amplifon

Bilancio di Sostenibilità 2016

amplifon

Bilancio di Sostenibilità 2016

Indice

Messaggio ai lettori 4

Amplifon in breve 6

Highlights di sostenibilità 2016 8

1. Primo Bilancio di Sostenibilità di Amplifon 11

1.1 Stakeholder engagement 13

1.2 Analisi di materialità 17

2. Chi siamo 21

2.1 Mercato 22

2.2 Il modello di business 25

2.3 Presenza sul mercato e supply chain 27

2.4 Strategia 33

2.5 Governance 34

3. Il modo amplifon per udire, sentire, vivere 37

3.1 Una *customer experience* unica 38

3.2 L'esperienza Amplifon 360° 40

3.3 La soddisfazione del cliente 41

3.4 Sensibilizzazione ed educazione della comunità 42

3.5 Il supporto alla ricerca 45

3.6 Contributo al benessere delle comunità 48

3.7 La nuova *brand identity* di Amplifon 50

3.8 Dialogo digitale e eccellenza retail 51

4. Il modo amplifon per ispirare, sviluppare, riconoscere 55

4.1 Le nostre persone 56

4.2 Attrarre i migliori talenti 58

4.3 Promozione dell'eccellenza 59

4.3.1 Per gli audioprotesisti 60

4.3.2 Per i talenti 61

4.4 *Engagement* e benessere 62

4.5 Riconoscimento e premiazione 66

5. Il modo di agire, operare, competere 69

5.1 La normativa di riferimento 70

5.1.1 Apparecchi acustici 70

5.1.2 Professionisti abilitati alla scelta, applicazione e vendita di soluzioni acustiche 71

5.1.3 Condizioni di rimborso 72

5.2 Responsabilità verso i clienti e compliance 72

5.2.1 Sicurezza del prodotto e del servizio 72

5.2.2 Privacy dei clienti e protezione dei dati personali 73

5.3 Pratiche etiche aziendali 74

5.3.1 Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi 74

5.3.2 Anticorruzione 75

5.3.3 Comportamento concorrenziale e marketing responsabile 76

5.4 Sensibilità ecologica 77

Nota metodologica 78

Content index 81

Messaggio ai lettori

Gentili lettori,

Siamo molto lieti di condividere con voi il nostro primo Bilancio di Sostenibilità. Abbiamo deciso di intraprendere questo cammino nel 2016 perché crediamo fermamente nello sviluppo di un business sostenibile, che risponda alle esigenze dei nostri stakeholder. A nostro parere, creare valore non significa semplicemente guardare alla profittabilità, ma anche fare in modo che la Società possa godere di una crescita stabile e sostenibile nel lungo termine, valorizzando i suoi principali valori intangibili. Questo primo rapporto intende illustrare il nostro impegno sui temi di *Corporate Social Responsibility* e di fornirvi una panoramica delle attività che conduciamo in questo ambito.

Riuscire a sentire è essenziale a ogni età e ignorare il calo uditivo può avere un notevole impatto sia a livello sociale che economico. In veste di leader globale nelle soluzioni e nei servizi per l'udito, ci impegniamo a migliorare la qualità della vita di milioni di persone in ogni parte del mondo, consentendo loro di ***udire, sentire e vivere*** tutte le emozioni dei suoni. La relazione con il cliente è alla base di ciò che facciamo, per questo cerchiamo costantemente di rafforzarla, attraverso i nostri valori e i nostri marchi e dedicandogli la massima attenzione, con l'offerta di servizi innovativi e delle migliori soluzioni. Come leader mondiale è nostra ambizione trasformare la generale percezione del prendersi cura dell'udito, mettendoci alla guida di un vero e proprio cambiamento culturale del nostro settore. Puntiamo a sensibilizzare ed educare la società, promuovere e diffondere la ricerca in ambito audiologico e otologico e organizzare specifiche iniziative per dare un contributo attivo al benessere uditivo nelle comunità più vulnerabili.

Tutto questo è possibile grazie alle nostre persone. Esse rappresentano la nostra risorsa più importante e, per questo, cerchiamo sempre di ***motivarle, svilupparle e riconoscere*** i loro risultati. Quest'anno abbiamo condotto la prima *Engagement Survey* globale nell'intento di comprendere meglio le esigenze dei nostri dipendenti e collaboratori, abbiamo esteso le nostre iniziative di selezione su scala globale; abbiamo investito oltre 400.000 ore in formazione e abbiamo premiato i nostri migliori talenti, in tutti i campi e a ogni livello, perché crediamo fermamente nella condivisione del valore della nostra azienda con coloro che lo rendono possibile.

Infine, ci impegniamo ad osservare gli standard più stringenti nel nostro modo di ***agire, operare e competere***. Facciamo in modo di attenerci ai più rigorosi standard di integrità ed etica e stiamo compiendo i primi passi in termini di responsabilità verso l'ambiente.

Questo bilancio rappresenta un primo, ma importantissimo, passo nel cammino che ci porterà ad essere una società ancora più sostenibile. Nei prossimi anni cercheremo di impegnarci ancora di più, pubblicando un Bilancio di Sostenibilità ogni anno, implementando politiche e processi strutturati ai fini di un monitoraggio più attento delle nostre performance, aumentando il livello di trasparenza delle informazioni fornite e impostando chiari obiettivi a medio-lungo termine.

Ci auguriamo che continuerete a seguirci in questo importante cammino, certi che la sostenibilità sarà uno dei più importanti pilastri per il futuro sviluppo della nostra Società.

Susan Carol Holland
Presidente

Enrico Vita
Amministratore Delegato

Amplifon in breve

Amplifon, società quotata sul segmento STAR di Borsa Italiana dal 2001, è leader mondiale nelle soluzioni e nei servizi per l'udito per competenze retail, capacità di personalizzazione e attenzione al cliente. Con un network di circa 9.500 punti vendita, Amplifon è presente in 22 paesi nell'area EMEA (Italia, Francia, Olanda, Germania, Regno Unito, Irlanda, Spagna, Portogallo, Svizzera, Belgio, Lussemburgo, Ungheria, Egitto, Turchia, Polonia e Israele), in America (Stati Uniti, Canada e Brasile) e in Asia-Pacific (Australia, Nuova Zelanda e India).

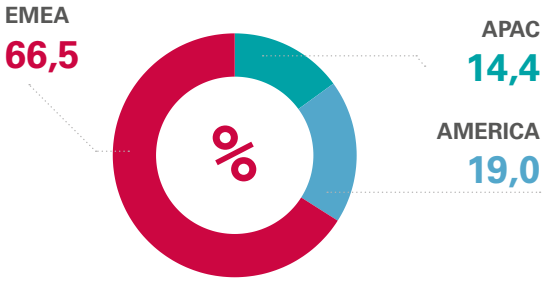
Con oltre 7.000 audioprotesisti, la Società è impegnata ad offrire assicurare i più elevati standard di servizio e la maggiore attenzione al cliente, al fine di garantire ai consumatori nel mondo la massima soddisfazione in ogni situazione di ascolto.

€ 1,1 miliardi
Ricavi 2016

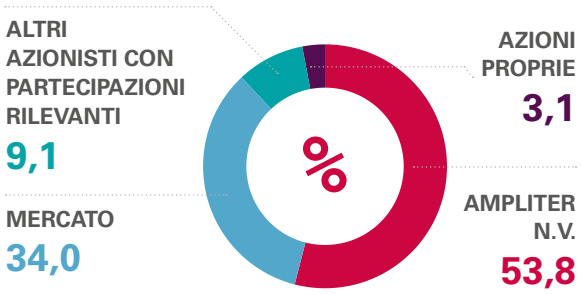
66
Anni di esperienza

oltre
7.000
Audioprotesisti

Ricavi 2016 - € 1.133 milioni



Struttura azionaria*



* Le percentuali si riferiscono al capitale sociale al 31 dicembre 2016 e all'ammontare di azioni detenute dagli azionisti all'atto della comunicazione a Consob ai sensi dell'art. 120 del T.U.F..

9%
Quota di mercato

22
Paesi

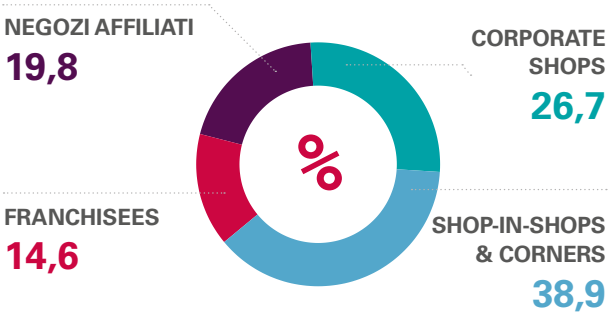
12.600
Dipendenti e collaboratori

4.000
Punti vendita diretti

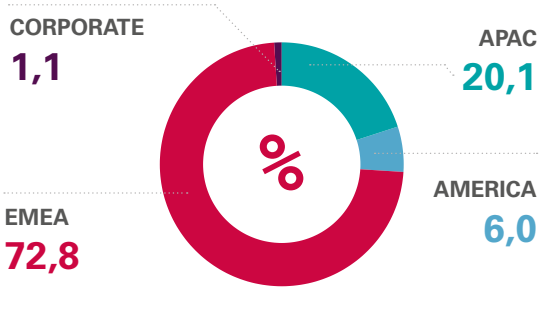
3.700
Shop-in-shops & corners

1.900
Negozi affiliati

Rete distributiva – ~9.500 punti vendita



Personale – 7.204 dipendenti



amplifon

Highlights di sostenibilità 2016

Impegno verso i clienti

1. "**Migliori in Italia - Campioni del Servizio**"
2. Lancio di **nuovi siti consumer** in 8 Paesi
3. Lancio del programma **Amplifon 360°** in 9 Paesi

Impegno verso i dipendenti

1. **Personale in aumento dell'8%**
2. **Prima *Engagement Survey* globale:**
   - indice di partecipazione 88,4%
   - indice di *engagement* 80,3%
3. Quasi **50 ore di formazione per audioprotesista**

Impegno verso le persone con ipoacusia

1. **1.400 bambini e adulti supportati e 2.700 soluzioni acustiche donate** tramite la Fondazione Miracle-Ear
2. **"*One Day Without Sound*":** 150.000 kit di protezione uditiva distribuiti in un solo giorno

Impegno per un'attività d'impresa responsabile

1. Annuncio del nuovo "**Programma anticorruzione**"
2. **Prima stima delle emissioni di CO_2 per l'Italia**: 3.910 tCO_2 (scope 1 e scope 2)

Primo Bilancio di Sostenibilità di Amplifon

1. Primo Bilancio di Sostenibilità di Amplifon

Nel 2016 Amplifon ha intensificato il proprio impegno nei confronti degli stakeholder con la pubblicazione del primo Bilancio di Sostenibilità, che offre una panoramica completa degli obiettivi in termini di responsabilità d'impresa, condividendo le più recenti riflessioni della Società e illustrando come queste influiscano sulle sue attività.

Il Bilancio di Sostenibilità 2016 rappresenta un primo passo verso la conformità con il D.Lgs n. 254/2016 che impone la comunicazione delle informazioni non finanziarie e in materia di diversità da parte di grandi società, il cui rispetto sarà obbligatorio a partire dal 2017. Il Bilancio va oltre il requisito di legge, illustrando in modo più esaustivo l'approccio di Amplifon in materia di sostenibilità.

Oltre a consentire agli stakeholder di comprendere meglio l'impegno di Amplifon per la sostenibilità, il Bilancio ha l'obiettivo di supportare la Società nei seguenti ambiti:

- identificazione di opportunità e consolidamento dei valori intangibili ai fini della creazione di valore nel lungo termine;
- gestione dei rischi che impattano sulle performance attuali e future;
- miglioramento della reputazione sia interna che esterna;
- capacità di prendere decisioni migliori e più informate;
- coinvolgimento di investitori socialmente responsabili.

In particolare, Amplifon è convinta che l'inserimento della *Corporate Social Responsibility* tra i suoi obiettivi strategici le consentirà di sostenere e liberare il suo potenziale di crescita attraverso una strategia incentrata a 360° sul cliente. La Società ricerca il perfetto equilibrio tra tecnologie innovative, know-how tecnico-scientifico e costante attenzione alla persona, per consentire ai clienti di ritrovare la gioia del sentire, recuperando la capacità di vivere appieno. Amplifon è inoltre impegnata a promuovere una maggiore sensibilizzazione nella società e a favorire l'accesso alla cura dell'udito, oltre ad ambire alla guida di un cambiamento culturale del settore, volto ad eliminare i pregiudizi, promuovere l'*empowerment* dei quasi 360 milioni di persone nel mondo con calo uditivo e consentire loro di riacquistare la capacità uditiva.

L'impegno di Amplifon in termini di sostenibilità si evince anche dall'investimento nei talenti e, in particolare, nel coinvolgimento, nel riconoscimento e nello sviluppo professionale continuo dei dipendenti e collaboratori.

Per redigere il Bilancio di Sostenibilità 2016, la Società ha dovuto affinare i suoi metodi di raccolta dati, raccogliendo informazioni su processi e impatti che in passato non venivano misurati. Oltre a creare maggiore trasparenza, l'implementazione di un processo strutturato di raccolta dati ha consentito ad Amplifon un migliore monitoraggio delle proprie performance e ciò consentirà alla Società di fissare obiettivi sostenibili a medio e lungo termine.

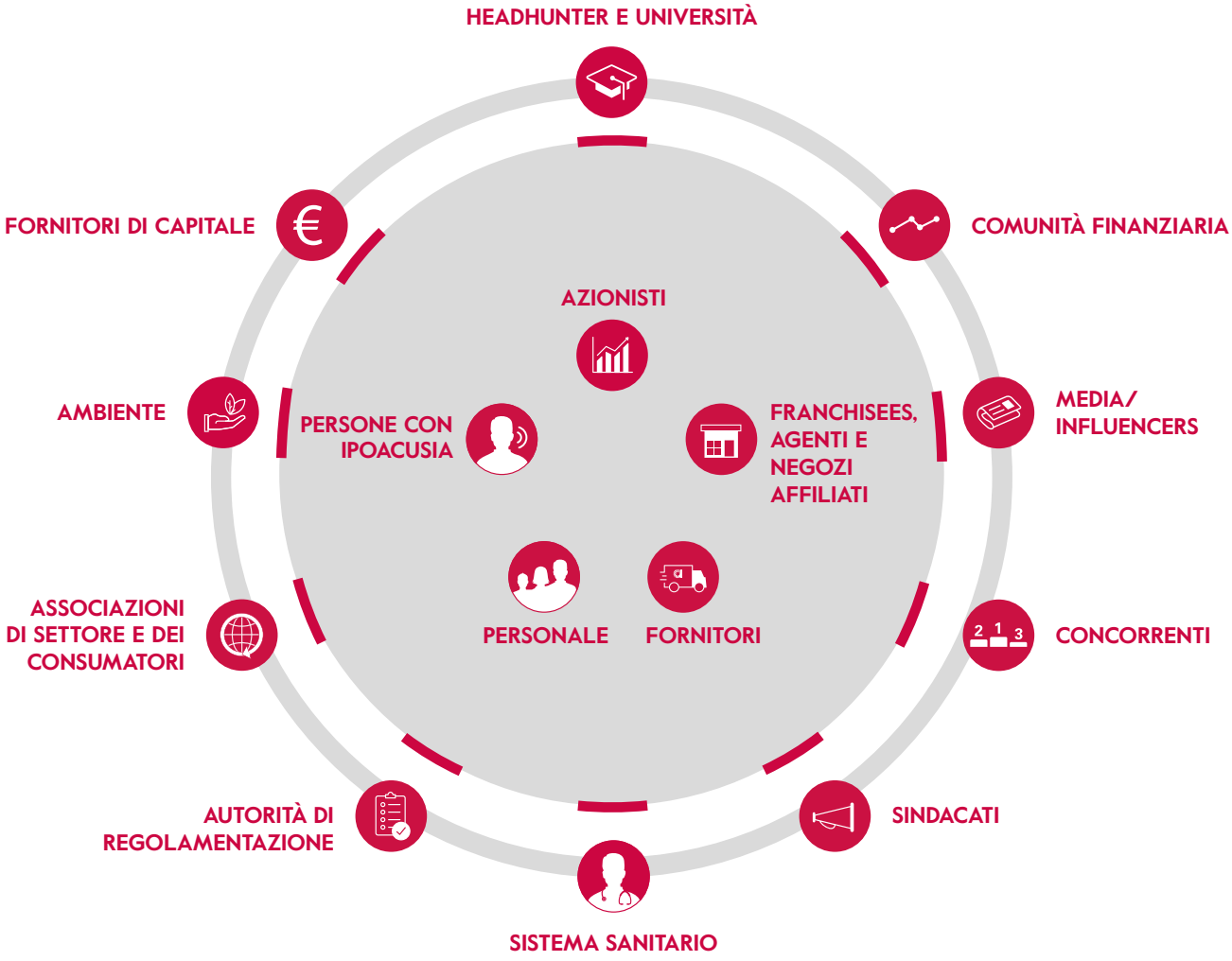
1.1 Stakeholder engagement

Amplifon opera in un contesto internazionale dinamico, non solo in termini di trend di mercato, ma anche con riferimento alle aspettative del suo complesso spettro di stakeholder. Il dialogo con i diversi stakeholder, basato sui valori dell'onestà, della trasparenza e del dialogo aperto, consente ad Amplifon di perseguire l'obiettivo di generazione di valore economico per la Società e di valore sociale per i suoi stakeholder.

Amplifon rivolge costante attenzione all'ambiente esterno, alle tendenze globali a lungo termine e alle aspettative ed esigenze dei suoi stakeholder, considerando tutte queste attività fondamentali per un approccio orientato alla sostenibilità.

Durante la stesura del presente bilancio, Amplifon ha cercato di realizzare la mappatura della sua attuale rete di stakeholder, classificandoli sulla base dei seguenti criteri:
- dipendenza da Amplifon;
- influenza su Amplifon.

Principali stakeholder



Amplifon attribuisce un'enorme importanza al coinvolgimento degli stakeholder, essendo questo un'importante fonte di mutuo apprendimento e di condivisione di soluzioni. La Società cerca inoltre di coinvolgere al meglio i propri stakeholder, sia che si tratti semplicemente di monitorare le iniziative intraprese sia di trovare delle soluzioni ai problemi emersi attraverso il dialogo aperto.

Principali attività di *engagement*

Stakeholders	Canali di *engagement*
Persone con ipoacusia	Indagine di soddisfazione, AmpliBus, iniziative di prevenzione
Personale	Indagine online di *employee engagement*, incontri diretti con il management e con le funzioni risorse umane, formazione, comunicazioni interne a livello aziendale e di settore, meeting funzionali fuori sede
Franchisees, agenti e negozi affiliati	Incontri annuali, premio Charles Holland, blog online dedicato alla rete di franchising Miracle-Ear
Azionisti, investitori e comunità finanziaria	Visite in azienda di analisti e investitori, conference call sui risultati, partecipazione a roadshow e conferenze di settore con incontri bilaterali e di gruppo con esponenti della comunità finanziaria, costante aggiornamento delle sezioni del sito corporate di Amplifon dedicate alle relazioni con gli investitori e alla governance, *Analyst & Investor Day*
Comunità medica	Promozione di eventi medici, coinvolgimento di medici nello sviluppo di nuovi protocolli di servizio
Associazioni di settore e dei consumatori	Azioni congiunte, workshop, conferenze, presentazioni al pubblico
Sistema sanitario	Indagini di soddisfazione, relazioni sulla gestione
Fornitori	Incontri diretti, visite in loco, convegni di settore
Headhunter e università	Incontri diretti, progetti di ricerca, stage
Media/ *influencers*	Aggiornamenti sulla performance, comunicati stampa, interviste con il senior management

Amplifon si serve di diversi canali di engagement per ascoltare, informare e collaborare con i propri stakeholder.

Indagini

Le indagini sono uno dei principali canali di coinvolgimento che la Società utilizza per raccogliere feedback dai diversi gruppi di stakeholder. Nel 2016 Amplifon ha effettuato per la prima volta una *Engagement Survey* globale, che ha coinvolto più di 7.000 persone in 18 Paesi, in 9 diverse lingue. L'indagine è stata effettuata allo scopo di raccogliere le opinioni di dipendenti e collaboratori sui temi "risultati e sviluppo", "attenzione e rispetto", "fiducia e comunicazione" e "appartenenza e orgoglio", per poi utilizzarle come base per fare di Amplifon un ambiente di lavoro ancora migliore (per maggiori dettagli si rimanda alla Sezione 4.4). Amplifon effettua indagini anche per conoscere il parere dei clienti sul servizio offerto dalla Società. Dal 2014 è impegnata nella realizzazione di un'indagine standardizzata per la valutazione della soddisfazione dei consumatori in tutti i Paesi in cui opera, in modo tale da ottenere risultati affidabili e comparabili (per maggiori dettagli si rimanda alla Sezione 3.3).
Amplifon conduce inoltre ricerche di mercato per conoscere l'importante opinione degli otorinolaringoiatri sulla Società e sottopone loro dei questionari di valutazione qualitativa a seguito dei corsi e dei convegni organizzati dal Centro Ricerche e Studi Amplifon (per maggiori dettagli si rimanda alla Sezione 3.5).

Social media

I social media, in cui la Società ha effettuato importanti investimenti nel 2016, sono un altro utilissimo strumento ai fini del coinvolgimento degli stakeholder. Sono utilizzati come canali di comunicazione diretta sia per dare risposta alle esigenze di informazione di un ampio spettro di stakeholder, sia per

riceverne un feedback affidabile. Ad esempio, la Società si avvale di tecnologie per il monitoraggio e la gestione del *sentiment* espresso tramite i social media, girando direttamente richieste al servizio clienti o ad altre funzioni aziendali competenti per un'immediata risoluzione. Amplifon ha investito anche nello sviluppo di canali orientati ai talenti sui social media, per avere un dialogo diretto con potenziali candidati e per comunicare al contempo l'attrattività del settore e della Società, sottolineando le opportunità di crescita professionale nel network globale di Amplifon.

Siti consumer e siti carriere

Nel 2016 è stato effettuato il lancio di nuovi siti consumer nel Regno Unito, Italia, Germania, Olanda, Francia, Portogallo, Spagna e Stati Uniti, oltre ad altri 14 siti dedicati esclusivamente alle opportunità di carriera. Questi siti ottimizzano la *user experience* cercando di andar incontro alle esigenze di tutti gli utenti, dai più maturi ai giovanissimi, dai più attivi a quelli che si limitano a cercare maggiori informazioni o assistenza. La Società dedica molte risorse, in termini sia di investimenti sia di capitale umano, in modo da aumentare la sua presenza online, con l'obiettivo di diffondere i messaggi e i valori del *brand*, per offrire aggiornamenti e informazioni sul benessere uditivo e promuovere campagne preventive.

Engagement con franchisees, agenti e negozi affiliati

Grandissima importanza è attribuita alle attività di coinvolgimento rivolte ai franchisees, agenti e negozi affiliati. Tra queste si annoverano summit e cerimonie annuali, tra cui i Charles Holland Award, in cui vengono premiati i migliori negozi (per maggiori dettagli si rimanda alla Sezione 4.5).

Engagement con la comunità finanziaria

Le relazioni con la comunità finanziaria sono fondate sulla trasparenza e sulla precisione delle informazioni. In occasione della diffusione dei risultati annuali, semestrali e trimestrali, Amplifon organizza apposite conference call con analisti e investitori istituzionali. Il 17 marzo 2016, Amplifon ha organizzato un *Analyst & Investor Day* presso la propria sede a Milano, durante il quale sono stati condivisi con la comunità finanziaria le strategie, gli obiettivi di business e le opportunità di crescita del Gruppo, oltre alle aspettative del management per il triennio 2016-2018. L'evento ha suscitato molto interesse da parte della comunità finanziaria e ha visto la presenza di oltre 65 partecipanti, a cui se ne aggiungono 35 tramite webcast. Nel corso del 2016, l'Amministratore Delegato, il Chief Financial Officer e la Responsabile Investor Relations della Società hanno svolto altresì numerosi *roadshow* sulle principali piazze finanziarie internazionali e partecipato a numerose conferenze internazionali, organizzate da primarie istituzioni dedicate al settore *healthcare* oppure a società italiane e/o di media capitalizzazione.

Engagement con il settore

Per partecipare proattivamente allo sviluppo di nuove e più efficaci norme e regolamenti, sia a livello nazionale che internazionale, e per collaborare con altri player nel settore delle soluzioni per l'udito, Amplifon è membro di diverse associazioni di settore nazionali, quali la HIA (Hearing Industry Association) negli Stati Uniti, la HCIA (Hearing Care Industry Association) in Australia o come la NHCA (National Hearing Conservation Association) e la SYNEA (Syndicat National des Entreprises de l'Audition) in Europa.

Valore economico distribuito agli stakeholder

Amplifon crea valore partecipando alla crescita del contesto socioeconomico in cui opera. La creazione di valore inizia con lo sviluppo delle relazioni con gli stakeholder e con la gestione e l'ottimizzazione degli

assetti finanziari, produttivi, intellettuali, umani, sociali e relazionali. Il valore implica due dimensioni strettamente correlate: il valore creato per l'organizzazione e il valore generato per i suoi azionisti e per la società in generale. Questo aspetto si esplica attraverso una vasta gamma di attività, interazioni e relazioni che integrano e arricchiscono quegli ambiti, come ad esempio le vendite a clienti, che hanno un impatto diretto sulle variazioni del capitale finanziario. Il concetto di distribuzione di valore economico permette di interpretare i principali dati finanziari contenuti nella Relazione sulla Gestione e nel Bilancio d'Esercizio dal punto di vista degli stakeholder e così comprendere gli impatti economici della Società. Il calcolo misura il valore generato da Amplifon nel corso dell'anno, la sua distribuzione tra i diversi stakeholder e il valore trattenuto nell'organizzazione.

Attraverso le sue attività, Amplifon crea ricchezza per gli stakeholder direttamente interessati ai risultati economici della Società (personale, Pubblica Amministrazione, società, azionisti) e per chiunque intrattenga relazioni commerciali con essa (fornitori, istituti erogatori di finanziamenti). Il valore economico generato dalla Società meno il valore distribuito agli stakeholder è stato contabilizzato come valore economico trattenuto: esso è essenzialmente composto dalla quota dell'utile netto non distribuita agli azionisti allo scopo di finanziare futuri investimenti.

Nel 2016, il valore economico distribuito da Amplifon è stato di circa €1.019 milioni; il valore economico generato risulta pari a €1.135 milioni e il valore economico non distribuito a circa €115 milioni. Il valore economico generato, come si evince nella seguente tabella, si scompone nei seguenti elementi:

- costi operativi, pari a €604 milioni (+8,0% sul 2015);
- remunerazione e benefits ai dipendenti, pari a €339 milioni (+7,8% rispetto all'esercizio precedente);
- remunerazione dei fornitori di capitale, pari a €27 milioni, di cui €9 milioni distribuiti agli azionisti;
- pagamenti a governi, pari a €49 milioni (+11,7% sul 2015);
- investimenti per la comunità, pari a circa €871.000 (+28,4% sul 2015).

Valore economico distribuito

Valore economico direttamente generato e distribuito [migliaia]	2015	2016
Valore economico generato dalla Società	**€ 1.043.771**	**€ 1.135.035**
Ricavi*	€ 1.043.771	€ 1.135.035
Valore economico distribuito dalla Società	**€ 950.541**	**€ 1.019.802**
Costi operativi	**€ 558.851**	**€ 603.704**
Remunerazione e benefits ai dipendenti	**€ 314.461**	**€ 338.868**
Remunerazione dei fornitori di capitale	**€ 32.687**	**€ 27.298**
- di cui dividendi	*€ 9.356*	*€ 9.427*
- di cui interessi versati su finanziamenti	*€ 23.337*	*€ 17.942*
Pagamenti a governi	**€ 43.857**	**€ 48.989**
- di cui imposte sul reddito	*€ 39.313*	*€ 44.257*
- di cui altre imposte sulle società e multe	*€ 4.544*	*€ 4.732*
Investimenti per la comunità	**€ 678**	**€ 871**
Valore economico trattenuto dalla Società	**€ 93.169**	**€ 115.233**

*I ricavi differiscono dal valore riportato nei Prospetti Contabili Consolidati 2016 perché si riferiscono ai ricavi delle vendite e delle prestazioni sommati ad altri proventi.

1.2 Analisi di materialità

Nell'ambito del processo di definizione dei contenuti del Bilancio di Sostenibilità 2016, Amplifon ha condotto un'analisi di materialità in conformità alle *GRI-G4 Sustainability Reporting Guidelines*. Attraverso quest'analisi, la Società ha potuto mappare i temi di sostenibilità rilevanti, rispecchiando i relativi impatti economici, ambientali e sociali, e che potenzialmente influenzano le decisioni dei principali stakeholder identificati.

Analisi preliminari e temi rilevanti

Il primo passo è stata l'analisi di varie fonti di informazioni per individuare temi legati alla sostenibilità potenzialmente rilevanti. Sono state considerate le seguenti fonti:

- i risultati di un'analisi di *benchmarking* sulle *best practice* nella comunicazione di informazioni di carattere non finanziario effettuate dai player operanti in settori comparabili al *core business* di Amplifon;
- i risultati di un'analisi delle notizie riguardanti Amplifon e i temi principali del settore;
- gli aspetti di sostenibilità secondo le *GRI-G4 Sustainability Reporting Guidelines*;
- gli *Health Care Standard* del SASB (*Sustainability Accounting Standard Board*);
- le informazioni raccolte dalle varie funzioni aziendali (Risorse Umane, Legal, Risk Management, Procurement, etc.);
- documenti interni (ad esempio il Codice Etico);
- le relazioni di associazioni di settore e dei consumatori.

L'analisi ha consentito di individuare circa 30 temi di sostenibilità rilevanti.

Materialità dei temi di sostenibilità per Amplifon e per i suoi stakeholder

La fase successiva si è concentrata sulla determinazione dell'ordine di priorità degli aspetti identificati, cui si è giunti attraverso incontri del management durante i quali è stata attentamente considerata la rilevanza di tali aspetti per Amplifon e per i suoi stakeholder.

La significatività di ciascun tema di sostenibilità per Amplifon è stata valutata sulla base dei seguenti fattori:

- le percezioni del top management della Società nei principali Paesi e settori societari;
- le politiche già adottate da Amplifon;
- i potenziali impatti sulla capacità della Società di generare valore nel lungo termine.

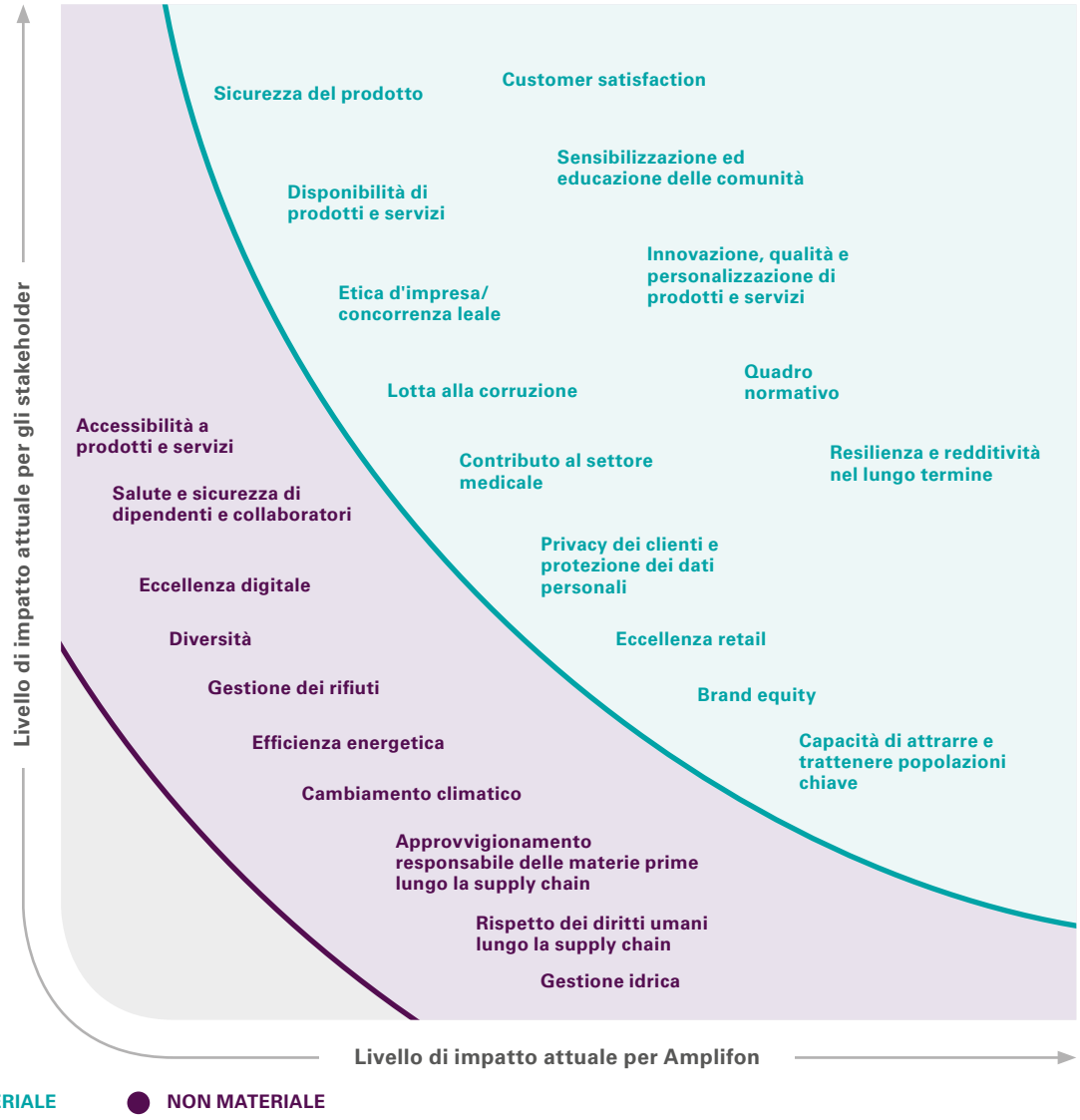
La rilevanza di ciascun aspetto di sostenibilità per i principali stakeholder è stata valutata sulla base di risultati di analisi preliminari (analisi del benchmark e dei media) e della percezione del top management riguardo alle priorità degli stakeholder. Le analisi preliminari hanno inoltre consentito alla Società di comprendere l'importanza per il pubblico delle singole questioni di sostenibilità e di identificare i temi più rilevanti a livello di settore.

In conformità alle *GRI-G4 Sustainability Reporting Guidelines*, le questioni connesse agli aspetti di sostenibilità sono state valutate considerando la rilevanza del loro impatto lungo l'intera catena di creazione del valore di Amplifon, anche al di fuori dell'ambito di competenza del presente Bilancio.

Definizione dell'ordine di priorità

Tramite queste analisi, Amplifon è stata in grado di identificare i temi di sostenibilità materiali sia per la Società che per i suoi stakeholder. Il gruppo dei temi individuati è illustrato nel seguente grafico.

Analisi di materialità



Il grafico rispecchia la materialità delle questioni di sostenibilità con riferimento solo al periodo in esame. Poiché pressioni e tendenze possono cambiare nel tempo, il grafico sarà periodicamente aggiornato.

Si rilevano in particolare i seguenti risultati:

- il tema con il più elevato impatto per Amplifon e per i suoi stakeholder in termini di materialità è la soddisfazione del cliente, che si ricollega ad altri temi chiave, quali l'innovazione di prodotti e servizi, la qualità e la personalizzazione, la disponibilità di prodotti e servizi, la protezione dei dati personali e della privacy del cliente e la sicurezza del prodotto;

- un altro aspetto di importanza fondamentale è legato al personale di Amplifon: la capacità di attrarre e trattenere popolazioni chiave;
- l'impegno di Amplifon verso le comunità locali con cui interagisce si rispecchia in due temi cruciali: la sensibilizzazione e l'educazione delle comunità e il contributo al settore medicale;
- infine, sia Amplifon che i suoi stakeholder considerano materiali i temi relativi all'etica aziendale (ad esempio contrasto alla corruzione, etica d'impresa/concorrenza leale, quadro normativo) e alla sostenibilità aziendale (ad esempio resilienza e redditività nel lungo termine, eccellenza retail, *brand equity*).

Per dare una visione completa agli stakeholder, oltre che a fini di conformità con il D.Lgs n. 254/2016 che entrerà in vigore dal 2017, il presente Bilancio comprende una sezione dedicata a temi ambientali, quali il cambiamento climatico, l'efficienza energetica e la gestione idrica.

La nostra attività quotidiana ha l'obiettivo di migliorare la qualità della vita delle persone, restituendo loro la piena capacità di interagire con il mondo e di godere di tutte le emozioni dei suoni quotidiani.

Chi siamo

2. Chi siamo

2.1 Mercato

Riuscire a sentire è essenziale ad ogni età poiché consente alle persone di connettersi con il mondo intorno a loro e di godersi una vita piena sotto il profilo personale e sociale. La ridotta sensibilità uditiva può riguardare tutte le fasce di età, anche se si manifesta più frequentemente negli anziani a causa del naturale invecchiamento cellulare. Circa il 15% della popolazione mondiale adulta ha un qualche livello di calo uditivo. Di queste persone, l'Organizzazione Mondiale della Sanità stima che oltre 360 milioni presentino una perdita uditiva disabilitante. Questo numero è destinato a raddoppiare tra il 2030 e il 2050 a causa dell'allungamento dell'aspettativa di vita della popolazione mondiale.

IPOACUSIA

L'ipoacusia è una diminuzione della capacità uditiva. Si tratta di un problema che comporta una ridotta percezione dei suoni e difficoltà nel capire le parole, specialmente se sussurrate, pronunciate a bassa voce o in presenza di rumori di sottofondo.

La riduzione della capacità uditiva è più comune nelle persone anziane e 1 persona su 3 dopo i 65 anni di età riscontra in qualche misura un calo uditivo. Il problema riguarda però tutte le fasce di età, anche i più giovani, che possono soffrire di ipoacusia in conseguenza di traumi acustici, malattie genetiche e infezioni alle orecchie, ma anche a causa di un uso eccessivo di MP3 e smartphone e per l'abitudine ad ascoltare musica ad alto volume in locali e discoteche.

L'ipoacusia interessa in misura maggiore gli uomini. Ciò potrebbe dipendere dal fatto che le donne sono favorite da una protezione ormonale tra i 30 e i 50 anni, anche se, probabilmente, la ragione principale è legata ai livelli di rumore cui sono esposti gli uomini nell'ambiente di lavoro e nel tempo libero.

L'ipoacusia si manifesta con sintomi evidenti:

1. La persona tende a farsi ripetere singole parole o intere frasi perché ha capito male o perché non riesce a distinguerle dal rumore di sottofondo (elettrodomestici, traffico, ecc.);
2. Si ha difficoltà a seguire una conversazione che si svolge all'aria aperta o quando più persone parlano contemporaneamente;
3. Si avverte la necessità di tenere molto alto il volume della televisione o della radio;
4. Si tende a parlare con un tono di voce più alto.

Fattori di crescita

Si stima che la crescita del mercato retail delle soluzioni acustiche a livello globale nei prossimi 3-5 anni sarà di circa il 4%, guidata principalmente dal cambiamento demografico.

Altri fattori socio-economici di lungo termine - quali i *baby boomer* che compiono 65+ anni e il crescente inquinamento acustico - contribuiscono ad aumentare il numero di persone che potrebbero beneficiare di una soluzione acustica, principalmente in Nord America e in Europa, che rappresentano di gran lunga i mercati più importanti.

Cambiamento demografico

Si allunga l'aspettativa di vita e cresce la popolazione anziana, aumentando così il numero di persone che possono beneficiare dalle soluzioni acustiche. Fra il 2000 e il 2016 l'aspettativa di vita si è allungata di 5 anni.

Baby boomers

Le generazioni nate tra il 1945 e il 1965 entrano nella fascia di età in cui il calo uditivo diventa più frequente. Ogni giorno soltanto negli Stati Uniti 10.000 persone compiono 65 anni.

Inquinamento acustico

L'urbanizzazione e il crescente utilizzo di cuffie aumentano l'esposizione a rumori dannosi e mettono a rischio l'udito. Circa il 40% degli europei è esposto al traffico urbano che supera i 55 dB e circa 1,1 miliardi di giovani nel mondo rischiano un calo uditivo indotto dal rumore a causa di comportamenti non sicuri.

Innovazione tecnologica

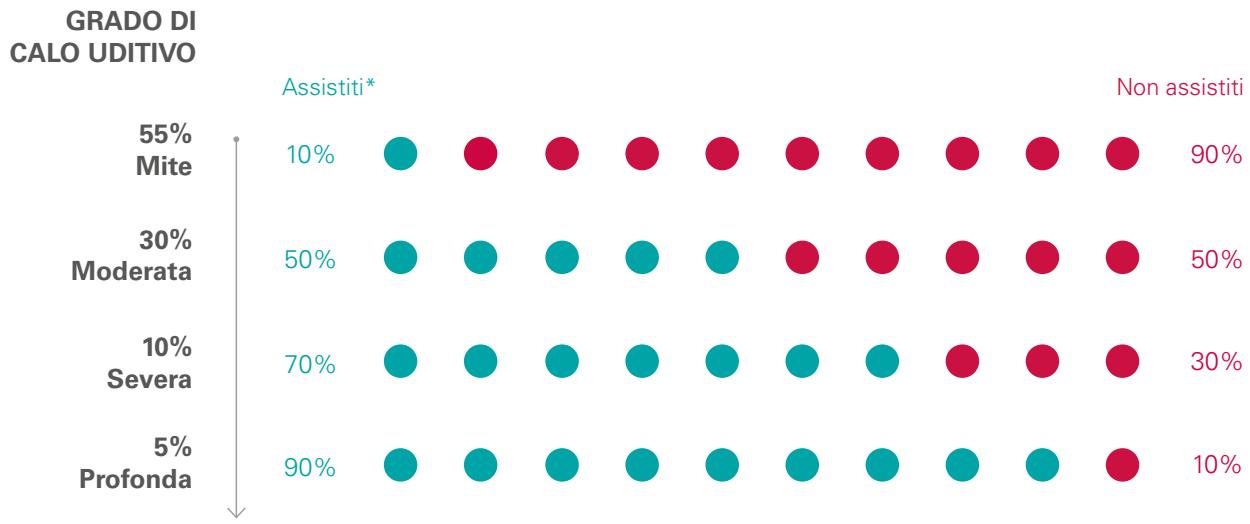
Il livello di servizio, il perfezionamento estetico, tecnico e funzionale delle soluzioni uditive avanzano rapidamente, aumentando la soddisfazione dei clienti. Nel 2009 la soddisfazione del cliente nel settore si aggirava intorno al 75% e oggi supera l'80% nei mercati più maturi.

Cultura del benessere

Anche tra i più grandi è sempre più forte il desiderio di non rinunciare a una vita piena e attiva. Molti problemi di salute associati al calo uditivo quali le cadute, il declino cognitivo e la depressione potrebbero essere mitigati dall'utilizzo delle soluzioni acustiche.

Se consideriamo le gravi conseguenze cui vanno incontro le persone che soffrono di ipoacusia non trattata (dall'isolamento alla fragilità, fino alla depressione e al decadimento cognitivo), il tasso di penetrazione complessivo del mercato delle soluzioni per l'udito nei Paesi sviluppati può decisamente migliorare. In Europa, ad esempio, solo circa il 58% di coloro ai quali viene prescritta una soluzione uditiva segue le indicazioni dello specialista. Il tasso di penetrazione nei Paesi in via di sviluppo è significativamente più basso.

Tasso di adozione delle soluzioni uditive per grado di calo di udito nei mercati sviluppati



* Persone che adottano soluzioni uditive

In media trascorrono 7 anni prima che la persona si rivolga a uno specialista, aumentando di conseguenza gli effetti collaterali del calo uditivo. I principali motivi di tale ritardo sono:

- la difficoltà ad ammettere il problema;
- il preconcetto e lo stigma sociale legati agli apparecchi acustici;
- l'insoddisfazione per l'uso di tecnologie non avanzate;
- la mancanza di informazione sugli effetti del calo uditivo trascurato;
- la mancanza di informazione sugli sviluppi e progressi nei servizi e nelle tecnologie per le soluzioni uditive.

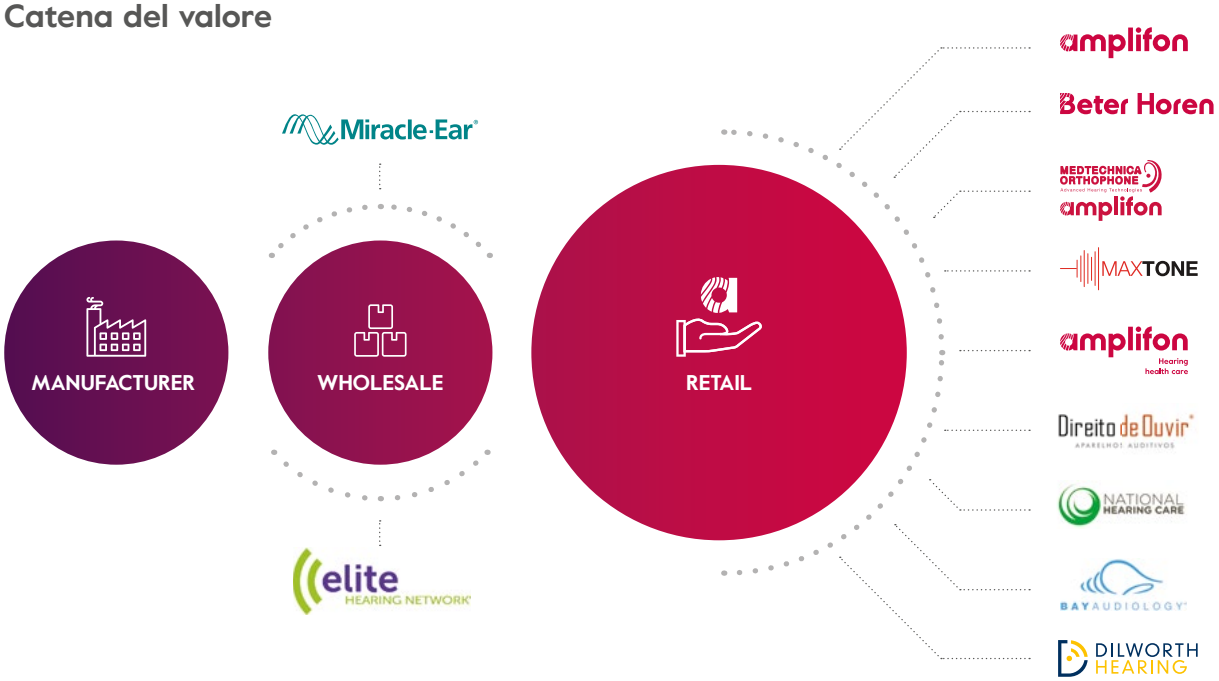
L'OMS stima che l'impatto economico del calo uditivo trascurato si aggiri intorno ai 750 miliardi di dollari l'anno, pari alla spesa sanitaria annua cumulata del Brasile e della Cina o al PIL dell'Olanda.

In tale contesto, gli audioprotesisti hanno un ruolo fondamentale ai fini di un efficace recupero della capacità uditiva, che dipende molto dal *fitting* e dall'adattamento personalizzato dell'apparecchio acustico.

2.2 Il modello di business

Amplifon è leader mondiale nel campo delle soluzioni e dei servizi per l'udito in termini di competenze retail, personalizzazione e attenzione al cliente. La Società adotta diversi modelli di business e questo le consente un migliore adattamento della sua offerta alle peculiarità dei singoli mercati in cui opera.

Catena del valore



Il modello *business-to-consumer*

Nelle aree EMEA e Asia-Pacific[1], Amplifon utilizza prevalentemente un modello di business B2C, che opera tramite punti vendita diretti, costituiti da corporate shops o da shop-in-shops & corners.

- **Corporate shops.** I corporate shops sono punti vendita diretti, che possono essere gestiti da personale Amplifon o da personale non dipendente che lavora su commissione in nome e per conto dell'azienda. Amplifon conta 2.512 di questi negozi, dotati di tutta la necessaria attrezzatura, in cui i clienti possono entrare direttamente in contatto con la Società.
- **Shop-in-shops & corners.** Si tratta di punti vendita gestiti direttamente e posizionati presso terzi (ad esempio farmacie, ottiche e ambulatori medici) con regolare presenza di un audioprotesista. Sono molto diffusi nelle aree rurali a bassa densità di popolazione. Questi punti vendita possono rappresentare il primo punto di contatto con la clientela, che viene da qui indirizzata, qualora necessario, presso i negozi. La rete di punti vendita Amplifon conta 3.667 shop-in-shops e corners.

Il modello *business-to-business*

Negli Stati Uniti, Amplifon segue due diversi modelli di business B2B:

Franchising (Miracle-Ear)

Franchising (Miracle-Ear): Si tratta di una catena di retailer che gestiscono i punti vendita in franchising sotto il marchio Miracle-Ear, beneficiando di un marchio leader, di strumenti di marketing avanzati e di altri servizi a valore aggiunto messi a loro disposizione da Amplifon. I franchisees acquistano i prodotti in esclusiva da Amplifon e possono avvalersi dei Service Centers come primo punto di contatto con i clienti.

[1] Per maggiori informazioni sulle regioni in cui opera Amplifon, si rinvia alla Sezione 2.3

Gruppo d'acquisto a valore aggiunto (Elite Hearing Network)

Un gruppo d'acquisto a valore aggiunto (Elite Hearing Network). Si tratta di un gruppo d'acquisto a servizio del mercato indipendente (audioprotesisti, otorinolaringoiatri). Tali retailer indipendenti sono negozi affiliati a Elite Hearing Network e conducono la loro attività con marchi propri, acquistando prodotti da Amplifon col vantaggio di condizioni di prezzo favorevoli grazie alle economie di scala. Inoltre, Elite Hearing Network offre ai negozi affiliati vari servizi di supporto.

Il modello *managed care*

Negli Stati Uniti, Amplifon Hearing Health Care (AHHC) è un network per la fornitura di soluzioni acustiche per le compagnie di assicurazione sanitaria. L'obiettivo di AHHC è la sottoscrizione di contratti con le compagnie assicurative, anche su base esclusiva, in forza dei quali gli assistiti con difficoltà uditive sono inviati da Amplifon Hearing Health Care ai migliori centri audiologici, che potranno essere membri di Miracle-Ear o negozi affiliati a Elite Hearing Network o ancora negozi terzi. Il cliente potrà così ottenere attraverso la sua assicurazione, non solo la soluzione acustica, ma anche un servizio di fitting personalizzato e il centro acustico riceverà da Amplifon Hearing Health Care il dispositivo e una commissione per il servizio di *fitting*.

Punti di forza

Expertise model

Gli audioprotesisti rispondono alle singole esigenze unendo innovazione, know-how scientifico e attenzione al cliente.

Brands

Un portafoglio marchi forte permette ad Amplifon di guidare un vero e proprio cambiamento culturale nel settore, ridefinendo il modo con cui il cliente si relaziona con il proprio udito.

Dimensione globale

Ineguagliabile network distributivo globale caratterizzato da diverse tipologie di punti vendita per essere sempre vicino al cliente.

Attitudine pioneristica

All'avanguardia nell'adozione di tecnologie innovative, elaborazione e sviluppo di servizi e protocolli, ma anche nell'interazione con i clienti.

Employer of choice

Investire nei talenti, nel continuo sviluppo professionale, nel riconoscimento delle persone rende Amplifon l'*employer of choice* nel settore.

Leadership scientifica

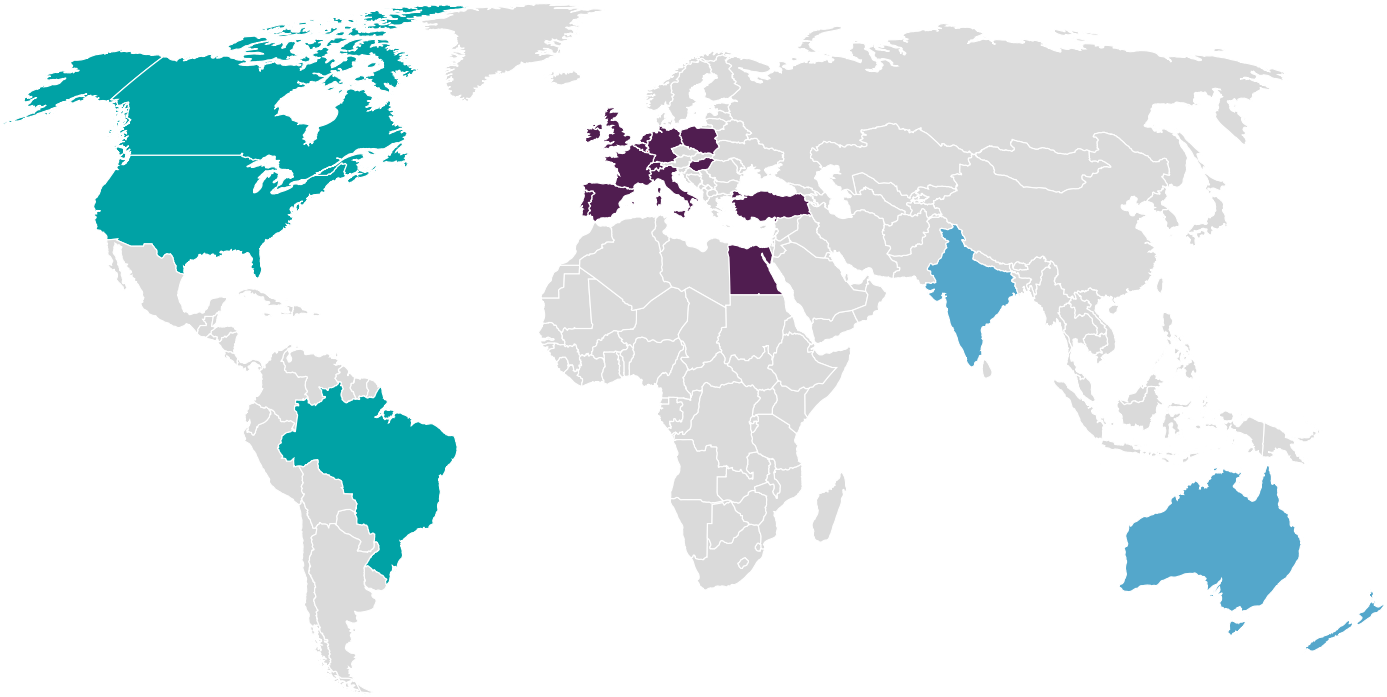
Il Centro Ricerche e Studi (CRS) Amplifon è un partner specializzato per la comunità medico-scientifica e leader in campo audiologico ed otorinolaringoiatrico.

2.3 Presenza sul mercato e supply chain

Amplifon opera in tre are geografiche (EMEA, America, Asia-Pacific) sui cinque continenti. Classificandosi almeno nelle prime 3 posizioni in tutti i principali mercati, è tra le aziende che registrano la crescita più rapida nel mercato retail delle soluzioni per l'udito.

Amplifon nel mondo

America | **EMEA** | **APAC**



MERCATO DELLE SOLUZIONI PER L'UDITO
~ 14,0 milioni di unità

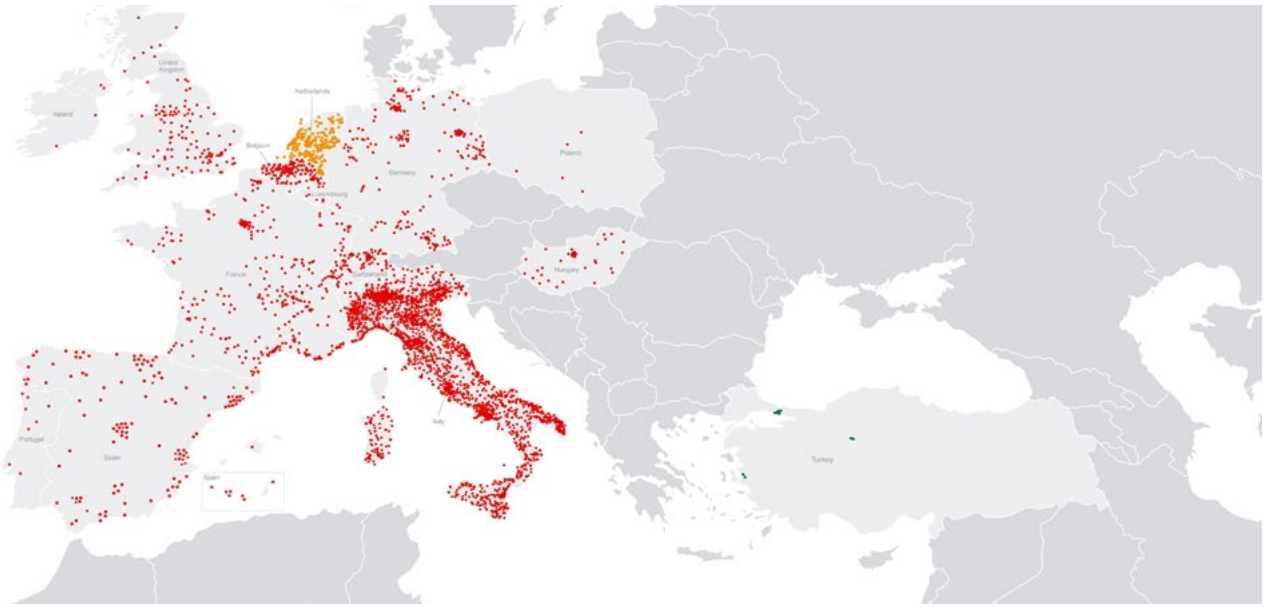
AMPLIFON
~ 1,0 milioni di unità

Miracle-Ear | elite HEARING NETWORK | amplifon | Beter Horen | NATIONAL HEARING CARE | BAY AUDIOLOGY

amplifon Hearing health care | Direito de Ouvir APARELHOS AUDITIVOS | MEDTECHNICA ORTHOPHONE amplifon | MAXTONE | DILWORTH HEARING

EMEA

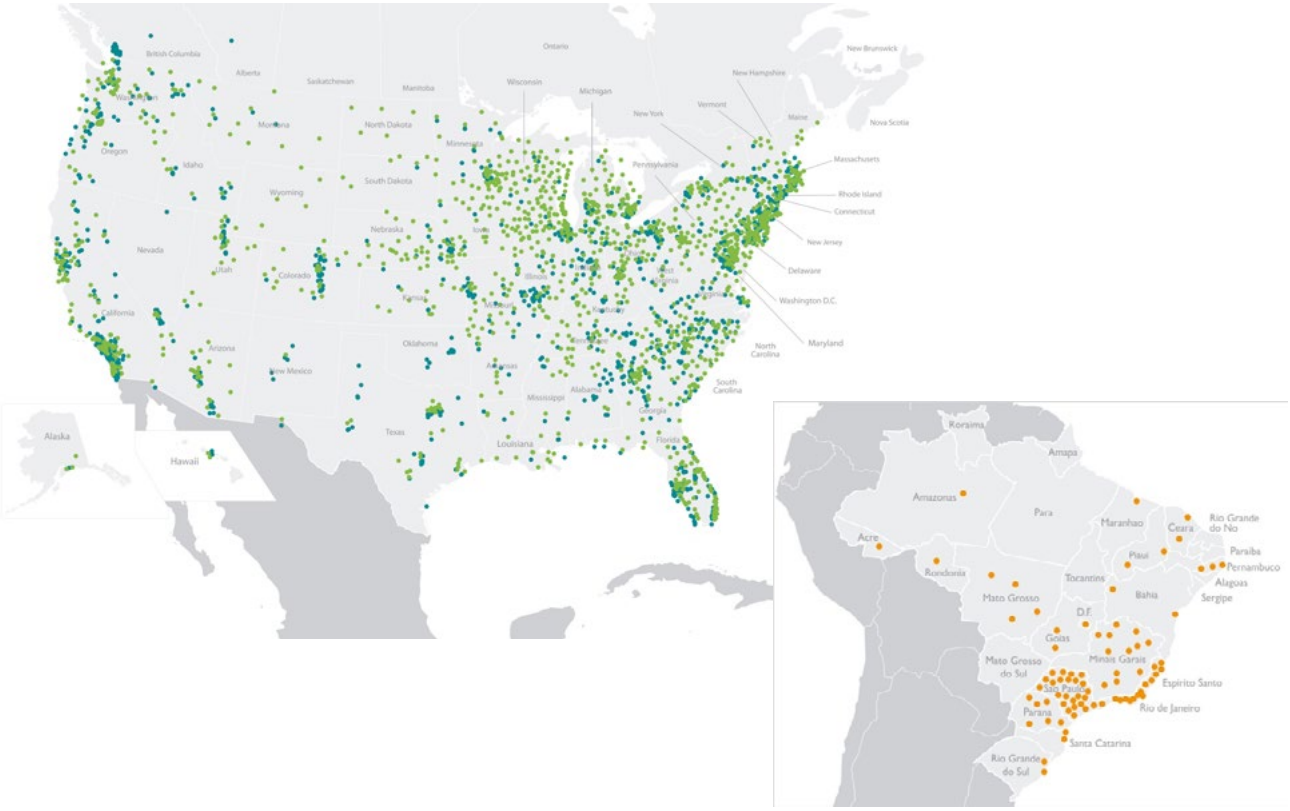
L'area EMEA è un mercato retail vasto ed eterogeneo costituito da 16 Paesi e caratterizzato da normative, strutture di mercato e tassi di penetrazione diversi. In quest'area geografica, Amplifon adotta un unico modello di business, che le consente di replicare le *best practice* e le efficienze nei diversi Paesi. Ciascuno di essi può essere considerato come un laboratorio in cui si possono sperimentare idee innovative che poi potranno essere diffuse, coi debiti adattamenti, anche negli altri Paesi. In questo modo Amplifon può sfruttare e promuovere numerose sinergie.



Paese	*Brand*	Corporate shops	Shop-in-shops & corners	Franchisees	Negozi affiliati
Italia	Amplifon	571	3.024	-	-
Francia	Amplifon	418	87	-	-
Olanda	Beter Horen	170	50	-	-
Svizzera	Amplifon	84	-	-	-
Spagna e Portogallo	Amplifon	165	51	-	-
Germania	Amplifon	370	-	-	-
Belgio e Lussemburgo	Amplifon	82	53	11	-
Ungheria	Amplifon	61	-	-	-
Polonia	Amplifon	57	1	-	-
UK e Irlanda	Amplifon	134	53	-	-
Egitto	Amplifon	21	-	-	-
Turchia	Maxtone	20	-	-	-
Israele	Medtechnica Orthophone	20	-	-	42
Totale		**2.173**	**3.319**	**11**	**42**

America

L'area America comprende gli Stati Uniti (il maggiore mercato retail al mondo), il Canada e il Brasile. Amplifon è leader di mercato negli Stati Uniti, con un network di oltre 1.300 franchisees e circa 1.800 negozi affiliati. Miracle-Ear è il marchio più noto nel campo delle soluzioni acustiche, grazie alla capacità imprenditoriale dei franchisees, unita al solido sistema di supporto di Amplifon. Elite Hearing Network è la più estesa rete di retailer indipendenti che offre accesso a una vastissima gamma di prodotti. Infine, la Società è un player di primaria importanza nel mercato del *managed care* in ambito audiologico, con il marchio Amplifon Hearing Health Care.



Paese	*Brand*	Corporate shops	Shop-in-shops & corners	Franchisees	Negozi affiliati
USA	Miracle-Ear	13	-	1.363	-
	Elite Hearing Network	-	-	-	1.824
Canada	Miracle-Ear	45	-	-	-
Brasile	Direito de Ouvir	1	108	5	-
Totale		**59**	**108**	**1.368**	**1.824**

Asia-Pacific (APAC)

L'area Asia-Pacific è un mercato consolidato e in crescita che comprende, dopo l'acquisizione di National Hearing Care nel 2010, l'Australia, la Nuova Zelanda e l'India. In Australia, Amplifon ha un modello retail esclusivo e molto efficace. Le dimensioni del Paese e la dispersione dei suoi abitanti hanno indotto la Società a sviluppare un modello di business in cui svolgono un ruolo centrale i call center, che hanno il compito di contattare i potenziali clienti e di prendere appuntamenti per lo screening uditivo. In Nuova Zelanda, Amplifon ha adottato una strategia *dual-brand*, associando a Bay Audiology, noto brand di soluzioni acustiche, il marchio Dilworth, brand specialistico con un'identità "medicale". In India, un mercato altamente frammentato, l'attività è ancora in fase di start-up.

Paese	*Brand*	Corporate shops	Shop-in-shops & corners	Franchisees	Negozi affiliati
Australia	National Hearing Care	154	85	-	-
Nuova Zelanda	Bay Audiology/Dilworth	81	25	-	-
India	Amplifon	45	130	-	-
Totale		**280**	**240**	**-**	**-**

Supply chain

Stabilire buone relazioni con i fornitori è essenziale per ottenere prodotti e servizi che rispondano sempre alle aspettative. Come per qualunque processo aziendale, la selezione dei fornitori è improntata alla ricerca di qualità, flessibilità e massima professionalità.

La supply chain di Amplifon è coordinata a livello centrale in base alle esigenze dei management team nazionali, che sono inoltre responsabili delle operazioni tattiche e ordinarie, così come degli aspetti locali in base alle esigenze e alle specificità del mercato.

La supply chain di Amplifon può essere suddivisa in due distinte categorie di acquisti:

Acquisti diretti

Acquisto di apparecchi acustici e prodotti collegati

- Apparecchi acustici
- Accessori per apparecchi acustici
- Parti di ricambio per apparecchi acustici
- Batterie
- Impronte auricolari
- Altri prodotti
- Servizi (ad es., riparazione apparecchi acustici)

Acquisti indiretti

Acquisto di prodotti e servizi non direttamente collegati agli apparecchi acustici

- Marketing e pubblicità
- Consulenza
- Spese generali
- IT
- Canoni di locazione
- Servizi logistici

Produttori

Essendo leader globale, Amplifon intrattiene relazioni solo con i migliori produttori, a garanzia della sicurezza e della qualità dei prodotti venduti. Dialogando con i responsabili dei vari Paesi, la funzione acquisti è anche in grado di selezionare i prodotti più idonei ai diversi mercati.

L'interazione con gli sviluppatori e i produttori di apparecchi acustici riveste un ruolo cruciale per Amplifon, poiché le tecnologie impattano sul modo in cui la Società interagisce con i suoi clienti. Amplifon è impegnata in un costante monitoraggio delle *roadmap* dei suoi fornitori in modo da riuscire a sfruttare ogni innovazione tecnologica e continuare a offrire un'esperienza eccellente in tutti i suoi punti di contatto. Sono soggette a un attento monitoraggio anche le fasi di introduzione e di ritiro dei diversi modelli per garantire la possibilità di offrire assistenza ai clienti durante tutto il ciclo di vita del prodotto.

Allo stesso modo, Amplifon condivide le conoscenze acquisite dai suoi clienti con i fornitori, portando a loro conoscenza le aspettative dei clienti e collaborando con loro per migliorare l'esperienza uditiva secondo le esigenze dei consumatori.

Logistica

La logistica di distribuzione degli apparecchi acustici varia nelle diverse aree geografiche. Negli Stati Uniti è gestita direttamente dai fornitori e dai membri di Miracle-Ear, Elite Hearing Network o consociate di Amplifon Hearing Health Care, a differenza di quanto avviene nelle aree EMEA e Asia-

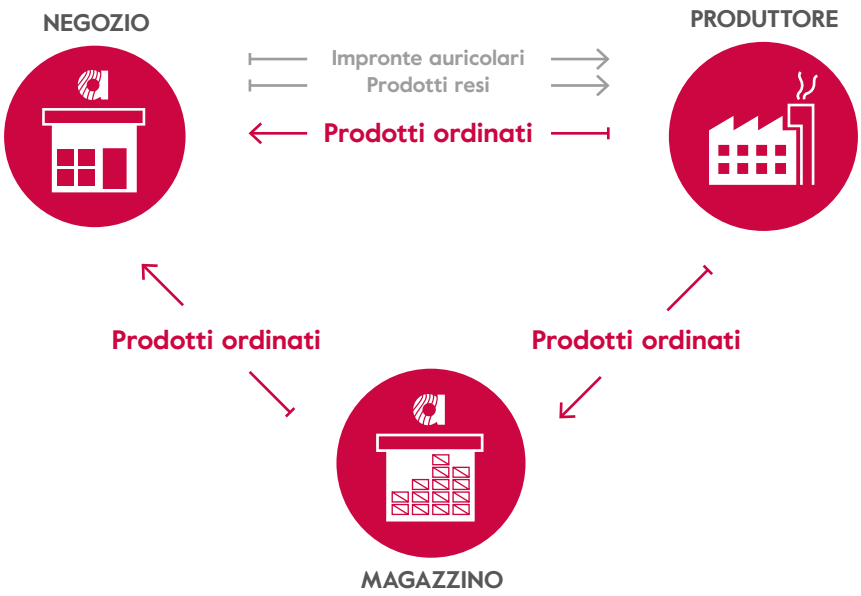
Pacific, in Brasile e in Canada. In questi Paesi, una volta stabiliti il profilo uditivo e le esigenze del cliente e dopo avere selezionato il prodotto più idoneo, sarà il negozio a inoltrare la richiesta di acquisto alla funzione nazionale preposta. Quest'ultima emetterà un ordine ai fornitori, che provvederanno a inviare i dispositivi direttamente ai negozi Amplifon o ai magazzini locali (ove presenti e dedicati alla distribuzione di apparecchi acustici). Quando la soluzione ottimale consiste in un apparecchio endoauricolare o se è necessario utilizzare un inserto auricolare su misura per rispondere alle esigenze di un cliente, si procederà a rilevare l'impronta del canale uditivo inserendo del materiale in silicone nell'orecchio del cliente. Una volta solidificata, l'impronta in silicone sarà inviata alle aziende produttrici, con una richiesta di produzione di apparecchio acustico. La logistica seguirà allora il processo ordinario.

Nell'ambito di tale organizzazione logistica, Amplifon ha le seguenti responsabilità:
- il trasporto dei prodotti dai magazzini ai punti vendita;
- il trasporto dei prodotti dai punti vendita agli stabilimenti delle aziende produttrici se i clienti non confermano l'acquisto dopo il periodo di prova.

Un altro momento importante a livello di logistica è legato alla riparazione del prodotto. La Società è attenta all'efficienza di questa fase poiché è importante che l'apparecchio acustico del cliente gli sia rispedito il prima possibile, affinché possa sentire di nuovo.

Il trasporto dei prodotti, sia nuovi che difettosi, è interamente esternalizzato.

Logistica



Amplifon e i produttori di apparecchi acustici si impegnano per ottimizzare l'organizzazione logistica con l'obiettivo di ridurre il consumo di energia, l'inquinamento e i costi ad essa connessi. Alcuni produttori dispongono di centri regionali per la scansione digitale dell'impronta dell'orecchio del cliente, non dovendo così trasportare l'impronta agli stabilimenti di produzione.

Amplifon punta a soddisfare pienamente i suoi clienti al primo tentativo anche con l'obiettivo di ridurre la logistica di ritorno, così evitando che l'apparecchio dato in prova venga rinviato al produttore qualora non si proceda con l'acquisto.

IL PROCESSO DI PRODUZIONE DEGLI APPARECCHI ACUSTICI ENDOAURICOLARI

Per ottenere un apparecchio acustico endoauricolare, l'audioprotesista rileva l'impronta dell'orecchio del cliente versando al suo interno del materiale in silicone. Una volta solidificata, l'impronta in silicone viene rimossa e inviata all'azienda produttrice che realizza l'apparecchio acustico. L'impronta viene sottoposta a scansione ed elaborazione digitale per ottenere una versione virtuale dell'apparecchio endoauricolare. Successivamente, si ricorre a una stampante 3D per realizzare il guscio dell'apparecchio acustico. Si procede infine al montaggio dei componenti elettrici (chip, microfono, altoparlanti e vari) all'interno del guscio, in cui vengono praticati dei fori per consentire un'adeguata ventilazione.

2.4 Strategia

Nel 2016 Amplifon ha presentato per la prima volta i suoi obiettivi strategici e le sue aspettative per il periodo 2016-2018 alla comunità finanziaria. La Società ambisce a rafforzare ulteriormente la sua posizione di leadership globale, accelerando la crescita dei ricavi e aumentando al contempo la profittabilità, facendo leva su un esclusivo modello di business. I quattro pilastri strategici su cui Amplifon basa l'eccellenza della sua offerta di servizi al cliente sono:

1. Rafforzamento della leadership di mercato

Strategia di crescita chiara e differenziata, focalizzata sui principali mercati mondiali:

- incremento della quota di mercato negli Stati Uniti;
- consolidamento della posizione di leadership in Italia e Australia;
- espansione del network in Germania, Francia e Spagna.

2. Marketing excellence

Uno dei più importanti obiettivi strategici perseguiti da Amplifon è l'aumento della quota di mercato attraverso l'intensificazione degli investimenti in marketing con l'obiettivo di:

- sviluppare ulteriormente la strategia digitale/CRM e promuovere la nuova *brand identity,* con conseguente miglioramento della *brand awareness* e della *brand equity*;
- utilizzare un approccio multicanale per raggiungere quella parte della popolazione che oggi non fa uso di un apparecchio acustico anche se dovrebbe.

3. Modello di servizio innovativo

Per differenziare i servizi offerti, Amplifon si impegna a promuovere l'innovazione, facendo leva sull'esperienza nel suo network di audioprotesisti e sul suo esclusivo know-how. Un elemento chiave di questo pilastro è la nuova *customer experience* Amplifon 360°, lanciata di recente nella regione EMEA. Questo rivoluzionario protocollo e modello di servizio va oltre l'esame audiometrico di base, cercando di personalizzare l'apparecchio acustico in base alle esigenze specifiche dei clienti per definire soluzioni sempre più soddisfacenti.

4. Capacità di implementazione

Amplifon ha pianificato gli investimenti futuri con l'obiettivo di consolidare la propria "capacità di implementazione". Tale capacità consta di tre elementi chiave:

- la capacità di attrarre e sviluppare i migliori audioprotesisti e *managers*;
- la diffusione delle *best practice*;
- una piattaforma IT globale integrata.

2.5 Governance

Una buona struttura di governance è un elemento chiave per realizzare obiettivi strategici di lungo termine ed è fondamentale anche per definire ruoli e responsabilità in linea con i processi decisionali, con le attività di controllo interne e con i principi di condotta aziendale.

In Amplifon la struttura di Corporate Governance si basa sui principi indicati nel Codice di Autodisciplina delle Società Quotate, proposto dal Comitato per la Corporate Governance delle Società Quotate, al quale Amplifon ha aderito sia nell'originaria versione del 2001 sia nell'ultima versione emessa nel luglio 2015.

La Società è gestita da un Consiglio di Amministrazione composto da nove membri, secondo delibera assembleare. I componenti del Consiglio di Amministrazione sono eletti sulla base di liste di candidati presentate dagli azionisti e/o gruppo di azionisti aventi una partecipazione minima dell'1% del capitale sociale. Al 31 dicembre 2016, il Consiglio di Amministrazione risultava così composto:

Consiglio di Amministrazione

Ruolo	Nome	Esecutivo	Non Esecutivo	Indipendente[1]
Presidente	**Susan Carol Holland**		•	
Amministratore Delegato	**Enrico Vita**	•		
Consigliere	**Andrea Casalini**		•	•
Consigliere	**Alessandro Cortesi**		•	•
Consigliere	**Maurizio Costa**		•	•
Consigliere	**Laura Donnini**		•	•
Consigliere	**Maria Patrizia Grieco**		•	•
Consigliere	**Lorenzo Pozza**		•	•
Consigliere	**Giovanni Tamburi**		•	•

[1] Amministratori che si dichiarano "indipendenti" secondo la normativa vigente e il Codice di Autodisciplina di Borsa Italiana.

Il Consiglio di Amministrazione, direttamente o tramite gli organi delegati, riferisce regolarmente al Collegio Sindacale sul proprio operato e su eventuali operazioni condotte dalla Società e dalle sue controllate che abbiano un impatto significativo sui margini, sulle attività e passività o sulla situazione finanziaria. La tabella qui di seguito illustra la composizione del Collegio Sindacale, nominato durante l'Assemblea degli Azionisti tenutasi il 21 aprile 2015 e che resterà in carica fino all'Assemblea degli Azionisti convocata per l'approvazione del Bilancio al 31 dicembre 2017.

Collegio Sindacale

Ruolo	Nome
Presidente	**Raffaella Pagani**
Effettivo	**Maria Stella Brena**
Effettivo	**Emilio Fano**
Supplente	**Alessandro Grange**
Supplente	**Claudia Mezzabotta**

Il 31 dicembre 2016, i Comitati e l'Organismo di Vigilanza costituiti dal Consiglio di Amministrazione risultavano così composti.

Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità

Ruolo	Nome
Presidente	**Lorenzo Pozza**
Membro	**Susan Carol Holland**
Membro	**Alessandro Cortesi**
Membro	**Laura Donnini**

Comitato Remunerazione e Nomine

Ruolo	Nome
Presidente	**Maurizio Costa**
Membro	**Susan Carol Holland**
Membro	**Andrea Casalini**
Membro	**Maria Patrizia Grieco**

Comitato Operazioni con Parti Correlate

Ruolo	Nome
Presidente	**Andrea Casalini**
Membro	**Laura Donnini**
Membro	**Giovanni Tamburi**

Organismo di Vigilanza

Ruolo	Nome
Presidente	**Lorenzo Pozza**
Membro	**Laura Donnini**
Membro	**Paolo Tacciaria** (Responsabile Internal Audit)

Lead Independent Director

Lorenzo Pozza

Preposto al controllo interno

Paolo Tacciaria

Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili

Gabriele Galli*

Segretario del Consiglio di Amministrazione

Luigi Colombo

Società di revisione

PricewaterhouseCoopers S.p.A.

* Il Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 febbraio 2017 ha nominato l'ing. Gabriele Galli quale Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari con decorrenza 1 marzo 2017, data di nomina di Gabriele Galli a Chief Financial Officer. Fino a tale data il ruolo era ricoperto da Ugo Giorcelli.

Nel 2016 come parte dell'impegno di Amplifon verso la sostenibilità, il Consiglio di Amministrazione ha deliberato di affidare la supervisione delle questioni di sostenibilità sociale e l'interazione con tutti gli stakeholder al Comitato Controllo e Rischi, che alla stessa data è stato rinominato "Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità".

Il Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità assiste il Consiglio di Amministrazione su questioni di controllo interno e gestione dei rischi, monitorando al tempo stesso l'adeguatezza e l'appropriatezza del sistema di controllo interno. In conformità a quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione nel 2016, il Comitato offre supporto per la definizione delle politiche e linee guida strategiche in materia di sostenibilità e per la pianificazione dei relativi interventi, oltre a occuparsi della supervisione della comunicazione di informazioni di carattere non finanziario.

Amplifon investe costantemente nella selezione e formazione dei suoi audioprotesisti, oltre a implementare protocolli di servizio e sistemi di comunicazione, marketing e gestione della relazione con il cliente sempre più sofisticati. Per questo riesce a servire i propri clienti con grande professionalità e a offrire una vasta gamma di soluzioni all'avanguardia, assicurando un'esperienza particolarmente positiva in tutti i punti di contatto, siano essi negozi, call center o canali digitali.

Il modo a per
udire, sentire, vivere

3. Il modo a per udire, sentire, vivere

3.1 Una *customer experience* unica

Il modello di business di Amplifon è basato sull'ascolto dei clienti e sulla comprensione delle loro esigenze, per poter offrire soluzioni su misura in base allo stile di vita, ai suoni del loro quotidiano e alle loro preferenze estetiche. La Società offre servizi e soluzioni per l'udito esclusivi, completi e personalizzati, guidando ogni persona nel percorso di riscoperta della gioia del sentire. Lungo tutto questo percorso, gli audioprotesisti Amplifon accompagnano il cliente attraverso un dialogo costante, dal primo appuntamento agli appuntamenti di controllo, adattando progressivamente la soluzione acustica prescelta alle specifiche esigenze individuali.

Oltre all'impegno per assicurare un servizio ottimale, Amplifon cerca in ogni modo di aiutare le persone con calo uditivo e i loro familiari a superare gli ostacoli che impediscono loro di chiedere aiuto o di rivolgersi alla consulenza di un esperto per il loro udito. Per questo motivo la Società investe nell'espansione del suo network distributivo di circa 9.500 punti vendita in 22 paesi. Questo vasto network globale consente ad Amplifon di essere sempre vicina a chi non sente bene consentendo a tutti, anche alle persone con ridotta mobilità, di accedere facilmente a un servizio audiologico di qualità. Per migliorare ulteriormente l'accessibilità, le vetrine dei negozi sono progettate per ridurre il più possibile gli elementi di ansietà tipicamente associati alle esperienze medicali, cercando di mettere il cliente a proprio agio, assicurandogli un'esperienza positiva sotto ogni punto di vista.

Tutte le attività di diagnosi, scelta della soluzione, applicazione e assistenza sono effettuate all'interno dei negozi Amplifon, nell'ambito di un processo integrato in cui si coniugano tecnologie innovative, competenza e grande attenzione all'aspetto umano. Riuscire a sentire è essenziale ad ogni età poiché consente alle persone di mantenersi in contatto con il mondo intorno a loro e di godere di una vita piena dal punto di vista personale e sociale. Per questo motivo in Amplifon gli audioprotesisti si prendono il tempo necessario per comprendere lo stato di benessere uditivo del cliente e l'impatto di eventuali problemi di udito sulla sua vita. Grazie a questo approccio, riescono a identificare e proporre al singolo cliente la soluzione più adatta, con l'obiettivo finale di assicurare a chi acquista un apparecchio acustico di sentirsi poi a suo agio nell'utilizzarlo, riuscendo così a sfruttarne tutti i benefici.

Il coinvolgimento degli audioprotesisti nella cura dell'udito è di fondamentale importanza, in quanto ogni persona ha le proprie esigenze uditive. Due persone con lo stesso tipo di calo uditivo potrebbero avere bisogno di due soluzioni acustiche diverse, in base al loro stile di vita, ai suoni ricorrenti che incontrano, alle loro preferenze estetiche, al loro stato di salute fisica e psicologica e a seconda che si tratti di un primo apparecchio o di un riacquisto. Trovare una soluzione che migliori la capacità dell'individuo di sentire e comunicare non dipende soltanto dalla qualità intrinseca e dalle funzionalità dell'apparecchio acustico, ma soprattutto dall'abilità dell'audioprotesista nello scegliere il modello più adatto in base alle evidenze scientifiche, adattare il dispositivo e sfruttare tutte le sue funzionalità tecnologiche secondo le esigenze della singola persona.

Per assicurare un'efficacia ottimale, Amplifon cerca costantemente di migliorare le interazioni dei suoi audioprotesisti con il cliente, attraverso l'uso delle tecnologie più avanzate e lo sviluppo di nuovi protocolli e strumenti avanzati in modo da trovare sempre la soluzione acustica più adatta.

Il ciclo di vita del servizio

Assessment

Valutazione audiologica specializzata e analisi approfondita delle esigenze e dello stile di vita della persona.

Education & counseling

Gli audioprotesisti propongono le soluzioni più idonee per ciascun cliente, anche tenendo in considerazione aspetti non uditivi (psicologici, estetici, destrezza manuale e stile di vita).

Riacquisto

Un apparecchio dura in media 4-5 anni. Dopo questo periodo, la persona è naturalmente propensa a continuare il rapporto con Amplifon, effettuando nuovamente tutte le fasi precedenti.

Customization & fitting

Fitting e adattamento personalizzato della soluzione mediante l'uso di sistemi computerizzati per soddisfare le esigenze della persona.

Follow-up & ongoing support

Supporto completo, specializzato e continuo durante l'intero ciclo di vita dell'apparecchio acustico mediante valutazioni regolari dell'efficacia della soluzione e dei cambiamenti delle esigenze della persona.

Trial & fine tuning

30 giorni di prova gratuita, controlli settimanali e perfezionamento della soluzione con la possibilità di restituire il prodotto alla fine del periodo o di convertirlo in acquisto.

L'esperienza offerta da Amplifon continua anche online, dove l'azienda utilizza social media, YouTube e vari siti a livello nazionale e corporate per fornire informazioni accurate sulla salute dell'udito, oltre che a promuovere la prevenzione e campagne di sensibilizzazione.

3.2 L'esperienza Amplifon 360°

Amplifon crede fermamente nell'importanza di guidare passo dopo passo il cliente in un percorso di consapevolezza e riscoperta della gioia del sentire, dalla valutazione della capacità uditiva al *follow-up*. Con questa finalità e grazie a importanti investimenti in servizi innovativi, tecnologie *user-friendly* e nella ricerca orientata al cliente, Amplifon ha sviluppato l'esperienza Amplifon 360°, lanciata nell'area EMEA nel 2016. Ciò implica un maggiore coinvolgimento del cliente nel processo di valutazione del suo profilo uditivo e nell'analisi delle esigenze e degli stili di vita individuali.

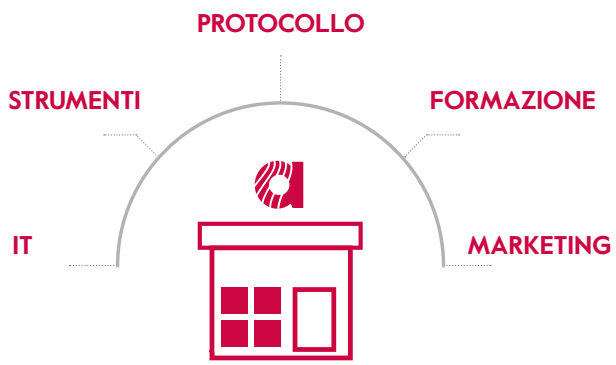
Il percorso che porta alla selezione di una particolare soluzione acustica è illustrato ai clienti passo per passo, con il supporto di un sistema IT *front office* dotato di un'interfaccia video che l'audioprotesista condivide con il cliente. Il sistema IT e il protocollo applicativo utilizzati dal personale Amplifon sono stati appositamente sviluppati con due obiettivi ben precisi:

1. facilitare l'audioprotesista nella piena comprensione delle esigenze uditive del singolo cliente;
2. consentire al cliente di comprendere i risultati dei vari test eseguiti e, di conseguenza, conoscere le proprie esigenze uditive.

Aderendo al nuovo protocollo di servizio strutturato e facendo leva su un solido know-how tecnico e su elevate competenze comunicative, gli audioprotesisti garantiscono alle persone che siano sicure della scelta e dell'acquisto della soluzione più adatta.

Nel 2016 l'implementazione dell'esperienza Amplifon 360° è stata avviata e completata nei seguenti Paesi EMEA: Belgio e Lussemburgo, Spagna e Portogallo, Svizzera, Francia, Germania, Italia e Regno Unito. Il *roll-out* ha portato a un significativo miglioramento in termini di comprensione da parte dei clienti del processo di valutazione del profilo uditivo.

Tecnologie e servizi innovativi



Migliore esperienza cliente

Principali caratteristiche

Approccio innovativo per valutare le esigenze dei clienti attraverso diversi test.

Strumento esclusivo per fornire un servizio di consulenza ai clienti e selezionare soluzioni uditive assolutamente personalizzate.

Programma di formazione avanzato e coaching per ampliare le competenze degli audioprotesisti e offrire il massimo livello in termini di expertise e professionalità.

Evoluzione delle capacità comunicative della Società e della sua *value proposition* nei confronti dei clienti.

3.3 La soddisfazione del cliente

La soddisfazione del cliente è uno dei pilastri del modello di business di Amplifon. Grazie all'investimento costante nella selezione e formazione degli audioprotesisti, oltre che nell'implementazione di sistemi di marketing e di gestione delle relazioni con i clienti (CRM) sempre più evoluti, Amplifon è in grado di offrire ai suoi clienti un'ampia gamma di soluzioni all'avanguardia, un'elevata professionalità e quindi un'esperienza particolarmente positiva.

Per comprendere meglio le aspettative dei clienti e quindi offrire loro un livello di servizio ancora più soddisfacente, Amplifon si è impegnata nello sviluppare un ambiente unico per la raccolta e la gestione del feedback da parte dei clienti. In questo contesto è nata la "*customer satisfaction survey*", strutturata e standardizzata in tutti i Paesi, in modo tale da assicurare l'accuratezza e la comparabilità dei dati.

L'indagine consente ad Amplifon di valutare il grado di soddisfazione del cliente rispetto a quattro momenti chiave della sua esperienza:
1. il primo punto di contatto;
2. la fase di acquisto;
3. la fase di *follow-up*;
4. la decisione di non procedere all'ordine o all'acquisto.

L'indagine è condotta utilizzando tre canali principali:
- questionario cartaceo (lettera);
- call center;
- e-mail.

I partecipanti valutano la loro esperienza d'acquisto complessiva nelle seguenti aree, attribuendo un punteggio su una scala da 0 a 10:
- il punto vendita: ubicazione e aspetto;
- i servizi: efficienza nel fissare l'appuntamento, qualità del processo di diagnosi, qualità del servizio post-vendita, ecc.;
- il responsabile relazione clienti e l'audioprotesista: capacità di ascolto e comprensione, competenza e chiarezza delle spiegazioni, professionalità in genere;
- il prodotto: performance, estetica, affidabilità.

L'indagine, ancora in fase pilota, è stata lanciata in quasi tutti i Paesi in cui opera l'azienda, incluso il network Miracle-Ear. I risultati ottenuti nel 2016 sono stati molto positivi per tutti i punti di contatto, che complessivamente hanno ottenuto un NPS medio (*Net Promoter Score*, il parametro utilizzato per misurare la soddisfazione del cliente) superiore a 50 negli oltre 44.000 questionari compilati.

MIGLIORI IN ITALIA - CAMPIONI DEL SERVIZIO
Per il secondo anno consecutivo, Amplifon si è aggiudicata il "**Sigillo d'oro per il servizio**" nella categoria dei centri acustici, posizionandosi al primo posto della classifica "**Migliori in Italia - Campioni del Servizio**". La Società è stata l'unica del settore a ottenere tale riconoscimento. L'indagine "**Migliori in Italia - Campioni del Servizio**", elaborata dall'Istituto Tedesco Qualità e Finanza in collaborazione con l'Università Goethe di Francoforte, si basa sui giudizi di oltre 120.000 consumatori su 75 aziende italiane di 70 diversi settori.

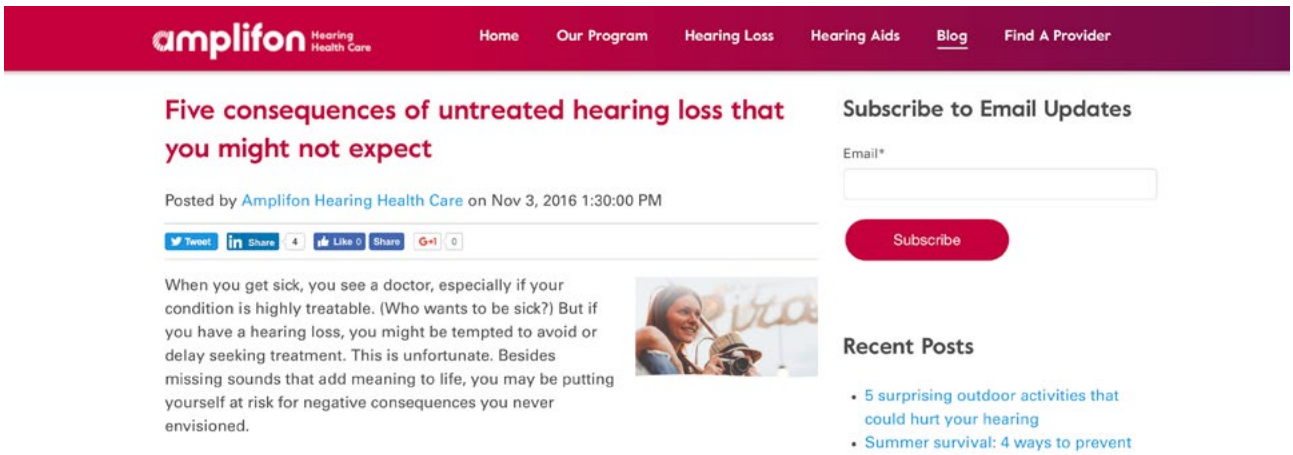
3.4 Sensibilizzazione ed educazione della comunità

Amplifon non si limita a educare i propri clienti, ma si sforza di diffondere un'informazione corretta sul benessere uditivo e sulla prevenzione dell'ipoacusia anche tra il pubblico in generale. Sentire, una delle esperienze umane più naturali, è in realtà un processo assai complesso, in cui l'orecchio intercetta le onde sonore e le converte in impulsi nervosi elettrici, che vengono quindi inviati al cervello per essere elaborati. È importante essere consapevoli della delicatezza dell'apparato uditivo e adottare tutte le misure necessarie per evitare comportamenti che potrebbero determinare una perdita, anche totale, dell'udito. La perdita dell'udito è spesso progressiva e si può prevenire, perciò la prima priorità di Amplifon consiste nel facilitare l'accesso a un'informazione di qualità, promuovendo una maggiore conoscenza dei problemi dell'udito e diffondendo un'educazione preventiva già in giovane età.

Prevenzione

Amplifon è impegnata in numerose attività di prevenzione e informazione, rivolte a tutte le fasce di età attraverso campagne e canali di comunicazione mirati. Con l'obiettivo di sensibilizzare il pubblico più giovane ai temi del benessere uditivo, Amplifon ha sviluppato un'efficace strategia di comunicazione, cercando di raggiungerli attraverso i loro canali di comunicazione preferiti, in particolare i social media e piattaforme social come Facebook, YouTube, Twitter e Spotify. Esempi di questa strategia sono i "consigli di prevenzione" pubblicati su Twitter o le informazioni in pillole su Facebook.
Nei siti aziendali e attraverso blog dedicati, Amplifon pubblica informazioni in diverse lingue su molti argomenti, dalla cura dell'apparato uditivo nel bambino alla necessità di indossare protezioni uditive in ambienti particolarmente rumorosi come i concerti.

Amplifon inoltre frequenta e organizza eventi mirati per i più giovani. La campagna *One Day Without Sound*, ad esempio, è diventata una pietra miliare del programma di prevenzione Amplifon negli Stati Unti. La campagna vuole far sperimentare alle persone le difficoltà di chi soffre di un deficit uditivo, un'esperienza che può dimostrarsi particolarmente difficile a scuola o nell'ambiente di lavoro.



Per Amplifon la collaborazione con le scuole è fondamentale ai fini della diffusione dei suoi messaggi educativi. In Italia, ad esempio, in occasione della Giornata Internazionale degli Studenti (17 novembre 2016), Amplifon ha lanciato la campagna "Il rumore non ha classe", lanciando l'allarme sul legame tra l'eccesso di decibel e la riduzione delle capacità di apprendimento, una correlazione troppo spesso trascurata.

"IL RUMORE NON HA CLASSE"

Nelle classi scolastiche italiane il rumore supera spesso i 70 decibel. Al rumore interno, prodotto dagli studenti e amplificato da edifici con una scarsa qualità acustica, si aggiunge spesso il rumore esterno. Circa il 12% delle scuole italiane, infatti, è vicino a un aeroporto, il 9% è nei pressi dell'autostrada e l'8% si trova a un solo chilometro di distanza da una zona ad alto inquinamento acustico.

La continua esposizione al rumore può indurre il rilascio di cortisolo: un eccesso di questo ormone compromette la funzione nella corteccia prefrontale, impattando negativamente sulla memoria a breve termine, sul ragionamento, sulla capacità di pianificazione e sul controllo degli impulsi. Lo stress derivante dalla costante esposizione al rumore di sottofondo può determinare una diminuzione dei livelli di dopamina, che, a sua volta, può influire negativamente sull'apprendimento e sulla memoria.

Amplifon ha pubblicato un elenco con "7 consigli" per ridurre il rumore nelle scuole:

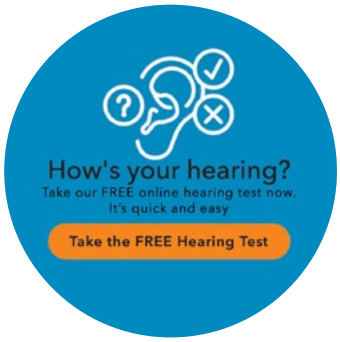
1. evitare la costruzione di scuole in zone ad alto inquinamento acustico, vicino ad aeroporti o autostrade;
2. incentivare l'uso delle lavagne elettroniche;
3. applicare i feltrini sotto le sedie e i banchi;
4. ricorrere a impianti di amplificazione o applicare pannelli fonoassorbenti;
5. vietare l'uso di cuffie e di auricolari in aula;
6. educare gli studenti a una corretta ecologia sonora;
7. mantenere un tono di voce moderato, senza alzarlo per sovrastare il brusio.

Amplifon ha inoltre collaborato con Ecophon Saint-Gobain per la sperimentazione di un innovativo sistema di insonorizzazione delle aule presso l'Istituto Cavalieri di Milano, costituito da speciali pannelli fonoassorbenti e da una speciale parete "mangia-decibel".

Sensibilizzazione

Chi ha un calo di udito aspetta in media 7 anni prima di rivolgersi a un'audioprotesista, nonostante le conseguenze potenzialmente serie che ciò potrà avere in termini di qualità della vita. Se la gente fosse più consapevole degli effetti della ridotta sensibilità uditiva e dell'efficacia di un intervento tempestivo, sarebbe più propensa ad affrontare il problema, rivolgendosi a specialisti competenti. Per questo è essenziale diffondere informazioni e strumenti che consentano alle persone di identificare e gestire in modo tempestivo un potenziale deficit uditivo.

Amplifon è impegnata su più fronti per offrire alle persone l'opportunità di valutare il proprio stato di benessere uditivo. Oltre a condurre gratuitamente test dell'udito nei suoi negozi, Amplifon è impegnata in campagne educative e di sensibilizzazione online e presso i suoi stand in occasione di vari eventi. In Italia e in Svizzera, nell'ambito dell'iniziativa "**AmpliBus**", gli audioprotesisti Amplifon viaggiano in tutto il territorio nazionale per eseguire gratuitamente esami dell'udito e per educare l'opinione pubblica a comportamenti corretti.



AMPLIBUS IN SVIZZERA - L'ESAME DELL'UDITO MOBILE

AmpliBus è un'iniziativa creativa che si prefigge di portare in mezzo alla gente i messaggi di Amplifon. Dal 2002 AmpliBus viaggia in tutta la Svizzera con diversi bus e cabine audiometriche per sensibilizzare il pubblico sull'importanza della prevenzione e della diagnosi dell'ipoacusia. Troppo spesso le persone si accorgono di avere un calo uditivo quando è ormai troppo tardi. Grazie all'iniziativa AmpliBus, gruppi di audioprotesisti partecipano a eventi pubblici e visitano aree affollate, come le fiere, i centri commerciali e le piazze principali nelle città, dove eseguono gratuitamente esami audiometrici senza appuntamento, consegnano un "passaporto dell'udito" e consigliano ai singoli visitatori come muoversi. L'AmpliBus è dotato di cabine audiometriche isolate che consentono una maggiore precisione dei test qualora rilevino la necessità di una diagnosi più approfondita.

"Sentire bene è sinonimo di una buona qualità della vita. La diagnosi precoce del calo uditivo è essenziale ai fini del successo del trattamento."

Christian Rutishauser, General Manager di Amplifon Svizzera

Amplifon è inoltre impegnata a contribuire al superamento dei pregiudizi e degli ostacoli psicologici che impediscono alle persone con perdita uditiva di riscoprire il piacere di sentire. A tal fine, Amplifon conduce campagne mirate su tutti i social media in cui è attiva per cercare di comunicare la gioia di una vita piena di suoni, sottolineando il piacere di sentire bene.

Le campagne di sensibilizzazione condotte da Amplifon sono rivolte anche ai cosiddetti *influencer* (membri famigliari e amici di persone con calo uditivo). Capire che cosa stia accadendo quando le persone care mostrano i primi segni di calo uditivo può aiutare a comunicare meglio con loro e a cercare aiuto per migliorare le loro interazioni con il mondo circostante. Amplifon dedica un'intera sezione del suo sito ai cosiddetti *influencer*, in cui fornisce informazioni su come identificare amici o familiari che potrebbero avere difficoltà uditive. Il sito offre inoltre supporto e consulenza sul modo per aiutare tali persone a trovare la via per ritrovare la gioia del sentire, poiché Amplifon riconosce come possa essere difficile affrontare la perdita dell'udito, in quanto spesso gli sforzi possono scontrarsi con reazioni di negazione o di riluttanza.

3.5 Il supporto alla ricerca

Nell'ambito del suo impegno di sensibilizzazione e promozione dell'attenzione alla salute uditiva, Amplifon compie numerosi sforzi per migliorare e diffondere un'informazione *evidence-based* su questi temi. Tali sforzi sono diretti sia alla comunità medica che al pubblico in generale. Grazie alle attività del Centro Ricerche e Studi Amplifon, l'azienda promuove ricerche cliniche, diffonde informazioni sui progressi e sulle innovazioni in ambito audiologico e otologico e cerca di migliorare la comprensione da parte del pubblico dei potenziali problemi legati all'ipoacusia.

Il Centro Ricerche e Studi (CRS) di Amplifon fu fondato da Algernon Charles Holland nel 1971 con l'obiettivo di orientare gli investimenti e le risorse di Amplifon verso lo sviluppo professionale, la ricerca e l'educazione in ambito audiologico e otologico. Il CRS, nato in Italia e attivo dal 1998 anche in altri Paesi europei ed extra-europei, ha da sempre l'obiettivo di contribuire allo sviluppo e alla diffusione della conoscenza scientifica in collaborazione con istituti universitari, enti e società scientifiche nazionali e internazionali. Lo fa principalmente sponsorizzando la frequenza i medici nelle migliori scuole di specializzazione in otorinolaringoiatria e promuovendo convegni per consentire la condivisione di conoscenze e *best practice*. In oltre 45 anni, il CRS ha organizzato più di 700 tra corsi e congressi, di cui 315 negli ultimi 12 anni. In media, per ogni incontro ci sono stati dai 100 ai 150 partecipanti.

Congressi

Amplifon riconosce l'importanza di una partecipazione attiva ai convegni scientifici, che costituiscono il punto di riferimento per i temi del benessere uditivo, dei servizi audiologici e della prevenzione. Negli ultimi anni, l'attenzione si è concentrata sulla potenziale correlazione tra l'ipoacusia e altre patologie, come la demenza e il diabete, e sul possibile impatto sulla qualità della vita della cura uditiva. Ogni anno, il Comitato Scientifico indipendente del CRS definisce i temi da affrontare e il calendario dei congressi promossi da Amplifon che normalmente vertono su un tema specifico, con tavoli di discussione e dibattiti sui temi caldi di otorinolaringoiatria.

Nel 2016 il Congresso internazionale del CRS promosso da Amplifon a Valencia è stato dedicato agli effetti del rumore sulla salute e ai suoi impatti sull'attività professionale in ambito audiologico e otologico, facendo seguito al *consensus paper* "*Coping with noise*", pubblicato nell'ottobre del 2015. Al convegno, cui hanno partecipato 350 medici provenienti da tutta Europa, un gruppo di esperti di inquinamento acustico ha affrontato vari temi, tra cui gli effetti dello stesso sulla salute e le strategie per migliorare la comprensione del problema e la tolleranza del rumore da parte di chi fa uso di apparecchi acustici. Il congresso ha dato ad Amplifon l'opportunità di presentare la ricerca e le attività condotte in merito a come gli audioprotesisti possano sfruttare le capacità del cervello umano di adattarsi al rumore.

COME GLI AUDIOPROTESISTI POSSONO SFRUTTARE LE CAPACITÀ DEL CERVELLO UMANO DI ADATTARSI AL RUMORE

Nell'ambito del 9° Congresso internazionale del CRS svoltosi a Valencia, Amplifon ha presentato uno studio sulla possibilità di esaminare tutte le principali dimensioni della capacità uditiva, quali la capacità di sentire suoni deboli e comprendere il parlato in diverse situazioni e condizioni - in particolare in presenza di rumore di fondo, e valutare come tali dimensioni vengano percepite dalle persone. L'obiettivo dello studio era superare i limiti del principale test utilizzato per verificare la capacità uditiva, cioè l'esame audiometrico, che misura solamente quando una persona inizia a percepire un tono puro a diverse frequenze, o, in altri termini, quando inizia a sentire i noti "bip".

Allo studio hanno preso parte 66 persone: un gruppo di giovani adulti normoudenti, un gruppo di persone con apparecchio acustico e un gruppo di controllo con caratteristiche simili. Amplifon ha innanzitutto individuato il livello adeguato per la comprensione del parlato presentato a un orecchio e, dopo l'aggiunta di rumore calibrato per il parlato (sempre allo stesso orecchio), chiedeva al soggetto di indicare il livello di rumore al quale iniziava a non comprendere le parole. Entrambe le orecchie venivano infine esposti allo stesso livello di rumore, ma uno soltanto al parlato. È stato comprovato che questa condizione, denominata riduzione binaurale del mascheramento per il parlato, fornisce informazioni su tre diverse dimensioni dell'udito: elaborazione uditiva centrale, comprensione del parlato in assenza di rumore e comprensione del parlato in presenza di rumore. Ha inoltre dimostrato una maggiore affidabilità rispetto all'esame audiometrico tonale puro.

Risulta chiaro che, al fine di prendere decisioni cliniche adeguate, si devono considerare tutte le dimensioni della capacità uditiva, tenendo conto di come queste vengono percepite dalla singola persona. Ciò spiega perché, oltre all'udito, valutabile con l'esame audiometrico, è altrettanto fondamentale considerare l'intelligibilità del parlato in condizioni di rumore e silenzio, la tolleranza del rumore, gli aspetti dell'elaborazione uditiva a livello del sistema nervoso centrale, nonché gli aspetti della capacità cognitiva, quali la memoria di lavoro, o memoria a breve termine, utilizzata per la pianificazione dei compiti.

Corsi promossi

Il CRS contribuisce inoltre allo sviluppo professionale di medici e audiologi in collaborazione con diversi atenei, sponsorizzando corsi e programmi di formazione in ambito otorinolaringoiatrico a livello locale. In Italia, il CRS ha sponsorizzato nel 2016 10 corsi tenuti da prestigiosi esperti nazionali e internazionali. I corsi hanno affrontato vari argomenti, tra i quali: "La moderna gestione dell'ipotiroidismo unipolare"; "Affrontiamo il rumore: aggiornamenti in ORL e audiologia"; e "Ipoacusia e apprendimento curricolare".

Scholarships

Ogni anno il CRS offre a medici otorinolaringoiatri e a specializzandi tre borse del valore di €7.000 ciascuna per finanziare specifici progetti nell'ambito della salute uditiva. Per assicurare l'imparzialità, l'assegnazione delle borse è effettuata da una Commissione Scientifica composta da stimati esponenti del mondo accademico. Nel 2016, il CRS ha finanziato i seguenti progetti:

- "Valutazione dei benefici dell'impianto cocleare in ambienti silenziosi e rumorosi frequentati da pazienti adulti affetti da sordità bilaterale asimmetrica progressiva";
- "*Speech4Life* - Miglioramento della comunicazione verbale nell'anziano in ambienti pubblici";
- "La riabilitazione uditiva nel trattamento del neuroma acustico".

Risorse bibliografiche

Oltre all'offerta di corsi e convegni, il CRS contribuisce allo sviluppo professionale di medici e audiologi offrendo loro accesso a una delle più ricche biblioteche private in campo audiologico e otorinolaringoiatrico, inclusiva delle più autorevoli riviste internazionali del settore. Per i medici è disponibile, su richiesta, un servizio gratuito di ricerca bibliografica, con invio diretto di abstract ai richiedenti. Per facilitare lo scambio di informazioni, il CRS intende trasformare la sua biblioteca in un'*e-library*.

Consensus paper

Amplifon partecipa inoltre direttamente all'elaborazione e alla diffusione di pubblicazioni scientifiche, attraverso la pubblicazione di *consensus paper*. Si tratta di brevi studi scientifici scritti per la divulgazione al pubblico, che affrontano specifici temi relativi all'udito. Pubblicati ogni anno tra il 2012 e il 2015, e in seguito ogni due anni, rappresentano un'importantissima iniziativa ai fini della sensibilizzazione dell'opinione pubblica.

Negli ultimi anni, il CRS ha pubblicato *consensus paper* sui seguenti temi:

CONSENSUS PAPER: "COPING WITH NOISE"

Nel 2015, Amplifon e il CRS hanno pubblicato un *consensus paper* basato sulla valutazione critica dei dati di un'indagine condotta da GfK Eurisko e promossa dalla Società, basata sulle risposte di circa 8.800 persone in 11 Paesi. L'obiettivo dello studio era la raccolta di informazioni sulla correlazione tra l'esposizione al rumore e i suoi effetti sulla salute, da quelli sull'udito alle conseguenze sul benessere generale fisico e psicologico. I risultati dell'indagine sono stati oggetto di discussione da parte di un tavolo di lavoro di esperti e integrati da una revisione della recente letteratura scientifica sull'argomento.

Il *consensus paper* risultante da questo studio offre una classifica delle città di tutto il mondo secondo i livelli di inquinamento acustico – il cosiddetto Indice di Esposizione al Rumore (*Exposure Noise Pollution Index*, ENPI). L'ENPI è stato definito considerando il numero, la frequenza e la durata dei rumori sgradevoli a cui la popolazione è esposta. Dai dati raccolti si rileva che, in media, il 28% della popolazione mondiale è esposta a livelli di rumore eccessivi. L'indice, come si legge nel *consensus paper*, mostra come Italia e Stati Uniti abbiano un'esposizione media al rumore superiore a quella di altri Paesi, mentre Germania e Olanda presentano i livelli di esposizione più bassi.

3.6 Contributo al benessere delle comunità

In linea con le sue competenze chiave e con i suoi punti di forza, Amplifon si impegna su più fronti per consentire alle comunità più vulnerabili di accedere alla cura dell'udito, condividendo in tutto il mondo conoscenze, risorse e *best practice* sui servizi e le soluzioni per l'udito.

Risale al 1990 l'istituzione, ad opera di Amplifon, della "*Miracle-Ear Children's Foundation*", che si prefiggeva l'*empowerment* e il miglioramento della qualità della vita di bambini poveri affetti da ipoacusia in Nord America, offrendo loro la possibilità di tornare a sentire. Ribattezzata "*Miracle-Ear Foundation*" nel 2012, con l'obiettivo di estendere il suo operato anche ad altre fasce della popolazione, oggi la Fondazione fornisce apparecchi acustici, follow-up e risorse educative alle persone che soffrono di ipoacusia e sono impossibilitate a curarsi per mancanza di risorse economiche. Tra i programmi permanenti della *Miracle-Ear Foundation* si annovera il programma *Gift of Sound*™ per la donazione di apparecchi acustici, il programma per il riciclaggio degli apparecchi usati *Hear Again*™ e la campagna di sensibilizzazione *One Day Without Sound*™.

Il programma *Gift of Sound*™ dona apparecchi acustici a persone e famiglie in difficoltà. Nel 2016 1.400 tra bambini e adulti hanno ricevuto il supporto dalla Fondazione, grazie all'impegno di 394 negozi, che hanno donato 2.700 soluzioni uditive. Dal 1990 la *Miracle-Ear Foundation* ha donato più di 13.000 apparecchi acustici a oltre 7.500 persone solo negli Stati Uniti. Un altro programma che deve molto al contributo dei clienti Amplifon è il programma *Hear Again*™ per il riciclaggio di apparecchi acustici, attraverso cui i clienti di Miracle-Ear regalano i loro vecchi apparecchi acustici, che saranno riciclati o ricondizionati. Nel 2016 il numero di apparecchi acustici riciclati ha registrato un aumento del 28% rispetto al 2015.

La campagna di sensibilizzazione *One Day Without Sound*™ è diventata una pietra miliare del programma di prevenzione della Fondazione. L'evento, che si tiene il 31 maggio, cerca di far capire che cosa significhi convivere con l'ipoacusia, una condizione che crea grandi difficoltà sia a scuola che nel lavoro. Nel corso della campagna *One Day Without Sound*™ , ai partecipanti si chiede di provare a vivere un giorno senza suoni indossando due piccoli auricolari, per sperimentare direttamente una condizione di ipoacusia. In un solo giorno, in tutti gli Stati Uniti sono state distribuite 150.000 paia di protezioni uditive, oltre a raccomandazioni sulle *best practice* di prevenzione dell'ipoacusia. Attraverso *earned media* o inserzioni pubblicitarie pro bono, la Fondazione è riuscita a diffondere ulteriormente i suoi messaggi educativi e di prevenzione, raggiungendo 1.237.357 persone.

Miracle-Ear Foundation

2016
cifre chiave

1.400
Bambini e adulti supportati

2.700
Soluzioni acustiche donate

+28%
Apparecchi acustici riciclati vs. 2015

150.000
Kit di protezione uditiva distribuiti

Tra le varie iniziative condotte da Amplifon figurano sia programmi ad hoc introdotti in periodi di emergenza che programmi di coinvolgimento a lungo termine. Nel 2016 Amplifon Germania ha dato aiuto ai rifugiati accolti in ambienti affollati e rumorosi come palestre e auditorium, dotandoli di protezioni uditive. In Francia e in Olanda, invece, due iniziative umanitarie apportano un prezioso aiuto ai bambini in Asia e Africa, grazie all'impegno degli audioprotesisti Amplifon che formano i professionisti locali, divulgano informazione sulla prevenzione e distribuiscono apparecchi acustici donati da Amplifon e dai clienti dell'azienda. Si tratta del programma "Amplicœur" di Amplifon Francia, organizzato in collaborazione con la onlus *Les Enfants Sourds du Cambodge* e della partnership di Amplifon Olanda con la *Eardrop Foundation*.

AMPLICŒUR

Dal 2002 Amplifon Francia collabora con *Les Enfants Sourds du Cambodge*, un'associazione *no-profit* che si occupa di bambini asiatici affetti da patologie uditive.

Ogni anno Amplifon dona €15.000 per finanziare l'acquisto di materiale audiologico e apparecchi acustici per bambini bisognosi affetti da ipoacusia e per la formazione di personale locale. Anche i clienti di Amplifon contribuiscono all'iniziativa, donando i loro vecchi apparecchi acustici che, dopo il ricondizionamento, hanno fatto riscoprire a circa 2.000 bambini la gioia di sentire.

L'IMPEGNO UMANITARIO DI AMPLIFON IN OLANDA

Amplifon Olanda contribuisce con orgoglio alle attività della *Eardrop Foundation*, organizzazione senza scopo di lucro fondata nel 1983 per assicurare ai bambini africani sordi e ipoacusici le cure mediche necessarie a condurre una vita piena.

Più di 6.000 bambini sono stati aiutati grazie al lavoro della *Eardrop Foundation* e più di 500 medici, infermieri e personale sanitario locale sono stati addestrati per somministrare i più basilari soccorsi e per riconoscere, prevenire e curare numerose infezioni croniche dell'orecchio in età pediatrica a titolo di prevenzione della sordità.

Amplifon Olanda contribuisce al lavoro della *Eardrop Foundation* tramite attività di raccolta fondi e apparecchi acustici donati da clienti, oltre che con l'invio di team di audioprotesisti per l'addestramento del personale locale alle attività diagnostiche e di prevenzione.

L'impegno umanitario di Amplifon in Olanda è condiviso anche dai suoi dipendenti e collaboratori: nel 2016 alcuni di loro hanno partecipato alla Maratona di Rotterdam e hanno raccolto €4.000, donati alla *Eardrop Foundation*.

3.7 La nuova *brand identity* di Amplifon

Considerando l'impegno che Amplifon dedica ai consumatori e alla comunità in generale, la Società ha avvertito l'esigenza impellente di contribuire a ridefinire il modo in cui le persone affrontano la questione del proprio udito e il modo in cui sono educate, coinvolte e assistite. In qualità di leader del settore, Amplifon ambisce a porsi alla guida di un reale cambiamento culturale, anticipando le esigenze di una clientela sempre più giovane e connessa e continuando a fare ricorso a tecnologie innovative e a soluzioni proprietarie per migliorare l'esperienza uditiva delle persone.

La natura innovativa e pionieristica di Amplifon si rispecchia nella nuova *brand identity*, nel nuovo logo e nel nuovo sito Web, lanciati nel 2016. A questi è associata la nuova *brand line* "Hear, feel, live", che sottolinea l'impegno nel restituire alle persone la gioia del sentire per godere di una vita piena.

La nuova *brand identity* sposta il focus dalla considerazione del calo uditivo come problema al considerare gli innumerevoli vantaggi offerti dai servizi di Amplifon. Questo cambiamento comporta un linguaggio di brand multicanale, che combina mezzi di comunicazione tradizionali e digitali, contraddistinguendosi per elementi sonori e comportamentali. Nell'ambito della nuova *brand identity*, è stato effettuato un *restyling* della "A" simbolo di Amplifon, oltre che dei colori e della grafica del brand, che ora esprime un senso di movimento e di innovazione. Il sistema di *brand identity* comprende anche un logo audio, per identificare Amplifon anche attraverso il senso dell'udito.
Gli elementi portanti della nuova *brand identity* sono:

1. la competenza dei professionisti Amplifon: la Società desidera che i propri consumatori percepiscano il valore e la qualità del servizio offerto;

2. l'innovazione tecnologica: Amplifon vuole garantire le migliori soluzioni disponibili;
3. un'esperienza "Wow": Amplifon intende offrire ai suoi clienti un'esperienza su misura pienamente soddisfacente.

Amplifon ha migliorato la sua *brand awareness* in molti mercati su scala mondiale grazie a costanti investimenti in attività di marketing e comunicazione. Nel 2016 la Società ha lanciato per la prima volta campagne TV in Spagna, Germania e Australia e ha rinnovato l'approccio alla comunicazione televisiva in Italia, Francia e Stati Uniti con ottimi risultati. Il brand è leader incontrastato nel campo delle soluzioni acustiche e gode di un altissimo livello di notorietà, con picchi intorno al 90% in Italia, negli Stati Uniti e in Nuova Zelanda, dove i brand vantano una lunga storia e tradizione.

VICINI A CLIENTI CONNESSI

IN BICI

Amplifon ha collaborato con Strava, app mobile per ciclisti e per chi corre, alla creazione di una piattaforma che consente ai ciclisti di trasformare il loro percorso in una traccia musicale. Utilizzando informazioni su distanza percorsa, velocità, altitudine e gradienti, viene selezionata una sequenza di brani musicali che formano la traccia che accompagnerà il ciclista durante la pedalata.

http://amplifon-cycle-tracks-live.azurewebsites.net/#making-of

SOUNDS OF STREET VIEW

Sounds of Street View è un esperimento sonoro digitale che offre agli utenti un'esperienza sonora tridimensionale in ambiente Street View. I suoni sono utilizzati come normali *marker* di Google Maps, ai quali è associato uno specifico audio anziché un'immagine.

http://amplifon.ie/sounds-of-street-view/

3.8 Dialogo digitale e eccellenza retail

I canali di comunicazione digitale hanno acquisito sempre maggiore importanza per Amplifon, che cerca costantemente di coinvolgere, oltre ai clienti, i cosiddetti *influencer.* Amplifon e gli altri brand sono ormai presenti su diversi canali digitali: *web, social media e mobile*. Amplifon dedica inoltre grande impegno e ingenti risorse in attività di *social networking* come mezzo per diffondere i messaggi del brand e per divulgare informazioni sul benessere uditivo.

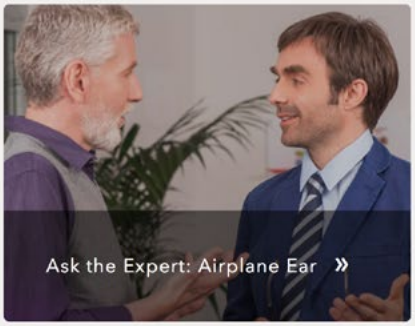
L'approccio multicanale di Amplifon non serve soltanto a sviluppare il *business*, ma anche a consolidare relazioni e a diffondere un'informazione corretta. La Società si serve di tecnologie per il monitoraggio e

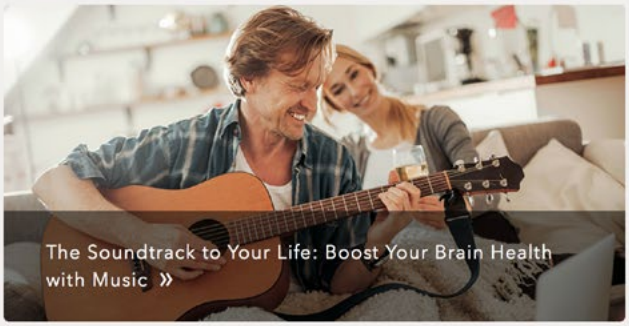
la gestione del *sentiment* espresso tramite i social media, girando direttamente le eventuali richieste al servizio clienti o ad altre funzioni aziendali competenti per dare risoluzione a quanto segnalato online.

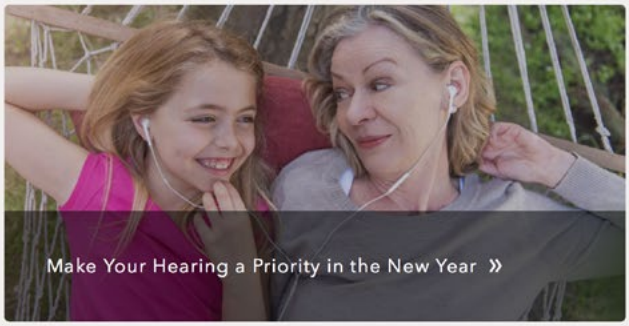
Nel 2016 è stato effettuato il lancio di nuovi siti consumer in Regno Unito, Italia, Germania, Olanda, Francia, Portogallo, Spagna e Stati Uniti. Questi siti ottimizzano la *user experience* cercando di andare incontro alle esigenze di tutti gli utenti, dai più maturi ai giovanissimi, dai più attivi a quelli che si limitano a cercare maggiori informazioni o assistenza. La nuova *web experience*, che rientra nella strategia aziendale di marketing e comunicazione, ottimizza la fruizione dei punti di contatto digitali, sfruttando le abitudini di milioni di *baby boomer*.

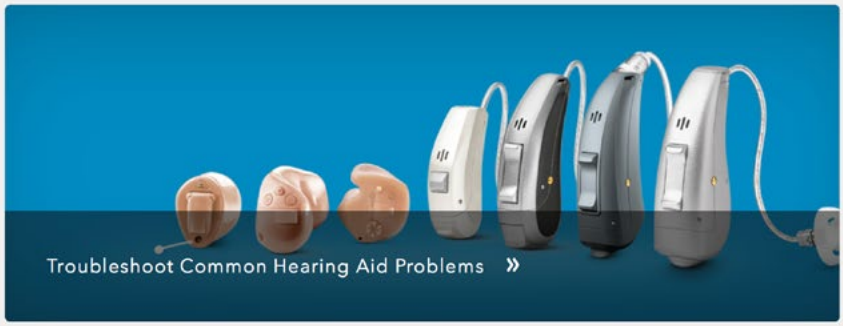
IL BLOG MIRACLE-EAR

Il blog Miracle-Ear mette a disposizione delle persone che soffrono di ipoacusia e dei loro cari risorse educative sul benessere uditivo, sulla perdita della capacità uditiva e sul suo trattamento. Attraverso il blog si trovano più facilmente risposte ai dubbi più comuni, non solo per chi già utilizza un apparecchio acustico, ma anche da parte di coloro che si rivolgono per la prima volta a uno specialista o che hanno ancora bisogno di un piccolo aiuto per fare il primo passo.









Amplifon è inoltre impegnata a fornire agli audioprotesisti la migliore strumentazione digitale per lavorare al meglio. Per questo investe costantemente nella sua infrastruttura IT. L'esperienza Amplifon 360° è una componente rappresentativa di questo impegno, che si configura come un *tool* che guida l'audioprotesista in tutto il percorso del cliente, dalla valutazione del profilo uditivo e dello stile di vita fino alla scelta della soluzione acustica più adatta e agli appuntamenti di controllo. Non si tratta, tuttavia, dell'unico esempio di sistemi IT avanzati e personalizzati utilizzati nei negozi Amplifon: sono infatti utilizzati anche per la gestione dei magazzini, la fatturazione, gli appuntamenti con gli audioprotesisti e i prodotti in garanzia. Il sistema applicativo integrato di Amplifon consente alla Società di procedere all'aggregazione e alla comparazione di dati attendibili sul suo network di distribuzione e sui clienti al fine di stabilire correlazioni tra i diversi fenomeni che influenzano le abitudini di consumo e business, migliorando così i risultati dei suoi negozi e il livello di servizio offerto.

In futuro, Amplifon si prefigge di ottimizzare l'esperienza Amplifon 360° utilizzando i dati disponibili sui clienti per offrire loro un'esperienza su misura in tutti i punti di contatto, sia nel mondo reale che in quello virtuale.

Amplifon riconosce che la costruzione di una relazione duratura con il cliente non dipende solo dalla qualità del prodotto e del servizio, ma anche dalla capacità di stabilire una relazione di fiducia e di offrire una *customer experience* speciale, unica, coinvolgente e coerente in tutte le aree geografiche e attraverso i diversi canali di vendita e di *engagement*. Nel 2016 è stata costituita una nuova funzione organizzativa dedicata alla *Retail Excellence*, con l'obiettivo di spostare maggiormente il focus dell'attività aziendale sul cliente e di coordinare le varie leve che possono migliorare l'esperienza del consumatore (dall'addestramento del personale alle procedure, dall'ubicazione e all'efficacia dei negozi).

Amplifon si impegna per continuare ad essere l'employer of choice del settore e crede che solo grazie a cospicui investimenti nell'engagement e nel riconoscimento dei talenti, offrendo supporto e opportunità di sviluppo professionale continuo ai collaboratori che loro potranno realizzare appieno il proprio potenziale e costruirsi una carriera soddisfacente.

Il modo per ispirare,
sviluppare, riconoscere

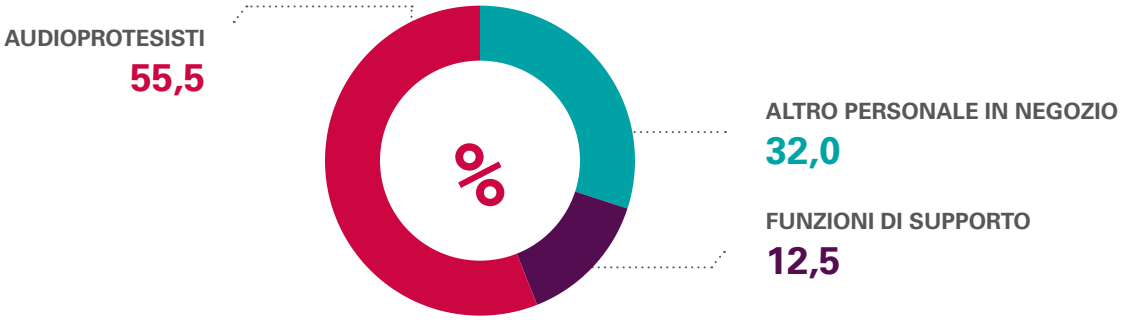
4. Il modo a per ispirare, sviluppare, riconoscere

4.1 Le nostre persone

Amplifon è una società fatta di persone, che offre soluzioni acustiche ad alto valore aggiunto e servizi che migliorano la vita di milioni di persone in tutto il mondo. Amplifon crede che solo grazie a cospicui investimenti nell'*engagement* e nel riconoscimento dei talenti, offrendo supporto e opportunità di sviluppo professionale continuo ai collaboratori che loro potranno realizzare appieno il proprio potenziale e costruirsi una carriera soddisfacente. La Società riconosce inoltre che può assicurare ai suoi clienti un'esperienza davvero unica solo se dota i suoi collaboratori del tempo necessario, dei migliori strumenti, della tecnologia più avanzata e delle migliori opportunità di formazione dal momento in cui fanno il loro ingresso in azienda. A tal proposito, è attribuita grandissima importanza allo sviluppo professionale degli audioprotesisti, perché è grazie a loro che Amplifon è cresciuta fino a diventare un'organizzazione di dimensioni globali e tramite loro continuerà a crescere. Questo spiega anche l'attenzione e l'importanza strategica attribuite alla capacità di attrarre, trattenere, sviluppare e riconoscere i migliori talenti.

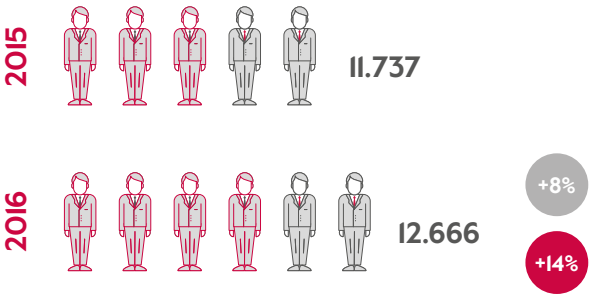
Al 31 dicembre 2016, i collaboratori di Amplifon erano pari a 12.666 persone, con un aumento dell'8% rispetto al 2015. Gli audioprotesisti costituiscono il gruppo più consistente di dipendenti e collaboratori Amplifon nel mondo (55,5%). Il secondo gruppo per numero è costituito da altro personale in negozio, in particolare dai responsabili relazione clienti, che rappresentano il 32,0% dell'intero organico. Il restante 12,5% è costituito dalle funzioni di supporto.

Composizione del personale



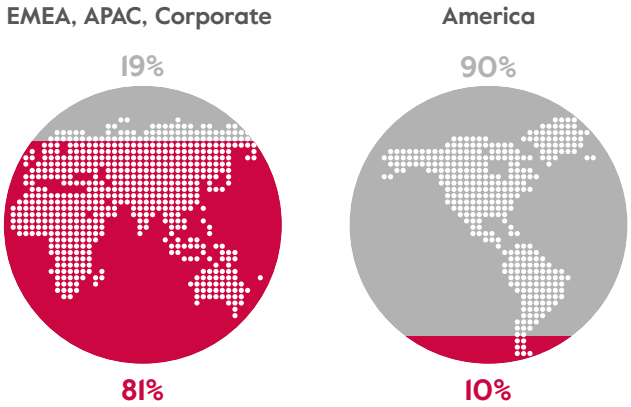
L'aumento dei collaboratori di Amplifon tra il 2015 e il 2016 è riconducibile in larga parte a un incremento del 14% del numero di dipendenti (da 6.333 nel 2015 a 7.204 nel 2016). In tutte le aree geografiche, i dipendenti di Amplifon costituiscono la maggioranza dei collaboratori della Società; fa eccezione l'America, dove la forza vendita e altro personale dei franchisees non sono dipendenti diretti di Amplifon. In particolare, nelle aree EMEA, Asia-Pacific e a livello corporate, i dipendenti rappresentano l'81% di tutto l'organico, a fronte del 10% in America.

Aumento del personale



Dipendenti Collaboratori non dipendenti

Personale per area



Dipendenti Collaboratori non dipendenti

Personale[1]

	EMEA		Americas		APAC		Corporate		Totale	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
TOTALE DIPENDENTI	**4.528**	**5.249**	**335**	**429**	**1.403**	**1.445**	**67**	**81**	**6.333**	**7.204**
TOTALE FIELD FORCE	3.776	4.451	113	170	1.026	1.073	0	0	4.915	5.694
- Audioprotesisti	2.088	2.505	43	71	498	538	0	0	2.629	3.114
- Audioprotesisti (abilitati ai sensi di legge)	*1.840*	*2.167*	*41*	*65*	*489*	*530*	*0*	*0*	*2.370*	*2.762*
- Audioprotesisti (apprendisti o equivalenti)	*248*	*338*	*2*	*6*	*9*	*8*	*0*	*0*	*259*	*352*
- Altro personale in negozio	1.688	1.946	70	99	528	535	0	0	2.286	2.580
- Responsabili relazione clienti	*1.348*	*1.558*	*41*	*69*	*465*	*461*	*0*	*0*	*1.854*	*2.088*
- Tecnici	*73*	*81*	*2*	*1*	*8*	*25*	*0*	*0*	*83*	*107*
- Responsabili regionale e di area (Field Managers)	*133*	*161*	*4*	*2*	*55*	*49*	*0*	*0*	*192*	*212*
- Altro personale di front office	*134*	*146*	*23*	*27*	*0*	*0*	*0*	*0*	*157*	*173*
TOTALE FUNZIONI DI SUPPORTO	752	798	222	259	377	372	67	81	1.418	1.510
TOTALE COLLABORATORI NON DIPENDENTI	**1.491**	**1.543**	**3.901**	**3.900**	**3**	**0**	**9**	**19**	**5.404**	**5.462**
TOTALE FIELD FORCE	1.445	1.485	3.900*	3.900*	0	0	0	0	5.345	5.385
- Audioprotesisti	1.003	1.011	2.900*	2.900*	0	0	0	0	3.903	3.911
- Audioprotesisti (abilitati ai sensi di legge)	*949*	*958*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*949*	*958*
- Audioprotesisti (apprendisti o equivalenti)	*54*	*53*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*54*	*53*
- Altro personale in negozio	442	474	1.000*	1.000*	0	0	0	0	1.442	1.474
- Responsabili relazione clienti	*385*	*424*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*385*	*424*
- Tecnici	*21*	*18*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*21*	*18*
- Responsabili regionale e di area (Field Managers)	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*
- Altro personale difront office	*36*	*32*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*0*	*36*	*32*
TOTALE FUNZIONI DI SUPPORTO[2]	46	58	1	0	3	0	9	19	59	77
TOTALE DIPENDENTI E COLLABORATORI	**6.019**	**6.792**	**4.236**	**4.329**	**1.406**	**1.445**	**76**	**100**	**11.737**	**12.666**

* Numero stimato
[1] I dati possono discostarsi da quelli indicati nel Bilancio consolidato a causa del diverso trattamento degli stagisti, che in questa tabella sono inclusi
[2] Stagisti nelle funzioni di supporto, contratti interinali, ecc.

Le relazioni sindacali nazionali e interne all'organizzazione presentano grandi differenze da un Paese all'altro. In Australia, Francia, Spagna, Italia, Belgio e Olanda a tutti i dipendenti si applicano contratti di lavoro collettivi. Per i Paesi dove non è presente un contratto di lavoro collettivo, Amplifon stabilisce le condizioni contrattuali direttamente con i suoi dipendenti.

4.2 Attrarre i migliori talenti

Amplifon è fortemente dedita ad attrarre persone che credono nell'innovazione, nell'eccellenza e che sono stimolate dalla possibilità di lavorare in un contesto internazionale e dinamico. A questo scopo la Società ha sviluppato un sito globale disponibile in 6 diverse lingue e 14 siti locali. Tutti questi siti sono dedicati a comunicare l'attrattività del settore e di Amplifon stessa, oltre alle opportunità di crescita professionale e alle posizioni aperte disponibili nella Società. Amplifon utilizza attivamente anche i principali social media per avere un dialogo diretto con i talenti. Ad oggi circa il 35% delle nuove assunzioni avviene per mezzo dei canali digitali.

Il **64%** delle persone che visita il sito Carriere Globale esplora i **siti Carriere locali.**
Il **19%** delle persone che visita i siti Carriere locali è **interessato alle posizioni aperte.**

	Dicembre 2015	Dicembre 2016
LinkedIn followers	5.000	17.000
Career Facebook fans	900	8.000

Nel 2016 è stato avviato anche un importante progetto di *employer branding* su scala globale, al fine di consolidare la reputazione di Amplifon e di raggiungere un *target audience* mirato con un approccio a 360°, in modo da attrarre i migliori candidati in linea con gli obiettivi e i valori della Società e sviluppare ulteriormente la cultura Amplifon.

Amplifon entra in contatto con i talenti a livello locale collaborando con le università, organizzando *job fair* e mettendo a disposizione borse di studio. In alcuni Paesi, la Società offre anche la possibilità di effettuare stage nell'ambito di progetti personalizzati di alto profilo professionale, organizzati in collaborazione con studenti, docenti e istituti scolastici.

AMPLIFON FOUNDATION DEGREE

Il *foundation degree* di Amplifon UK prevede sessioni di apprendimento virtuale, workshop pratici, conferenze ed esperienze pratiche di lavoro con l'obiettivo di formare i migliori audioprotesisti. Sviluppata in collaborazione con le aziende del settore, le organizzazioni scolastiche e l'HCPC (*Health and Care Professions Council*, un ente britannico indipendente per la regolamentazione delle professioni in ambito sanitario), la qualifica è a metà strada tra un diploma di istruzione superiore e un diploma di laurea ed equivale al primo biennio di una laurea triennale. Gli studenti seguono un programma di studio di circa 14 mesi, che vede la partecipazione della De Montfort University di Leicester. Il programma è innovativo e intenso al tempo stesso e richiede il massimo livello di impegno e dedizione.

http://careers.amplifon.com/global

4.3 Promozione dell'eccellenza

Amplifon dedica molto tempo e risorse a programmi di formazione specifici per i suoi dipendenti e collaboratori, offrendo una vasta gamma di opportunità di apprendimento e di sviluppo affinché possano realizzare appieno il loro potenziale.

La Società offre programmi di formazione e sviluppo ad hoc, a livello regionale o nazionale, oltre a programmi su scala globale. In questo modo Amplifon riesce a rispondere alle esigenze e ai requisiti locali, consentendo al tempo stesso ai propri dipendenti e collaboratori di beneficiare delle *best practice* condivise in tutto il network globale. I corsi in aula e online proposti al personale di *front-* e *back-office*, integrati da sessioni di *coaching* e *mentoring* individuali, vertono sulle competenze professionali e trasversali necessarie per avere successo nel campo retail delle soluzioni acustiche. Tra le abilità richieste figurano le capacità di offrire una *customer experience* ottimale e le principali competenze di leadership. Nel 2016 Amplifon ha complessivamente erogato circa 430.000 ore di formazione, con un incremento quasi del 150% rispetto all'anno precedente. L'incremento è stato particolarmente elevato per gli audioprotesisti, le cui ore totali di formazione sono triplicate, quasi raddoppiando il numero di ore di formazione per ogni audioprotesista, soprattutto per l'implementazione del programma Amplifon 360° nei negozi Amplifon in Europa. La spesa totale di formazione nel 2016 è stata pari allo 0,7% del fatturato totale, registrando un incremento rispetto allo 0,4% del fatturato totale nel 2015.

Nel 2016 Amplifon ha lanciato la prima edizione dell'Amplifon Global Onboarding (aGO), il programma che mira ad aiutare i nuovi assunti più promettenti a porre solide basi per una carriera in azienda ispirata all'approccio strategico globale e alla collaborazione trasversale. Nella prima edizione, 50 dipendenti internazionali hanno avuto l'opportunità di visitare la sede centrale di Milano, dove i senior manager hanno illustrato loro la strategia della Società e i principali processi di business. L'evento ha inoltre rappresentato un'occasione di *networking* e di condivisione di idee ed esperienze. Il *feedback* sul programma è stato molto positivo, con ottimi giudizi dei partecipanti per tutte le sessioni (punteggi superiori a 4 su una scala da 1 a 5) e un giudizio complessivo pari a 5 da parte del 74% dei partecipanti.

http://youtu.be/T_HXRQ7VVOM

Obiettivi del programma aGO

- Approfondire la conoscenza della strategia di Amplifon e del suo modello di *business*;
- Condividere con i dipendenti il significato attribuito da Amplifon alla collaborazione interfunzionale;
- Indurre una riflessione personale sul possibile contributo di ciascun individuo ad Amplifon.

Risultati 2016

50	13	38%	28,1	2
Partecipanti	Paesi	Audioprotesisti	Età media	Esperienza media

Sono previsti anche programmi formativi per la rete di franchising Miracle-Ear, in cui Amplifon fornisce a tutti i franchisee, audioprotesisti e responsabili relazione clienti la formazione necessaria ad assicurare un servizio qualitativamente eccellente, dall'esecuzione dell'esame audiometrico al servizio di *fitting* dell'apparecchio acustico e al *follow-up*.

Nel 2015 e nel 2016 Amplifon ha organizzato un meeting di oltre 100 *key manager* provenienti da tutto il mondo per assicurare un allineamento a cascata rispetto alle strategie aziendali e per dare loro una formazione approfondita di alto livello sulla realtà aziendale. La Società organizza inoltre ogni anno incontri a livello mondiale dedicati alle diverse funzioni aziendali, grazie ai quali assicura la condivisione delle *best practice*, l'allineamento e lo sviluppo di nuovi programmi funzionali.

4.3.1 Per gli audioprotesisti

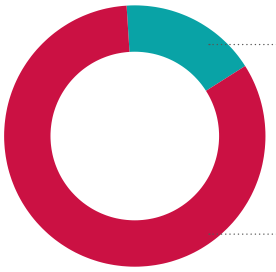
Amplifon assicura l'eccellenza della propria rete di audioprotesisti, selezionando candidati appassionati e di talento, che vengono costantemente aggiornati sui protocolli e sugli strumenti più innovativi.

Formazione degli audioprotesisti[1]

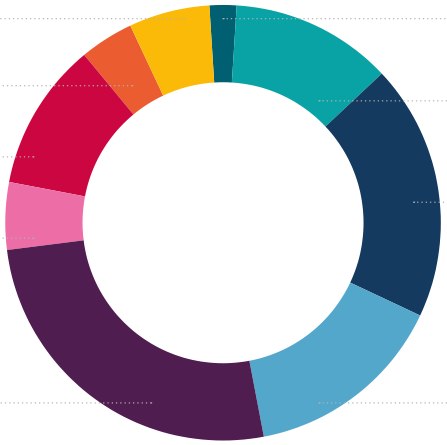
~346.400
ORE DI FORMAZIONE

~49
ORE DI FORMAZIONE PER AUDIOPROTESISTA

Tipologia di formazione



Argomenti



[1] Tutti gli audioprotesisti che lavorano in nome di Amplifon partecipano a interventi di formazione, anche quelli che non sono alle dirette dipendenze della Società, come, ad esempio, gli esperti che operano nei punti vendita indiretti Miracle-Ear. I dati relativi a Brasile, Egitto, Turchia e Israele non sono inclusi in quanto non materiali

Nel 2015, la Società ha avviato un programma di formazione strutturato esteso a tutti gli audioprotesisti e al personale in negozio dell'area EMEA. Il programma ha lo scopo di supportarli nell'implementazione del nuovo modello di *customer experience* e protocollo esclusivo: Amplifon 360°. Il programma ambisce a sistematizzare e ottimizzare le competenze del personale di Amplifon, in modo da rendere eccellente e uniformare il know-how in tutto il *network* di negozi entro il 2018. Così Amplifon riuscirà ad assicurare ai propri clienti servizi ancora più personalizzati e di qualità superiore. 1.445 audioprotesisti hanno completato il percorso di formazione Amplifon 360° nel 2016.

A livello mondiale, Amplifon è impegnata nello sviluppo di un programma completo di formazione continua, che consentirà a tutti gli audioprotesisti di esprimere pienamente le loro potenzialità, assicurando l'eccellenza dei servizi offerti. Nell'ambito del programma è stato introdotto il profilo "*Audiologist Excellence*", che sintetizza le caratteristiche dell'audioprotesista ideale, ideato da Amplifon sulla base di input provenienti dai diversi Paesi riguardo agli attributi che contraddistinguono i migliori professionisti del settore. Il profilo è basato su tre pilastri fondanti: eccellenza retail, eccellenza clinica ed eccellenza nell'attenzione al cliente. Le prossime fasi del progetto prevedono la pianificazione di un percorso di sviluppo che rispecchierà i tre livelli di eccellenza, a loro volta caratterizzati da requisiti e riconoscimenti distinti, e una fase pilota. La fase pilota è prevista per la seconda metà del 2017 e coinvolgerà due Paesi, mentre il primo lancio internazionale del progetto è pianificato per il 2018.

amplifon University

Amplifon ha dato il via a un ambizioso nuovo progetto che prevede la creazione di una comunità globale di formatori che metteranno a disposizione il proprio know-how e le proprie esperienze allo scopo di assicurare un livello di formazione uniforme a vantaggio degli audioprotesisti che operano in ogni parte del mondo. I formatori della Amplifon University fanno parte di una rete di collaborazione basata su *cloud* attraverso la quale possono condividere le proprie esperienze e accedere a un esteso database di risorse e a un sistema di gestione dell'apprendimento con più di 70 corsi.

4.3.2 Per i talenti

Amplifon è sempre pronta a riconoscere i risultati delle persone che mostrano di avere capacità e potenziale di crescita per coprire posizioni nei principali Paesi o internazionali ed è disposta a investire nel loro sviluppo professionale. A questi talenti, Amplifon offre un'ampia gamma di programmi di formazione mirati per soddisfare le caratteristiche e le aspirazioni individuali. Oltre a ciò, la Società offre al singolo individuo l'opportunità di aumentare la propria visibilità grazie a incarichi nell'ambito di progetti globali e con l'esposizione al senior management. In tal modo, coloro che sono in grado di adattarsi a contesti lavorativi in costante mutamento potranno usufruire di un percorso di carriera e di sviluppo accelerato che li porterà a ricoprire posizioni chiave o ruoli di maggior responsabilità. Nel 2016 35 sui circa 100 talenti a livello aziendale sono stati promossi e 10 hanno ottenuto incarichi internazionali di due anni.

T-Lab è il programma che Amplifon dedica allo sviluppo dei talenti, mentre i programmi Compass sono nati per offrire loro opportunità di formazione.

Il Programma T-Lab è volto a identificare tramite processi sistematici, strutturati e formali, le risorse con capacità e potenziale per ricoprire posizioni chiave. Ai partecipanti offriamo percorsi di sviluppo personalizzati, maggiore visibilità, opportunità di accelerazione di carriera anche internazionale, coinvolgimento in progetti globali, *mentoring* da parte di senior manager e piani di incentivazione e retention dedicati.

I Programmi Blue e Green Compass sono programmi di formazione internazionali che mirano a stimolare nei talenti lo sviluppo delle competenze e ad incoraggiare lo scambio di conoscenze e la creazione di un network internazionale. I Compass, realizzati in collaborazione con Ashridge Executive Education Hult, sono interamente creati da e per Amplifon, e si rivolgono a tutte le funzioni e i ruoli all'interno della Società. Sono focalizzati sul potenziamento delle più avanzate competenze manageriali, di auto-sviluppo e di *leadership* tramite un mix di metodologie innovative - quali *business cases*, sessioni individuali di *coaching*, attività esperienziali, lavoro su progetti reali e esercizi di *feedback* a 360° per citare alcuni esempi - sempre strettamente collegati alla vita in azienda e alle necessità del business.

4.4 *Engagement* e benessere

Amplifon apprezza l'impegno di tutti i suoi collaboratori e dipendenti e per questo desidera che si sentano realizzati e motivati nel lavoro.

Nel 2016, dopo diversi anni in cui conduceva indagini tra collaboratori e dipendenti a livello nazionale, la Società ha realizzato la prima *Engagement Survey* globale, attraverso un questionario online sottoposto a tutti i dipendenti Amplifon nel mondo e agli agenti in Italia. Lo scopo dell'indagine è stato ottenere un *feedback* dal personale, valutandone il grado di coinvolgimento, per identificare aree di possibile miglioramento, soprattutto riguardo agli audioprotesisti, e per attuare piani d'azione finalizzati a soddisfare le esigenze delle persone e differenziarsi ulteriormente dalla concorrenza. Il coinvolgimento delle persone è una leva importante ai fini della gestione positiva delle risorse umane nel lungo termine. Il questionario prevedeva 51 quesiti, organizzati nelle seguenti aree tematiche: "*risultati e sviluppo*", "*attenzione e rispetto*", "*fiducia e comunicazione*" e "*appartenenza e orgoglio*". I risultati di questa prima indagine sono stati notevolmente incoraggianti.

Risultati chiave della *Engagement Survey* globale

Indice di partecipazione

88,4%
dei dipendenti

Indice di *engagement*

basato sulle domande più strettamente collegate all'*engagement* sul lavoro.

80,3%
dei dipendenti

"Condivido i valori e la mission di Amplifon."

91,8%
dei partecipanti

"Mi piace il mio lavoro e sono felice del percorso professionale intrapreso."

93,8%
dei nostri audioprotesisti

"Sono disposto ad andare ben oltre a quanto richiesto dal mio ruolo per contribuire al successo di Amplifon."

87,8%
dei partecipanti

95,8%
dei partecipanti

"Mi sento di consigliare i servizi offerti da Amplifon a parenti e amici."

89,8%
dei partecipanti

"Sento che nel mio team ci trattiamo con rispetto l'un l'altro me compreso/a."

95,8%
dei partecipanti

"Comprendo l'impatto del mio lavoro sui risultati di Amplifon."

Fiducia e comunicazione

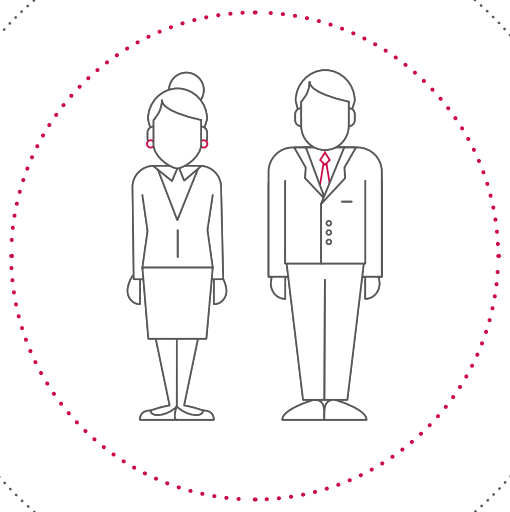
"Sento che le persone possono comunicare l'un con l'altra apertamente e ricevo sempre le informazioni di cui ho bisogno nella giusta quantità e tipologia"

88,2%

Appartenenza e orgoglio

"Sono orgoglioso di lavorare per Amplifon, di cui condivido le finalità e gli obiettivi"

71,6%



75,7%

Attenzione e rispetto

"Il mio lavoro mi consente di utilizzare al meglio le mie competenze e capacità e il mio responsabile tratta le persone in modo equo e rispettoso"

Risultati e sviluppo

"Comprendo le opzioni che ho a disposizione per poter avanzare di carriera e ho ricevuto la formazione e gli strumenti di crescita che mi servono"

66,4%

Per genere

Appartenenza e orgoglio

	Donna	Uomo
Favorevole	88,7%	89,4%
Indifferente	8,6%	7,9%
Sfavorevole	2,7%	2,7%

Risultati e sviluppo

	Donna	Uomo
Favorevole	65,9%	67,2%
Indifferente	21,5%	21,1%
Sfavorevole	12,7%	11,7%

Attenzione e rispetto

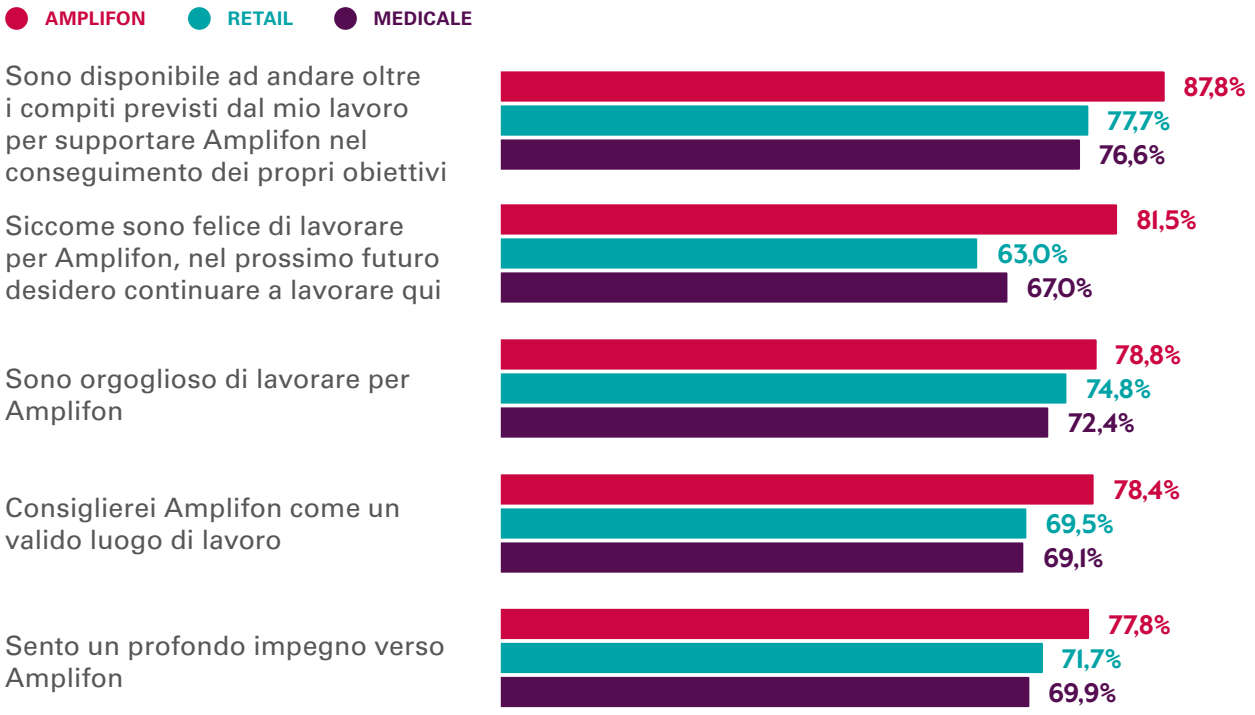
	Donna	Uomo
Favorevole	75,3%	76,5%
Indifferente	15,8%	15,7%
Sfavorevole	8,8%	7,8%

Fiducia e comunicazione

	Donna	Uomo
Favorevole	71,0%	72,7%
Indifferente	18,3%	17,7%
Sfavorevole	10,7%	9,6%

Cinque domande del questionario sono identiche per tutte le società che hanno adottato questa metodologia. Amplifon è così in grado di comparare i propri risultati al *benchmark* ottenuto da altre organizzazioni nei settori medicale e retail.

Engagement Index vs. benchmark



A ogni Paese è stato chiesto di interpretare i risultati del 2016 e di organizzare dei *focus group* per definire un piano di azione coerente per i prossimi anni. L'obiettivo è di promuovere un maggiore impegno e benessere dei dipendenti e di migliorare i risultati dell'indagine, che sarà ripetuta ogni due anni.

Comunicazioni interna

Comunicazioni regolari ed efficaci sono un altro mezzo per assicurare l'impegno, l'informazione e l'*engagement* dei collaboratori e dipendenti. In Amplifon, le comunicazioni vengono tradotte e adattate in base alle peculiarità dei vari Paesi. Spesso si ricorre alla comunicazione video per trasmettere messaggi motivazionali e notizie importanti, oltre che per favorire una migliore connessione tra Amplifon e le sue persone. La Società sta inoltre sviluppando un'esclusiva piattaforma intranet che metterà in comunicazione tutti i dipendenti e collaboratori Amplifon nel mondo, consentendo la condivisione di contenuti e informazioni.

4.5 Riconoscimento

Il riconoscimento è essenziale per attrarre e trattenere i migliori talenti e, per questo, Amplifon dà valore al contributo e ai risultati dei suoi collaboratori, cercando di promuovere una cultura di costante *feedback*. La Società crede nel concetto di retribuzione basata sulla performance e si impegna a riconoscere i contributi più brillanti sia in termini di risultati economici che di servizio al cliente. Per questo la politica di remunerazione in Amplifon è:

- strettamente orientata e allineata alla strategia aziendale;
- attrattiva, sia per i mercati locali che a livello internazionale;
- semplice e comprensibile;
- tesa a motivare le persone a raggiungere i loro obiettivi, che devono essere sfidanti ma proporzionati e comunicati in modo chiaro.

Performance development

Amplifon valuta le performance con criteri trasparenti, misurando le principali competenze necessarie per avere successo nel mercato retail delle soluzioni acustiche. Le competenze valutate sono: attenzione al cliente, capacità di lavorare in team, eccellenza operativa, *leadership* e orientamento alla creazione di valore.

Piano di *Performance Stock Grant*

Ogni anno Amplifon assegna pacchetti azionari non solo ai top manager, ma anche ai migliori collaboratori e agli audioprotesisti di tutto il mondo che hanno ottenuto le migliori performance, per condividere il valore generato con coloro che lo rendono possibile. Nel 2016 circa 610 audioprotesisti hanno beneficiato del piano di *Performance Stock Grant*.

Club "High Achievers"

Amplifon si basa sulle valutazioni della performance anche per identificare i *top performer*, che invita a entrare a far parte del Club degli "*High Achievers*" del rispettivo Paese. L'invito ad aderire al club è un prestigioso riconoscimento per i risultati particolarmente brillanti raggiunti e sottolinea l'importanza che Amplifon attribuisce alla competenza delle sue persone. I membri del club, oltre a godere di alcuni vantaggi, beneficiano di opportunità di *networking* e della possibilità di partecipare a eventi speciali.

Charles Holland Award

Amplifon premia le performance migliori non solo a livello individuale, ma anche rispetto ai team di negozio. Ogni anno Amplifon Corporate stabilisce un certo numero di premi da assegnare in ogni Paese e il management nazionale seleziona gli indicatori di performance più pertinenti, con riferimento a 5 dimensioni: *attenzione al cliente, innovazione, crescita, lavoro di squadra e produttività*. Oltre 4.000 punti vendita Amplifon in tutto il mondo (tra negozi diretti e appartenenti alla rete Miracle-Ear) sono valutati rigorosamente: tra questi, solo i 50 migliori ricevono il *Charles Holland Award*, il più importante riconoscimento della Società ai negozi che si distinguono per le eccellenti performance.

Il premio, istituito nel 2011, prende il nome dal fondatore di Amplifon. Dalla sua introduzione, centinaia di punti vendita hanno ottenuto il prestigioso trofeo manufatto dal design esclusivo e sono stati accolti con tutti gli onori dal top management delle Società durante eventi speciali internazionali organizzati a Milano (per i vincitori delle regioni EMEA e America) o in Australia (per i vincitori della regione Asia-Pacific).

Kit vincitore Charles Holland Award

Trofeo

Ciascun punto vendita vincitore riceve un trofeo con inciso il nome del negozio

Lettera dal Presidente

Ciascun vincitore riceve una lettera di congratulazioni personalizzata, firmata dal Presidente

Evento

Ciascun vincitore viene invitato a uno degli eventi speciali organizzati per celebrare l'eccellenza

Certificato d'eccellenza

Ciascun vincitore riceve un certificato personale di eccellenza

In Amplifon siamo convinti che operare in modo responsabile sia essenziale per mantenere l'elevata reputazione del nostro brand e per assicurarci la fiducia dei nostri clienti, il coinvolgimento delle nostre persone e l'entusiasmo e il riconoscimento della comunità medica. Per questo abbiamo sviluppato una cultura d'impresa che, andando oltre la mera compliance, rispetti le leggi e gli standard etici più elevati.

Il modo di agire,
operare, competere

5. Il modo di agire, operare, competere

5.1 Il contesto normativo

Amplifon opera nel settore medicale, la cui regolamentazione differisce da un Paese all'altro e da un'area all'altra. Le principali aree di interesse per Amplifon sono:

- gli apparecchi acustici;
- i professionisti abilitati alla scelta, applicazione e vendita di soluzioni acustiche;
- le condizioni di rimborso.

5.1.1 Apparecchi acustici

Gli apparecchi acustici sono considerati dispositivi medicali in tutti i mercati in cui Amplifon opera. Pertanto, i dispositivi venduti devono essere conformi alle diverse normative nazionali e internazionali che fissano gli standard di prodotto e i requisiti di imballaggio ed etichettatura. Di seguito è illustrata la normativa nazionale dei principali Paesi in cui opera Amplifon.

PAESI UE: la Direttiva 93/42/CEE concernente i dispositivi medicali classifica gli apparecchi acustici come "*dispositivi a basso-medio rischio di classe IIa*". Per poter vendere un apparecchio acustico sul mercato comunitario è necessario che rechi la marcatura CE, abbreviazione di "Conformità Europea", a conferma che il prodotto risponde ai requisiti essenziali di tutte le direttive UE in materia di dispositivi medicali rilevanti.

USA: i dispositivi acustici sono regolamentati dalla *Food and Drug Administration* (FDA) e si classificano come Dispositivi medicali di Classe I. Possono essere introdotti nel mercato senza approvazione preventiva alla commercializzazione (PMA), in forza di un'esenzione prevista dal processo di approvazione 510(k), mentre gli apparecchi acustici wireless appartengono alla Classe II, esente da PMA e dai requisiti 510(k). La FDA impone che, prima di un acquisto, il consumatore riceva informazioni e istruzioni riguardo agli apparecchi acustici da audioprotesisti abilitati alla loro distribuzione.

AUSTRALIA*:* la *Therapeutic Goods Administration* (TGA) è l'autorità competente in materia di apparecchi acustici, che sono considerati dispositivi medicali e, pertanto, devono essere registrati nel database dell'*Australian Register of Therapeutic Goods* (ARTG) prima di poter essere immessi sul mercato australiano.

APPARECCHI ACUSTICI E DISPOSITIVI PERSONALI DI AMPLIFICAZIONE DEL SUONO (PERSONAL SOUND AMPLIFICATION PRODUCTS - PSAP)

Gli *apparecchi acustici* sono dispositivi medicali soggetti a rigorosi controlli di sicurezza e il loro scopo è di migliorare la capacità uditiva nei soggetti ipoacusici. Al fine di evitare potenziali danni all'apparato uditivo, gli apparecchi acustici sono personalizzati in base alle esigenze individuali e impostati in modo da limitare il guadagno degli apparecchi acustici entro una soglia di sicurezza.

I *dispositivi personali di amplificazione del suono* (PSAP) amplificano il suono, ma non compensano il deficit uditivo e non sono dispositivi medicali. A differenza degli apparecchi acustici, i PSAP non sono regolati da un audioprotesista e possono essere acquistati anche senza prescrizione dello specialista. Possono inoltre superare la soglia di sicurezza di 120dB e pertanto potrebbero essere dannosi per l'udito. L'orecchio interno può presentare una tale varietà di condizioni che solo un audioprotesista o un otorinolaringoiatra può occuparsene in modo adeguato. Poiché alcune di queste condizioni possono essere all'origine di danni temporanei o permanenti all'udito, la scelta di non rivolgersi a un audioprotesista può essere rischiosa e potrebbe portare a ulteriori problemi legati all'udito.

5.1.2 Professionisti abilitati alla scelta, applicazione e vendita di soluzioni acustiche

PAESI UE: per garantire la sicurezza degli utenti, la direttiva europea riguardante i dispositivi medicali prevede che solo professionisti abilitati in conformità alle leggi nazionali applicabili possano scegliere, regolare, vendere e verificare, al momento dell'applicazione e nei successivi controlli, l'efficacia delle soluzioni acustiche. La professione di audioprotesista è pertanto regolamentata in quasi tutti i paesi UE. Le normative vigenti negli Stati membri prevedono diverse qualifiche e titoli di studio per poter esercitare la professione e attribuiscono ai professionisti abilitati diverse responsabilità.

USA: la FDA prevede che gli apparecchi acustici siano distribuiti solo da soggetti autorizzati, ossia audioprotesisti o specialisti in apparecchi acustici (*dispenser*). Da dicembre 2016, per i maggiorenni non è più richiesta la prescrizione di un medico specialista per stabilire la causa dell'ipoacusia, mentre i minori che devono ricorrere all'apparecchio acustico devono sottoporsi a visita medica prima dell'acquisto. Nel dicembre del 2016 la FDA ha annunciato inoltre l'intenzione di considerare e seguire le raccomandazioni del PCAST (*President's Council of Advisors on Sciences and Technology*) e della NAS (*National Academics of Science*) riguardo la possibilità di vendita di apparecchi acustici al banco (c.d. "*over-the-counter*"), senza intervento di una figura professionale specializzata, a persone affette da calo uditivo lieve-moderato. È stato inoltre avviato un iter legislativo a inizio 2017 per la discussione al Senato e al Congresso di una proposta di legge sui prodotti da banco. Fino a questo momento non sono state annunciate decisioni definitive.

AUSTRALIA: per ottenere l'accreditamento da parte dell'*Office of Hearing Services* (l'ufficio preposto alla gestione e amministrazione del programma del governo australiano per i servizi audiologici), audioprotesisti e audiometristi devono essere membri di un'associazione professionale australiana accreditata. Gli audioprotesisti hanno una qualifica di tipo universitario (Master in audiologia clinica), mentre gli audiometristi frequentano corsi presso gli istituti TAFE (*Technical And Further Education*). Per quanto concerne il mercato privato, non vi sono disposizioni normative specifiche in materia di obblighi dei tecnici audioprotesisti. Ciononostante, in Australia, Amplifon si avvale unicamente di audioprotesisti o di audiometristi iscritti a un'associazione professionale australiana.

REGULATORY AFFAIRS
Amplifon ha adottato una serie di misure volte ad assicurarsi la capacità di reagire con tempestività a potenziali cambiamenti dell'assetto normativo, con l'obiettivo di ridurre l'impatto di cambiamenti normativi avversi, massimizzando per contro i benefici di quelli favorevoli. In particolare, è stata rafforzata la funzione Regulatory Affairs con l'obiettivo di:

- sviluppare e assicurare un monitoraggio continuo dei cambiamenti normativi e delle loro ripercussioni in tutti i Paesi in cui opera la Società;
- definire le responsabilità (a livello locale o centrale) riguardo alla gestione di temi attuali o potenziali;
- sviluppare, con il supporto di esperti esterni, piani di azione per risolvere temi a livello centrale o locale, controllandone anche l'avanzamento;
- monitorare le notizie, le informazioni e le discussioni relative al settore degli apparecchi acustici sui principali media e *social network*;
- sviluppare e coordinare la strategia di comunicazione esterna della Società e partecipare attivamente a dibattiti, associazioni e istituzioni per far sentire la voce del settore.

5.1.3 Condizioni di rimborso

Le condizioni di rimborso degli apparecchi acustici e dei relativi servizi variano in base ai diversi sistemi sanitari nazionali dei vari Paesi in cui Amplifon opera. Le possibili condizioni di rimborso sono le seguenti:

- sistemi sanitari nazionali che offrono gratuitamente apparecchi acustici a tutti (come nel Regno Unito);
- sistemi sanitari nazionali che rimborsano, parzialmente o integralmente, il costo dell'apparecchio agli aventi diritto che abbiano un certo livello di ipoacusia (come in Francia e in Italia);
- sistemi sanitari nazionali che non prevedono alcun rimborso (come negli Stati Uniti, eccetto che per la *Veterans Association*).

Amplifon, in tutti i Paesi, si impegna a promuovere sistemi di rimborso efficienti, evitando inutili sprechi. La Società è impegnata in tavoli di discussione con aziende sanitarie e autorità di regolamentazione per cercare di trovare un giusto equilibrio tra il libero accesso alle cure dei problemi di udito e il mantenimento della sostenibilità economica dei sistemi sanitari nazionali.

5.2 Responsabilità verso i clienti e *compliance*

5.2.1 Sicurezza del prodotto e del servizio

Amplifon interagisce costantemente con i suoi stakeholder per garantire e migliorare la sicurezza per il cliente, un tema cui la Società attribuisce la massima importanza.

Il team Regulatory Affairs di Amplifon è in contatto con i legislatori, le agenzie sanitarie, gli organismi scientifici professionali e le associazioni di categoria di tutto il mondo, condividendo informazioni di cui solo un network distributivo globale come Amplifon può disporre al fine di sostenere la sicurezza dei clienti e assicurare l'accesso a un servizio audiologico di qualità.

Le aziende produttrici garantiscono che gli apparecchi vengano prodotti nel rispetto di tutte le direttive, le leggi e le disposizioni applicabili nei Paesi di distribuzione. Sono altresì responsabili dei numerosi test a cui vengono sottoposti gli apparecchi acustici, in quanto dispositivi medici, a garanzia della sicurezza

degli utenti. Per ciascuna categoria di prodotto, Amplifon include nel manuale una dichiarazione formale, nella quale sono contenute le istruzioni per utilizzare e usufruire del prodotto in totale sicurezza. Sulla confezione e sul foglietto illustrativo di tutti gli apparecchi acustici, vengono applicate etichette chiare e fornite istruzioni precise riguardo alla sicurezza.

Nel caso in cui vi siano dubbi o preoccupazioni circa la sicurezza degli apparecchi o dei prodotti ad essi collegati che vengono venduti presso i punti vendita Amplifon, la Società richiede ai fornitori di effettuare ulteriori analisi, affidando a laboratori di parte terza la valutazione della sicurezza dei prodotti e degli altri aspetti tecnologici o di produzione. Qualora, successivamente alle analisi condotte, non fosse possibile assicurare la totale sicurezza e il totale benessere dei clienti Amplifon, al fornitore viene chiesto immediatamente di adottare gli opportuni provvedimenti, dando anche luogo all'eventuale richiamo del prodotto in questione.

Onde evitare rischi e salvaguardare la sicurezza del cliente nella fase di *fitting*, Amplifon si serve di audioprotesisti altamente qualificati investendo significativamente nella loro formazione. La Società, inoltre, ha stipulato delle polizze assicurative a copertura dei pochi e rari incidenti che si potrebbero verificare.

Negli ultimi anni, la Società non ha riportato alcun caso di richiamo di prodotti o di mancato rispetto dei regolamenti vigenti o dei codici volontari adottati in materia di sicurezza dai prodotti e dai servizi offerti. Nel 2016, tre clienti hanno segnalato alcune anomalie in relazione alle batterie degli apparecchi acustici acquistati. Amplifon ha immediatamente disposto un controllo approfondito da parte del fornitore e di un laboratorio di analisi esterno e i risultati dei test hanno confermato la sicurezza delle batterie. Nel 2015, non è stata segnalata alcuna anomalia.

5.2.2 Privacy dei clienti e protezione dei dati personali

La protezione dei dati personali dei clienti è fondamentale per conservare la loro fiducia, specie se si considera che le persone attribuiscono un'importanza sempre maggiore alla propria privacy e sicurezza dei dati personali. Tra i fattori che potrebbero potenzialmente determinare la perdita o la cancellazione di informazioni o far sì che queste ultime finiscano in mano a persone sbagliate, rientrano le minacce informatiche e l'errore umano. Amplifon adotta politiche e programmi, come ad esempio il Modello Organizzativo, tesi ad assicurare la privacy e la sicurezza dei dati che riguardano i clienti a tutti i livelli della Società.

Amplifon si è dotata, sia nelle strutture centrali che nei punti vendita, di una serie di strumenti, politiche e procedure specifiche finalizzate all'applicazione dei requisiti previsti dalle normative nazionali in materia di protezione dei dati personali in tutti i Paesi in cui opera. La Società ha richiesto agli audioprotesisti e al personale operante nei negozi di gestire sempre con la massima attenzione i dati sensibili dei clienti; inoltre, conformemente al Codice Etico di Amplifon, tutte le informazioni e tutti i dati acquisiti o elaborati dai dipendenti e dai collaboratori nel corso del proprio lavoro non possono essere divulgati o utilizzati per finalità diverse.

Nel 2016 Amplifon non ha ricevuto alcuna lamentela motivata per violazioni della privacy dei clienti. Nel 2015 la sede neozelandese di Amplifon ha registrato internamente due violazioni del *Privacy Act* riguardanti la riservatezza dei clienti; si tratta di fatti che sono stati tempestivamente risolti con tutte le parti esterne interessate e da cui non è derivata alcuna conseguenza negativa.

Amplifon investe continuamente nella sicurezza informatica, così da proteggere il grande quantitativo

di dati sensibili relativi ai clienti. La sicurezza IT viene gestita a livello corporate e la gestione dei dati e delle operazioni di Amplifon è affidata a tre importanti centri di elaborazione dati che garantiscono elevati standard di qualità e affidabilità. Amplifon, inoltre, ha selezionato un primario fornitore di servizi di sicurezza informatica, che si occupa in tempo reale degli allarmi relativi alla sicurezza, 24 ore al giorno tutti i giorni dell'anno. In caso di allerta, un team di esperti interviene per contrastare i tentativi di attacco o di intrusione mettendo in atto specifiche procedure, al fine di evitare qualsivoglia perdita o furto di dati sensibili riguardanti la Società o i clienti.

Grazie alla solida cultura aziendale interna di Amplifon, i dipendenti e i collaboratori comprendono l'importanza rivestita dalle questioni legate alla privacy, ai rischi in materia di sicurezza e sono a conoscenza di come gestirle. Sono in essere anche delle policy che disciplinano il corretto uso dei sistemi IT da parte del personale. Ad esempio, la Società ha implementato una policy di "Uso responsabile delle tecnologie informatiche", che stabilisce specifici standard per l'uso dei sistemi IT e delle relative apparecchiature così da garantire i massimi livelli di sicurezza e protezione dei dati riservati. Tale policy, distribuita a tutti i *Country General Manager*, ai funzionari e ai collaboratori dei vari Paesi, è stata anche pubblicata sull'Intranet aziendale.

Al fine di assicurare l'affidabilità delle informazioni fornite online, Amplifon ha implementato dei sistemi volti ad evitare che le sue pagine Facebook vengano modificate senza autorizzazione. I sistemi di protezione avvisano Amplifon in caso di accesso non autorizzato. Amplifon distribuisce trimestralmente un bollettino sulla sicurezza IT, che tratta argomenti quali le minacce informatiche e i casi di malware e riassume l'efficacia dei propri sistemi di sicurezza IT. Nel periodo in esame, i sistemi della Società hanno funzionato con successo, assicurando il massimo livello di protezione richiesto. La maggior parte degli attacchi malware è stata bloccata e non si sono registrati casi rilevanti di perdita di dati riguardanti i clienti.

5.3 Pratiche etiche aziendali

Il successo di Amplifon è consolidato dal forte impegno verso un comportamento etico. Ci si aspetta che tutti i dipendenti e collaboratori mantengano gli elevati standard contemplati nel Codice Etico della Società. A tal fine, si rende necessaria la creazione di una cultura in cui essi non solo comprendano la condotta da tenere, ma sentano anche di poter, e di dover, esprimere le proprie preoccupazioni al riguardo.

5.3.1 Il sistema di controllo interno e di gestione dei rischi

Le organizzazioni non possono creare valore senza assumersi anche dei rischi. La gestione dei rischi è, quindi, parte integrante di ogni attività aziendale. In un contesto economico e commerciale in continua evoluzione e caratterizzato da condizioni di mercato in continuo cambiamento, la gestione dei rischi assume ancora maggior rilevanza e pone le imprese nella posizione di identificarne e sfruttarne le opportunità.

Amplifon dedica la massima attenzione all'identificazione, alla valutazione e alla gestione dei rischi, formulando e implementando sistemi di controllo interno e gestione dei rischi in linea con le *best practice* e incanalando le risorse verso il mantenimento di una soglia di rischio accettabile. La gestione dei rischi è un'attività svolta su base continuativa dal top management della Società, dai Country General Manager e dai management team locali, i quali sono supportati dal Group Risk and Compliance Officer che, attraverso tecniche di autovalutazione, raccoglie le informazioni e valuta i rischi, formulando

azioni tese a mitigarne l'impatto negativo e a sfruttare, nel limite del possibile, le opportunità ad essi sottostanti. Una volta valutati i rischi sia a livello di Gruppo che a livello di Paese, viene stabilita una scala di priorità in base agli obiettivi della Società e delle relative controllate, considerando tanto la probabilità quanto l'impatto dei rischi residui. Almeno una volta l'anno, in occasione della revisione annuale dei rischi, l'Amministratore Delegato contribuisce direttamente alla mappatura dei rischi della Società, identificando le priorità così da allineare rischi e strategie.
Il sistema di controllo interno prevede un insieme di norme, procedure e strutture organizzative deputate ad assicurare, con adeguate attività di identificazione, valutazione, gestione e monitoraggio dei rischi principali, quanto segue:

- salvaguardia degli asset aziendali;
- efficienza ed efficacia delle operazioni aziendali;
- attendibilità delle informazioni finanziarie;
- conformità a leggi e normative.

Nel 2016, il Consiglio di Amministrazione, anche sulla base del contributo del Comitato Controllo, Rischi e Sostenibilità e del Preposto al controllo interno come raccomandato dal codice di Corporate Governance, ha espresso un parere in merito all'adeguatezza, all'efficienza e all'effettivo funzionamento del sistema di controllo interno, che si esplica attraverso attività di internal audit, incontri con il management, con il Collegio Sindacale e con la società di revisione.

5.3.2 Anticorruzione

Amplifon richiede ai propri dipendenti e collaboratori di agire secondo le leggi e i regolamenti applicabili in materia di anticorruzione, oltre che di essere consapevoli dei valori, degli standard e dei principi della Società. Amplifon è fermamente convinta che operare nel rispetto dei principi enunciati dal Codice Etico possa prevenire casi di corruzione e che contribuisca a promuovere una condotta aziendale etica e responsabile. Non limitandosi a quanto previsto dal Codice Etico, il rischio di corruzione viene determinato nel corso della valutazione annuale dei rischi effettuata a livello centrale e nazionale (come descritto nella Sezione 5.3.1). In Italia, facendo riferimento al Decreto legislativo n. 231/2001, la valutazione dei rischi avviene conformemente al Modello Organizzativo di Amplifon.

Le attività aziendali valutate maggiormente a rischio di corruzione sono due, ossia quelle che coinvolgono i medici e le autorità pubbliche. I medici influenzano in modo considerevole gli acquisti dei propri pazienti, sia nei Paesi in cui è obbligatoria una prescrizione (come nella maggior parte dei Paesi in cui opera la Società), sia nei Paesi in cui ciò non si verifica ed esiste un rapporto di fiducia tra medico e paziente. Il rischio di corruzione che tocca la sfera delle autorità pubbliche concerne invece per lo più le ispezioni e le richieste formali relative a locazioni immobiliari, operazioni di ristrutturazione o la concessione di licenze. Al fine di prevenire atti illeciti o la violazione dei regolamenti della Società, Amplifon:

- ha definito un Codice Etico, che è stato distribuito in tutti i Paesi e che vieta pratiche di corruzione, favori illegittimi, comportamenti collusivi e sollecitazioni, dirette e/o attraverso terzi, di vantaggi. Devono rispettare il Codice Etico tutte le controllate e i negozi associati, così come i partner commerciali in ciascun Paese;
- in Italia, ai sensi del Decreto legislativo n. 231/2001, ha adottato il Modello Organizzativo interno, il quale prevede sette procedure operative che disciplinano le relazioni con la comunità medica (riguardanti, ad esempio, gli inviti ai congressi, gli omaggi, gli sponsor, le collaborazioni);
- ha creato una funzione aziendale per il coordinamento delle relazioni con i medici a livello internazionale, nell'ottica di diffondere informazioni e fornire supporto professionale e scientifico.

Amplifon non tollera comportamenti non conformi al Codice Etico. Se ciò dovesse verificarsi, viene applicato il sistema disciplinare vigente nel Paese interessato: la rigorosa applicazione del Codice Etico è fondamentale per generare e mantenere un circolo virtuoso orientato a una condotta aziendale corretta. Inoltre, nel 2017 Amplifon lancerà un "Programma anticorruzione" globale che, analizzando le attività che potrebbero potenzialmente esporre la Società al rischio di corruzione, fornirà delle linee guida da seguire obbligatoriamente per prevenire fenomeni di corruzione. Nel biennio 2015-2016 non sono stati rilevati o denunciati episodi di corruzione e Amplifon non ha dato alcun tipo di contributo a politici o partiti.

5.3.3 Comportamento concorrenziale e marketing responsabile

La Società si trova ad affrontare la concorrenza di numerose aziende nazionali e internazionali operanti nel settore degli apparecchi acustici, tra le quali vi sono operatori specializzati, non specializzati (ad esempio catene di prodotti ottici o farmacie) e negozi online. Amplifon risponde alla concorrenza monitorando costantemente le evoluzioni del mercato e orientando i propri investimenti soprattutto verso il rinnovamento dei negozi e nuove acquisizioni, mantenendosi sempre nell'ambito della concorrenza leale.

Nel periodo in esame non sono state intentate azioni legali per comportamenti anticoncorrenziali, violazione di norme anti-trust o pratiche monopolistiche nei confronti di Amplifon. Nonostante ciò, la Società ha collaborato volontariamente con le autorità nazionali garanti della concorrenza impegnate nella conduzione di indagini nel settore degli apparecchi acustici. Più in particolare, in Francia Amplifon ha collaborato con l'*Autorité de la Concurrence*, che ha raccolto dati per valutare il settore nazionale della vendita di apparecchi acustici, puntando a migliorare ulteriormente la concorrenza nel settore della cura dei problemi dell'udito e a diffondere l'utilizzo di apparecchi acustici. Da fine 2015 Amplifon risponde inoltre ai quesiti posti dalla *Australian Competition and Consumer Commission* in merito a una serie di pratiche aziendali in atto nel settore dei servizi audiologici, in particolare per quanto concerne gli incentivi eventualmente utilizzati per motivare il personale e incrementare la produttività. A tutte le domande finora poste dalla commissione è stata data risposta. Una comunicazione responsabile e affidabile verso i clienti è un altro aspetto cruciale dell'etica aziendale di Amplifon. Il Codice Etico della Società prevede che tutti i dipendenti e i collaboratori a diretto contatto con la clientela debbano fornire informazioni complete e precise sui prodotti e i servizi, nonché spiegare chiaramente quanto contenuto nelle campagne pubblicitarie o di altro tipo, in modo da consentire ai clienti di prendere una decisione informata.

Nel 2015 la *Commerce Commission* ha chiesto alla sede neozelandese di Amplifon delle delucidazioni sulle lamentele espresse da un cliente in relazione alla poca chiarezza delle condizioni di ammissibilità per un regalo promozionale. Sebbene dal procedimento non siano derivati ammonimenti o sanzioni a carico di Amplifon, la *Commerce Commission* ha fornito dei suggerimenti in materia di messaggi promozionali, secondo quanto disposto dalla normativa neozelandese del 1986 sul commercio equo (*Fair Trading Act 1986*), in modo che, in futuro, sia favorita una maggiore chiarezza del materiale promozionale, dei termini e delle condizioni commerciali, indipendentemente dal canale di comunicazione utilizzato, così che i clienti possano avere una prima impressione corretta. In seguito a tali consigli, Amplifon ha adottato un processo di revisione legale esterno, al quale vengono previamente sottoposti i materiali e i messaggi da impiegare nelle campagne pubblicitarie. La Società, inoltre, ha previsto delle sessioni formative per il personale di marketing, tese a illustrare il *Fair Trading Act* e gli altri obblighi ai sensi della legge sulla tutela dei consumatori (*Consumer Protection Law)*.
Nel 2016 Amplifon ha ricevuto delle lamentele da parte di un'azienda concorrente in merito alle campagne pubblicitarie condotte nel Regno Unito e nei Paesi Bassi, lamentele che non hanno portato ad alcuna sanzione. In un caso, il tribunale si è espresso in favore di Amplifon; nell'altro caso, la controversia è stata risolta direttamente tra le parti interessate.

5.4 Sensibilità ambientale

Nonostante sia una società di servizi e non una realtà industriale, Amplifon è sensibile alle questioni ambientali e alle sfide poste dal cambiamento climatico. La Società è consapevole del fatto che, ai fini dell'efficacia di qualsiasi strategia di responsabilità d'impresa lungimirante, deve intraprendere attività tese alla valutazione dell'impatto ambientale, in modo da assicurare il massimo rispetto dell'ambiente. A tale scopo, Amplifon ha iniziato un percorso volto, da un lato, a individuare i principali impatti prodotti lungo la catena del valore e, dall'altro, a monitorare le performance ambientali della sede centrale e del network di negozi.

Fino a questo momento, il monitoraggio del consumo di acqua e di energia, della produzione di rifiuti e delle emissioni di gas serra legate ai viaggi di lavoro e ai consumi di energia elettrica e di gas per il riscaldamento è stato introdotto in Italia, Australia e Nuova Zelanda. Nel corso degli anni a venire la Società si attiverà al fine di monitorare le proprie performance ambientali in tutti i Paesi in cui opera.

Italia - Impatto ambientale

CONSUMI ENERGETICI

Sede centrale

Gas: **~70.000** m^3

Energia elettrica: **~1.300** MWh

Negozi

Gas: **~554.000** m^3

Energia elettrica: **~5.000** MWh

CONSUMI IDRICI

Sede centrale: 7.780 m^3

Negozi: 13.971 m^3

PRODUZIONE DI RIFIUTI

Sede centrale: 4,6 t di rifiuti speciali

EMISSIONI DI GAS A EFFETTO SERRA (GHG)

SCOPE 1 (Emissioni dirette): **1.607** tCO_2

Da carburanti utilizzati per il parco auto: **362** tCO_2

Da gas per il riscaldamento dei negozi: **1.106** tCO_2

Da gas per il riscaldamento della sede centrale: **140** tCO_2

SCOPE 2 (Emissioni indirette da consumo energetico): **2.302** tCO_2

Da energia elettrica acquistata per la sede centrale: **1.813** tCO_2

Da energia elettrica acquistata per i negozi: **490** tCO_2

SCOPE 3 (Altre emissioni indirette): **231** tCO_2

Viaggi d'affari - aereo: **216** tCO_2

Viaggi d'affari - treno: **15** tCO_2

Australia e Nuova Zelanda - Impatto ambientale

CONSUMI ENERGETICI

Sede centrale

Energia elettrica: **~500** MWh

Negozi

Energia elettrica: **~2.637** MWh

CONSUMI IDRICI

Negozi: 7.080 m^3

EMISSIONI DI GAS A EFFETTO SERRA (GHG)

SCOPE 2 (Emissioni indirette da consumo energetico): **1.656** tCO_2

- Da energia elettrica acquistata per la sede centrale: **325** tCO_2
- Da energia elettrica acquistata per i negozi: **1.331** tCO_2

Nota metodologica

Il Bilancio di Sostenibilità di Amplifon illustra le performance in merito agli aspetti materiali sia per la Società che per i suoi stakeholder (Sezione 1.2). Il documento è stato redatto secondo i principi relativi, da un lato, alla definizione degli argomenti da includere nel Bilancio (inclusività degli stakeholder, contesto di sostenibilità, materialità e completezza) e, dall'altro, all'assicurazione della qualità delle informazioni contenute nello stesso (equilibrio, comparabilità, accuratezza, tempestività, chiarezza, affidabilità); si tratta di principi definiti nel documento *Sustainability Reporting Guidelines* (versione G4) stilato da *Global Reporting Initiative* (GRI). Nel Bilancio, inoltre, è inclusa anche l'Informativa standard (*Standard Disclosures*) prevista dalle GRI *Sustainability Reporting Guidelines* (pagina 79).

Le informazioni relative alla sostenibilità contenute nel presente documento rispecchiano l'analisi di materialità condotta in conformità alle GRI-G4 *Guidelines* (Sezione 1.2). Nella tabella sotto riportata, i temi materiali sono collegati ai cc.dd. Aspetti GRI, al fine di agevolare la comprensione degli aspetti significativi, nonché dei relativi ambiti e limiti. Per quanto concerne i temi materiali esterni all'organizzazione al momento non trattati, la Società s'impegna ad adottare specifiche misure nel corso dei prossimi anni, in modo da ampliare progressivamente l'ambito dell'attività di rendicontazione.

	Aspect boundary		Limite dell'Aspect boundary	
Aspetti materiali	**Interno**	**Esterno**	**Interno**	**Esterno**
Comportamento anticoncorrenziale	Gruppo	-	-	-
Anticorruzione	Gruppo	-	-	-
Compliance (Ambiente)	Gruppo	-	-	-
Compliance (Responsabilità di prodotto)	Gruppo	Produttori	-	Copertura parziale per produttori
Compliance (Contesto sociale)	Gruppo	-	-	-
Salute e sicurezza del cliente	Gruppo	Produttori di apparecchi; Franchisees; Corporate shops su commissione	-	Copertura parziale per produttori
Privacy del cliente	Gruppo	-	-	-
Performance economica	Gruppo	-	-	-
Occupazione	Gruppo	Franchisees; Corporate shops su commissione	-	Nessuna copertura per i franchisees
Comunicazioni di marketing	Gruppo	-	-	-
Etichettatura dei prodotti e servizi	Gruppo	Produttori	-	Copertura parziale per produttori
Politiche pubbliche	Gruppo	-	-	-
Formazione ed educazione	Gruppo	Franchisees; Corporate shops su commissione	-	-

Ambito di rendicontazione

Il presente documento costituisce la prima edizione del Bilancio di Sostenibilità di Amplifon e comprende la descrizione delle principali iniziative intraprese nel 2016 (anno solare) e lo scostamento nel biennio 2015-2016, includendo fino al 2014 quando i dati sono disponibili. Sono stati menzionati anche le iniziative e gli eventi di particolare interesse del 2017 già noti alla data di ultimazione del presente Bilancio.

Gli indicatori di performance sono stati raccolti su base annuale e la frequenza di rendicontazione sarà annua. Per tutti i KPI considerati, l'oggetto del Bilancio copre le società consolidate con metodo "line-by-line". L'ambito di rendicontazione è coerente con i contenuti sopra riportati, fatta eccezione per alcuni dati esplicitamente indicati nel testo. L'assetto proprietario non ha registrato cambiamenti rilevanti nel perimetro e nel periodo di rendicontazione considerati.

Amplifon S.p.A. La Sede legale si trova a Milano, in Via Ripamonti, 133.

Principi di assicurazione qualità per il Bilancio di Sostenibilità

Il presente documento evidenzia i punti di forza e di debolezza di Amplifon, oltre alle sue prospettive di miglioramento. I dati sono stati raccolti con l'obiettivo di dare una visione chiara ed equilibrata delle operazioni e delle caratteristiche della Società. Il processo di raccolta delle informazioni e dei dati quantitativi è strutturato in modo da garantire la possibilità di comparare i dati di diversi anni, in modo da offrire una panoramica precisa e completa delle performance di Amplifon a tutti gli stakeholder.

Processo di rendicontazione e criteri di calcolo

La definizione dei contenuti del Bilancio di Sostenibilità 2016 ha coinvolto tutte le principali funzioni aziendali, che hanno lavorato in stretta collaborazione e con il coordinamento del team *Investor Relations & Corporate Communication*. Amplifon ha fruito anche del supporto del team italiano *Climate Change and Sustainability Services* di EY (*Ernst & Young*).

Per quanto concerne i criteri di calcolo:

- in assenza di dati ambientali sono state utilizzate stime conservative, risultando in una sottostima della performance ambientale della Società;
- il consumo di energia dei negozi è stato calcolato su un campione e quindi esteso agli altri negozi in base alle rispettive superfici;
- il consumo d'acqua dei negozi è stato stimato sulla base della letteratura esistente in materia;
- il calcolo delle emissioni di gas serra è stato effettuato applicando i principi indicati nella norma internazionale ISO14064-1; le emissioni sono state calcolate in termini di CO_2 equivalenti, considerando i seguenti gas: CO_2 (GWP = 1), CH4 (GWP = 25) e N_2O (GWP = 298);
- i fattori di emissione utilizzati per il calcolo delle emissioni di CO_2 indicate nel Bilancio risultano come segue:
  - **Emissioni dirette scope 1**: per il riscaldamento degli uffici e dei punti vendita con gas naturale è stato utilizzato il fattore di emissione riportato nella tabella dei parametri standard nazionali

elaborata dal Ministero italiano dell'Ambiente; per il parco auto sono stati invece utilizzati i fattori di emissione riferiti ai singoli modelli di autovettura;

- **Emissioni indirette scope 2**: in relazione all'energia elettrica acquistata dalla rete nazionale, per l'Australia e l'Italia, è stato utilizzato il fattore di emissione indicato nei confronti internazionali elaborati da Terna (*"Terna international comparisons on Enerdata figures - 2014 data"*). Per la Nuova Zelanda, è stato utilizzato il fattore di emissione contenuto nella "*Guidance for Voluntary Greenhouse Gas Reporting - 2016: Using Data and Methods from the 2014*" pubblicata dal Ministero dell'Ambiente.
- **Emissioni indirette scope 3**: per le emissioni relative ai viaggi d'affari in aereo effettuati dai dipendenti, è stato utilizzato il fattore di emissione ricavato dai database del Defra per l'anno 2016; per i viaggi in treno, è stato invece utilizzato il Bilancio di Sostenibilità 2015 di Ferrovie dello Stato Italiane.

Gli indicatori di performance considerati rappresentano la miglior stima possibile sulla base dei dati disponibili al momento della redazione del presente Bilancio. Per ulteriori informazioni sul presente Bilancio di Sostenibilità, rivolgersi a:

Amplifon S.p.A.
Via Ripamonti, 133
20141 Milano - Italia
e-mail: ir@amplifon.com

Content index

Standard disclosure generali

Strategia e analisi

Disclosure	Descrizione	Riferimento	Omissioni
G4-1	Dichiarazione della più alta autorità del processo decisionale in merito all'importanza della sostenibilità per l'organizzazione e la sua strategia.	pp. 4-5	

Profilo dell'organizzazione

Disclosure	Descrizione	Riferimento	Omissioni
G4-3	Nome dell'organizzazione.	p. 79	
G4-4	Principali marchi, prodotti e servizi.	pp. 6; 25-30; 38-39	
G4-5	Luogo in cui ha sede il quartier generale dell'organizzazione.	p. 79	
G4-6	Numero di Paesi in cui opera l'organizzazione e nome dei Paesi in cui l'organizzazione è presente con attività importanti o che siano particolarmente rilevanti per i temi di sostenibilità oggetto del Bilancio.	pp. 6; 27-30	
G4-7	Assetto proprietario e forma legale.	pp. 6; 79	
G4-8	Mercati serviti.	pp. 27-30	
G4-9	Dimensioni dell'organizzazione.	pp. 6-7; 16; 27-30; 56-57	
G4-10	Personale complessivo per tipo di contratto, inquadramento, genere e distribuzione geografica.	pp. 56-57	Non sono disponibili informazioni sul personale per genere e tipo di contratto. Amplifon intende raccogliere i dati necessari per coprire tutti i requisiti futuri.
G4-11	Dipendenti coperti da contratti di lavoro collettivi.	p. 58	
G4-12	Descrizione della catena del valore.	pp. 27; 31-32	
G4-13	Cambiamenti nel perimetro delle attività inclusa la localizzazione dei fornitori.	p. 79	
G4-14	Spiegazione dell'eventuale modalità di applicazione del principio o approccio prudenziale.	p. 74; 78-80	
G4-15	Sottoscrizione o adozione di codici di condotta, principi e carte sviluppati da enti/associazioni esterni relativi a performance economiche, sociali e ambientali.	Amplifon è membro di Valore D.	
G4-16	Partecipazione ad associazioni (ad esempio associazioni di categoria) o ad organizzazioni nazionali o internazionali, nell'ambito delle quali la società: è presente negli organi di governo; partecipa a progetti o commissioni; fornisce cospicui finanziamenti oltre alle quote dovute; o attribuisce alla partecipazione valore strategico.	p. 15	

Materialità e perimetro

Disclosure	Descrizione	Riferimento	Omissioni
G4-17	Elenco delle entità consolidate nel bilancio consolidato e di quelle non comprese nel bilancio di sostenibilità.	p. 79	
G4-18	Processo per la definizione del contenuto del bilancio e degli aspect boundary e modalità di implementazione dei principi di rendicontazione per la definizione del contenuto.	pp. 12-19; 78	
G4-19	Lista degli aspetti materiali identificati.	p. 78	
G4-20	Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro all'interno dell'organizzazione.	p. 78	
G4-21	Per ogni aspetto materiale riportare il relativo perimetro al di fuori dell'organizzazione.	p. 78	
G4-22	Spiegazione dell'effetto di eventuali riclassificazioni di dati forniti in rendiconti precedenti e ragioni che hanno determinato tale riclassificazione (ad esempio fusioni/acquisizioni, variazione del periodo/esercizio di riferimento, della natura dell'attività o dei metodi di misurazione).	p. 79	
G4-23	Cambiamenti significativi di obiettivo, perimetro o metodi di misurazione utilizzati nel report, rispetto al precedente periodo di rendicontazione.	p. 79	

Stakeholder engagement

Disclosure	Descrizione	Riferimento	Omissioni
G4-24	Elenco delle categorie di stakeholder coinvolte dall'organizzazione.	pp. 13-16	
G4-25	Principi per identificare e selezionare i principali stakeholder con i quali intraprendere l'attività di coinvolgimento.	pp. 13-16	
G4-26	Approccio all'attività di coinvolgimento degli stakeholder, specificando la frequenza per tipologia di attività sviluppata e per gruppo di stakeholder.	pp. 13-16; 41; 42-50; 62-65; 76-77	
G4-27	Argomenti chiave e criticità emerse dall'attività di coinvolgimento degli stakeholder e in che modo l'organizzazione ha reagito alle criticità emerse, anche in riferimento a quanto indicato nel bilancio.	pp. 13-16; 17-19; 41; 42-45; 62-65; 76-77	

Profilo del Bilancio

Disclosure	Descrizione	Riferimento	Omissioni
G4-28	Periodo di rendicontazione per le informazioni fornite.	p. 79	
G4-29	Data di pubblicazione del report di sostenibilità più recente.	p. 79	
G4-30	Periodicità di rendicontazione.	p. 79	
G4-31	Referenti per quesiti sul Rapporto o sul suo contenuto.	p. 80	
G4-32	Indicazione dell'opzione "In accordance" scelta dall'organizzazione, indice dei contenuti GRI e riferimento all'eventuale relazione sulla revisione limitata esterna (External Assurance Report).	pp. 78; 81-85	
G4-33	Politiche e pratiche attuali al fine di ottenere la relazione sulla revisione esterna.	p. 79; il Bilancio di Sostenibilità di Amplifon non è stato certificato da una società di revisione.	

Governance

Disclosure	Descrizione	Riferimento	Omissioni
G4-34	Struttura di governance dell'organizzazione, inclusi i comitati che dipendono dal più alto organo di governo. Identificazione degli eventuali comitati responsabili sugli aspetti economici, sociali e ambientali.	pp. 34-35; Relazione sul Governo Societario e gli Assetti Proprietari.	

Etica e integrità

Disclosure	Descrizione	Riferimento	Omissioni
G4-56	Dichiarazioni elaborate internamente per quanto concerne la mission o i valori, i codici di condotta e i principi pertinenti alla performance economica, ambientale ed etica e lo stato dell'attuazione degli stessi.	Codice Etico; pp. 74-76	

Standard disclosure specifiche

Sfera economica

Disclosure	Descrizione	Riferimento	Omissioni
Performance economica			
G4-DMA		pp. 15-16	
G4-EC1	Valore economico direttamente generato e distribuito.	pp. 15-16	

Sfera ambientale

Disclosure	Descrizione	Riferimento	Omissioni
Compliance			
G4 - DMA		p. 77	
G4-EN29	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per non conformità a leggi o disposizioni ambientali.	Negli anni 2015 e 2016, non si sono registrate ammende o sanzioni non monetarie di entità significativa per il mancato rispetto delle disposizioni legislative e regolamentari in materia ambientale.	

Sfera sociale - Pratiche di lavoro e condizioni di lavoro adeguate

Disclosure	Descrizione	Riferimento	Omissioni
Occupazione			
G4- DMA		pp. 56-58; 66-67	
Formazione e sviluppo			
G4- DMA		pp. 59-62; 66-67	
G4-LA10	Programmi per la gestione delle competenze e per promuovere una formazione/aggiornamento progressivo a sostegno dell'impiego continuativo dei dipendenti e per la gestione della fase finale della carriera.	pp. 59-62	

Sfera sociale - Contesto sociale

Disclosure	Descrizione	Riferimento	Omissioni
Anticorruzione			
G4- DMA		pp. 75-76	
G4-SO5	Casi di corruzione confermati e azioni intraprese.	p. 76	
Politiche pubbliche			
G4- DMA		pp. 75-76	
G4-SO6	Valore complessivo dei contributi politici per Paese e per destinatario/beneficiario.	p. 76	
Comportamenti anticoncorrenziali			
G4- DMA		p. 76	
G4-SO7	Numero complessivo di azioni legali per comportamenti anticoncorrenziali, violazione di norme anti-trust e pratiche monopolistiche e relativi esiti.	p. 76	
Compliance			
G4- DMA		pp. 72-74	
G4-SO8	Valore monetario delle sanzioni significative e numero totale di sanzioni non monetarie per il mancato rispetto delle disposizioni legislative e regolamentari.	Negli anni 2015 e 2016, non si sono registrate sanzioni monetarie e non di entità significativa per il mancato rispetto delle disposizioni legislative e regolamentari.	

Social - Responsabilità di prodotto

Disclosure	Descrizione	Riferimento	Omissioni
Salute e sicurezza del cliente			
G4- DMA		pp. 72-73	
G4-PR2	Numero totale (suddiviso per tipologia) di casi di non-conformità a regolamenti e codici volontari riguardanti gli impatti sulla salute e sicurezza dei prodotti/servizi durante il loro ciclo di vita.	pp. 72-73	
Etichettatura dei prodotti e servizi			
G4- DMA		pp. 72-73	
G4-PR3	Tipologia delle informazioni sui prodotti e sui servizi che l'organizzazione è tenuta a fornire in base alle procedure che ha adottato in materia di informativa sui prodotti e sui servizi e relative operazioni di etichettatura, nonché percentuale delle categorie significative di prodotti e servizi soggette a tali obblighi d'informativa.	p. 73	
G4-PR4	Numero totale (suddiviso per tipologia) dei casi di mancato rispetto dei regolamenti e dei codici volontari adottati in materia di informativa sui prodotti e sui servizi e relative operazioni di etichettatura.	Negli anni 2015 e 2016 non si sono registrati casi significativi di mancato rispetto dei regolamenti e dei codici volontari adottati in materia di informativa sui prodotti e sui servizi e relative operazioni di etichettatura.	
G4-PR5	Risultati delle indagini per la valutazione della customer satisfaction.	p. 41	
Comunicazioni di marketing			
G4- DMA		p. 76	

PR7	Numero totale (suddiviso per tipologia) dei casi di mancato rispetto dei regolamenti e dei codici volontari adottati in materia di comunicazioni di marketing, incluse le iniziative pubblicitarie, promozionali e di sponsorizzazione.	p. 76
Privacy del cliente		
G4- DMA		pp. 73-74
PR8	Numero totale delle lamentele comprovate per violazioni della privacy dei clienti e perdita dei dati che li riguardano.	pp. 73-74
Compliance		
G4- DMA		pp. 72-74
PR9	Valore monetario delle principali sanzioni per non conformità a leggi o regolamenti riguardanti la fornitura e l'utilizzo di prodotti o servizi.	Negli anni 2015 e 2016, non si sono registrate ammende o sanzioni non monetarie di entità significativa per il mancato rispetto delle disposizioni legislative e regolamentari in materia di fornitura e utilizzo di prodotti e servizi.

Concept & Design: SERVIF/LAB
Stampa: SERVIF RR Donnelley