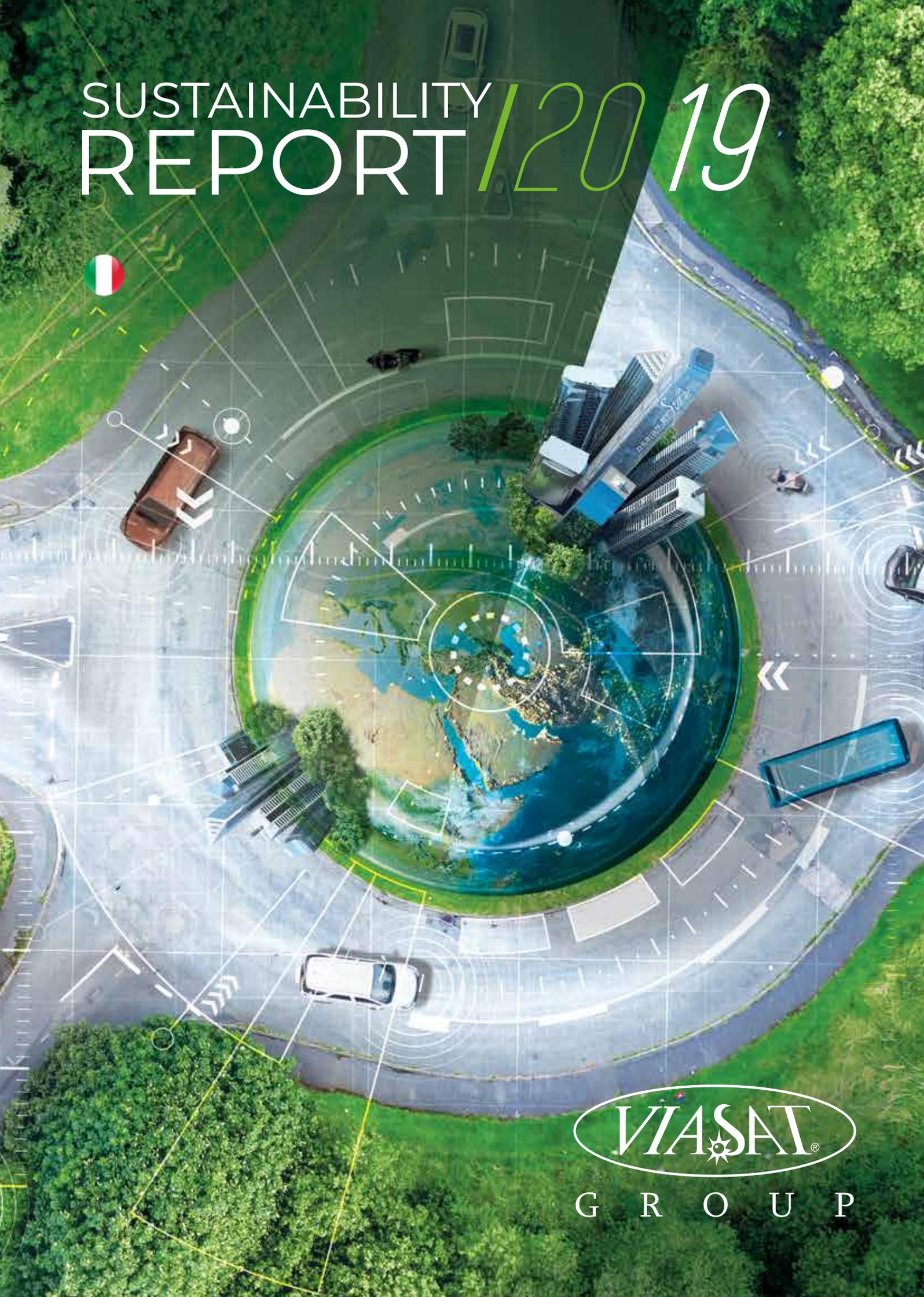


# SUSTAINABILITY REPORT / 2019



G R O U P



# BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ /2019



G R O U P

[www.viasatgroup.it](http://www.viasatgroup.it)

Viasat Group S.p.A.

Via Aosta, 23 | 10078 Venaria Reale (TO) | Italy

+39 011 4560201



<b>LETTERA AGLI STAKEHOLDER</b>	<b>4</b>
LETTERA DEL VICE PRESIDENTE E <i>CHIEF FINANCIAL OFFICER</i>	4
<b>VISION, MISSION E VALORI DEL GRUPPO VIASAT</b>	<b>6</b>
<b>LA SOSTENIBILITÀ DEL GRUPPO VIASAT IN PILLOLE</b>	<b>7</b>
<b>PREMESSA</b>	<b>8</b>
Il percorso per la redazione del Bilancio di sostenibilità 2019	8
I temi materiali	12
<b>1. QUALITÀ, FLESSIBILITÀ ED INNOVAZIONE: IL “FARE IMPRESA” DEL GRUPPO VIASAT</b>	<b>15</b>
1.1 Viasat Group e la sua storia	15
1.2 Una strategia di crescita “glocale”	17
1.3 L’impatto positivo delle soluzioni del Gruppo Viasat su persone e aziende	18
1.4 Qualità ed efficienza al servizio dei clienti	22
<b>2. IL VALORE DELLE NOSTRE RELAZIONI</b>	<b>29</b>
2.1 La filosofia etica del Gruppo	29
2.2 Il valore della “trasparenza”	30
2.3 La gestione della <i>privacy</i> e tutela dei dati	33
2.4 Il rapporto con la comunità e il territorio nel quale opera il Gruppo Viasat	35
<b>3. L’ATTENZIONE PER LE NOSTRE PERSONE</b>	<b>37</b>
3.1 Il <i>team</i> di Viasat Group: creatività, passione, talento ed esperienza	37
3.2 Una cultura aziendale orientata al benessere e alla tutela dei lavoratori	44
<b>4. LA GESTIONE RESPONSABILE DELLA CATENA DEL VALORE</b>	<b>47</b>
4.1 La riduzione degli impatti ambientali lungo il processo produttivo	48
4.2 La gestione responsabile della catena di fornitura	52
<b>5. NOTA METODOLOGICA</b>	<b>55</b>
<b>6. GRI CONTENT INDEX</b>	<b>59</b>

# Have a nice way



*La vita è una catena di relazioni.  
Niente nell'Universo esiste da solo.  
Tutto è interdipendente.  
Crediamo che dare valore alle relazioni  
sia alla base di una enorme rivoluzione  
umana alla ricerca della pace,  
della solidarietà e della vita in tutte le sue manifestazioni.  
Cercare continuamente di migliorarsi  
porta allo sviluppo degli individui, delle organizzazioni  
e delle società.  
L'impegno verso la verità è la via  
per perfezionare la qualità delle relazioni.  
Maggiore è la diversità, maggiore è il  
Benessere e la vitalità dell'intero sistema.*

*La ricerca della bellezza, che è  
l'aspirazione genuina di ogni essere umano,  
deve essere libera da idee preconcepite  
e da manipolazione.  
L'impresa, un organismo vivente, è  
un set dinamico di relazioni. Il suo valore  
e la sua longevità sono connesse alla sua  
abilità di contribuire all'evoluzione  
della società.*



(Natura, Annual Report 2008, p.2)

### LETTERA DEL VICE PRESIDENTE E CHIEF FINANCIAL OFFICER

Egregi Azionisti,

scrivo questa mia lettera di presentazione del bilancio d'esercizio per l'anno 2019 in un periodo in cui la pandemia di Covid-19 ci costringe ad una forzata limitazione delle nostre libertà e ad un rallentamento delle nostre attività. Tutti i principali processi del Gruppo sono attivi e questo ci permetterà di ridurre gli impatti negativi della pandemia e essere pronti a cogliere le opportunità che necessariamente si presenteranno quando la stretta del contagio si allenterà. Lo straordinario percorso di crescita degli ultimi dieci anni non è stato il frutto di una fortunata sequenza di circostanze, ma la realizzazione di una strategia che ci ha resi più diversificati, complessi e dunque, meno rischiosi. Una complessità che rende il governo dei processi più faticoso, ma che offrendo diversificazione di base clienti, di area geografica, di tecnologia e di proposizione commerciale amplifica la resilienza del Gruppo e ci permette di guardare a prospettive di lungo periodo.

Sempre più spesso il mercato ed i suoi attori sono caratterizzati da un vertiginoso cambiamento ed ogni nuovo cambiamento sembra richiedere il proprio prezzo. Il tempo necessario ad una società per uscire dal mercato è in questo contesto sempre più breve. Solo perché una società è grande ed ha una storia di successi e di buone *performance* economiche non significa, di per se che sia troppo grande per fallire.

Dovremmo affrontare il mercato e governare le aziende con una visione ed ottica "infinita". In un'ottica infinita quello che conta davvero è continuare ad essere sul mercato e non avere la visione di breve periodo di chi vince o chi è il migliore. Le nostre società sono troppo spesso focalizzate su obiettivi di breve periodo, sul prossimo trimestre o il prossimo bilancio o il passaggio di mano dell'imprenditore portando nel lungo periodo ad una minor crescita e redditività. A ben pensare anche gli incentivi per il *management* sono basati su obiettivi di breve spesso fissato in modo aprioristico.

Se usassimo una visione "infinita" dovremmo pensare alle nostre società come forti abbastanza e sufficientemente solide per restare sul mercato per molte generazioni. A mio giudizio, questo approccio porta anche nel breve periodo a migliori risultati. I grandi *leader* devono organizzare le loro società perché possano con successo restare sul mercato anche dopo di loro e se riescono in questo intento il beneficio per le imprese e per tutti gli *Stakeholder* è davvero enorme. Questo approccio ci parla di sostenibilità innanzi tutto culturale, ma anche tecnologica ed ambientale. Come ebbe modo di scrivere Darwin non è la specie più forte che sopravvive ma quella che più velocemente si adatta all'ambiente.



Per essere sostenibili e superare anche i periodi di crisi, come quello attuale, le imprese dovrebbero avere un obiettivo di lungo periodo che fortifichi un senso di appartenenza da parte dei collaboratori e trasferisca loro come la propria fatica serve ad un obiettivo più grande della sola remunerazione per il proprio lavoro fisico. Proteggere le persone e l'ambiente in cui vivono e lavorano, offrendo formazione continua, modalità di conciliare i tempi di lavoro e i tempi della vita fuori dall'azienda, promuovendo attività compatibili con l'ambiente e nell'ambito dell'economia circolare e sostenibile. Premiare il merito come unico metodo per garantire anche la parità di genere e la *diversity* aziendale. Non alimentare una cultura assistenziale o come ha scritto il professor Ricolfi verso una società di parassiti, ma premiare l'intrapresa e chi si mette in gioco e trova soluzioni anche in tempi di crisi.

Molti capi azienda pensano che il loro compito sia di estrarre quanto più possibile dai loro collaboratori. Questo è sbagliato. Noi dobbiamo creare un ambiente lavorativo che permetta a ciascuno di dare il massimo e raggiungere il proprio limite naturale. Generare profitto è la condizione necessaria per abilitare gli altri due punti. Usare la tecnologia come unico strumento che permetta di conciliare la crescita e la sostenibilità. Supportare le imprese che prendono rischi ed escono dalla loro zona di confort per esplorare nuovi territori. Ancora supportare chi si mette in gioco e non costruire una società di parassiti. Molte più società falliranno, ma dobbiamo creare le condizioni perché molte più imprese nascano ed abbiano terreno fertile. L'Italia non sta fornendo questo terreno fertile, ormai da troppo tempo.

Oggi più che mai dobbiamo conciliare l'azione quotidiana per rendere le nostre imprese capaci di superare la contingente crisi, ma al contempo fruttare il momento per prendere decisioni coraggiose con un orizzonte lungo che permettano alla nostra società di guardare con ottimismo ai prossimi anni ed alle prossime generazioni. Come sempre il tema culturale della formazione delle persone è il punto chiave per determinare il successo di ogni iniziativa e progetto che metteremo in esecuzione.

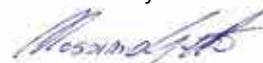
  
*Il successo non è mai definitivo,  
il fallimento non è mai fatale;  
è il coraggio di continuare che conta.*

Sir Winston Churchill 

Venaria Reale, 5 maggio 2020

Massimo Getto

Vice Presidente e *Chief Financial Officer*



### VISION



Noi crediamo che la tecnologia possa cambiare in meglio la vita delle persone e delle aziende.

Noi crediamo che la complessità dei dati possa essere governata con semplicità.

Noi crediamo che la passione, il talento e la creatività delle persone siano il primo elemento dell'innovazione.

Noi crediamo che un sogno resti un sogno, finché non si decida di realizzarlo.



### MISSION



Guardare al futuro sostenibile, grazie a una tecnologia capace di tradurre i dati in conoscenza e aiutare i nostri clienti a raggiungere dei traguardi sempre più ambiziosi.



1

#### Principio dell'atteggiamento positivo:

impegno a superare ogni ostacolo con spirito positivo

2

#### Principio dell'apprendere:

impegno a sviluppare nuove idee e nuovi prodotti

3

#### Principio del fare:

impegno a realizzare attività di sviluppo con piani operativi innovativi

4

#### Principio dell'insegnare a fare:

impegno nel trasferire agli altri colleghi le proprie esperienze

5 e 6

#### Principio del vero e del giusto:

impegno a perseguire e promuovere comportamenti che valorizzino il vero e il giusto

7

#### Principio del bello:

impegno a sviluppare prodotti e servizi, non solo qualitativamente utili, ma anche originali e belli

## LA SOSTENIBILITÀ DEL GRUPPO VIASAT IN PILLOLE

### HIGHLIGHTS



Circa 64 milioni di euro di valore distribuito agli *Stakeholder* nel 2019



Circa 80 mila euro distribuiti a sostegno della comunità locale nel triennio 2017-2019

Circa 11.880 ore di formazione erogate ai dipendenti nel 2019



Circa 780 mila veicoli e oltre 14 milioni di persone connesse tra di loro



9% di riduzione del tasso di frequenza infortuni dal 2018 al 2019



Monitoraggio continuo degli impatti ambientali delle attività di Viasat Group

Oltre 2.100 centri di installazione sul territorio in cui il Gruppo opera



Nessun caso di violazione della *privacy* e perdita dei dati di clienti



17,1% tasso di assunzione nel 2019



777 dipendenti nel 2019 di cui il 43% donne

17,1% tasso di *turnover* nel 2019



97% dei dipendenti con contratto a tempo indeterminato nel 2019



### Il percorso per la redazione del Bilancio di sostenibilità 2019

Il Bilancio di sostenibilità del Gruppo Viasat, alla sua tredicesima edizione, nasce come strumento per comunicare l'impegno dell'azienda a generare valore ricercando equilibri sostenibili (economici, sociali ed ambientali) e prestando la dovuta cura alle aspettative di tutti gli *Stakeholder* che intrecciano i propri interessi con quelli dell'impresa. In tal senso il Bilancio di sostenibilità rappresenta lo strumento attraverso il quale il Gruppo risponde alle esigenze di rendere conto di un percorso responsabile intrapreso già da diversi decenni. Il nostro *asset* portante, ovvero la gestione dei dati per ottenere informazioni da offrire ai nostri clienti sotto forma di Conoscenza e Cultura, contribuirà in maniera sempre più importante all'abbattimento di numerose esternalità negative, quali l'inquinamento, gli incidenti automobilistici, senza dimenticare le vittime ed i feriti a loro connessi, che annualmente riempiono le tristi cronache del trasporto stradale. La sostenibilità è uno di quei *macrotrend* che ci consente di affermare con certezza che il Gruppo Viasat ha un modello di *business* orientato al futuro, destinato a crescere notevolmente negli anni a venire.

Dallo scorso 2018, il Gruppo ha deciso di migliorare tale rendicontazione presentando le proprie *performance* in ambito ambientale, sociale ed economico secondo i *GRI (Global Report Initiative) Sustainability Reporting Standards* pubblicati nel 2016. L'applicazione dei suddetti *standard* permette di sviluppare una lingua comune per comunicare e riflettere sulla rendicontazione sostenibile e generare dei parametri comuni di valutazione, misurazione e rendicontazione di *performance* e impatti.

Il Gruppo è fermamente convinto che abbracciare un approccio sostenibile sia ormai assolutamente necessario poiché tale modello sta diventando in assoluto il principale fattore critico di successo e *driver* di sviluppo per le aziende, e i dati elaborati dalla Commissione Europea lo confermano, certificando che le aziende sostenibili hanno una redditività superiore del 10% alla media.

Diventare socialmente più responsabili si rivela non solo un vantaggio per la reputazione aziendale, ma anche un mezzo per ridurre costi e rischi, aumentando la spinta all'innovazione, e costituendo un nuovo stimolo per la filiera, i prodotti, ed il modello di *business*. Il tutto in un'ottica di lungo periodo che risulta premiante.

Il percorso intrapreso per la stesura del presente Bilancio di sostenibilità ha visto il contributo attivo delle diverse aree organizzative operanti all'interno del Gruppo negli ambiti di loro competenza.

Il punto di partenza e le fasi principali per la redazione del documento e la definizione della nuova struttura sono state l'individuazione e prioritizzazione degli *Stakeholder* di Viasat Group e l'analisi dei temi materiali per il Gruppo.

## I principali Stakeholder

Gli *Stakeholder*, ovvero tutti i soggetti che hanno legittime aspettative nei confronti del Gruppo o che possono influire sulla sua operatività, sono portatori di molteplici interessi: economici, sociali, ambientali, etici. In altri termini, si può dire che questi contribuiscano alla realizzazione della *mission* del Gruppo e siano in grado di influenzare, con le proprie molteplici decisioni di spesa, d'investimento, di collaborazione, di regolamentazione e di controllo il raggiungimento degli obiettivi aziendali e vengano, inoltre, influenzati a loro volta dalle scelte e dalle attività del Gruppo.

Le relazioni con le persone e le organizzazioni che sono coinvolte direttamente o indirettamente nell'attività di Gruppo, rivestono un grande valore per l'Azienda: la fiducia e la collaborazione degli altri sono, infatti, determinanti per migliorare continuamente e realizzare progetti di interesse comune.

Al fine di adeguare i contenuti del Bilancio di sostenibilità alle molteplici aspettative di tutti i portatori di interesse, in continuità con il passato, Viasat Group ha provveduto ad aggiornare la mappatura dei propri *Stakeholder* tenendo in considerazione le aree di attività del Gruppo e l'intera catena del valore.

La mappatura ha permesso di identificare circa 30 *Stakeholder* i quali, attraverso un *workshop* con alcune funzioni aziendali, sono stati classificati secondo i criteri di:

- dipendenza da Viasat Group;
- capacità di influenzare le attività aziendali.

Successivamente, gli *Stakeholder* individuati sono stati raggruppati in categorie e gruppi omogenei, in virtù delle tipologie di interessi, aspettative, esigenze e relazioni in atto con il Gruppo.

Con la consapevolezza che le aziende non sono fatte unicamente da valori e numeri, ma soprattutto da persone e processi efficienti, Viasat Group, al fine di rafforzare nel tempo il rapporto di dialogo e fiducia con ciascuna di queste classi di *Stakeholder*, si sta impegnando a definire modalità di approccio e coinvolgimento sempre più strutturate e sinergiche, con frequenza diversa a seconda delle categorie interessate, e basate su principi di onestà e trasparenza.

Vengono raffigurati nelle due pagine che seguono i principali gruppi di *Stakeholder*.

## DIPENDENTI

Il Gruppo Viasat, riconoscendo il Capitale Umano quale fattore fondamentale e irrinunciabile per lo sviluppo aziendale, ritiene importante stabilire e mantenere con i dipendenti ed i collaboratori relazioni basate sulla fiducia reciproca.

I collaboratori del Gruppo hanno un particolare attaccamento alla propria azienda ed ai propri colleghi, come viene evidenziato dal basso livello di *turnover* (capitolo 3, "L'attenzione per le nostre persone").

## FORNITORI

Tutti i fornitori rappresentano per il Gruppo un'opportunità di crescita, da quelli di servizi professionali a quelli di materie prime strategiche e di semilavorati, fino ad arrivare ai fornitori di manodopera.

Non rappresentano, dunque, per il Gruppo meri soggetti terzi, ma sono dei veri e propri *partner*, con i quali basare relazioni di lungo periodo fondate sulla trasparenza e sulla condivisione delle informazioni.

## CLIENTI

Per il Gruppo Viasat, la fiducia riscossa dai propri Clienti risulta l'elemento competitivo primario e di principale differenziazione rispetto alla concorrenza.

I principi di condotta che guidano i nostri comportamenti sono focalizzati su una costante sensibilità e tensione alla qualità della relazione con la clientela ed al suo continuo miglioramento, presupposto necessario del processo di creazione del valore nell'azienda. I nostri clienti, infatti, costituiscono una parte fondamentale del patrimonio aziendale. Per rispondere efficacemente alle loro esigenze, il Gruppo ha investito sullo spirito di squadra, sul coinvolgimento del personale, sulla condivisione degli obiettivi e sull'eccellenza del servizio, per conquistare la fiducia delle persone e per raggiungere risultati sostenibili nel lungo periodo.

## OPINIONE PUBBLICA & MEDIA

Il Gruppo ha individuato, tra gli altri, il rischio reputazionale come uno dei più sensibili. Ciò non deve, però, essere interpretato in senso meramente economico, alla stregua di una qualsiasi altra potenziale fonte di contrazione dei ricavi. La filosofia etica sulla quale si fonda il convincimento del Gruppo, a partire dai dipendenti e fino agli azionisti, considera fondamentale che l'opinione pubblica sia positiva nei confronti dell'azienda ed è per questo che vengono compiuti così tanti sforzi per comunicare in maniera continuativa l'operato trasparente messo in atto dall'intero Gruppo.

## BANCHE E COMUNITÀ FINANZIARIA

Le banche rappresentano un tassello irrinunciabile dell'attività d'impresa, soprattutto in un contesto di forte espansione del Gruppo. Nonostante gli anni di contrazione del credito al mercato e di difficile rapporto tra imprese e banche, al Gruppo Viasat è stato sempre garantito un livello di provvista finanziaria adeguato ed equilibrato da tutti gli istituti di credito con il quale si ha operato.



## ISTITUZIONI & PA

Il Gruppo considera rilevante relazionarsi con le istituzioni pubbliche, il punto di vista del Gruppo rispetto a queste tematiche non è quello dell'ottenimento di vantaggi economici o di favori di breve periodo, bensì quello di condividere a livello istituzionale quelli che potrebbero essere vantaggi collettivi di lungo periodo. Tale approccio è dimostrato dagli sforzi compiuti per sensibilizzare le istituzioni su temi critici come la logistica ed il trasporto, oltre alla gestione dei rifiuti urbani, il tutto supportato dall'adozione della tecnologia satellitare che è in grado di generare maggiore efficienza in questi ambiti.

## COMPETITOR

Può sembrare un paradosso, ma anche la relazione con i competitor non è vissuta dal Gruppo Viasat come una mera sfida sul mercato, bensì come un'opportunità, anche al fine di sviluppare le tematiche di sensibilizzazione delle istituzioni, così come descritto nel paragrafo che precede, è stata costituita un'associazione che raccoglie i *Telematic Service Provider (TSP)*, dei quali fanno parte il Gruppo ed i suoi principali competitor.

## TERRITORIO E COMUNITÀ SOCIALE

Il Gruppo Viasat opera a livello internazionale, ma non può non manifestare l'attenzione rivolta al territorio ed alla sua comunità locale. Fin dall'inizio della propria attività d'impresa, ormai oltre quarant'anni, l'azienda ha avuto un fortissimo radicamento con la comunità ove è insediata, offrendo occasione di occupazione e di crescita alle persone ed al territorio.

## AZIONISTI

Il Gruppo Viasat considera fondamentale il rapporto con i propri azionisti, che trova la sua massima espressione nel loro coinvolgimento nelle attività operative d'impresa. È inoltre opportuno sottolineare che gli azionisti non operano con il solo fine ultimo di un mero interesse economico e prova ne è il fatto che tutti gli utili a chiusura d'esercizio vengono storicamente reinvestiti in azienda per favorirne e promuoverne la crescita.

## AMBIENTE

Come si potrà apprezzare nel prosieguo di questo *Report*, il Gruppo ha, da sempre, una grande attenzione nei confronti dell'ambiente. Ne sono testimonianza le scelte volte a ridurre, ove non sia possibile eliminare, gli impatti ambientali dell'attività d'impresa, ma non solo. A tutti i dipendenti del Gruppo è stata trasmessa la filosofia dell'azienda volta alla tutela ed alla conservazione dell'ambiente, sicché i comportamenti sostenibili possano attuarsi a tutti i livelli, anche nelle ricorrenti attività quotidiane.



Comprendere le aspettative ed i bisogni di ciascun soggetto che interagisce con il Gruppo, mediando le richieste di ogni categoria attraverso un processo continuo di ascolto e dialogo, è il presupposto per una crescita armoniosa e rispettosa delle istanze di ciascun *Stakeholder*. Per il Gruppo Viasat, essere sostenibili significa operare con lungimiranza ed equilibrio, evitando eccessi, speculazioni a breve termine e scelte eccessivamente azzardate. In un mondo nel quale, fino a pochi anni or sono, spesso venivano premiati comportamenti avventurosi, il Gruppo si è sempre mosso guardando al futuro, tenendo al contempo, solide radici nel passato. Oggi questo comportamento è stato premiato da risultati al di sopra della media. La crisi economico-finanziaria, ma anche, e forse soprattutto, etica di questi ultimi anni ha finalmente svelato chi, in nome di un'esasperata tensione alla creazione di valore a tutti i costi, era disposto ad assumere decisioni drastiche, spregiudicate, di breve periodo, anche a costo di compromettere la prosperità delle generazioni future. In questo scenario, essere sostenibili significa avere a cuore tutti gli *Stakeholder* che a vario titolo interagiscono con il Gruppo, impegnandosi per coniugare l'azione quotidiana del presente con la visione di lungo periodo.

Concetti quali l'economia, la tecnologia ed il rispetto dell'ambiente non potranno più essere visti come temi antagonisti o a sé stanti, ma come obiettivi da perseguire di concerto, in grado di rappresentare un solido volano per la crescita della nostra comunità mondiale. Solo così sarà possibile creare valore durevole negli anni avvenire e generare progresso per tutti gli attori che prenderanno parte al processo, nel pieno rispetto del territorio e delle generazioni future.

## I temi materiali

Ai fini della definizione dei contenuti chiave da affrontare all'interno del Bilancio di sostenibilità e, più in generale, nell'ambito della comunicazione di sostenibilità, è di fondamentale importanza per un'azienda analizzare i propri impatti ambientali, sociali ed economici. Ciò permette di individuare i cosiddetti "temi materiali", ovvero quelle tematiche in grado di influenzare maggiormente decisioni e comportamenti dell'azienda stessa e dei suoi portatori di interesse.

In occasione della redazione di questo Bilancio di sostenibilità, la società ha quindi realizzato una mappatura dei temi materiali in accordo con quanto definito dai *GRI Standards*.

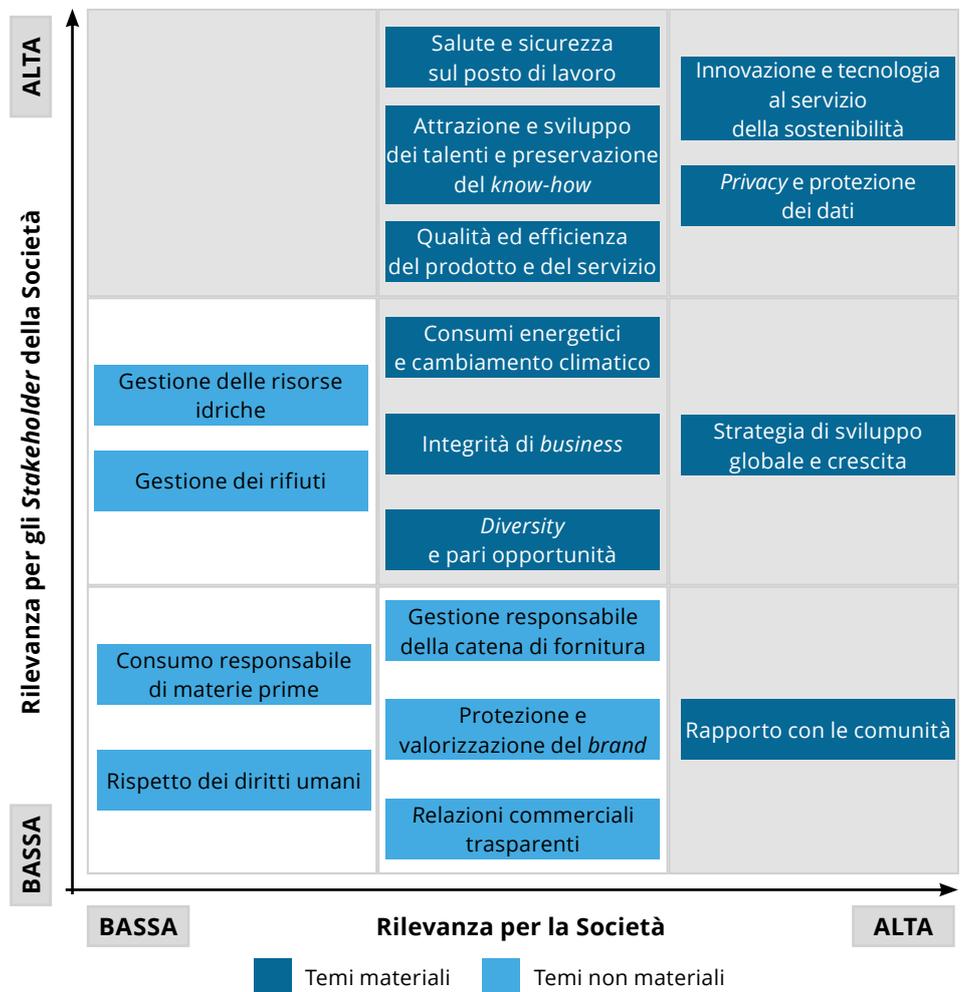
A partire da alcune analisi preliminari del contesto (analisi di *benchmark* e delle principali aspettative di *Stakeholder* interni ed esterni) è stata identificata una rosa ristretta di 17 temi potenzialmente rilevanti per il Gruppo. In seguito, con il coinvolgimento del *management*, è stato attribuito a ciascuno di questi temi un livello di rilevanza sulla base delle priorità aziendali e degli interessi degli *Stakeholder* di Viasat Group.

Il risultato finale di questa analisi è la seguente matrice di materialità, in cui vengono riportati i 10 temi risultati materiali per il Gruppo:

- Consumi energetici e cambiamento climatico
- Attrazione e sviluppo dei talenti e preservazione del *know-how*

- Innovazione e tecnologia al servizio della sostenibilità
- Integrità di *business*
- *Privacy* e protezione dei dati
- *Diversity* e pari opportunità
- Qualità ed efficienza del prodotto e servizio
- Rapporto con le comunità
- Strategia di sviluppo globale e crescita
- Salute e sicurezza sul posto di lavoro

### LA MATRICE DI MATERIALITÀ DEL GRUPPO VIASAT





# 1. QUALITÀ, FLESSIBILITÀ ED INNOVAZIONE: IL “FARE IMPRESA” DEL GRUPPO VIASAT

## 1.1 Viasat Group e la sua storia

Il Gruppo, attivo sin dal 1974 (data di fondazione di Elem S.p.A., oggi VEM Solution S.p.A.), è nato come operatore specializzato nella produzione di sistemi elettronici *hi-tech*, applicati in particolare ai settori dell'*automotive*. La scelta compiuta nei primi anni 2000 di diversificare l'attività nel settore della telematica satellitare, campo fino ad allora pressoché inesplorato, è risultata vincente. Grazie alla capacità di rispondere con efficacia alle esigenze mutevoli del mercato, Viasat Group è infatti riuscita ad affermarsi nel tempo come uno dei principali operatori in Italia e in Europa<sup>1</sup> nella fornitura di servizi e soluzioni infotelematiche satellitari e *IoT* per la sicurezza e protezione di persone, mezzi e merci.

Il Gruppo presidia la totalità delle fasi della catena del valore: dalla ricerca, progettazione e sviluppo alla produzione e commercializzazione degli apparati e dei servizi erogabili tramite gli stessi, che consentono una forte integrazione verticale, con conseguente efficienza nei costi, controllo della qualità del prodotto e del servizio, nonché tempestiva reazione alle esigenze del mercato. Questo ha permesso al Gruppo di variare le proprie strategie ed operazioni al mutare del contesto ed essere adeguatamente reattivo in ragione della trasformazione avvenuta ed in divenire.

In particolare, l'operatività del Gruppo è suddivisa in quattro SBU (*Strategic Business Unit*):

- **Fleet:** soluzioni tecnologiche e servizi di localizzazione satellitare, sicurezza e protezione di mezzi, merci e autisti. In particolare, tali sistemi, sono rivolti a società che operano nel settore dei trasporti e della logistica, dell'edilizia, dell'assistenza e manutenzione e dell'igiene urbana, nonché ad enti e amministrazioni pubbliche, al fine di ottimizzarne i processi operativi e amministrativi inerenti alla gestione delle flotte;
- **Insurtech:** soluzioni tecnologiche e servizi, dedicati alle compagnie di assicurazione e alle aziende *fintech*<sup>2</sup> per la ricezione e analisi di informazioni sui soggetti assicurati. La tecnologia del Gruppo Viasat, inserita in una polizza telematica, offre numerosi vantaggi, come l'individuazione della posizione di un veicolo rubato o la profilazione del cliente finale per poter configurare polizze personalizzate basate sul numero di chilometri percorsi o sullo stile di guida;
- **Smart Connect:** soluzioni tecnologiche e servizi di sicurezza, assistenza, diagnostica e, più in generale, applicazioni abilitanti la gestione da remoto di veicoli per il trasporto di persone (es. veicoli e biciclette), immobili (es. case ed edifici industriali), beni, persone in mobilità (es. *workforce management*) e municipalità (es. trasporto pubblico locale e parcheggi) che, grazie alla capacità di collegarsi e scambiarsi in-

1 Per numero di dispositivi attivi, come indicato da (Fonte: Berg Insight "*Insurance telematics in Europe and North America 2019*" e "*Fleet management in Europe 2019*").

2 Società finanziarie o di *leasing* interessate ad abbinare i propri prodotti finanziari e assicurativi con sistemi e tecnologie, in grado di offrire servizi a valore aggiunto alla propria clientela.

formazioni, contribuiscono allo sviluppo di *Smart City*. L'obiettivo di questa SBU è infatti il raggiungimento di un livello di connettività sempre più capillare per rendere più agevole e gestire da remoto la vita di tutti i giorni, sia nel settore pubblico che privato;

- **IoT Solutions:** attività di ricerca, progettazione e sviluppo di *hardware*, *firmware* e *software*, produzione di elettronica di alta gamma, commercializzazione di *Big Data* e fornitura di servizi di *analytics*. Il Gruppo, inoltre, progetta, testa, certifica, produce e distribuisce dispositivi info telematici satellitari, previa analisi delle varie esigenze degli operatori del settore (*Telematics Service Provider*). Tutti questi servizi e sistemi sono realizzati sia per coprire le esigenze delle altre SBU del Gruppo, sia per la vendita a soggetti terzi, prevalentemente nei settori *automotive*, industriale e aeronautico.

	 <b>Fleet &amp; Waste Management</b>	 <b>Insurtech</b>	 <b>Smart Connect</b>	 <b>IoT Solutions</b>
<b>Clienti</b>	Aziende di Trasporto & Logistica Autorità Portuali e Marittime Municipalizzate	Compagnie di Assicurazione Intermediari assicurativi Servizi Finanziari	Clienti privati <i>Retail</i> Concessionari auto, moto, bici Società di Noleggio auto Società di <i>Leasing</i> Finanziario Pa & Telco	<i>TSP (Telematics Service Provider)</i> <i>Infotrafic Provider</i> EMS Filiera <i>automotive</i> Domotica PA & Industria Difesa
<b>Mercati</b>	EMEA LATAM	Italia, Bulgaria, Romania	Italia, Belgio, Bulgaria, Francia, Polonia, Spagna, Uk	Italia, Bulgaria, Polonia, Spagna
<b>Offerta</b>	Soluzioni e servizi di <i>Fleet Management</i> per aziende che si occupano di Trasporto e Logistica delle merci	Soluzioni e Servizi per il mercato Assicurativo e <i>Fintech</i>	Soluzioni e Servizi di Assistenza, Protezione, Sicurezza e <i>Infotech</i> per aziende che si occupano della mobilità delle persone, <i>Smart City</i> , <i>Smart Home</i> & <i>Home Automation</i>	Ricerca & Sviluppo, Ingegnerizzazione e Produzione di <i>Hardware</i> , <i>Firmware</i> & <i>Software</i> , Gestione <i>Big Data</i> Analisi & <i>Data Monetization</i>
<b>Business</b>	Trasporto & Logistica <i>Waste Management</i> Edilizia & Costruzioni Assistenza & Manutenzione	Telematica assicurativa per clienti <i>b2c</i> (privati) e <i>b2b2c</i> (operatori assicurativi e <i>fintech</i> )	Mobilità & Applicazioni per la Sicurezza Casa & <i>Smart Care</i> Persone in mobilità ( <i>wearables</i> )	Produzione elettronica Dispositivi telematici & <i>IoT</i> Piattaforme <i>web</i> & <i>mobile Big Data</i>

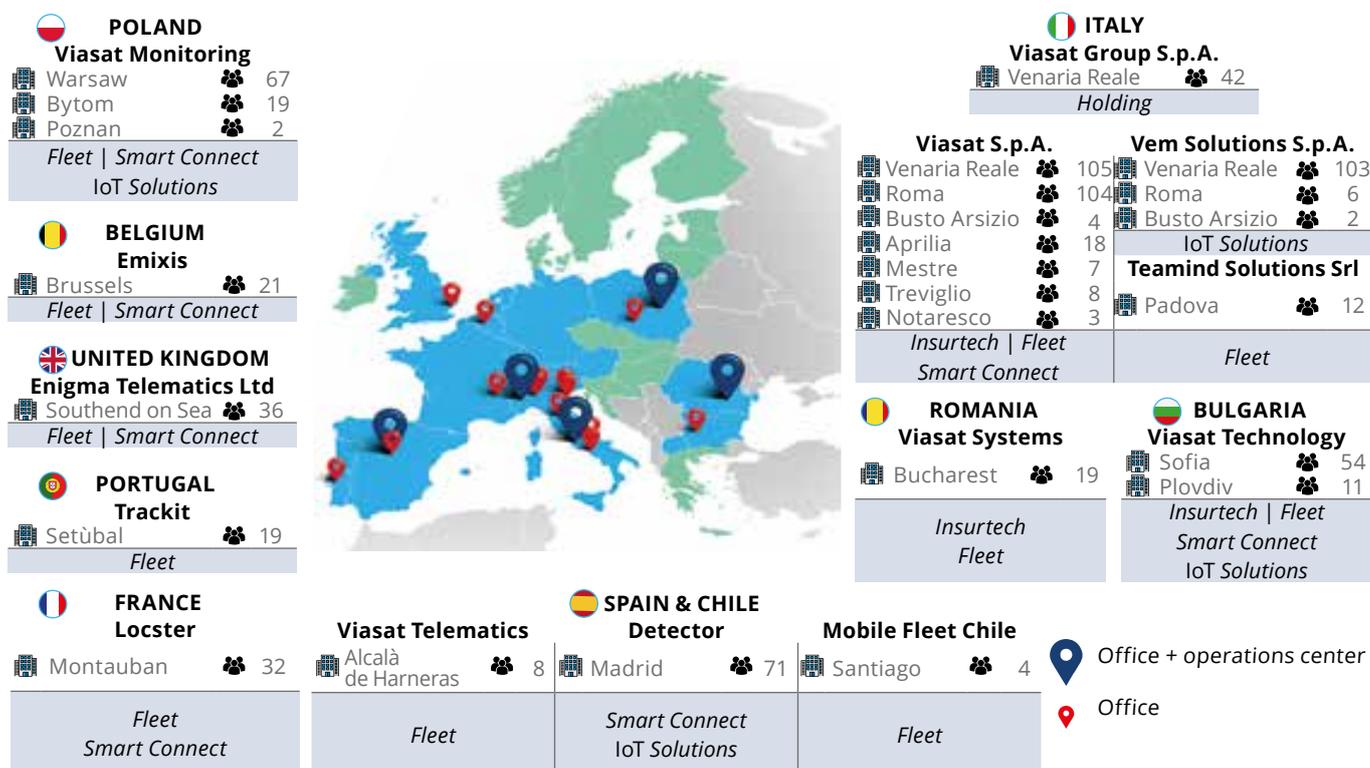
## 1.2 Una strategia di crescita “glocale”

Il mercato dei servizi infotelematici a livello europeo e mondiale ha evidenziato in questi ultimi anni una tendenza, ancor più marcata rispetto ai precedenti periodi, di concentrazione dell’offerta di servizi su pochi soggetti in grado di supportare in un contesto, almeno continentale, i propri clienti. Gli studi di mercato evidenziano una crescita significativa di tutte le applicazioni infotelematiche legate al trasporto su gomma nelle sue differenti applicazioni. Un mercato che si amplia e cresce a tassi così elevati costituisce una notevole opportunità per il Gruppo Viasat, tuttavia il contesto competitivo sarà reso ancora più intenso dall’entrata sul mercato di nuovi soggetti e dunque la capacità di anticipare e soddisfare i bisogni dei clienti dovrà crescere ancora.

In un mercato competitivo e sfidante “crescere” diventa l’obiettivo strategico fondamentale, prioritario e ultimativo: crescere per mitigare i rischi, per migliorare e diversificare le fonti di finanziamento, per attrarre i migliori talenti.

A questo scopo, negli anni il Gruppo Viasat ha messo in atto una strategia di espansione internazionale grazie alla quale è riuscito a raggiungere nuovi paesi e a consolidare la propria presenza nei principali mercati continentali aggregando realtà locali ad alto potenziale. Pur mantenendo il suo centro nevralgico sul territorio italiano, in particolare a Venaria Reale (TO) dove ha la sua sede legale, il Gruppo ha quindi ormai un profilo internazionale, grazie a sedi distribuite in 11 differenti paesi.

### LOCATIONS & RESOURCES



La logica con cui il Gruppo ha intrapreso la sua espansione su mercati diversi da quello di nascita è sintetizzata nel concetto del *"Think global, act local"*, con l'obiettivo di fare convergere da una parte il pensiero globale, che tiene conto delle dinamiche planetarie di interrelazione tra i popoli, le loro culture ed i loro mercati, con l'agire locale, che pone invece il *focus* sulle peculiarità storiche dell'ambito in cui si vuole operare. Tale approccio è in grado di generare valore sul territorio e di sviluppare un modello di *business* orientato alla soddisfazione e fidelizzazione del cliente finale, tramite la fornitura di un prodotto mirato che comprenda un corollario di servizi di assistenza e manutenzione post-vendita.

Le diverse lingue, i differenti contesti normativi, le peculiarità dei singoli mercati locali possono costituire un ostacolo all'inizio, ma con il giusto approccio conferiscono valore e rappresentatività a chi questo percorso lo ha già compiuto in gran parte e con successo. Lo dimostrano i fatti: seguendo la propria strategia di crescita, la società ha visto aumentare nel tempo i propri ricavi<sup>3</sup> consolidati: solo negli ultimi anni, da quando è stato intrapreso il percorso di crescita per linee esterne, infatti, sono passati da circa 38.330 migliaia di euro nel 2014 a 82.546 migliaia di euro nel 2019.

La voglia di crescere del Gruppo non si ferma certo qui: l'obiettivo per i prossimi esercizi rimane quello di puntare ad un deciso aumento di volumi, dei ricavi e dei margini, anche contando su crescite per linee esterne e muovendosi verso frontiere di sviluppo tecnologico avanzatissime, per potersi posizionare ancora di più tra i primi *player* a livello continentale.

### 1.3 L'impatto positivo delle soluzioni del Gruppo Viasat su persone e aziende

La principale forza motrice che ha permesso al Gruppo Viasat di creare valore nel tempo e competere meglio sul mercato fornendo prodotti e servizi di alta qualità è l'innovazione. In un contesto di *business* in continuo cambiamento il vero vantaggio competitivo deriva soprattutto dalla capacità di pensare fuori dagli schemi, intuire, progettare e realizzare velocemente nuove soluzioni dedicate alle esigenze dei clienti e, ancor meglio, capire i bisogni e i punti comuni dei non-clienti, per allargare così la propria base di utenti e conquistare nuove fasce di mercato.

La capacità di innovare del Gruppo ha portato alla realizzazione, ad esempio, dei seguenti prodotti e servizi:

- **Catena del freddo:** un servizio che consente di monitorare da remoto un trasporto refrigerato o che richieda il mantenimento di una temperatura costante lungo tutto il tragitto. In caso di superamento della soglia preconfigurata, il sistema di bordo invia un *alert* alla piattaforma *web* del Cliente che è in grado di verificare la natura e la gravità dell'evento ed intervenire, secondo le modalità previste dalle proprie procedure aziendali, per prevenire il deterioramento della merce trasportata. Nei paesi dove è presente una Centrale Operativa del Gruppo viene anche offerto un servizio di monitoraggio e gestione di questi allarmi per conto del Cliente, secondo protocolli di intervento predefiniti;

<sup>3</sup> I ricavi non sono comprensivi degli "altri proventi"



- *Work Force Automation*: un'applicazione mobile che consente di pianificare e schedulare le attività dei propri addetti, localizzare e comunicare con il personale operativo sul campo in tempo reale, misurare le ore effettivamente lavorate, confermare e certificare l'esecuzione delle attività pianificate e produrre e trasferire *report* con immagini e ordini di lavoro con firma del cliente;
- Servizi di profilazione del comportamento del cliente finale per poter configurare polizze personalizzate basate sul numero di chilometri percorsi (polizze *PAYD* – *Pay as you drive*) o sullo stile di guida, premiando chi è più virtuoso al volante (polizze *PHYD* – *Pay how you drive*);
- Servizi di allarme e controllo delle vetture, come il servizio di attivazione del clacson da remoto per inibire il furto, il servizio di comando dei segnalatori ottici o acustici, in cui il clacson o i fari dell'autovettura vengono attivati, anche a motore spento, dalla Centrale Operativa per esempio per aiutare le forze dell'ordine a individuare un mezzo rubato, e il servizio di *geofencing*, che prevede l'invio di una segnalazione tramite SMS al proprietario dell'auto nel caso in cui questa, in uso presso un terzo soggetto, sia fuoriuscita da un'area prestabilita;
- Schede e prodotti elettronici di vario tipo: *automotive*, per il controllo elettronico di specifiche funzionalità, come il cambio automatico o il climatizzatore, presenti all'interno delle vetture; in ambito industriale, per esempio per il controllo elettronico di sistemi mobili di condizionamento e unità per ascensori; in ambito aeronautico, dove la produzione, effettuata da personale altamente specializzato e qualificato, si concentra su schede per il settore aeronautico densamente popolate con un'ampia varietà di componenti elettronici ad alto valore tecnologico con diverse opzioni per la saldatura di ogni tipo di componente.

L'attività di ricerca è così importante per la Società, che all'interno del Gruppo vi è una *entity* che ha fatto dello sviluppo di soluzioni innovative, efficaci e a costi competitivi la sua *mission* principale. Si tratta di Vem Solutions S.p.A., che ha il compito di affrontare il mercato dell'*IoT* (*Internet of Things*) in modo completo e lungimirante, coniugando la ricerca e lo sviluppo di tecnologia con la manifattura e la capacità di realizzare strumenti per trasformare i dati a disposizione del Gruppo in informazioni utili a migliorare la capacità di fare impresa dei clienti.

I principali obiettivi degli ingegneri e tecnici di Vem Solutions sono:

- lo sviluppo di nuovi apparati e prodotti satellitari sulla base dei *concept* definiti dalla funzione *marketing*, determinando le specifiche tecniche sia a livello *hardware* sia a livello *software*;
- lo sviluppo di strumenti ed applicazioni *software* dedicate alle Centrali Operative ed atti a garantire un'erogazione efficiente ed efficace dei servizi offerti dal Gruppo;
- lo sviluppo di strumenti ed applicazioni *software* per progetti speciali dedicati a clienti *business*, per i quali talvolta vengono anche personalizzati gli apparati satellitari;

- la semplificazione e razionalizzazione del flusso progetto, prodotto e mercato, sia per quanto concerne l'*hardware* sia per quanto concerne il *software* con la finalità di ottimizzare la creazione di valore per le aziende del Gruppo;
- promuovere la continua crescita tecnologica capace di proiettare il Gruppo verso le nuove sfide dell'*IoT*, *Big Data* e *Fast Data*.

Gli investimenti in ricerca che negli anni sono stati fatti, hanno permesso al Gruppo Viasat non solo di ampliare in maniera costante l'offerta proposta, ma anche di offrire ai propri clienti prodotti e servizi in grado di agevolare e supportare pratiche economiche più sostenibili o di cooperazione e sviluppo, specie in ambiti emergenti.

Nel campo della telematica, infatti, i dati non sono da concepire come semplici numeri, ma costituiscono una nuova fonte di valore per il *business*, attivando un circolo virtuoso in grado di creare valore per tutti gli attori coinvolti.

Tra queste soluzioni, ad esempio, rientrano i servizi di *waste management* per la gestione dei rifiuti solidi: i cassonetti vengono dotati di sensori capaci di trasmettere dati, quali la propria posizione e la percentuale di riempimento, che vengono poi rielaborati e trasformati in informazioni relative alle abitudini dei cittadini nel conferimento dei rifiuti. Grazie ai dati raccolti è possibile elaborare un modello predittivo che rende possibile la pianificazione e l'ottimizzazione delle missioni dei mezzi della società addetta al servizio, organizzando le rotte e i percorsi con razionalità, risparmiando tempo e riducendo le emissioni in atmosfera di CO<sub>2</sub> e gas di combustione. Un utilizzo consapevole e approfondito di queste tecnologie è in grado di generare una riduzione dei costi operativi delle società municipalizzate che può arrivare fino al 40%, efficienza che si riverbera sui costi di raccolta e di conseguenza su una minore spesa per i cittadini, i quali non verrebbero più tassati solamente su una base patrimoniale ma con un metodo definito misto (sia patrimoniale che puntuale in base a quanto conferito) che tenga in considerazione la logica del "chi più inquina più paga".

Il Gruppo ha compreso il cambio di paradigma, che vede il passaggio da un'economia lineare (produco, consumo ed infine butto quanto consumato), ad un modello circolare (produco, consumo ed infine riutilizzo l'*output* finale del processo come *input* per un nuovo ciclo), cercando di offrire il proprio contributo per promuovere il concetto di uno sviluppo sostenibile dei *business* ad impatto ambientale zero, tramite l'offerta dei servizi appena descritti e fondando OPERATE, fondazione costituita da un gruppo di esperti con la finalità di promuovere gli obiettivi dell'economia circolare e della sostenibilità ambientale.



Un altro ambito in cui Viasat Group porta il proprio contributo alla società è quello della sicurezza stradale: grazie ai dispositivi installati sui veicoli delle persone in mobilità, infatti, è possibile, in caso di incidente, inviare un allarme automatico alle autorità per garantire un intervento tempestivo degli addetti al soccorso e ridurre il rischio di mortalità legato all'evento.

*SoSPhone*, ad esempio, è un servizio di localizzazione e soccorso utile in caso di aggressione o, comunque, necessità di aiuto: tramite la pressione del tasto antipanico, collocato sul veicolo, o sul telecomando del cliente o tramite l'applicazione mobile *Viasat appS*, viene inviata alla centrale operativa Viasat una richiesta di soccorso (nel caso del telecomando e dell'*app* anche quando si è lontani dal proprio veicolo). Nello specifico, in caso di pressione del tasto all'interno dell'autovettura o via *app*, viene attivata una comunicazione in viva voce che permette alla Centrale Operativa di attivare l'ascolto silente all'interno dell'abitacolo o interloquire con il cliente; diversamente, in caso di attivazione tramite il telecomando, la Centrale Operativa richiama telefonicamente il cliente finale per accertare l'effettiva necessità di intervento.

Altro esempio di servizio erogato dal Gruppo Viasat, in grado di generare un impatto positivo sulla sicurezza di terzi, è il *Crash Alarm*. Grazie ad un sistema elettronico integrato che misura velocità, accelerazioni e decelerazioni di un mezzo di trasporto, è possibile rilevarne urti o fuoriuscite; in caso di sinistro l'apparato satellitare invia automaticamente un segnale di allarme alla Centrale Operativa, la quale richiama telefonicamente il cliente finale per accertare l'effettiva necessità di intervento.

Installati su mezzi di qualsiasi tipologia, l'utilizzo di sensori, in grado di calcolare le forze di accelerazione e decelerazione piuttosto che di effettuare la localizzazione spazio-temporale, può inoltre contribuire a risolvere il problema delle frodi assicurative che di fatto penalizzano col caro-polizza le imprese di trasporto e gli automobilisti.

Queste tecnologie, così come numerosi altri servizi del Gruppo Viasat, possono contribuire a migliorare la sicurezza delle persone e l'efficienza del trasporto delle merci, creando occupazione per migliaia di tecnici nel settore tecnologico (Industria 4.0) e nel campo dei servizi indotti (sicurezza, logistica, trasporto, ecc..), oltre a ottenere i benefici sociali già descritti, ottimizzando e migliorando l'efficienza delle imprese di logistica e trasporto, con un impatto strutturale durevole e positivo per tutto il Paese. Aumentare l'efficienza e la sicurezza del Sistema di Trasporto e della Logistica Nazionale, infatti, comporta necessariamente un vantaggio su tutta la collettività e non solo su automobilisti e aziende di trasporto.

Nella continua ricerca di soluzioni e servizi sempre migliori e innovativi, Viasat Group collabora spesso con soggetti esterni al Gruppo, quali *start-up*, Università<sup>4</sup> e laboratori in un rapporto sinergico mirato al miglioramento nel tempo delle performance dei propri prodotti e alla riduzione progressiva degli impatti ambientali e sociali da essi generati su aziende e consumatori finali.

Nel futuro si prevedono scenari fino a poco tempo fa inimmaginabili, come *Smart City* in cui la mobilità delle persone diverrà rapida, economica, ecosostenibile e condivisa, e filiere di distribuzione più efficaci, in cui i beni trasportati saranno costantemente mo-

<sup>4</sup> L'Azienda mantiene regolari rapporti di collaborazione con le principali Università italiane, tra cui il Politecnico di Torino e Milano e la facoltà di *Management* di Torino

nitorati (localizzazione, temperatura, umidità, pressione ecc.). Sarà un *habitat* perfetto per la Telematica Satellitare in cui Viasat Group cercherà di essere presente per generare degli impatti positivi sulla collettività, promuovendo una cultura d'innovazione finalizzata ad una continua crescita tecnologica capace di contribuire, tramite i propri prodotti e servizi, alla creazione di valore sociale condiviso e al miglioramento delle *performance* e alla minimizzazione degli impatti ambientali di aziende e consumatori finali.

## Marchi

I marchi sono in larga parte di generazione interna e pertanto non hanno riscontro in bilancio. I marchi del Gruppo in considerazione della loro storia, degli investimenti prodotti nel corso degli anni, per il loro sviluppo e per la capacità attrattiva nei confronti dei clienti hanno un valore rilevante, in particolare il marchio Viasat è grandemente riconosciuto nel mercato domestico ed è per antonomasia sinonimo di localizzazione e protezione satellitare. Inoltre, il Gruppo, sia per conto della controllante Viasat Group S.p.A., sia per conto delle società controllate, detiene la titolarità di diversi marchi relativi a prodotti commercializzati dallo stesso.



BluBox®



Securysat

I marchi riportati non rappresentano che una parte della totalità dei prodotti registrati dal Gruppo. Nello specifico, si è scelto di riportare solamente quelli in tabella per il loro carattere di innovazione che rivestono sul mercato domestico ed europeo.

Oltre ai marchi mostrati, si segnala come il Gruppo possa vantare il deposito di innumerevoli brevetti, tutti riguardanti ambiti innovati nel settore dell'informatica, con specifico riferimento alla trasmissione dei dati satellitari. Quanto detto, testimonia la capacità del Gruppo di proporsi sul mercato, oltre che con prodotti caratterizzati da una storia consolidata, anche con innovazioni sempre all'avanguardia rispetto alle più recenti tecnologie.

### 1.4 Qualità ed efficienza al servizio dei clienti

Grazie all'ampia gamma di prodotti e servizi di cui dispone, il Gruppo Viasat è in grado di raggiungere e soddisfare un grande numero di clienti, raggruppabili in quattro principali e differenti categorie, ognuna corrispondente ad una delle *Business Unit* del Gruppo:

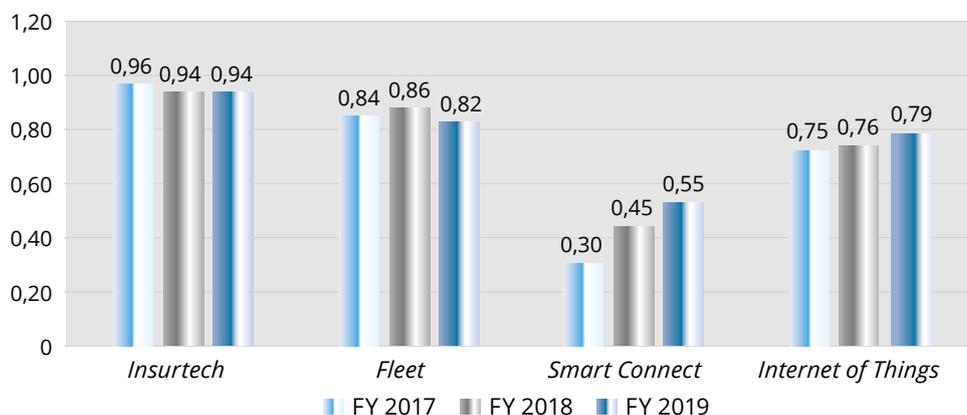
- **Clienti Fleet:** rientrano in questa categoria tutti i trasportatori logistici, intesi come i *fleet manager* che necessitano della tecnologia infotelematica per il monitoraggio delle merci trasportate, oltre alle autorità portuali e marittime ed alle municipalità.

- **Clienti Insurtech:** sono rappresentati dalle compagnie assicurative e dagli istituti finanziari ai quali vengono erogati servizi specifici per la prevenzione delle frodi assicurative, per l'analisi e la ricostruzione delle dinamiche degli incidenti accaduti agli assicurati e per l'analisi degli stili di guida che consente la profilazione dell'assicurato.
- **Clienti Smart Connect:** in questa categoria sono comprese le persone fisiche che decidono di sottoscrivere per utilizzi privati i servizi offerti dal Gruppo, le società di noleggio auto e le società operanti nel settore *smart home* e *home automation*. Vi sono poi *dealer* e concessionari auto che, anche grazie a politiche di incentivazione, acquistano dal Gruppo apparati satellitari per rivenderli ai clienti finali.
- **Clienti IoT:** sono considerati clienti tutti gli operatori di mercato *TSP-Telematics Service Provider*, gli *Infotrafic provider*, le aziende appartenenti alla filiera automotive e domotica, le pubbliche amministrazioni e la difesa, ai quali sono rivolti sia la produzione *hardware* e *software* dei *device* prodotti dal Gruppo, sia i servizi di *Big Data management & analytics*.

Il livello di concentrazione dei clienti di ogni categoria è stato calcolato mediante il coefficiente di Gini, rappresentato da un numero compreso tra 0 ed 1. A valori bassi del coefficiente corrisponde una distribuzione omogenea, con il valore minimo 0 che indica un'equa distribuzione, mentre a valori più elevati corrisponde una distribuzione più concentrata fino al raggiungimento della massima concentrazione (valore 1).

L'elevata concentrazione osservabile sulla *Business Unit Insurtech* è dovuta al fatto che il cliente diretto per il Gruppo è rappresentato dal campione piuttosto ridotto dagli istituti assicurativi e finanziari, e non dal singolo utilizzatore del servizio offerto dal device installato.

Coefficiente di Gini			
<b>Business Unit</b>	<b>FY 2017</b>	<b>FY 2018</b>	<b>FY 2019</b>
<i>Insurtech</i>	0,96	0,94	0,94
<i>Fleet</i>	0,84	0,86	0,82
<i>Smart Connect</i>	0,30	0,45	0,55
<i>Internet of Things</i>	0,75	0,76	0,79



A prescindere dalla loro tipologia, Viasat Group si pone da sempre l'obiettivo di offrire ai propri clienti prodotti e servizi con un elevato livello di qualità ed efficienza, con lo scopo di soddisfare le loro esigenze e costruire con essi relazioni durature nel tempo.

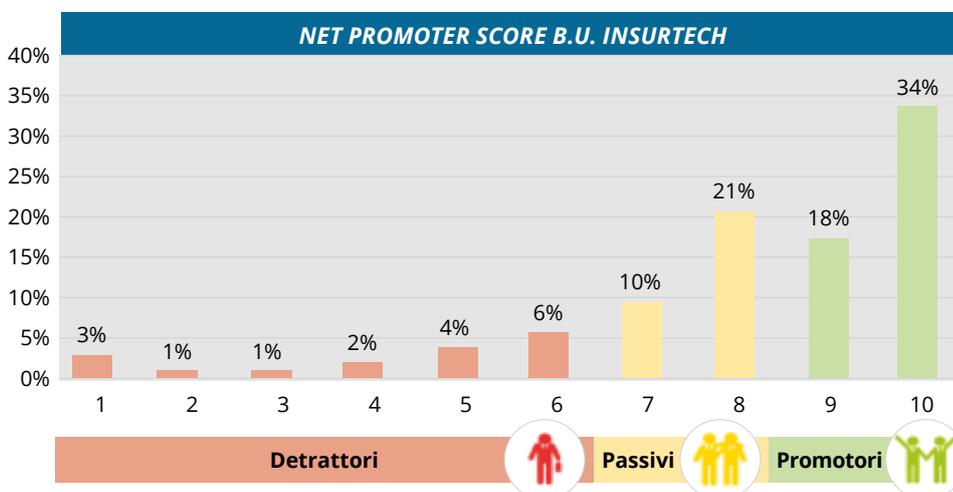
Per avere un riscontro oggettivo ed affidabile della percezione della qualità del servizio offerto dalle aziende del Gruppo, Viasat utilizza metodologie di verifica e riscontro della soddisfazione dei clienti, quali ad esempio la *NPS (Net promoter score)*, strumento di gestione per l'analisi della *customer satisfaction* di Gruppo. Il Gruppo Viasat ha sottoposto un questionario a circa 6.000 clienti italiani relativi alle *BU Insurtech e Smart Connect*, producendo i risultati di seguito riportati:

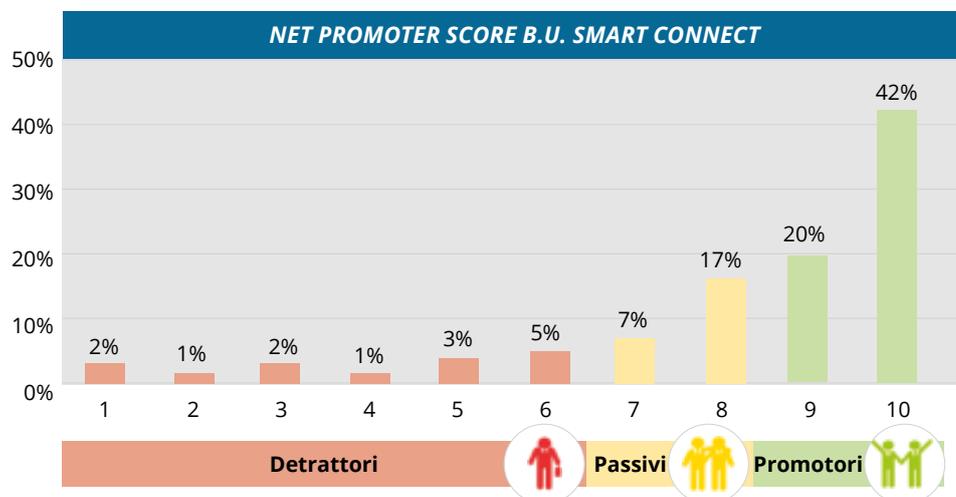
INSURTECH		
Voto	Q.tà	%
1	130	3%
2	54	1%
3	69	1%
4	76	2%
5	208	4%
6	293	6%
7	484	10%
8	1.066	21%
9	869	18%
10	1.711	34%
<b>Totale</b>	<b>4.960</b>	<b>100%</b>
Promotori	2.580	
Detrattori	830	
NPS*	35%	

\*(N°Promotori - N°detrattori) / N°Totale

SMART CONNECT		
Voto	Q.tà	%
1	22	2%
2	9	1%
3	15	2%
4	10	1%
5	26	3%
6	52	5%
7	69	7%
8	166	17%
9	203	20%
10	419	42%
<b>Totale</b>	<b>991</b>	<b>100%</b>
Promotori	622	
Detrattori	134	
NPS*	49%	

\*(N°Promotori - N°detrattori) / N°Totale

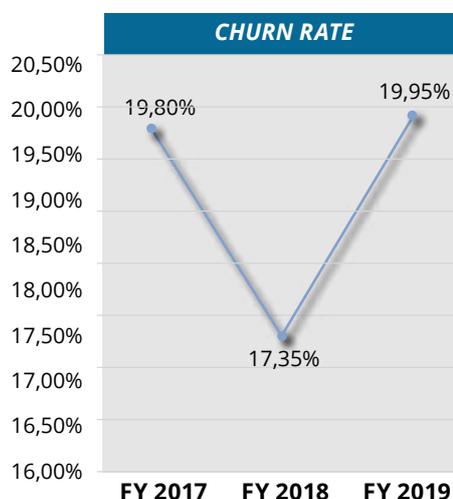




Come mostrato dai grafici, La NPS del campione dei clienti presi in considerazione, si assesta sul 35% per i clienti riconducibili alla *Business Unit Insurtech* e al 49% per quelli *consumer*: essendo valori sopra il 30%, si possono ritenere entrambi risultati positivi.

Con il fine di offrire servizi maggiormente dedicati e personalizzati e di incrementare di conseguenza la capacità di fidelizzare la clientela, nonché il livello di eccellenza del servizio post-vendita, il Gruppo ha pianificato e successivamente investito in un sistema di *Customer Relationship Management (CRM)*, che garantirà una completa tracciabilità di tutte le fasi di gestione del cliente e la pronta disposizione delle informazioni rilevanti.

Valutare il livello di soddisfazione in modo efficace e tempestivo permette al Gruppo di individuare i propri punti di forza e di trovare le aree di miglioramento in cui investire per poter fornire un servizio sempre migliore, acquisire nuovi clienti senza però perdere quelli già fidelizzati. Per questa ragione, tra gli indicatori di riferimento il Gruppo monitora anche il cosiddetto *Churn Rate*<sup>5</sup>, o tasso di abbandono, che nell'ultimo anno, si assesta su un valore pari al 19,95%, in leggero aumento rispetto al 17,35% registrato nel 2018 ed in linea con il 19,80% del 2017.



<sup>5</sup> Il *Churn Rate*, detto anche tasso di abbandono o tasso di defezione, esprime la percentuale di clienti che ha abbandonato un servizio in un dato periodo di tempo rispetto al numero totale di clienti che ne ha usufruito nello stesso periodo.

Per garantire la massima qualità ed efficienza del servizio, infatti, il Gruppo svolge una costante attività di manutenzione e monitoraggio del proprio sistema informatico, ospitato sia all'interno delle strutture di proprietà, sia presso fornitori esterni, al fine di prevenire o ridurre il rischio di incorrere in eventuali guasti, malfunzionamenti e disfunzioni tecniche, anche derivanti da eventi straordinari, e interruzioni dei servizi di elettricità e telecomunicazione.

Inoltre, l'apparato satellitare sfrutta la tecnologia GSM/GPRS per entrare in comunicazione con la Centrale Operativa e, pertanto, la capacità del Gruppo di fornire i servizi di sicurezza, protezione e localizzazione satellitare dipende anche dal corretto funzionamento delle comunicazioni attraverso detta tecnologia. Eventuali interruzioni del sistema, malfunzionamenti e disservizi nella connessione alla rete GSM/GPRS potrebbero incidere negativamente sulla qualità dei servizi offerti. Per tale ragione, Viasat Group ha implementato tecnologie ausiliarie volte alla piena erogazione dei servizi anche in caso di problematiche connesse a cause esterne, quali ad esempio sistemi radio e *software* di Centrale volti alla ridefinizione della georeferenziazione dei mezzi anche in assenza di campo di telefonia mobile.

Oltre alla continuità del servizio e alla gestione efficace degli imprevisti, requisiti fondamentali per operare in questo mercato sono la capillarità e la tempestività della rete dei servizi di assistenza, protezione e sicurezza.

Tali servizi, sono erogati in Italia dal Gruppo Viasat direttamente tramite le due centrali operative di proprietà dislocate a Torino e Roma, con l'ausilio di circa 150 operatori presenti 24 ore su 24 ogni giorno dell'anno, e una centrale in *outsourcing* con operatori di un istituto di vigilanza. A queste si aggiungono quelle di proprietà delle consociate in Romania (Bucarest), Polonia (Varsavia), Spagna (Madrid) e Bulgaria (Sofia) che garantiscono una sinergia operativa e una copertura europea. Alcuni servizi (quali, ad esempio, traino e assistenza medica) vengono forniti anche oltre i confini nazionali, tramite operatori convenzionati.

Viasat Group, inoltre, può contare su una capillare rete di Centri di Assistenza, una flotta di officine mobili e carri attrezzi e un circuito affiliato di officine e carrozzerie, costituito dai 1.800 installatori della rete *Viasat Assistance*, di cui 100 in possesso di un sistema per la qualità certificato secondo la ISO9001, distribuiti su tutto il territorio nazionale, in grado di operare 7 giorni su 7, 365 giorni l'anno anche presso le sedi dei clienti e su tutte le tipologie di veicoli.

Perché tutto funzioni regolarmente, è inoltre necessario che vengano preservate e controllate la puntualità, la precisione e l'affidabilità del *software* ERP, oltre a tutta l'infrastruttura *hardware* che lo supporta, in quanto eventuali malfunzionamenti potrebbero determinare l'incapacità da parte del Gruppo di espletare le funzioni amministrative, rendendo le stesse imprecise e inaffidabili.

Più in generale, gli investimenti realizzati dal Gruppo nel corso degli ultimi esercizi sono progressivamente aumentati, passando da 32 milioni di euro nel 2017 a circa 57 milioni nel 2018, mentre si riducono a 19 milioni nel 2019 poiché non sono state effettuate acquisizioni di nuove società nel corso d'anno.

Inoltre, il Gruppo nel 2019 ha effettuato spese per attività di *marketing* e comunicazione per circa 1,2 milioni di euro (un valore incrementato del 22% rispetto al 2018 e del 48% rispetto al 2017), prevalentemente orientate alla promozione dei prodotti e dei servizi di sicurezza, protezione e localizzazione satellitare ed al consolidamento della propria presenza sul mercato.

# Circular economy



## 2. IL VALORE DELLE NOSTRE RELAZIONI

### 2.1 La filosofia etica del Gruppo

In un settore emergente ed altamente competitivo quale quello della infotelematica satellitare, mantenere alto il livello della propria reputazione attraverso la diffusione di una cultura aziendale orientata all'integrità è un aspetto fondamentale. Il comportamento delle persone interne all'organizzazione, oltre alla qualità del loro lavoro, determinano o meno la fiducia che clienti, fornitori e, più in generale, tutti gli *Stakeholder*, ripongono nel Gruppo.

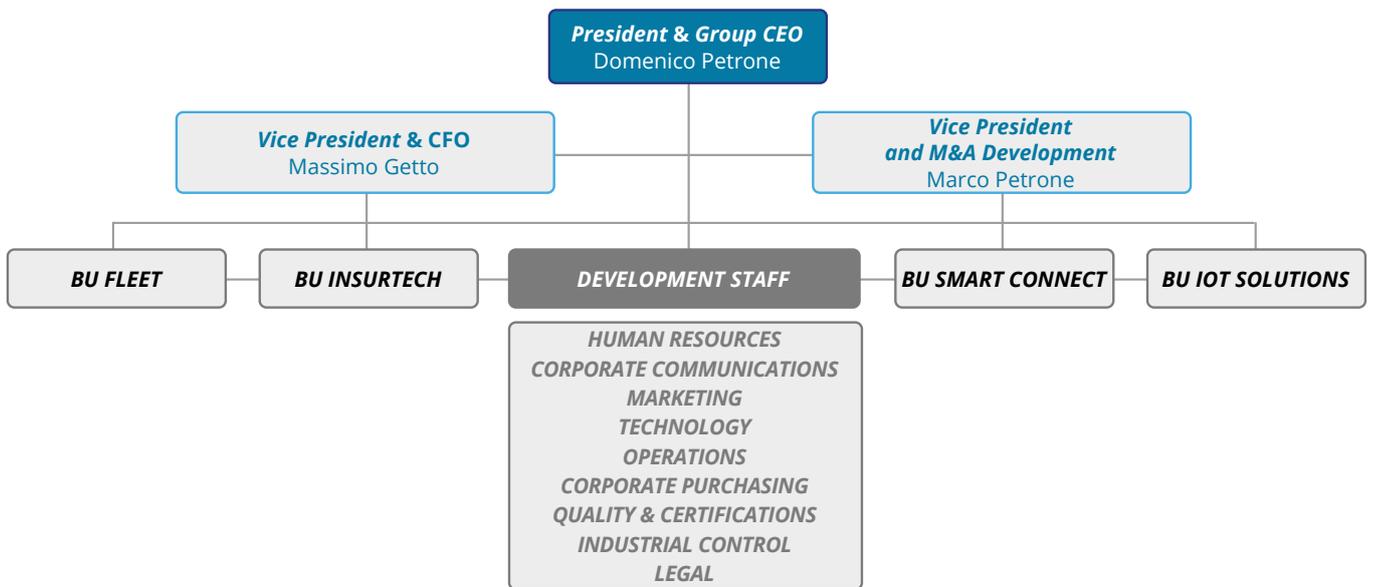
Il Codice Etico di Comportamento aziendale esprime con chiarezza i principi base da rispettare e seguire nello svolgimento di tutte le attività del Gruppo: rispettare le leggi, evitare conflitti di interesse, raggiungere gli obiettivi aziendali nel modo corretto, mantenere relazioni interpersonali basate su equità e rispetto, garantire un ambiente di lavoro sicuro e sano e contrastare la corruzione, rifiutandola in ogni contesto e in qualsiasi forma.

Per consolidare la messa in pratica di tali principi, Viasat Group ha avviato il processo per l'adozione di un Modello di Organizzazione e Controllo in conformità con il D.Lgs 231/2001, che regola il regime della responsabilità amministrativa a carico degli enti, per determinati reati commessi nel loro interesse o a loro vantaggio, da parte di soggetti che rivestono posizione di vertice o di persone sottoposte alla direzione o alla vigilanza di questi.

Nonostante questo processo non sia ancora stato portato a termine, nel corso degli ultimi tre anni, non si sono registrati casi di corruzione all'interno di alcuna società facente parte del Gruppo, né il Gruppo è stato coinvolto in azioni legali per comportamenti anticoncorrenziali e pratiche monopolistiche o per la violazione di normative *antitrust*.

Essenziale ai fini del rispetto del Codice di Comportamento aziendale e del mantenimento dell'integrità di *business* è la presenza di una solida *governance* aziendale e di una struttura organizzativa in grado di assicurare un forte presidio su tutte le attività svolte dal personale del Gruppo.

Per questo motivo Viasat Group è caratterizzato dalla presenza di quattro divisioni strategiche, definite *business unit*, oltre ad un *team* di esperti denominato "*Development Staff*" a supporto delle quattro linee di *business*, tutti facenti capo ai due Vicepresidenti ed al Presidente del Gruppo, come riportato in forma grafica nel seguente organigramma.



Tutte le attività della Società sono indirizzate e coordinate dal Consiglio di Amministrazione, nominato dall'Assemblea dei soci del 29 giugno 2019 con durata in carica stabilita per 3 esercizi e precisamente fino all'Assemblea di approvazione del bilancio 2021.

Al termine dell'esercizio di riferimento del presente Bilancio il Consiglio di amministrazione risulta composto da 4 amministratori, di cui 1 donna.

Oltre al Consiglio di Amministrazione, il Gruppo Viasat è dotato del Collegio Sindacale che, a norma dell'articolo 20 dello Statuto, è composto da tre Sindaci effettivi e due supplenti nominati dall'Assemblea Ordinaria dei soci tenutasi in data 29 giugno 2019. Tutte e cinque le persone designate sono iscritte presso il registro dei revisori contabili (Decreto Ministeriale del 12 marzo 1995 pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale del 21 aprile 1995 n.31 bis).

## 2.2 Il valore della “trasparenza”

Le relazioni che il Gruppo ha costruito nel tempo costituiscono un punto di eccellenza ed un vantaggio competitivo significativo. Il costante coinvolgimento di tutti gli *Stakeholder* ha permesso di raccogliere suggerimenti e punti di vista differenti, migliorare il processo decisionale ed accrescere la sensibilizzazione degli stessi nei confronti del progetto di sviluppo aziendale, rafforzando altresì la reputazione del Gruppo, con la consapevolezza che tali elementi sono indispensabili per consentire la creazione di valore nel tempo.



A tal proposito, la Società comunica in modo trasparente ed obiettivo il rapporto in essere con gli istituti bancari: questi sono infatti uno dei principali *Stakeholder* del Gruppo e pertanto, il rapporto banca-impresa assume un'importanza strategica elevata, in particolare nell'ottica di ridurre l'asimmetria informativa tra creditore e debitore. I benefici attesi da una relazione virtuosa e trasparente con gli istituti di credito sono molteplici: dall'ottimizzazione delle condizioni di prezzo alla maggiore disponibilità di credito, dal miglioramento della reputazione aziendale fino al prezioso supporto tecnico offerto.

Nello specifico, anche nel 2019 i *partner* bancari hanno fornito un'adeguata consulenza sugli strumenti di incasso, pagamento e di ricorso al credito, così come sulle nuove tecniche di *cash management* e *cash pooling* internazionale che hanno consentito alle società del gruppo di ottenere una notevole riduzione dei costi di transazione, del costo di reperimento delle risorse e una gestione ottimale della liquidità.

Dal canto suo, la Direzione Finanziaria si è impegnata a fornire ai singoli *partner* bancari, attraverso incontri cadenzati trimestralmente, informazioni quantitative di bilancio affidabili precise e tempestive (schemi intermedi di stato patrimoniale, conto economico, rendiconto finanziario, posizione finanziaria netta), informazioni previsionali di natura economico-finanziaria (*business plan, budget, analisi degli investimenti*) e, informazioni qualitative (qualità del *management, strategie produttive e commerciali, governo societario*).

Sempre con l'intento di offrire una informativa oggettiva e completa, in un'ottica di piena trasparenza, Viasat Group intende comunicare e condividere con i lettori del presente bilancio le analisi<sup>6</sup> che la Direzione Finanziaria del Gruppo svolge per valutare con oggettività il contributo che le banche apportano alla crescita aziendale. Tali analisi determinano la scelta da parte del Gruppo stesso di utilizzare o meno i servizi offerti dalle banche: a valutazioni migliori sono associati dunque maggior volume di operatività.

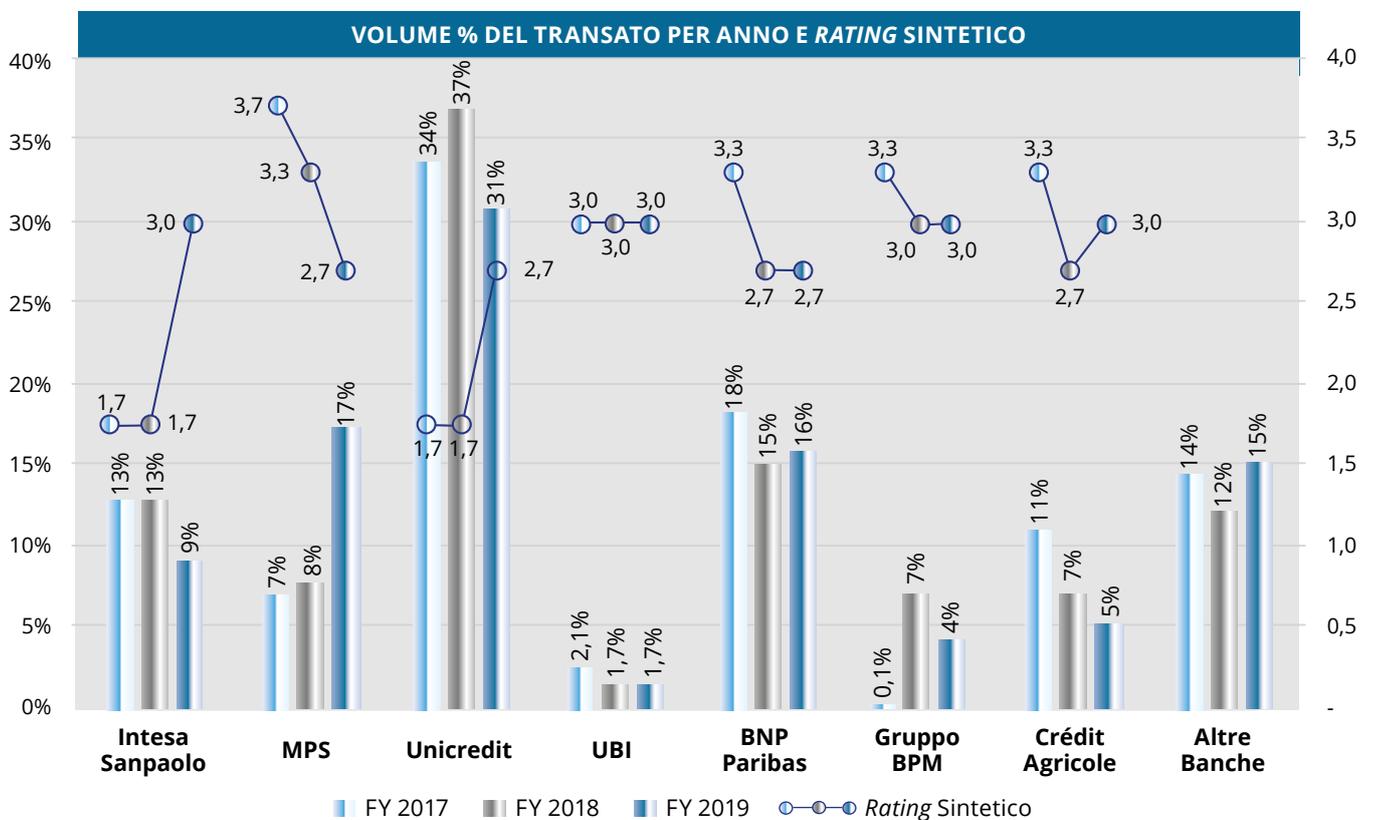
In particolare, i criteri di analisi utilizzati per valutare gli istituti bancari sono i seguenti:

- **competenza**, intesa sia come preparazione tecnica sia come capacità di comprendere l'azienda e i suoi processi. In particolare, si segnala che mentre sul primo aspetto si riscontrano punte di eccellenza notevoli, sul secondo invece sorgono spesso delle criticità, in quanto i soli sistemi di *rating* bancari, non riescono sempre a percepire le peculiarità di specifiche situazioni.
- **tempestività**, in quanto i tempi di esecuzione e di risposta sono diventati, nell'attuale contesto, una delle variabili più importanti nel determinare il buon esito di un'operazione. Negli ultimi anni, prestazioni meno performanti sotto questo aspetto hanno condotto la Direzione Finanziaria aziendale a riconsiderare il rapporto con alcuni degli istituti *partner*.

<sup>6</sup> Tali analisi sono frutto dell'esperienza maturata dal Gruppo attraverso la collaborazione con i diversi istituti di credito *partner* e rappresentano, quindi un'opinione di carattere relativo e non assoluto. Pur esprimendo rating fra loro differenti, si intende precisare che i servizi offerti dai propri interlocutori bancari sono tutti considerati di elevato livello, così come elevata è la professionalità dimostrata dagli stessi.

- **costo del servizio**, aspetto valutato sulla base della media dei costi praticati dagli Istituti sui principali servizi (es. costo finanziamento a medio-lungo, costo attività operativa, remunerazione delle disponibilità).

L'aggregazione finale delle valutazioni effettuate in base a questi tre criteri determina il punteggio finale sulla performance dell'istituto bancario *partner* (*Rating Sintetico*)<sup>7</sup>. Nel grafico seguente, sono illustrati il *Rating Sintetico* calcolato nel triennio 2017-2019 e i valori percentuali dell'affidato bancario per ciascun istituto di credito nel medesimo periodo: si può notare che a *rating* migliori (più vicini al valore 1) corrispondono affidamenti di lavoro bancario superiori.



Nonostante i continui sforzi del Gruppo nel campo della comunicazione delle informative finanziarie, in alcuni casi, il rapporto banca-impresa è ancora un rapporto tra soggetti distanti. Tuttavia, una sempre più dettagliata conoscenza dei flussi finanziari e la presenza di personale formato e in grado di confrontarsi e interloquire con i maggiori istituti finanziari, ha permesso al Gruppo di migliorare la visione che gli istituti di credito hanno nei suoi confronti con ritorni elevatissimi sull'investimento, tanto nel breve, quanto, si presume, nel medio-lungo periodo.

<sup>7</sup> La scala di valutazione utilizzata prevede l'assegnazione ad ogni istituto creditizio di valori compresi tra 1 e 5, con 1 pari a valutazione eccellente e 5 pari a valutazione pessima, con 3 come valore soglia tra valutazione soddisfacente e non soddisfacente.

Sempre in ottica di trasparenza il Gruppo Viasat è particolarmente attento a trasmettere ai propri *Stakeholder* l'importanza di mantenere la propria integrità nel proprio percorso di crescita ed espansione e nello svolgimento delle proprie attività di *business*.

Il Gruppo rispetta le norme vigenti a garanzia della qualità e sicurezza dei prodotti (es. Direttive 2004/104/CE - 99/05/CE (R&T TE) - 95/56/CE - CEI 79-17 Liv. I) e aderisce a norme volontarie, quali la ISO 9001:2008 (*Corporated* e *Multisite*) e la ISO TS 16949:2009 (Divisione Elettronica e Divisione Sistemi Elem) in materia di Sistemi di Gestione della Qualità applicati ai processi produttivi e all'erogazione dei servizi certificati da IMQ/CSQ - TUV. Tali certificazioni riconoscono le capacità imprenditoriali dell'organizzazione nell'ottimizzare la propria struttura dotandosi di una gestione efficiente, di competenze adeguate e di strutture interne idonee, e rappresentano, grazie alle verifiche di un istituto indipendente, una garanzia di affidabilità per clienti, fornitori, dipendenti e collaboratori.

Infine, il Gruppo, tenuto conto della propria volontà di operare nell'ambito delle produzioni militari destinate al Ministero della Difesa, ha ottemperato ai rigidi obblighi legislativi per poter ottenere il NOS (Nulla Osta di Sicurezza) che permetterà la gestione di dati ed informazioni classificate (il tutto nel rispetto del D.P.C.M. 7 giugno 2005).

### 2.3 La gestione della *privacy* e tutela dei dati

Durante gli oltre 40 anni di attività, ai fini di erogare servizi specifici rispondenti alle diverse esigenze dei consumatori, il Gruppo Viasat ha raccolto e immagazzinato nei propri sistemi aziendali un'enorme quantità di informazioni riguardanti i clienti e le loro abitudini attraverso, ad esempio, le registrazioni di dati tramite le *black-box* e i sensori installati su veicoli e oggetti di varia natura. Per questo motivo il tema della *privacy* e della sicurezza dei dati risulta particolarmente rilevante per il Gruppo Viasat, che per mantenere la propria credibilità sul mercato, deve assicurare ai propri *Stakeholder* un forte presidio sulla gestione e protezione delle informazioni di clienti e aziende.

Relativamente alle informazioni archiviate nei propri *Data Center*, gli impatti relativi alla gestione dei dati dei clienti ricadono sotto la diretta responsabilità del Gruppo, così come le informazioni riservate affidate alle Autorità giudiziarie per lo svolgimento di eventuali indagini o a soggetti terzi che gestiscono parte dei processi commerciali e di assistenza e che, di conseguenza, hanno necessità di operare su di esse in piena legittimità normativa.

Con questa consapevolezza l'Azienda attua, quindi, tutte le misure tecniche ed organizzative necessarie a presidiare accuratamente il tema della *Privacy* e della sicurezza

dei dati personali ed informatici nell'interesse dei clienti e dell'Azienda stessa e si pone come obiettivi primari il costante allineamento con la normativa vigente, sia nazionale sia comunitaria (es. Regolamento (UE) 2016/679 (GDPR), ISO27001), e l'adozione di misure efficaci per prevenire eventuali accessi non autorizzati, perdite o danneggiamenti dei dati gestiti, limitare i danni e ripristinare la normale operatività aziendale nel più breve tempo possibile nel caso di eventuali incidenti.

In tema di *Security* Informatica, tutte le aziende del Gruppo nelle loro varie sedi usufruiscono di una rete comune segmentata e regolata da un sistema di *Firewall*, in maniera da consentire solo il traffico necessario per la gestione dei flussi informatici. Lo stesso sistema di *Firewall*, unito a una serie di macchine *proxy*, protegge e regola la rete stessa dagli accessi provenienti dall'esterno. Inoltre, i *client* e i *server* della struttura informatica sono protetti da un programma antivirus centralizzato di ultima generazione, con aggiornamenti del *database* dei virus a cadenza oraria. I dati caratterizzati da particolare delicatezza e importanza, vengono gestiti, dai singoli utenti, direttamente tramite accesso ai *server* aziendali, i quali *server* sono dotati di un sistema di *back up* automatico, con frequenza oraria di copia su disco dei *file* modificati e *back up* giornaliero su unità nastro. La pratica aziendale di Gruppo impone infine ai singoli utenti di effettuare un *back up* sui *server* aziendali di tutti i dati importanti residenti esclusivamente sulla propria installazione PC.

Sempre con l'obiettivo di rafforzare il presidio del Gruppo sulle tematiche di *Privacy* e Sicurezza, il Gruppo ha definito, da ormai oltre 10 anni, le seguenti azioni di miglioramento:

- ridurre la vulnerabilità del sistema informatico e migliorare i fattori di protezione tramite l'attivazione di nuovi servizi resi da società esterne che, in affiancamento alla struttura interna del Gruppo, siano in grado di fornire una consulenza globale e integrata di *IT Security* per l'intero ciclo della sicurezza informatica, dal *risk assessment* sino alla *business continuity*;
- terziarizzare le perdite correlate ai *cyber risk*, tramite specifica copertura assicurativa per eventuali costi e spese dirette subite dal Gruppo a vario titolo (spese e onorari di studi legali, esperti informatici e servizi di ripristino dei dati, comunicazione, ecc.), in caso di attacco al sistema informatico del Gruppo e/o alla conseguente violazione non autorizzata del sistema.

A dimostrazione dell'impegno dedicato dal Gruppo alle tematiche in oggetto, si dichiara, infine, che nel corso del triennio di riferimento non si sono registrati reclami fondati relativi a violazione della *privacy* dei consumatori e alla perdita di dati dei clienti.

## 2.4 Il rapporto con la comunità e il territorio nel quale opera il Gruppo Viasat

Viasat Group si impegna da sempre a sostenere progetti e iniziative a favore delle comunità locali in cui opera, al fine di operare come un buon “cittadino aziendale”, contribuendo a realizzare un futuro migliore per tutti i nostri *stakeholder* e per le future generazioni.

Tra le iniziative e sponsorizzazioni alle quali il Gruppo ha dato il proprio contributo, che nel triennio 2017-2019 ammonta complessivamente a 80.000 euro, vi sono, ad esempio, il sostegno alla ricerca per il debellamento del cancro, il supporto di associazioni che sostengono reparti pediatrici e oncologici negli ospedali, la sponsorizzazione di attività sportive e manifestazioni di paese, e le raccolte fondi per catastrofi naturali.

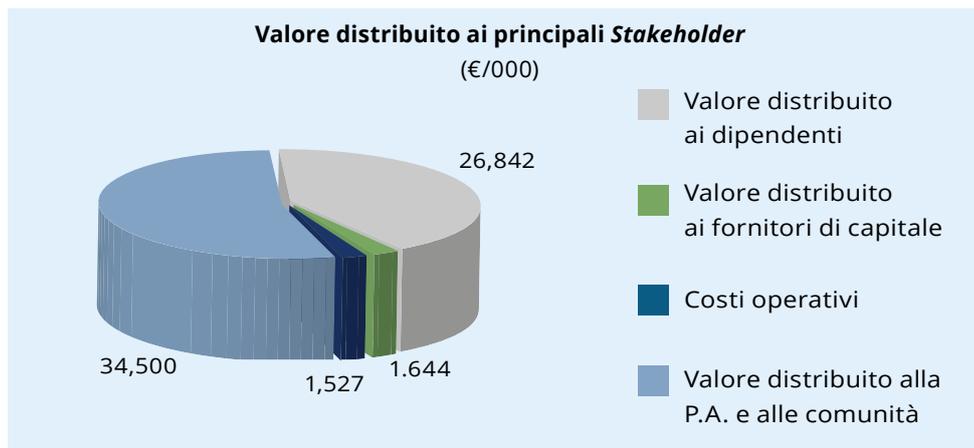
La società è inoltre impegnata in alcuni progetti sostenuti e finanziati dall'Unione Europea, tra cui il “Progetto STEVE”, che ha come obiettivo principale quello dello sviluppo di veicoli elettrici leggeri, con la finalità di testare nuovi servizi di elettricità. Il test viene effettuato su città di differenti dimensioni per capire le necessità dei rispettivi utenti e le modalità migliori per promuovere la mobilità elettrica nei diversi contesti. In collaborazione con la città di Torino, il Politecnico di Torino e altri attori coinvolti nel progetto, sviluppiamo un nuovo servizio di mobilità elettrica condivisa per permettere la creazione di un nuovo modello di mobilità sostenibile.



Il supporto e la valorizzazione delle comunità locali si inseriscono nel più ampio pro-

cesso del Gruppo di creazione di valore per gli *Stakeholder*<sup>8</sup>. In particolare, nel 2019, dei circa 92,7 milioni di euro generati, il 30% circa è stato trattenuto, mentre il 70% circa è stato distribuito ai principali *Stakeholder* di Viasat Group, ad esclusione degli azionisti che scelgono di lasciare l'utile in azienda per finanziarne la crescita.

Il grafico seguente mette in luce la ripartizione tra i vari *Stakeholder* del valore economico distribuito, pari a circa 64,5 milioni di euro:



In tal senso, rientra anche il suo impegno quale socio fondatore nella Fondazione Operate, costituita nell'ottobre del 2019 e attiva precedentemente come Osservatorio Nazionale sui temi della Misurazione e Tariffazione del Rifiuto, a supporto di Enti ed Istituzioni. Tra le sue principali finalità, la Fondazione promuove gli obiettivi dell'economia circolare e della sostenibilità ambientale. Costituita da un gruppo di esperti e di professionisti, specializzati in diversi ambiti (Legale/Legislativo, Normativo e Tributario, Amministrativo, Economico/Finanziario, Tecnico progettuale, Tecnico organizzativo, Informatico, della tariffazione e della Comunicazione), supporta le Istituzioni nazionali ed europee, autorità, enti locali e soggetti gestori. In particolare, tramite la ricerca, lo studio, la formazione, l'informazione e la comunicazione di settore, si propone di diffondere i migliori risultati, le buone pratiche e le tecnologie attualmente disponibili per promuovere la gestione sostenibile del ciclo dei rifiuti e favorire la transizione verso l'economia circolare.

Nell'ambito della *Partnership Urban Agenda for the EU* per l'Economia Circolare è stata individuata un'azione legata agli incentivi per l'economia circolare con l'obiettivo di realizzare un *Toolkit* come linea guida per l'applicazione del *Pay As You Throw (PAYT)* nelle città europee.

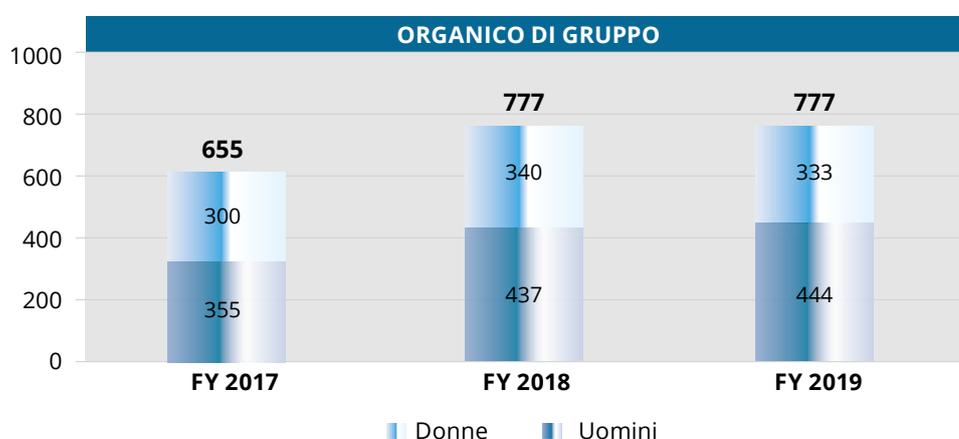
La Fondazione Operate ha messo a disposizione i suoi esperti per realizzare il *Toolkit*, presentato al Parlamento Europeo il 9 ottobre 2019, durante l'audizione organizzata dalla municipalità di Prato "Strategie 2030 per città sempre più circolari". Lo stesso *Toolkit* è stato, inoltre, discusso a Bilbao, in occasione del Congresso Internazionale ISWA (7-9 ottobre 2019), con i più autorevoli tecnici ed esperti ambientali al mondo.

<sup>8</sup> Il calcolo del valore economico generato e delle sue ripartizioni tra gli *Stakeholder* è stato effettuato in accordo con quanto definito dai *GRI Standards*. a partire dai valori utilizzati per il Bilancio Consolidato di Gruppo

### 3. L'ATTENZIONE PER LE NOSTRE PERSONE

#### 3.1 Il team di Viasat Group: creatività, passione, talento ed esperienza

Elemento fondamentale nella strategia di crescita internazionale del Gruppo è la valorizzazione del capitale umano. Grazie a politiche di gestione delle risorse umane volte a fidelizzare e motivare i propri dipendenti, Viasat ha migliorato il suo posizionamento sul mercato del lavoro diventando più competitiva e capace di attirare giovani talenti. Nel corso del triennio, infatti, l'organico aziendale è cresciuto del 18.6%, passando da 655 dipendenti nel 2017 a 777 nel 2019.



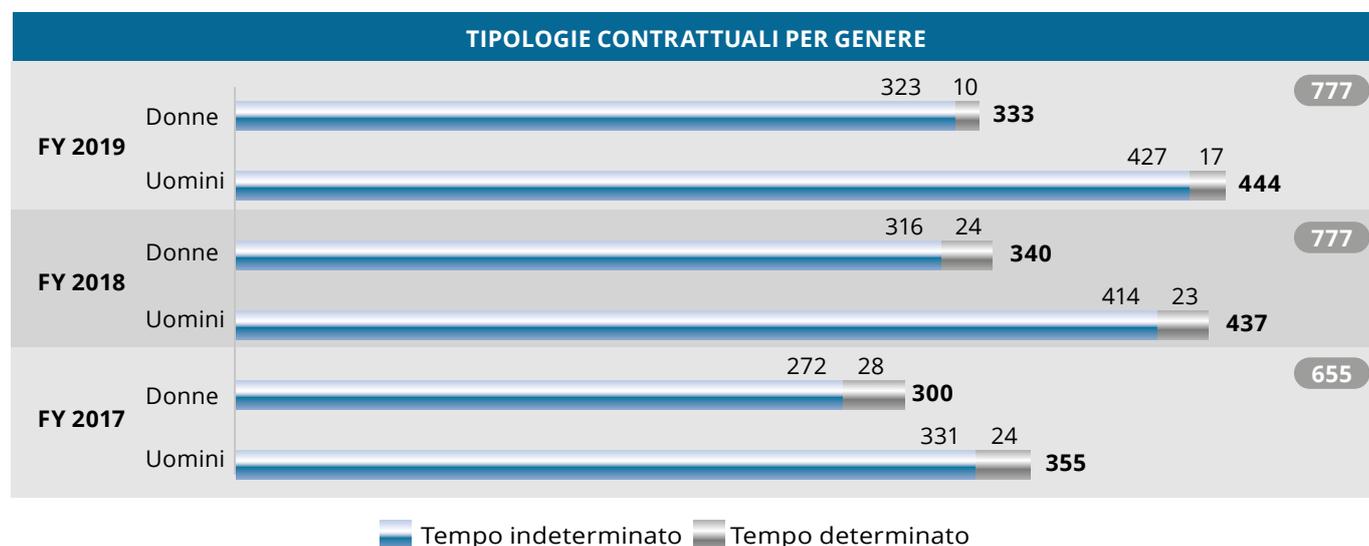
Nelle tabelle seguenti sono rappresentati rispettivamente l'organico di Gruppo del triennio 2017-2019, suddiviso per genere, fascia di età e categoria professionale, ed il numero di dipendenti per tipologia contrattuale e Paese.

Organico di Gruppo per genere, fascia di età e categoria professionale		FY 2017	FY 2018			FY 2019				
		TOTALE	Sotto i 30 anni	Tra 30 e 50 anni	Sopra i 50 anni	TOTALE	Sotto i 30 anni	Tra 30 e 50 anni	Sopra i 50 anni	TOTALE
DIRIGENTI	uomo	31	-	53	15	68	-	49	19	68
	donna	16	-	16	3	19	-	11	4	15
	<b>TOTALE</b>	<b>47</b>	<b>-</b>	<b>69</b>	<b>18</b>	<b>87</b>	<b>-</b>	<b>60</b>	<b>23</b>	<b>83</b>
IMPIEGATI	uomo	289	58	219	45	322	57	225	42	324
	donna	251	27	202	48	277	28	192	51	271
	<b>TOTALE</b>	<b>540</b>	<b>85</b>	<b>421</b>	<b>93</b>	<b>599</b>	<b>85</b>	<b>417</b>	<b>93</b>	<b>595</b>
OPERAI	uomo	35	7	32	8	47	6	38	8	52
	donna	33	1	27	16	44	1	29	17	47
	<b>TOTALE</b>	<b>68</b>	<b>8</b>	<b>59</b>	<b>24</b>	<b>91</b>	<b>7</b>	<b>67</b>	<b>25</b>	<b>99</b>
<b>TOTALE</b>	<b>655</b>	<b>93</b>	<b>549</b>	<b>135</b>	<b>777</b>	<b>92</b>	<b>544</b>	<b>141</b>	<b>777</b>	

Numero di dipendenti per tipologia contrattuale e Paese	Paesi										TOTALE
	Italia	Polonia	Spagna	Bulgaria	Inghilterra	Francia	Belgio	Portogallo	Romania	Cile	
<b>FY 2019</b>											
Tempo Indeterminato	411	74	74	63	34	31	21	19	19	4	<b>750</b>
Tempo Determinato	3	14	5	2	2	1	-	-	-	-	<b>27</b>
<b>TOTALE 2019</b>	<b>414</b>	<b>88</b>	<b>79</b>	<b>65</b>	<b>36</b>	<b>32</b>	<b>21</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>4</b>	<b>777</b>
<b>FY 2018</b>											
Tempo Indeterminato	401	75	79	59	31	28	21	13	16	7	<b>730</b>
Tempo Determinato	21	14	-	2	4	1	-	5	-	-	<b>47</b>
<b>TOTALE 2018</b>	<b>422</b>	<b>89</b>	<b>79</b>	<b>61</b>	<b>35</b>	<b>29</b>	<b>21</b>	<b>18</b>	<b>16</b>	<b>7</b>	<b>777</b>
<b>FY 2017</b>											
Tempo Indeterminato	346	75	11	52	34	37	21	4	16	7	<b>603</b>
Tempo Determinato	30	15	-	1	2	1	2	-	1	-	<b>52</b>
<b>TOTALE 2017</b>	<b>376</b>	<b>90</b>	<b>11</b>	<b>53</b>	<b>36</b>	<b>38</b>	<b>23</b>	<b>4</b>	<b>17</b>	<b>7</b>	<b>655</b>

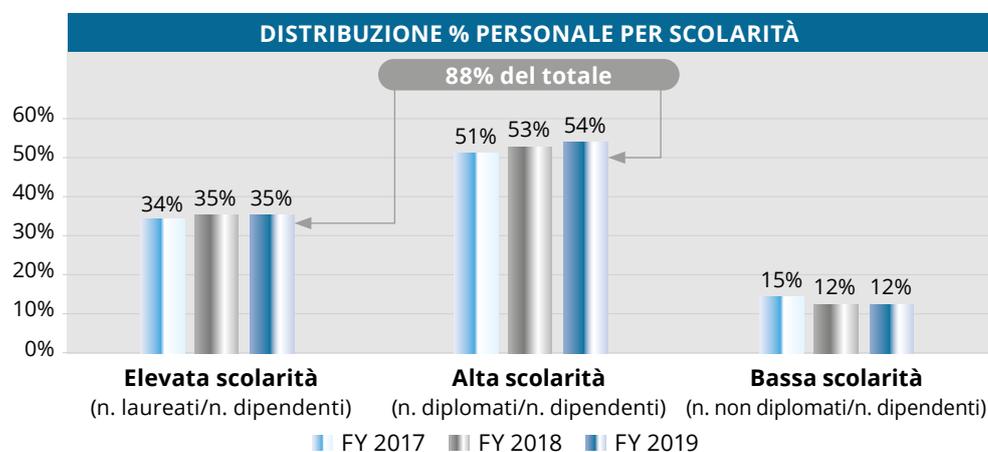
In particolare, si segnala che al 31 dicembre 2019, la quasi totalità dei dipendenti (circa il 97%) è assunta con contratto a tempo indeterminato e che i dipendenti con contratto *part time* sono circa il 10%, di cui 65 donne (8% sul totale dei dipendenti del Gruppo) e 12 uomini (2% sul totale). Tale rapporto è costante nel corso del triennio.

Alla totalità dei dipendenti si applicano contratti di lavoro collettivi o equivalenti. Per i Paesi dove non è presente un contratto di lavoro collettivo la Società stabilisce condizioni contrattuali direttamente con i suoi dipendenti, seguendo le *best practices* locali.



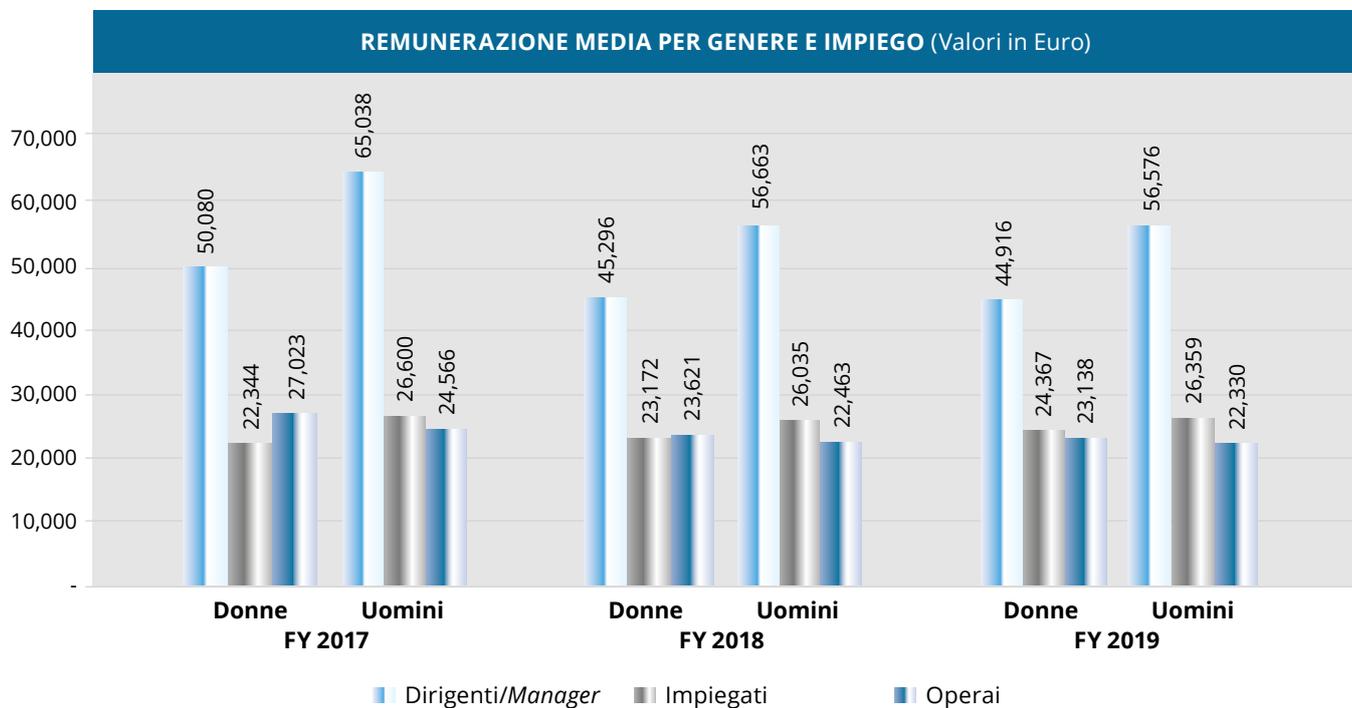
La filosofia del Gruppo, volta a favorire pratiche di assunzione nel rispetto dei principi del merito e delle pari opportunità, si esplicita in un processo di selezione ben definito. La richiesta di assunzione avviene da parte della funzione interessata che riscontra il fabbisogno di capitale umano. La Direzione *Human Resources* è incaricata di verificare ed eventualmente validare la richiesta della funzione, tenendo conto dei vincoli organizzativi e del *budget* stabilito per l'anno. Qualora sia riconosciuta ed approvata l'esigenza, il processo prevede la convocazione dei candidati, i quali vengono sottoposti a prove e valutazioni supervisionate da personale specifico. In questo modo, il processo fa emergere i profili che meglio rispondono ai requisiti stabiliti e le esigenze espresse dalla funzione. Una rosa ristretta di candidati viene, quindi, invitata a svolgere dei colloqui con il Responsabile delle Risorse Umane e della funzione che ha richiesto il nuovo inserimento. Infine, una volta individuato il candidato migliore, viene formulata una proposta di assunzione in linea con i principi del Gruppo.

La seguente tabella riporta la distribuzione del personale per livello di scolarità, e mostra un elevato livello dei dipendenti ad "elevata scolarità", a sostegno del fatto che il Gruppo si impegna ormai da diversi anni ad investire in personale altamente qualificato, con l'obiettivo del raggiungimento della massima eccellenza. Si evidenzia, a tal proposito, che il numero aggregato di dipendenti ad "elevata scolarità" e ad "alta scolarità" rappresenta l'88% sulla forza lavoro complessiva di Gruppo, fatto che permette alla società di risultare altamente attrattiva sul mercato.



Inoltre, nei diversi contesti in cui opera e nelle diverse società del Gruppo, Viasat Group si impegna a garantire pari opportunità di crescita professionale, ripudiando ogni forma di discriminazione e riconoscendo un'adeguata remunerazione a tutti i propri dipendenti. A dimostrazione di questo impegno, di seguito è riportato il rapporto tra il salario base e la remunerazione delle donne rispetto a quello degli uomini per ciascuna categoria di impiego<sup>9</sup>, tenendo in considerazione che nel calcolo sono inserite aziende del gruppo appartenenti a Paesi e contesti spesso molto differenti tra loro, in cui il costo del lavoro varia.

<sup>9</sup> Il calcolo prevede che per tutti i contratti di tipo *part time*, sia stata fatta una ponderazione del reddito annuo lordo, sulla base della percentuale del *part time* svolto. A titolo esemplificativo, per un dipendente al quale viene somministrato un contratto *part time* al 50%, il reddito annuale lordo utilizzato per il calcolo è stato raddoppiato, al fine di uniformare la remunerazione a quella dei dipendenti con contratto *full time*. All'interno della categoria Dirigente/Manager sono riportati anche i quadri.



Da sempre il Gruppo, attraverso un sistema di riconoscimento di qualifiche, esperienze personali, abilità tecniche e capacità individuali, definisce in modo chiaro e trasparente ruoli e responsabilità di ciascun collaboratore, in modo tale da valorizzarne a pieno il potenziale. Tutti i dipendenti, infatti, sono annualmente valutati sulla base delle *performance* individuali e collettive di reparto, anche al fine di promuovere ed incentivare lo sviluppo professionale e lo spirito di collaborazione.

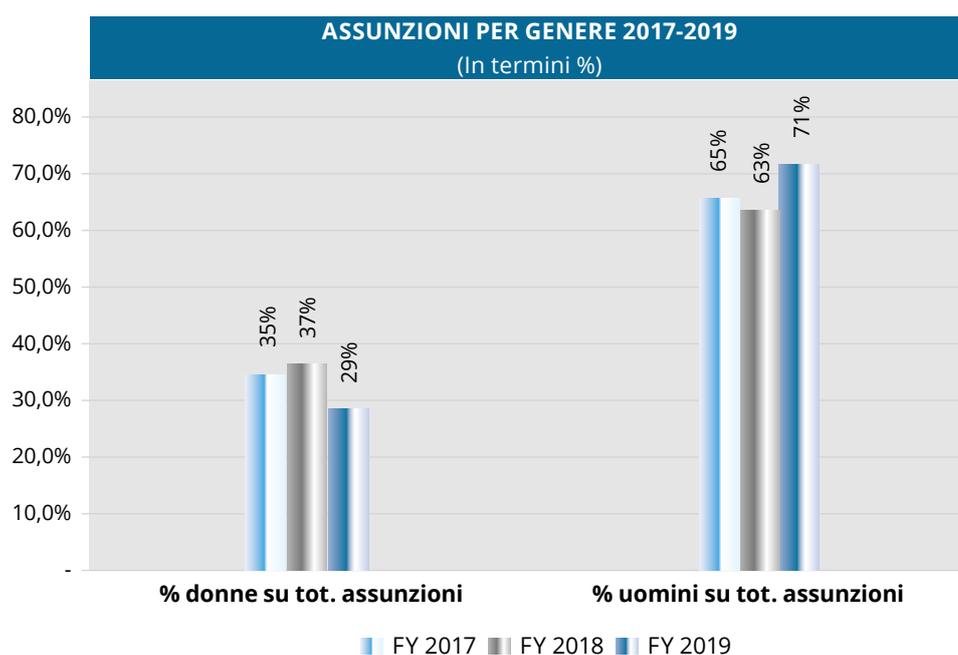
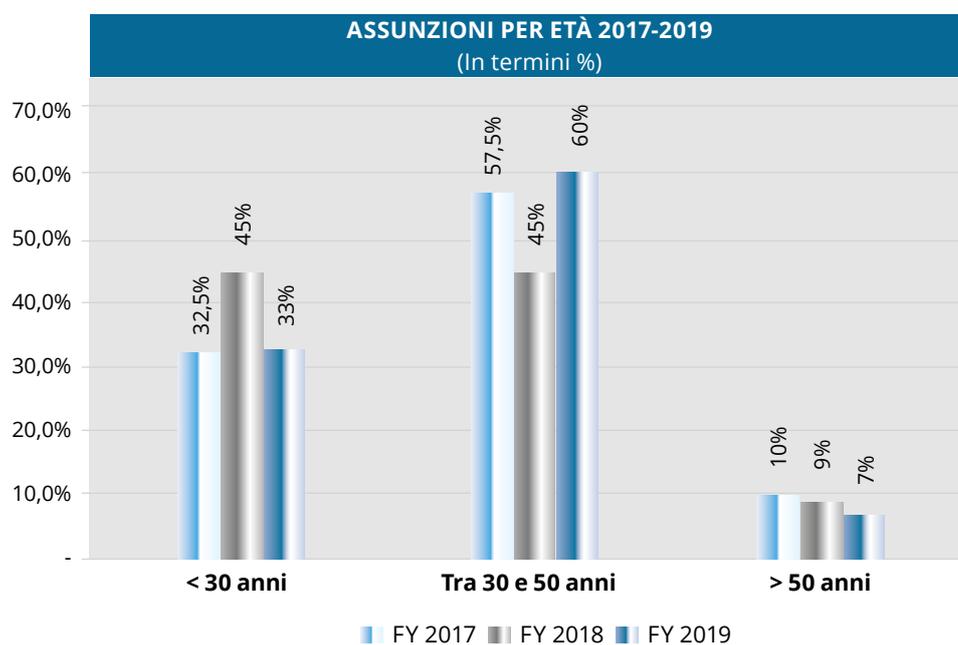
Il Gruppo mantiene, inoltre, regolari rapporti di collaborazione con le principali Università italiane, tra cui il Politecnico di Torino e Milano e la facoltà di *Management* di Torino, e partecipa a iniziative di orientamento per gli studenti, quali ad esempio testimonianze aziendali o incontri formativi. L'obiettivo è quello di creare un ponte tra il mondo accademico e quello professionale e favorire l'attivazione di *stage* curriculari, l'orientamento e la formazione.

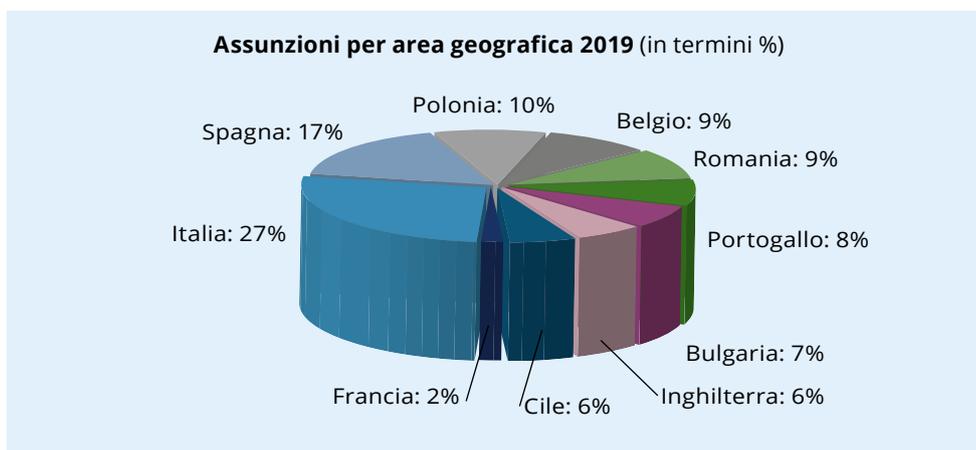
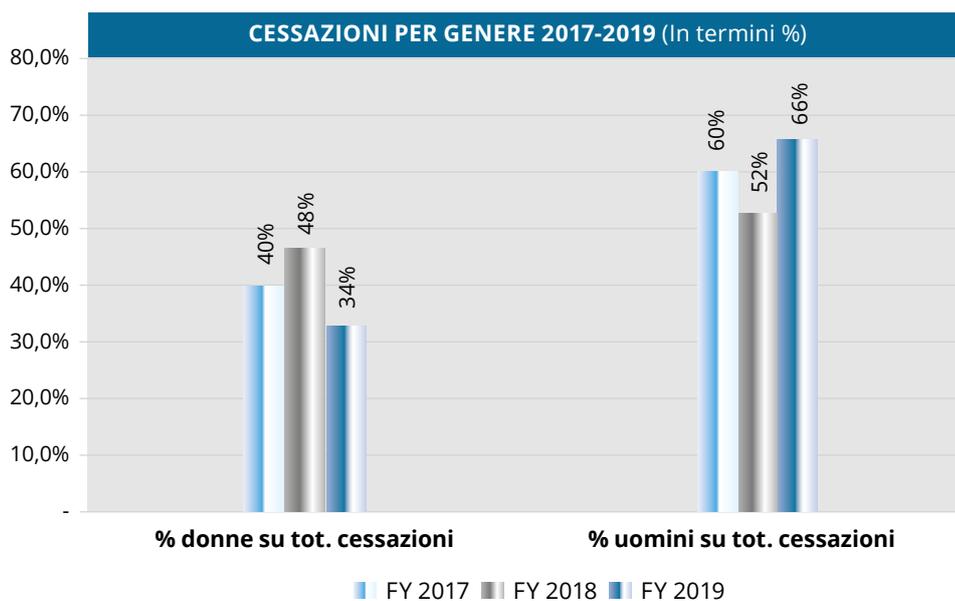
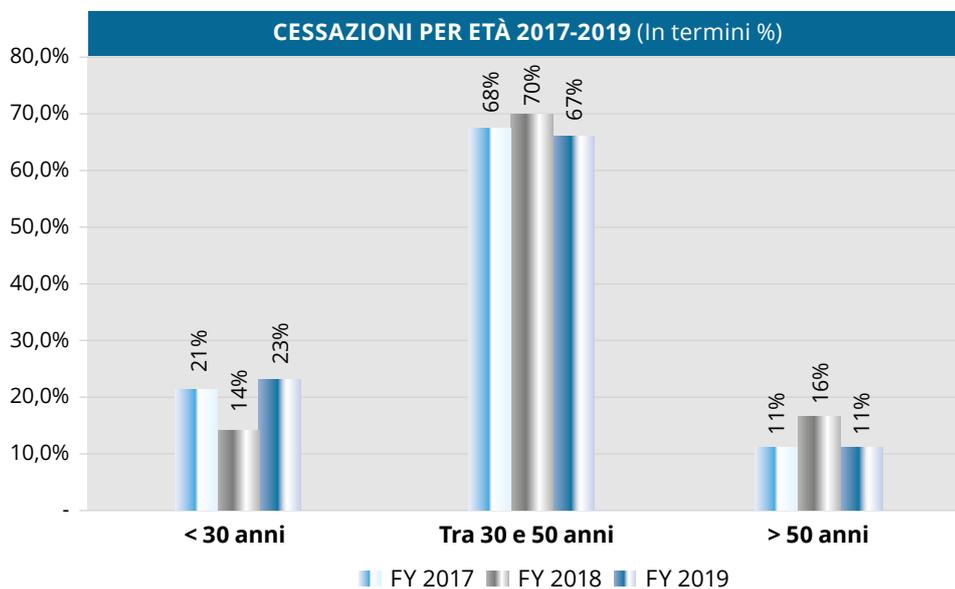
L'impegno nel garantire pratiche di lavoro e politiche retributive ben definite e adeguate e di promuovere un ambiente di lavoro collaborativo e orientato allo sviluppo delle competenze, permette al Gruppo di competere con le altre aziende e, al contempo di mantenere una quota di personale dipendente idonea con le attività aziendali.

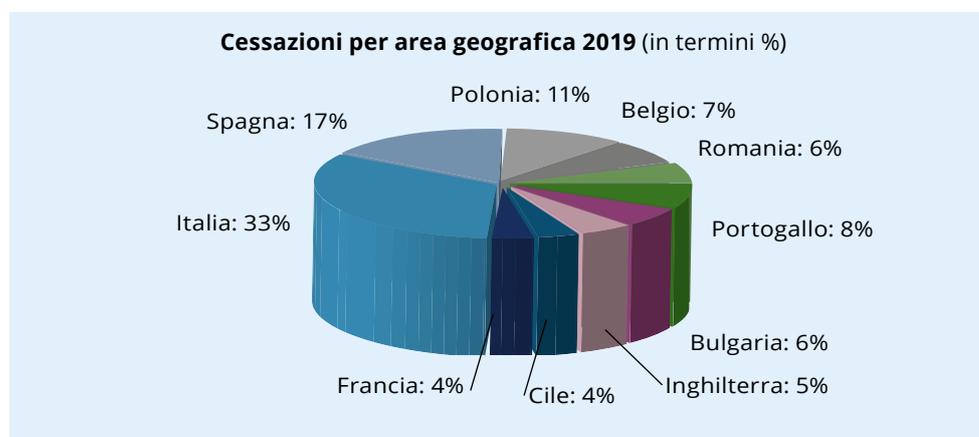
A questo proposito, nella tabella di seguito si riportano il tasso di *turnover* in entrata e in uscita per il triennio 2017-2019. Il numero di posti di lavoro creati, conteggiati al netto delle acquisizioni societarie avvenute in corso d'anno, genera un miglioramento del tasso di *turnover* in entrata, che si assesta al 17,1%, nel 2019, rispetto al 6,1% nel 2017. In particolare, nel corso del 2019 sono state assunte 133 persone, con una rappresentanza femminile pari al 29%. Il tasso di *turnover* in uscita nel corso del triennio 2017-2019 sale dal 9,5% del 2017 al 17,1% del 2019 (per un totale di dipendenti cessati

pari a 133) con una concentrazione di abbandono sulla fascia di età tra i 30 e 50 anni. Tale effetto è imputabile sia a delle riorganizzazioni interne volte all'accentramento di alcune funzioni presso l'*headquarter* di Venaria Reale, sia ad un maggiore efficientamento dei processi, soprattutto nelle *legal entity* di più recente acquisizione.

<b>TURNOVER DEI DIPENDENTI</b>	<b>FY 2017</b>	<b>FY 2018</b>	<b>FY 2019</b>
In entrata	6,1%	9,7%	17,1%
In uscita	9,5%	12,1%	17,1%







A questo proposito, inoltre, va sottolineato l'impegno del Gruppo Viasat, a mantenere un elevato livello di occupazione sul territorio circostante gli stabilimenti, attraverso politiche volte a promuovere l'assunzione di personale presso le comunità locali di riferimento.

Oltre alla promozione di politiche di riconoscimento e retributive volte a garantire equità e pari opportunità a tutti i dipendenti, la società si impegna a sviluppare le competenze ed il talento delle proprie persone, in quanto elementi essenziali per competere con successo sul mercato di riferimento e generare valore nel tempo. Per tale ragione, fondamentali sono i corsi di formazione interna ed esterna, che permettono al Gruppo di accrescere le competenze del personale e agevolare, qualora necessario, interscambi tra reparti differenti.

Nel corso del tempo è stata sempre più compresa e valorizzata l'importanza di competenze, conoscenze e capacità di apprendimento continuo, poiché rappresentano la base fondamentale per gestire un contesto in continuo e veloce cambiamento che richiede a tutti i dipendenti di rispondere positivamente e adattarsi a nuovi modelli organizzativi e necessità.

Alla base della definizione dei piani di formazione annuali, è presente un processo di mappatura delle competenze dei dipendenti finalizzato a identificare le eventuali aree che richiedono un potenziamento formativo e ad agire in tali ambiti a seconda degli obiettivi da raggiungere. La formazione all'interno del Gruppo Viasat è gestita dalla Direzione *Human Resources* o dalle funzioni preposte all'interno delle diverse aree che, attraverso la predisposizione di specifici piani di formazione, assegnano i corsi ai dipendenti in base all'inquadramento professionale, alle responsabilità e alle specifiche competenze da sviluppare o mantenere.

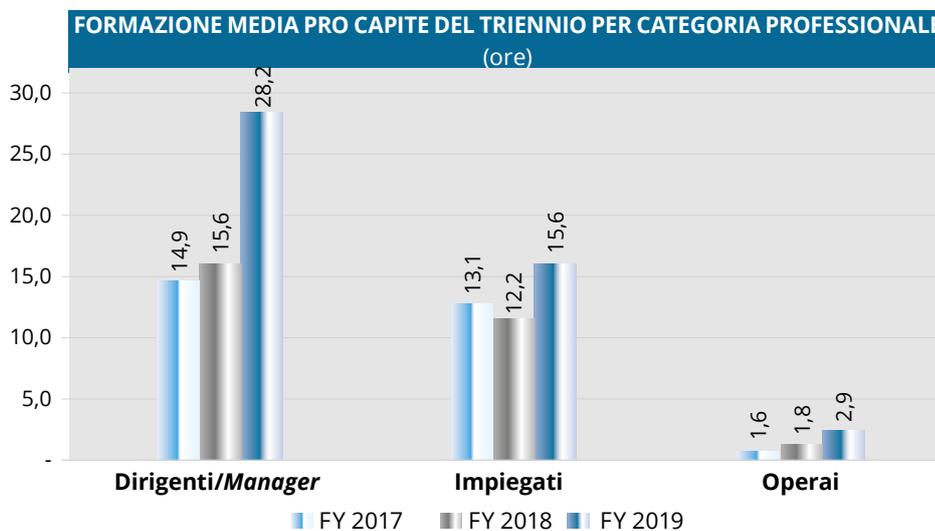
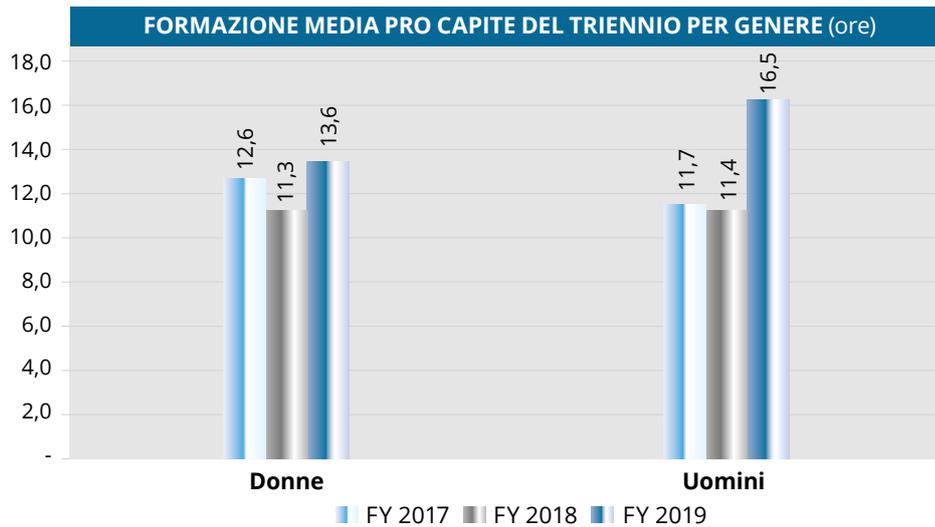
Tra le attività svolte nel triennio 2017-2019, il Gruppo ha erogato un corso di lingua inglese - lingua ufficiale del Gruppo - finanziato dai fondi europei con l'obiettivo di migliorare le competenze linguistiche del personale dipendente e far fronte a una cultura aziendale sempre più internazionale.

Di seguito si riporta il totale delle ore di formazione destinate ai dipendenti del Gruppo, comprensivo sia di quelle "generiche"<sup>10</sup> che di quelle "destinate alla sicurezza". Nel corso dell'esercizio, il Gruppo Viasat ha erogato complessivamente 11.884 ore, di cui 4.544, circa il 38%, a donne e 7.340 a uomini. Mediamente, ciascun dipendente ha svolto circa 15,3 ore

<sup>10</sup> Le "ore generiche" sono comprensive delle ore dedicate agli aggiornamenti sulle nuove normative, delle ore destinate alla formazione linguistica e di quelle per gli aggiornamenti tecnici vari.

di formazione all'anno, valore crescente rispetto alle 11,3 ore pro-capite svolte nel 2018.

Come si può osservare dalle tabelle seguenti i valori 2019 sono crescenti in tutte le voci esposte rispetto ai due anni precedenti, a dimostrazione della crescente attenzione nella formazione dei dipendenti e nella loro crescita professionale a qualsiasi livello e genere.



### 3.2 Una cultura aziendale orientata al benessere e alla tutela dei lavoratori

Tra le principali attività del Gruppo rientra quella di assicurare l'equilibrio tra il raggiungimento degli obiettivi aziendali e le esigenze di salute e sicurezza dei propri dipendenti, dei clienti e dei terzi in generale, prevenendo il verificarsi di incidenti e mitigando gli eventuali danni.

Per quanto il Gruppo abbia da sempre attuato le più attente politiche, innegabilmente vi è il rischio che i dipendenti o terze persone momentaneamente ospiti dei locali aziendali possano incorrere in un infortunio, pertanto, il Gruppo ha attivato delle opportune



coperture assicurative, al fine di trasferire il rischio residuo al mercato assicurativo.

La seguente tabella presenta i principali indici infortunistici registrati nel corso del triennio.

INDICI INFORTUNISTICI	FY 2017	FY 2018		FY 2019			
	TOTALE	UOMINI	DONNE	TOTALE	UOMINI	DONNE	TOTALE
TASSO DI FREQUENZA	<b>4,0%</b>	6,9%	3,9%	5,6%	4,3%	6,3%	<b>5,1%</b>
TASSO DI GRAVITÀ	<b>0,04%</b>	0,03%	0,02%	0,02%	0,18%	0,05%	<b>0,13%</b>

Nel 2019, a livello di Gruppo, sono stati registrati 6 infortuni (di cui 3 a uomini a 3 a donne) che hanno comportato un'assenza dal lavoro superiore ai tre giorni, a fronte dei 7 registrati nel 2018 e dei 4 del 2017.

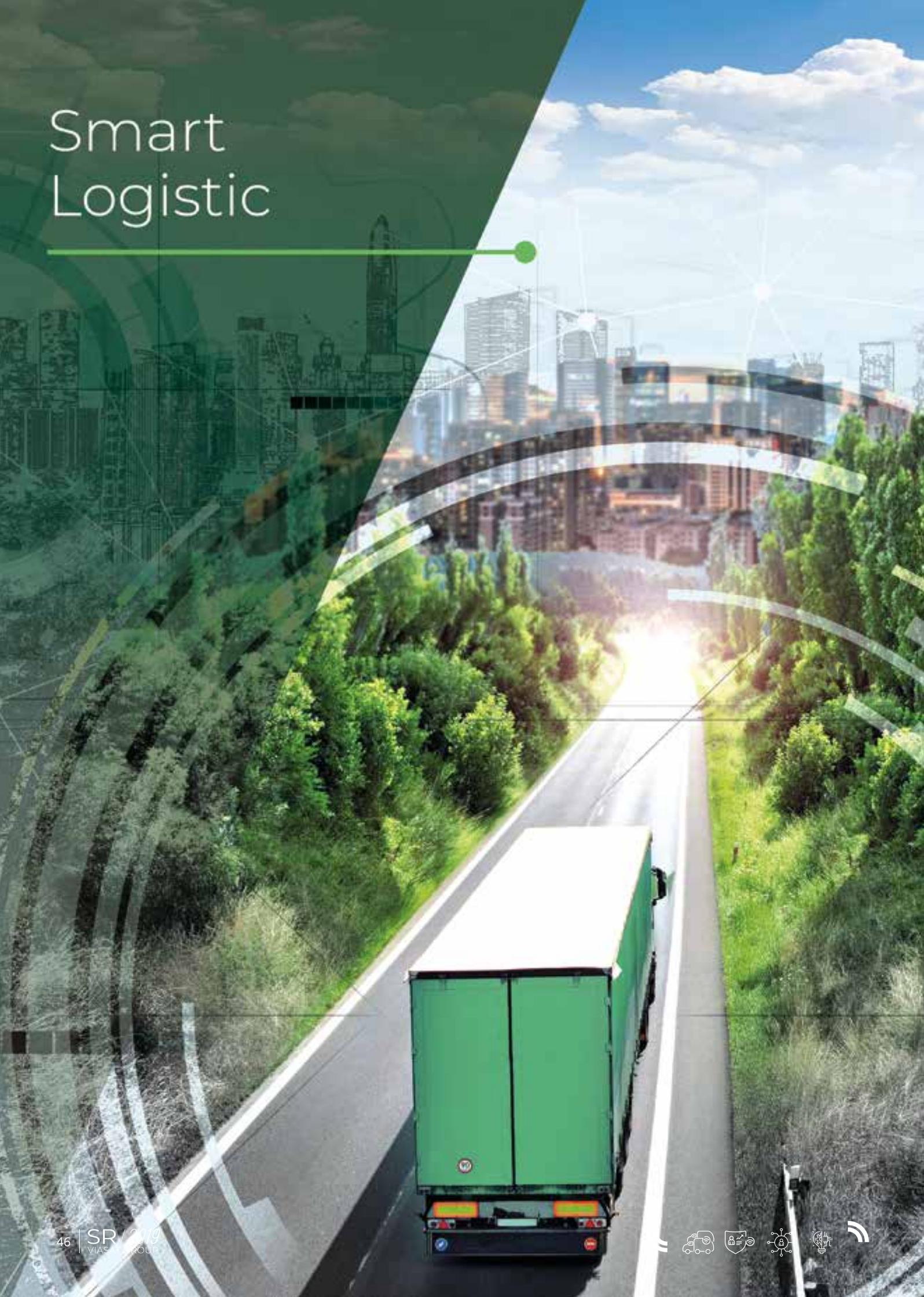
La salute, la sicurezza e l'ambiente sul posto di lavoro sono un impegno per il Gruppo, che si concretizza con un attento esame dei propri processi produttivi, dell'identificazione delle aree a rischio e successivo miglioramento e programmando obiettivi e traguardi da perseguire per prevenire infortuni e malattie sul posto di lavoro. Attraverso un accurato programma di controlli e manutenzioni periodiche garantiamo l'efficienza e la sicurezza delle macchine utilizzate, al fine di preservare la salute e la sicurezza degli operatori. A questo si aggiunge un programma di istruzione del personale sulle proprie mansioni e specifiche tematiche di sicurezza con opportune verifiche sull'apprendimento delle stesse. Il tutto è accompagnato dal continuo miglioramento dei *layout* delle aree produttive, dell'ergonomia delle postazioni e dell'ambiente stesso di lavoro, ad esempio, attraverso l'utilizzo di lampade a LED che contribuiscono a migliorare illuminazione e temperatura degli ambienti. In generale vi è un totale rispetto del microclima aziendale, nella piena osservanza della Legislazione, delle Normative, dei Regolamenti vigenti e delle altre prescrizioni sottoscritte dall'organizzazione in materia di Sicurezza e Salute sul Lavoro.

L'attenzione della Società alle esigenze delle proprie risorse si concretizza anche nell'impegno del Gruppo nel garantire e favorire un ambiente professionale, oltre all'assegnazione di incarichi e responsabilità ai singoli dipendenti, che permettano di mantenere un equilibrio tra vita privata e lavoro.

Il personale dell'area commerciale, che per ragioni lavorative si sposta tutti i giorni in macchina, beneficia di una politica di assegnazione delle vetture aziendali al fine di agevolare lo svolgimento delle loro attività e migliorarne le condizioni di lavoro; per i dipendenti non rientranti in questa categoria vengono stipulate, invece, dall'ente preposto, alcune convenzioni specifiche per l'agevolazione nell'acquisto o nel noleggio a lungo termine di autoveicoli ad uso privato.

Da diversi anni, il Gruppo iscrive i propri dipendenti a fondi di assistenza sanitaria integrativa e stipula convenzioni nell'ambito della ristorazione per agevolarli durante la pausa pranzo, in assenza di una mensa aziendale nell'*Headquarters*. Per tutti i lavoratori del quartier generale è stata inoltre creata nel 2017 una sala dotata di strumenti ricreativi, quali ping-pong e calcio balilla, per favorire la coesione tra le persone e la possibilità di scambio di idee costruttive volte al miglioramento dell'azienda.

# Smart Logistic



## 4. LA GESTIONE RESPONSABILE DELLA CATENA DEL VALORE

Il Gruppo Viasat, con lo scopo ultimo di fare impresa creando valore durevole nel tempo, si impegna quotidianamente a rispettare i molteplici e delicati equilibri di cui si compone il contesto in cui opera e di cui è parte. L'attenzione ad uno sviluppo armonico e lungimirante e la capacità, dunque, di raccordare l'orizzonte ed il lungo periodo con l'azione quotidiana, sono obiettivi che le società devono obbligatoriamente perseguire per avere successo. Per tale ragione, il Gruppo rivolge l'azione di creazione del valore non solamente verso il proprio interno, ma anche verso il contesto in cui è inserito, a beneficio della moltitudine significativa di *Stakeholder* con cui entra in contatto lungo la propria catena del valore.

In particolare, nell'area delle produzioni elettroniche, in cui il Gruppo opera prevalentemente attraverso la società Vem Solutions, la catena del valore si sostanzia nelle seguenti fasi:



## 4.1 La riduzione degli impatti ambientali lungo il processo produttivo

L'attività di produzione di schede e prodotti elettronici, in conto proprio e in conto terzi, viene svolta dalla società Vem Solutions, per conto del Gruppo, con modalità flessibili ed avvalendosi di personale altamente professionale, con un servizio di progettazione, approvvigionamento dei componenti, fornitura, prototipazione, preserie e serie, montaggio, collaudo, certificazione, imballaggio, riparazione ed assistenza tecnica, che consente di soddisfare specifiche esigenze di clientela, anche internazionale.

Vem Solutions procede alla realizzazione di schede e prodotti elettronici sulla base di idee e progetti sviluppati autonomamente o in collaborazione con il cliente, mettendo a disposizione di quest'ultimo il *know-how* di processo e le linee di produzione realizzate nel corso degli anni.

Grazie alla società Vem Solutions, il Gruppo è in grado di fornire un servizio completo al cliente, comprensivo delle fasi di sviluppo prodotti, produzione prototipi e *test* in laboratorio, produzione preserie e *test in field* (ossia, con utilizzo effettivo del prodotto per verificarne il corretto funzionamento) oltre a produzione in serie.

In particolare, l'area produttiva è dotata di diverse linee ed isole di produzione, che consentono un'estrema flessibilità ed una efficiente risposta alle esigenze del mercato e della clientela, con gestione diretta da parte del Gruppo Viasat delle principali fasi di processo, come di seguito indicate:

1. **Area MA:** montaggio automatico dei componenti tradizionali, con l'utilizzo di linee *Autosplice, Tdk, Universal*.
2. **Area SMT:** montaggio automatico dei componenti a tecnologia di montaggio di superficie (*surface mounting technology*), con l'utilizzo di linee Panasonic, Mydata, Dek, Conceptronic.
3. **Area PTH (saldatura):** montaggio manuale dei componenti tradizionali e saldatura. In particolare, si segnala l'implementazione di un apposito impianto per le saldature senza piombo in conformità alla direttiva europea 2002/95/EC (*restriction of the use of certain hazardous substances in electronic equipment-RoHS*). Presso gli impianti di Venaria Reale, inoltre, sono state implementate ulteriori linee di saldatura Soltec e Lemme con tecnologia tradizionale.
4. **Area Verifica:** esecuzione dei controlli precollaudo (visivi e tramite utilizzo di dispositivi ottici).
5. **Area Collaudo:** esecuzione di prove *burn-in*, cicli termici/ambientali, prove parametriche, prove funzionali. I principali sistemi di collaudo utilizzati all'interno dell'area sono sviluppati su piattaforme Seica e National.
6. **Area Assemblaggio e packaging:** integrazione delle schede elettroniche all'interno dei prodotti, con l'utilizzo dei tipici contenitori estetici plastici o metallici, nonché con gli accessi necessari per la personalizzazione dei diversi prodotti finiti e per la spedizione a scaffale. In tale area vengono inoltre eseguiti *test* di fine linea (EOL) tramite sistemi di collaudo dedicati, sviluppati dal reparto interno addetto all'industrializzazione dei prodotti.



Lungo tutte le fasi del processo produttivo, il Gruppo genera inevitabilmente una serie di impatti ambientali, dal consumo delle risorse naturali, come quelle energetiche e idriche, alla produzione di rifiuti. L'attenzione che da sempre rivolge alle questioni ambientali e alle sfide poste dal cambiamento climatico, spinge però Viasat Group ad impegnarsi nel continuo monitoraggio degli impatti generati sull'ambiente dalle proprie attività, in modo da poterli prevenire o limitare. Per poter raggiungere questo obiettivo, è importante che il Gruppo metta in atto azioni mirate come, ad esempio, l'utilizzo efficiente delle risorse naturali, la sostituzione dei materiali inquinanti, la gestione responsabile dei rifiuti, l'ottimizzazione dei flussi logistici e la gestione sostenibile della propria filiera.

Particolare attenzione è rivolta alla riduzione del proprio fabbisogno energetico che rappresenta il principale impatto ambientale generato dal Gruppo. Esso deriva primariamente dalla produzione manifatturiera dei prodotti elettronici, dall'alimentazione dell'infrastruttura di rete, che comprende apparati di rete e *Data Center* che necessitano di un'alimentazione elettrica continua, e dagli impianti di climatizzazione indispensabili per mantenere macchine e prodotti manifatturieri entro un *range* termico costante.

Di seguito, pertanto, si riportano le principali fonti energetiche e i consumi del Gruppo che nel corso del 2019 presentano una riduzione su tutte le voci. Tali consumi scendono a circa 19,3 mila GJ, con una riduzione del 12,7% rispetto al valore registrato l'anno precedente;

<b>Consumi energetici (GJ)<sup>11</sup></b>	<b>FY 2017</b>	<b>FY 2018</b>	<b>FY 2019</b>
Gas Naturale	2.877	2.857	2.831
Energia Elettrica	7.561	9.057	8.648
Gasolio	5.810	8.212	6.146
Benzina	1.399	1.581	1.381
GPL	278	352	254
<b>TOTALE</b>	<b>17.925</b>	<b>22.059</b>	<b>19.259</b>

Ai consumi energetici corrispondono emissioni di gas ad effetto serra (*Greenhouse gases-GHG*), che rappresentano uno degli impatti ambientali più rilevanti sia per il Gruppo sia per i suoi *Stakeholder*. Per questo motivo, Viasat Group oltre a monitorare i propri consumi di energia, si sta inoltre impegnando anche nella determinazione e valutazione delle proprie emissioni di GHG, sia dirette (Scopo 1) sia indirette (Scopo 2)<sup>12</sup>.

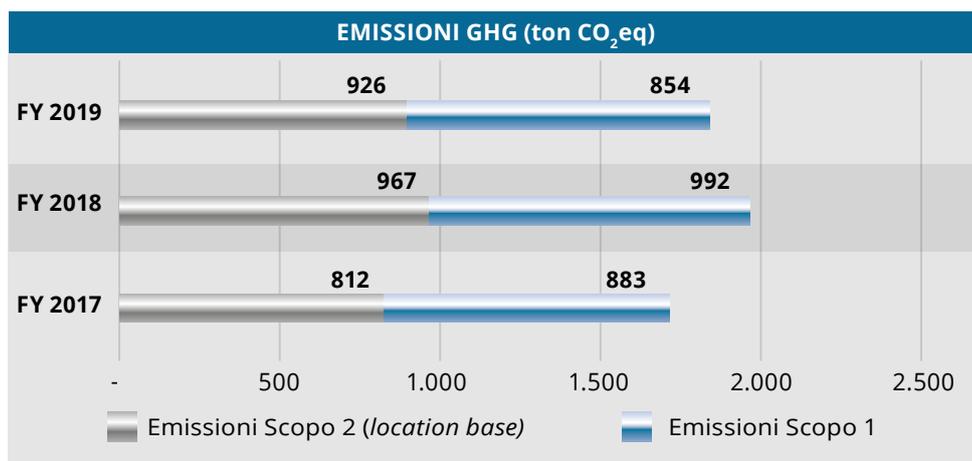
Per quanto concerne le emissioni di Scopo 1, esse derivano principalmente dal consumo di carburante (gasolio, benzina e in misura minore, GPL) per la flotta aziendale e dal

11 Per il calcolo dei dati mostrati in tabella sono state considerate tutte le società appartenenti al Gruppo Viasat. In particolare, di ciascuna società sono stati considerati i consumi energetici a partire dal momento di entrata effettiva nel Gruppo.

12 Le emissioni Scopo 1 sono quelle derivanti da sorgenti emissive di proprietà o sotto il diretto controllo del Gruppo; le emissioni Scopo 2 derivano dalla produzione di energia elettrica che il Gruppo acquista da fornitori esterni. La definizione delle emissioni di Scopo 1 e di Scopo 2 fa riferimento al *GHG Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard* sviluppato dal *World Resources Institute (WRI)* e dal *World Business Council on Sustainable Development (WBCSD)*.

consumo di metano e, in misura minore dalle perdite di gas refrigeranti degli impianti di condizionamento e dai consumi di GPL.

Più rilevanti per il Gruppo sono invece le emissioni energetiche indirette di Scopo 2, i cui valori rappresentati nel grafico seguente sono stati calcolati secondo un approccio *Location Based*, metodo che riflette l'intensità media delle emissioni relative alle reti dalle quali l'energia viene acquistata.



Dal momento che la Società non acquista certificati di garanzia d'origine (GO) per l'energia elettrica acquistata, i valori di emissioni Scopo 2 sono calcolati invece con il metodo *Market Based*, che mette in luce le emissioni derivanti dall'elettricità che la Società ha deciso di acquistare. I valori sono i seguenti: 1.036 nel 2017, 1.269 nel 2018 e 1.198 nel 2019.

Spostando l'attenzione sulle emissioni di inquinanti in atmosfera, si segnala che, per ciò che attiene le lavorazioni industriali, i punti di emissione confluiscono in un impianto centralizzato equipaggiato con un sistema di filtri al carbonio attivo che permette l'abbattimento delle sostanze organiche. Pertanto, viene emessa in atmosfera esclusivamente anidride carbonica (CO<sub>2</sub>). Detti filtri vengono periodicamente sottoposti a controlli e, qualora risulti necessario, rigenerati da società specializzate e certificate. Tutto il processo delle emissioni per quanto concerne le società italiane è a norma nel rispetto del Decreto Legislativo n. 152 del 3 aprile 2006 (norme in materia ambientale) e per le società estere è conforme alle locali normative.

Al fine di sensibilizzare anche i singoli dipendenti sul tema del cambiamento climatico e di renderli partecipanti attivi nella lotta alla riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, Il Gruppo ha aderito da ormai alcuni anni all'iniziativa promossa dall'azienda *BePooler*. Si tratta di una realtà nata in Svizzera, nel 2015, dalla semplice idea di fornire alle imprese e ai singoli utenti un modo veloce e sicuro per condividere il viaggio verso il luogo di lavoro, riducendo così il traffico, le spese, l'utilizzo di veicoli privati e l'inquinamento urbano. Partecipando all'iniziativa i dipendenti del Gruppo, oltre ad avere dei vantaggi in termini di riduzione dei costi, possono beneficiare di parcheggi riservati nelle aree appositamente dedicate prossime all'azienda.

Oltre ai consumi energetici e alle relative emissioni, la Società ha deciso di misurare, mediante indicatori customizzati e in continuità con gli esercizi precedenti, i propri impatti ambientali relativi alla gestione dei rifiuti, dei consumi e scarichi

idrici e delle materie prime utilizzate.

Lo smaltimento dei rifiuti (pericolosi, non pericolosi ed assimilabile urbano) è gestito, in tutti i paesi in cui il Gruppo è presente, nel pieno rispetto delle normative locali vigenti. Per quanto riguarda l'Italia, presso le aree di raccolta differenziata di ciascun stabilimento è presente un registro sul quale viene indicato il CER (Codice Europeo Rifiuti) ed il peso di ciascun rifiuto prodotto. Con cadenza periodica il responsabile preposto trasmette ad una banca dati centralizzata presso i Carabinieri, a mezzo di una chiavetta USB rilasciata dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare, i dati presenti sul registro. Infine, al momento del trasporto dei rifiuti presso i centri di smaltimento autorizzati, il trasportatore, munito di propria chiavetta USB, è tenuto ad acquisire i dati relativi ai rifiuti del Gruppo per poi, a sua volta, trasferirli agli altri soggetti interessati (il tutto nel rispetto del Decreto Ministeriale 15 febbraio 2010, Normativa SISTRI).

Di seguito si riepilogano i principali rifiuti prodotti dal Gruppo.

<b>Rifiuti prodotti (t)</b>	<b>FY 2017</b>	<b>FY 2018</b>	<b>FY 2019</b>
Assimilabile urbano	142	138	135
Rifiuti pericolosi	20	19	18
Rifiuti non pericolosi	42	44	43

Per quanto riguarda i consumi idrici, il Gruppo attinge l'acqua esclusivamente ad uso civile, necessaria al proprio fabbisogno, direttamente dall'acquedotto pubblico e la smaltisce attraverso la rete fognaria.

<b>Prelievo idrico (m<sup>3</sup>)</b>	<b>FY 2017</b>	<b>FY 2018</b>	<b>FY 2019</b>
Da acquedotto	3.938	3.618	3.437

Il Gruppo monitora infine i propri consumi di materie prime, di cui si riportano di seguito i quantitativi utilizzati relativi a quelle più significative ai fini del processo produttivo.

<b>Quantità di materie prime utilizzate (n)</b>	<b>FY 2017</b>	<b>FY 2018</b>	<b>FY 2019</b>
Cavi, cablaggi	1.438.252	502.197	228.853
Componenti elettronici	79.292.698	91.390.884	39.849.604
Gruppi elettronici	540.629	757.872	404.761
Componenti meccanici	1.857.423	1.285.458	582.306
Componenti plastici	1.345.170	2.069.210	977.666
Componenti cartacei	2.410.067	2.286.045	764.794
Imballi	597.885	440.186	377.891

Nella scelta delle materie prime, il Gruppo valuta attentamente anche l'eventuale impatto da esse generato in ambito salute e sicurezza. Infatti, anche ai sensi del d.lgs. n.81/08 – Testo Unico per la Sicurezza, T.U.S, è in essere un processo, specifico per la gestione delle materie prime che necessitano particolari trattamenti, che prevede l'applicazione di un protocollo sanitario per la loro gestione e la loro conseguente eliminazione dalle forniture del Gruppo nel caso in cui si riscontri un rischio per le per-

sono, come la presenza di sostanze altamente pericolose (cancerogene).

Oltre al rispetto del suddetto decreto, il Gruppo Viasat effettua gli acquisti e la relativa gestione delle materie prime in conformità alle direttive europee RoHS (2002/95/CE) e Reach (1907/2006).

## 4.2 La gestione responsabile della catena di fornitura

Il Gruppo Viasat svolge un ruolo importante nella diffusione di una cultura di responsabilità lungo tutta la propria catena del valore, a partire dai propri fornitori.

Vista l'importanza strategica dei fornitori, definire e mantenere relazioni di qualità con gli stessi è, per il Gruppo, essenziale per poter ottenere prodotti e servizi che rispondano sempre alle aspettative dei clienti. Come per gli altri processi aziendali, la selezione dei fornitori è volta alla ricerca della massima qualità, flessibilità e professionalità. È in questo senso che Viasat Group ha definito un processo di valutazione del fornitore teso a valutarne, in conformità agli *standard* di qualità, salute e sicurezza, le capacità tecnologiche e strutturali, competenze tecniche e commerciali, nonché il livello di specializzazione delle risorse.

Inoltre, al fine di prevenire e monitorare il rischio di frode e corruzione da parte dei fornitori e di individuarne possibili comportamenti in violazione del Codice Etico di Gruppo, la Società ha posto in essere una serie di controlli in linea con i processi interni. Verificati quindi il rispetto dei requisiti di *compliance* e le competenze specifiche, il fornitore ottiene una qualifica triennale e viene iscritto all'interno della lista dei fornitori qualificati.

Il Gruppo acquista le materie prime, i materiali e i componenti semilavorati, nonché i servizi per la realizzazione dei propri prodotti e attività da un *network* di fornitori selezionati raggruppabili nelle seguenti 4 macro-categorie, di cui si illustrano le principali caratteristiche:

### FORNITORI DI COMPONENTISTICA

- Include materie prime e componenti semilavorati
- I fornitori sono classificati ulteriormente in base alla tipologia di prodotto acquistato
- Classi di materie prime definite in relazione alla loro reperibilità e fattori di costo
  - Materie prime strategiche
  - Materie prime secondarie
  - Materie prime ausiliari

### FORNITORI DI SERVIZI DI MAPPE

- Numero ristretto di fornitori offrono sul mercato tale servizio

### FORNITORI DI SERVIZI DI TELECOMUNICAZIONE

- Operanti nei mercati dei servizi infotelematici, satellitari e IoT
- I principali fornitori sono Telecom, Wind, Orange e Vodafone

### FORNITORI DI ASSISTENZA MECCANICA E MEDICA

- Coordinamento e invio da parte della Centrale Operativa di carro attrezzi o altri mezzi di soccorso (es. ambulanza) su richiesta degli abbonati
- Servizio in autostrada erogato da ACI GLOBAL
- Contratti di collaborazione con una rete di "carristi" per le altre strade

Tra le quattro categorie di fornitori presentate, il Gruppo rivolge un'attenzione particolare ai fornitori di componentistica. Infatti, sul fronte dell'offerta di materie prime e componenti, potrebbero generarsi eventuali tensioni in grado di comportare l'insorgere di difficoltà nell'approvvigionamento di materie prime e componenti di elevata qua-

lità. Fra le cause si segnalano le seguenti possibilità: riduzione del numero di fornitori sul mercato, diminuzione della disponibilità dei materiali e incremento della domanda da parte di altri operatori interni/esterni al settore.

I fornitori di componentistica sono classificati in funzione della tipologia di prodotto acquistato secondo tre livelli successivi di dettaglio: classi di acquisto (3 classi), categorie di acquisto (7 categorie) e codici.

Le classi sono costituite da materie prime strategiche, materie prime secondarie, materiali ausiliari. La segmentazione dei fornitori dipende quindi dalla suddivisione delle materie prime in categorie diverse a seconda della combinazione dei fattori di costo e reperibilità.

Grazie al presidio del Gruppo sulla totalità delle fasi della catena del valore, dalla ricerca, progettazione e sviluppo alla produzione e commercializzazione degli apparati e dei servizi erogabili tramite gli stessi, che consentono una forte integrazione verticale ed efficienza nei costi, il Gruppo è in grado di controllare sistematicamente la qualità del prodotto e del servizio, nonché reagire tempestivamente alle esigenze del mercato.

Inoltre, l'integrazione verticale del Gruppo permette di limitare i rapporti di fornitura ai soli produttori di componenti elettronici, consentendo autonomia e indipendenza dai produttori di sistemi, con conseguente maggiore potere contrattuale del Gruppo. L'attività pluriennale del Gruppo in tale settore e la proprietà delle linee di produzione automatizzate consentono di mantenere e incrementare il proprio posizionamento nei mercati di riferimento.

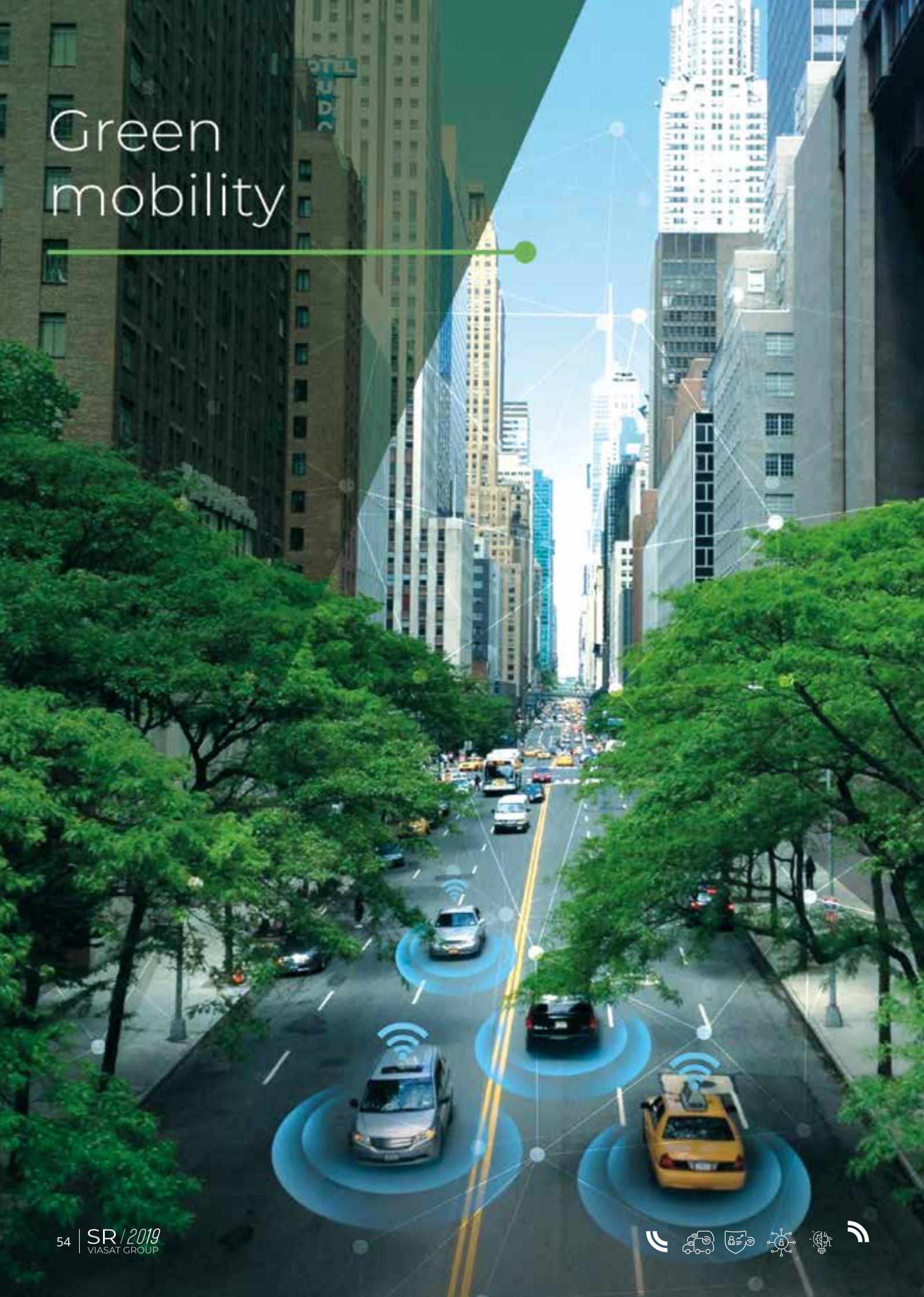
Infine, a ciascun fornitore viene assegnato un vendor rating definito in base alle loro *performance* in termini di qualità, puntualità e penalità. L'aggregato dei singoli *rating* forma un indicatore sintetico espresso in una scala da 0 (valore peggiore) a 100 (valore migliore)<sup>13</sup>. Da ormai diversi anni le aziende hanno la necessità, più che mai, di ottimizzare i costi e di operare scelte oculate, e a tale scopo è stato implementato il processo appena descritto, che si pone come finalità proprio la misurazione delle "capacità" dei fornitori di un'organizzazione e delle loro prestazioni, il tutto con l'obiettivo del raggiungimento del massimo livello di efficienza nel proprio processo produttivo.

Nel seguente grafico è riportato il dato relativo al triennio 2017-2019.



<sup>13</sup> Il Sistema di *Vendor Rating* è implementato direttamente sull' ERP aziendale e si basa su un algoritmo volto a misurare determinati parametri di *performance* dei fornitori, in un arco temporale di 12 mesi, sulla base di un Indicatore di *Vendor Rating* (IVR) ricavato dall'analisi delle seguenti tre macro-aree di indagine: comportamento e competitività, puntualità e conformità tecnica dei materiali

# Green mobility



## 5. NOTA METODOLOGICA

Il Bilancio di sostenibilità è pubblicato dal Gruppo Viasat con periodicità annuale dal 2007 e rappresenta lo strumento di comunicazione della gestione responsabile dell'azienda e delle pratiche relative agli aspetti di responsabilità sociale di impresa messe in atto da Viasat Group.

Questo Bilancio di sostenibilità, che si riferisce all'esercizio 2019 (dal 1° gennaio al 31 dicembre), è stato redatto in conformità ai *GRI Sustainability Reporting Standards* definiti nel 2016 dal *Global Reporting Initiative (GRI)*, secondo l'opzione in *accordance - core*. Il perimetro di *reporting* è rappresentato dalla capogruppo Viasat Group S.p.A. e da tutte le società controllate dal Gruppo (all'interno del documento indicate anche come "la Società", il "Gruppo Viasat" e "Viasat Group"), salvo laddove diversamente indicato.

Il documento contiene anche, laddove disponibili, i dati di prestazione del triennio. Alla data di pubblicazione del presente Bilancio il contesto socioeconomico del Paese è stato sconvolto da una pandemia su scala mondiale, iniziata a fine 2019 in Cina e sfociata in tutta Europa nei primi mesi del 2020. Un virus denominato SARS-Cov-2, tutt'ora non debellato, ha sconvolto le vite di quasi tutti i Paesi mondiali, costringendo i più a ricorrere a degli interventi di distanziamento sociale e di chiusura forzata delle attività produttive, in attesa che la scoperta di un vaccino possa rappresentare la fine della pandemia per tutti; si segnalano, per completezza d'informazione, le modifiche organizzativo societarie effettuate:

- In data 30 gennaio 2019 è stata perfezionata la fusione per incorporazione della *subholding* inglese Viasat Telematics Limited da parte di Viasat Group S.p.A., già detenuta al 100% dalla stessa.
- In data 7 marzo 2019, Viasat Group S.p.A. ha esercitato l'opzione per l'acquisto dai soci di minoranza dell'ulteriore 6% della *subholding* Tracksys con sede a Bruxelles, al fine di ottenere il 100% della partecipazione. Per effetto di tale operazione ne consegue che le società BF Engineering e Emixis sono ora partecipate al 100%.
- In data 15 aprile 2019, Vem Solutions S.p.A. ha acquisito il 15% del capitale sociale della società Cogema S.r.l., con sede a Milano.
- In data 24 settembre 2019, Viasat Servicios Telematicos ha compiuto un'operazione di *step up* sul controllo della società Personalización y Seguridad Profesional con sede in Spagna, acquistando un ulteriore 30% al fine di ottenere il 100% della partecipazione; il medesimo giorno Viasat Group S.p.A. ha compiuto un'operazione di *step up* sul controllo della società Viasat Servicios Telematicos con sede in Spagna, aumentando la partecipazione dal 85% al 100%. Per effetto di tali operazioni ne consegue che la società Mobile Fleet Chile S.p.A. è ora partecipata al 70%.
- In data 02 dicembre 2019 è stata perfezionata la fusione per incorporazione delle seguenti società Anthea S.r.l., Datamove S.r.l. e Sherlock S.r.l. da parte di Viasat S.p.A.
- In data 19 dicembre 2019 è stata perfezionata la fusione per incorporazione della società Personalización y Seguridad Profesional da parte di Viasat Servicios Telematicos.
- In data 23 dicembre 2019 è stata perfezionata la fusione per incorporazione della società Helian S.r.l. da parte di Viasat S.p.A., che aveva acquistato l'intera partecipazione sociale pari al 100% dalla società Vem Solutions S.p.A. in data 02 dicembre 2019, divenendo così unico socio.

Viasat Group S.p.A. ha sede legale a Venaria Reale (TO) in via Aosta 23; la descrizione delle sedi e delle principali attività delle società estere incluse nel perimetro del presente Bilancio di sostenibilità è riportato all'interno della Relazione sulla Gestione.

Questo documento non è stato sottoposto a verifica da parte di una società terza indipendente.

## I temi materiali

Le tematiche e l'ampiezza di trattazione delle stesse all'interno del presente Bilancio derivano dall'analisi di materialità condotta, secondo quanto riportato nella premessa.

La tabella seguente riporta l'elenco degli aspetti *GRI (GRI Topics)* materiali per il Gruppo e per i suoi *Stakeholder*, il corrispondente perimetro in termini di impatto ed eventuali limitazioni alla rendicontazione dovuti alla non disponibilità di dati sul perimetro esterno. Per i prossimi anni la Società si impegna ad estendere gradualmente il perimetro di rendicontazione degli aspetti materiali.

TEMI MATERIALI PER VIASAT	TEMI GRI ASSOCIATI		PERIMETRO DELL'ASPETTO		LIMITAZIONI DI RENDICONTAZIONE	
			Interno	Esterno	Interno	Esterno
Integrità di <i>business</i>	GRI 205	Anti-corrruzione	Gruppo	-	-	-
	GRI 206	Comportamenti non competitivi				
	GRI 419	<i>Compliance</i> socio-economica				
<i>Privacy</i> e protezione dei dati	GRI 418	<i>Privacy</i> dei consumatori	Gruppo	-	-	-
Strategia di sviluppo globale e crescita	GRI 201	<i>Performance</i> economica	Gruppo	-	-	-
Attrazione e sviluppo dei talenti e preservazione del <i>know-how</i>	GRI 401	Occupazione	Gruppo	-	-	-
	GRI 404	Formazione ed educazione				
<i>Diversity</i> e pari opportunità	GRI 405	<i>Diversity</i> e pari opportunità	Gruppo	-	-	-
Salute e sicurezza sul posto di lavoro	GRI 403	Salute e sicurezza sul posto di lavoro	Gruppo	Fornitori	-	Rendicontazione non estesa ai fornitori
Rapporto con le comunità	GRI 413	Comunità locali	Gruppo	-	-	-
Consumi energetici e cambiamento climatico	GRI 302	Energia	Gruppo	Fornitori	-	Rendicontazione non estesa ai fornitori
	GRI 305	Emissioni				
Qualità ed efficienza del prodotto e del servizio	-	-	Gruppo	-	-	-
Innovazione e tecnologia al servizio della sostenibilità	-	-	Gruppo	-	-	-

## I principi per la definizione dei contenuti e per la garanzia della qualità del Bilancio

Coerentemente con quanto previsto dagli *Standard GRI*, i principi utilizzati per la definizione dei contenuti e per la garanzia della qualità del presente Bilancio sono i *Reporting Principles* definiti dallo *Standard GRI 101: Foundation*: completezza, contesto di sostenibilità, inclusività degli *Stakeholder*, materialità, accuratezza, affidabilità, chiarezza, comparabilità, equilibrio, tempestività.

Il processo di *reporting* si è basato sui sistemi informativi in essere presso l'azienda (controllo di gestione, contabilità, qualità, risorse umane, etc.) che sono stati integrati con specifici strumenti di raccolta e analisi dati. L'obiettivo aziendale resta quello di rinforzare ulteriormente il sistema di *reporting* estendendolo progressivamente a tutte le realtà del Gruppo e aumentandone accuratezza e affidabilità dei dati.

Di seguito si riportano le principali metodologie di calcolo e assunzioni per gli indicatori di *performance* riportati, in aggiunta a quanto già indicato nel Bilancio.

Per i dati ambientali, qualora non disponibili, sono stati utilizzati approcci di stima conservativi che hanno portato a scegliere le ipotesi associabili alle performance ambientali meno positive per il Gruppo.

Le emissioni sono state calcolate in termini di tonCO<sub>2</sub> equivalente tramite i seguenti fattori di emissione:

- Emissioni dirette Scopo 1: per il metano è stato utilizzato il fattore di emissione tratto dalla tabella dei parametri standard nazionali pubblicata annualmente dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare (tCO<sub>2</sub>/1000sm<sup>3</sup>: 1,964 nel 2017, 1,972 nel 2018 e 1,975 nel 2019); i fattori di emissione per il gasolio (in kgCO<sub>2eq</sub>/l: 2,672 nel 2017, 2,688 nel 2018 e 2,687 nel 2019), la benzina (in kgCO<sub>2eq</sub>/l: 2,301 nel 2017, 2,305 nel 2018 e 2,315 nel 2019), il GPL (in kgCO<sub>2eq</sub>/l: 1,508 nel 2017, 1,519 nel 2018 e 1,523 nel 2019) e i GWP per i gas refrigeranti dei sistemi di condizionamento (valori in kgCO<sub>2eq</sub>/kg per ciascun gas refrigerante, in particolare: R410A e R422) sono tratti dal database UK Defra (*Department for Environment, Food and Rural Affairs*), annualmente aggiornato;
- Emissioni indirette Scopo 2: in relazione all'energia elettrica acquistata dalla rete nazionale, per l'approccio *Location-based* sono stati utilizzati i fattori di emissione relativi ai diversi Paesi in cui opera Viasat, elaborati da Terna ("*Terna international comparisons on Enerdata figures - 2016 data*"). Per quanto riguarda invece l'approccio *Market-based*, sono stati utilizzati i fattori *Residual Mix* pubblicati annualmente dall'*Association of Issuing Bodies* per i Paesi europei.

Per il calcolo dei consumi energetici, i fattori di conversione utilizzati sono ricavati dal database Defra (*Department for Environment, Food and Rural Affairs*), annualmente aggiornato (potere calorifico inferiore e densità del gasolio, della benzina e del GPL) e dalla tabella dei parametri *standard* nazionali pubblicata annualmente dal Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare (potere calorifico inferiore del gas

naturale).

I dati relativi al personale (es. gli organici) fanno riferimento alle persone fisiche al 31/12 del periodo di rendicontazione.

Il tasso di *turnover* in entrata è stato calcolato tenendo in considerazione il numero di assunzioni sul totale dei dipendenti. Il tasso di *turnover* in uscita, espresso in percentuale, invece corrisponde al numero di cessazioni sul totale dei dipendenti.

Per quanto riguarda gli indici infortunistici:

- Il tasso di frequenza degli infortuni è stato calcolato come il rapporto tra il numero di infortuni sulle ore lavorate x1.000.000.
- Il tasso di gravità degli infortuni è invece stato calcolato come il rapporto tra il numero di giorni persi per infortunio sul totale delle ore lavorate x1.000. Si precisa che nel calcolo sono stati considerati i giorni di assenza a partire dal giorno successivo l'accadimento e per tutti i giorni di calendario.

Per informazioni e approfondimenti sul presente documento, si prega di contattare la società Viasat Group S.p.A., con sede in Via Aosta, 23 – 10078 – Venaria Reale (TO), Italy, al recapito telefonico (+39) 011 4560201.

## 6. GRI CONTENT INDEX

Tutti gli *standard* utilizzati fanno riferimento alla versione dei *GRI Standards* pubblicata nel 2016.

<b>Disclosure</b>	<b>Descrizione dell'indicatore</b>	<b>N° di pagina</b>	<b>Omissioni</b>
<b>Profilo dell'organizzazione</b>			
GRI 102-1	Nome dell'organizzazione	55	
GRI 102-2	Principali attività, marchi, prodotti e/o servizi	15, 22	
GRI 102-3	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione	56	
GRI 102-4	Paesi nei quali opera l'organizzazione	17	
GRI 102-5	Assetto proprietario e forma legale	55	
GRI 102-6	Mercati serviti	15, 17	
GRI 102-7	Dimensione dell'organizzazione	7	
GRI 102-8	Informazioni sui dipendenti e su altre tipologie di lavoratori	37	
GRI 102-9	Descrizione della catena di fornitura	52	
GRI 102-10	Cambiamenti significativi all'interno dell'organizzazione e della sua catena di fornitura	55	
GRI 102-11	Spiegazione dell'eventuale modalità di applicazione del principio o approccio precauzionale	55	
GRI 102-12	Iniziative esterne	Il Gruppo non aderisce ad alcuna iniziativa esterna internazionale di carattere economico, sociale o ambientale	
GRI 102-13	Partecipazione ad associazioni di categoria nazionali e/o internazionali	Confindustria digitale TSP (Telematics Service Providers) Associazione TTS Italia (telematica trasporti e sicurezza) TAPA EMEA (Transported Asset Protection Association) OPERATE (osservatorio nazionale ambiente misurazione tariffa rifiuti) ETSI (European Telecommunication Standard Institute)	
<b>Strategia</b>			
GRI 102-14	Dichiarazione da parte della più alta autorità decisionale	4	
<b>Etica e integrità</b>			
GRI 102-16	Valori, <i>mission</i> , principi rilevanti e codici di condotta	6	
<b>Governance</b>			
GRI 102-18	Struttura di <i>governance</i>	29	

<b>Disclosure</b>	<b>Descrizione dell'indicatore</b>	<b>N° di pagina</b>	<b>Omissioni</b>
<b>Coinvolgimento degli Stakeholder</b>			
GRI 102-40	Lista dei gruppi di <i>Stakeholder</i> con cui l'organizzazione intrattiene attività di coinvolgimento	8-9	
GRI 102-41	Accordi di contrattazione collettiva	37	
GRI 102-42	Principi per l'identificazione e selezione degli <i>Stakeholder</i>	9	
GRI 102-43	Approccio allo <i>Stakeholder engagement</i>	9	
GRI 102-44	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli <i>Stakeholder</i>	12, 56	
<b>Pratiche di reporting</b>			
GRI 102-45	Elenco delle entità incluse nel bilancio consolidato	17, 55	
GRI 102-46	Definizione dei contenuti del <i>report</i> e del perimetro di applicazione dei temi	57-58	
GRI 102-47	Lista dei temi rilevanti	12, 56	
GRI 102-48	Descrizione delle modifiche effettuate sulle informazioni riportate nelle relazioni precedenti	55	
GRI 102-49	Cambiamenti significativi di obiettivo e perimetro	55	
GRI 102-50	Periodo a cui si riferisce il Bilancio di Sostenibilità	55	
GRI 102-51	Data di pubblicazione del Bilancio di Sostenibilità più recente	55	
GRI 102-52	Periodicità di rendicontazione	55	
GRI 102-53	Contatti per richiedere informazioni riguardanti il Bilancio di Sostenibilità	58	
GRI 102-54	Scelta dell'opzione " <i>in accordance</i> " con i <i>GRI Standards</i>	55	
GRI 102-55	<i>GRI Content Index</i>	59	
GRI 102-56	<i>Assurance</i> esterna	55	

Disclosure	Descrizione dell'indicatore	N° di pagina	Omissioni
<b>TEMI MATERIALI</b>			
<b>Impatti economici</b>			
<b>Performance economica</b>			
GRI 103-1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	12, 56	
GRI 103-2	Informazioni generali sull'approccio di gestione e relative caratteristiche	17, 35	
GRI 103-3	Valutazione sull'approccio di gestione	17, 35	
GRI 201-1	Valore economico direttamente generato e distribuito	35	
<b>Lotta alla corruzione</b>			
GRI 103-1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	12, 56	
GRI 103-2	Informazioni generali sull'approccio di gestione e relative caratteristiche	29	
GRI 103-3	Valutazione sull'approccio di gestione	29	
GRI 205-3	Episodi confermati di corruzione e azioni intraprese	29	
<b>Comportamenti non competitivi e concorrenza sleale</b>			
GRI 103-1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	12, 56	
GRI 103-2	Informazioni generali sull'approccio di gestione e relative caratteristiche	29	
GRI 103-3	Valutazione sull'approccio di gestione	29	
GRI 206-1	Azioni legali relative a comportamenti non competitivi, <i>anti-trust</i> e pratiche di monopolio	29	
<b>Impatti ambientali</b>			
<b>Energia</b>			
GRI 103-1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	12, 56	
GRI 103-2	Informazioni generali sull'approccio di gestione e relative caratteristiche	48	
GRI 103-3	Valutazione sull'approccio di gestione	48	
GRI 302-1	Consumi di energia all'interno dell'organizzazione	48	

Disclosure	Descrizione dell'indicatore	N° di pagina	Omissioni
<b>Emissioni</b>			
GRI 103-1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	12, 56	
GRI 103-2	Informazioni generali sull'approccio di gestione e relative caratteristiche	48	
GRI 103-3	Valutazione sull'approccio di gestione	48	
GRI 305-1	Emissioni di gas serra dirette ( <i>Scope 1</i> )	48	
GRI 305-2	Emissioni di gas serra indirette energetiche ( <i>Scope 2</i> )	48	
<b>Performance sociale</b>			
<b>Occupazione</b>			
GRI 103-1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	12, 56	
GRI 103-2	Informazioni generali sull'approccio di gestione e relative caratteristiche	37	
GRI 103-3	Valutazione sull'approccio di gestione	37	
GRI 401-1	Numero totale e tassi di nuove assunzioni e di <i>turnover</i> dei dipendenti per età, genere e area geografica	37	La suddivisione per area geografica delle assunzioni e cessazioni non è disponibile per il 2017 e 2018.
<b>Salute e sicurezza sul lavoro</b>			
GRI 103-1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	12, 56	
GRI 103-2	Informazioni generali sull'approccio di gestione e relative caratteristiche	44	
GRI 103-3	Valutazione sull'approccio di gestione	44	
GRI 403-2	Tipologie di incidenti e tasso di frequenza infortuni sul lavoro, malattie professionali, gravità infortuni e assenteismo, e numero totale di decessi	44	La suddivisione per regione geografica non è disponibile per il triennio
<b>Formazione e istruzione</b>			
GRI 103-1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	12, 56	
GRI 103-2	Informazioni generali sull'approccio di gestione e relative caratteristiche	37	
GRI 103-3	Valutazione sull'approccio di gestione	37	
GRI 404-1	Ore medie annue di formazione per dipendente	37	

Disclosure	Descrizione dell'indicatore	N° di pagina	Omissioni
<b>Diversity e pari opportunità</b>			
GRI 103-1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	12, 56	
GRI 103-2	Informazioni generali sull'approccio di gestione e relative caratteristiche	37	
GRI 103-3	Valutazione sull'approccio di gestione	37	
GRI 405-1	Diversity degli organi di governo e dei dipendenti	29, 37	
<b>Comunità locali</b>			
GRI 103-1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	12, 56	
GRI 103-2	Informazioni generali sull'approccio di gestione e relative caratteristiche	35	
GRI 103-3	Valutazione sull'approccio di gestione	35	
GRI 413-1	Programmi di sviluppo, valutazione degli impatti e attività realizzate con il coinvolgimento delle comunità locali	35	
<b>Privacy del consumatore</b>			
GRI 103-1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	12, 56	
GRI 103-2	Informazioni generali sull'approccio di gestione e relative caratteristiche	33	
GRI 103-3	Valutazione sull'approccio di gestione	33	
GRI 418-1	Reclami fondati relativi a violazioni della <i>privacy</i> dei clienti e a perdite dei dati dei clienti	33	
<b>Compliance socio-economica</b>			
GRI 103-1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	12, 56	
GRI 103-2	Informazioni generali sull'approccio di gestione e relative caratteristiche	29	
GRI 103-3	Valutazione sull'approccio di gestione	29	
GRI 419-1	Non <i>compliance</i> con leggi e regolamenti in ambito socio-economico		Sanzione comminata nel 2017 (pagata nel 2018) ad un <i>Target</i> successivamente entrato a far parte del Gruppo, per violazione amministrativa pari a circa 77.000 euro. In fase di <i>Due diligence</i> preacquisizione, il fatto non è emerso, pertanto la società ritiene che il comportamento fraudolento non sia avvenuto sotto la propria amministrazione e non sia quindi imputabile ad un operato non conforme alle leggi da parte di Viasat Group.

<b>Disclosure</b>	<b>Descrizione dell'indicatore</b>	<b>N° di pagina</b>	<b>Omissioni</b>
<b>Aspetti non coperti da indicatori GRI</b>			
<b>Innovazione e tecnologia al servizio della sostenibilità</b>			
GRI 103-1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	12, 56	
GRI 103-2	Informazioni generali sull'approccio di gestione e relative caratteristiche	18	
GRI 103-3	Valutazione sull'approccio di gestione	18	
<b>Qualità ed efficienza del prodotto e del servizio</b>			
GRI 103-1	Spiegazione degli aspetti materiali e relativi confini	12, 56	
GRI 103-2	Informazioni generali sull'approccio di gestione e relative caratteristiche	22	
GRI 103-3	Valutazione sull'approccio di gestione	22	





SR  
2019

[www.viasatgroup.it](http://www.viasatgroup.it)

Viasat Group S.p.A.

Via Aosta, 23 | 10078 Venaria Reale (TO) | Italy

+39 011 4560201