione delle risorse umane.

**La realizzazione di questo nuovo Codice di Condotta ha comportato un aggiornamento della griglia d'audit (valutazione) associata e il suo perimetro.** In quest'ultimo, rientrano i luoghi adibiti a dormire e i mezzi di trasporto messi a disposizione dai fornitori oltre al sito di produzione.

Abbiamo apportato delle modifiche sul format e sulla struttura della griglia per consentire ai fornitori di appropriarsene più facilmente e farne uno strumento di controllo e di management interno.

Nel 2017 nell'ambito di questa evoluzione ci siamo basati su una metodologia partecipativa, in un'ottica di benchmark esterno e di consultazione degli stakeholder interni: la rete dei Responsabili CSR in produzione, dei collaboratori verificatori e delle squadre di produzione.

Questo approccio collaborativo mira ad aumentare le competenze, a coinvolgere e rendere autonomi le squadre operative locali.

Questa nuova griglia d'audit è in vigore da settembre 2017 ed è stata provata per 3 mesi direttamente sul campo e in condizioni reali.

77. <https://oag.ca.gov/SB657>

78. [http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR\\_EN.pdf](http://www.ohchr.org/Documents/Publications/GuidingPrinciplesBusinessHR_EN.pdf)

79. <https://www.oecd.org/corporate/mne/48004323.pdf>

80. <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2015/30/contents/enacted>

81. Il Codice di Condotta Decathlon è scaricabile su: <http://sviluppo-sostenibile.decathlon.com/?ymm-file=1668>

82. "Soft Law", termine anglosassone il cui tratto generale è la sua informale obbligatorietà, non sono giuridicamente vincolanti.

## DOVERE DI VIGILANZA: UTILIZZARE IL QUADRO NORMATIVO COME LEVA DI MANAGEMENT INTERNO

Con la legge anti-corruzione e quella sulla pubblicazione della relazione di performance extra-finanziaria, la legge sul dovere di vigilanza delle aziende conferma che il contesto normativo francese sta cambiando.

Questa legge mira a porre al centro delle preoccupazioni delle multinazionali il rispetto dei diritti umani e ambientali e si applica alle imprese dette "committenti".

Decathlon deve stabilire ed attuare efficacemente un « piano di vigilanza »<sup>(83)</sup> per prevenire i rischi sociali ed ambientali relativi alle sue attività e a quelle dei fornitori e dei terzi.

Decathlon è impegnata dal 2000 in un approccio di acquisti responsabili e rielabora la mappa dei rischi, le misure di prevenzione e di protezione contro i rischi.

Le leggi, i riferimenti e il quadro normativo internazionale su questo tema costituiscono la base del nostro lavoro e Decathlon vuole farne uno strumento di management interno.

A livello internazionale l'attuazione del dovere di vigilanza sulla catena di approvvigionamento è un provvedimento sostanziale, con la diffusione degli standard di riferimento e le normative nazionali vincolati, attuali e future. Per Decathlon non sono obblighi normativi ma obblighi di responsabilità e di miglioramento continuo delle nostre pratiche.

Abbiamo volontariamente scelto di iniziare con la supply chain prima di passare successivamente alle altre attività.



## PARTECIPARE ALL'ARMONIZZAZIONE DELLE METODOLOGIE

Dal 2014 Decathlon è membro di una Commissione consultiva per la scrittura di una guida dell'OCSE sulla condotta responsabile d'Impresa nelle catene di approvvigionamento del settore tessile/abbigliamento e calzaturiero. Questa guida è stata pubblicata a gennaio del 2017 con il titolo di "Guida dell'OCSE sulla diligenza ragionevole nel settore tessile e calzaturiero"<sup>(84)</sup>.

## ANIMAZIONE REGOLARE DEI FORNITORI DA PARTE DELLE NOSTRE SQUADRE

Le nostre squadre sono regolarmente presenti presso i nostri fornitori:

- quotidianamente: grazie alla loro presenza costante sul sito, le squadre di produzione possono verificare situazioni a rischio ed avviare un piano d'azione con il fornitore.
- in occasione delle valutazioni: 25 responsabili dello Sviluppo Sostenibile in produzione realizzano la maggior parte delle valutazioni, vengono reclutati localmente e la conoscenza della lingua e della cultura del paese rendono i loro interventi efficienti favorendo la rilevazione delle sfide locali. Essi formano continuamente le squadre della produzione e alcuni hanno anche il compito di migliorare gli strumenti e i metodi utilizzati. Inoltre, 37 collaboratori (il cui mestiere è collegato alla produzione industriale) dopo aver seguito una formazione<sup>(85)</sup> si offrono volontariamente in questa mission.

Nel 2017, il 66% delle valutazioni sono state realizzate dalle nostre squadre interne<sup>(86)</sup> e le restanti valutazioni sono state eseguite da società esterne rispettando la stessa griglia.

Incontri regolari tra le squadre Decathlon e quelle delle società esterne<sup>(87)</sup> per verificare il rispetto dei nostri requisiti.

83. <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2017/3/27/2017-399/jo/texte>

84. <http://mneguidelines.oecd.org/responsible-supply-chains-textile-garment-sector.htm>

85. I formatori interni alla RHP hanno seguito con successo la formazione teorica sulla norma SA8000 (il primo standard internazionale con cui si garantisce che un'organizzazione sia socialmente responsabile e rispetti l'eticità del lavoro) e le tecniche di valutazione associate.

86. Cioè 672 valutazioni al 31/12/17.

87. SGS.

## LA PERFORMANCE DEL NOSTRO PANEL (DI FORNITORI)

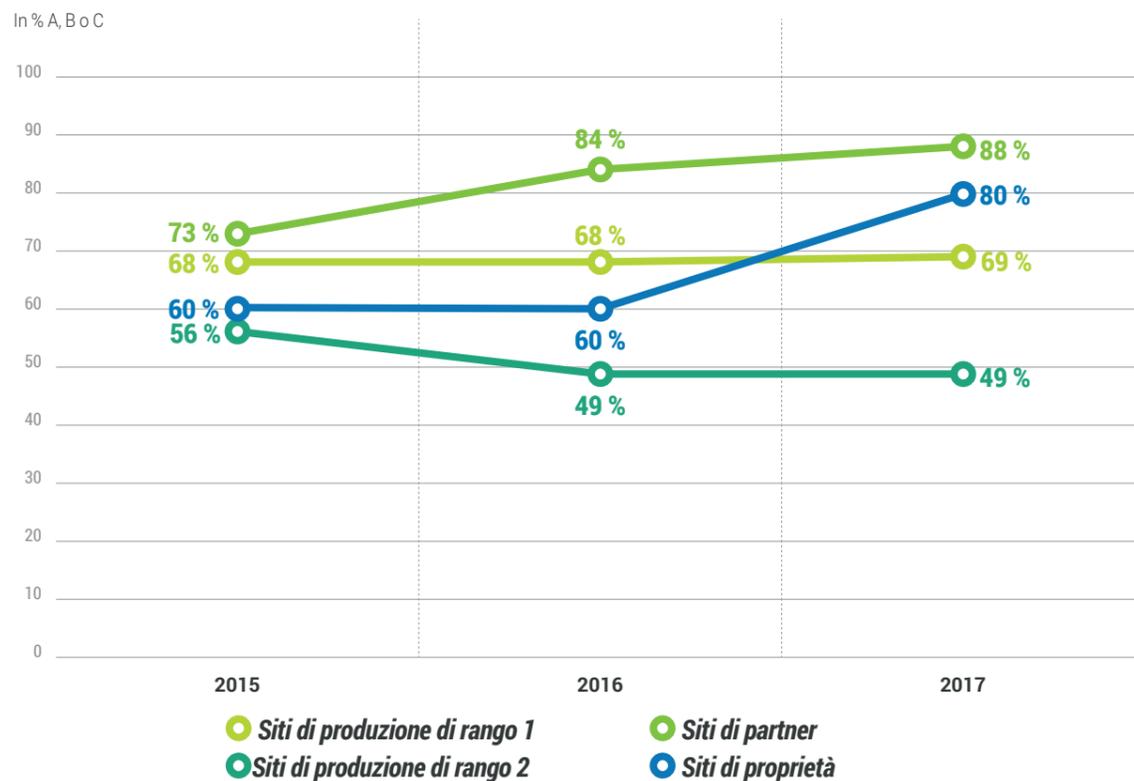
Il 69% dei siti di produzione di rango 1 interessati al nostro programma hanno un livello di performance A, B o C (1% in più rispetto al 2016) come il 49% dei siti di produzione di rango 2 (stabile rispetto al 2016). Nel 2017 sono state realizzate in tutto 1018 valutazioni.

La performance del nostro panel è leggermente in miglioramento ma noi miriamo all'80% dei siti classificati A, B o C entro il 2019. Notiamo che mentre una parte del nostro panel sta migliorando, un'altra sta peggiorando, perché le azioni realizzate volte ad un miglioramento non sono abbastanza durature. Pertanto notiamo le stesse carenze nelle valutazioni successive.

Nel 2018, le squadre responsabili del processo aumenteranno il livello dei requisiti presso i fornitori sulla durata dei piani d'azione, anche la formazione dei valutatori si focalizzerà su questo punto.



### CONFORMITÀ DEI SITI DI PRODUZIONE CHE GESTISCONO LA PRODUZIONE DEI NOSTRI PRODOTTI\*



## SPERIMENTARE CON I PROGETTI PILOTA ANDANDO OLTRE LA CONFORMITÀ

Ogni Paese possiede un proprio quadro normativo e talvolta i requisiti di Decathlon vanno oltre agli adempimenti legali in vigore, motivo per il quale Decathlon per fare rispettare i suoi impegni in tutto il mondo, attiva una pedagogia interna nel sito di produzione condotta dalle squadre locali di Decathlon, incentivata dalla sede o direttamente dalle squadre interessate. Questi approcci pilota consentono di sperimentare, di esplorare, di apprendere e di arricchire i nostri metodi per condividere le buone pratiche e collaborare con gli stakeholder esterni. Ecco tra i tanti tre esempi di gestione che ci consentono di trasformare i rischi identificati in opportunità.



### IL PROGETTO TOGETHER FOR SUSTAINABLE BUSINESS (TSB), INIZIATO IN BANGLADESH E TESTATO IN INDIA E IN CINA

Partecipiamo al programma "Benefits for Business and Workers" d'Impactt dal 2014, per costruire insieme ai fornitori e ai loro dipendenti un'organizzazione del lavoro e una struttura RH basata sulla motivazione e la comunicazione così come un management più cooperativo che coinvolga i dipendenti nel progetto d'Impresa. Utilizziamo le esperienze di questo programma per sviluppare la nostra metodologia, basata su 3 obiettivi: miglioramento dell'efficienza produttiva per i fornitori, dipendenti coinvolti, motivati e meglio retribuiti, partner commerciali stabili per Decathlon.

Il primo progetto pilota è stato condotto da Rabeya HOSSAN (responsabile CSR in produzione) presso 3 fornitori: AJ Super Garments Ltd, Snowtex Outerwear Ltd, Tarasima Apparels Ltd. Bangladesh nel 2015. Il nostro obiettivo era di comprendere come la comunicazione e la motivazione dei dipendenti possa partecipare ad una performance più duratura con un'organizzazione delle risorse umane più stimolante.

Rabeya ha continuato questo lavoro con 2 dei suoi fornitori che sono diventati partner Decathlon.

Rabeya li ha seguiti in azioni concrete: definire i profili aziendali (schede mestieri), lavorare sulla struttura dei premi (ricompense), migliorare la comunicazione con eventi e riunioni tra management e dipendenti, ecc. I risultati sono stati tangibili e monitorati da vicino: nelle tre fabbriche, il tasso di assenteismo è sceso sotto il 2% in 14 mesi.

Nel 2017 abbiamo sostenuto il progetto in Cina e in India adattando i fattori motivazionali a questi diversi contesti. Nel 2017 è stato avviato in India per considerare una nuova politica delle Risorse Umane presso la fabbrica. Questa iniziativa è stata lanciata per risolvere il problema dell'assenteismo e del rinnovamento del personale con conseguente diminuzione della produttività. Molte azioni sono state attuate: una nuova politica di richiesta ferie e un colloquio di uscita più approfondito per capire le cause delle dimissioni e quindi conoscere i punti deboli dell'azienda e capire dove migliorare.

Grazie all'introduzione di questi nuovi termini di dialogo, l'assenteismo si è stabilizzato. La pianificazione delle ferie consente una migliore anticipazione dei picchi di produttività e il turnover si è stabilizzato grazie alla risoluzione delle situazioni di incomprensione dei lavoratori (ad esempio, le condizioni di pensionamento).

In Cina l'obiettivo da raggiungere era la riduzione del turnover. La nostra squadra CSR locale è stata accompagnata da Impactt e dalle squadre Risorse Umane Decathlon Cina, ha condiviso le buone pratiche con i nostri fornitori partner: come reclutare i migliori candidati, come inserire un neo-assunto, come ridurre l'assenteismo non pianificato grazie alla comunicazione, ecc.



### BENESSERE ANIMALE: USARE LE PIUME NATURALI CERTIFICATE

**Ronan LE MOGUEN,**

Responsabile CSR in produzione sulla Responsabilità Umane in Produzione.

#### Come è nato il progetto di certificazione delle piume d'anatra?

Negli ultimi anni abbiamo ricevuto molte domande da parte dei clienti sull'uso delle piume nei nostri prodotti. Alcuni si preoccupavano del maltrattamento animale, come la spiumatura in vivo. I nostri utilizzatori vogliono trasparenza su questo argomento e così abbiamo iniziato con un'ispezione nella nostra catena di approvvigionamento. La sfida con questa materia prima sta nella molteplicità degli attori. Bisognava risalire alle fattorie di riproduzione e ai mattatoi in Cina e nel Vietnam per essere certi che si rispettasse il benessere animale. Ho potuto constatare la situazione in prima persona, visitando le fattorie, i mattatoi e le altre fasi di produzione fino al confezionamento dei nostri prodotti. Esisteva già un sistema di tracciabilità ma era necessario certificarlo.

#### Quali sono stati i grandi impegni assunti nel 2017?

Il piumino d'anatra e d'oca è un sotto-prodotto dell'industria alimentare, lo valorizziamo utilizzandolo in alcune giacche invernali e nei sacchi a pelo, per le sue qualità termiche e la sua leggerezza.

Nel nostro approccio di Responsabilità in Produzione, abbiamo deciso di lavorare unicamente con fornitori certificati RDS (Responsible Down Standard)<sup>(91)</sup> che garantiscono che le piume provengono dall'anatra e dall'oca allevate per la carne e senza atti cruenti. Abbiamo consultato diversi stakeholder interni ed esterni (associazioni delle marche, industriali, ONG) per scegliere questo label.

Miglioreremo la tracciabilità di altre materie prime.



Ronan, Responsable de processus opérationnel Développement Durable chez Decathlon

[http://bit.ly/OPMSviluppo Sostenibile](http://bit.ly/OPMSviluppoSostenibile)



91. <http://responsibledown.org/>

## LAVORARE IN RETE ED ISPIRARE PER AGIRE

### "OPM SD WEEK" : UNA SETTIMANA PER LAVORARE LA FORZA DELLA RETE DI SVILUPPO SOSTENIBILE

A luglio 2017 i responsabili dello Sviluppo Sostenibile in produzione si sono riuniti in Cina per "l'OPM SD WEEK"<sup>(92)</sup>, erano presenti le squadre del Vietnam, di Taiwan, del Portogallo, dell'Italia, della Spagna, della Cambogia, del Bangladesh, dell'Africa, dell'India, della Cina e della Francia, in tutto circa 40 persone.

L'obiettivo di questa settimana è di continuare a costruire una rete internazionale di Sviluppo Sostenibile stabile e solidale. Un momento privilegiato per formarsi, per condividere le migliori pratiche ma anche per confrontarsi sulle difficoltà riscontrate sul campo. La diversità culturale dei membri della rete e le esperienze di ognuno sul campo rendono questi incontri annuali estremamente proficui.



### PEOPLE FIRST : UN EVENTO PER ISPIRARE E STIMOLARE LE SFIDE UMANE

Una delle mission della squadra CSR è di stimolare la consapevolezza collettiva affinché ogni collaboratore possa essere protagonista e possa giocare un ruolo nel proprio ambito. A novembre 2017 ha avuto luogo "People First", un evento per chiarire e condividere le sfide ambientali e sociali dell'Impresa. Quasi 150 partecipanti hanno potuto conoscere i progetti di 10 partecipanti interni ed esterni:

- Francesca Bonelli dell'organizzazione "The United Nations High Commissioner for Refugees" (Alta Commissione delle Nazioni Unite per i Rifugiati) è intervenuta per chiarire le sfide relative ai flussi migratori di persone e in particolare il problema del lavoro forzato collegato a questo fenomeno.
- L'organizzazione BSR ha presentato il progetto "HERproject" per lo sviluppo del potenziale femminile che lavora nelle catene di approvvigionamento globali. Programmi sul luogo di lavoro che promuovono la salute, l'inclusione finanziaria e la parità tra i generi.
- I collaboratori di Decathlon hanno presentato progetti e azioni umane concrete su cui si sono impegnati in prima persona: corsi sportivi nelle scuole indiane da parte dei collaboratori del negozio di Hubli, azioni sociali sul sito del Kipstadium, etc



92. OPM : Operational Process Manager = Responsabile Sviluppo Sostenibile in Produzione

## DIFFONDERE IL MANAGEMENT AMBIENTALE

Il 2 agosto 2017<sup>(94)</sup> la popolazione mondiale ha consumato tutte le risorse naturali che la Terra è in grado di rigenerare da sola in un anno, le risorse si esauriscono sempre prima. Il sovrasfruttamento degli ecosistemi, le emissioni di gas ad effetto serra per produrre e sviluppare la nostra economia, mette in pericolo tutte le nostre attività. Dal rapporto dell'OMS (Organizzazione Mondiale della Salute) del 2016 si evince che ogni anno muoiono da 3,2 a 7 milioni di persone in tutto il mondo a causa dell'inquinamento<sup>(95)</sup>. Dobbiamo agire ed affrontare le sfide relative alla produzione dei prodotti Decathlon: l'utilizzo delle risorse naturali, l'inquinamento industriale dell'acqua, dell'aria e del suolo, l'impatto dei nostri rifiuti e la ripercussione sul riscaldamento climatico e sulla salute delle popolazioni locali.



Decathlon persegue una politica di responsabilità nella produzione e agisce per ridurre sempre di più gli impatti derivanti dalla sua attività, chiedendo ai fornitori coinvolti nelle acque reflue industriali di rispettare il relativo capitolato d'oneri e monitorare il rispetto delle sfide ambientali per ridurre l'inquinamento.

I fornitori sono valutati secondo una griglia d'audit ambientale (A, B, C in base al rischio di inquinamento che rappresentano) e i collaboratori dell'ufficio di produzione sono formati e animati per controllare regolarmente il rispetto di questi requisiti.

### IL MANAGEMENT AMBIENTALE IN CIFRE\*

\* al 31/12/2017

**6 collaboratori** referenti sul management ambientale al servizio delle squadre operative

**294 fornitori** di Rango 1 e Rango 2 coinvolti nella nostra politica ambientale nel 2017

**26,8%**

dei siti di produzione di Rango 1 sono coinvolti e valutati A, B, C secondo la nostra griglia di valutazione, 12,9% dei siti di produzione di Rango 2 coinvolti e valutati A, B, C secondo la nostra griglia di valutazione.

**115 valutazioni** dei siti di produzione sul management ambientale nel 2017

### IL 2017 IN SINTESI

- Diffondiamo il progetto Greenway d'audit ambientale per prevenire il rischio d'inquinamento dell'aria, dell'acqua e del suolo da parte dei nostri fornitori.
- Rafforziamo i nostri controlli presso i fornitori che hanno ottenuto una valutazione "E" secondo la nostra griglia d'audit e ci impegniamo a trovare una rapida soluzione per bloccare questo problema.
- Aumentiamo lo scambio di buone pratiche tra i siti di produzione per valorizzare l'autonomia e la responsabilità favorendo l'aumento delle soluzioni adeguate e giuste.



94. Il Giorno del sovrasfruttamento della Terra, <https://www.overshootday.org/>, calcolato ogni anno dall'ONG Global Footprint Network.

95. <http://www.who.int/mediacentre/news/releases/2016/air-pollution-estimates/fr/>

## IL PROJET GREENWAY, LA CONCRETIZZAZIONE DELLE NOSTRE AMBIZIONI

Nel 2017 abbiamo diffuso una nuova iniziativa chiamata Greenway per prevenire il rischio d'inquinamento dei nostri fornitori.

Questo progetto prevede la protezione dell'acqua, dell'aria e del suolo.

- Inquinamento dell'acqua: assicurarsi che le acque reflue rispettino i requisiti di Decathlon e in presenza di divergenze tra la normativa locale e il nostro capitolato d'oneri, applichiamo la normativa più rigorosa
- Inquinamento dell'aria: assicurarsi che non venga diffuso nulla
- Inquinamento del suolo: assicurarsi che i rifiuti pericolosi non siano trascinati dalla pioggia e non divengano un pericolo per le falde acquifere



Gli audit ambientali permettono di fare una diagnosi della situazione osservata secondo una griglia messa a punto dalle nostre squadre interne, al fornitore sarà attribuito una valutazione finale:

- A Esemplare:** anticipazione dei rischi.
- B Sistema efficace:** gestione efficace dei rischi.
- C Consolidamento:** Gestione dei rischi in corso di consolidamento.
- D Elementare:** rischio di inquinamento entro sei mesi.
- E Inaccettabile:** inquinamento accertato con un reale pericolo per la salute delle popolazioni locali.

Quando i risultati non sono conformi ai limiti fissati (E) il fornitore ha 6 mesi di tempo per identificare le cause e correggere il problema, con l'appoggio delle nostre squadre. Se si tratta di un nuovo fornitore, non facciamo alcun contratto prima della sua messa in conformità.

Nel 2017 abbiamo dato priorità all'accompagnamento dei fornitori che avevano ricevuto una valutazione "E", per farli passare alla "D" e avanzare verso una gestione del rischio sempre più performante. A tal proposito, abbiamo validato 6 formatori interni che si occupano del perimetro Cina, India, Vietnam, Bangladesh, Africa ed Europa per accompagnare i fornitori nel miglioramento delle condizioni di gestione ambientale delle loro fabbriche.

Questo lavoro si è compiuto grazie alla decisione di esternalizzare gli audit ambientali dei nostri fornitori tramite la commissione SGS, in questo modo abbiamo potuto accelerare l'attuazione di questa strategia e settuplicare il numero di fornitori valutati. Questa collaborazione ha permesso alle squadre di concentrarsi sui piani d'azione da attuare presso i fornitori valutati.

Il nostro prossimo obiettivo è che questi audit ambientali possano essere realizzati anche dalle nostre squadre interne.

**FOCUS**  
Un capitolato d'oneri dedicato alle « Acque Reflue » come strumento di inquadramento delle buone pratiche

Il nostro capitolato d'oneri include i principali parametri sul monitoraggio dell'inquinamento dell'acqua e si basa sulle norme internazionali di qualità delle acque reflue definite dalla Banca Mondiale e dal programma ZDHC (Zero Discharge of Hazardous Chemical), i cui lavori sono un riferimento per determinate sostanze pericolose.

97. <http://www.worldbank.org/en/topic/water>

98. <http://www.roadmaptozero.com/>

**FOCUS**  
**L'ambiente e le  
popolazioni locali**

Concentriamo i nostri sforzi sulle fabbriche che hanno dei processi industriali potenzialmente a rischio per l'acqua, l'acqua e il suolo, perché utilizzando molta acqua, prodotti chimici ed energia, cioè tintura, conceria, stampa tessile, trattamento delle superfici metalliche e pitture metalliche.

Le quantità di acque reflue industriali sono un buon indicatore di rischio, perché l'utilizzo di acqua comprende in generale l'utilizzo di prodotti chimici e di calore. Per dare priorità alle nostre azioni, abbiamo definito un limite oltre il quale i fornitori utilizzando questi processi industriali a rischio, devono essere obbligatoriamente valutati: più di 50 m<sup>3</sup> di acque reflue industriali da trattare giornalmente. Valutiamo circa 300 fornitori che rispondono a questi criteri.

**ACCOMPAGNARE I FORNITORI  
VERSO LA RIDUZIONE DELLE LORO EMISSIONI CO<sub>2</sub>**

Per stabilizzare le nostre emissioni di gas ad effetto serra entro il 2021, coinvolgiamo anche i fornitori. Nel 2017 abbiamo avviato il nostro primo lavoro di valutazione su questo tema grazie allo strumento di calcolo d'impatto ambientale Resource Advisor che consente ai partner di realizzare i loro bilanci di CO<sub>2</sub>.

Nel 2018 seguiremo 35 fornitori partner al fine di migliorare le loro pratiche e in particolare 18 partner in Cina. La diffusione di questa iniziativa volta a ridurre le emissioni di CO<sub>2</sub> nei siti di produzione, sarà inizialmente attuata con la formazione per rendere ogni fornitore autonomo nel misurare il proprio bilancio di carbonio. Accompagneremo i fornitori per attuare dei piani d'azione per la riduzione delle emissioni GES e aumentando l'efficienza energetica.

“



**Mamun Talukder RAJIB**, Responsabile CSR nella produzione in Bangladesh.

**LA CONDIZIONE DELLE BUONE PRATICHE E DEL BUONSENNO**

**In qualità di formatore, che cosa fai per accompagnare i fornitori che utilizzano il processo di tintura?**

In Bangladesh abbiamo attualmente 58 fornitori attivi (Rango 1 e 2), tra i quali 18 fornitori erano stati valutati dagli audit ambientali del 2017.

Condividere il buonsenso con i nostri fornitori è una priorità.

La difficoltà maggiore è stata quella di considerare il parametro "colore delle acque reflue" perché i requisiti di Decathlon vanno oltre i vincoli normativi locali e alcuni fornitori del mio panel avevano attuato un ottimo sistema di trattamento delle acque reflue con i responsabili delle fabbriche.

Abbiamo scelto di lavorare sulla base della duplicazione delle buone pratiche osservate altrove, per esempio, proponiamo le buone pratiche delle fabbriche che hanno dei buoni risultati in termini di prevenzione e riduzione dell'inquinamento.

Realizziamo prima uno studio di fattibilità e poi lavoriamo in stretta collaborazione con i responsabili della fabbrica

**In che misura è migliorato l'impatto ambientale di queste fabbriche?**

Durante il 2017 abbiamo identificato presso 4 fornitori la non-conformità ai nostri requisiti.

Questo lavoro collaborativo ha consentito di attuare delle immediate azioni correttive, quali, un processo chimico di decolorazione nel sistema di trattamento delle acque.

Le misure attuate hanno dato dei risultati sulla riduzione dei costi di gestione e sull'aumento di efficienza. Le fabbriche allineandosi agli standard di Decathlon, anticipano il rafforzamento delle future norme locali e sono più durature.

”

# LOGISTICA E NEGOZI



Negozi Decathlon a Taiwan

**19%** delle nostre superfici di proprietà sono eco-certificati in tutto il mondo

**127,2 kWh/m<sup>2</sup>** consumati in media dai negozi  
cioè -8,8% rispetto al 2016

## ECO-SVILUPPARE LA NOSTRA RETE MONDIALE

La nostra mission è rendere accessibile al maggior numero di persone i prodotti sportivi e proprio per questo motivo sviluppiamo delle infrastrutture in tutto il mondo.

I nostri negozi sono progettati tenendo in considerazione il bacino d'utenza e l'accessibilità fisica (trasporti pubblici, piste ciclabili, ecc.). Siamo consapevoli che i nuovi edifici hanno un impatto nell'ambiente e quindi pensiamo al modo migliore per preservare l'ambiente locale e laddove possibile, sviluppare nelle nostre sedi le energie rinnovabili.

Promuoviamo inoltre, l'accesso ai prodotti attraverso lo sviluppo della tecnologia digitale (online) ed esaminiamo le conseguenze dello sviluppo di questa attività e misuriamo gli impatti ambientali di un maggiore utilizzo dei dispositivi informatici legati alla nostra espansione.



Magasin Decathlon à Niort, France

### L'ECO-SVILUPPO IN CIFRE\*

\* al 31/12/2017

**1352** negozi in tutto il mondo, cioè **185 in più del 2016**, 10 nuovi paesi nel 2017

**4928 MWh** d'energia rinnovabile prodotta nel 2017

**78** siti certificati per la performance ambientale in tutto il mondo, 64 siti nel 2016

**6,5%** della nostra attività commerciale proviene dal web

### IL 2017 IN SINTESI

- Promuoviamo l'acquisto di energia verde in tutti i siti francesi (negozi, deposito, sede delle marche...). Abbiamo 4 paesi che producono energia rinnovabile per l'auto-consumo direttamente nei siti: Italia, Spagna, Belgio e Paesi Bassi.
- Promuoviamo un approccio globale di eco-costruzione (eco-design) in sintonia con l'ambiente locale.
- Analizziamo gli impatti dello sviluppo della nostra attività digitale.



Ombrière du magasin Decathlon à Avignon, Le Pontet (France)

## INIZIATIVE E PEDAGOGIA SULLE ENERGIE RINNOVABILI



Mountain Store, site de Marque à Sallanches, France

Promuoviamo in tutto il mondo l'eco-costruzione dei negozi di nostra proprietà. Decathlon lavora con 4 certificazioni riconosciute a livello internazionale: LEED, DGNB, HQE99 e BREEAM. In Francia tutti i negozi di proprietà di Decathlon sono certificati e in Italia dal 2012 tutti i nuovi negozi sono certificati secondo il protocollo LEED. Per gli immobili di non proprietà applichiamo una politica di gestione dell'energia consumata e delle risorse utilizzate: illuminazione LED, Gestione Tecnica dell'Edificio (GTE) che facilita il pilotaggio dei dispositivi tecnici ed elettronici (tipo di utilizzo, orari d'attività, esigenze di comfort e condizioni climatiche) e il controllo dei consumi in tempo reale. Questa politica è sostenuta da un'animazione regolare delle squadre e da una guida ambientale presente in ogni negozio.

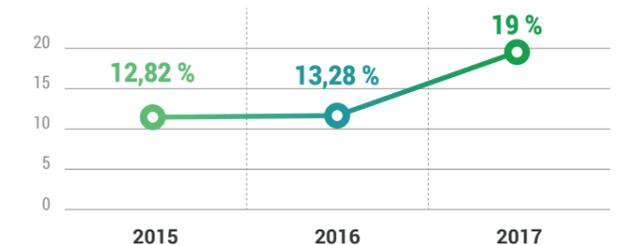
Nel 2017 consapevoli del nostro impatto ambientale, in Francia, Regno Unito ed Italia abbiamo scelto di orientarci verso l'acquisto di energia verde piuttosto che sull'energia proveniente da fonti nucleari, nonostante sia più costosa. I nostri consumi sono protetti da "garanzia di origine" che attesta l'origine rinnovabile (eolica, idrica, solare...) delle fonti di energia utilizzate e assicura l'equivalenza tra la quantità di energia elettrica utilizzata da un negozio e la quantità di energia elettrica prodotta da fonti rinnovabili di energia.

A livello internazionale applichiamo nei nostri negozi le migliori opzioni energetiche, in base all'area geografica e alla normativa locale. Un approccio sul consumo di energia rinnovabile a lungo termine guidato da una persona dedicata.

Il nostro obiettivo: nel 2019 consumare nei nostri negozi circa 80 kWh/m<sup>2</sup>/annui.

### SITI DI PROPRIETÀ CERTIFICATI IN TUTTO IL MONDO

In % di m<sup>2</sup>



## GREEN IT: PENSARE AD UNA TRASFORMAZIONE DIGITALE RESPONSABILE

Nel 2017 abbiamo calcolato il nostro impatto ambientale relativo al campo informatico. La svolta digitale che stiamo vivendo induce ad un raddoppiamento dei dispositivi tecnologici, del consumo di energia e dell'archiviazione sicura dei dati con i quali lavoriamo ogni giorno. Per realizzare un bilancio carbonio abbiamo effettuato un inventario delle diverse categorie di attrezzature informatiche presenti in azienda (negozi, logistica, servizi): PC portatili e fissi, monitor, tablet, registratori di cassa in negozio, telefoni fissi e mobili, server.

Abbiamo collegato questi dati al consumo medio di energia elettrica di questi dispositivi negli anni 2016 e 2017 e abbiamo aggiunto il ciclo di vita delle attrezzature informatiche, dalla produzione all'uso, aggiungendo la fase di fine vita dei componenti.

Seguendo questo inventario abbiamo potuto identificare le piste di lavoro prioritarie attuate nei servizi nel 2017:

- **Componenti:** la produzione di un dispositivo informatico rappresenta circa l'80 % dell'impatto ambientale, noi promuoviamo il recupero, la riparazione, componenti rigenerati o usati. Dopo l'utilizzo rivalorizziamo i componenti utilizzabili e li doniamo alle associazioni.
- **Archiviazione dei dati:** calcoliamo il nostro impatto legato all'utilizzo dei dati archiviati con sistemi esterni (Datacenter) ed è significativo: diffondiamo in tutti i negozi una guida di buone pratiche per ottimizzare l'utilizzo delle applicazioni mail, internet e archiviazione, noti per essere dei divora-energia (consumano molta energia).

In negozio il digitale può anche trovare fonti di energia a risparmio energetico. La dematerializzazione degli scontrini fiscali è attualmente in fase di prova e lo spegnimento dei registratori di cassa e dei dispositivi elettronici portatili è per i collaboratori automatizzato.



## IMPLICARSI NELLE DINAMICHE TERRITORIALI



Un negozio Decathlon si interfaccia continuamente con l'ambiente in cui è inserito (territorio, società, zona commerciale attiva o in evoluzione), contribuendo allo sviluppo del tessuto locale che li circonda. Ogni sito, ogni negozio e ogni deposito, è un'entità con una vita propria: comunità di sportivi, associazioni, utilizzatori dei campi sportivi, contributi al rispetto dell'ambiente e attraverso la proposta sportiva, ognuno può avere un impatto positivo sugli stakeholder locali: utilizzatori, abitanti, istituzioni, scuole ma anche sulla vita economica, offerte di lavoro ed acquisti locali.

### II 2017 IN SINTESI

- Il Kipstadium, il sito del Marchio Decathlon dedicato agli sport di squadra, analizza la sua impronta ecologica.
- Aumentiamo la raccolta dei rifiuti intorno ai nostri siti coinvolgendo collaboratori e clienti.
- Sviluppiamo, proponiamo prodotti e comunichiamo con le comunità locali.



## SPORTDAYS: SPORT GRATUITO PER TUTTI

Giornate felici, rilassanti, divertenti, ma soprattutto giornate di sport! Nel pieno rispetto del senso di Impresa, Decathlon Italia ha lanciato sin dal 2015 gli SPORTDAYS con l'obiettivo di creare e sviluppare una relazione con l'utilizzatore, condividendo un'esperienza sportiva nello stesso giorno in tutti gli store italiani e condividere la passione sportiva e/o scoprire nuove discipline.

Gli SPORTDAYS sono eventi esclusivi con partecipazione gratuita rivolti ai possessori Carta Decathlon, agli user sportivi regolari ed esperti, ma anche ai principianti o a coloro che desiderano avvicinarsi allo sport. Offrono ai clienti dei gadgets personalizzati per l'evento.

Gli SPORTDAYS "godono" di un portale dedicato in cui l'utilizzatore può informarsi ed iscriversi agli eventi del negozio che desidera: [eventi.decathlon.it](http://eventi.decathlon.it)

Inoltre, localmente, sono stati organizzati oltre 100 eventi (quasi 8000 utilizzatori).



SPORTDAYS Parco di Monza



RUNDAYS Ottobre 2017: in collaborazione con R101

L'EDIZIONE 2017 È STATA UN SUCCESSO, I N° LO DIMOSTRANO:

2016:  
**26.976** su 7 eventi

2017:  
**55.541** su 10 eventi nazionali



Video finale SPORTDAYS 2017

## PLAY&FUN: PROGETTO SPORT IN CLASSE

Nato dall'idea del negozio di S. Giovanni Lupatoto (Verona) il progetto è uno schema collaudato, formativo e divertente, che porta gli alunni a vivere una nuova esperienza con la possibilità di provare attrezzature sportive nuove e conoscere diversi sport.

Gli sport proposti sono sempre adattati all'età degli studenti e per eventuali alunni con disabilità, per permettere loro di divertirsi in completa sicurezza. Questo progetto è finalizzato a diffondere ed implementare i valori educativi dell'attività ludico-sportiva per coniugarli con l'educazione alla socialità, alla legalità, al rispetto, alla tolleranza, all'integrazione.

Particolarità dell'iniziativa è la connotazione pluridisciplinare, poiché intende fornire stimoli per azioni didattiche che sviluppino gli schemi motori di base, le capacità coordinative e la propriocettività.

L'incontro con le scuole, ci ha permesso di approfondire il rapporto con tutto il corpo scolastico: dai dirigenti alle famiglie degli alunni.



## L'EVOLUZIONE DELLA FIDELITY CARD: L'ESPERIENZA SPORTIVA

Regalare emozioni portando lo sport vicino ai nostri clienti/ utilizzatori sportivi, aiutare a scoprire nuove pratiche sportive e nuovi luoghi di pratica, dare la possibilità ai clienti di condividere con i club del territorio e con i nostri collaboratori sport leader il piacere di praticare sport.

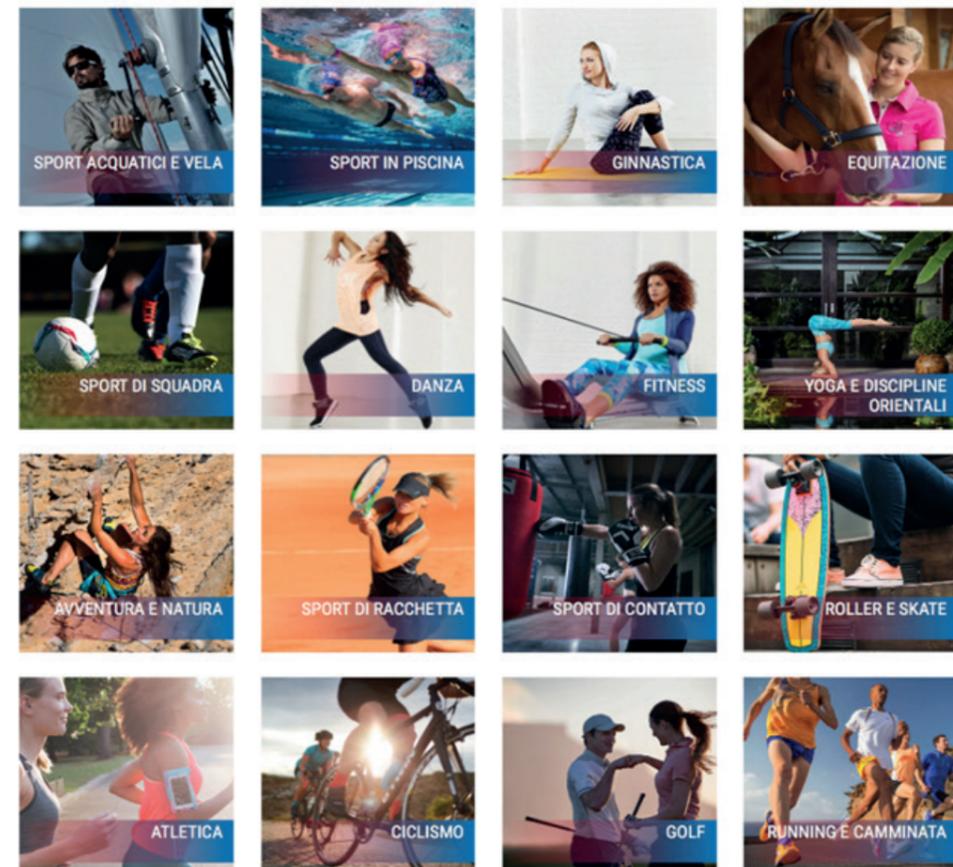
Perché rendere accessibile il piacere e i benefici dello sport al maggior numero di persone è la causa per cui "lottiamo" ogni giorno.

Dall'acquisto sportivo all'esperienza sportiva, sogniamo di migliorare la vita delle persone attraverso lo sport.

Da giugno 2017 promuoviamo ai possessori di carta Decathlon, all'interno dei vantaggi del programma fedeltà dedicato agli sportivi fidelizzati, la possibilità di scegliere un'esperienza sportiva prenotabile su tutto il territorio italiano, presso oltre 1800 strutture che offrono circa 13500 tipologie di attività legate a 124 sport differenti.

Dal suo lancio (giugno) fino a dicembre 2017, circa 12000 clienti hanno scelto questo vantaggio ed hanno potuto scoprire e godere dell'emozione di praticare sport e in molti casi di iniziare a praticarlo costantemente associandosi ai club del circuito.

Sito esperienza sportiva: [www.esperienzaspportiva.decathlon.it](http://www.esperienzaspportiva.decathlon.it)





**COME BASARSI SUI VALORI E SUI PUNTI FORTI PER SVILUPPARCI IL PIÙ VICINO POSSIBILE AGLI UTILIZZATORI E AI LORO BISOGNI?**

Jean-Marc Lemièrre, *Essaimeur de talents chez Decathlon*

**Nel 2017 Decathlon ha aperto in 10 nuovi Paesi. Come integrarci?**

La nostra ambizione è innanzitutto di essere un'azienda locale in ogni territorio e in ogni città in cui siamo presenti, per rendere lo sport accessibile al maggior numero di persone. Non vogliamo essere un'impresa centralizzata alla conquista del mondo, per questo motivo è fondamentale osservare, assimilare la cultura locale e rispettare le usanze dei collaboratori. Sono valori che diffondiamo ma le radici locali sono molto profonde, in tutto il mondo abbiamo la stessa ambizione: creare un contatto con i nostri utilizzatori sportivi per proporre loro la migliore attrezzatura sportiva; quindi è necessario che i nostri collaboratori siano originari del luogo per costruire un contatto autentico e personificato.

**Nell'era dell'e-commerce e della rivoluzione digitale come può un'Impresa Multinazionale essere locale?**

I nostri prodotti devono essere accessibili a tutti e il progresso digitale ci dà la possibilità di proporre queste esperienze sportive in tutto il mondo. Tuttavia, la nostra responsabilità è di osservare i bisogni dei nostri utilizzatori per soddisfare le loro richieste e per sviluppare un'offerta localmente adeguata che creerà un beneficio duraturo per tutti, ed è per questo motivo che le responsabilità vengono assunte dagli attori locali che creano le loro reti di partner e sviluppano la loro offerta.



**OTTIMIZZARE LA GESTIONE DELL'ENERGIA E DEI RIFIUTI**

"Assicurare a tutti l'accesso a sistemi di energia economici, affidabili, sostenibili e moderni" è l'obiettivo 7 dell'ONU (L'Agenda 2030 con i 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile).

Per affrontare questa sfida globale Decathlon si prefigge di ridurre le risorse consumate, soprattutto materie prime ed energia.

In ogni Paese in cui ci sono dei punti vendita nominiamo un leader del consumo energetico che ha il compito di sensibilizzare sul risparmio energetico dei siti. Nel 2017 questa gestione ha consentito di ridurre nei negozi il consumo energetico del 8,8%. Nel 2017 l'apertura di nuovi punti vendita ha comportato una maggiore produzione di rifiuti. Questo tema sfida sempre di più gli utilizzatori e i collaboratori che hanno moltiplicato le iniziative in tutto il mondo. Siamo dinamici, con un margine di progresso davanti noi: dobbiamo capitalizzare le nuove pratiche e diffondere rapidamente un approccio di maggiore ampiezza sul tema della raccolta differenziata e sul recupero dei rifiuti.



Panneaux photovoltaïques, Magasin Decathlon d'EVERE, Belgique

**LA GESTIONE DELL'ENERGIA E DEI RIFIUTI IN CIFRE\***

\* al 31/12/2017

**39** leader Energia in ogni Paese, sono responsabili del risparmio energetico dei siti Decathlon, 14 in più rispetto al rapporto 2016

**1575** tonnellate di manubri riciclati, cioè il 63% in più del 2016

**Consumo energetico:**

**127,2 kWh/m<sup>2</sup>** per i negozi, cioè -8,8% rispetto al 2016

**74 kWh/m<sup>2</sup>** per i depositi, cioè +8,5% rispetto al 2016

**707** negozi con illuminazione LED, Cioè il 55,3% dei negozi (di proprietà + in affitto)

**IL 2017 IN SINTESI**

- La rete nazionale dei leader ambientali si amplia diventando più strutturata e aumentano i Paesi che stabiliscono la loro strategia locale.
- La percentuale di raccolta differenziata dei nostri rifiuti ha subito un peggioramento a livello mondiale ma un miglioramento nei negozi dei paesi europei.



## UNA RETE MONDIALE DEDICATA ALLA GESTIONE DELL'ENERGIA

Per rispondere alla sfida globale sull'esigenza di una riduzione dei consumi energetici, abbiamo attivato una rete di leader Energia che si dedica totalmente a questo tema. Queste squadre vengono sensibilizzate ogni trimestre al risparmio energetico e si occupano del consumo energetico nei negozi e nei depositi del loro Paese, raccolgono i dati ambientali (consumo elettrico, energie rinnovabili, gas naturale, produzione di rifiuti e raccolta differenziata) e definiscono una strategia da attuare localmente che sia adatta ai bisogni e alle risorse del territorio e quindi l'attuazione di un piano d'azione.

I dati raccolti consentono di ricavare delle informazioni affidabili sugli impatti ambientali dei loro siti per calcolare le più importanti fonti di emissione e di conseguenza per orientare i piani d'azioni.

È una rete di Leader che agisce localmente nel modo più adeguato, poiché ogni paese ha dei bisogni e delle risorse differenti in base al clima (riscaldamento, climatizzatore, bisogno di più o meno luce ecc.) e alle risorse disponibili (energia ricavata da pannelli fotovoltaici, possibile nelle zone più soleggiate).

Questa organizzazione permette lo scambio di buone pratiche rese note a tutti ma anche un aumento della competenza sul tema dell'efficienza energetica che consente la flessibilità e l'adeguatezza delle decisioni nonché la rapidità di attuazione in ambito locale.



### EVOLUZIONE DEI CONSUMI ENERGETICI\*

\* kWh per m<sup>2</sup> annui nei negozi e nei depositi di tutto il mondo

● Negozi  
● Depositi



## LA POLITICA DI GESTIONE E TRATTAMENTO DEI RIFIUTI CONTINUA A CRESCERE

Tutte le nostre attività producono rifiuti che ogni giorno vengono trattati dalle squadre dei negozi, delle sedi centrali, dei servizi e dei depositi. Si tratta principalmente di carta, cartone, plastica, ferro/acciaio e legno, rifiuti provenienti dagli imballaggi, dai prodotti difettosi e dai consumabili giornalieri.

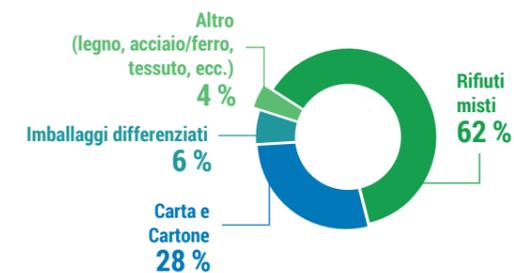
Nel 2017 oltre 88 002 tonnellate di rifiuti sono stati generati dai nostri siti.

Alcuni Paesi per la gestione dei rifiuti collaborano con dei terzisti ma sono ancora molti i paesi che non hanno raggiunto questo livello di maturità, Decathlon dipende in gran parte dalle filiere di recupero esistenti e dalle normative locali. Consapevoli della strada da percorrere, vogliamo costruire una rete di leader autonomi e responsabili come quella sulla gestione del consumo energetico.



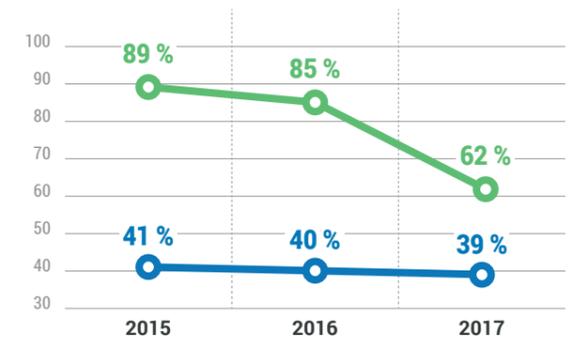
### RIFIUTI GENERATI NEI NOSTRI SITI IN TUTTO IL MONDO\*

\*Negozi Decathlon, sedi delle Marche, depositi



### EVOLUZIONE DEL TRATTAMENTO RIFIUTI DA PARTE DEL TEAM\*

● Negozi: ● Depositi



### IN ITALIA:

● Raccolta differenziata di Carta e cartone	3183 t
● Raccolta differenziata degli imballaggi	4063 t
● Raccolta differenziata della plastica	149 t
● Raccolta differenziata di altro (legno, ferro, tessile, ecc.)	570 t
● Indifferenziato	38 t

## PER LE NOSTRE GRUCCE (APPENDINI), APPLICARE LA STRATEGIA DELLE 3 R (RIDURRE, RIUTILIZZARE, RICICLARE)

Nel 2014 abbiamo avviato un progetto per appendere i prodotti Decathlon direttamente in fase di produzione. Dal 2015 l'abbigliamento arriva in negozio direttamente in gruccia. Volevamo creare un circuito di recupero ad anello chiuso per ridurre i rifiuti e le nostre emissioni GES.

Attualmente, in 8 paesi le squadre recuperano le grucce per riciclarle e farne delle nuove per Decathlon. Nel 2017 sono state riciclate 1575 tonnellate di grucce in plastica cioè + 63 % rispetto all'anno precedente (964 tonnellate nel 2016). Inoltre, tutte le grucce acquistate quest'anno contengono il 50 % di plastica riciclata.

Organizziamo la raccolta delle grucce in Belgio, nei Paesi Bassi e in Germania affinché siano riutilizzate senza essere riciclate. Nel 2017, 200 000 grucce raccolte hanno consentito di risparmiare 19 tonnellate di CO<sub>2</sub>.

## TRASPORTARE I PRODOTTI, FAVORIRE L'ECO-MOBILITÀ

L'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) dichiara che 12,6 milioni di morti premature ogni anno sono attribuibili al peggioramento delle condizioni ambientali, in particolare all'inquinamento atmosferico<sup>(111)</sup>.

Congiuntamente, il programma delle Nazioni-Unite per l'Ambiente afferma che il trasporto è in gran parte responsabile dell'inquinamento atmosferico, fonte principale di emissioni di gas ad effetto serra.

Di fronte all'emergenza ambientale è necessario trovare delle alternative che riducano gli impatti sull'ambiente e favoriscano la mobilità sostenibile. Il trasporto (ferroviario, aereo, stradale, marittimo...) è uno dei settori prioritari su cui agire per migliorare la qualità dell'aria, dell'acqua e per lottare contro l'inquinamento acustico in ambiente urbano.

Per quanto riguarda la nostra attività, Decathlon agisce su 3 live:

- Trasporto e deposito merci
- Spostamento dei clienti e dei collaboratori fino ai nostri negozi, piattaforme logistiche e uffici
- Promuovere la mobilità dolce negli spostamenti quotidiani degli utilizzatori.

Per soddisfare i nostri utilizzatori i prodotti devono essere disponibili in negozio rispettando costi e tempi di consegna.



### IL TRASPORTO E LA MOBILITÀ IN CIFRE\*

\* al 31/12/2017

**54,91 m<sup>3</sup>**

Volume medio di carico per camion tra i depositi di grandi volumi verso i depositi di distribuzione in Europa contro i 54,04 m<sup>3</sup> del 2016, cioè +1,61%

**385 g eq. di CO<sub>2</sub> emessi** dai prodotti Decathlon consegnati in Europa, cioè il 2,4% in più rispetto al 2016

**21,86%** di trasporto multimodale in Europa, cioè +3,31% rispetto al 2016

### 2017 IN SINTESI

- Per il trasporto dei nostri prodotti privilegiamo l'utilizzo di mezzi di trasporto meno inquinanti per l'ambiente, trasporto ferroviario e marittimo.
- Per quanto riguarda le consegne in Francia e la distribuzione nei paesi europei, ci impegniamo a ridurre notevolmente il trasporto aereo che è il mezzo più inquinante. Il nostro obiettivo è di annullare prima possibile il trasporto dei prodotti via aereo.
- Massimizziamo il numero di prodotti trasportati grazie ad imballaggi meno ingombranti e alla disposizione dei prodotti ottimizzata nella confezione.

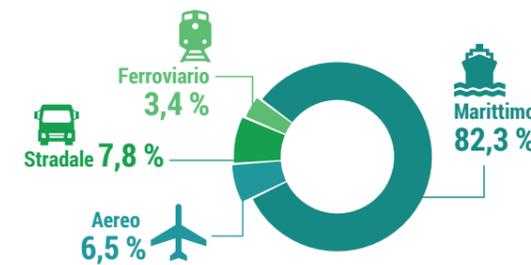


111. <http://www.who.int/mediacentre/news/releases/2016/deaths-attributable-to-unhealthy-environments/fr/>

## RIPARTIZIONE DEI PRODOTTI TRASPORTATI IN EUROPA PER MODALITÀ DI TRASPORTO

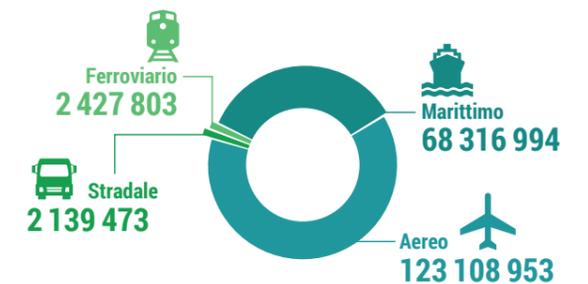
### RIPARTIZIONE DEI VOLUMI DI PRODOTTO TRASPORTATI CON MEZZO DI TRASPORTO\*

\* al 31/12/2017



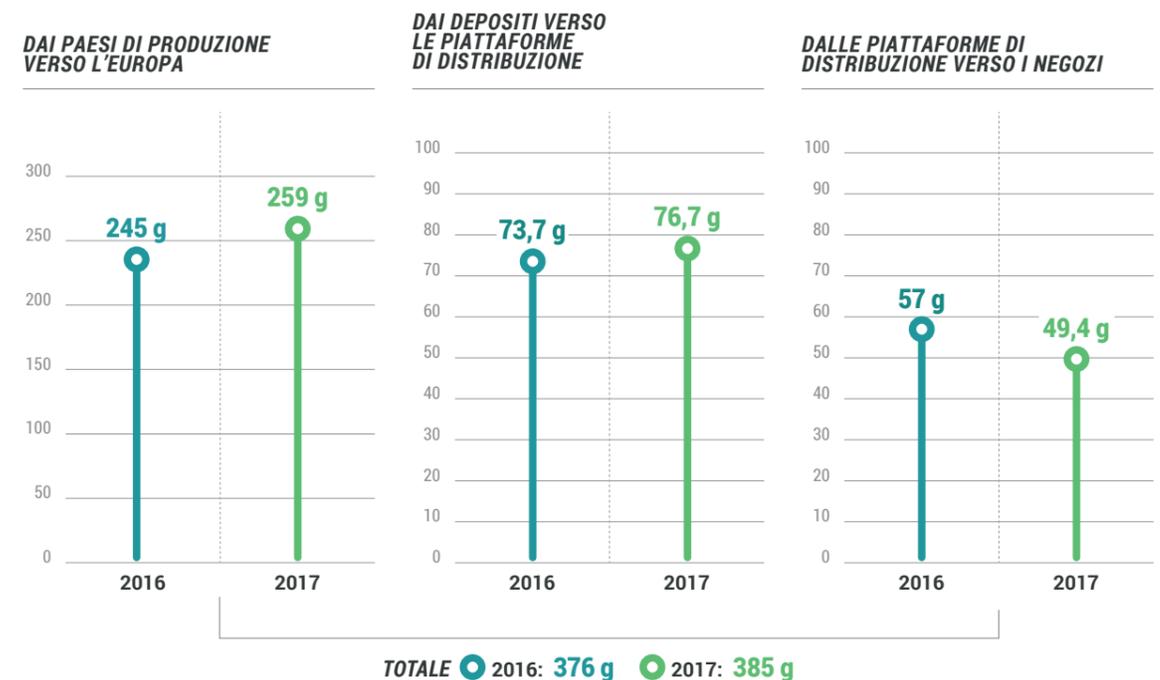
### EMISSIONI DI CO<sub>2</sub> PER MEZZO DI TRASPORTO\*

\*In T. eq. CO<sub>2</sub>



## EVOLUZIONE DELL'IMPATTO AMBIENTALE DEI PRODOTTI CONSEGNAI NEI NEGOZI EUROPEI\*

\* In g. eq. di CO<sub>2</sub> per articolo



## IMMAGAZZINARE E TRASPORTARE

Le squadre della logistica si allineano continuamente alle nuove strategie e alle ambizioni dell'Impresa per soddisfare i nostri utilizzatori e consegnare i prodotti ai negozi prima possibile. Lavorano ogni giorno per ridurre le distanze percorse dagli articoli e per ottimizzare i carichi nei mezzi di trasporto.

Per quanto riguarda le modalità di trasporto utilizzate per la spedizione dei nostri prodotti vengono identificate varie leve d'azione:

- Il 20 novembre 2017 il primo treno proveniente da Wuhan in Cina è arrivato direttamente nella piattaforma multimodale di Dourges per rifornire i negozi Decathlon. Nel 2018 la piattaforma di Dourges accoglie i treni condivisi e i treni blocco.



Finora i container erano trasportati dai "treni condivisi" con altre Imprese, grazie a questa modalità di trasporto Decathlon è riuscita ad aumentare del 300% il volume delle merci trasportate annualmente su treno.

Il deposito di Dourges gestirà mediamente 30 container alla settimana cioè circa 460 000 articoli. I prodotti una volta arrivati saranno trasportati verso i depositi regionali di tutta Europa e poi smistati nei diversi negozi europei.

Creando questo collegamento diretto tra le fabbriche Cinesi e i depositi continentali in Francia, una parte del trasporto aereo e marittimo sarà trasformata in trasporto ferroviario riducendo della metà il tempo di trasporto dei prodotti (rispetto a quello marittimo) ma anche il numero di trasporto via camion.

Il trasporto ferroviario ridurrà del 36 % le emissioni di CO<sub>2</sub> legate a questa attività.

- Decathlon Francia si impegna di ridurre il trasporto aereo in modo tale che prima possibile nessun prodotto venduto nei negozi francesi sia oggetto di questa modalità di trasporto.
- Privilegiamo il trasporto marittimo e lavoriamo solo con le compagnie di navigazione censite da "Clean Cargo Ranking Group".

La nostra priorità è l'ottimizzazione dei carichi e tal proposito, nella progettazione del nostro packaging abbiamo sviluppato delle scatole con un ingombro minimo che ci ha consentito di aumentare il riempimento dei container.

Dal 2016 il progetto "Optibox" ci consente di lavorare sulla scelta della scatola e sul riempimento dello spazio vuoto, abbiamo così ottimizzato il container di 79 milioni di prodotti risparmiando 575 tonnellate eq. di CO<sub>2</sub>, 4322 m<sup>3</sup> di acqua e circa 10 milioni di euro.

Nel 2017 grazie al lavoro e all'animazione delle squadre operative della logistica, il volume medio di riempimento ha raggiunto 54,91 m<sup>3</sup> per camion, cioè +1,61 % in più rispetto al 2016, per 14 666 articoli per camion.



**Grégoire GENEAU,**  
Supply & Logistics  
International financial controller

“ Il treno è una buona alternativa ecologica al trasporto aereo, è veloce ed economico e stiamo lavorando all'intensificazione di questa modalità di trasporto. ”

## FAVORIRE L'ECOMOBILITÀ DELLE PERSONE

Con l'ideazione e la vendita di biciclette e monopattini a prezzi accessibili, Decathlon promuove la mobilità dolce in tutto il mondo.

Nel 2017 Decathlon ha venduto circa 4 milioni di biciclette in tutto il mondo, senza distinzione di categoria (bici da città, ibride ed intermodali) e per tutte le età.

Facilitando la manutenzione e la riparazione, vogliamo incoraggiare l'utilizzo regolare e a lungo termine.

- I laboratori hanno riparato 685000 biciclette in tutto il mondo, pari ad una crescita del 11 % rispetto al 2016.
- Il mercato dei pezzi di ricambio ha avuto un incremento del 10 % rispetto al 2016.

## LE SFIDE DELLA MOBILITÀ

In Italia a settembre è stata organizzata "la quindicina della mobilità". Una sfida che per il 2° anno consecutivo ha coinvolto Decathlon Italia e il cui obiettivo era di incoraggiare i collaboratori ad usare la bici per recarsi a lavoro. Abbiamo calcolato che i nostri collaboratori in questo periodo hanno effettuato 700 tragitti in bicicletta, pari a 35 000 chilometri.



118. <https://www.lovetoride.net/italia/companies?locale=it-IT>

# INDICATORI E METODOLOGIE



## INDICATORI DI PERFORMANCE



### OBIETTIVI E STRATEGIE

COMPANY PROFILE (PROFILO AZIENDALE)	2016	2017
Fatturato Decathlon	Mondo: 9,97 Mds € / Italia: 1,2 Mds €	Mondo: 11 Mds € / Italia: 1,6 Mds €
Crescita Fatturato/n-1	Mondo: +9,5% / Italia: 7,4%	+10,8% (Nota 1)
Clienti sportivi (milioni)	225	250
Negozi Decathlon	Mondo: 1 176 / Italia: 109	Mondo: 1352 / Italia: 115
Nuovi punti vendita n/n-1	Mondo: +164 / Italia: +7	Mondo: +185 / Italia: +6 (Nota 2)
Paesi di distribuzione	29	39
Depositi e piattaforme logistiche	45	58
Marche Passione	50	69
Prodotti venduti (Mds)	1,054	1,204
Paesi di produzione:		
• con squadre Decathlon fisicamente presenti	22	25
• senza squadre Decathlon fisicamente presenti	27	24
Uffici di produzione Decathlon	39	43
Fornitori per i prodotti Decathlon	1 213 fornitori di Rango 1 (prodotti finiti & componenti) 109 fornitori di Rango 2	1 090 fornitori di Rango 1 (prodotti finiti & componenti) 314 fornitori di Rango 2  In Italia 90 Fornitori Rango 1 15 Fornitori di Rango 2
Collaboratori incaricati della relazione con i fornitori e dell'animazione	1 943	1 644
Siti di produzione Decathlon	10	10
Accantonamenti e garanzie per rischi ambientali	0	0

Note metodologiche RSS2017:

Nota 1: A tassi di cambio costanti

Nota 2: Solo aperture e non considerando le chiusure (in Italia non ci sono state chiusure)

CAMBIAMENTO CLIMATICO	2016	2017
Emissioni di gas a effetto serra in tonnellate di CO <sub>2</sub> equivalente per scope (dal 1/01 al 31/12):	7 181 737 Tonnellate di CO <sub>2</sub> equivalente (Nota 3)	8 245 543 Tonnellate di CO <sub>2</sub> equivalente (Nota 4)
• Scope 1	21 661 Tonnellate di CO <sub>2</sub> equivalente	27 806 Tonnellate di CO <sub>2</sub> equivalente
• Scope 2	165 717 Tonnellate di CO <sub>2</sub> equivalente	177 970 Tonnellate di CO <sub>2</sub> equivalente
• Scope 3	6 994 359 Tonnellate di CO <sub>2</sub> equivalente	8 039 767 Tonnellate di CO <sub>2</sub> equivalente
Ripartizione delle emissioni di gas a effetto per attività (dal 1/01 al 31/12):		
• Produzione Prodotti	72% (Nota 3)	73%
• Spostamento dei clienti	17%	15%
• Trasporto dei prodotti	4%	5%
• Gestione e costruzione dei siti	5%	5%
• Spostamento dei collaboratori	2%	2%

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 3:** Questi perimetri corrispondono agli scope 1,2 e 3 del metodo GHG Protocol. Le cifre comunicate per il bilancio globale 2016 e 2017 sono arrotondate al millesimo.

Il bilancio delle emissioni di gas a effetto serra è stato riesaminato per l'esercizio 2016:

- per quanto riguarda lo Scope 1 non figurava il consumo di gas naturale del 2016 che è stato completato nel 2017

- per quanto riguarda lo Scope 3, è stato effettuato un aggiornamento dell'impatto ambientale dei prodotti a causa del nuovo metodo d'estrazione di dati in modo automatizzato e delle nuove modellizzazioni d'impatto ambientale dei prodotti realizzati nel 2016. Questi dati permettono di affinare il risultato dell'impatto dei prodotti ed è per questo motivo che l'impatto dello scope 3 è aumentato.

**Nota 4:** Avevamo previsto un picco di 7,8 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub> nel 2017 e abbiamo finalmente raggiunto 8,2 milioni di tonnellate di CO<sub>2</sub>, quindi una differenza del 5%. C'è una variazione di +14,8% rispetto al 10% previsto (considerando la rigenerazione dei dati del 2016). L'evoluzione della nostra crescita economica (CA e quantità) è sempre parallela alla curva delle nostre emissioni di CO<sub>2</sub>.



	2016	2017
<b>ORGANICO COMPLESSIVO E RIPARTIZIONE DEI COLLABORATORI PER GENERE, PER ETÀ E PER ZONA GEOGRAFICA</b>		
Organico complessivo (al 31/12)	Mondo: 78 267 / Italia: 8131 (compresi Contratti a tempo determinato)	Mondo: 82 171 / Italia: 8379 (compresi Contratti a tempo determinato) (Nota 5)
Organico per genere (al 31/12)		
donne	Mondo: 49% / Italia: 54,7%	Mondo: 48,5% / Italia: 54,5%
uomini	Mondo: 51% / Italia: 45,2%	Mondo: 51,5% / Italia: 45,3%

	2016	2017
Organico per fascia d'età (al 31/12)		
< 20 anni	Mondo: 3,9% / Italia: 0,1%	Mondo: 4,9% / Italia: 0%
20-29 anni	Mondo: 65,62% / Italia: 51,3%	Mondo: 63% / Italia: 42,3%
30-39 anni	Mondo: 21,79% / Italia: 38,8%	Mondo: 22,5% / Italia: 44,7%
40-49 anni	Mondo: 6,91% / Italia: 9,8%	Mondo: 7,5% / Italia: 11,9%
> 50 anni	Mondo: 1,78% / Italia: 0,5%	Mondo: 2,1% / Italia: 1%
Organico per zona geografica (al 31/12)		
Europa & Russia	73,6% (Nota 6)	71,9%
Asia	23,5%	24,7%
Africa & Medio-Oriente	1,4%	1,7%
America	1,5%	1,6%
Oceania	n/a	n/a
Organico per attività (al 31/12)		
Commercio	76,2%	74,3%
Logistica	11%	11,2%
Produzione	6,1%	6,2%
Uffici Direzionali	6,7%	8,4%

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 5:** Questo indicatore prende in considerazione i collaboratori con contratto a tempo determinato, indeterminato e gli stagisti

**Nota 6:** I dati del 2016 sono stati ricalcolati perché abbiamo ridefinito le zone geografiche per il rapporto sullo sviluppo sostenibile 2017

	2016	2017
<b>RETRIBUZIONE ED EVOLUZIONE DELLE RETRIBUZIONI (NEL MONDO)</b>		
Massa salariale nel Mondo in € (dal 1/01 al 31/12)	1 793 615 773	2.026.583.062
% della massa salariale / cifra d'affari (dal 1/01 al 31/12)	18%	18%
<b>ORGANIZZAZIONE DELL'ORARIO DI LAVORO</b>		
% di dipendenti con contratto a tempo indeterminato (al 31/12)	Mondo: 70,6% / Italia: 73,05%	Mondo: 72,8% / Italia: 76,4% (Nota 7)
% di dipendenti con contratto a tempo determinato (al 31/12)	n/d	Mondo: 27% / Italia: 23,6%

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 7:** Sono 59 792 i collaboratori nel mondo con contratto a tempo indeterminato e 22 220 con contratto a tempo determinato.

Un dato che va relativizzato in base alla stagionalità e alla normativa di ogni paese. La restante % rappresenta gli stagisti presenti nel mondo (in Italia, 6403 collaboratori con contratto a tempo indeterminato e 1976 con contratto a tempo determinato).

	2016	2017
<b>FORMAZIONE (NEL MONDO)</b>		
% della massa salariale destinata alla formazione in Francia (dal 1/01 al 31/12)	3,86%	3,98%
Collaboratori monitori che hanno fornito almeno una formazione nel corso dell'anno (dal 1/01 al 31/12)	10.872	9 554 (Nota 8)
Ore complessive di formazione in aula (dal 1/01 al 31/12)	Mondo: 1 604 669 / Italia: 85862 (aula+elearning)	Mondo: 1 154 105 / Italia: 8564 (Nota 9)
Ore complessive di formazione in modalità e-learning (dal 1/01 al 31/12)	179.305	Mondo: 240 588 / Italia: 34743 (Nota 10)
Collaboratori che hanno seguito almeno 1 formazione e-learning (dal 1/01 al 31/12)	34 850	57 057
Collaboratori che hanno seguito una formazione qualificante del Programma UP (dal 1/01 al 31/12)	Bac + 2 (laurea breve): 5 laureati / 17 in corso Licence (laurea triennale): 2 laureati / 1 in corso Master (laurea magistrale): 10 laureati / 4 in corso CQP (Certificato di qualificazione Professionale Caccia: 29 in corso	24 VAE (Nota 11)
Collaboratori che hanno seguito una formazione qualificante del Programma HOPE (dal 1/01 al 31/12)	24	24 (Nota 12)

**Note metodologiche RSS2017:**

**Note 8:** Prende in considerazione le persone iscritte come monitori su MyProgress e che hanno realizzato almeno 1 ora di formazione all'anno  
**Nota 9:** Le ore complessive di formazione in aula includono le formazioni MyProgress e quelle di Decathlon Exchanges.  
 I dati del 2016 sono stati revisionati a seguito del cambiamento del processo di recupero dei dati per il 2017 (nessun controllo incrociato tra l'organico myidentity e l'organico retribuito)  
**Nota 10:** Le ore complessive di formazione in modalità e-learning includono le ore di formazione teoriche con MYLO. Sulla piattaforma ci sono in tutto 17 209 contenuti e-learning, quindi 7788 dal 01/01/2017.  
**Nota 11:** Il Programma UP è una formazione universitaria proposta da Decathlon e dai partner che hanno validato l'esperienza professionale dei collaboratori (VAE: validazione dell'esperienza acquisita)  
**Nota 12:** Il Programma HOPE è una formazione manageriale interna di tipo MBA Corporate in collaborazione con la Scuola IESEG (Master in Management)

	2016	2017
<b>MISURE INTRAPRESE A FAVORE DELL'UGUAGLIANZA TRA UOMINI E DONNE (MONDO)</b>		
Ripartizione dei collaboratori per genere (al 31/12)		
Mondo	il 51,2% Uomini - il 48,8% Donne	il 51,5% Uomini - il 48,5% Donne
Europa & Russia	il 50,9% Uomini - il 49,1% Donne	il 51,3% Uomini - il 48,7% Donne
Asia	il 50,9% Uomini - il 49,1% Donne	il 51% Uomini - il 49% Donne
Africa & Medio-Oriente	il 59,1% Uomini - il 40,9% Donne	il 58,5% Uomini - il 41,5% Donne
America	il 61,7% Uomini - il 38,3% Donne	il 59,1% Uomini - il 40,9% Donne
Oceania	N/A	N/A
Donne manager in azienda (al 31/12)	4 096 e il 34,6% dei manager in totale	4 713 e il 36% dei manager in totale (Nota 13)

	2016	2017
<b>Lotta contro le discriminazioni (nel Mondo)</b>		
% di persone over 50 e + (al 31/12)	0,52%	0,5% (Nota 14)

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 13:** Collaboratori che hanno nella propria animazione gerarchica almeno 1 donna.  
**Nota 14:** Lo 0,5% di persone over 50 nel 2017, in totale sono presenti in azienda 414 collaboratori di 55 anni e +

	2016	2017
<b>RISULTATO DELL'INCHIESTA DECATHLON TEAM BAROMETER</b>		
La % di collaboratori che ha risposto all'Inchiesta Decathlon Team Barometer	Mondo: 85%	Mondo: 87% / Italia: 91% (Nota 15)
La % di persone che ha risposto "Sì, completamente" o "Sì, abbastanza" alla domanda:		
- Il mio stipendio è adeguato alle mie responsabilità	59%	Mondo: 59% / Italia: 65%
- Sono accompagnato nel mio sviluppo personale	86%	Mondo: 81% / Italia: 74%
- Sono accompagnato nelle mie competenze	86%	Mondo: 85% / Italia: 81%
- Sono accompagnato nelle mie performance	86%	Mondo: 83% / Italia: 77%
- Posso esprimermi liberamente e sono ascoltato	92%	Mondo: 91% / Italia: 85%
- Sono contento di venire a lavorare ogni giorno al servizio del nostro progetto e del mio progetto	91%	Mondo: 91% / Italia: 86%
- Sono fiero e felice di lavorare da Decathlon	94%	Mondo: 93% / Italia: 92%
- Ho fiducia nel mio leader e il mio leader ha fiducia in me	88%	Mondo: 89% / Italia: 80%
- Il mio luogo di lavoro è sicuro	93%	Mondo: 94% / Italia: 92%
- Cresco professionalmente attraverso la responsabilità, ho potere decisionale e le mie scelte hanno delle conseguenze dirette sul mio ambito professionale	88%	Mondo: 89%
- Pratico regolarmente sport	77%	Mondo: 80% / Italia: 69%
- Praticiamo sport e festeggiamo le vittorie in squadra	72%	Mondo: 74% / Italia: 69%

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 15:** Risultato dell'Inchiesta Decathlon Team Barometer realizzata a settembre 2017 su 60 028 collaboratori Decathlon intervistati (l'inchiesta 2016 era stata realizzata a settembre 2016 su 51 780 collaboratori). In Italia: 6901 collaboratori intervistati

	2016	2017
<b>INFORMAZIONI SULL'AZIONARIATO AZIENDALE (MONDO)</b>		
La % di capitale detenuto dai collaboratori azionisti (al 31/12)	11,7%	11,96%
La % di collaboratori azionisti (al 31/12)	50,7%	Mondo: 58,2% / Italia: 92,66%
Collaboratori azionisti (al 31/12)	38 547	Mondo: 42 505 / Italia: 5 692
Paesi interessati all'azionariato aziendale (al 31/12)	25	24 (Nota 16)

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 16:** I paesi interessati all'azionariato dei dipendenti sono: Germania, Belgio, Brasile, Cambogia, Cina, Corea del Sud, Spagna, Francia, Ungheria, Italia, Messico, Marocco, Paesi Bassi, Polonia, Portogallo, Repubblica Ceca, Romania, Russia, Singapore, Sri Lanka, Taiwan, Thailandia, Turchia, Regno Unito. L'azionariato dei dipendenti non è attivo in India e in Vietnam ma in compenso i collaboratori locali percepiscono un premio corrispondente al valore dell'azionariato

In conformità con il piano d'azione del rapporto sullo sviluppo sostenibile 2016, quest'anno inseriamo altri 3 paesi nella raccolta dati del software gestione paghe per aumentare la rappresentatività e l'affidabilità del perimetro.

In aggiunta ai 5 paesi precedenti (Francia, Spagna, Italia, Belgio e Cina) sono stati inseriti Germania, Portogallo e Polonia, il perimetro totale raggiunge l'85,02% del personale mondiale.

Gli indicatori seguenti si basano esclusivamente su questi 8 paesi:

	2016	2017
<b>DIPENDENTI IN ENTRATA E IN USCITA (8 PAESI)</b>		
Assunzioni con contratto a tempo indeterminato (dal 1/01 al 31/12)	9 036	12 674
Assunzioni con contratto a tempo determinato (dal 1/01 al 31/12)	47 876	55 536
Totale assunzioni con contratto a tempo determinato ed indeterminato (dal 1/01 al 31/12)	56 912	68 210
Cessazioni con contratto a tempo indeterminato (dal 1/01 al 31/12)	8 940 (Nota 17)	11 743 (Nota 17)
Dimissioni con contratto a tempo indeterminato (dal 1/01 al 31/12)	7.463	10.375
Licenziamenti con contratto a tempo indeterminato (dal 1/01 al 31/12)	715	881
Pensionamenti con contratto a tempo indeterminato (dal 1/01 al 31/12)	13	30
<b>Tasso di Turnover del personale a tempo indeterminato (dal 1/01 al 31/12)</b>		
Francia	20,96%	22,12%
Cina	38,79%	46,54%
Spagna	12%	21,09%
Italia	8,58%	5,96%
Belgio	n/d	15,13%
Germania	n/d	39,54%
Portogallo	n/d	n/d (Nota 18)
Polonia	n/d	28,38%

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 17:** La differenza tra la somma delle dimissioni, dei licenziamenti e dei pensionamenti e il totale delle cessazioni si spiega tramite le cessazioni chiamate "altre cessazioni" come le interruzioni convenzionali, la fine del periodo di prova ecc..

**Nota 18:** L'indicatore di Turnover tiene conto del numero totale di cessazioni rapportato al numero medio mensile di dipendenti. Il tasso di turnover è dovuto sia alla forte stagionalità delle nostre attività e sia al desiderio di permettere agli studenti di finanziare i loro studi lavorando da Decathlon. Questo dato non è disponibile per il Portogallo per il 2017 (numero medio mensile dei dipendenti non realizzato)

	2016	2017
<b>ORGANIZZAZIONE DELL'ORARIO DI LAVORO (8 PAESI)</b>		
% di Dipendenti con contratto a tempo indeterminato full time (al 31/12)	56,82% (22 919 collaboratori)	56,32% (27 050 collaboratori)
% di Dipendenti con contratto a tempo indeterminato part time (al 31/12)	43,18% (17 415 collaboratori)	43,68% (20 978 collaboratori)
% di Dipendenti con contratto a tempo determinato full time (al 31/12)	15,07% (3027 collaboratori)	13,98% (3 032 collaboratori)
% di Dipendenti con contratto a tempo determinato part time (al 31/12)	84,93% (17 055 collaboratori)	86,02% (18 657 collaboratori)

<b>ASSENTEISMO (8 PAESI)</b>		
<b>Tasso d'assenteismo nei contratti a tempo indeterminato (dal 1/01 al 31/12)</b>		
Francia	3,18%	3,24% (Nota 19)
Cina	n/d	n/d
Spagna	2,9%	2,98%
Italia	5,17%	5,9%
Belgio	n/d	4,79%
Portogallo	n/d	n/d
Polonia	n/d	n/d
Germania	n/d	n/d

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 19:** Corrisponde al numero di ore non lavorate per assenteismo / numero di ore teoriche lavorate. Non tutti i paesi seguono l'indicatore assenteismo sul proprio perimetro, motivo per il quale questo dato non è presente per la Cina, il Portogallo, la Polonia e la Germania. La definizione delle assenze da prendere in considerazione si deve approfondire per una migliore comprensione dei paesi.

<b>ORGANIZZAZIONE DEL DIALOGO SOCIALE (8 PAESI)</b>		
Accordi firmati nel corso dell'anno	Francia: 18 Belgio: 1 Spagna, Italia, Cina: 0	19 (Nota 20)
Accordi firmati nel corso dell'anno riguardanti la salute e la sicurezza sul lavoro	0	3

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 20:** Riguarda esclusivamente gli accordi firmati in Francia nel 2017.

	2016	2017
<b>INFORTUNI SUL LAVORO (8 PAESI)</b>		
Infortunati sul lavoro che hanno causato un'interruzione (dal 1/01 al 31/12)		
Francia	1.120	1 112
Cina	n/d	n/d (Nota 21)
Spagna	385	467
Italia	179	173
Belgio	128	146
Portogallo	n/d	85
Polonia	n/d	63
Germania	n/d	10

Note metodologiche RSS2017:

Nota 21: La definizione dell'AT si deve approfondire per una migliore comprensione dei paesi (soprattutto i paesi fuori dall'UE - Escluso i dati Cina)\*

<b>MISURE ADOTTATE A FAVORE DELL'INTEGRAZIONE E DELL'INSERIMENTO PROFESSIONALE DELLE PERSONE DISABILI (8 PAESI)</b>		
Tasso di collaboratori con disabilità certificata (al 31/12)		
Francia	3,7%	3,93% (Nota 22)
Cina	n/d	n/d
Spagna	2%	n/d
Italia	2,92%	0,06%
Belgio	n/d	n/d
Portogallo	n/d	n/d
Polonia	n/d	0,7%
Germania	n/d	0,57%

Note metodologiche RSS2017:

Nota 22: Non abbiamo ottenuto tutti dati nel 2017 a causa dei limiti culturali di alcuni paesi e della legge sulla privacy. Nessuna dichiarazione in Francia per l'ESAT\*

<b>PARTNERSHIP E SPONSORIZZAZIONE</b>		
Progetti approvati dalla Fondazione Decathlon (dal 1/01 al 31/12)**	Mondo: 42 / Italia: 15	Mondo: 33 / Italia: 11
Beneficiari dei progetti della Fondazione Decathlon (dal 1/01 al 31/12)	Mondo: 46 371 / Italia: 6052	Mondo: 21 463 / Italia: 2519 (Nota 23)
Paesi interessati ai progetti della Fondazione Decathlon (dal 1/01 al 31/12)	7	6

Note metodologiche RSS2017:

Nota 23: La persona beneficiaria è un soggetto in condizioni di fragilità, di svantaggio e di disabilità che può usufruire delle iniziative proposte dalla Fondazione, cioè, l'attività sportiva, la fruibilità delle infrastrutture e delle attrezzature sportive. Queste azioni ed iniziative sono finalizzate ad agevolare l'integrazione e l'effettivo inserimento socio-occupazionale dei soggetti beneficiari. Questi dati non sono confrontabili da un anno all'altro, quindi i dati del 2017 non sono comparabili con i dati del 2016.

Le squadre della Fondazione Decathlon si concentrano sulla qualità dei progetti e non sulla quantità. Progetti che hanno un impatto positivo nella vita dei soggetti beneficiari e che favoriscono l'inserimento lavorativo e per i più giovani l'accesso all'istruzione in una relazione a lungo termine con il team Decathlon.

 **PRODOTTI & SERVIZI**

	2016	2017
<b>CONSUMO DI MATERIE PRIME E LE MISURE ADOTTATE PER MIGLIORARE L'EFFICIENZA NEL LORO UTILIZZO</b>		
% di Ingegneri Prodotto che ha realizzato almeno 1 valutazione ambientale, verificata & validata da un referente dell'eco-ideazione (al 31/12)	50,16%	59,37% (Nota 24)
% di prodotti Decathlon che ha una valutazione sull'impatto ambientale (dal 1/01 al 31/12)	Stagione Autunno/Inverno 2016: 52,92% (2562 prodotti su 4841 prodotti ideati) Stagione Primavera/ Estate 2017: 53,78% (2150 prodotti su 3998 prodotti ideati)	Stagione Autunno /Inverno 2017: 61,68% (2670 prodotti su 4329 prodotti ideati) Stagione Primavera Estate 2018: 54,22% (1786 prodotti su 3294 prodotti ideati) (Nota 25)
% di prodotti Decathlon con etichettatura ambientale ABCDE disponibile in negozio e su internet (dal 1/01 al 31/12)	Stagione Primavera / Estate 2016: 7,9% (331 prodotti su 4176 prodotti ideati) Stagione Autunno /Inverno 2016: 8,7% (420 prodotti su 4841 prodotti ideati)	Stagione Primavera /Estate 2017: 5,03% (201 prodotti su 3998 prodotti ideati) Stagione Autunno /Inverno 2017: 16,49% (714 prodotti su 4329 prodotti ideati) (Nota 26)
% di poliestere utilizzato per i prodotti Decathlon proveniente da risorse più durature (dal 1/01 al 31/12)	7,35% equivalente a 4 500 Tonnellate	9,4% equivalente a 6 300 Tonnellate (Nota 27)**
% di cotone utilizzato per i prodotti Decathlon proveniente da risorse più durature (dal 1/01 al 31/12):	14,4 % equivalente a 5 255, 4 Tonnellate	55,2% equivalente a 21 167 Tonnellate (Nota 28)
- cotone proveniente da agricoltura biologica	2,8% (1 013 Tonnellate)	4% (1 685 Tonnellate)
- cotone BCI	11,6% (4 206 Tonnellate)	51% (19 394 Tonnellate)
- cotone riciclato	0,1% (36 Tonnellate)	0,2% (88 Tonnellate)

Note metodologiche RSS2017:

Nota 24: Ossia, 206 dipendenti su 347 ingegneri prodotto nel 2017 ed entro la fine del 2018 si deve raggiungere l'85%.

Nota 25: Questo indicatore riguarda i prodotti Decathlon coinvolti nei seguenti processi industriali: abbigliamento, confezioni pesanti (zaini, tende, sacco a pelo, palloni, ...) e scarpe. I prodotti Decathlon dei processi industriali plastica, composito, metallo, ottica, elettronica e agrochimica sono di nuovo fuori scope nel 2017.

Nota 26: Questo indicatore riguarda i prodotti Decathlon coinvolti nei seguenti processi industriali: abbigliamento, prodotti pesanti (zaini, tende, sacco a pelo, palloni, ...) e le scarpe. I prodotti Decathlon dei processi industriali plastica, composito, metallo, ottica, elettronica e agrochimica sono di nuovo fuori scope nel 2017. Questo indicatore nel 2017 riguarda il perimetro Francia e nei prossimi anni sarà esteso progressivamente ad altri paesi. Un problema informatico, causato dal trasferimento delle funzioni di gestione dei componenti nello strumento di progettazione del prodotto finito, ha impedito il calcolo d'impatto ambientale per 6 mesi e questo ha influito sulla performance dell'indicatore nella stagione Primavera /Estate 2017.

L'obiettivo riguarda l'indicatore di Etichettatura Ambientale ABCDE: entro il 2019 tutti i prodotti (Tessile, confezione pesante e scarpe) devono possedere un'etichetta ambientale

Nota 27: Il calcolo di questo indicatore si basa sulle tonnellate di filo di poliestere proveniente dalle seguenti fonti: poliestere vergine "classico" tinto in massa, poliestere riciclato, poliestere riciclato tinto in massa.

L'obiettivo prefissato per il 2021 è che tutti i fili di poliestere utilizzati nei prodotti Decathlon provengano da fonti sostenibili.

Nota 28: Il calcolo di questo indicatore si basa sulle tonnellate di cotone proveniente da agricoltura biologica, dal cotone BCI e dal cotone riciclato. La performance del 2017 è dovuta soprattutto al maggiore utilizzo del cotone sostenibile BCI rispetto al cotone convenzionale, mantenendo stabile l'utilizzo del cotone organico e un utilizzo promettente del filo riciclato. Questo risultato si spiega anche grazie ad un'animazione e ad un pilotaggio mensile sostenuti dalle squadre interne (processi, Marche Passione) per raggiungere l'obiettivo del 2020.

L'obiettivo prefissato per il 2020 è che il cotone utilizzato nei prodotti Decathlon sia 100% proveniente da fonti sostenibili.

LEALTÀ E CORRETTEZZA NELLA NOSTRA ATTIVITÀ	2016	2017
<b>MISURE ADOTTATE A FAVORE DELLA SALUTE E DELLA SICUREZZA DEI CONSUMATORI</b>		
Resi di non qualità per un milione di prodotti Decathlon venduti (dal 1/01 al 31/12)	1 269 (Nota 29)	1 158 (Nota 30)
% d'utilizzatori sportivi soddisfatti dei prodotti Decathlon (dal 1/01 al 31/12)	52% (Nota 31)	58% (Nota 32)
Azioni correttive di qualità per i prodotti Decathlon e altre marche internazionali (dal 1/01 al 31/12)	277	366 (Nota 33)
Prodotti Decathlon e di altre marche coinvolti in queste azioni correttive di qualità (dal 1/01 al 31/12)	1,7 milioni di prodotti (Nota 34)	2,8 milioni di prodotti
Ripartizione del trattamento delle azioni correttive di qualità per i prodotti Decathlon e di altre marche (dal 1/01 al 31/12)	Riparazione degli articoli: 47% Distruzione degli articoli: 45% Altro: 8% (Nota 35)	Riparazione degli articoli: 63% Distruzione degli articoli: 34% Altro: 3%
Prodotti difettosi rinviati alle squadre di progettazione per l'analisi delle cause principali (dal 1/01 al 31/12)	N/A	3 673 (Nota 36)

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 29:** Il dato del 2016 è stato rettificato rispetto al valore comunicato nel Rapporto SS 2016, inserendo il richiamo delle biciclette elettriche in Belgio  
**Nota 30:** L'indicatore RPM non prende in considerazione i resi delle vendite online e le esche vive per la pesca.  
 Il miglioramento tra il 2016 e il 2017 del 8,75% è dovuto all'ottimo lavoro svolto dalle squadre di progettazione per migliorare i nostri prodotti. È stato eseguito un ottimo lavoro di controllo qualità, abbiamo aumentato le nostre azioni correttive sulla qualità e questo ci ha consentito di ritirare rapidamente i prodotti non conformi. L'obiettivo da raggiungere è di 1150 PPM  
**Nota 31:** La scelta dell'indicatore è stata riesaminata nel Rapporto sullo Sviluppo Sostenibile 2017 per armonizzare al meglio le squadre operative interne su una definizione e metodologia comune (% di sportivi che ha valutato i nostri prodotti con un voto 5/5 rispetto a tutte le valutazioni date nel 2017 \*\*). Ci allineiamo con l'indicatore fondamentale dell'Insegna e miriamo al 65% di sportivi soddisfatti nel 2019, questo permette una migliore chiarezza e semplicità per le squadre. I dati del 2016 sono stati quindi ricalcolati.  
**Nota 32:** Su 911 090 recensioni raccolte sui prodotti Decathlon nel 2017 (esclusi i prodotti di marche internazionali). L'indicatore si basava su 647 491 recensioni raccolte nel 2016  
**Nota 33:** Nel 2017 la squadra qualità (progettazione e produzione) ha rilevato molto più rapidamente problemi di qualità sui nostri prodotti (nello stock, nei depositi e in negozio) e per questo motivo è stato necessario aumentare le azioni di qualità (isolamento dei prodotti difettosi, ..), influenzando sulla soddisfazione dei nostri clienti. Allo stesso tempo sono state condotte delle azioni per migliorare i prodotti capitalizzando i problemi identificati. Questo indicatore non viene preso in considerazione in Brasile.  
**Nota 34:** Errore sul dato comunicato nel Rapporto SS 2016, correzione del dato 2016. Questo indicatore non prende in considerazione il Brasile, sia nel 2016 che nel 2017  
**Nota 35:**  
 - Riparazione articoli: prodotti riparati in negozio e nei depositi  
 - Distruzione articoli: prodotti distrutti in negozio e nei depositi  
 - Altro: trasferimento dello stock distrutto /riparato/reso al fornitore  
**Nota 36:** Questo indicatore è stato inserito nel Rapporto sullo Sviluppo Sostenibile dall'inizio del 2017, riguarda le quantità di prodotti o componenti difettosi rinviati alle squadre di progettazione degli Sport Firmati o ai collaboratori dei nostri uffici di produzione per l'analisi delle cause principali (sono coinvolti i prodotti Decathlon e i prodotti di Altre Marche Internazionali)\*)

<b>MANAGEMENT DELLE SOSTANZE CHIMICHE</b>		
% di collaboratori formati alla conformità chimica del prodotto / mestieri interessati (dal 1/01 al 31/12)	86%	22% (299 collaboratori formati nel 2017) (Nota 37)
% di fornitori che hanno firmato l'ultima versione dei requisiti RSL (Restricted Substances List) di Decathlon sulle sostanze chimiche (dal 1/01 al 31/12)	73,8%	83,3% (Nota 38)
% di test conformi ai requisiti tossicologici di Decathlon (dal 1/01 al 31/12)	97,26%	97,03% (Nota 39)

	2016	2017
Collaboratori e fornitori che sono stati formati sul management delle sostanze chimiche in produzione durante un coaching sul campo (dal 1/01 al 31/12)	40 collaboratori	36 fornitori (Nota 40)
Durata media prima del 1° contatto con i clienti in caso di feedback (dal 1/01 al 31/12)	1,76 giorni	1,05 giorni (Nota 41)
Tempo di risposta alle domande dei clienti sulle sostanze chimiche o reazioni cutanee (dal 1/01 al 31/12)	circa 37 giorni (19 giorni per le domande dei clienti in Francia e all'estero e 41 giorni circa per le reazioni cutanee in Francia e all'estero)	circa 30 giorni (domande + reazioni cutanee) (Nota 42)

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 37:** L'indicatore sulla formazione riguarda i mestieri di progettazione e produzione da Decathlon, cioè 1359 collaboratori. Sono stati erogati molti percorsi formativi in Francia e in altri paesi. La rete interna di Relais "Tossicologia" è diventata autonoma e questo si vede sul numero di formazioni erogate.  
 Il metodo di calcolo del 2017 è cambiato rispetto a quello del 2016 e pertanto non si possono fare delle comparazioni.  
 Nel 2016 avevamo l'86% della popolazione globale interessata formata sul tema della tossicologia generale mentre nel 2017 è stata calcolata la % della popolazione globale interessata formata nel 2017 sulla tossicologia (cioè il 22%). Da 5 anni formiamo da 200 a 350 persone all'anno quindi la grande maggioranza della popolazione interessata è formata.  
**Nota 38:** L'obiettivo prefissato è che il 100 % dei fornitori hanno firmato la RSL.  
 Nessuna animazione nel 2017 dalla firma della RSL versione J (applicabile per il 2016 & il 2017), l'aggiornamento della RSL è stato effettuato nel 2016  
**Nota 39:** Su 7 800 prodotti Decathlon testati sulla conformità tossicologica nel 2017 (5941 prodotti Decathlon testati nel 2016)  
 Sul numero di prodotti Decathlon testati sulla conformità tossicologica, l'apertura degli USA alla distribuzione e la forte volontà dell'Insegna di non correre il minimo rischio, ha avuto come conseguenza l'aumento del numero di omologazione chimica dei nostri prodotti (aumentando la frequenza dei test abbiamo una visione più ampia sulla conformità chimica dei nostri prodotti)  
 Per quanto riguarda il risultato 2017 sull'indicatore "% di test conformi ai requisiti tossicologici di Decathlon", è stato aggiunto nel piano di controllo 2017 il benzoato di benzile con requisiti molto bassi. Durante l'anno ci siamo resi conto che i limiti non erano rilevanti e non considerando il benzoato di benzile, la % di test conformi passa al 97,44% registrando un lieve miglioramento rispetto al 2016  
**Nota 40:** L'obiettivo prefissato per il 2017 era di formare più di 30 fornitori, era una delle strategie prioritarie della squadra "rischio chimico" di Decathlon. Per trasmettere questa formazione sono stati validati 8 monitori nei paesi per accelerare l'autonomia e permettere di applicare in ogni zona questa strategia ancora più velocemente nel 2018.  
**Nota 41:** Una nuova organizzazione che coinvolge il Servizio Clienti dei principali paesi (Francia, Spagna, Italia, Cina, Germania, India, Regno Unito, Russia, Romania ecc...) ha consentito una significativa riduzione dei tempi di assistenza clienti guadagnando mezza giornata dal primo contatto con il cliente (1,05 giorni nel 2017 rispetto 1,76 giorni nel 2016). L'obiettivo prefissato per il 2017 di raggiungere meno 2 giorni è stato raggiunto e ci auguriamo di mantenere questo risultato per il 2018  
**Nota 42:** Il nostro arco di tempo è più breve di quello imposto dalla normativa europea su questo tema (45 giorni rispetto 30 giorni) e ci auguriamo di mantenere questo risultato per il 2018.



POLITICA GENERALE IN MATERIA AMBIENTALE	2016	2017
<b>ORGANIZZAZIONE AZIENDALE SUL TEMA AMBIENTALE, PROCEDURE PER LA VALUTAZIONE E LA CERTIFICAZIONE AMBIENTALE</b>		
Negozi Decathlon che hanno ottenuto una certificazione ambientale (al 31/12)	64	Mondo: 78 / Italia: 5 (Nota 43)
Negozi Decathlon aperti nel 2017 che hanno ottenuto una certificazione ambientale (dal 01/01/ al 31/12)	13	14
% delle aree di vendita, negozi di proprietà con certificazione ambientale (m²) (al 31/12)	13,3%	19%
Depositi Decathlon che hanno ottenuto una certificazione ambientale (al 31/12)	8	Mondo: 8 / Italia: 1

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 43:** Secondo i principali sistemi di certificazione internazionale, i protocolli LEED, BREEAM, HQE, DGNB.

IMPATTO SOCIALE, ECONOMICO-TERRITORIALE DELL'ATTIVITÀ DELL'INSEGNA	2016	2017
Eventi clienti-attori ECA organizzati in Francia (dal 1/01 al 31/12)	Mondo: 1663 eventi in 119 negozi: 1045 eventi sportivi nel 2016 618 uscite sportive nel 2016 Italia: 26976 sportivi coinvolti	Mondo: 3 438 manifestazioni sportive in 119 negozi: 911 eventi sportivi nel 2017 2527 uscite sportive nel 2017 Italia: 55541 sportivi coinvolti

**INQUINAMENTO E GESTIONE DEI RIFIUTI**

**MISURE DI PREVENZIONE, DI RICICLAGGIO E DI ELIMINAZIONE DEI RIFIUTI**

	2016	2017
Quantità di rifiuti in tonnellate generata dai siti (negozi Decathlon, sedi delle Marche, depositi) (dal 01/01 al 31/12):	75 661 T	88 002 T (Nota 44)
- Raccolta differenziata di Carta e cartone	24 541 T (32%)	Mondo: 24 730 T (28%) Italia: 3 183 T
- Raccolta differenziata degli imballaggi	N/A	5 283 T (6%) Italia: 4 063 T
- Raccolta differenziata della plastica	2 123 T (3%)	Mondo: N/A (Nota 45) Italia: 149 T
- Raccolta differenziata di altro (legno, ferro, tessile, ecc.)	3 400 T (5%)	Mondo: 3 177 T (4%) Italia: 570 T
- Indifferenziato	45 597 T (60%)	54 811 T (62%) Italia: 38 T
Percentuale di raccolta differenziata per attività (dal 01/01 al 31/12):		
- nei negozi	40%	39% (50% in Europa dell'Ovest) (Nota 46) Italia: 29,4%
- nei depositi	85%	62% (83% in Europa dell'Ovest) (Nota 47) Italia: 95,30%

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 44:** La quantità di rifiuti generata dai nostri siti per tipologia: raccolta differenziata di carta/cartone, plastica, rifiuti industriali banali non raccolti nell'indifferenziato, altri rifiuti (raccolta differenziata di metallo, rifiuti organici, legno, tessile, vetro, apparecchiature elettriche ed elettroniche, rifiuti pericolosi, batterie, torce, rifiuti ingombranti, gomma). L'indicatore non prende in considerazione: i siti che hanno meno di 1 anno d'attività, i uffici di produzione (attività terziarie), i siti di produzione, i paesi che hanno meno di 5 siti nel 2017.

L'evoluzione dei risultati del 2017 segue l'evoluzione dei nuovi negozi, questo significa che non ci sono miglioramenti sulla qualità di rifiuti generati per sito nonostante gli sforzi realizzati per diminuire il packaging.

**Nota 45:** Inclusi negli "Altri" perché inferiore all'1%.

**Nota 46:** Rispetto all'anno scorso vi è un'alterazione dell'indicatore dovuto all'inserimento della Cina e della Germania, per i quali non ci sono dati reali comunicati. In questo caso le quantità sono stimate e considerate totalmente non differenziate. Questo inserimento consente una migliore rappresentatività globale dell'indicatore ma non significa un reale peggioramento. L'alterazione dovuta a questi nuovi paesi, è limitata grazie alle buone performance dell'Italia, del Belgio e dei Paesi Bassi che hanno delle percentuali superiori al 60%.

**Nota 47:** Alterazione dell'indicatore dovuto all'inserimento della Cina (3 depositi) di cui non ci sono dati reali comunicati. In questo caso le quantità sono stimate e considerate al 100% come non differenziate. Questa inserimento consente una migliore pertinenza dell'indicatore.

L'alterazione dovuta all'inclusione della Cina, è limitata grazie alle buone performance dell'Italia, della Francia, del Belgio e della Spagna che hanno delle percentuali superiori all'85%.

UTILIZZO SOSTENIBILE DELLE RISORSE	2016	2017
<b>CONSUMO D'ENERGIA, MISURE ADOTTATE PER MIGLIORARE L'EFFICIENZA ENERGETICA E IL RICORSO ALLE FONTI RINNOVABILI</b>		
Consumo energetico complessivo per tipologia d'energia nei siti (negozi Decathlon, siti delle Marche, depositi) (dal 1/01 al 31/12)		
- Elettricità, in kWh	454 561 099,6	547 329 325,9 (Nota 49)
- Gas, in kWh	19 294 913,7	63 406 340,6 (Nota 49)
Consumo d'energia in kWh per m <sup>2</sup> nei negozi (dal 1/01 al 31/12)	139,5 kWh/m <sup>2</sup>	127,2 kWh/m <sup>2</sup> (Nota 50)
Consumo d'energia in kWh per m <sup>2</sup> nei depositi (dal 1/01 al 31/12)	68,2 kWh/m <sup>2</sup>	74 kWh/m <sup>2</sup>
Produzione d'energia rinnovabile in kWh nei negozi (dal 1/01 al 31/12)	3 870 238 kWh	4 928 292,2 kWh (Nota 51)

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 49:** L'indicatore non prende in considerazione: i siti che hanno meno di 12 mesi di attività, gli uffici di produzione, le fabbriche.

L'evoluzione dei risultati si spiega con l'apertura di numerosi negozi nel 2017.

**Nota 50:** Questo miglioramento è dovuto principalmente:

- > al passaggio da 412 negozi con illuminazione LED nel 2016 ai 697 negozi attuali,
- > alla condivisione di buone pratiche di efficienza energetica attraverso una rete interna di responsabili della manutenzione
- > agli investimenti nelle attrezzature per aumentare l'efficienza energetica
- > alla costruzione di nuovi negozi nel 2016 con nuove attrezzature volte ad aumentare l'efficienza energetica

**Nota 51:** L'indicatore 2017 prende in considerazione i siti Decathlon (negozi, depositi) che producono energia rinnovabile per l'autoconsumo.

Nel 2016 il perimetro comprendeva i siti italiani e belgi interessati mentre nel 2017 il perimetro prende in considerazione il Belgio, l'Italia, l'Ungheria e i Paesi-Bassi, quindi, 26 negozi e 1 deposito (su 30 siti che producono energia rinnovabile e quindi il 90% della produzione totale).

In questo indicatore non è compresa la Spagna per il 2017, che ha comunque un sito che produce energia rinnovabile.

USO DEI SUOLI		
Articoli spediti dalla logistica per m <sup>2</sup> in Europa (dal 1/01 al 31/12)	1 352 articoli / m <sup>2</sup>	1 413 articoli / m <sup>2</sup> (Nota 52)

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 52:** Strategia di razionalizzazione e di ottimizzazione dei m<sup>2</sup> e de m<sup>3</sup>, costruendo in alcuni depositi di distribuzione i piani ammezzati per ottimizzare i m<sup>3</sup> utilizzati. Decisione di limitare nel 2017 il perimetro studiato per l'Europa."

LOGISTICA		
La CO <sub>2</sub> emessa dal trasporto di prodotti Decathlon consegnati nei negozi in Europa (in g.CO <sub>2</sub> /articolo) (dal 1/01 al 31/12)	376 g eq.CO <sub>2</sub> /articolo	385 g eq.CO <sub>2</sub> /articolo (Nota 53)
- Dai Paesi di produzione verso l'Europa	245	259 (Nota 54)
- Dai depositi verso le piattaforme di distribuzione	73,7	76,7 (Nota 55)
- Dalle piattaforme di distribuzione verso i negozi	57	49,4 (Nota 56)
% di trasporto multimodale in Europa (dal 1/01 al 31/12)	21,16%	21,86% (Nota 57)
Volume medio di riempimento per camion tra i depositi di grandi volumi verso i depositi di distribuzione in Europa (m <sup>3</sup> / camion) (dal 1/01 al 31/12)	54,04 m <sup>3</sup> (14 711 articoli per camion)	54,91 m <sup>3</sup> (14 666 articoli per camion) (Nota 58)

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 53:** Il risultato del 2017 è dovuto all'impatto del trasporto aereo e a trazione (TIR).

**Nota 54:** L'aumento è dovuto all'incremento del trasporto aereo. Il peso caricabile passa da 14 026 tonnellate nel 2016 a 16 570 tonnellate nel 2017.

Il numero di articoli trasportati verso l'Europa tramite aereo rappresentano nel 2017 il 6,5% degli articoli trasportati.

**Nota 55:** Apertura di 3 nuovi depositi di distribuzione e la volumetria aumenta verso i paesi dell'Est.

**Nota 56:** Apertura di 3 nuovi depositi che consentono di avvicinare lo stock verso i negozi (es: i negozi rumeni vengono riforniti dal deposito di Bucarest, mentre prima erano riforniti dal deposito dell'Ungheria che era molto più distante).

**Nota 57:** Il valore del 2016 è stato rettificato dopo un errore dovuto a una confusione tra il numero di TEUS (Equivalente 20 piedi) e il numero di container.

L'indicatore del 2017 è dovuto all'utilizzo del treno per il post-transito dai porti verso i depositi doganali.

- 40,94% per i flussi arrivati Spagna

- 6,28% per i flussi arrivati Francia

**Nota 58:** Strategia di miglioramento del tasso di riempimento soprattutto verso i depositi di distribuzione più lontani.

 **RESPONSABILITÀ IN PRODUZIONE**

TERZISTI E FORNITORI	2016	2017
<b>IMPORTANZA DEI TERZISTI</b>		
Paesi di Produzione (al 31/12)		
- con squadre Decathlon fisicamente presenti	22	25 (Nota 59)
- senza squadre Decathlon fisicamente presenti	27	24 (Nota 60)
Uffici di produzione Decathlon (al 31/12)	39	43 (Nota 61)
Collaboratori responsabili del rapporto con i fornitori e dell'animazione (al 31/12)	1 644	1 943 (Nota 61)
Numero di fornitori per i prodotti Decathlon (dal 1/01 al 31/12)	1 213 Fornitori di Rango 1 (prodotti Finiti & componenti) 109 fornitori di Rango 2	1090 fornitori di Rango 1 (prodotti finiti & componenti) 314 fornitori di Rango 2 (Nota 62)
Numero laboratori di produzione Decathlon (al 31/12)	10	10
Numero di fornitori "Partner" (al 31/12)	31	35
Anzianità media dei fornitori (I primi 100 fornitori in termini di volume d'acquisti da Decathlon) (al 31/12)		
- < a 1 anno	3%	1% (Nota 63)
- da 1 a 3 anni	22%	23%
- da 3 a 5 anni	21%	16%
- da 5 a 10 anni	50%	39%
- da 10 a 20 anni	4%	17%
- > a 20 anni	0%	4%
- Media	8,5 anni	9 anni
Ripartizione del volume di acquisti realizzati da Decathlon per zone di produzione (dal 1/01 al 31/12)		
- Asia del Nord	48.3%	49,8% (Nota 64)
- Europa	17.6%	16,2%
- Asia del Sud-Est	16.8%	16,9%
- Asia del Sud-Ovest	14.2%	14,3%
- Africa	2.8%	2,5%
- America	0.1%	<0,1%
- CEI (Comunità degli Stati Indipendenti)	0.2%	0,3%

	2016	2017
Ripartizione del volume di acquisti realizzato da Decathlon per processo di produzione (dal 1/01 al 31/12)		
- Prodotti Nutrizione (alimentazione e nutrizione dello sportivo)	1%	1% (Nota 65)
- Prodotti Chimici & Cosmetici	0.4%	0,4%
- Prodotti Elettronici	2%	1,9%
- Scarpe	14.6%	15%
- Guanti	1,3%	1,4%
- Prodotti Confezione Pesante (tenda, zaino, sacco a pelo, palloni...)	10,6%	10,4%
- Prodotti Pirotecnici (Solognac caccia)	0,3%	0,2%
- Prodotti Saldati / Gonfiabili (materassi, salvagente, braccioli...)	1,3%	1,5%
- Caschi	0,9%	1%
- Prodotti Ottici (occhiali da sole, da nuoto, maschera da sci, da subacquea)	1,5%	1,6%
- Prodotti Ciclismo / Bicicletta	10,8%	11,3%
- Prodotti Plastici e Compositi	6,3%	7%
- Prodotti Compositi Wedze (equipaggiamento da sci)	0,2%	0,2%
- Prodotti Metallici (monopattino, prodotti fitness, canestro, porta da calcio...)	6,2%	6,1%
- Prodotti Simond (equipaggiamento arrampicata...)	n/d	0,1%
- Prodotti Tessili (maglia naturale, maglia sintetica, trama e ordito, filo)	42,6%	40,9%
% di Cifra d'Affari realizzata con i prodotti Decathlon fabbricati localmente (dal 1/01 al 31/12)		
- Cina	91%	3% (Nota 66)
- Europa	22%	20%
- Russia	7%	10%
- India	36%	45%
- Brasile	9%	n/d

**Note metodologiche RSS2017:**

**Nota 59:** Paese di produzione con squadra: è presente nel paese un ufficio di produzione Decathlon. Bangladesh, Brasile, Cambogia, Cina, Egitto, Etiopia, Francia, India, Indonesia, Italia, Messico, Marocco, Pakistan, Polonia, Portogallo, Romania, Russia, Singapore, Corea del Sud, Sri Lanka, Taiwan, Thailandia, Tunisia, Turchia, Vietnam

**Nota 60:** Paese di produzione senza squadra: uffici di produzione in cui i fornitori sono animati dalle squadre Decathlon provenienti da altri paesi. Austria, Albania, Belgio, Bosnia, Bulgaria, Croazia, Repubblica Ceca, Finlandia, Georgia, Germania, Ungheria, Giappone, Lituania, Madagascar, Malesia, Myanmar, Serbia, Slovacchia, Slovenia, Spagna, Svizzera, Paesi Bassi, Regno Unito, Ucraina

**Nota 61:** Crescita organica delle attività di acquisto. Elenco degli uffici di produzione Decathlon: DP Bangladesh (DP Dhaka, DP Chittagong), DP Brasile, DP Cambogia, DP CIS, DP Cina (DP Guangzhou, DP Nanjing, DP Ningbo, DP Qingdao, DP Shanghai, DP Shenzhen, DP Suzhou, DP Tianjin, DP Wuhan, DP Xiamen), DP Egitto, DP Etiopia, DP Francia, DP India (DP Chennai, Coimbatore, DP Mysuru, DP Surat, DP Kanpur, DP Delhi, DP Ludhiana), DP Indonesia, DP Italia (DP Desio, DP Padova), DP Messico, DP Marocco, DP Pakistan, DP Polonia, DP Portogallo, DP Romania, DP Singapore, DP Kiria del Sud, DP Sri Lanka, DP Taiwan, DP Thailandia, DP Tunisia, DP Turchia, DP Vietnam (DP Ho Chi Minh, DP Hanoi)

Nel 2017 la DP Polonia, DP Etiopia e DP Pakistan hanno aperto i propri uffici di produzione.

**Nota 62:** Continuiamo la strategia di consolidamento del panel fornitori  
 Fornitore di Rango 1: Fornitore contrattualmente vincolato con una società Decathlon per la produzione o l'assemblaggio di prodotti finiti / semi-finiti (tramite contratto di produzione) o per la fornitura di materie prime o di componenti (tramite contratto di acquisto) che riceve i buoni d'ordine e fatturando direttamente alla società.  
 Un fornitore di rango 2: Fornitore che contribuisce alla catena di valori dei prodotti Decathlon, in rapporto commerciale diretto con un fornitore di rango 1 e con il quale organizza la gestione dei moduli d'ordine e di fatturazione.  
 Decathlon si riserva la possibilità d'intervenire nella scelta e nella validazione del fornitore di Rango 2 ma senza intervenire nel rapporto commerciale e giuridico tra i fornitori di Rango 1 e 2.  
**Nota 63:** Proseguiamo nella nostra logica di rapporto a lungo termine con i fornitori mantenendo una dinamica d'apertura verso nuovi fornitori  
**Nota 64:** L'aumento del volume d'acquisto in Cina è dovuto alla forte crescita delle attività Retail, un'attività di distribuzione alimentata da acquisti effettuati soprattutto in Cina.  
**Nota 65:** Abbigliamento, scarpe, biciclette e confezioni pesanti rimangono le nostre principali attività.  
**Nota 66:** La Cina, l'India e la Russia continuano ad aumentare il loro volume d'acquisti locali e invece in Europa diminuiscono.  
 Gli acquisti effettuati dal Brasile in Brasile non appaiono più nel nostro sistema informatico e pertanto dobbiamo basarci unicamente sui dati dichiarati e forniti dalle squadre del Brasile

	2016	2017
<b>LA RESPONSABILITÀ SOCIALE ED AMBIENTALE DEI FORNITORI E DEI TERZISTI</b>		
% d'acquisizione delle competenze sullo sviluppo sostenibile in produzione (al 31/12)	N/A	57% (Nota 67)
Siti di produzione coinvolti nelle valutazioni RHP (al 31/12):		
- Siti di produzione di rango 1 coinvolti	1 038	1022 (Nota 68)
- Siti di produzione di rango 2 coinvolti	256	314
Numero di valutazioni RHP realizzate (dal 1/01 al 31/12)	877	1018
% delle valutazioni RHP realizzate all'interno (dal 1/01 al 31/12)	73,4%	66% (Nota 69)
% di siti di produzione valutati A, B, C nelle valutazioni RHP (al 31/12):		
- siti di produzione di rango 1 coinvolti e valutati A, B o C	68%	69% (Nota 70)
- siti di produzione di rango 2 coinvolti e valutati A, B o C	49%	49%
Focus sui risultati RHP (al 31/12):		
- per i fornitori partner valutati A, B o C	84% A: 4% (2 siti) B: 42% (21 siti) C: 38% (19 siti)	88% A: 2% (1 sito) B: 45% (29 siti) C: 41% (26 siti) (Nota 71)
- per i laboratori di produzione valutati A, B o C	60%	80% (Nota 72)

**Note metodologiche RSS2017**

**Nota 67:** Corrisponde al 57% di autonomia sulle competenze sullo "Sviluppo Sostenibile in produzione". Nel 2017 abbiamo adottato un nuovo software, Skill Matrix, che ha lo scopo di animare le competenze dei collaboratori piuttosto che orientarsi solo sulla formazione. Ogni squadra della produzione inserisce il proprio livello di avanzamento nel piano delle competenze. Il consolidamento consente di seguire le persone autonome e non più quelle che hanno seguito la formazione. Abbiamo utilizzato questo software per inserire questo indicatore nel Rapporto sullo sviluppo sostenibile 2017 nonostante l'affidabilità sia relativa (inserimento manuale e animazione poco approfondita).  
**Nota 68:** Questi 1022 siti interessati alla Responsabilità Umana in Produzione corrispondono a 846 Fornitori nel software interno Supplier Data Base (SDB). A gennaio 2018 abbiamo eseguito un controllo incrociato confrontando questa lista di 846 fornitori con la lista dei fornitori che hanno una Cifra d'Affari nel 2017 emessa dal servizio Acquisti ed è stata rilevata una differenza di 244 codici fornitori. Dopo una prima analisi è stato rilevato che i 244 codici fornitori sono presenti nel SDB ma non compaiono negli estratti per varie motivazioni tecniche.  
 Al 19/02/2018 rimangono 194 codici fornitori per i quali non sono state apportate correzioni, una differenza del 17,8%. Per ridurre questa differenza è stata avviato un lavoro collaborativo e un'attività trimestrale da parte delle squadre della Responsabilità Umana in Produzione & della squadra Acquisti.  
**Nota 69:** Investire più tempo nel supportare i collaboratori e i fornitori è stata la priorità della squadra sullo sviluppo sostenibile in produzione.  
**Nota 70:** Gli indicatori 2016 per la Responsabilità Umana in Produzione sono stati calcolati al 4/01/2018 dal software SDB.  
**Nota 71:** Nel 2016 il perimetro dell'indicatore "% ABC partner" riguardava 42 siti di produzione che appartenevano ai 31 fornitori partner di Decathlon. Nel 2017, il perimetro di questo indicatore riguarda 64 siti di produzione che appartengono ai 35 fornitori partner di Decathlon. Nel 2017, 56 siti partner sono stati valutati in RHP secondo la nostra griglia di valutazione ABC (1 sito A / 29 siti B / 26 siti C).  
 Da notare che questo indicatore è stato rafforzato da settembre 2017 in seguito alla decisione di rivedere l'obiettivo dei partner 100% ABC per il 31/12/2017  
**Nota 72:** Le 2 fabbriche Cinesi che erano state valutate D (secondo la nostra griglia di valutazione) nella RHP, hanno attuato dei piani d'azione necessari e sono passati al livello B nel 2017.

	2016	2017
Siti di produzione interessate alle valutazioni ambientali (al 31/12):		
- Siti di produzione di rango 1	N/A (Nota 73)	201
- Siti di produzione di rango 2	N/A	93
Valutazioni ambientali realizzate (dal 1/01 al 31/12)	16 (Nota 73)	115
% di siti di produzione valutate A, B, C nelle valutazioni ambientali (al 31/12):		
- siti di produzione di rango 1 valutati A, B o C	50% (Nota 73)	26,8%
- siti di produzione di rango 2 coinvolti valutati A, B o C	50% (Nota 73)	12,9%
Focus sui risultati dell'Impatto Ambientale (al 31/12):		
- per i fornitori partner valutati A, B, C	N/A (Nota 73)	47,61% (Nota 74)
- per i laboratori di produzione valutati A, B, C	N/A (Nota 73)	N/A (Nota 75)

**Note metodologiche RSS2017**

**Nota 73:** Il 2017 è stato il primo anno in cui si sono realizzati degli audit ambientali su scala più vasta, dopo i test nel 2016. Le cifre del 2016 e del 2017 non sono quindi comparabili.  
 Tra settembre e dicembre 2016 sono stati realizzati 16 audit pilota prima di realizzare gli audit ambientali del 2017: nel questi test pilota avevano coinvolto nel 2016, 12 fornitori di rango 1 (6 valutati ABC) e 4 fornitori di rango 2 (2 valutati ABC), non erano stati inclusi in questo progetto-pilota né il fornitore partner e né il laboratorio di produzione.  
**Nota 74:** Questo indicatore "% ABC fornitori Partner" per il 2017 riguarda 21 siti di produzione partner su un totale di 35 fornitori partner (64 siti di produzione associati)  
**Nota 75:** Solo uno dei 10 siti di produzione di Decathlon è coinvolto nell'audit ambientale, perché ha un processo industriale potenzialmente a rischio per l'acqua, l'aria e il suolo. Esso sarà controllato con priorità nel 2018 per prevenire i rischi d'inquinamento d'aria, d'acqua e suolo.

## NOTA METODOLOGICA

### STRUTTURA GENERALE DEL REPORTING (RENDICONTAZIONE)

Per elaborare il reporting abbiamo formato l'organizzazione che segue:

- un responsabile del processo reporting RSE e due responsabili di progetto che si occupano delle redazioni & comunicazione, della tecnica e della gestione del progetto, del protocollo interno del reporting
- una rete di collaboratori responsabili delle diverse attività dell'Impresa (ideazione, produzione, distribuzione, logistica, sviluppo immobiliare, legale, ecc.)
- delle commissioni strategiche con diversi partecipanti (direttore generale di Decathlon, direttrice dello Sviluppo Sostenibile, direttore industriale, rappresentanti delle squadre comunicazione e RH, ecc.)

Gli indicatori sono forniti dai collaboratori delle diverse attività operative, consolidati dai responsabili del progetto reporting. Alcuni indicatori non finanziari derivano da informazioni già pilotate all'interno dai collaboratori dell'Impresa.

Ogni anno dal 2013 realizziamo un lavoro di organizzazione e miglioramento degli indicatori per allinearli con i requisiti normativi, con le osservazioni dell'Organismo Terzo Indipendente e per valutare i progetti interni sullo Sviluppo Sostenibile.

Il protocollo di reporting che include le definizioni degli indicatori e le procedure di raccolta e consolidamento dati, ogni anno è aggiornato e condiviso con i partecipanti interessati.

Per l'esercizio (anno finanziario) 2017, gli indicatori e le informazioni qualitative, oggetto dei lavori di verifica da parte di Mazars, sono i seguenti:

Organico al 31/12/2017, percentuale di dipendenti con contratto a tempo indeterminato, percentuale di collaboratori azionisti, risultati del Decathlon Teammates Barometer, ore complessive di formazione e politica della formazione (qualitativa), percentuale di prodotti con etichettatura ambientale, consumo di energia e tonnellate di rifiuti dei siti, % ABC RHP e politica RHP (qualitativa), percentuale di resi per 1 milione di prodotti, percentuale di utilizzatori sportivi soddisfatti dei prodotti Decathlon.

Il lavoro nell'organizzazione di raccolta, consolidamento ed affidabilità dei dati intrapreso nel 2014, ci ha consentito di constatare l'attendibilità di alcune informazioni.

Siamo integrati in una politica di progresso e di miglioramento continuo per rafforzare il processo di rendicontazione interna e rendere più attendibili i dati comunicati nei rapporti non finanziari.

### PRINCIPI APPLICABILI ALLA STESURA DEL RAPPORTO DI SVILUPPO SOSTENIBILE

Decathlon ispirandosi alle linee guida del reporting Sviluppo Sostenibile GRI G4 (Global Reporting Initiative), per la realizzazione del suo rapporto Sviluppo Sostenibile applica i seguenti principi:

- **Completezza:** essere esaustivo sulle tematiche più rilevanti per consentire al lettore del rapporto di valutare la performance RSE dell'Impresa;
- **Pertinenza:** le tematiche rilevanti sono quelle che riteniamo più significative per la nostra attività e la nostra governance d'Impresa;
- **Chiarezza:** essere compreso da tutti;
- **Puntualità:** consegnare il rapporto ogni anno alla stessa data;
- **Equilibrio:** dare un'idea corretta della performance globale dell'Impresa riflettendo sia gli aspetti positivi e sia quelli negativi;
- **Precisione:** fornire informazioni precise e dettagliate per una migliore comprensione da parte del lettore.

### PERIMETRO DEL REPORTING

Decathlon è presente in 39 paesi di distribuzione con 82 171 collaboratori e chiude il 2017 con un fatturato netto di 11 miliardi di euro.

Il perimetro del gruppo Decathlon conta al 31/12/2017:

- 1 352 negozi
- 58 depositi e piattaforme logistiche

Per stabilire il perimetro di reporting su RSE per l'esercizio (anno contabile) 2017 è stato convenuto di iniziare dal perimetro di consolidamento finanziario che comprende tutte le filiali del gruppo Decathlon chiuse al 30 settembre dell'anno del reporting, da questa data in poi sono state eseguite delle rettifiche.

Le rettifiche effettuate corrispondono all'esclusione di filiali dal perimetro di consolidamento finanziario.

Le esclusioni riguardano:

- l'oggetto sociale (le società aventi per oggetto sociale esclusivo la partecipazione, le filiali aventi per oggetto esclusivo la detenzione dei beni immobiliari),
- il controllo (Art.L233-3 C.com),
- le operazioni in corso,
- il fatturato (soglia de 0,01% del fatturato totale delle filiali del gruppo Decathlon) della filiale considerata.

Per queste ultime, riteniamo che il costo per ottenere i dati ambientali, sociali e societari non è commisurato con l'interesse che rappresenta. L'esclusione di dette società non ha un'incidenza rilevante sulla rappresentatività dei dati.

Tuttavia,

- ogni filiale che ha più di 10 negozi deve fare parte del perimetro del reporting RSE per quanto riguarda il suo impatto sul dato "Gruppo". La regola d'integrazione del perimetro di reporting RSE ai sensi del numero dei negozi prevale sulla regola di esclusione dal perimetro di reporting RSE ai sensi del fatturato. (?)
- ogni filiale che registra il RBU (Reporting Business Unit) che corrisponde al fatturato relativo ad una attività di produzione per i prodotti Decathlon, a prescindere dall'importo, deve assolutamente fare parte del perimetro del reporting RSE per quanto riguarda il dovere di vigilanza fornito dall'indicatore Responsabilità Umana in Produzione (RHP), anche se sotto la soglia del fatturato sarebbe esclusa dal perimetro del reporting RSE.
- per quanto riguarda la Cina, a causa della normativa locale, è stato deciso di stabilire una disposizione specifica che consiste nell'integrazione di tutte le filiali aventi un'attività di distribuzione e di logistica.

Il tasso di copertura del perimetro di reporting RSE per il 2017 è del 99,52% della somma del fatturato delle filiali del Gruppo Decathlon

## PRECISAZIONI METODOLOGICHE

1. Il termine Marca Passione indica le marche del Gruppo Decathlon (Forclaz per le attività di trekking, Olaian per il surf, Tribord per la vela, ec.).

2. I fornitori a cui facciamo riferimento sono coloro con i quali abbiamo dei rapporti commerciali diretti e indiretti nella produzione dei prodotti delle nostre marche e dei loro componenti. La politica di sviluppo dei prodotti (eco-ideazione, qualità, responsabilità umana in produzione ecc.) presentata, riguarda esclusivamente i prodotti fabbricati per le nostre marche.

3. Le attività di Decathlon che rilevano degli ICPE riguardano 12 depositi e due siti di produzione situati in Francia (tra i quali 12 sono sottoposti ad autorizzazione e 2 attestazione).

### 4. Per la componente sociale

In conformità con il piano d'azione del Rapporto Sviluppo Sostenibile 2016, le squadre RH quest'anno hanno inserito altri 3 paesi nella raccolta dati del software gestione paghe per aumentare la rappresentatività e l'affidabilità del perimetro.

In aggiunta ai 5 paesi precedenti (Francia, Spagna, Italia, Belgio e Cina) sono stati inseriti Germania, Portogallo e Polonia, il perimetro totale raggiunge l'85,02% dell'organico mondiale.

La maggior parte delle informazioni quantitative pubblicate su questi paesi derivano dai software di gestione paghe ad hoc.

I dati quantitativi pubblicati per il rimanente 14,98 % sono calcolati sulla base dei dati riportati su "My Identity" la cui affidabilità è relativa. Alcuni indicatori sono calcolati anche esclusivamente sulla base di questo programma "My Identity" (% di donne manager e ripartizione per attività).

È stata stabilita preventivamente una trama di raccolta con una definizione standard per ogni indicatore raccolto.

Contemporaneamente, i Paesi rimanenti saranno contattati per testare la trama di raccolta tramite le loro estrazioni da busta paga, al fine di rendere attendibili i dati al + 96% nel rapporto del 2020.

2018 : + 2 paesi (Russia e Ungheria) rappresentano il 3,59% dell'organico 2019: + 2 paesi (India e Turchia) rappresentano il 3,33% dell'organico 2020: + 3 paesi (Brasile, Romania, Regno Unito) rappresentano il 3,45%

Le squadre RH che hanno contribuito alla stesura dei testi per la componente Risorse Umane del Rapporto Sviluppo Sostenibile 2017 non sono stati in grado quest'anno di fornire informazioni qualitative oltre il perimetro della Francia, per l'assenza di una persona incaricata alla raccolta e al consolidamento delle informazioni internazionali presso le squadre RH.

### 5. Per le cifre riguardanti la logistica

Nel 2017 la maggior parte dei dati riguardanti la logistica sono stati calcolati dai partecipanti responsabili di quest'ultima sul perimetro Europa, a causa della non-disponibilità e mancanza di consolidamento dei dati relativi alla logistica sul perimetro globale. L'Europa rappresenta il 76 % delle quantità di articoli spediti nel 2017.

### 6. Per il bilancio delle emissioni di gas ad effetto serra (GES)

Il calcolo dell'impronta di carbonio (CO2) è stata realizzata seguendo il metodo del GHG Protocol4, che divide le emissioni in 3 perimetri (scope 1, 2 e 3).

Per la stima delle emissioni di GES abbiamo moltiplicato i dati di un'attività per i fattori di emissione ad essa collegata. I dati d'attività sono stati raccolti in un determinato perimetro.

Se i dati non sono disponibili o presentano degli errori, sono oggetto di ipotesi o ricavati da dati reali.

Nel calcolo degli impatti ambientali dei nostri prodotti, la maggioranza dei fattori di emissione provengono dal DataBase Carbonio amministrato dall'Ademe (<http://www.bilanci-ges.ademe.fr/>). La modellizzazione degli impatti dei prodotti è realizzata attraverso analisi del ciclo di vita semplificato. Il calcolo è realizzato grazie ad uno strumento sviluppato con il supporto di diverse società di consulenza specializzate, che hanno apportato la loro competenza e dei database riconosciuti (Ecolvent, Gabi, Buwal ou Wisard).

3. Sono stati esclusi i negozi franchising il cui fatturato non è consolidato nel conto economico.

Il perimetro considerato per il bilancio GES riguarda i siti di proprietà di Decathlon aperti al 31/12/2017 con oltre un mese di attività, cioè 1297 negozi Decathlon e 45 depositi. Per migliorare il nostro sistema di raccolta dati, nel 2016 abbiamo lanciato un programma per informatizzare la raccolta e il consolidamento dei dati ambientali nei nostri siti.

Rispetto al perimetro del reporting RS :

- i dati Energia dei nostri siti e le tonnellate di rifiuti sono stati calcolati dai consumi di energia dell' 83% dei negozi Decathlon (1124 negozi) e del 69 % dei depositi ( 39 depositi).
- Il consumo di acqua dei negozi e dei depositi Decathlon si limita ai sanitari, area ristoro, irrigazione degli spazi verdi e test degli estintori automatici.

Questo consumo medio è stato calcolato nel 2016 sulla base di dati reali ottenuti da un campione di 23 negozi e 1 deposito ed ha confermato di non disporre di reporting esaustivo a causa dei bassi consumi. Gli ultimi dati 2017 non sono stati considerati abbastanza affidabili da essere inseriti nel Rapporto Sviluppo Sostenibile 2017.

- l'indicatore "tasso di smistamento" è stato calcolato utilizzando i dati provenienti dal 67% dei negozi (907 negozi) e dal 58% dei depositi (34 depositi). I dati rimanenti sono stati estrapolati dai dati di consumo reali ottenuti tramite il rapporto tonnellata/quantità venduta (per negozi) e tonnellata/m<sup>2</sup> (per i depositi).

### 7. Rielaborazione dei dati Rapporto Sviluppo Sostenibile 2016 e correzione degli errori:

Alcuni dati calcolati nel 2016 possono essere eccezionalmente differenti da quelli comunicati nel quarto rapporto non finanziario in particolare quando sono stati rilevati errori di digitazione o di calcolo. Queste modifiche non sono significative.

Se sono state apportate delle modifiche ai metodi tra il 2016 e il 2017, sarà menzionato nella nota a piè di pagina per l'indicatore in questione.

## PERIODO DI REPORTING

Il periodo di rendicontazione non finanziaria si riferisce all'anno solare (1 gennaio – 31 dicembre 2017) per assicurare una coerenza con l'esercizio sociale delle società di Decathlon e con le rendicontazioni già esistenti nell'Impresa.

Nel caso in cui alcuni dati si riferiscono ad un periodo di rendicontazione differente all'anno solare, sarà precisato nel corpo del rapporto.

## LIMITI METODOLOGICI DEGLI INDICATORI

Questo rapporto non finanziario rappresenta il quinto per Decathlon, si inserisce in una politica di miglioramento continuo per strutturare e rafforzare i processi interni.

Gli indicatori ambientali, sociali e societari possono presentare dei limiti metodologici dovuti:

- la non-armonizzazione delle definizioni, della normativa nazionale/internazionale e delle pratiche locali
- la difficoltà di raccogliere informazioni senza una soluzione software per determinati dati
- l'inserimento manuale delle informazioni: la loro certezza dipende dalla qualità dei feedback effettuati dalle squadre
- la disponibilità di determinati dati su un perimetro limitato
- l'estrapolazione e stima di alcuni dati nel caso in cui i dati reali non siano disponibili
- l'attuazione progressiva del nostro protocollo interno di rendicontazione che comprende raccolta, consolidamento e controllo degli indicatori

Decathlon  
Esercizio finanziario (anno finanziario) chiuso  
il 31 dicembre 2017

4. <http://www.ghgprotocol.org/standards/corporate-standard>